

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ МІСЬКОГО
ГОСПОДАРСТВА ІМЕНІ О. М. БЕКЕТОВА

НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ І ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ

Пояснювальна записка
до кваліфікаційної роботи
першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

на тему
«УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА»

Виконав: здобувач вищої освіти
4 курсу групи МОМГ 2022-1
спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньо-професійної програми
«Менеджмент організацій міського
господарства»

Олег ГУРА
(прізвище та ініціали)

Керівник Ганна ЗАПОРОЖЕЦЬ
(прізвище та ініціали)

Рецензент Ірина ПИСАРЕВА
(прізвище та ініціали)

Рецензент Вікторія ШЕВЧЕНКО
(прізвище та ініціали)

Харків – 2026 р.

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ МІСЬКОГО
ГОСПОДАРСТВА ІМЕНІ О. М. БЕКЕТОВА

Навчально-науковий інститут економіки і менеджменту
Кафедра менеджменту і публічного адміністрування
Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Освітньо-професійна програма «Менеджмент організацій міського
господарства»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
проф. Марина НОВІКОВА

«19» травня 2026 р.

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ

Гури Олега Олександровича
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Управління якістю діяльності підприємства»
2. Керівник роботи Запорожець Ганна Володимирівна, канд. екон. наук, доцент
затверджені наказом закладу вищої освіти від 19.05.2026 р. № 428-03
Строк подання здобувачем роботи 18.06.2026 р.
3. Вихідні дані до роботи чинне законодавство, матеріали переддипломної практики, періодична література, інші джерела.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної Розділ 1. Теоретичні основи управління якістю діяльності підприємства. Розділ 2. Аналіз виробничо-господарської діяльності ТОВ «Пірана». Розділ 3. Напрямки вдосконалення якості продукції ТОВ «Пірана».
5. Перелік графічного матеріалу 1. Мета, завдання, об'єкт, предмет кваліфікаційної роботи. 2. Узагальнення поняття «управління якістю». Концептуальні підходи до трактування управління якістю. 3. Ключові компоненти управління якістю діяльності підприємства. Роль системи управління у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства. 4. Стадії управління системою якості на підприємстві. Фактори, які впливають на управління системою якості на підприємства. 5. Основні техніко-економічні показники господарської діяльності ТОВ «Пірана». 6. Структура витрат ТОВ «ТД «Пірана» у 2022-2025рр. 7. Показники фінансової стійкості та ділової активності ТОВ «Пірана». 8. Основні функції системи управління якістю. Фактори впливу на якість продукції. 9. Структурно-функціональна модель

системи управління якістю проудкції ТОВ «Пірана». 10. Переваги впровадження проектного підходу для ТОВ «Пірана». Фактори впливу на рікень управління якістю продукції ТОВ «Пірана». 11. Основні етапи стратегії підвищення якості продукції на ТОВ «Пірана». 12. Характеристика функціональних елементів системи управління проектами в сфері контролю якості продукції. 13. Витрати на впровадження проектного управління в сфері контролю якості продукції. 14. Аналіз комплексного ефекту від упрвадження сучасних підходів до управління та контролю якості продукції ТОВ «Пірана».

6. Дата видачі завдання 19 травня 2026 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Найменування етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітки
1.	Вивчення основних джерел інформації за темою кваліфікаційної роботи	25.05.2026-01.06.2026	виконано
2.	Розділ 1. Тоеретичні основи управління якістю діяльності підприємства	25.05.2026-01.06.2026	виконано
3.	Розділ 2. Аналіз виробничо-господарської діяльності ТОВ «Пірана»	02.06.2026-08.06.2026	виконано
4.	Розділ 3. Напрямки вдосконалення якості продукції ТОВ «Пірана»	09.06.2026-14.06.2026	виконано
5.	Висновки	15.06.2026	виконано
6.	Оформлення графічного матеріалу	16.06.2026	виконано
7.	Оформлення пояснювальної записки	17.06.2026	виконано
8.	Попередній захист	18.06.2026	виконано
9.	Захист	25.06.2026	

Здобувач вищої освіти _____ Олег ГУРА
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____ Ганна ЗАПОРОЖЕЦЬ
(підпис) (прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЯКОСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1. Сутність та сучасні підходи до управління якістю діяльності підприємства	8
1.2. Основні системи управління якістю та етапи їх розвитку	20
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ПІРАНА»	30
2.1. Загальна характеристика ТОВ «Пірана» і оцінка організації структури підприємства	30
2.2. Аналіз основних показників діяльності підприємства.....	35
2.3. Дослідження системи управління якістю продукції та діяльності підприємства	42
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ ТОВ «ПІРАНА»	48
3.1. Розробка стратегії удосконалення системи управління якістю продукції	48
3.2. Організаційні заходи по впровадженню нових методів контролю якості продукції.....	54
ВИСНОВКИ.....	66
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	69

ВСТУП

В умовах сучасного розвитку ринкової економіки особливого значення набуває проблема забезпечення високої якості діяльності підприємства як одного з ключових чинників його ефективного функціонування та довгострокового розвитку. У сучасному конкурентному середовищі рівень якості діяльності підприємства визначає не лише його здатність виробляти конкурентоспроможну продукцію чи надавати якісні послуги, але й можливість забезпечувати стабільність функціонування, адаптуватися до змін зовнішнього середовища та формувати стійкі конкурентні переваги.

У сучасних умовах господарювання якість діяльності підприємства виступає комплексною економічною категорією, що охоплює ефективність управління, рівень організації виробничих процесів, результативність використання ресурсів, якість продукції та послуг, а також здатність підприємства задовольняти потреби споживачів. Саме високий рівень якості управління діяльністю підприємства забезпечує підвищення його конкурентоспроможності, зміцнення ринкових позицій та досягнення стратегічних цілей розвитку.

Актуальність дослідження питань управління якістю діяльності підприємства обумовлена тим, що в сучасних умовах зростає потреба у впровадженні ефективних систем управління якістю, удосконаленні бізнес-процесів, оптимізації використання ресурсного потенціалу та забезпеченні постійного контролю результативності діяльності підприємства. Особливого значення набуває необхідність формування сучасних підходів до управління якістю, які дозволяють підприємствам своєчасно реагувати на зміни ринкового середовища, підвищувати ефективність управлінських рішень та забезпечувати стабільний розвиток у довгостроковій перспективі.

Проблематика управління якістю діяльності підприємства знайшла широке відображення у працях вітчизняних і зарубіжних науковців, серед яких В. Демінг, Дж. Джуран, Ф. Кросбі, К. Ісікава, І. Ансофф, М. Мескон, Ф.

Котлер, а також сучасні українські дослідники у сфері менеджменту та управління якістю. Водночас питання вдосконалення системи управління якістю діяльності підприємства, адаптації сучасних методів управління до умов нестабільного ринкового середовища та підвищення ефективності функціонування підприємств потребують подальшого наукового дослідження й практичного опрацювання.

Метою кваліфікаційної роботи є комплексне дослідження теоретичних і практичних аспектів управління якістю діяльності підприємства, а також розробка науково обґрунтованих рекомендацій щодо підвищення ефективності системи управління якістю та забезпечення стабільного розвитку підприємства.

Для досягнення поставленої мети у роботі визначено такі завдання:

- дослідити економічну сутність поняття «управління якістю діяльності підприємства»;
- узагальнити сучасні наукові підходи до формування системи управління якістю;
- визначити основні принципи та методи управління якістю діяльності підприємства;
- проаналізувати вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на рівень якості діяльності підприємства;
- здійснити оцінку ефективності системи управління якістю на досліджуваному підприємстві;
- виявити основні проблеми та недоліки у сфері забезпечення якості діяльності підприємства;
- розробити комплекс практичних заходів щодо вдосконалення системи управління якістю
- обґрунтувати напрями підвищення ефективності діяльності підприємства на основі покращення якості управління та оптимізації бізнес-процесів.

Об'єктом дослідження є процес управління якістю діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання.

Предметом дослідження виступають теоретичні, методичні та практичні аспекти формування й удосконалення системи управління якістю діяльності підприємства.

Теоретичною основою дослідження є наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених у сфері менеджменту, управління якістю та стратегічного управління. У процесі дослідження використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів, серед яких метод аналізу та синтезу, метод узагальнення, метод порівняння, економіко-статистичний метод, графічний метод, метод фінансово-економічного аналізу, а також процесний підхід, який дозволив обґрунтувати напрями вдосконалення системи управління якістю діяльності підприємства.

Практичне значення роботи полягає у розробці рекомендацій щодо вдосконалення системи управління якістю діяльності підприємства, які можуть бути використані для підвищення ефективності функціонування підприємства, забезпечення стабільного рівня якості продукції та послуг, покращення результативності бізнес-процесів і зміцнення конкурентних позицій підприємства в сучасних умовах господарювання.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЯКОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та сучасні підходи до управління якістю діяльності підприємства

У сучасній науковій літературі існує значна кількість підходів до трактування понять «якість» та «управління якістю», що пояснюється складністю, багатоаспектністю та міждисциплінарним характером зазначених категорій. Поняття якості досліджується в межах економіки, менеджменту, маркетингу, стандартизації, логістики та виробничого управління, унаслідок чого науковці по-різному визначають його сутність, зміст і функціональне призначення [3; 7].

В умовах ринкової економіки однією з найважливіших проблем функціонування будь-якого підприємства виступає забезпечення його стабільного розвитку, конкурентоспроможності та здатності ефективно адаптуватися до постійних змін зовнішнього середовища. За сучасних умов господарювання саме якість діяльності підприємства стає одним із ключових факторів формування конкурентних переваг і забезпечення довгострокового успіху суб'єкта господарювання на ринку [5].

Ефективне вирішення проблеми забезпечення конкурентоспроможності підприємства значною мірою залежить від рівня сформованості та результативності системи управління якістю. Саме впровадження сучасної системи управління якістю дозволяє підприємству підвищити ефективність використання ресурсів, покращити результати господарської діяльності, мінімізувати витрати та забезпечити стабільний рівень якості продукції або послуг [8].

Традиційно якість розглядають як сукупність характеристик певного об'єкта, що визначають його здатність задовольняти встановлені або очікувані

потреби споживачів. Проте в умовах сучасної економіки та високого рівня конкуренції зміст поняття «якість» значно розширився. Якщо раніше якість переважно асоціювалася лише з характеристиками продукції, то сьогодні вона охоплює також ефективність управління підприємством, рівень організації бізнес-процесів, якість управлінських рішень, швидкість реагування на зміни ринкового середовища та рівень задоволеності споживачів [11].

Посилення конкуренції на світових і національних ринках, насиченість ринку товарами та послугами, а також зростання вимог споживачів спричинили необхідність перегляду традиційних підходів до трактування поняття якості як виключно сукупності споживчих характеристик продукції. У сучасних умовах якість дедалі частіше розглядається як комплексна категорія, що характеризує загальний рівень ефективності функціонування підприємства та його здатність забезпечувати стабільний розвиток у довгостроковій перспективі [14].

На сьогодні у світовій економічній літературі відсутній єдиний підхід до визначення поняття «управління якістю». Це пояснюється різноманітністю наукових підходів, особливостями функціонування підприємств різних галузей та постійною трансформацією сучасних систем менеджменту. Більшість науковців розглядають управління якістю як комплексний процес планування, організації, контролю та постійного вдосконалення діяльності підприємства з метою забезпечення відповідності продукції, послуг і бізнес-процесів установленим стандартам та потребам споживачів [6].

Крім того, сучасні підходи до управління якістю передбачають орієнтацію не лише на контроль кінцевого результату діяльності, а й на управління всіма процесами, що формують якість на кожному етапі функціонування підприємства. Саме тому особливого значення набуває процесний підхід, який дозволяє розглядати діяльність підприємства як систему взаємопов'язаних процесів, що спільно забезпечують досягнення стратегічних цілей підприємства [9].

Перелік та характеристику основних підходів до узагальнення поняття «управління якістю» доцільно представити у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Узагальнення поняття «управління якістю»

Автор	Основний акцент	Сутність поняття
Кардаш В.Я., Павленко І.А.	Різнобічний процес	Не відокремлена функція виключно технічних чи спеціалізованих підрозділів, а комплексний багатосторонній процес, який охоплює діяльність усіх структурних підрозділів підприємства, а також взаємодію зі споживачами та постачальниками, виступаючи при цьому одним із ключових елементів системи управління організацією
Станкевич І.В.	Система управління	Система управління, спрямована на координацію, регулювання та контроль діяльності організації у сфері забезпечення якості
Прахалад К.К.	Ефективне управління	Комплексна економічна категорія, що відображає результативність усіх напрямів діяльності підприємства, зокрема процесу стратегічного управління, організації виробництва, маркетингової діяльності та інших функціональних сфер
Демінг Е.	Підвищення ефективності	Підвищення ефективності управління діяльністю підприємства одночасно зі скороченням рівня витрат та раціоналізацією використання ресурсів
Томлін О.О.	Інструмент	Важливий інструмент забезпечення конкурентних переваг та зміцнення позицій підприємства на ринку збуту
Кафель П.	Функції управління	Складові реалізації управлінських функцій, що передбачають формування політики, визначення стратегічних цілей і розподіл відповідальності у сфері якості, а також забезпечують їх практичне впровадження шляхом використання таких інструментів, як планування якості, оперативне управління якістю, забезпечення якості та постійне вдосконалення системи якості в межах функціонування підприємства

Як свідчать наведені у табл. 1.1 підходи до трактування поняття «управління якістю», більшість наукових визначень мають значну кількість спільних характеристик, однак окремі автори по-різному акцентують увагу на ключових складових даної категорії. Незважаючи на певні відмінності у формулюваннях, усі підходи об'єднують розуміння того, що управління якістю є складним багатофункціональним процесом, спрямованим на забезпечення ефективності діяльності підприємства та задоволення потреб споживачів. У сучасних умовах господарювання особливого значення набуває саме комплексний підхід до управління якістю, оскільки забезпечення високого рівня якості вже не може обмежуватися лише контролем окремих виробничих процесів або готової продукції.

Доцільно підтримати наукову позицію, яка наголошує на необхідності формування та впровадження комплексного підходу до управління якістю, а також підкреслює важливість його постійного динамічного вдосконалення. Такий підхід дозволяє розглядати систему управління якістю не як статичний механізм контролю, а як безперервний процес розвитку та адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища й ринкових вимог.

Водночас заслуговує на увагу і підхід Кардаша В. Я., який акцентує увагу на необхідності залучення до процесу управління якістю всіх структурних підрозділів підприємства. Науковець розглядає участь кожного підрозділу та працівника як одну з основних передумов ефективного функціонування системи управління якістю. Саме координація діяльності всіх структурних елементів підприємства забезпечує формування єдиної системи управління, орієнтованої на досягнення високих результатів діяльності.

Не менш важливим є підхід Прахалада К. К., який підкреслює, що управління якістю повинно охоплювати абсолютно всі сфери діяльності підприємства. Такий підхід свідчить про необхідність інтеграції принципів управління якістю у виробничу, управлінську, фінансову, маркетингову та кадрову діяльність підприємства. Отже, якість повинна розглядатися не лише

як характеристика продукції чи послуг, а як комплексна характеристика ефективності функціонування підприємства в цілому.

