Міністерство освіти і науки України
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна
Навчально-науковий інститут «Українська інженерно-педагогічна академія»
Кафедра автоматизації, метрології та енергоефективних технологій

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

магістра

на тему

«Удосконалення системи управління якістю продукції підприємства з метою забезпечення конкурентоспроможності»
(тема кваліфікаційної роботи)

Виконав: студент 2 курсу, групи ДІВс-24мг
спеціальності: 175 Інформаційно-вимірювальні технології
_____/ В'ячеслав МОРМУЛЬ_____
(підпис) (ім'я та прізвище)
Керівник _____/ Світлана АРТЮХ___
(підпис) (ім'я та прізвище)
Рецензент _____/ Тетяна ОБИДЄННОВА
(підпис) (ім'я та прізвище)

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри _____/Геннадій КАНЮК_
(підпис) (ім'я та прізвище)
Нормоконтроль _____/ Євген КЛЮЧКА
(підпис) (ім'я та прізвище)
Секретар ЕК _____/ Євген КЛЮЧКА_ _____
(підпис) (ім'я та прізвище)

Харків – 2025 рік

Факультет/ННІ Навчально-науковий інститут «Українська інженерно-педагогічна академія»
Кафедра Автоматизації, метрології та енергоефективних технологій
Спеціальність 175 Інформаційно-вимірювальні технології
Освітня програма Якість, стандартизація та сертифікація

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри

_____
(підпис)

д.т.н., проф. Геннадій КАНЮК
(науковий ступінь, вчене звання, ім'я, прізвище)

«___»_____2025 р.

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу магістерського рівня вищої освіти

студенту (ці)_____В'ячеславу МОРМУЛЮ_____
(ім'я, прізвище)

1. Тема роботи «Удосконалення системи управління якістю продукції підприємства з метою забезпечення конкурентоспроможності»
затверджена наказом по академії 4801-5/3664 від "06" жовтня 2025 р.
2. Термін здачі закінченої роботи "01" грудня 2025 р.
3. Вихідні дані до роботи: Система управління якістю підприємства; стандарти та технічні регламенти підприємства.
4. Зміст роботи (перелік питань, що їх належить розробити).

Теоретичні і методичні основи управління конкурентоздатністю організації і якістю продукції. Конкурентоспроможність організацій. Якість продукції як ключовий фактор конкурентоспроможності організації. Методичні підходи до оцінки впливу підвищення якості продукції на рівень конкурентоспроможності організації. Аналіз взаємозв'язку якості продукції і конкурентоздатності. Аналіз ринку сертифікаційних послуг і діяльності підприємства. Аналіз якості продукції і оцінка її впливу на рівень конкурентоспроможності. Основні напрямки вдосконалення якості продукції. Розробка заходів по вдосконаленню якості продукції. Оцінка впливу заходів по підвищення якості продукції на рівень конкурентоспроможності

5. Перелік графічного матеріалу (презентаційний матеріал): презентація результатів дослідження виконана у Microsoft PowerPoint і містить 13 слайдів.

6. Консультант:

Розділ	Консультант	Підпис, дата		Оцінка (бали)
		Завдання видав	Завдання прийняв	

7. Дата видачі завдання "_10_" _жовтня_2025 р.

Керівник _____ Світлана АРТЮХ
(підпис) (ім'я, прізвище)

Завдання прийняв до виконання _____ В'ячеслав МОРМУЛЬ
(підпис) (ім'я, прізвище)

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН-ГРАФІК
виконання кваліфікаційної роботи

№ з/п	Назва етапів роботи та питань, які мають бути розроблені відповідно до завдання	Термін виконання	Позначки керівника про виконання завдань
1	Аналіз літературних джерел за обраною темою дослідження, формулювання завдань та плану дослідження	Жовтень	Виконано
2	Огляд системи управління якістю підприємства	Жовтень	Виконано
3	Дослідження факторів конкурентоспроможності продукції	Жовтень	Виконано
4	Розробка СУЯ	Листопад	Виконано
5	Оцінка результативності функціонування СУЯ	Листопад	Виконано
6	Висновки і оформлення кваліфікаційної роботи	Листопад	Виконано
7	Подання роботу на рецензування та перевірку	Грудень	Виконано

Студент _____ В'ячеслав МОРМУЛЬ
(підпис) (ім'я, прізвище)

Нормоконтроль _____ Євген КЛЮЧКА
(підпис) (ім'я, прізвище)

АНОТАЦІЯ

МОРМУЛЬ В. Удосконалення системи управління якістю продукції підприємства з метою забезпечення конкурентоспроможності. – Рукопис.

Магістерська робота за спеціальністю 175 Інформаційно-вимірювальні технології. ХНУ імені В.Н. Каразіна, Навчально-науковий інститут «Українська інженерно-педагогічна академія». Харків, 2025.

У магістерській роботі розглянуто питання удосконалення системи управління якістю продукції підприємства як одного з ключових чинників забезпечення його конкурентоспроможності в сучасних умовах ринку. Проаналізовано теоретичні засади управління якістю, сучасні підходи та вимоги міжнародних стандартів серії ISO 9001 до функціонування систем управління якістю. Досліджено стан системи управління якістю на підприємстві, виявлено основні проблеми та чинники, що стримують підвищення якості продукції і знижують конкурентні позиції підприємства.

У роботі обґрунтовано напрями удосконалення системи управління якістю шляхом впровадження процесного підходу, підвищення результативності внутрішніх аудитів, удосконалення документування процесів, залучення персоналу до постійного поліпшення та орієнтації на задоволення вимог споживачів. Запропоновані заходи спрямовані на підвищення стабільності якості продукції, зниження витрат, покращення управлінських рішень та посилення конкурентоспроможності підприємства на внутрішньому і зовнішньому ринках.

Практична цінність роботи полягає у можливості використання розроблених рекомендацій під час удосконалення системи управління якістю на підприємствах різних галузей діяльності.

Ключові слова: система управління якістю, якість продукції, конкурентоспроможність, ISO 9001, процесний підхід, постійне поліпшення.

ABSTRACT

MORMUL V. Improving the quality management system of the enterprise's products in order to ensure competitiveness. – Manuscript.

Master's thesis in the specialty 175 Information and measuring technologies. V.N. Karazin KhNU, Educational and scientific institute "Ukrainian Engineering and Pedagogical Academy". Kharkiv, 2025.

The master's thesis considers the issue of improving the quality management system of the enterprise's products as one of the key factors in ensuring its competitiveness in modern market conditions. The theoretical principles of quality management, modern approaches and requirements of the ISO 9001 series of international standards for the functioning of quality management systems are analyzed. The state of the quality management system at the enterprise is investigated, the main problems and factors that hinder the improvement of product quality and reduce the competitive position of the enterprise are identified.

The work substantiates the directions of improving the quality management system by implementing a process approach, increasing the effectiveness of internal audits, improving process documentation, involving personnel in continuous improvement and focusing on meeting consumer requirements. The proposed measures are aimed at increasing the stability of product quality, reducing costs, improving management decisions and strengthening the competitiveness of the enterprise in the domestic and foreign markets.

The practical value of the work lies in the possibility of using the developed recommendations when improving the quality management system at enterprises of various industries.

Keywords: quality management system, product quality, competitiveness, ISO 9001, process approach, continuous improvement.

ЗМІСТ

ВСТУП 6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ І МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОЗДАТНІСТЮ ОРГАНІЗАЦІЇ І ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ 9
1.1. Конкурентоспроможність організацій 9
1.2 Якість продукції як ключовий фактор конкурентоспроможності організації 20
1.3 Методичні підходи до оцінки впливу підвищення якості продукції на рівень конкурентоспроможності організації 25
Висновки до розділу 1 27
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКУ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ І КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ 29
2.1 Аналіз ринку сертифікаційних послуг і діяльності підприємства 29
2.2 Організація управління якістю продукції 38
2.3. Аналіз якості продукції і оцінка її впливу на рівень конкурентоспроможності 41
Висновки до розділу 2 47
РОЗДІЛ 3 ОСНОВНІ НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ 48
3.1 Розробка заходів по вдосконаленню якості продукції 48
3.2 Оцінка впливу заходів по підвищення якості продукції на рівень конкурентоспроможності 53
Висновки до розділу 3 56
ВИСНОВКИ 57
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 59

ВСТУП

Сучасний ринок знаходиться в постійній турбулентності, це пов'язано з такими аспектами як зростання технологій, поява нових матеріалів, товарів, виробників.

Ефективність діяльності всіх учасників ринку обумовлена можливістю задовольнити в повної мірі їх потреба покупців. Це є основним завданням, яке мають реалізувати успішні підприємства та організації. Для досягнення цієї мети слід реалізувати стратегію переваги над конкурентами, рахунок збільшення конкурентоспроможності.

Для збільшення конкурентоспроможності сприяє велика кількість інструментів, які можна використовувати окремо або сукупності, також слід враховувати все нюанси сфери діяльності та динаміки компанії.

Основним інструментом збільшення конкурентоспроможності організації, що дозволяє стабільно зростати, є собівартість вироблених товарів, що є найнижчою серед конкурентів. Для цього компанії слід сформувати ефективну та працюючу систему контролю якості товарів, що випускаються, а також їх обліку та аналізу. Більшість компаній не здійснює облік та аналіз витрат на збільшення якості продукції, що є негативним моментом при намірі збільшити конкурентоспроможність за рахунок зростання якості продукції.

При проведенні вивчення роботи підприємства, одразу ж виявляються проблеми, пов'язані з витратами на управління якості продукції. Що б нівелювати дані проблеми, слід на підприємстві розробити і впровадити в їх ланцюжки проведення контролю та управління якістю випускаються товарів і пов'язані з ним економічні Витрати. Для вирішення даних завдань слід розробити методи, способи та критерії оцінки якості продукції, що випускається. Слід розробити систему управління якістю, а також етапи з проміжними результатами які будуть сприяти у майбутньому зростанню якості продукції, що за собою спричинить зниження шлюбу.

Цей момент є одним з важливих критеріїв, адже при зниженні якості

відбувається зниження витрат і собівартості готової продукції. Що безпосередньо сприятиме зростанню конкурентоспроможності підприємства.

Об'єктом дослідження випускної кваліфікаційної роботи є система управління якістю продукції підприємства.

Предмет дослідження - механізми, методи та інструменти удосконалення СУЯ з метою забезпечення конкурентоспроможності.

Метою цієї роботи є вдосконалення управління якістю продукції за рахунок розробки заходів цього націлених, після проведення аналізу організації та як наслідок збільшення конкурентоспроможності.

Для досягнення цієї мети слід вирішити низку завдань взаємопов'язаних між собою, а саме:

- вивчити теоретичні та методичні засади управління конкурентоспроможності організації та якості продукції;
- вивчити конкурентоспроможність об'єктів ринкових відносин та якості продукції як фактор конкурентоспроможності організації;
- вивчити методичні підходи до оцінки впливу підвищення якості продукції рівень конкурентоспроможності організації;
- проаналізувати взаємозв'язок якості продукції та конкурентоспроможності підприємства;
- оцінити вплив заходів щодо підвищення якості продукції на рівень конкурентоспроможності.

Теоретичне підґрунтя дослідження сформували наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, а також нормативно-правові документи, що регламентують питання управління, забезпечення якості та стандартизації. Питаннями збільшення конкурентоспроможності учасників ринку представлені в роботах таких дослідників як Ансофф І., Лакофф Р., Кемпбелл Д., Левітт Т., Мілгром П., Портер М. Е., Роберте Дж., Стоунхаус Д., Стрікленд А. Дж., Томпсон А. А.

Розроблені заходи у процесі дослідження та написання даної теми можна впровадити в реальний сектор ринку для більше ефективної діяльності тієї чи іншої організації.