Таким чином, аналіз наведених у табл. 1.1 визначень дозволяє зробити висновок, що, незважаючи на певні відмінності у трактуванні поняття «управління якістю», усі наукові підходи мають спільну основу та спрямовані на забезпечення ефективного функціонування підприємства, підвищення результативності його діяльності та формування конкурентних переваг. Водночас окремі автори акцентують увагу на різних аспектах системи управління якістю, що пояснюється багатоаспектністю та складністю даної економічної категорії.

У міжнародному стандарті з термінології ISO 9000 виділяються два основних аспекти управління якістю: «загальне управління якістю» (quality management) та «оперативне управління якістю» або контроль якості (quality control). Загальне управління якістю охоплює процеси планування, організації, координації та вдосконалення діяльності підприємства у сфері забезпечення якості, тоді як контроль якості передбачає здійснення оперативної діяльності щодо перевірки відповідності продукції, послуг або процесів установленим стандартам і вимогам.

Значний вплив діяльності підприємств на економічні процеси та розвиток суспільства в цілому обумовлює існування різних підходів до визначення сутності управління якістю. У сучасній економічній літературі виділяють приватний, суспільний, нормативний, економічний та управлінський підходи до трактування сутності управління якістю діяльності підприємства. Характеристика концептуальних підходів наведена на рис. 1.1.

Приватний підхід передбачає орієнтацію системи управління якістю на забезпечення ефективності діяльності конкретного підприємства та підвищення його конкурентоспроможності. Суспільний підхід акцентує увагу на ролі якості у забезпеченні суспільних потреб та соціально-економічного розвитку держави. Нормативний підхід базується на необхідності дотримання встановлених стандартів, норм і регламентів у сфері забезпечення якості.



Рис. 1.1. Концептуальні підходи до трактування управління якістю

Економічний підхід розглядає управління якістю як інструмент підвищення ефективності використання ресурсів, мінімізації витрат та забезпечення прибутковості діяльності підприємства. Управлінський підхід, у свою чергу, визначає управління якістю як складову загальної системи менеджменту підприємства.

Наявність значної кількості трактувань і наукових підходів до визначення сутності управління якістю діяльності підприємства свідчить про складність і багатогранність даної економічної категорії. Це також підтверджує широкий спектр суб'єктів, процесів та економічних відносин, які охоплюються системою управління якістю та безпосередньо впливають на ефективність функціонування підприємства в сучасних умовах господарювання.

Отже, під час формування поняття «управління якістю» необхідно враховувати низку ключових аспектів, серед яких особливе значення мають

участь усіх рівнів управління підприємством, безперервний характер упровадження та вдосконалення системи якості, охоплення всіх напрямів діяльності підприємства, необхідність здійснення планування і контролю, а також формування відповідної політики та стратегічних цілей у сфері якості. Лише за умови комплексного поєднання зазначених елементів система управління якістю може забезпечувати ефективне функціонування підприємства та його стабільний розвиток у довгостроковій перспективі.

Враховуючи наведені підходи та особливості трактування даної категорії, поняття «управління якістю діяльності підприємства» доцільно визначати як комплексну систему управління, спрямовану на планування, організацію, впровадження, контроль і постійне вдосконалення якості діяльності підприємства відповідно до визначених стратегічних цілей та політики у сфері якості за обов'язкової участі всіх структурних підрозділів підприємства.

Система управління якістю включає сукупність управлінських функцій і процесів, за допомогою яких визначаються політика підприємства у сфері якості, основні цілі діяльності та відповідальність за їх досягнення. Реалізація зазначених функцій здійснюється через використання таких інструментів, як планування якості, оперативне управління якістю, забезпечення якості, контроль якості та постійне вдосконалення діяльності підприємства в межах функціонування системи якості. Основні ключові компоненти системи управління якістю доцільно відобразити наочно у вигляді рис. 1.2.

На основі проведеного дослідження можна зробити висновок, що головною функцією управління якістю діяльності підприємства виступає забезпечення ефективного функціонування підприємства в інтересах як споживачів, так і працівників. Разом із тим значення системи управління якістю значно ширше, оскільки вона безпосередньо впливає на рівень конкурентоспроможності підприємства, ефективність використання ресурсів, результативність бізнес-процесів та загальний рівень економічної ефективності господарської діяльності.

АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	
Загальні аспекти	<ul style="list-style-type: none"> ➤ планування на рівні вищого керівництва; ➤ систематизація і документальне оформлення діяльності у вигляді методик, протоколів, інструкцій та ін; ➤ залучення всіх виробничих ресурсів і всього персоналу; ➤ широке використання стандартизації, у тому числі і міжнародних стандартів, в управлінні якістю; ➤ регулярні перевірки, вивчення зворотного зв'язку і коректування дій; ➤ безперервне навчання персоналу прийомів і методів управління якістю.
Економічні аспекти	<ul style="list-style-type: none"> ➤ використання у виробництві останніх світових стандартів або стандартів, що перевищують рівень світових; ➤ контроль продукції на кожному етапі в процесі виробництва з використанням необхідних засобів контролю; ➤ діагностика обладнання; ➤ забезпечення керованості всіма процесами і простежування кожної одиниці продукції; ➤ регулярний перегляд технологій.
Технічні аспекти	<ul style="list-style-type: none"> ➤ управління економікою якості; ➤ планування капіталовкладень в якість (витрати на функціонування системи якості, навчання персоналу, вивчення ринку, контроль, діагностику, переоснащення виробництва, залучення незалежних експертів, особисті премії персоналу та ін.).
Управлінські аспекти	<ul style="list-style-type: none"> ➤ визначення політики у сфері якості та конкретний розподіл обов'язків і повноважень кожного співробітника; ➤ розробка формалізованої методології управління якістю з використанням різних методів і прийомів управління якістю та контроль виконання методик; ➤ планування необхідного кошторису капіталовкладень в якість у річному бюджетному плані; ➤ орієнтація виробництва на використання останніх науково-технічних розробок і вимог; ➤ контроль за виконанням норм екології і безпеки праці.

Рис. 1.2. Ключові компоненти управління якістю діяльності підприємства

У зв'язку з цим доцільно виділити внутрішню та зовнішню ролі управління якістю діяльності підприємства, характеристики яких наведено на рис. 1.3. Внутрішня роль системи управління якістю проявляється у

забезпеченні ефективної організації виробничих процесів, підвищенні продуктивності праці, оптимізації використання ресурсів та покращенні системи управління підприємством. Зовнішня роль, у свою чергу, пов'язана з формуванням позитивного іміджу підприємства, підвищенням рівня задоволеності споживачів, зміцненням конкурентних позицій на ринку та забезпеченням довіри до продукції або послуг підприємства.



Рис. 1.3. Роль системи управління якістю у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства

Розвиток світової економіки свідчить про те, що в сучасних умовах саме якість продукції та послуг стала одним із визначальних факторів успішного функціонування підприємств і організацій. Протягом останніх десятиліть у сфері управління якістю відбулися суттєві трансформаційні зміни, які безпосередньо пов'язані з прискоренням науково-технічного прогресу, цифровізацією економіки, розвитком промисловості та сфери послуг, а також підвищенням вимог споживачів до рівня якості продукції й обслуговування.

Сучасні тенденції розвитку систем управління якістю свідчать про перехід від традиційного контролю якості до комплексного управління всіма

бізнес-процесами підприємства. Це обумовлює необхідність постійного вдосконалення системи управління, адаптації підприємств до змін зовнішнього середовища та впровадження сучасних міжнародних стандартів у сфері забезпечення якості діяльності підприємства.

Ураховуючи важливість розвитку систем управління якістю для сучасних підприємств, доцільним є дослідження основних етапів еволюції систем контролю та забезпечення якості, які формувалися протягом ХХ століття. Саме в цей період відбулося становлення ключових концепцій, принципів і методів управління якістю, що стали основою сучасних систем менеджменту якості.

Особливу увагу необхідно приділити науковим підходам і концепціям провідних учених, які зробили вагомий внесок у розвиток систем управління якістю діяльності підприємства. Дослідження їхніх наукових поглядів дозволяє більш повно розкрити сутність сучасного управління якістю та визначити основні напрями його подальшого розвитку.

Протягом ХХ століття відбулося активне формування та розвиток концепцій управління якістю, які стали основою сучасних систем менеджменту якості. Значний внесок у розвиток теорії та практики управління якістю зробили провідні науковці та практики, чії наукові підходи суттєво вплинули на становлення сучасних систем забезпечення якості діяльності підприємств.

Одним із перших вагомий внесок у розвиток системи управління якістю зробив Г. Форд у 1905 році. Науковець запропонував підхід, який передбачав поділ складного виробничого процесу виготовлення автомобілів на окремі прості операції. Такий підхід дозволив значно спростити процес виробництва та забезпечив можливість використання менш кваліфікованої робочої сили. При цьому контроль якості переважно зводився до відокремлення неякісної продукції від продукції, що відповідала встановленим вимогам. Саме цей етап став основою формування системи технічного контролю якості продукції.

Важливим етапом розвитку систем управління якістю стало впровадження у 1920 році В. А. Шухартом концепції статистичного контролю якості. Основною особливістю його підходу став перехід від контролю якості окремих виробів до управління виробничими процесами. Використання статистичних методів дозволило підприємствам не лише виявляти дефекти продукції, а й запобігати їх виникненню шляхом контролю стабільності виробничих процесів.

Отже, у сучасних умовах господарювання все більшого поширення набуває саме комплексний підхід до управління якістю, значення якого для ефективного функціонування підприємства постійно зростає. Це пояснюється тим, що забезпечення високого рівня якості вже не може обмежуватися лише контролем готової продукції або окремих виробничих процесів. Сучасна система управління якістю повинна охоплювати всі напрями діяльності підприємства та інтегруватися у загальну систему менеджменту організації. Відповідно до міжнародних стандартів ISO, система управління якістю визначається як сукупність організаційної структури, управлінських функцій, відповідальності, процедур, процесів і ресурсів, які забезпечують реалізацію загального керівництва якістю на підприємстві. У даному випадку управління якістю розглядається як складова загальної системи управління підприємством, спрямована на формування та реалізацію політики у сфері якості, а також на досягнення стратегічних цілей підприємства [12].

Загальне керівництво якістю охоплює процеси планування, організації, координації, контролю та постійного вдосконалення діяльності підприємства у сфері забезпечення якості. При цьому система управління якістю повинна функціонувати як єдиний інтегрований механізм, у межах якого всі структурні підрозділи підприємства взаємодіють між собою з метою досягнення визначених стандартів якості та забезпечення високого рівня ефективності діяльності.

Міжнародний досвід функціонування сучасних підприємств свідчить про те, що рівень задоволеності споживачів безпосередньо залежить від

ефективності системи управління якістю, яка впроваджена на підприємстві. Саме наявність дієвої системи управління якістю дозволяє підприємству забезпечувати стабільний рівень якості продукції та послуг, своєчасно реагувати на зміни ринкового середовища та формувати довгострокові конкурентні переваги.

У зв'язку з цим комплексна система управління якістю розглядається як важливий інструмент реалізації політики підприємства у сфері якості та досягнення стратегічних цілей, визначених керівництвом організації. Така система створюється та впроваджується з метою забезпечення ефективного управління всіма бізнес-процесами підприємства, оптимізації використання ресурсів, мінімізації витрат і підвищення результативності господарської діяльності.

Особлива увага в сучасних системах управління якістю приділяється питанням формування політики у сфері якості та її офіційного документального оформлення. Політика у сфері якості визначає стратегічні напрями діяльності підприємства, основні принципи забезпечення якості, а також зобов'язання керівництва щодо постійного вдосконалення діяльності підприємства та задоволення потреб споживачів.

Крім того, документальне оформлення політики у сфері якості дозволяє забезпечити чітке визначення відповідальності, розподіл функцій між структурними підрозділами та встановлення єдиних вимог до виконання бізнес-процесів. Це створює основу для ефективного функціонування системи управління якістю та забезпечення стабільного рівня якості продукції чи послуг, які надаються споживачам.

Сучасна система управління якістю виступає невід'ємною складовою загальної системи управління підприємством і забезпечує не лише контроль якості продукції, а й комплексне вдосконалення всіх напрямів діяльності підприємства відповідно до вимог ринку та очікувань споживачів.

1.2. Основні системи управління якістю та етапи їх розвитку

Рівень якості діяльності підприємства безпосередньо формується під впливом рівня якості продукції або послуг, що виробляються чи надаються підприємством. Саме якість продукції виступає одним із ключових показників ефективності функціонування системи управління якістю, оскільки вона відображає здатність підприємства задовольняти потреби споживачів, забезпечувати конкурентоспроможність та формувати позитивну ділову репутацію на ринку. Водночас високий рівень якості продукції неможливий без ефективної системи управління, належної організації виробничих процесів, раціонального використання ресурсів, сучасного технічного забезпечення та професійної підготовки персоналу.

Сучасні умови господарювання висувають принципово нові вимоги до рівня якості продукції та результативності діяльності підприємств. У таких умовах стабільність функціонування суб'єктів господарювання, рівень їх конкурентоспроможності та перспективи подальшого розвитку значною мірою залежать саме від здатності підприємства забезпечувати високий рівень якості продукції та ефективно функціонуючу систему управління якістю. Саме тому проблематика забезпечення якості набуває пріоритетного значення серед основних напрямів діяльності підприємства та охоплює практично всі види ресурсів і бізнес-процесів [39].

Підприємства мають значні можливості щодо вдосконалення системи управління якістю та підвищення ефективності управлінської діяльності. Разом із тим створення сучасної та результативної системи управління якістю потребує дотримання комплексу важливих організаційних, управлінських та економічних умов.

Насамперед важливим фактором ефективного функціонування системи управління якістю є формування дієвої політики у сфері якості, яка повинна відповідати стратегічним цілям підприємства та враховувати особливості його діяльності. Політика у сфері якості має визначати основні напрями

забезпечення якості продукції та послуг, а також формувати основу для подальшого вдосконалення системи менеджменту підприємства.

Не менш важливим є забезпечення відповідності стратегічних цілей підприємства вимогам системи управління якістю. У сучасних умовах управління якістю повинно бути інтегроване у загальну систему стратегічного управління підприємством та виступати одним із ключових інструментів досягнення довгострокових конкурентних переваг.

Особливе значення має формування системного підходу до управління якістю як невід'ємної складової загальної системи менеджменту підприємства. Це передбачає координацію діяльності всіх структурних підрозділів, узгодженість управлінських рішень та забезпечення ефективної взаємодії між внутрішнім і зовнішнім середовищем підприємства.

Крім того, важливою умовою результативного функціонування системи управління якістю є чіткий розподіл функціональних обов'язків і відповідальності працівників у межах системи управління якістю. Відсутність чіткого визначення відповідальності, дублювання функцій або недостатній рівень координації між структурними підрозділами можуть негативно впливати на ефективність функціонування системи якості та результати діяльності підприємства в цілому.

Значну роль у забезпеченні ефективності системи управління якістю відіграє система мотивації персоналу. Працівники підприємства повинні бути зацікавлені у досягненні високих результатів діяльності, дотриманні встановлених стандартів якості та постійному вдосконаленні власної професійної діяльності. Саме тому система мотивації персоналу повинна бути спрямована на стимулювання підвищення якості праці та відповідальності за результати діяльності підприємства.

Важливою передумовою ефективного функціонування системи управління якістю виступає також належний рівень методичного забезпечення та професійної підготовки персоналу. Недостатній рівень кваліфікації працівників, відсутність необхідних знань у сфері управління якістю та

низький рівень підготовки персоналу можуть суттєво знижувати ефективність функціонування системи управління якістю підприємства.

Окрему увагу необхідно приділяти постійному аналізу результативності функціонування системи управління якістю з боку керівництва підприємства. Проведення систематичного моніторингу, оцінки ефективності бізнес-процесів та своєчасне впровадження заходів щодо вдосконалення системи управління якістю дозволяють підприємству забезпечувати стабільний розвиток і підвищення конкурентоспроможності [32].

Вимірювання та аналіз процесів передбачають визначення фактичних показників, характеристик і параметрів функціонування системи управління та виробничих процесів підприємства з метою їх подальшого прогнозування, оцінювання та вдосконалення. Саме завдяки здійсненню систематичного аналізу підприємство отримує можливість своєчасно виявляти відхилення від установлених вимог і забезпечувати підвищення результативності діяльності. Для досягнення належного рівня якості продукції необхідно проводити аналіз усіх етапів життєвого циклу продукції, починаючи зі стадії визначення потреб потенційних споживачів, розроблення та проектування продукції, організації виробництва, реалізації продукції та завершуючи післяпродажним обслуговуванням і утилізацією продукції [10].

Особливого значення в системі управління якістю набувають процеси контролю та регулювання виробничої діяльності підприємства. Зазначені процеси повинні здійснюватися відповідно до вимог установлених стандартів, оскільки саме дотримання нормативних вимог дозволяє забезпечити стабільний випуск продукції високого рівня якості та підвищити конкурентоспроможність підприємства [28].

На рівень якості продукції та ефективність діяльності підприємства впливає значна кількість різноманітних факторів. До основних факторів, які визначають рівень якості, доцільно віднести:

- рівень витрат, пов'язаних із забезпеченням якості продукції;

- професійну підготовку працівників, рівень їх майстерності, знань, практичних навичок, кваліфікації, досвіду роботи та психофізіологічний стан персоналу;
- особливості організації виробничого процесу, його інтенсивність, ритмічність і тривалість;
- вплив кліматичних умов навколишнього середовища та особливості виробничих приміщень;
- рівень організації виробничої діяльності підприємства;
- систему матеріального та морального стимулювання працівників;
- морально-психологічний клімат у трудовому колективі;
- рівень організації інформаційного забезпечення та ступінь оснащеності робочих місць [32].

Для надання характеристики основним етапам розвитку систем управління якістю використовують «Зірку якості», графічну інтерпретацію якої у вигляді «знаку якості» використовували від 60-х рр. ХХ ст (рис. 1.4).

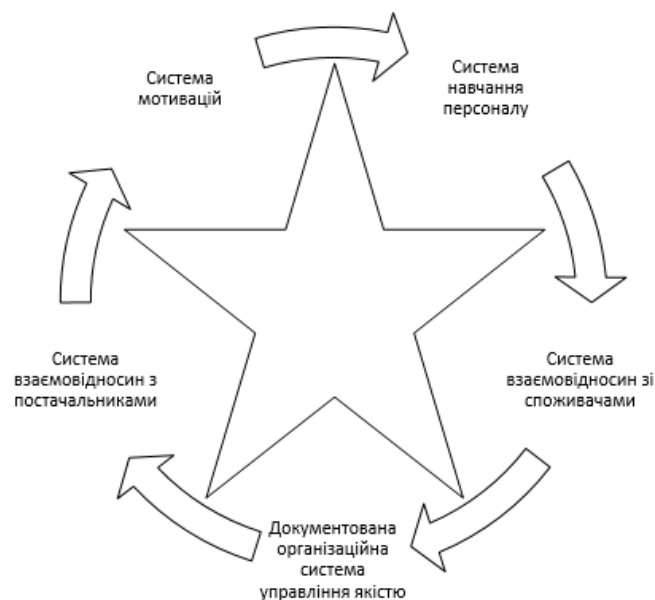


Рис. 1.4. Графічна інтерпретація «Зірка якості»

На рис. 1.4 «Зірки якості» відображено ключові стадії формування систем управління якістю, серед яких виокремлюють систему стимулювання персоналу, систему професійного навчання працівників, механізм взаємодії з постачальниками, а також систему комунікації зі споживачами. Центральне місце у даній концепції займають цілі, на досягнення яких спрямоване функціонування створених систем.

Таблиця 1.2

Етапи розвитку документованих систем якості

Етапи розвитку	Характеристика
1	2
I етап (1905 р) «Перша зірка»	Перша зірка - початковий етап системного підходу, коли з'явилася перша система - система Тейлора у 1905 році. Головне завдання - установлення вимог до якості виробів у виді полів чи допусків визначених шаблонів, набудованих на верхню і нижню границі допусків, - прохідні і непрохідні калібри. Щоб успішно функціонували системи Тейлора, були введені перші професіонали в області якості - інспектори. Саме така система мотивації передбачала штрафи за брак та дефекти. Взаємини з постачальниками і споживачами будувалися на основі вимог, які були встановлені у технічних умовах (ТУ), виконання яких перевірялося при приймальному контролі.
II етап «Друга зірка»	Другий етап вважається механізмом керування якістю кожного конкретного виробу, однак виробництво - це процеси. І саме на цьому етапі стало ясно, що перш за все потрібно керувати процесами. Під час етапу «Другої зірки» з'явилася спеціальність - інженер по якості, що повинний аналізувати якість і дефекти виробів. До професійного навчання додалося навчання статистичним методам аналізу, регулювання і контролю.
III етап (50-і рр. XX ст.) «Третя зірка»	На цьому етапі була висунута концепція тотального керування якістю - ТQC. З'явилися нові документовані системи якості, які установлюють відповідальність і повноваження, а також взаємодію в області якості всього керівництва підприємства. Все керівництво залучалося до контролю управління якістю продукції. Ставилися більш жорсткіші вимоги до управління якістю. Більш серйозними стали вимоги до якості в контрактах, більш відповідальними гарантії їхнього виконання.
IV етап (70-80 рр. XX ст.) «Четверта зірка»	Цей період почався з переходу від тотального керування якістю до тотального менеджменту якості (TQM). Також з'явилася серія нових міжнародних стандартів на системи якості: 1) стандарти ISO 9000, які зробили великий вплив на забезпечення якості: - MS 9000 «Загальне керівництво якістю і стандарти по забезпеченню якості»;

1	2
	<ul style="list-style-type: none"> - МС 9001 «Системи якості. Модель для забезпечення якості при проектуванні чи розробці, виробництві, монтажі»; - МС 9002 «Системи якості, Модель для забезпечення якості при виробництві і монтажі»; - МС 9003 «Системи якості. Модель для забезпечення якості при остаточному контролі й іспитах»; - МС 9004 «Загальне керівництво якістю й елементи системи якості. У системі TQM використовуються адекватні цілям методи керування якістю. Однією з ключових особливостей системи є використання колективних форм і методів пошуку, аналізу і вирішення проблем, постійна участь у поліпшенні якості всього колективу.
V етап (90-і рр.ХХ ст.) «П'ята зірка»	<p>Останній етап характеризується появою стандартів ІСО14000, які встановлюють вимоги з погляду захисту навколишнього середовища і безпеки продукції. Сертифікація систем якості на відповідність стандартам ІСО 14000 стає не менш популярною, чим на відповідність стандартам ІСО 9000. Також істотно виріс вплив гуманістичної складової якості.</p> <p>Розвиток якості в Україні, у відмінності від інших країн, розпочався порівняно недавно. Це дозволило врахувати досвід інших держав, що досягли значних успіхів на цьому шляху.</p>

Ефективність їх реалізації забезпечується за умови, що відповідна система чітко регламентована та зафіксована у нормативній документації, наукових працях, методичних матеріалах і статтях.

Використання концепції «Зірки якості» дає можливість простежити історичний процес розвитку документованих систем управління якістю. У межах цієї концепції доцільно виокремити п'ять основних етапів еволюції, які умовно подаються у вигляді п'яти «зірок якості». Деталізована характеристика зазначених етапів наведена у табл. 1.2.

Система якості відіграє важливу роль у функціонуванні будь-якого підприємства, насамперед у процесі проведення перевірок і контролю виробничої діяльності. Її впровадження забезпечує можливість отримання офіційного сертифіката відповідності системи встановленим вимогам, що підтверджує належний рівень організації виробничих процесів. Створення системи якості сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, відкриває додаткові перспективи для розширення ринків збуту та зменшує витрати на виготовлення продукції й виконання виробничих операцій. У

результаті забезпечується стабільність функціонування підприємства та досягнення високого рівня якості продукції.

Проблематика забезпечення якості є складною та багатогранною, тому її неможливо вирішити шляхом застосування лише окремих заходів або епізодичного контролю. Для досягнення ефективного результату необхідне впровадження комплексної системи управління, що охоплює всі напрями діяльності підприємства [4].

Забезпечення належного рівня якості продукції є наслідком цілеспрямованої діяльності підприємства та невід'ємною складовою виробничого процесу. Основними передумовами її формування виступають необхідність задоволення потреб споживачів, постійне підвищення їхніх вимог до товарів, а також зростання конкуренції на ринку. Саме ці фактори спонукають виробників безперервно вдосконалювати характеристики продукції та адаптувати її до сучасних вимог. Отже, досягнення високої якості не може бути випадковим явищем, а потребує системного та організованого підходу.

Контроль якості передбачає перевірку відповідності продукції встановленим технічним вимогам на всіх етапах виробничої діяльності підприємства. Такий контроль охоплює аналіз якості сировини, комплектувальних матеріалів і готової продукції, а також перевірку умов зберігання, процесів виробництва, пакування та подальшого транспортування товарів до споживача.

Слід розрізняти наступні стадії управління системою якості на підприємстві (рис. 1.5).

На початковому етапі, який умовно визначають як стадію «концепції», здійснюється формування основних напрямів політики та стратегічних орієнтирів у сфері забезпечення якості продукції. Головною метою цього етапу є максимальне задоволення потреб і запитів споживачів. Підприємство розробляє та впроваджує політику у сфері якості, визначає загальні принципи підвищення ефективності господарської діяльності, встановлює пріоритети

розвитку та інтегрує функції забезпечення якості, враховуючи вимоги системи управління якістю.

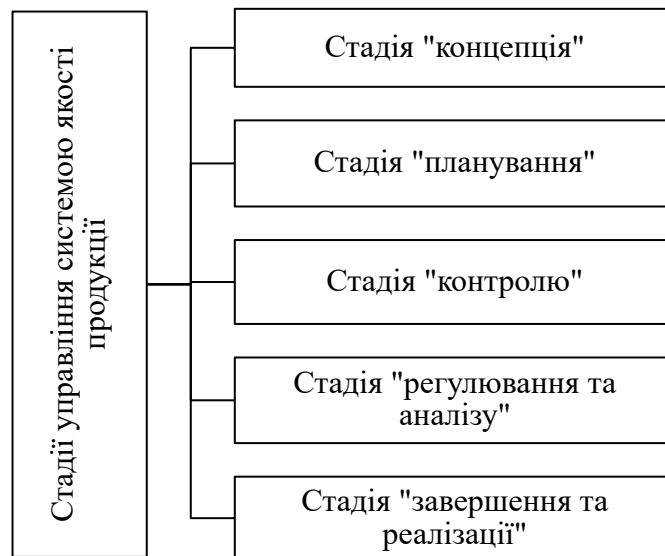


Рис. 1.5. Стадії управління системою якості на підприємстві

На другому етапі відбувається планування системи управління якістю, яке передбачає визначення ключових параметрів продукції відповідно до потреб споживачів. Процес планування якості включає ідентифікацію очікувань клієнтів і показників, що визначають рівень якості. Основними складовими цього етапу є встановлення цільових показників якості, розроблення технічних специфікацій, вибір процедур управління якістю, створення системи контролю, визначення методів і засобів оцінювання якості, а також налагодження взаємозв'язку з іншими процесами, що забезпечують управління якістю.

Стадія організації та контролю системи управління якістю продукції характеризується проведенням постійного моніторингу діяльності підприємства, технічних і фінансових ресурсів для забезпечення належного рівня якості продукції та оцінювання можливостей її подальшого вдосконалення. Контроль якості на цьому етапі дає змогу своєчасно виявляти

невідповідності виготовленої продукції встановленим стандартам якості та причини виникнення таких відхилень.

На етапі регулювання й аналізу управлінських процесів у системі якості здійснюється постійне спостереження за виробничими процесами з метою встановлення фактичного рівня якості у порівнянні з визначеними нормативними значеннями. Даний етап передбачає аналіз причин погіршення якості, формування переліку відхилень, а також розроблення та впровадження відповідних коригувальних заходів.

На завершальному етапі виробництва та реалізації продукції підприємство проводить комплексне оцінювання результатів виробничої діяльності, аналізує рівень досягнення встановлених показників якості та узагальнює результати функціонування системи управління якістю. Характеристика основних етапів розвитку систем управління якістю наведена у табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Фактори, які впливають на управління системою якості продукції

№	Групи факторів	Фактори, які впливають
1	Технічні фактори	- технологія виробництва продукції; - засоби технічного обслуговування; - монтаж продукту.
2	Організаційні фактори	- розподіл праці - спеціалізація - форми організації виробничих процесів - методи контролю - порядок здачі продукції - форми і способи транспортування - зберігання продукції
3	Економічні фактори	- контрольно-аналітичні: а) аналіз затрат на працю; б) аналіз засобів; в) аналіз матеріалів на досягнення і забезпечення певного рівня якості керамічних виробів. - стимулюючі: г) ціна; д) зарплата.

У сучасних умовах розвитку ринкової економіки проблема забезпечення високого рівня якості продукції набуває особливого значення, оскільки саме якість є одним із визначальних чинників конкурентоспроможності підприємства. Рівень якості продукції безпосередньо впливає на ефективність виробничої діяльності, фінансові результати підприємства, ступінь задоволення потреб споживачів та формування позитивної репутації суб'єкта господарювання на ринку.

Зростання конкуренції, посилення вимог споживачів і швидкі зміни зовнішнього середовища спонукають підприємства приділяти значну увагу питанням удосконалення системи управління якістю. Саме тому забезпечення належного рівня якості продукції та послуг стає стратегічним напрямом діяльності сучасних підприємств.

Система управління якістю являє собою сукупність взаємопов'язаних елементів, методів і заходів, спрямованих на координацію діяльності підприємства у сфері забезпечення та підвищення якості продукції. Її функціонування передбачає планування, контроль, аналіз і постійне вдосконалення виробничих процесів з урахуванням вимог споживачів і міжнародних стандартів.

Особливого значення в сучасних умовах набуває впровадження міжнародних стандартів управління якістю, які забезпечують уніфікацію вимог до виробничих процесів, підвищують рівень довіри споживачів та сприяють розширенню можливостей підприємства на внутрішньому й зовнішньому ринках. Застосування сучасних систем управління якістю дозволяє мінімізувати виробничі витрати, знизити кількість дефектів, підвищити ефективність використання ресурсів і забезпечити стабільність функціонування підприємства в умовах нестабільного економічного середовища.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ПІРАНА»

2.1. Загальна характеристика ТОВ «Пірана» і оцінка організаційної структури підприємства

ТОВ «Торговий дім «Пірана» є сучасним українським підприємством, основною сферою діяльності якого є виробництво та реалізація продукції побутової хімії, мийних і чистячих засобів, а також товарів особистої гігієни. Підприємство функціонує на ринку України протягом тривалого періоду та спеціалізується на виготовленні продукції для побутового використання, яка реалізується під власними торговельними марками. Основу асортименту становлять пральні порошки, гелі для прання, засоби для миття посуду, чистячі засоби, шампуні, косметичні та гігієнічні товари. Підприємство активно працює над розширенням асортименту продукції, удосконаленням технологічних процесів і впровадженням сучасних підходів до організації виробництва.