Структура випускної кваліфікаційної роботи складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ І МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОЗДАТНІСТЮ ОРГАНІЗАЦІЇ І ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ

1.2. Конкурентоспроможність організацій

Функціонування ринкової економіки посилює конкурентне протистояння, що, у свою чергу, зумовлює жорсткі вимоги до діяльності численних суб'єктів господарювання. Процеси забезпечення конкурентоспроможності, які охоплюють як організаційні аспекти, так і економічні перетворення, характеризуються багатоаспектним характером. Відтак, дедалі зростає актуальність їхнього ґрунтовного дослідження, всебічного осмислення та ефективного практичного впровадження.

Конкурентоспроможність будь-якого підприємства визначається сучасними економічними перетвореннями в управлінні та його здатністю зберігати стійкі позиції на ринку. Питання конкурентоспроможності постійно досліджується економічними науками та практикою управління підприємствами і залишається актуальним у будь-який час, оскільки слугує рушійною силою для вдосконалення різних сфер діяльності. Дослідження поняття «конкурентоспроможність підприємства» невід’ємно пов’язане з категорією «конкуренція», оскільки конкурентоспроможність має сенс лише за умови існування суперництва між фірмами. Термін «concurrentia» з латини перекладається як «змагання, суперництво». Конкуренція спонукає підприємців до взаємного змагання, що стимулює досягнення вищих результатів. Її суть полягає в задоволенні потреб споживачів, розширенні доступу на різні ринки, зниженні цін і підвищенні якості продукції. Здатність фірми успішно конкурувати на ринку відображається в понятті конкурентоспроможність.

Концепція «конкурентоспроможності» була вперше сформульована М. Портером наприкінці 1970-х років. Він інтерпретує її як «показник»

рентабельності та продуктивності використання ресурсів. Відповідно до його визначення, конкурентоспроможність «представляє собою характеристику» товару, послуги або суб'єкта ринкових відносин, що дозволяє йому успішно позиціонуватися на ринку, демонструючи паритетні або вищі показники порівняно з аналогічними пропозиціями або іншими ринковими суб'єктами.

Концепція конкурентоспроможності підприємства характеризується багатоаспектністю, що передусім зумовлено тим, що науковці інтерпретують дане явище на різноманітних ієрархічних рівнях аналізу.

Усталена ієрархічна структура концепту конкурентоспроможності охоплює компоненти, відображені на рисунку 1.1.

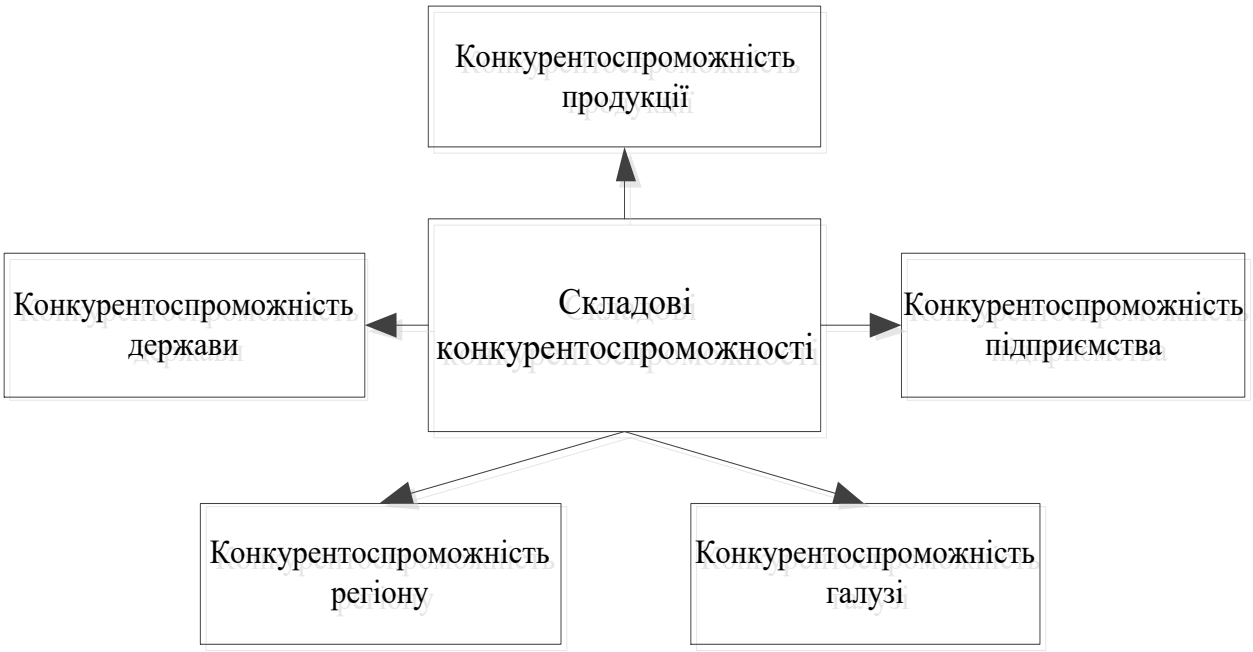


Рисунок 1.1 Ключові чинники формування конкурентної позиції організації

Концепція конкурентоспроможності суб'єкта господарювання охоплює широкий спектр економічних, правових та інших атрибутів, які детермінують його позицію на ринку. До цього комплексу можуть належати споживчі властивості продукції, а також чинники, що впливають на економічні умови виробничої діяльності та реалізації товарів. У науковому дискурсі з економіки досі відсутнє єдине усталене базове трактування феномену

конкурентоспроможності підприємства; численні дослідники, як вітчизняні, так і зарубіжні, формулюють власні дефініції, ґрунтуючись на різноманітних критеріях та показниках. Ця концепція залишається предметом активних наукових дискусій, проте, за своєю сутнісною природою, термін «конкурентоспроможність» завжди передбачає змагальність та прагнення до переваги.

Конкурентоспроможність організацій і підприємств є основним чинником задля досягнення ними високих фінансових результатів. Конкурентоспроможність відіграє велику роль для споживача, у боротьбі за ринки збуту виробники збільшують якість та знижують вартість виробленого товару. Це пов'язано з конкуренцією на міжнародному та

українському ринках різних компаній і чим вище конкурентоспроможність, тим більшу частку ринку охоплює та чи інша компанія.

різні тлумачення наукової категорії конкурентоспроможності організації існують Щодо змісту зарубіжних вчених можна спостерігати незначні відмінності в визначенні формулювання «конкурентоспроможність організації¬ які оформлені в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Формулювання поняття «конкурентоспроможність організації

Автор	Формулювання поняття «конкурентоспроможність організації¬
І.В. Сергєєв	Це його спроможність створювати конкурентоспроможну продукцію завдяки вмінню раціонально використовувати фінансові, виробничі та трудові ресурси.
Н.С. Яшин	Здатність підприємства адаптуватись до умов ринкової конкуренції та його динамічна реакція на зміни у економічному середовищі.
Л.В. Донцова	Здатність підприємства конкурувати на ринку з іншими виробниками схожої продукції чи послуг оцінюється як за спроможністю задовольняти конкретні суспільні потреби своїми товарами, так і за рівнем ефективності його виробничої діяльності.

Резюмуючи вищесказане вченими, можна сказати, що в наукової літературі в справжнє час сформувався загальний підхід до такого поняття як «конкурентоспроможність організації» та до показників, що встановлюють рівень конкурентоспроможності.

Відповідно можна сказати, що конкурентоспроможність організації це його пріоритет на певному ринку, де він посідає провідну позицію серед інших підприємств.

Після всебічного аналізу наукових дефініцій конкурентоспроможності, автори пропонують розглядати конкурентоспроможність суб'єкта господарювання як спроможність генерувати товари та послуги, що вирізняються підвищеною атрактивністю для цільової аудиторії порівняно з альтернативними пропозиціями конкурентних суб'єктів, а також забезпечує потенціал для сталого розширення виробничої та господарської діяльності.

Організація, що випускає конкурентоспроможну продукцію або товар, є конкурентоспроможним виробником. Так як ці два поняття взаємопов'язані можна сказати, що у разі коли підприємство чи організація займає велику частку ринку воно досить конкурентоспроможне і прийоми, і методи просування товару, що випускаються їм повинні відповідати рівню конкуренції цієї компанії.

Існування різноманітних підходів до трактування конкурентоспроможності першочергово зумовлене тим фактом, що дана категорія та її індикатори досліджуються численними економічними дисциплінами, кожна з яких пропонує власні дефініції, інструменти оцінювання та стратегії вдосконалення. В узагальненому сенсі конкурентоспроможність суб'єкта господарювання може бути визначена як здатність ефективно протистояти та здобувати домінантну позицію над конкурентами.

Вітчизняні і іноземні вчені також давали трактування поняття «конкурентоспроможність продукції (товару), які оформлені у таблиці 1.2.

На нашу думку комплекс цінових та якісних властивостей, яким наділений товар (продукт), що надає покупцю вигоду та задоволення можна назвати конкурентоспроможним.

Таблиця 1.2

Формулювання поняття «конкурентоспроможність продукції (товару)

Автор	Формулювання поняття «конкурентоспроможність продукції (товару)
І.М. Ліціф	Здатність продукції відповідати вимогам конкретного ринку в аналізований період у порівнянні з подібними продуктами конкурентів.
Н.П. Ващекін	рівень привабливості цього товару для споживача, який планує зробити реальну покупку

Комплекс управлінських систем та механізмів відіграє ключову роль у формуванні та підтримці конкурентних переваг суб'єкта господарювання на цільових ринках. Ключові детермінанти конкурентоспроможності підприємства деталізовані на рисунку 1.2.



Рисунок 1.2 Детермінанти забезпечення конкурентного потенціалу організації.

Конкурентоспроможність товару – це його здатність задовольняти потреби різних верств населення і успішно продаватися на ринку.

Конкурентоспроможність суб'єкта господарювання постає визначальною категорією ринкової економіки, яка характеризує його здатність до ефективного пристосування в умовах конкурентного середовища.

Формуючи умови конкурентоспроможності, можна виділити два основних критерії: наскільки той чи інший товар (продукт) задовольняє потребу, і кількість характеристик відповідає вимогам покупця. Показники, відповідальні вимогам покупця, можна розділити на критерії, подані у таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Характеристики, що відповідають вимогам покупця

Критерії	Характеристика критерію
Рівень якості	Наскільки необхідні характеристики здатні забезпечити задоволення покупця
Соціальна спрямованість	Потрібно приймати во увага потреби всіх соціальних груп, для кого виготовляється товар
Оригінальність	Споживач повинен бути впевнений, що набуває оригіналу, а не репліки чи підробки
Безпека	Придбаний товар повинен бути безпечний в насамперед споживачеві (здоров'я), навколишньому середовищу
Новизна продукту	Товар повинен приносити задоволення не тільки існуючим потребам, але і тим, які виникнуть у найближчому майбутньому
Репутація	Високий імідж виробника
Поінформованість	Необхідність споживача володіти актуальною інформацією
Ціна	Формування такий ціни, по якої велика частина споживачів зможе купувати товари

Формуючи рівень конкурентоспроможності підприємства чи організації, потрібно постійно враховувати чинники зменшення даних значень конкурентоспроможності та встановити причини, завдяки яким ці значення збільшуються. Факторний аналіз є інструментом, який можна використовуватиме загальної оцінки конкурентоспроможності організації чи товару.

Наочним інструментом проведення факторного аналізу є діаграма Ісікави, на рисунку 1.3 представлений приклад даного інструмента щодо показників конкурентоспроможності продукції.

Відомий японський теоретик професор Токійського університету Каору Ісікава в 1943 році розробив інструмент, який згодом стали називати «риб'яча кістка».