Діяльність ТОВ «ТД «Пірана» спрямована на забезпечення споживачів якісною продукцією, яка відповідає сучасним вимогам ринку та стандартам безпеки. У процесі виробництва підприємство використовує сучасне обладнання, інноваційні технології та якісну сировину, що дозволяє підтримувати належний рівень якості готової продукції. Значна увага приділяється контролю якості на всіх етапах виробничого процесу - від постачання сировини до реалізації готової продукції кінцевому споживачу. Це забезпечує стабільність характеристик продукції та формує позитивну репутацію підприємства серед споживачів і партнерів.

Підприємство здійснює свою діяльність у сфері виробництва мила, мийних, чистячих та полірувальних засобів відповідно до основного виду економічної діяльності за КВЕД 20.41. Організаційно-правова форма підприємства - товариство з обмеженою відповідальністю. Підприємство має

достатній рівень виробничого потенціалу та матеріально-технічного забезпечення для здійснення ефективної господарської діяльності в умовах сучасного конкурентного середовища.

Сучасні умови функціонування підприємств побутової хімії характеризуються високим рівнем конкуренції, постійними змінами споживчих уподобань та необхідністю швидкого реагування на ринкові тенденції.

Основними конкурентами ТОВ «ТД «Пірана»», яке здійснює діяльність у сфері виробництва побутової хімії, мийних та чистячих засобів, є як великі національні виробники, так і міжнародні компанії, продукція яких представлена на українському ринку. Конкурентне середовище у даній галузі характеризується високим рівнем насиченості ринку, широким асортиментом продукції та постійним вдосконаленням технологій виробництва.

Одним із найбільш відомих конкурентів є компанія Procter & Gamble, яка займає провідні позиції на ринку побутової хімії та засобів особистої гігієни. Перевагами підприємства є висока впізнаваність бренду, значні фінансові ресурси, широкий асортимент продукції та активне використання сучасних маркетингових інструментів. Разом із тим продукція компанії характеризується відносно високою ціновою категорією, що створює можливості для розвитку вітчизняних виробників у середньому ціновому сегменті.

Суттєвим конкурентом також є компанія Henkel, яка спеціалізується на виробництві пральних порошків, мийних та чистячих засобів. Підприємство активно впроваджує інноваційні технології, приділяє значну увагу якості продукції та має розвинену систему дистрибуції. Конкурентною перевагою компанії є висока довіра споживачів та стабільна репутація на міжнародному ринку.

Серед українських виробників важливим конкурентом є корпорація «Біосфера», яка здійснює виробництво товарів для дому, засобів гігієни та побутової хімії. Перевагами підприємства є широкий асортимент продукції,

адаптація до потреб українського ринку та активний розвиток власних торговельних марок. Компанія активно розширює канали збуту та приділяє увагу модернізації виробництва.

Конкуренцію ТОВ «ТД «Пірана»» також складають регіональні виробники побутової хімії, які функціонують у середньому та нижньому ціновому сегменті. Їх перевагою є нижча собівартість продукції, гнучкість у формуванні цінової політики та швидка адаптація до змін попиту. Водночас такі підприємства часто поступаються великим компаніям за рівнем автоматизації виробництва, масштабами діяльності та маркетинговими можливостями.

Загалом конкурентне середовище у сфері виробництва побутової хімії характеризується високим рівнем конкуренції, що змушує підприємства постійно вдосконалювати систему управління якістю, підвищувати ефективність виробництва, розширювати асортимент продукції та впроваджувати сучасні технології. Для ТОВ «ТД «Пірана»» важливими напрямками підвищення конкурентоспроможності є забезпечення стабільної якості продукції, оптимізація витрат, посилення маркетингової діяльності та розширення ринків збуту.

У зв'язку з цим ТОВ «ТД «Пірана»» значну увагу приділяє питанням підвищення конкурентоспроможності, удосконалення системи управління якістю, оптимізації виробничих процесів і впровадження інноваційних рішень. Особливої актуальності ці питання набувають в умовах економічної нестабільності та негативного впливу воєнних дій в Україні, які суттєво ускладнюють діяльність вітчизняних підприємств, впливають на логістичні процеси, постачання сировини та рівень купівельної спроможності населення.

Організаційна структура ТОВ «ТД «Пірана»» побудована за лінійно-функціональним принципом, що забезпечує чіткий розподіл управлінських функцій між окремими структурними підрозділами та створює умови для ефективною координації діяльності підприємства. Такий тип організаційної структури є одним із найбільш поширених серед виробничих підприємств,

оскільки дозволяє поєднувати централізоване управління з функціональною спеціалізацією окремих служб і відділів.

На чолі підприємства знаходиться директор, який здійснює загальне керівництво діяльністю підприємства, визначає стратегічні напрями розвитку, координує роботу структурних підрозділів та контролює ефективність функціонування підприємства. Директор несе відповідальність за результати господарської діяльності, фінансовий стан підприємства, організацію виробничих процесів і прийняття ключових управлінських рішень.

Важливе місце в організаційній структурі підприємства займає виробничий підрозділ, який забезпечує безпосереднє виготовлення продукції. До основних функцій виробничого відділу належать організація виробничого процесу, контроль за дотриманням технологічних норм, забезпечення раціонального використання виробничих ресурсів і підтримання необхідного рівня якості продукції. Саме виробничий підрозділ формує основу діяльності підприємства та визначає ефективність використання виробничого потенціалу.

Служба постачання підприємства відповідає за забезпечення виробництва необхідною сировиною, матеріалами та комплектувальними елементами. До її функцій належать пошук постачальників, укладання договорів, організація поставок і контроль за своєчасністю забезпечення виробництва матеріальними ресурсами. Ефективна діяльність відділу постачання є важливою умовою безперервності виробничого процесу та мінімізації витрат підприємства.

Маркетинговий відділ підприємства здійснює аналіз ринку, дослідження споживчого попиту, оцінювання конкурентного середовища та формування маркетингової політики підприємства. Основними завданнями маркетингової служби є просування продукції на ринку, розширення клієнтської бази, формування позитивного іміджу підприємства та підвищення рівня конкурентоспроможності продукції.

Відділ збуту організовує процес реалізації готової продукції, співпрацює з дистриб'юторами, торговельними мережами та іншими контрагентами. До функцій цього підрозділу належать укладання договорів поставки, контроль за реалізацією продукції, аналіз обсягів продажу та формування каналів збуту. Ефективна робота служби збуту сприяє збільшенню обсягів реалізації продукції та зміцненню позицій підприємства на ринку.

Фінансово-економічний відділ і бухгалтерія забезпечують організацію фінансової діяльності підприємства, ведення бухгалтерського обліку, планування витрат і доходів, аналіз фінансових результатів діяльності та контроль за ефективністю використання фінансових ресурсів.

Діяльність цих підрозділів спрямована на забезпечення фінансової стабільності підприємства та підвищення ефективності господарської діяльності.

Окреме значення в структурі підприємства має служба контролю якості, яка здійснює перевірку відповідності продукції встановленим стандартам і технічним вимогам.

Контроль якості проводиться на всіх етапах виробничого процесу - від перевірки сировини до оцінювання готової продукції. Діяльність даного підрозділу спрямована на забезпечення високого рівня якості продукції та зменшення кількості дефектів у процесі виробництва.

Таким чином, організаційна структура ТОВ «ТД «Пірана» є достатньо ефективною та відповідає специфіці діяльності підприємства. Лінійно-функціональна система управління забезпечує чіткий розподіл обов'язків між структурними підрозділами, сприяє підвищенню ефективності управлінських процесів і створює передумови для стабільного функціонування підприємства в умовах конкурентного ринкового середовища.

Одночасно це дозволяє підприємству оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища, удосконалювати виробничу діяльність та впроваджувати сучасні підходи до управління якістю й інноваційного розвитку.

2.2. Аналіз основних показників діяльності підприємства

Економічний аналіз є важливим інструментом оцінювання ефективності системи управління якістю на підприємстві, оскільки дозволяє визначити рівень результативності виробничої діяльності, ефективність використання ресурсів та вплив якості продукції на фінансові результати підприємства.

У сучасних умовах господарювання проведення економічного аналізу набуває особливого значення, адже саме він забезпечує можливість своєчасного виявлення проблем у системі управління якістю та формування обґрунтованих управлінських рішень щодо її вдосконалення.

Необхідність проведення економічного аналізу системи якості обумовлена тим, що рівень якості продукції безпосередньо впливає на конкурентоспроможність підприємства, обсяги реалізації продукції, рівень витрат, прибутковість та фінансову стійкість підприємства.

Низька якість продукції призводить до збільшення виробничих витрат, зростання витрат на усунення браку, погіршення репутації підприємства та зниження рівня довіри споживачів. Саме тому економічний аналіз дозволяє оцінити ефективність функціонування системи управління якістю та визначити основні напрями її вдосконалення.

У процесі економічного аналізу оцінюються показники якості продукції, ефективність виробничих процесів, рівень використання трудових, матеріальних і фінансових ресурсів, а також вплив внутрішніх і зовнішніх факторів на результати діяльності підприємства.

Проведення такого аналізу сприяє своєчасному виявленню недоліків у виробничій діяльності, визначенню резервів підвищення ефективності та формуванню заходів щодо покращення якості продукції.

Крім того, економічний аналіз дозволяє оцінити рівень відповідності системи управління якістю стратегічним цілям підприємства, визначити ефективність управлінських рішень та забезпечити підвищення конкурентоспроможності продукції на ринку.

Отже, проведення економічного аналізу є необхідною умовою ефективного функціонування системи управління якістю та забезпечення стабільного розвитку підприємства.

Ефективність функціонування сучасного підприємства значною мірою залежить від результативності його господарської діяльності, рівня фінансової стійкості, конкурентоспроможності продукції та здатності адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Саме тому аналіз основних показників діяльності підприємства є важливою складовою оцінювання ефективності системи управління та визначення перспектив подальшого розвитку.

ТОВ «ТД «Пірана» здійснює діяльність у сфері виробництва побутової хімії та продукції повсякденного використання. Підприємство функціонує в умовах високого рівня конкуренції, нестабільної економічної ситуації, інфляційних процесів та складних умов господарювання, пов'язаних із воєнними діями на території України.

У таких умовах особливого значення набуває систематичний аналіз показників діяльності підприємства, що дозволяє оцінити ефективність використання ресурсів, рівень прибутковості та перспективи подальшого розвитку.

Основними показниками, які характеризують результати діяльності підприємства, є:

- чистий дохід від реалізації продукції
- собівартість продукції
- прибуток
- рентабельність
- продуктивність праці

ефективність використання трудових і матеріальних ресурсів.

Аналіз цих показників дає можливість визначити сильні та слабкі сторони діяльності підприємства, а також сформулювати напрями вдосконалення системи управління якістю. Розраховані показники представлені в табл. 2.1

Основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «ТД «Пірана»

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення
Чистий дохід від реалізації, тис. грн	412500	468300	521700	+109200
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	331400	372800	416900	+85500
Валовий прибуток, тис. грн	81100	95500	104800	+23700
Чистий прибуток, тис. грн	18600	23400	27100	+8500
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	214	226	231	+17
Рентабельність діяльності, %	4,5	5,0	5,2	+0,7
Продуктивність праці, тис. грн/особу	1927,6	2072,1	2258,4	+330,8

Дані табл. 2.1 свідчать про позитивну динаміку більшості основних показників діяльності підприємства. Зокрема, чистий дохід від реалізації продукції у 2024 році порівняно з 2022 роком збільшився на 109200 тис. грн. Це свідчить про зростання обсягів виробництва та реалізації продукції, розширення ринку збуту та підвищення попиту на продукцію підприємства.

Одночасно із зростанням доходів спостерігається збільшення собівартості реалізованої продукції. Основними причинами такого зростання є підвищення цін на сировину, енергоносії, логістичні послуги та інші виробничі ресурси. Крім того, негативний вплив на діяльність підприємства мають інфляційні процеси та ускладнення логістичних ланцюгів у період воєнного стану.

Валовий прибуток підприємства у 2024 році зріс порівняно з 2022 роком на 23700 тис. грн, що свідчить про покращення фінансових результатів діяльності. Зростання чистого прибутку підприємства підтверджує ефективність господарської діяльності та здатність підприємства підтримувати стабільний рівень прибутковості навіть в умовах нестабільного економічного середовища.

Важливим показником ефективності діяльності підприємства є рівень рентабельності. Аналіз показує, що рентабельність діяльності підприємства

має тенденцію до зростання. Це свідчить про більш ефективне використання ресурсів підприємства, оптимізацію витрат та покращення організації виробничих процесів.

Позитивною тенденцією є також зростання продуктивності праці. Це пов'язано з удосконаленням виробничих процесів, використанням сучасного обладнання та підвищенням ефективності організації праці. Підвищення продуктивності праці дозволяє підприємству збільшувати обсяги виробництва без суттєвого збільшення чисельності персоналу.

Для оцінювання ефективності діяльності підприємства важливе значення має аналіз структури витрат, оскільки саме витрати формують собівартість продукції та безпосередньо впливають на рівень прибутковості підприємства. Дослідження структури витрат дозволяє визначити найбільш витратні напрями діяльності, оцінити ефективність використання ресурсів і виявити резерви для зниження собівартості продукції.

В умовах нестабільної економічної ситуації, інфляційних процесів та зростання цін на сировину й енергоносії аналіз витрат набуває особливої актуальності. Для підприємств, що здійснюють виробництво побутової хімії, значну частку витрат становлять витрати на сировину, матеріали та енергетичні ресурси.

Структура витрат ТОВ «ТД «Пірана» у 2024 році наведена у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Структура витрат ТОВ «ТД «Пірана» у 2022-2025 рр

Стаття витрат	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Відхилення 2025/2022
Сировина та матеріали	420	455	490	525	+105
Оплата праці	210	225	240	255	+45
Енергоносії	95	110	125	138	+43
Логістичні витрати	70	78	92	105	+35
Амортизація	60	63	67	70	+10
Інші витрати	55	58	62	66	+11
Разом	910	989	1076	1159	+249

Аналіз структури витрат показує, що найбільшу частку у витратах підприємства займають витрати на сировину та матеріали. Це є характерним для підприємств хімічної промисловості, діяльність яких безпосередньо залежить від вартості сировини та допоміжних матеріалів.

Значну частку витрат підприємства становлять витрати на оплату праці, що пояснюється необхідністю забезпечення стабільної роботи виробництва та підтримання належного рівня кадрового забезпечення. Водночас зростання витрат на енергоносії негативно впливає на загальний рівень собівартості продукції.

В умовах воєнного стану та економічної нестабільності підприємство стикається з додатковими ризиками, пов'язаними з логістичними труднощами, нестабільністю постачання сировини, коливанням валютних курсів і зростанням цін на виробничі ресурси. Незважаючи на це, ТОВ «ТД «Пірана» продовжує підтримувати стабільний рівень виробництва та забезпечувати прибутковість діяльності.

Для більш повного оцінювання ефективності діяльності підприємства доцільно проаналізувати показники фінансової стійкості та ділової активності, які представлені в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Показники фінансової стійкості ТОВ «ТД «Пірана»

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Абсолютне відхилення 2024/2022	Відносне відхилення, %
Коефіцієнт автономії	0,48	0,51	0,54	+0,06	+12,5
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,32	1,41	1,49	+0,17	+12,9
Коефіцієнт фінансової залежності	0,52	0,49	0,46	-0,06	-11,5
Оборотність активів	1,18	1,24	1,31	+0,13	+11,0

Аналіз показників фінансової стійкості ТОВ «ТД «Пірана»» свідчить про поступове покращення фінансового стану підприємства упродовж 2022–2024 рр. Зокрема, коефіцієнт автономії зріс з 0,48 до 0,54, що характеризує підвищення рівня фінансової незалежності підприємства та збільшення частки власного капіталу у структурі джерел фінансування.

Позитивною тенденцією є також зростання коефіцієнта поточної ліквідності на 12,9 %, що свідчить про покращення здатності підприємства своєчасно погашати поточні зобов'язання. Водночас коефіцієнт фінансової залежності зменшився з 0,52 до 0,46, що вказує на скорочення залежності підприємства від залучених коштів.

Крім того, показник оборотності активів демонструє позитивну динаміку, оскільки зріс з 1,18 до 1,31, що свідчить про підвищення ефективності використання активів підприємства. Отже, результати аналізу підтверджують зміцнення фінансової стійкості та підвищення ефективності господарської діяльності підприємства.

Аналіз ділової активності підприємства дозволяє оцінити ефективність використання ресурсів, швидкість обороту капіталу та результативність господарської діяльності. Основними показниками ділової активності є оборотність активів, дебіторської заборгованості, кредиторської заборгованості та запасів. Розраховані показники представлено в табл. 2.4

Таблиця 2.4

Показники ділової активності ТОВ «ТД «Пірана»»

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Абсолютне відхилення	Відносне відхилення, %
Оборотність активів, разів	1,18	1,24	1,31	+0,13	+11,0
Оборотність дебіторської заборгованості, разів	5,2	5,8	6,1	+0,9	+17,3
Оборотність кредиторської заборгованості, разів	4,7	5,0	5,4	+0,7	+14,9
Оборотність запасів, разів	6,3	6,8	7,2	+0,9	+14,3

Проведений аналіз ділової активності ТОВ «ТД «Пірана»» свідчить про позитивну тенденцію щодо підвищення ефективності використання ресурсів підприємства. Зокрема, показник оборотності активів зріс з 1,18 разів у 2022 році до 1,31 разів у 2024 році, що свідчить про підвищення ефективності використання майна підприємства та зростання результативності господарської діяльності.

Позитивна динаміка спостерігається також щодо оборотності дебіторської заборгованості, яка збільшилася на 17,3 %. Це свідчить про покращення платіжної дисципліни контрагентів та прискорення повернення коштів від покупців. Зростання оборотності кредиторської заборгованості свідчить про більш ефективне управління зобов'язаннями підприємства.

Крім того, спостерігається зростання оборотності запасів, що характеризує покращення управління матеріальними ресурсами та прискорення виробничого процесу. Це позитивно впливає на фінансові результати підприємства та забезпечує підвищення рівня його ділової активності.

Разом із тим на діяльність підприємства негативно впливають зовнішні фактори, серед яких нестабільність економічної ситуації, інфляційні процеси та логістичні труднощі в умовах воєнного стану. Незважаючи на це, підприємство демонструє позитивну динаміку показників ділової активності та поступово підвищує ефективність використання ресурсів.

Таким чином, результати аналізу ділової активності свідчать про достатній рівень ділової активності ТОВ «ТД «Пірана»» та позитивну тенденцію до підвищення ефективності господарської діяльності. Для подальшого покращення показників підприємству доцільно вдосконалювати систему управління оборотними активами, оптимізувати структуру запасів та посилювати контроль за станом дебіторської заборгованості.

Результати проведеного аналізу свідчать про позитивну динаміку основних показників діяльності ТОВ «ТД «Пірана». Підприємство демонструє

покращення показників рентабельності та фінансової стійкості. Це свідчить про ефективність господарської діяльності та здатність підприємства адаптуватися до складних умов функціонування. Разом із тим діяльність підприємства потребує подальшого вдосконалення системи управління якістю, оптимізації витрат, модернізації виробничих процесів та впровадження інноваційних технологій. Особливого значення набуває необхідність підвищення конкурентоспроможності продукції, удосконалення системи контролю якості та забезпечення ефективного використання ресурсного потенціалу підприємства.

2.3. Дослідження системи управління якістю продукції та діяльності підприємства

Система управління якістю продукції є важливим елементом ефективного функціонування сучасного підприємства. Вона охоплює сукупність організаційних, економічних, технічних та управлінських заходів, спрямованих на забезпечення стабільного рівня якості продукції та відповідності потребам споживачів. У сучасних умовах конкуренції саме якість продукції визначає конкурентоспроможність підприємства, його репутацію на ринку та рівень довіри клієнтів. Ефективна система управління якістю дозволяє мінімізувати виробничі втрати, знижувати рівень браку та забезпечувати стабільність виробничих процесів.

До основних принципів управління якістю належать орієнтація на споживача, системний підхід до управління, залучення персоналу, постійне вдосконалення виробничих процесів та прийняття рішень на основі аналізу інформації. Дотримання зазначених принципів дозволяє підприємству забезпечити стабільний рівень якості продукції та підвищити ефективність діяльності. Важливе значення має також здатність підприємства швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища та адаптувати виробничі процеси до нових умов господарювання.

Дослідження діяльності ТОВ «ТД «Пірана»» свідчить про те, що підприємство приділяє значну увагу контролю якості продукції на всіх етапах виробничого процесу. Контроль здійснюється починаючи з перевірки сировини та матеріалів і завершуючи оцінюванням готової продукції перед її реалізацією. Такий підхід дозволяє забезпечити відповідність продукції встановленим стандартам та знизити ризик виникнення виробничих дефектів. На підприємстві також здійснюється аналіз причин виникнення браку та впроваджуються заходи щодо їх усунення.

Важливим елементом системи управління якістю є контроль виробничих процесів. На підприємстві здійснюється моніторинг технологічних операцій, дотримання виробничих стандартів та оцінювання ефективності використання ресурсів. Контроль виробничих процесів дозволяє своєчасно виявляти можливі відхилення та оперативно реагувати на них. Це сприяє підвищенню стабільності виробництва та забезпечує зменшення виробничих втрат.

Одним із ключових факторів забезпечення високого рівня якості продукції є персонал підприємства. Рівень професійної підготовки працівників, їх кваліфікація та відповідальність безпосередньо впливають на результати виробничої діяльності. На підприємстві проводяться інструктажі, навчання та заходи щодо підвищення кваліфікації персоналу. Це сприяє покращенню трудової дисципліни та підвищенню ефективності виробничої діяльності.

На рівень якості продукції впливають як внутрішні, так і зовнішні фактори. До внутрішніх факторів належать технічний стан обладнання, рівень автоматизації виробничих процесів, кваліфікація персоналу та ефективність системи контролю якості. Зовнішні фактори пов'язані зі змінами ринкової кон'юнктури, інфляційними процесами, рівнем конкуренції та економічною нестабільністю. Сукупний вплив зазначених факторів визначає ефективність функціонування підприємства та рівень його конкурентоспроможності.

В умовах воєнного стану діяльність підприємств України супроводжується значними труднощами, пов'язаними з порушенням логістичних ланцюгів, нестабільністю постачання сировини та зростанням виробничих витрат. Це ускладнює процес забезпечення стабільного рівня якості продукції та потребує впровадження сучасних методів управління виробничими процесами. Разом із тим підприємства змушені адаптуватися до нових умов господарювання та шукати ефективні способи зниження витрат і підтримання конкурентоспроможності.

Для підвищення ефективності системи управління якістю підприємству доцільно впроваджувати сучасні цифрові технології, автоматизовані системи контролю та методи моніторингу виробничих процесів. Важливими напрямками розвитку є модернізація обладнання, удосконалення системи мотивації персоналу та посилення орієнтації на потреби споживачів. Крім того, підприємству необхідно здійснювати регулярний аналіз результатів діяльності та впроваджувати заходи щодо оптимізації використання ресурсів.

Подальший розвиток підприємства значною мірою залежить від здатності адаптуватися до змін зовнішнього середовища та впроваджувати сучасні методи управління якістю. Підприємству доцільно розширювати використання інноваційних технологій, удосконалювати виробничі процеси та посилювати контроль за якістю продукції. Це сприятиме зміцненню конкурентних позицій підприємства та забезпеченню стабільного розвитку у довгостроковій перспективі. Основні функції системи управління якістю надано в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Основні функції системи управління якістю

Функція	Зміст	Результат
Планування якості	Встановлення стандартів та вимог	Забезпечення стабільної якості
Контроль якості	Перевірка продукції та процесів	Зниження рівня браку
Аналіз якості	Оцінювання результатів діяльності	Виявлення недоліків
Удосконалення процесів	Впровадження нових методів управління	Підвищення ефективності

З метою узагальнення основних факторів, що впливають на якість продукції підприємства, доцільно розглянути їх характеристику та особливості впливу, що наведено у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Фактори впливу на якість продукції підприємства

Фактор	Тип фактору	Характеристика впливу
Технічний стан обладнання	Внутрішній	Впливає на точність виробництва
Кваліфікація персоналу	Внутрішній	Визначає якість виконання робіт
Рівень конкуренції	Зовнішній	Стимулює підвищення якості
Інфляційні процеси	Зовнішній	Підвищують виробничі витрати
Логістичні труднощі	Зовнішній	Ускладнюють постачання ресурсів

У сучасних умовах розвитку економіки автоматизація процесу управління якістю є одним із найважливіших напрямів підвищення ефективності діяльності підприємства. Використання сучасних інформаційних технологій та автоматизованих систем управління дозволяє забезпечити більш точний контроль виробничих процесів, оперативне отримання інформації, зниження впливу людського фактора та підвищення рівня якості продукції. Для підприємств, які функціонують у конкурентному середовищі, автоматизація системи управління якістю стає необхідною умовою забезпечення стабільного розвитку та підвищення конкурентоспроможності.

Автоматизація процесу управління якістю передбачає впровадження сучасного програмного забезпечення, цифрових технологій та інформаційних систем для контролю, аналізу й оцінювання виробничих процесів. Завдяки використанню автоматизованих систем підприємство отримує можливість здійснювати постійний моніторинг показників якості, швидко виявляти відхилення від встановлених стандартів та оперативно приймати управлінські рішення щодо усунення недоліків.

Для автоматизації системи управління якістю підприємство може використовувати ERP-системи (Enterprise Resource Planning), які забезпечують

комплексне управління ресурсами підприємства та дозволяють інтегрувати виробничі, фінансові, логістичні й управлінські процеси в єдину інформаційну систему. Найбільш поширеними ERP-системами є SAP, Oracle, Microsoft Dynamics 365, BAS ERP та Odoo. Використання таких систем сприяє покращенню контролю виробничих процесів, оптимізації використання ресурсів та підвищенню ефективності управління підприємством.

Крім того, важливе значення мають спеціалізовані системи управління якістю (QMS - Quality Management System), які дозволяють автоматизувати процеси контролю якості продукції, проведення внутрішнього аудиту, ведення документації та моніторингу показників якості. До таких систем належать MasterControl, InteleX, ETQ Reliance та Qualio. Використання QMS-систем дозволяє підвищити рівень контролю якості та забезпечити відповідність діяльності підприємства міжнародним стандартам.

Для автоматизації контролю виробничих процесів підприємства також можуть використовувати SCADA-системи та MES-системи (Manufacturing Execution System). Такі системи забезпечують контроль технологічних процесів у режимі реального часу, дозволяють здійснювати моніторинг роботи обладнання, контролювати параметри виробництва та оперативно реагувати на відхилення у виробничому процесі. Це сприяє зменшенню виробничих втрат, підвищенню стабільності виробництва та покращенню якості продукції. Важливим напрямом автоматизації є також використання CRM-систем (Customer Relationship Management), які дозволяють аналізувати потреби споживачів, контролювати рівень задоволеності клієнтів та покращувати якість обслуговування. Аналіз інформації про споживачів сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства та формуванню ефективної маркетингової політики.

Автоматизація процесу управління якістю забезпечує підприємству низку переваг, серед яких підвищення точності контролю, скорочення часу обробки інформації, зменшення кількості помилок, оптимізація використання ресурсів та підвищення ефективності управлінських рішень. Водночас

впровадження автоматизованих систем потребує значних фінансових витрат, підготовки персоналу та адаптації виробничих процесів до сучасних технологічних вимог.

Отже, автоматизація процесу управління якістю є важливим напрямом підвищення ефективності діяльності підприємства та забезпечення стабільного рівня якості продукції. Використання сучасних інформаційних систем дозволяє підприємству підвищити ефективність виробничих процесів, зміцнити конкурентні позиції на ринку та забезпечити стабільний розвиток у довгостроковій перспективі.

Проведене дослідження свідчить про те, що система управління якістю продукції ТОВ «ТД «Пірана»» загалом забезпечує належний рівень організації виробничої діяльності та контролю якості продукції. Разом із тим підприємству необхідно продовжувати вдосконалення виробничих процесів, впровадження сучасних технологій та модернізацію системи управління якістю з метою забезпечення стабільного розвитку та підвищення конкурентоспроможності.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ ТОВ «ПІРАНА»

3.1. Розробка стратегії удосконалення системи управління якістю продукції

Процес постійного вдосконалення системи управління якістю продукції на ТОВ «ТД «Пірана»» свідчить про комплексний підхід підприємства до забезпечення конкурентоспроможності та підвищення ефективності виробничої діяльності. Застосування сучасних методів управління дозволяє підприємству своєчасно реагувати на зміни ринкового середовища, адаптувати виробничі процеси до сучасних умов господарювання та забезпечувати стабільний рівень якості продукції. Для досягнення поставлених цілей підприємство використовує різноманітні інструменти та механізми управління, спрямовані на підвищення ефективності діяльності та зміцнення конкурентних позицій на ринку [49].

Під системним підходом до управління якістю продукції слід розуміти сукупність взаємопов'язаних елементів, принципів, методів та управлінських рішень, функціонування яких забезпечує оптимальне поєднання високого рівня якості продукції та ефективності виробничої діяльності підприємства [51]. Зазначений підхід орієнтований на досягнення стратегічних цілей ТОВ «ТД «Пірана»», серед яких підвищення рівня якості продукції, оптимізація виробничих витрат, покращення результативності діяльності.

У результаті проведеного дослідження було сформовано структурно-функціональний підхід до оцінювання системи управління якістю продукції ТОВ «ТД «Пірана»», який дозволяє визначити взаємозв'язок між основними елементами виробничої системи та механізмами забезпечення якості продукції (рис. 3.1). Це сприяє підвищенню ефективності управлінських рішень, удосконаленню виробничих процесів та зміцненню конкурентних позицій підприємства на ринку [54].