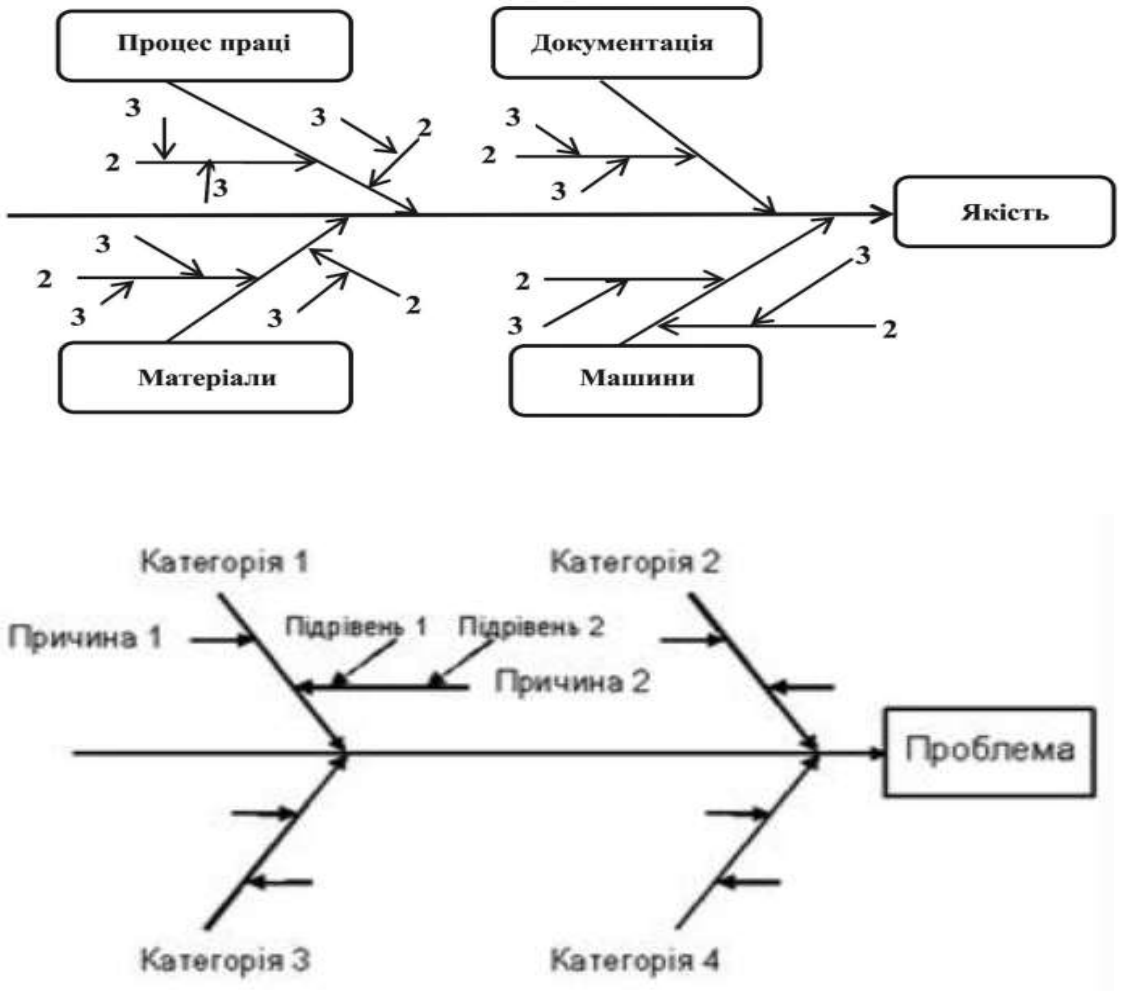


Рисунок 1.3 Діаграми Ісікави (показники якості продукції)

У голові діаграми Ісікави вказується проблема, яку слід вирішити, яку беруть за основу проведення дослідження.

Даний метод допомагає вивчити проблему та знайти точку зростання. У своїй діаграмі він показав, як складний комплекс причин впливають на будь-яку проблему. У діаграмі наочно відображаються причинно-наслідкові зв'язки, які послужило в надалі рахувати цей принцип достатньо продуктивним інструментом для аналізу. Вона стала популярною по всьому світу, але спочатку набула популярності в Японії потім у країнах Заходу.

Конкурентоспроможність — це властивість об’єкта, що відображає ступінь його реального або потенційного задоволення певної потреби в порівнянні з іншими подібними пропозиціями на ринку. Вона визначає здатність витримувати конкурентний тиск і постійно конкурувати, через що керівництво змушене приймати відповідні управлінські рішення.

Сьогодні українські підприємства при визначенні конкурентоспроможності стикаються з низкою труднощів: брак інформації, нечітко визначені цілі й завдання оцінки, інтуїтивний підхід до оцінювання та відсутність уніфікованої методики.

Конкурентоспроможність є синтезом різних економічних категорій і в широкому сенсі залежить від економічних та соціально-політичних факторів, що впливають на позиції країни або виробника на внутрішньому й зовнішньому ринках. В умовах відкритої економіки її можна розглядати як здатність держави чи підприємства витримувати міжнародну конкуренцію на власному та закордонних ринках. Підвищення конкурентоспроможності зачіпає практично всі аспекти життя суспільства. Зростаюча конкуренція при реалізації продукції змушує шукати додаткові ресурси для збереження ринкових позицій і вдосконалювати технологічні процеси для виробництва більш якісних товарів.

До фундаментальних характеристик конкурентоспроможності суб'єкта господарювання належать наступні:

1. Відносний характер. Конкурентоспроможність організації оцінюється виключно у порівнянні з діяльністю інших суб'єктів ринку. Це означає, що

підприємство може демонструвати конкурентні переваги відносно одних учасників галузі, тоді як щодо інших його позиція може бути менш сильною. Отже, при аналізі конкурентної позиції критично важливим є обґрунтований вибір референтної бази, яка має включати еталонного або найбільш успішного гравця на відповідному ринку.

2. Об'єктивність. Цей принцип вимагає, щоб оцінка конкурентного становища здійснювалася стосовно конкретного суб'єкта (наприклад, господарського суб'єкта), шляхом ґрунтовного аналізу його внутрішніх характеристик та їхнього зіставлення з показниками конкуруючих учасників ринку.

3. Конкурентоспроможність організації є динамічною категорією, оскільки її детермінанти постійно трансформуються під впливом зовнішнього операційного середовища. Остання глобальна економічна рецесія наочно продемонструвала, що навіть успішні та висококонкурентні суб'єкти ринку нерідко зазнавали фінансового краху та втрачали здатність до подальшого функціонування на ринку в умовах значних економічних потрясінь.

4. Інтеграція. Недоцільно редукувати конкурентоспроможний сектор економіки виключно до ширших економічних категорій, таких як обсяги виробництва, фінансові показники чи стан ринку. Подібний підхід призводить до фрагментованого або викривленого розуміння його сутності. Натомість, у статусі самостійного конкурентного гравця, галузь має цілісно проявляти свою ефективність у всіх функціональних аспектах, підтверджуючи її відчутними конкурентними перевагами та успішними практиками.

5. Пристосування до конкретного ринкового середовища. Розвиток промислового підприємства відбувається на різних рівнях ринку (світовому, національному, регіональному, місцевому). На ринках із жорсткою конкуренцією або в умовах регіональної монополії такі параметри не сприяють підприємницькій активності, і вихід на ринок стає малоймовірним.

6. Підприємство не зможе бути конкурентоспроможним на певному ринку без цілеспрямованих зусиль у різних напрямах — від продукту й технологій до

виробництва, фінансів, інновацій та інвестиційного маркетингу. Конкурентоспроможність формується як підсумок ефективних управлінських рішень на всіх рівнях управління.

7. Іманентність внутрішньої конкурентоспроможності полягає в тому, що вона виступає як визначальна ознака, за якою можна розпізнати будь-яку компанію на конкурентному ринку.

8. При аналізі конкурентоспроможності важливо не обмежуватися визначенням загального рівня — необхідно діагностувати конкретні напрями та елементи діяльності, що створюють переваги на ринку. Такий підхід дає змогу підприємству отримати інформацію про свої переваги й недоліки та забезпечити постійне вдосконалення.

9. Поняття конкурентоспроможності має бути однаковим для всіх учасників ринку та зацікавлених сторін, щоб виключити різні тлумачення оцінок, висновків і показників та запобігти навмисному маніпулюванню інформацією або завищенню характеристик окремих підприємств.

Головною метою будь-якого підприємства є охоплення більшої частки ринку, для цього потрібно виробляти конкурентоспроможні продукти або надавати послуги. Конкурентоспроможність товарів і послуг полягає у покращенні їх по порівнянні з аналогічними товарами підприємств, які є конкурентами. Виробляючи конкурентоспроможні продукти і послуги, підприємство саме стає конкурентоспроможним.

10. Конкурентоспроможність має відображати реальний стан ринку, бути правдивою і не зводитися до формального показника.

Показник конкурентоспроможності характеризує можливості підприємства та швидкість його пристосування до конкурентного середовища.

Таким чином, конкурентоспроможність — це багатогранна характеристика підприємства, яка охоплює повний спектр його ресурсів і сфер розвитку: персонал, технічне оснащення, фінанси та інші складові.

Детермінанти конкурентоспроможності організації традиційно класифікуються за двома основними категоріями: внутрішніми та зовнішніми, що графічно проілюстровано на рисунку 1.4.



Рисунок 1.4 Ключові аспекти та параметри вимірювання конкурентної позиції підприємства

На конкурентоспроможність суб'єкта господарювання істотний вплив має споживче сприйняття, особливо щодо асортименту продукції. З огляду на це, актуалізується необхідність ідентифікації ключових чинників, що формують ставлення споживачів:

Корпоративна репутація та імідж - (уявлення цільової аудиторії про компанію, її продукцію та бренд-стратегію);

Якісні характеристики продукції - (ступінь відповідності визнаним міжнародним стандартам та галузевим вимогам);

Інноваційний потенціал - (рівень розвитку науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт (НДДКР));

Комерційні пропозиції - (умови кредитування, надання дисконтів та інших преференційних умов);

Організація системи дистрибуції - (форми реалізації товарів та логістичні процеси);

Післяпродажне обслуговування - (гарантійні зобов'язання, вартість сервісних послуг та супутні аспекти);

Заходи з просування продукції на ринку.

1.2 Якість продукції як ключовий фактор конкурентоспроможності організації

Одним з головних факторів успішності будь-якого підприємства, є якість що випускається їм продукції. З зростанням конкуренції на будь-кому На ринку посилюються вимоги покупців до продукції, і в першу чергу до його якості. Збільшення цих потреб спричиняє необхідність постійно покращувати якість товарів, без цього неможливо домогтися і розвивати високоефективну економічну діяльність.

Поняття «якість продукції» в Україні визначається як сукупність характеристик продукції, процесу чи послуги, що забезпечують задоволення встановлених і передбачених потреб. Це поняття нормативно закріплене у ДСТУ 2925-94 «Якість продукції. Оцінювання якості. Терміни та визначення».

Якість продукції – це не лише властивості самого товару, а й результат взаємопов’язаних процесів:

- проектування;
- виробництва;
- обслуговування чи ремонту.

Під продукцією розуміють як матеріальні результати діяльності (товари, обладнання), так і нематеріальні (послуги, програмне забезпечення, інструкції тощо).

Зростання конкурентною боротьби організацій, вимагають звертати увага на продукцію, що випускається, а також його якість. До виробленої продукції підприємств і закупівельних організацій, споживачі нині вимагають вищий рівень якості за більш консервативним цінами. Покупці постійно вимагають підтвердження того, що вироблена продукція відповідає заявленим та вимогам, що висуваються.

Для цього підприємства впроваджують у себе на виробництві систему якості відповідно до стандартів ДСТУ ISO 9001:2015 Системи управління якістю. Вимоги, підтвердження системи якості, що впроваджується, є отримання сертифікату. Для отримання сертифіката ISO 9000 підприємство має впровадити не менше 20 компонентів, це мінімальний набір компонентів в системі якості, які підприємству потрібно реалізувати для підтвердження того, що воно спроможне виготовляти якісний продукт.

Є декілька шляхів для підвищення якості та конкурентоспроможності продукції в організаціях, відображених на малюнку 1.5.

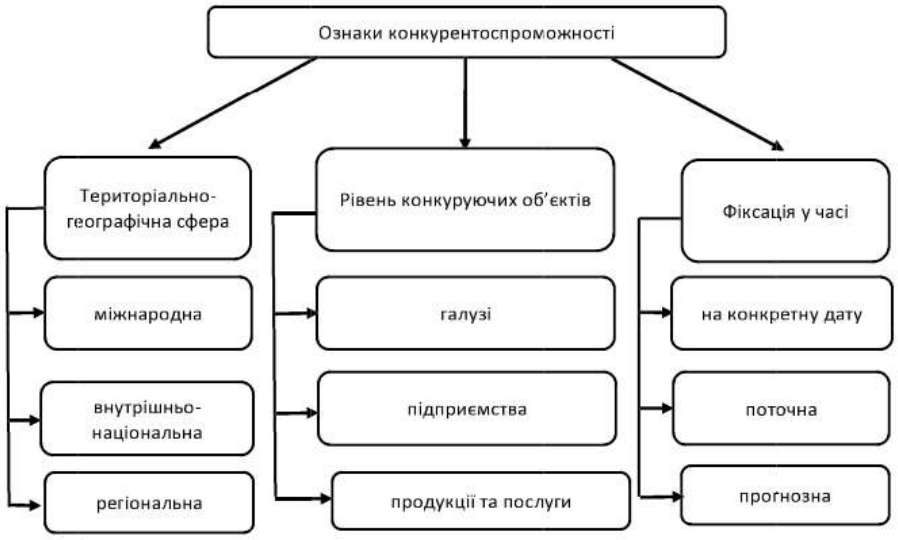


Рисунок 1.5 -Ознаки конкурентоспроможності підприємства (організації)

Організації, які зацікавлені у збільшенні якості продукції що випускається і

оновленням асортименту займуть лідируючу позицію на споживчому ринку, на якому вони представляють свої товари (рис. 1.6).



Рисунок 1.6 – Основні складові конкурентоспроможності

Підприємства, мають стабільний попит на свою високоякісну продукцію зі сторони споживчого ринку, повинні постійно намагатися знизити собівартість своєї продукції. Така тенденція дозволяє організації мати фінансову стабільність у тому випадку, якщо конкуренти знизять ціни на аналогічні товари, що випускаються, організація зможе безболісно застосувати аналогічні заходи без шкоди економічної стабільності, зберігши можливість отримувати прибуток не втративши свою привабливість для інвесторів.

Такі заходи здаються протилежними один одному, але такі завдання можна вирішити шляхом, збільшення асортименту що випускаються товарів і зростання якості, це завдання вирішується рахунок припливу інвестицій. Наступний шлях - це скорочення собівартості продукції, що робить необхідним зниження витрат та виключення додаткових витрат.

Для збільшення конкурентоспроможності підприємства є вихід на нові ринки, чи виробництво нового товару, що дозволить розширити нішу вже зайнятому ринку.

Першим, що слід зробити для підвищення конкурентоспроможності це досліджувати ринок аналогічних товарів по показниками «ціна- якість».

За основу беруться продукти, які стали успішними на ринку, на який хоче зайти компанія. Такими показниками можуть бути:

- ненасиченість ринку;
- висока якість, невелика ціна;
- успішна рекламна компанія по просування товару;
- зовнішня привабливість.

Схема етапів збільшення конкурентоспроможності має такий вигляд (рисунок 1.7).

Розробляються дані якості майбутнього товару. Є дані до вимог, які просто необхідні: до ним відносяться безпека для покупця (під час виготовлення і екологічна). Вимоги до якості товару з боку споживачів є важливим показником збільшення споживчої привабливості товару.

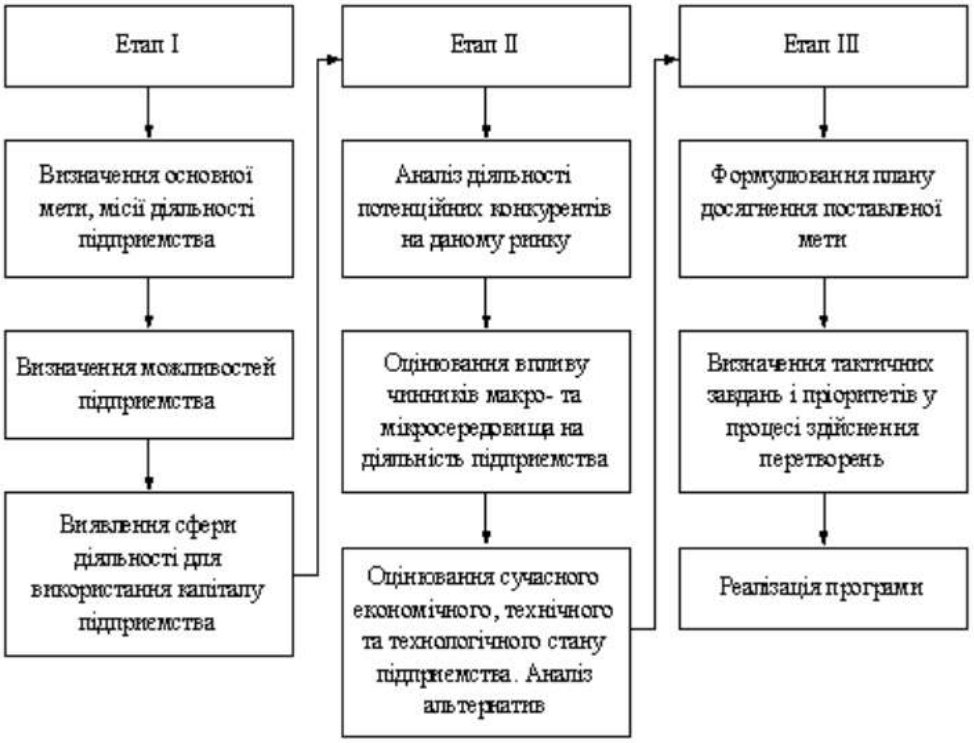


Рисунок 1.7- Етапи підвищення конкурентоспроможності

Формується ціна товару, за якою його реалізовуватимуть (до неї включають усі виробничі витрати). Також вирішується, що пріоритетом є максимальне вилучення прибутку або впровадження його на ринок.

Розробивши показники якості продукції, слід встановити вимоги до матеріалів, що надходять.

Формують умови зберігання, перевезення, складування тощо.

Розраховують економічні показники для визначення можливої прибутковості, що також є одним з важливих показників.

Алгоритм збільшення якості продукції, що випускається, і зростання конкурентоспроможності та їх вплив на виробника відображені на рисунку 1.8.



Рисунок 1.8 Зовнішні та внутрішні фактори конкурентоспроможності

Збільшення продукції що випускається та якості, надає вплив не тільки на зростання збільшення продукції, а й на імідж виробника, що може стати відправною точкою для виходу на ринки інших держав.

1.3 Методичні підходи до оцінки впливу підвищення якості продукції на рівень конкурентоспроможності організації

Для оцінки якості товару використовується безліч підходів і для цього розробляють план у кілька етапів. Існує цілий комплекс показників, по яким оцінюється конкурентоспроможність продукції (рисунок 1.9).



Рисунок 1.9- Граф конкурентоспроможності

За рівнем якості продукції, даний показник в більшості випадків є одним з основних, тому що його можна застосувати до будь-яких товарів, виробів або сировини, адже всі вони мають набір властивостей, що змінюється в залежності від застосування даної продукції. Визначення його відбувається рахунок потреби населення за певному соціально-економічному рівні розвитку.

Формуючи оцінний лист аналогічною продукції використовують:

а) Для кожного показника якості застосовують індивідуальну оцінку зіставлення з еталонним зразком. Цей метод є диференційованим.

б) Узагальнений метод передбачає комплексну оцінку якості продукції. Для цього використовують визначення комплексну оцінку якості товару $G_{оц}$ до цілісної величини даних якості еталонного зразка $G_{ет}$.

в) Метод шляхом змішаних показників визначається за допомогою об'єднання за класами (естетичні, ергономічні) і для кожного класу вибирається

певний показник, самі важливі комплексні оцінки не групують, а застосовують як окремі. При допомоги змішання Показників визначають рівень якості продукції.

г) Інтегральну оцінку якості проводять за допомогою двох методів, перший з яких представлений у вигляді суми бажаного результату від використання товару (відбитого в натуральній величині) до повних витрат на його виготовлення та використання за строк корисної дії.

Другим методом є протилежний першому еквівалент понесених витрат до корисного ефекту. Застосовуються методи відображення якості різнопланових товарів. Відображенням якості продукції називається складний показник якості різнопланових продуктів, що відповідає розрахованому значенню відносних оцінок якості різних видів продукції за певний час.

Коли в організації виробляються товари декількох видів, за середню оцінку якості береться оцінка сортності, яка встановлюється як відношення реальної ціни товару за оптовими цінами (за дельту береться ціна, за умови, що товар був виготовлений найвищої якості).

Показник дефектності – це загальна оцінка якості різнопланових товарів, яка застосовується для аналізу рівня якості виробленого товару досліджуваний проміжок часу.

1. за торговим показниками.

Залежить від специфіки певного ринку, де представлений товар. Оцінку такого виду конкурентоспроможності слід проводити за такими показниками, як:

- ціна;
- терміни постачання товарів;
- умови оплати товарів.

Всі ці показники, пов'язані з купівлею товарів та рівнем відповідальності виробника та продавця, надійністю виконання всіх гарантій та зобов'язань.

2. За умовами придбання продукції та використання товару. Оцінку такого виду конкурентоспроможності слід проводити за такими критеріями як:

- розташування покупця і споживача по території;
- транспортування придбаних товарів до складу покупця;

- способи розрахунку;
- гарантійне забезпечення придбаних товарів і їх обслуговування.

3. Фінансова складова конкурентоспроможності товару визначається такими аспектами:

- кінцевою вартістю придбаної продукції;
- якістю товару та тривалістю його експлуатації;
- енергоємністю й економічністю при закупівлі сировини та матеріалів для виробництва одиниці продукції або виконання роботи за допомогою конкретного технічного обладнання;
- надійністю, частотою та вартістю ремонтних робіт, а також ціною запасних частин;
- кількістю обслуговуючого персоналу та рівнем його кваліфікації.

Підсумовуючи наведене, можна зазначити, що рівень конкурентоспроможності підприємства чи організації прямо залежить від якості та конкурентоспроможності їхньої продукції. Відтак, контроль якості вироблених товарів є одним із ключових чинників у процесі виробництва.

Висновки до розділу 1

Конкурентоздатність організації визначається комплексом внутрішніх і зовнішніх чинників, серед яких ключову роль відіграють якість продукції, ефективність управлінських процесів та здатність до інновацій.

Якість продукції виступає базовим критерієм конкурентоспроможності, оскільки саме вона формує довіру споживачів, забезпечує стабільність ринкових позицій та створює передумови для довгострокового розвитку.

Теоретичні основи управління конкурентоздатністю спираються на системний підхід, що інтегрує економічні, організаційні та соціально-психологічні аспекти. Це дозволяє розглядати організацію як відкриту систему, яка постійно взаємодіє з ринковим середовищем.

Методичні засади управління якістю продукції включають використання стандартів, моделей оцінювання, факторно-критеріальних підходів та

інструментів маркетингової аналітики. Вони забезпечують об’єктивність контролю та прозорість прийняття управлінських рішень.

Інтеграція управління якістю і конкурентоздатністю формує стратегічну перевагу організації, адже дозволяє одночасно підвищувати ефективність виробництва, задовольняти потреби споживачів та адаптуватися до змін ринкових умов.