Мета системи управління якістю продукції							
Досягнення успіху за рахунок покращення технічних параметрів продукції, зниження операційних витрат, отримання вигоди для всіх співробітників підприємства і суспільства, з огляду на критерій прибутковості							
Завдання							
Покращення економічного стану підприємства	Розширення ринку збуту продукції	Досягнення високого рівня виробництва	Орієнтація на задоволення вимог ринкових сегментів	Освоєння нових видів керамічної продукції	Дотримання і поліпшення показників якості продукції	Розвиток гарантійного сервісу	Моніторинг та попередження реалізації неякісної продукції
Об'єкти та суб'єкти							
Персонал	Обладнання	Матеріали	Методи	Мікроклімат			
Елементи системи							
Підбір кадрів, досвід, професійні навички, кваліфікація, навчання	Оновлення і модифікація обладнання, точність вимірювальних приладів, автоматизація процесів	Якісні матеріали та сировина, економічна витрата сировини, надійна і якісна упаковка	Організація, технологія, стандарти якості продукції	Успіх, конкурентоспроможність продукції, захист навколишнього середовища			
Функції							
Планування	Організація	Мотивація	Моніторинг	Аналіз	Контроль		

Рис. 3.1. Структурно-функціональна модель системи управління якістю продукції ТОВ «Пірана»

Підвищення рівня конкурентоспроможності продукції підприємства безпосередньо залежить від ефективності функціонування системи управління якістю, впровадження сучасних технологій та здатності підприємства адаптуватися до змін ринкового середовища. У сучасних умовах господарювання забезпечення високої якості продукції є одним із головних факторів формування стійких конкурентних переваг підприємства та зміцнення його позицій на ринку.

Для ТОВ «ТД «Пірана»» важливим напрямом розвитку є вдосконалення виробничих процесів, модернізація обладнання, розширення асортименту продукції та впровадження сучасних методів управління якістю.

Особливого значення набуває забезпечення стабільного контролю якості продукції на всіх етапах виробничого процесу, що дозволяє мінімізувати ризик виникнення браку та підвищити рівень задоволеності споживачів.

Підприємству доцільно приділяти значну увагу впровадженню сучасних систем управління якістю, орієнтованих на міжнародні стандарти, а також застосуванню інноваційних підходів до організації виробництва.

Це сприятиме підвищенню ефективності діяльності підприємства, оптимізації використання ресурсів та забезпеченню стабільного розвитку в умовах посилення конкуренції.

У результаті проведеного дослідження встановлено, що підвищення конкурентоспроможності продукції ТОВ «ТД «Пірана»» повинно здійснюватися комплексно та охоплювати всі основні етапи виробничої діяльності підприємства.

Саме системний підхід до управління якістю продукції дозволяє забезпечити підвищення ефективності функціонування підприємства та зміцнення його конкурентних позицій на ринку (рис. 3.2).

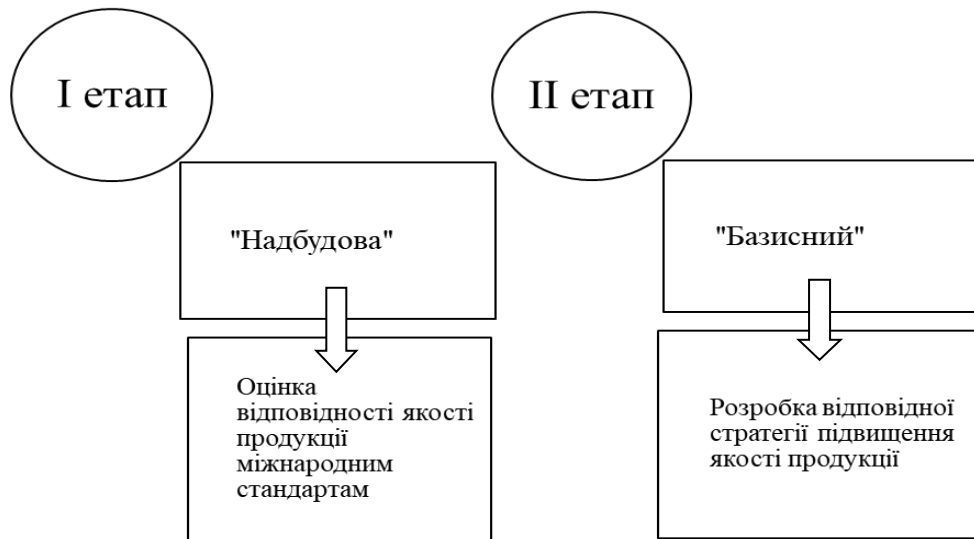


Рис. 3.2. Процес підвищення конкурентоспроможності якості продукції ТОВ «Пірана»

Для забезпечення підвищення конкурентоспроможності продукції ТОВ «ТД «Пірана»» доцільно реалізовувати комплекс заходів, спрямованих на вдосконалення системи управління якістю, модернізацію виробничих процесів та впровадження сучасних технологій управління підприємством. Важливим напрямом розвитку є забезпечення стабільного контролю якості продукції на всіх етапах виробничого циклу, що дозволить мінімізувати виробничі втрати та підвищити рівень задоволеності споживачів.

Одним із ключових елементів підвищення ефективності діяльності підприємства є впровадження сучасних систем автоматизації виробництва та цифрових технологій управління якістю. Використання автоматизованих систем контролю дозволяє підвищити точність виробничих процесів, забезпечити оперативне виявлення відхилень від установлених стандартів та покращити систему прийняття управлінських рішень.

Крім того, важливе значення має вдосконалення кадрової політики підприємства, оскільки рівень професійної підготовки працівників безпосередньо впливає на якість продукції та результативність виробничої діяльності. У зв'язку з цим підприємству необхідно приділяти увагу

підвищенню кваліфікації персоналу, проведенню навчання та формуванню ефективної системи мотивації працівників.

Підвищення конкурентоспроможності продукції ТОВ «ТД «Пірана»» також повинно супроводжуватися вдосконаленням маркетингової діяльності, розширенням ринків збуту та посиленням орієнтації на потреби споживачів. Аналіз ринкової кон'юнктури та моніторинг змін попиту дозволять підприємству своєчасно адаптувати асортимент продукції до сучасних вимог ринку та зміцнювати власні конкурентні позиції.

Отже, реалізація комплексу заходів щодо вдосконалення системи управління якістю продукції сприятиме підвищенню ефективності діяльності ТОВ «ТД «Пірана»», зміцненню його конкурентоспроможності та забезпеченню стабільного розвитку підприємства в умовах сучасного ринкового середовища (рис. 3.3).

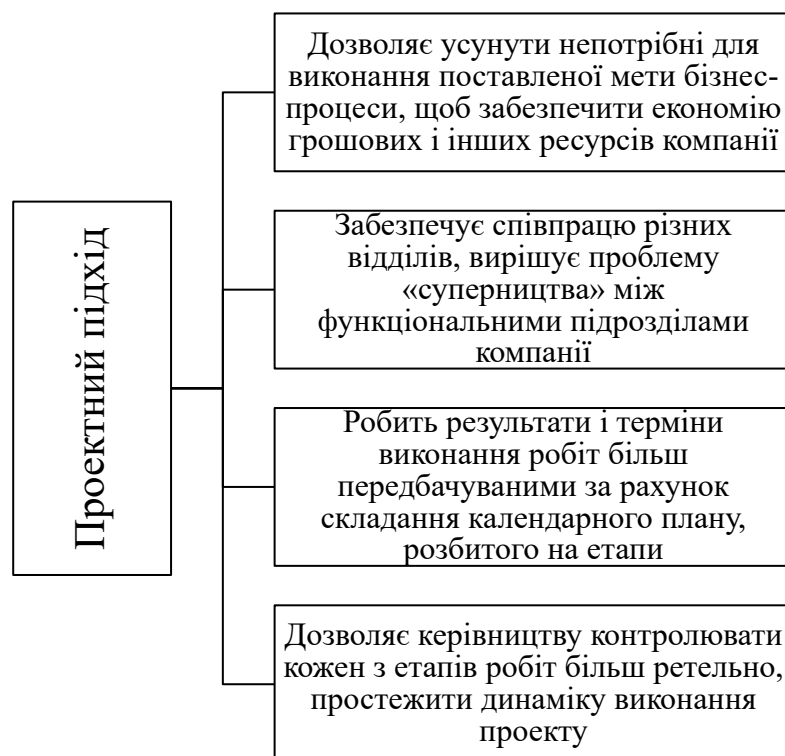


Рис. 3.3. Переваги впровадження проектного підходу для ТОВ «Пірана»

Для забезпечення стабільного розвитку та підвищення ефективності діяльності ТОВ «ТД «Пірана»» необхідно приділяти значну увагу вдосконаленню системи управління якістю продукції. У сучасних умовах господарювання саме якість продукції виступає одним із визначальних чинників формування конкурентних переваг підприємства та зміцнення його позицій на ринку. У зв'язку з цим підприємству доцільно реалізовувати комплекс заходів, спрямованих на модернізацію виробничих процесів, удосконалення системи контролю якості та підвищення результативності управлінської діяльності.

Одним із ключових напрямів підвищення конкурентоспроможності продукції є впровадження сучасних технологій автоматизації виробництва та управління якістю. Використання автоматизованих систем контролю дає можливість забезпечити постійний моніторинг виробничих процесів, своєчасно виявляти відхилення від установлених стандартів та підвищувати точність виконання технологічних операцій. Це сприяє скороченню рівня браку, оптимізації виробничих витрат та підвищенню ефективності діяльності підприємства загалом.

Крім того, важливим фактором забезпечення високого рівня якості продукції є професійна підготовка персоналу. Підприємству необхідно систематично здійснювати заходи щодо підвищення кваліфікації працівників, удосконалення системи мотивації та формування відповідального ставлення персоналу до результатів виробничої діяльності. Саме ефективна кадрова політика створює передумови для стабільного функціонування виробничих процесів та покращення якості продукції.

Не менш важливим напрямом розвитку ТОВ «ТД «Пірана»» є вдосконалення маркетингової діяльності та розширення ринків збуту продукції. Проведення аналізу потреб споживачів, моніторинг ринкової кон'юнктури та своєчасне оновлення асортименту продукції дозволяють підприємству адаптуватися до змін зовнішнього середовища та підтримувати стабільний попит на продукцію.

Отже, реалізація комплексу заходів щодо вдосконалення системи управління якістю продукції сприятиме підвищенню ефективності виробничої діяльності ТОВ «ТД «Пірана», зміцненню його конкурентних позицій на ринку та забезпеченню стабільного розвитку підприємства у довгостроковій перспективі.

3.2. Організаційні заходи по впровадженню нових методів контролю якості продукції

Безумовно, можна стверджувати, що на рівень управління якістю продукції ТОВ «Пірана» суттєво впливає сукупність ключових чинників, серед яких провідне місце займають якість сировинної бази, особливості організації виробничого процесу, вимоги до пакування та маркування продукції, умови її зберігання і транспортування, а також специфіка реалізації та подальшої експлуатації готових виробів.

На рис. 3.4 наведено узагальнену характеристику впливу основних факторів на процес формування якості продукції ТОВ «Пірана», що дозволяє комплексно оцінити взаємозв'язок між окремими елементами виробництва та кінцевими споживчими властивостями продукції.

Рівень якості сировинної бази ТОВ «Пірана» визначається як один із ключових чинників, на який безпосередньо впливають географічні особливості розташування природних ресурсів, методи їх видобування, умови транспортування та зберігання, а також технології очищення, оброблення й підготовки сировини до подальшого використання у виробничому процесі. Водночас ефективність технологічного процесу формується під впливом контролю якості на всіх етапах виробництва, рівня технічного оснащення підприємства, ступеня автоматизації виробничих операцій, раціональності організації праці, матеріальної зацікавленості персоналу та ефективності використання енергетичних і матеріальних ресурсів.

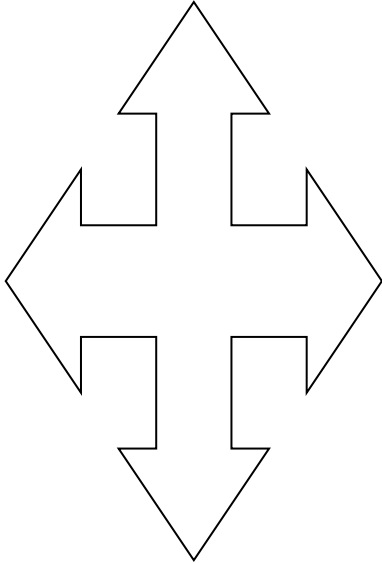
	Якість продукції	
Сировина та допоміжні матеріали		Технологічний процес виробництва
Спосіб добування		Технічний рівень обладнання
Технологія переробки та підготовки		Умови виробництва
Хімічний склад сировини		Кваліфікація кадрів
Умови транспортування		Матеріальне зацікавлення працівників
Умови зберігання		Ступінь автоматизації
Пакування		Енерго- та ресурсозбереженість
Маркування		Умови реалізації

Рис. 3.4. Фактори впливу на рівень управління якістю продукції ТОВ «Пірана»

Ураховуючи зазначене, впровадження на ТОВ «Пірана» комплексної системи підвищення якості продукції потребує розроблення та реалізації цілісного комплексу організаційно-управлінських заходів. Зазначені заходи доцільно структурувати за окремими стратегічними напрямками та етапами реалізації, що наведені у табл. 3.1.

У межах реалізації окремих етапів стратегії управління системою якості продукції на ТОВ «Пірана» доцільно приділяти особливу увагу заходам, спрямованим на вдосконалення системи контролю якості продукції на підприємстві.

Підвищення ефективності виробничої діяльності та покращення рівня якості продукції дало можливість систематизувати, а також узагальнити низку факторів, що негативно впливають на функціонування виробничого процесу.

**Основні етапи стратегії підвищення якості продукції на
ТОВ «Пірана»**

Основні етапи	Фази	Забезпечення стратегічних цілей
I етап - «Розробка плану»	Аналіз зовнішнього середовища	Оцінюються слабкі і сильні сторони, конкурентоспроможність, виявляються загрози та можливості розвитку підприємства.
	Підготовка	Формується комітет і робоча група, які будуть займатися документуванням різних процесів системи якості.
	Навчання персоналу	Організовується навчання персоналу, який бере участь в розробці системи підвищення якості. Найбільший ефект досягається, якщо навчання проходить перевірку зверху вниз: керівники підприємства-керівники структурних підрозділів-співробітники.
II етап - «Затвердження плану»	Визначення цілей	Визначаються стратегії і цілі в області якості на основі аналізу місії організації.
	Стратегічний аналіз	Вироблення альтернативних стратегій - варіантів стратегічного розвитку: підвищення якості за рахунок інновацій у виробництві.
	Затвердження підсумкового плану	Вибір найбільш оптимальної стратегії - підвищити якість продукції за рахунок вдосконалення менеджменту якості на підприємстві.
III етап - «Регулювання»	Самооцінка в організації	Необхідно критично проаналізувати діючі процеси, а також сформовану діяльність в області якості та порівняти результати з вимогами ISO 9001.
	Ідентифікація процесів	Розробляються на підприємстві плани; починається процес реалізації підходу до підвищення якості продукції.
IV етап - «Контроль»	Розробка плану ліквідації невідповідностей	Визначення дій та ресурсів, необхідних для усунення невідповідностей, які виявлені на третьому етапі, встановлення необхідності і розроблення календарного плану виконання необхідних робіт; приготування необхідної документації.
	Запровадження системи менеджменту якості	Впроваджується документація системи підвищення якості продукції, затверджуються структури служби управління якістю.