РОЗДІЛ 2
АНАЛІЗ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКУ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ І КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ

2.1 Аналіз ринку сертифікаційних послуг і діяльності підприємства

На сьогодні майже не лишилося продукції, що підлягає обов’язковій сертифікації, проте наявність сертифіката — доказу відповідності певним вимогам — залишається вагомим аргументом для споживача на користь підприємства. Крім того, для експорту до більшості країн ЄС сертифікація продукції є обов’язковою. Багато експортних компаній змушені отримувати сертифікати та відповідати вимогам систем менеджменту якості (ISO, FSSC, IFS Food, GMP+ тощо). Це сприяє виникненню й швидкому розвитку ринку сертифікаційних послуг в Україні.

Аналіз ринку сертифікаційних послуг в цій роботі виконано в такій послідовності: визначено динаміку кількості виданих сертифікатів в Україні та зміну середньої вартості сертифікаційних послуг. Обробка статистичних даних показала, що число сертифікатів відповідності ISO 9001, ISO 14001, ISO 22000 та ISO 27001, виданих в Україні, демонструє стійку тенденцію до зростання, що підтверджується даними таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Зміни у виданні в Україні документів, що підтверджують відповідність системам управління якістю.

Стандарт	Рік		Темп росту, %
	2020 р., од.	2024 р., од.	
ISO 9001	1052	1386	31,7
ISO 14001	155	442	185,2
ISO 22000	167	209	25,1
ISO 27001	12	22	83,3

Таким чином, упродовж чотирирічного періоду була зафіксована послідовна динаміка до зростання числа виданих сертифікатів відповідності

системам управління якістю. Цей факт є індикатором розширення ринкової ємності у сфері сертифікаційних послуг та формує підґрунтя для подальшого поступального розвитку суб'єктів ринку.

У межах даного дослідження охарактеризовано тенденції зміни середніх цінових показників на послуги із сертифікації на вітчизняному ринку, що представлено на рисунку 2.1.

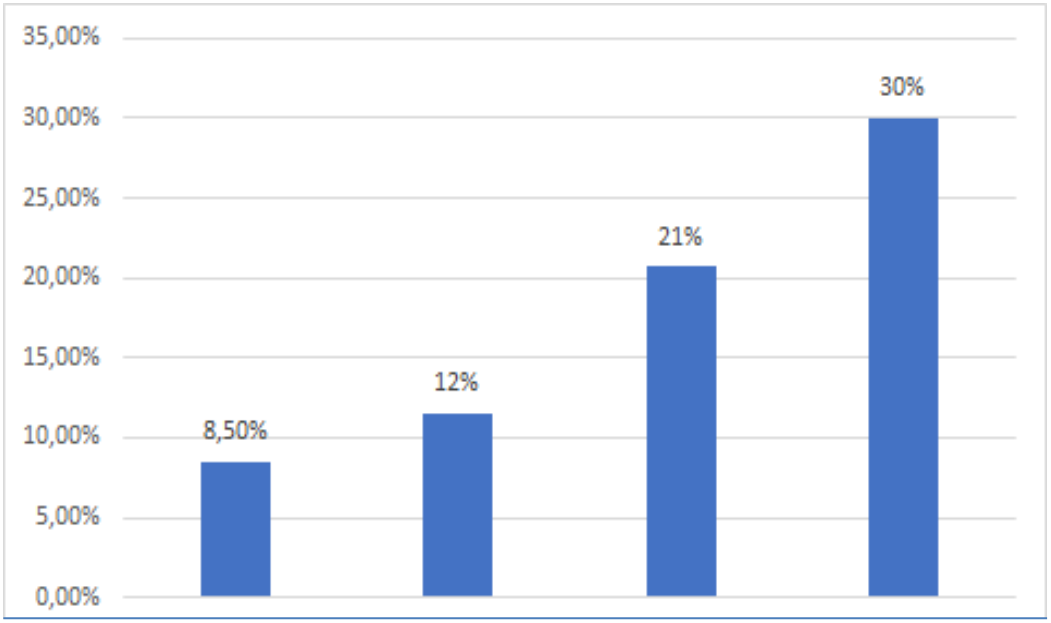


Рисунок 2.1 – Динаміка середньої вартості сертифікаційних послуг

Аналіз зібраних даних виявив, що середня вартість одиниці сертифікаційної послуги демонструвала тенденцію до зростання протягом досліджуваного періоду. Найбільш інтенсивна динаміка зростання була зафіксована у 2021 році, сягнувши 30%. Таке підвищення вартості сертифікаційних послуг пояснюється впливом інфляційних процесів у національній економіці та розширенням попиту на зазначені послуги. Отже, зовнішнє середовище створює сприятливі умови для зростання та подальшого розвитку суб'єктів господарювання, які спеціалізуються на наданні сертифікаційних послуг.

Дане дослідження виконано на базі аналізу даних підприємств, діяльність яких зосереджена на наданні повного спектру послуг з оцінки та підтвердження відповідності системам менеджменту якості. Пропоновані послуги узгоджуються

з вимогами Директив Європейського Союзу та надаються відповідно до встановлених регламентів проведення сертифікаційних аудитів.

Підтвердженням відповідності систем управління якістю (СУЯ) організації слугує сертифікат, що засвідчує дотримання міжнародно визнаних стандартів, таких як HACCP, ISO, FSSC, BRC, IFS Food, GMP+. Перелік сертифікаційних документів, що підтверджують відповідність критеріям якості та безпечності функціонування підприємств, наведено на рисунку 2.2.



Рисунок 2.2 Види сертифікатів відповідності вимогам якості

Отже, в розглянутий чотирирічний період була зафіксована стійка динаміка зростання чисельності наданих сертифікатів відповідності системам управління якістю, паралельно з підвищенням їхньої середньозваженої вартості. Ця тенденція є індикатором експансії ринкових обсягів у сегменті сертифікаційних послуг, що, своєю чергою, формує фундамент для майбутнього прогресивного розвитку суб'єктів ринкової діяльності.

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи є машинобудівний завод (далі – акціонерне товариство «МЗ»).

Сьогодні – це одночасно і інженерний центр, і машинобудівне виробництво, що росте, де налагоджено випуск складної продукції. У своєму розвитку завод спирається на сучасні промислові технології, згуртований колектив.

Продукція, що випускається, користується попитом у провідних нафтогазовидобувних компаній.

До складу підприємства входять заготівельні та механічні цехи, ділянки термічної обробки та зварювального виробництва, цех фарбування. З урахуванням передового закордонного досвіду обладнано лабораторії вхідного та вихідного контролю. Сьогодні завод має в своєму розпорядженні все необхідне для серійного і індивідуального виготовлення продукції і здатний скласти конкуренцію зарубіжним виробникам.

Штат АТ «МЗ» становить понад 130 висококваліфікованих робітників та фахівців.

Види діяльності підприємства представлені у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2.

Види діяльності АТ «Машинобудівний завод»

Основний вигляд діяльності підприємства	
28.22	Виробництво підйомно- транспортного обладнання
Додаткові види діяльності по КВЕД:	
25.61	Обробка металів і нанесення покриттів на метали
25.62	Обробка металевих виробів механічна
27.11	Виробництво електродвигунів, електрогенераторів і трансформаторів
27.12	Виробництво електричної розподільної та регулюючої апаратури
27.90	Виробництво іншого електричного обладнання
28.12	Виробництво гідравлічного і пневматичного силового обладнання
28.13	Виробництво інших насосів і компресорів
28.22.5	Виробництво автонавантажувачів та тягачів, що використовуються на залізничних платформах
28.22.9	Виробництво ьіншого вантажопідйомного, транспортуючого та вантажно-розвантажувального обладнання
28.25.14	Виробництво обладнання для фільтрування і очищення газів
28.92.25	Виробництво самохідних фронтальних одноковшових навантажувачів
28.99.9	Виробництво обладнання спеціального призначення, не включеного в інші угруповання
33.12	Ремонт машин і обладнання
46.69	Торгівля оптова іншими машинами та обладнанням

Акціонерне товариство «МЗ» має все необхідне обладнання для виготовлення промислової продукції, що відповідає найвищим вимогам.

Можливе як індивідуальне виготовлення продукції за існуючими виробничими напрямками, так і розміщення замовлень на випуск деталей та комплектуючих для обладнання, що випускається.

Виробничі потужності АТ «машинобудівний завод» складаються з:

- заготівельного виробництва укомплектованого машинами газоплазмового різання металу, стрічковопильними верстатами та листозгинальними пресами, а також ливарним обладнанням для отримання заготовок із чавуну, сталі, мідних, бронзових, латунних та алюмінієвих сплавів;

- механічної обробки; парк верстатів цеху механічної обробки налічує понад 50 одиниць сучасного обладнання;

- зварювального виробництва, оснащеного обладнанням для ручного (в т.ч. аргонно-дугового), напівавтоматичного та повністю автоматичного зварювання сталевих деталей, алюмінію.

Якість зварювальних швів перевіряється за допомогою ультразвукового (УЗК) та рентген-контролю;

- ділянки термообробки обладнаної соляними та барієвими ваннами, шахтними та камерними печами, а також піччю ПАП для загартування та старіння алюмінієвих сплавів та піччю для відпуску металоконструкцій;

- фарбувального цеху, здатного виробляти фарбування деталей і заготовок здійснюється наростаючим температурним розпиленням в фарбувально-сушильній камері.

Складемо таблицю 2.3 та в ній відобразимо основні економічні показники діяльності Акціонерного товариства «машинобудівний завод за період 2022-2025 рр.

Таблиця 2.3.

Основні економічні показники діяльності АТ «МЗ» за період 2023-2025 рр.

Показники (тис. грн.)	Період, рік			Відхилення, %		
	2023	2024	2025	2024/ 2023	2025/ 2024	2025/ 2023
Виторг	397092,00	400936,00	555179,00	100,97	138,47	139,81
Собівартість продажів	338900,00	340215,00	482286,00	100,39	141,76	142,31
Валовий прибуток	58192,00	60721,00	72893,00	104,35	120,05	125,26
Комерційні витрати	11206,00	12485,00	18085,00	111,41	144,85	161,39
Управлінські витрати	31256,00	27647,00	28149,00	88,45	101,82	90,06
Відсотки по утриманню	512,00	392,00	5,00	76,56	1,28	0,98
Відсотки по сплаті	12690,00	11664,00	18049,00	91,91	154,74	142,23
Інші доходи	5369,00	21407,00	33205,00	398,71	55,11	618,46
Інші витрати	6720,00	27876,00	36575,00	131,21	131,21	544,27
Податок на прибуток	526,00	689,00	1156,00	130,99	167,78	219,77
Чиста прибуток	1675,00	2159,00	4089,00	128,90	189,39	244,12

Розглянувши та проаналізувавши отримані результати таблиці 2.3 прийшли до висновків, що за період 2023-2025 рр.:

- виручка збільшилася на 39,81%, більше зростання відбулося у період 2024-2025 років. на 38,47% за аналогічний період за 2023-2024 рр., зростання було незначним лише на 0,97%;

- собівартість продажів теж за період 2023-2025 рр., збільшилася на 42,31% це більше майже на 3% по відношенню до виручки, а також основне зростання собівартості відбулося в період 2024-2025 рр.;

- валовий прибуток за аналізований період зріс на 25,26 %, це менше чим попередні два показника, це пов'язано з нерівномірним зростанням виручки та собівартості продажів;

- показник комерційних витрат показав зростання 61,39 %, а управлінські

витрати знизилися на 9,94%;

- відсотки до отримання за період 2023-2025 рр., що знизилися на 99,02%, можна сказати, що практично звелися до нуля;

- відбулося зростання відсотки до сплати, що говорить про те, що на одну акцію виросла сплата на 42,23%, також за даний період виросли податки на 119,77%;

- один з основних показників прибуток збільшився на 144,12%, що є позитивним моментом.

Для наочності побудуємо графік основних показників (виручка, собівартість продажу та чистий прибуток) і відобразимо рисунку 2.3.

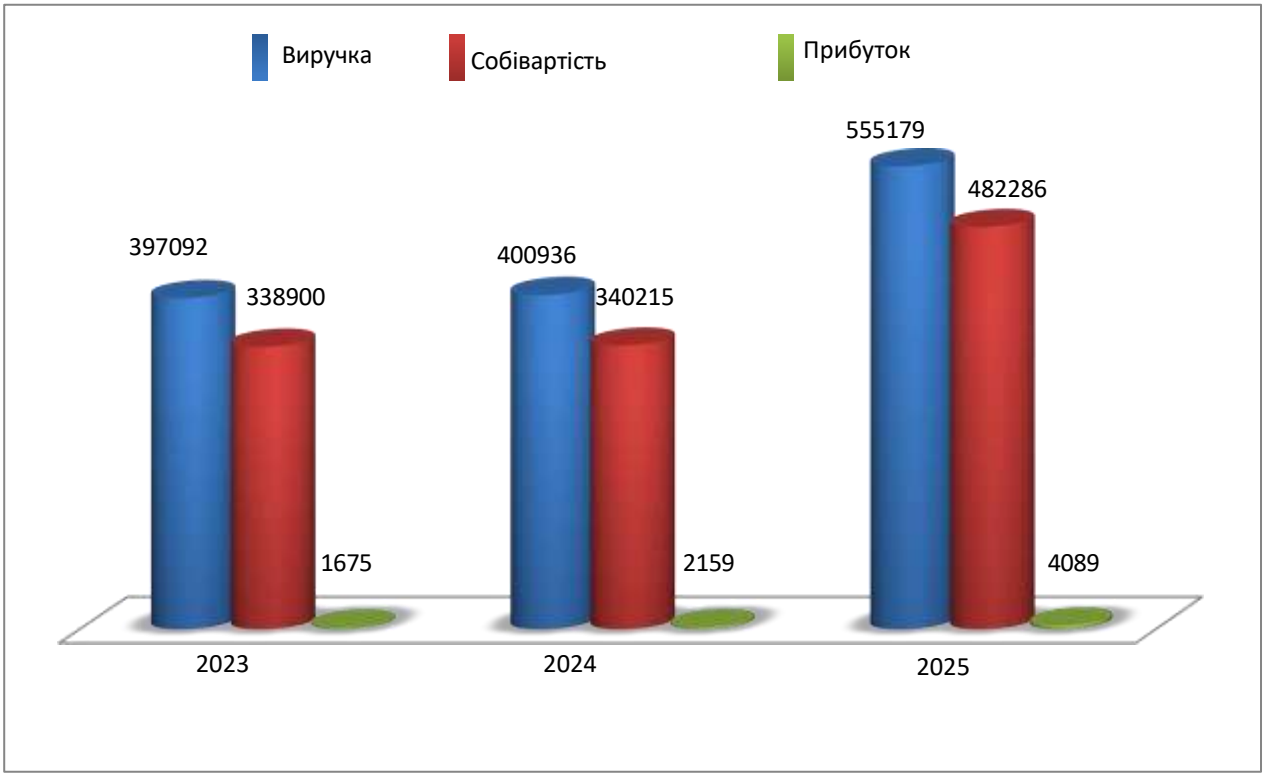


Рисунок 2.3 Динаміка основних показників підприємства

Далі проведемо розрахунок рентабельності продажів, цей показник дозволить визначити, скільки на один карбованець виручки отримає АТ «машинобудівний завод», складемо таблицю 2.4.

Таблиця 2.4.

Аналіз рентабельності діяльності АТ «Машинобудівний завод»

Показники	Період, рік			Абсолютне відхилення		
	2023	2024	2025	2024-2023	2025-2024	2025-2023
Прибуток від продажів	15730,00	20589,00	26659,00	4859,00	6070,00	10929,00
Собівартість продажів з обліком комерційних та управлінських витрат	381362,00	380347,00	528520,00	- 1015,00	148173,00	147158,00
Рентабельність продажів, %	4,12	5,41	5,04	1,29	- 0,37	0,92

Для наочності побудуємо діаграму рентабельності продажу та відобразимо на рисунку 2.4.

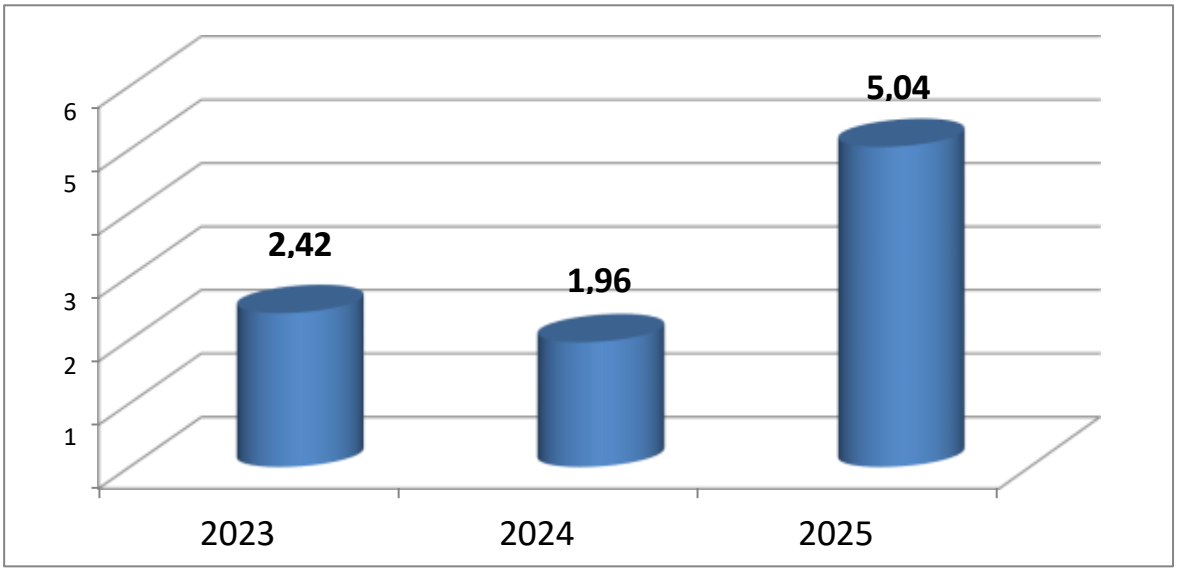


Рисунок 2.4 Динаміка показників рентабельності підприємства

Дане підприємство здійснює інтенсивну діяльність, спрямовану на гарантування сталого розвитку та збільшення обсягів реалізації продукції. Ключовими аспектами стратегії організації є аналіз конкурентного середовища,

дослідження споживчої поведінки, а також розробка та оптимізація складових маркетингового комплексу. Пріоритетне значення в розвитку елементів формування конкурентоспроможності надається просуванню.

Розглянемо організаційну структуру АТ «МЗ» та структурну схему взаємодії служб по забезпеченню якості продукції (рисунок 2.5).

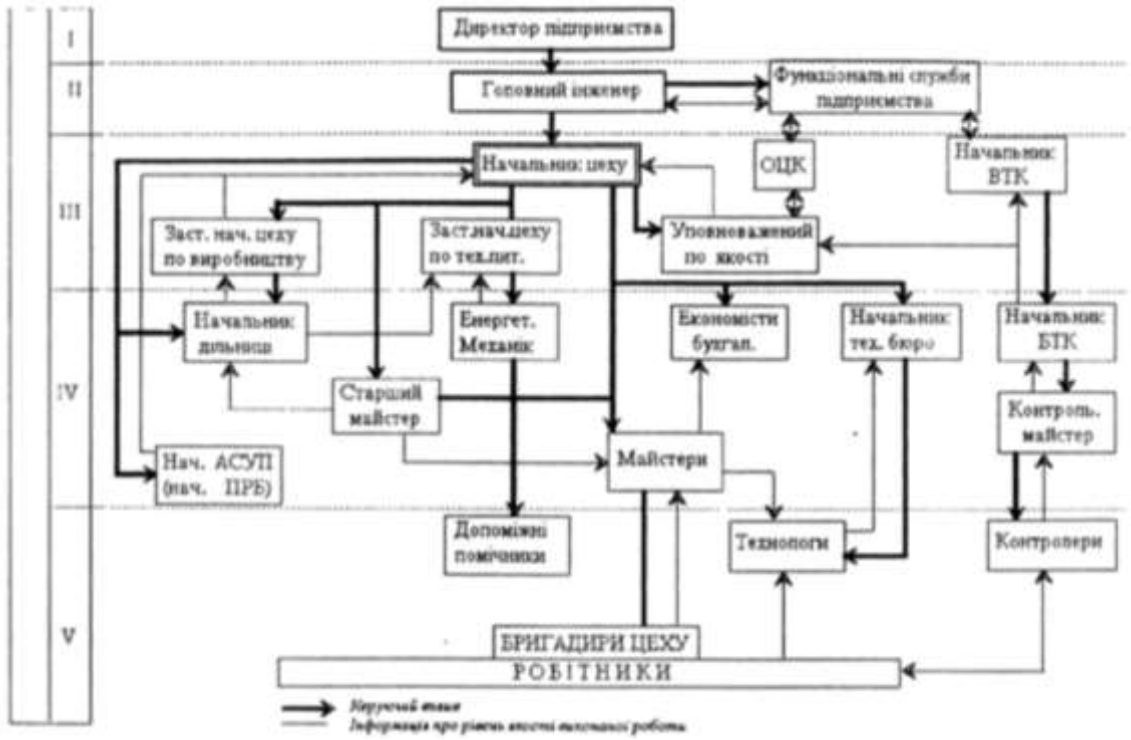


Рисунок 2.5 Структурна схема взаємодії служб підприємства

Згідно рисунка 2.5 в суспільстві ми спостерігаємо організаційну структуру управління, що є лінійно-функціональною.

Особливістю лінійно-функціональної системи управління полягає в тому, що в ній є особливості і лінійної і функціональної системи керування. Лінійні підрозділи в організаціях виконують основну виробничу функцію, функціональні підрозділи намагаються вирішити супутні завдання.

Вся технічна сторона з підготовки виробництва виконується функціональними підрозділами, це сприяє звільненню лінійних керівників від таких функцій як забезпечення виробництва ТМЦ, розподілу фінансів та ін.

Розглянемо ще один показник продуктивності праці, який є важливим при аналізі ефективності праці працівників. У таблиці 2.5 містяться дані, по яким формується показник продуктивність праці.

Таблиця 2.5

Показники продуктивності праці АТ «МЗ»

Показник	Року			Відхилення, %		
	2023	2024	2025	2024/ 2023	2025/ 2024	2025/ 2023
Виручка	397092,00	400936,00	555179,00	100,97	138,47	139,81
Середньооблікова чисельність, осіб	138	131	124	94,93	94,66	89,86
Продуктивність праці	2877,48	3060,58	4477,25	106,36	146,29	155,60

Розглядаючи наведені вище дані, ми спостерігаємо, що рік у рік продуктивність праці в організації зростає. Якщо розглядати у комплексі всі дані, то продуктивність праці за період 2023-2025 років зросла на 55,60%. Можна сказати, що зниження кількості працівників не вплинуло на продуктивність праці, а навпаки, отже працюючий персонал почав працювати ще ефективніше.

Далі розглянемо організацію управління якістю продукції аналізованої нами організації.

2.2 Організація управління якістю продукції

Керівництво організації АТ «МЗ» прагне поліпшити якість товару, який виробляє і випускає на ринок. Усі дані щодо якості виготовленої продукції надаються генеральному директору. В акціонерному товаристві створено і працює власна система менеджменту якості, а також отримані сертифікати якості.

Отримані сертифікати якості засвідчують, що вся випущена продукція організації відповідає вимогам технічного регламенту та ДСТУ EN ISO/IEC 17065:2019 «Оцінка відповідності. Вимоги до органів з сертифікації продукції,

процесів та послуг» (EN ISO/IEC 17065:2012, IDT; ISO/IEC 17065:2012, IDT).