Проведені дослідження свідчать про необхідність удосконалення матеріально-технічної бази підприємства, оскільки в результаті фізичного та морального зношення обладнання виникають суттєві проблеми у виробничій діяльності. Це дозволяє зробити висновок, що для підвищення рівня якості продукції необхідно впроваджувати комплекс заходів, спрямованих на підвищення ефективності використання матеріально-технічного забезпечення, зокрема:

- своєчасно здійснювати профілактичне та планове обслуговування обладнання з метою виявлення і усунення технічних несправностей;
- впроваджувати практику часткового або повного оновлення виробничого обладнання;
- посилити увагу до систематичного змащування, технічного обслуговування та налаштування обладнання;
- регулярно проводити якісний ремонт виробничого устаткування для усунення втрат виробничого циклу внаслідок його зношення;
- здійснювати модернізацію морально застарілого обладнання, рівень зношення якого перевищує 10–12 %, що відповідає сучасним міжнародним підходам до оновлення виробничих потужностей.

На ТОВ «Пірана» доцільно також приділяти особливу увагу аналізу причин виникнення браку. Варто зазначити, що між рівнем якості продукції та обсягами дефектної продукції існує тісний взаємозв'язок. Зростання кількості бракованої продукції негативно впливає на результати діяльності підприємства, знижує рівень конкурентоспроможності та призводить до додаткових фінансових втрат.

Удосконалення маркетингової політики підприємства є одним із важливих напрямів підвищення рівня якості продукції, що безпосередньо впливає на конкурентоспроможність ТОВ «Пірана». З метою забезпечення стійких ринкових позицій підприємству доцільно приділяти значну увагу вдосконаленню маркетингової діяльності, яка повинна бути спрямована не лише на стимулювання збуту продукції, розширення ринків реалізації та

збільшення обсягів продажу, але й на формування позитивного іміджу підприємства серед споживачів.

Сучасна маркетингова діяльність ТОВ «Пірана» повинна орієнтуватися насамперед на потреби та очікування споживачів, враховуючи особливості їх купівельної поведінки, вимоги до якості продукції та тенденції розвитку ринку. Водночас важливим завданням підприємства є забезпечення відповідності продукції сучасним ринковим вимогам, що сприятиме підвищенню рівня задоволеності споживачів і зміцненню конкурентних переваг підприємства.

Послідовне виконання заходів щодо підвищення якості продукції ТОВ «Пірана» та досягнення визначених стратегічних цілей потребує формування чіткої системи організації виробничої діяльності. У зв'язку з цим процес реалізації комплексу заходів має здійснюватися паралельно з виконанням взаємопов'язаних організаційно-управлінських робіт. Календарний план реалізації відповідних заходів повинен передбачати конкретні строки виконання, відповідальних осіб та механізми контролю ефективності впровадження.

Обов'язковими напрямками удосконалення системи управління якістю продукції на ТОВ «Пірана» повинні стати:

- впровадження сучасних методів і засобів проектного управління у сфері контролю якості продукції;
- автоматизація основних виробничих процесів, що дозволить підвищити точність виконання технологічних операцій та знизити вплив людського фактора;
- створення та ведення реєстру виробничих проектів підприємства;
- класифікація виробничих проектів відповідно до напрямів діяльності та рівня їх складності;
- визначення сучасних методичних підходів до оцінювання різних категорій виробничих процесів і проектів;

– удосконалення системи технологічного контролю якості на всіх стадіях виробничого процесу.

Для забезпечення ефективного впровадження системи проєктного управління у сфері контролю якості продукції ТОВ «Пірана» відповідно до визначених стратегічних орієнтирів доцільно реалізувати комплекс організаційно-управлінських заходів, серед яких:

1. формування та офіційне затвердження корпоративного стандарту управління проєктами у системі забезпечення якості продукції підприємства;
2. створення у структурі ТОВ «Пірана» спеціалізованого проєктного офісу, а також організація групи управління проєктами, до складу якої входитимуть керівник проєкту, координатор, аналітики та системні аналітики;
3. проведення внутрішнього навчання персоналу щодо застосування корпоративного стандарту в процесі реалізації проєктів, а також дотримання встановленого порядку виконання функціональних обов'язків відповідно до визначених ролей учасників проєктної діяльності;
4. у разі виникнення суперечностей між положеннями корпоративного стандарту та іншими внутрішніми нормативними документами підприємства пріоритет повинні мати саме вимоги корпоративного стандарту.

Орієнтовний термін переходу ТОВ «Пірана» до цільової моделі функціонування становитиме близько п'яти місяців. Загальний обсяг фінансових ресурсів, необхідних для реалізації запропонованих заходів, прогнозується на рівні 1349000 грн.

З метою забезпечення результативного функціонування системи проєктного управління на підприємстві передбачається створення проєктного офісу та групи управління проєктами (ГУП).

Основні напрями діяльності зазначених структурних підрозділів, а також очікувані результати їх функціонування наведено у табл. 3.2.

Характеристика функціональних елементів системи управління проектами в сфері контролю якості продукції ТОВ «Пірана»

Функціональний елемент	Основні цілі діяльності	Очікуючі результати діяльності
Проектний офіс (Проф)	1) Розробити, впровадити і розвивати методологію та єдиний стандарт управління та звітності по проектам; 2) Розподілення обмежених ресурсів, вирішення спірних питань; 3) Впровадити єдину систему інформування сторін, які зацікавлені у ході роботи над проектами; 4) Створити базу знань і архівну бази завершених проектів; 5) Здійснення процедур ефективного моніторингу і контролю з метою оптимізації робіт по проектам в цілому.	1) Буде впроваджена єдина методологія управління проектами; 2) Підвищиться швидкість та достовірність планування проектів шляхом перерозподілу функцій планування; 3) Поліпшення керованості проектів на основі систематичного моніторингу; 4) Оперативний контроль за виконанням проектів і використанням ресурсів; 5) Контроль за організацією придбання сировини.
Групи управління проектами (ГУП)	1) Підготування паспорта проекту та іншої передпроектної документації; 2) Управління проектом та формування звітної інформації для ГКП; 3) Розподілення обмежених ресурсів між проектами, вирішення спірних питань на рівні відділів; 4) Підтримка єдиного стандарту і методології управління і звітності по проектам.	1) Можливість оперативного супроводу проекту відповідно до корпоративних стандартів; 2) Підготування документації на передпроектном етапі на базі потреб; 3) Оперативний моніторинг стану виконання завдань в рамках проекту силами членів ГУП;

Далі слід провести оцінку ефективності передбачуваних змін в стратегії та структури управління компанією.

Для початку потрібно розробити план по впровадженню проектного управління в сфері контролю якості продукції. До складу команди проекту будь-якого керівник офісу, менеджер по управлінню проектами, аналітик проектів, системотехник - аналітик (табл. 3.3).

Орієнтовна тривалість реалізації запланованих заходів становитиме приблизно п'ять місяців. На наступному етапі доцільно визначити ключових учасників проекту та надати стисло характеристику основних виконавців.

**План по впровадження проектного управління в сфері контролю
якості продукції**

№	Етап	Термін виконання, діб
1	Обстеження компанії	10
2	Складання контракту на виконання робіт	60
3	Створення групи по впровадженню	60
4	Інсталяція та налагодження ПЗ	70

Постачальником програмного забезпечення та виконавцем робіт із налаштування комп'ютерно-мережевої інфраструктури обрано ТОВ «Рутнет». Підприємство функціонує на ринку мережевого обладнання та інформаційних технологій понад 13 років, характеризується високим рівнем якості виконання робіт і значним практичним досвідом фахівців. Крім того, компанія надає 25-річну гарантію на структуровані кабельні системи, що є важливою перевагою для ТОВ «Пірана». Наступним етапом стане розрахування витрат на впровадження проектного управління в сфері контролю якості продукції. В табл. 3.4. наведена характеристика продукту проекту, а саме те, що необхідне для впровадження.

Таблиця 3.4

Опис характеристик продукту проекту

№	Найменування параметру	Опис	Чисельна характеристика
1.	Окремий підрозділ «Проектний офіс»	Керівник офісу, один менеджер по управлінню проектами, один аналітик проектів, один системотехник - аналітик	4 особи
2.	Комп'ютерна мережа на базі структури Microsoft Server - 2016	Комп'ютерна мережа проектного офісу, яка працює в автономному режимі	Комп'ютери класу Pentium4 – 4 шт. Сервер Kquadro-Pentium - 1 шт.
3.	Програмне забезпечення АРМ та серверів	Ліцензоване програмне забезпечення з гарантійною підтримкою 5 років	Ліцензована програма - 1 шт.

До обмежень проекту входять обмеження по границям проекту, обмеження по строкам робіт, обмеження по наявності фіксованого бюджету

інвестицій, обмеження по матеріальним та програмним ресурсам. В табл. 3.5 наведені обмеження, які можливі для виконання проекту.

Таблиця 3.5

Обмеження проекту

№	Обмеження	Опис обмежень
1	Обмеження по обсягу інвестицій	Максимальний обсяг «вільних» коштів становить 1500000 грн.
2	Обмеження по вартості проекту	Обсяг заробітної плати виконавців проекту по договорам та штатному розпису не повинен перевищувати 25% від вартості робіт проекту.
3	Обмеження по змісту	Проект не передбачає повної автоматизації робочих облікових та технологічних місць бухгалтерії, складу та маркетингово-збутових підрозділів, окрім створення вторинних аналітичних баз «бек-офісу» для аналітичної роботи проектного офісу.
4	Обмеження по ресурсам	В проекті не повинні застосовуватися лімітовані ресурси, до яких немає доступу
5	Обмеження по відповідальності	Створений проектний офіс не відповідає за технологічну та маркетингову політику підприємства, а лише використовує дані цих підрозділів для реалізації проектів по створенню умов усунення виявлених недоліків.

Загальні витрати на впровадження проектного управління в сфері контролю якості продукції зазначено в табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Витрати на впровадження проектного управління в сфері контролю якості продукції

Заходи	Бюджет, грн.
1. Покупка і установка комп'ютерного устаткування та програми	187000
2. Пошук і підготовка персоналу	10000
Всього витрат на організацію системи проектного управління в сфері контролю якості продукції	197000
3. Витрати на заробітну плату персоналу (4 чол.). Витрати на 1 міс: Керівник офісу: $1 \cdot 38000 = 38000$ грн. Менеджер по управлінню проектами: $1 \cdot 18000 = 18000$ грн. Аналітик проектів: $1 \cdot 25000 = 25000$ грн.	1152000
Системотехник - аналітик: $1 \cdot 15000 = 15000$ грн. Сукупні витрати за місяць: $38000 + 18000 + 25000 + 15000 = 96000$ грн. Сукупні витрати за рік: $96000 \cdot 12 = 1\,152\,000$ грн.	
Всього витрати на забезпечення поточної діяльності	1152000
Витрати разом	1349000

Таким чином, ефективне управління проектною діяльністю дає змогу, навіть за умови додаткових організаційних витрат (оплата праці проектного менеджера, керівника офісу, аналітика проектів тощо), істотно підвищити ймовірність успішної реалізації проекту. Водночас важливою перевагою є скорочення строків виконання та зниження загальних витрат завдяки усуненню непродуктивних і дубльованих процесів. Доцільність упровадження запропонованих змін визначається шляхом оцінювання очікуваного прямого, опосередкованого та інтегрального ефекту від їх реалізації (рис. 3.5).

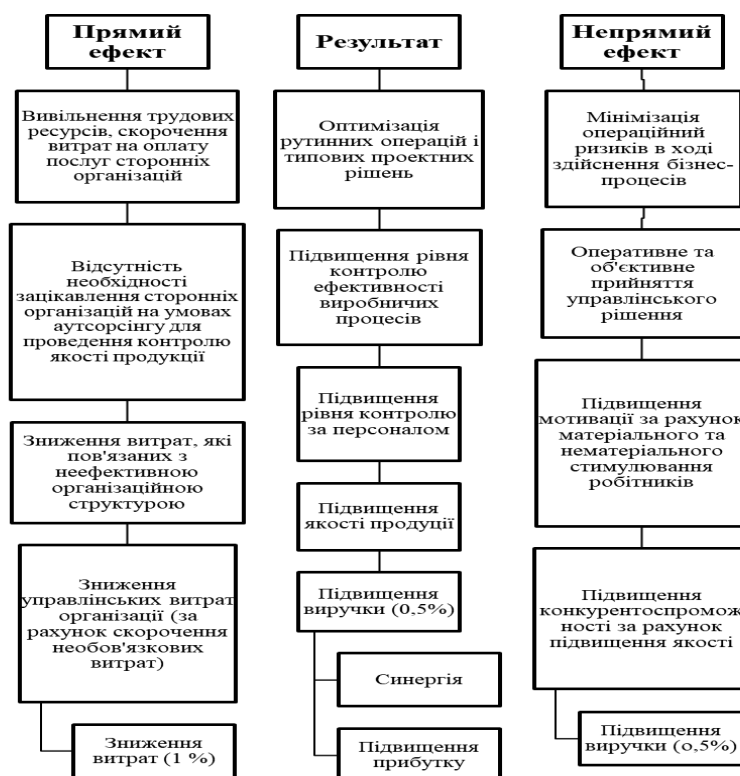


Рис. 3.5. Аналіз комплексного ефекту від упровадження сучасних підходів до управління та контролю якості продукції ТОВ «Пірана»

Процес економічного оцінювання результативності реалізації заходів, запропонованих у межах даної кваліфікаційної роботи, ускладнюється тим, що практично неможливо точно визначити рівень впливу вдосконалення системи управління якістю продукції на зміну підсумкових показників діяльності ТОВ «Пірана». Це пояснюється тим, що на кінцеві результати функціонування

підприємства одночасно впливають численні зовнішні та внутрішні чинники, зокрема сезонні зміни попиту на керамічну продукцію, ринкова кон'юнктура, а також суб'єктивні аспекти оцінювання. Саме тому для визначення доцільності запропонованих заходів було прийнято рішення здійснювати оцінку очікуваних переваг шляхом аналізу прямого, опосередкованого та інтегрального ефекту, структура яких наведена на рис. 3.5.