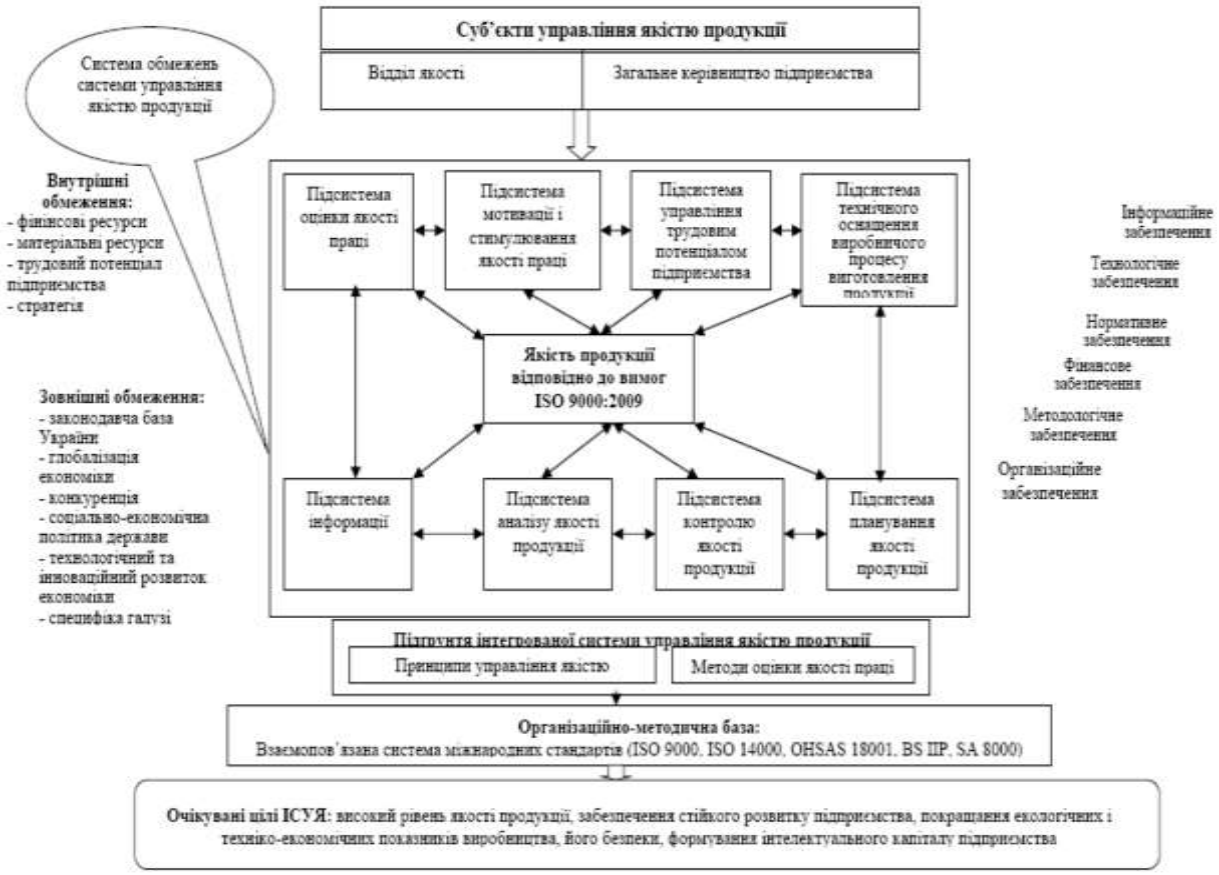


Рисунок 2.4 Інтегрована система управління якістю продукції

Відділом якості контролюється безліч бізнес - процесів завдання яких полягає у випуску якісної продукції та реалізація її покупцям. Відповідно ми спостерігаємо, що система менеджменту якості в організації АТ «МЗ» спрямована на поліпшення якості устаткування, що випускається, якісно сформована система менеджменту якості організації сприяє завоюванню більшої частки ринку та збільшення конкурентоспроможності організації та вироблених товарів чи послуг.

Для здійснення своєї діяльності АТ «машинобудівний завод» потрібно закуповувати матеріали відповідні вимогам технічних умов, пред'явлені організацією до своєю кінцевої продукції.

У договорі поставки з кожним постачальником зазначаються умови, в яких обговорюється, що при підставці кожної партії матеріалів до них додається сертифікат якості або паспорт.

Покупцями продукції АТ «МЗ» є компанії: з видобутку нафти, газу; Роботи геолого-розвідувальні, геофізичні та геохімічні в галузі вивчення надр та відтворення мінерально-сировинної бази; діяльність залізничного транспорту: вантажні перевезення.

Кожен виробник продукції відштовхуючись від цін на матеріали коригує вартістю своєї продукції. На конкурентоспроможність товару впливає як його вартість, але й привабливість товару одна із чинників вибору, надання сервісного обслуговування, місцезнаходження виробничого майданчика, умови оплати, терміни поставки продукції, і навіть гарантійний термін товару.

Розглянувши діяльність підприємства і його найближчих конкурентів бачимо, що організації слід розглянути можливість збільшення частки ринку у найближчих конкурентів за рахунок тих показників конкурентоспроможності щодо яких ми проводили аналіз.

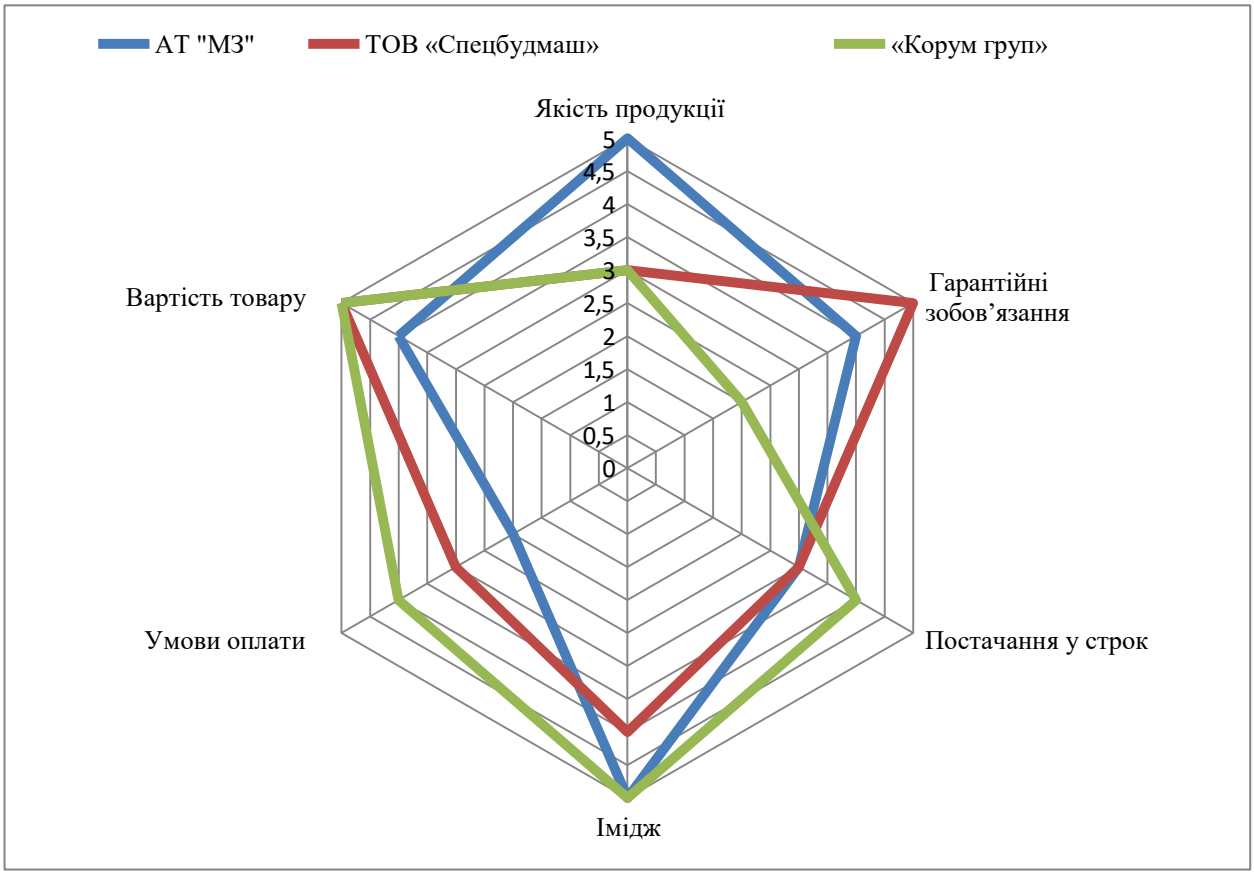


Рисунок 2.5 Діаграма конкурентоспроможності підприємства

Далі слід вивчити лояльність покупців до продукції, що виробляється заводом, для цього провели опитування серед покупців та проаналізували динаміку продажів опитаних покупців Це дозволить виявити наскільки покупці схильні до продукції АТ «МЗ».

Питання на яке запропонували відповісти покупцям продукції заводу звучало наступним чином: «Чи звернуться вони знову до організації за придбанням необхідного обладнання?».

Було опитано 15 респондентів, отримані відповіді представлені рисунку 2.6.

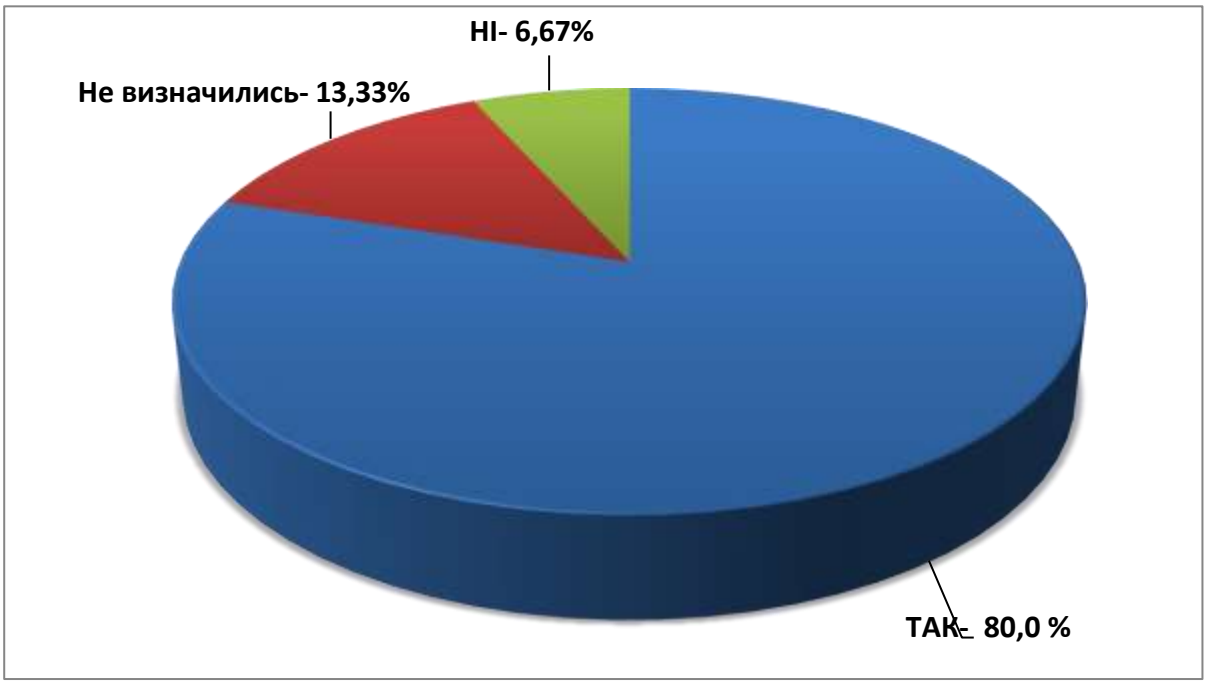


Рисунок 2.6 Результати опитування споживачів продукції

Згідно з представленою діаграмою ми бачимо, що більша частка покупців готові знову звернутися за обладнанням, це є свідченням лояльності покупців до АТ «МЗ».