Розраховано величину щорічного ефекту від зменшення управлінських витрат за рахунок скорочення необов'язкових витрат ТОВ «Пірана»:

$$E_1 = X_1 \times C_{2024}, \quad (3.1)$$

де E_1 - сума економії від зменшення управлінських витрат за рахунок скорочення необов'язкових витрат ПрАТ «Харківський плитковий завод»;

X_1 - відсоток зниження управлінських витрат внаслідок впровадження рекомендованих заходів (1%);

C_{2024} - значення управлінських витрат в 2024 р.

$$E_1 = 0,01 \times 87\,310 = 873,1 \text{ тис. грн.}$$

Розрахована величина щорічного ефекту від підвищення виручки за рахунок підвищення якості продукції ТОВ «Пірана»:

$$E_2 = X_2 \times VP_{2024}, \quad (3.2)$$

де E_2 - сума приросту доходів підприємства за рахунок підвищення якості продукції;

X_2 - відсоток щорічного зростання виручки (0,5%);

VP_{2024} - значення виручки підприємства в 2024 р.

$$E_2 = 0,0005 \times 1478531 = 739,2 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином, сукупний річний ефект від впровадження запропонованих заходів складе:

$$E = E_1 + E_2 - 3 \quad (3.3)$$

$$E = 873,1 + 739,2 - 1\,349 = 263\,300 \text{ тис. грн.}$$

В цілому, можна зробити висновок про те, що запропоновані заходи щодо впровадження нових методів управління та контролю якості продукції ТОВ «Пірана» з метою реалізації стратегії підвищення якості є доцільними з економічної точки зору, оскільки дозволяють домогтися позитивного синергетичного ефекту 263300 тис. грн. на рік.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження було встановлено, що система управління якістю діяльності підприємства є однією з ключових складових забезпечення ефективного функціонування суб'єкта господарювання в умовах сучасного конкурентного середовища. Дослідження теоретичних підходів до трактування поняття «управління якістю» дозволило визначити, що дана категорія має комплексний характер та охоплює всі напрями діяльності підприємства, включаючи виробничу, управлінську, фінансову, маркетингову та кадрову сфери. Визначено, що сучасна система управління якістю повинна базуватися на процесному підході, принципах безперервного вдосконалення та інтеграції функцій забезпечення якості у загальну систему менеджменту підприємства.

У роботі було узагальнено основні наукові підходи до формування систем управління якістю, а також досліджено етапи їх еволюційного розвитку. Встановлено, що розвиток систем управління якістю відбувався шляхом переходу від простого контролю якості готової продукції до комплексного управління всіма бізнес-процесами підприємства. Особливу увагу приділено сучасним міжнародним стандартам ISO, які визначають основні вимоги до організації системи управління якістю та забезпечують підвищення ефективності функціонування підприємств у сучасних умовах господарювання.

У процесі дослідження було визначено основні фактори, які впливають на рівень якості діяльності підприємства. Встановлено, що на ефективність системи управління якістю суттєвий вплив мають рівень організації виробництва, професійна підготовка персоналу, система мотивації працівників, якість матеріально-технічного забезпечення, ефективність управлінських рішень, а також вплив зовнішнього середовища. Доведено, що забезпечення високого рівня якості потребує комплексного підходу та постійного вдосконалення діяльності підприємства.

У межах аналітичної частини роботи було проведено дослідження виробничо-господарської діяльності ТОВ «ТД «Пірана». Встановлено, що підприємство здійснює стабільну діяльність у сфері виробництва побутової хімії та має достатній рівень виробничого потенціалу. Аналіз основних техніко-економічних показників засвідчив позитивну динаміку чистого доходу від реалізації продукції, прибутку, рентабельності діяльності та продуктивності праці. Водночас у процесі дослідження було виявлено низку проблем, пов'язаних із зростанням виробничих витрат, необхідністю вдосконалення системи контролю якості, оптимізації бізнес-процесів та підвищення ефективності використання ресурсів.

Дослідження організаційної структури підприємства показало, що лінійно-функціональна система управління загалом відповідає специфіці діяльності ТОВ «ТД «Пірана» та забезпечує координацію роботи основних структурних підрозділів. Разом із тим встановлено доцільність удосконалення системи взаємодії між окремими службами підприємства, посилення ролі служби контролю якості та впровадження сучасних підходів до управління виробничими процесами.

У результаті проведеного аналізу обґрунтовано необхідність удосконалення системи управління якістю діяльності підприємства шляхом впровадження комплексу організаційних, управлінських і економічних заходів. Запропоновано напрями підвищення ефективності функціонування системи управління якістю, серед яких особливе значення мають автоматизація процесів контролю якості, удосконалення системи мотивації персоналу, підвищення рівня професійної підготовки працівників, оптимізація виробничих процесів та впровадження сучасних інформаційних технологій у систему управління підприємством.

Встановлено, що реалізація запропонованих заходів дозволить підприємству підвищити рівень якості продукції, знизити витрати на усунення дефектів, покращити ефективність використання ресурсів, зміцнити конкурентні позиції на ринку та забезпечити стабільність функціонування

підприємства в умовах нестабільного економічного середовища та негативного впливу воєнних дій в Україні.

Отже, проведені дослідження підтвердили, що система управління якістю є важливим стратегічним інструментом забезпечення ефективності діяльності підприємства. Впровадження сучасних підходів до управління якістю та постійне вдосконалення бізнес-процесів створюють необхідні передумови для підвищення конкурентоспроможності підприємства, забезпечення стабільного розвитку та досягнення довгострокових стратегічних цілей.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Батенко Л. П., Ісаєнко Ю. О., Твердушка Т. І. Практические подходы к повышению эффективности организации производственных процессов. Менеджер по персоналу. 2009. № 7. С. 59–67.
2. Белова О. І. Теоретичні аспекти формування мотиваційного механізму стратегічного управління торговельними мережами. Інноваційна економіка. 2012. № 10. С. 109–115.
3. Белова О. І. Методологічний підхід до формування змісту та структури мотиваційного механізму стратегічного управління торговельними мережами. Бізнес-Інформ. 2013. № 5. С. 155–163.
4. Гордієнко П. Л. Стратегічний аналіз : навч. посіб. Київ : Алерта, 2008. 478 с.
5. Довгань Л. Є., Каракай Ю. В., Артеменко Л. П. Стратегічне управління : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 440 с.
6. Петрова І. Л. Стратегічне управління людськими ресурсами : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2013. 466 с.
7. Петрова І. Л., Шпильова Т. І., Сисоліна Н. П. Інноваційна діяльність: стимули та перешкоди : монографія. Київ : Дорадо, 2010. 320 с.
8. Ансофф І. Стратегічне управління / І. Ансофф ; пер. з англ. – Київ : Основи, 2019. – 519 с.
9. Балабанова Л. В. Управління якістю : навчальний посібник / Л. В. Балабанова. – Київ : Професіонал, 2019. – 336 с.
10. Біловодська О. А. Управління якістю продукції та послуг : навчальний посібник / О. А. Біловодська. – Київ : Центр навчальної літератури, 2020. – 312 с.
11. Василенко В. О. Стратегічне управління підприємством : навчальний посібник / В. О. Василенко. – Київ : Центр навчальної літератури, 2018. – 400 с.

12. Вовк Ю. Я. Система управління якістю підприємства : монографія / Ю. Я. Вовк. – Львів : Новий Світ-2000, 2021. – 280 с.
13. Герасимчук В. Г. Управління підприємством : навчальний посібник / В. Г. Герасимчук. – Київ : КНЕУ, 2019. – 520 с.
14. Гриньова В. М. Управління якістю діяльності підприємства : навчальний посібник / В. М. Гриньова. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. – 348 с.
15. Давидова О. Ю. Управління якістю та конкурентоспроможністю підприємства / О. Ю. Давидова. – Харків : ФОП Лібуркіна, 2021. – 290 с.
16. Дикань В. Л. Управління якістю : підручник / В. Л. Дикань. – Харків : УкрДУЗТ, 2020. – 364 с.
17. Дудар Т. Г. Управління якістю : навчальний посібник / Т. Г. Дудар. – Київ : Центр навчальної літератури, 2019. – 256 с.
18. Жаворонок А. В. Менеджмент якості : навчальний посібник / А. В. Жаворонок. – Чернігів : ЧНТУ, 2021. – 310 с.
19. Зозульов О. В. Маркетинг і управління якістю : навчальний посібник / О. В. Зозульов. – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. – 298 с.
20. Ілляшенко С. М. Управління якістю інноваційної діяльності : монографія / С. М. Ілляшенко. – Суми : Університетська книга, 2019. – 412 с.
21. Калініченко Л. Л. Система управління якістю підприємства : навчальний посібник / Л. Л. Калініченко. – Дніпро : Пороги, 2021. – 275 с.
22. Кардаш В. Я. Управління якістю та конкурентоспроможністю : навчальний посібник / В. Я. Кардаш. – Київ : КНЕУ, 2018. – 340 с.
23. Котлер Ф. Основи маркетингу / Ф. Котлер, Г. Армстронг ; пер. з англ. – Київ : Діалектика, 2021. – 880 с.
24. Крикавський Є. В. Управління якістю : навчальний посібник / Є. В. Крикавський. – Львів : Львівська політехніка, 2020. – 256 с.
25. Кузьмін О. Є. Сучасний менеджмент : навчальний посібник / О. Є. Кузьмін. – Львів : Львівська політехніка, 2021. – 488 с.

26. Лепейко Т. І. Управління якістю діяльності підприємства : монографія / Т. І. Лепейко. – Харків : ХНЕУ, 2020. – 315 с.
27. Мазур І. І. Управління якістю : навчальний посібник / І. І. Мазур. – Київ : Центр навчальної літератури, 2019. – 284 с.
28. Мескон М. Основи менеджменту / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі ; пер. з англ. – Київ : Вільямс, 2018. – 672 с.
29. Момот О. І. Менеджмент якості та елементи системи якості : навчальний посібник / О. І. Момот. – Київ : Центр навчальної літератури, 2020. – 368 с.
30. Окланд Дж. Управління якістю : навчальний посібник / Дж. Окланд; пер. з англ. – Київ : Основи, 2020. – 402 с.
31. Пономаренко В. С. Управління якістю : підручник / В. С. Пономаренко. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2021. – 412 с.
32. Савченко В. А. Управління якістю підприємства : навчальний посібник / В. А. Савченко. – Київ : Кондор, 2020. – 290 с.
33. Сумець О. М. Управління якістю : теорія та практика : навчальний посібник / О. М. Сумець. – Київ : Хай-Тек Прес, 2019. – 344 с.
34. Терещенко О. О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання : навчальний посібник / О. О. Терещенко. – Київ : КНЕУ, 2020. – 554 с.
35. Ткаченко Л. І. Управління якістю продукції : навчальний посібник / Л. І. Ткаченко. – Київ : Центр навчальної літератури, 2021. – 318 с.
36. Фатхутдінов Р. А. Управління конкурентоспроможністю організації / Р. А. Фатхутдінов. – Київ : Кондор, 2019. – 470 с.
37. Хміль Ф. І. Основи менеджменту : підручник / Ф. І. Хміль. – Київ : Академвидав, 2018. – 608 с.
38. Шаповал М. І. Менеджмент якості : підручник / М. І. Шаповал. – Київ: Знання, 2020. – 457 с.
39. Шегда А. В. Менеджмент : підручник / А. В. Шегда. – Київ : Знання, 2019. – 687 с.

40. Яцура В. В. Управління якістю підприємства : навчальний посібник/ В. В. Яцура. – Львів : ЛНУ ім. Івана Франка, 2021. – 298 с.
41. ISO 9000:2015 Quality management systems – Fundamentals and vocabulary. – Geneva : International Organization for Standardization, 2015. – 49 p.
42. ISO 9001:2015 Quality management systems – Requirements. – Geneva: International Organization for Standardization, 2015. – 29 p.
43. ДСТУ ISO 9001:2015 Системи управління якістю. Вимоги. – Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. – 30 с.
44. ДСТУ ISO 9004:2018 Управління якістю. Якість організації. – Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2018. – 56 с.
45. ДСТУ ISO 19011:2019 Настанови щодо проведення аудитів систем управління. – Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2019. – 48 с.
46. ДСТУ ISO 10013:2021 Настанови щодо документованої інформації системи управління якістю. – Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2021. – 42 с.
47. ДСТУ ISO 10002:2020 Управління якістю. Задоволеність замовників.– Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2020. – 35 с.
48. Crosby P. B. Quality Is Free: The Art of Making Quality Certain / P. B. Crosby. – New York : McGraw-Hill, 1979. – 309 p.
49. Dale B. G. Managing Quality / B. G. Dale. – Oxford : Blackwell Publishing, 2018. – 640 p.
50. Deming W. E. Out of the Crisis / W. E. Deming. – Cambridge : MIT Press, 2018. – 524 p.
51. Evans J. R. Managing for Quality and Performance Excellence / J. R. Evans, W. M. Lindsay. – Boston : Cengage Learning, 2020. – 816 p.
52. Feigenbaum A. V. Total Quality Control / A. V. Feigenbaum. – New York: McGraw-Hill, 1991. – 896 p.
53. Goetsch D. L. Quality Management for Organizational Excellence / D. L. Goetsch, S. B. Davis. – New Jersey : Pearson Education, 2021. – 704 p.

54. Heizer J. Operations Management / J. Heizer, B. Render, C. Munson. – London : Pearson, 2020. – 944 p.
55. Ishikawa K. What Is Total Quality Control? The Japanese Way / K. Ishikawa. – New Jersey : Prentice Hall, 1985. – 215 p.
56. Juran J. M. Juran's Quality Handbook / J. M. Juran, J. A. DeFeo. – New York : McGraw-Hill, 2017. – 1136 p.
57. Oakland J. S. Total Quality Management and Operational Excellence / J. S. Oakland. – London : Routledge, 2019. – 548 p.
58. Porter M. E. Competitive Advantage / M. E. Porter. – New York : Free Press, 1998. – 592 p.
59. Slack, N. Operations and Process Management / N. Slack, A. Brandon-Jones. – London : Pearson Education, 2019. – 792 p.
60. Summers D. C. S. Quality Management: Creating and Sustaining Organizational Effectiveness / D. C. S. Summers. – New Jersey : Pearson, 2018. – 512 p.
61. Stevenson W. J. Operations Management / W. J. Stevenson. – New York: McGraw-Hill Education, 2021. – 928 p.
62. Harrington H. J. Business Process Improvement / H. J. Harrington. – New York : McGraw-Hill, 1991. – 274 p.
63. Kerzner H. Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling / H. Kerzner. – New Jersey : Wiley, 2022. – 848 p.
64. Kotler P. Marketing Management / P. Kotler, K. Keller. – London : Pearson Education, 2020. – 832 p.
65. Oakland J. Statistical Process Control / J. Oakland. – London : Routledge, 2018. – 320 p.
66. Robson M. Practical Process Improvement / M. Robson. – London : Kogan Page, 2019. – 240 p.
67. Rummler G. A. Improving Performance: How to Manage the White Space on the Organization Chart / G. A. Rummler, A. P. Brache. – San Francisco : Jossey-Bass, 2013. – 256 p.

68. Sallis E. Total Quality Management in Education / E. Sallis. – London : Routledge, 2014. – 176 p.
69. Taguchi G. Introduction to Quality Engineering / G. Taguchi. – Tokyo : Asian Productivity Organization, 1990. – 191 p.
70. Tenner A. R. Total Quality Management / A. R. Tenner, I. J. DeToro. – Boston : Addison-Wesley, 1992. – 448 p.
71. Wild R. Production and Operations Management / R. Wild. – London : Continuum, 2018. – 568 p.
72. Wilkinson A. Managing with Total Quality Management / A. Wilkinson. – London : Macmillan Education, 2019. – 290 p.
73. Zairi M. Total Quality Management for Engineers / M. Zairi. – Cambridge: Woodhead Publishing, 2019. – 384 p.
74. Drucker P. F. Management Challenges for the 21st Century / P. F. Drucker. – New York : Harper Business, 2007. – 224 p.
75. Hammer M. Reengineering the Corporation / M. Hammer, J. Champy. – London : Nicholas Brealey Publishing, 2001. – 272 p.
76. Kaplan R. S. The Balanced Scorecard / R. S. Kaplan, D. P. Norton. – Boston : Harvard Business School Press, 1996. – 322 p.
77. Smith R. Quality Management Essentials / R. Smith. – London : Routledge, 2021. – 350 p.