2.3. Аналіз якості продукції і оцінка її впливу на рівень конкурентоспроможності

Згідно з проведеним аналізом поставки товарів покупцям було виявлено, що

основною причиною невиконання поставок у зазначений термін було через некоректно виготовлені деталі в токарному цеху. Складемо інформаційну модель процесу контролю якості (рис. 2.7).



Рисунок 2.7 Інформаційна модель процесу контролю якості

Для виявлення браку на виробництві використовується дослідження з кількох сторін:

- чи можна виправити брак або не можна;
- на якому етапі з'являється брак;
- по видам виробів;
- причини появи браку.

Дослідження динаміки браку на виробництві складається з кількох кроків, які складаються з:

- вибору інформаційної бази;
- підбору даних і їх систематизація за період,скільки виявлено фактів бракованої продукції;
- встановлення витрат на виготовлення продукції, яку не можна

доопрацювати чи виправити;

- встановлення собівартості виробів підлягають виправленню, та вартості їх доопрацювання;
- оцінка збитків, яке підприємство понесло з огляду виробництва бракованих товарів, встановлення показників шлюбу, в абсолютних та відносних величинах.

Отримавши дані від відділу технічного контролю, про отримані збитки від браку за звітній період і використовуючи ці дані розрахуємо показники браку та втрат від нього сформує таблицю 2.6.

Таблиця 2.6.

Показники браку і збитки в організації АТ «МЗ»

Показник	Року			Динаміка за 2025/2023 рр.	
	2023	2024	2025	од.	%
1. Збиток від виробництва бракованої продукції	18680,50	16987,30	12521,80	-6158,70	-32,97
2. Витрати на виправлення	897,20	982,40	936,50	39,30	4,38
3.Витрати на усунення браку	19577,70	17969,70	13458,30	-6119,40	-31,26
4. Прибуток	397092,00	400936,00	555179,00	158087,00	39,81
5. Відносний розмір від збитку, %	4,93	4,48	2,42	- 2,51	-50,91

Розглядаючи дану таблицю спостерігаємо те, що відносний розмір від збитку знизився більше чим в два рази, це пов'язано з тим, що на виробництві сталі більше ретельно ставитися до якості готових виробів. Наочно динаміка, розрахована відносних показань від збитку представлена на діаграмі (рис. 2.8).

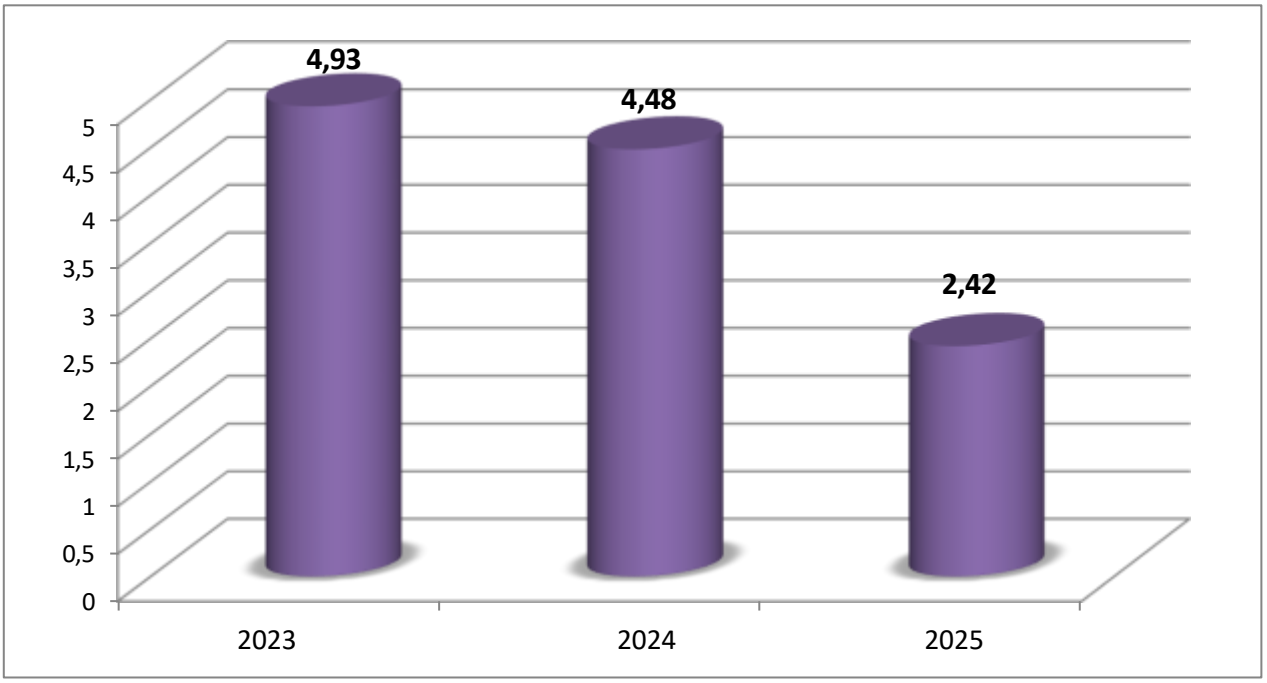


Рисунок 2.8 Динаміка відносних показників від збитку

Отримані дані вказують, що розмір браку виявлений вчасно на виробництві позитивно впливає на загальну динаміку і такі показники: як прибуток, чистий прибуток, рентабельність виробництва та собівартість продукції.

Щоб виявити, який вид виробів найбільше відбраковуються в токарному цеху, проведено оцінку за видами товару відбракованого ВТК.

Розрахуємо процентне співвідношення продукції токарного цеху, який був утворений за період 2020-2022 рр. Результати даного дослідження представлені у таблиці 2.7 та у вигляді діаграми на малюнку 2.9.

Таблиця 2.7.

Частка браку цеху за видами продукції організації

Показник (Шт.)	Року			Розмір в загалом обсязі, %		
	2023	2024	2025	2024/ 2023	2025/ 2024	2025/ 2023
Муфти з високогерметичною різьбою	58	62	62	32,77	41,89	44,29
Муфти для обсадних труб	14	9	4	7,91	6,08	2,86
Замки для бурильних труб	29	14	17	16,40	9,46	12,14

Перекладники для бурильних колон	5	2	4	2,82	1,35	2,86
Перекладачі для насосно-компресорних труб	11	8	9	6,21	5,41	6,43
Муфти для насосно-компресорних труб	23	20	15	12,99	13,51	10,71
Зносостійкі з'єднання для насосно-компресорних труб	37	33	29	20,90	22,30	20,71
Разом виробів	177	148	140	100,00	100,00	100,00

Згідно з даними таблиці 2.7 ми бачимо, що велику частку браку становили муфти з високогерметичною різьбою (32,77%, 41,89% і 44,29%) і з кожним роком частка браку цих виробів збільшувалася, на це варто звернути увагу. При цьому по решті виробів відбулося зниження браку, тобто були знайдені причини появи браку в процесі виготовлення виробів.

Основною продукцією, за якою потрібно зробити головний упор щодо поліпшення продукції, є муфти з високогерметичною різьбою, для насосно-компресорних труб, що виготовляються за ДСТУ 3668-124-62044137-2012 з різьбленням трапецеїдального профілю.

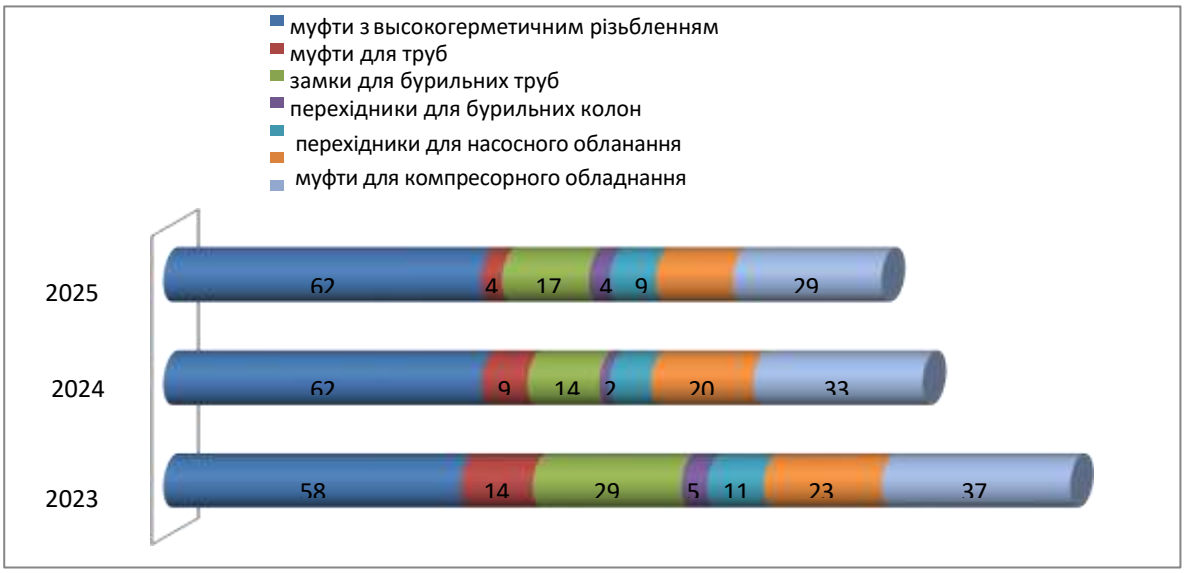


Рисунок 2.9 Частка браку токарного цехи по видам продукції

Муфти призначені для будівництва та експлуатації вертикальних, похило-спрямованих та горизонтальних нафтових та газових свердловин.

Вивчення даних щодо утворення браку у виробництві в організації АТ «МЗ» сприяє досягненню двох основних цілей:

1. Встановлення джерел браку і його подальшого виправлення.
2. Встановлення причетних в здійсненні браку.

Зібравши всі акти невідповідної продукції, було проведено аналіз причин їх виникнення. Всі причини згрупували та створили діаграму на підставі закону Парето.

Отримані результати даного дослідження представлені у таблиці 2.8

Таблиця 2.8

Основні показники бракованої продукції токарного цеху

Показник	Кількість випадків	Сума за законом Парето	Кількість випадків (%)	Сума за законом Парето, (%)
1. Неуважність працівника	16	13	25,81	74,19
2. Низька кваліфікація працівника	15	12	24,19	75,81
3. Поломка обладнання	12	9	19,35	80,65
4. Якість сировини не відповідає вимогам ТУ	9	7	14,52	85,48
5. Токарні різці поганої якості	8	6	12,90	87,10
6. Погано освітлено робоче місце	2	60	3,23	96,77
7. Разом	62		100,00	

За наведеними даними в більшості випадків причиною браку є людський фактор, відповідно розробляються заходи щодо вдосконалення якості продукції слід приділити увагу персоналу, з вини якого виготовляється браковані вироби,

що позначається на ефективності економічних показників організації. Усі запропоновані заходи повинні мати єдину мету, яка полягає у досягненні великих результатів з мінімальними витратами.

Висновки до розділу 2

Отже, на основі досліджень, проведених у другому розділі, можна сказати, що якість продукції є визначальним фактором конкурентоздатності: вона впливає на сприйняття бренду, економічні результати та стратегічну позицію підприємства. Конкурентоздатність без високої якості є короткочасною, тоді як системне управління якістю забезпечує довготривалу перевагу на ринку.

Таким чином, можна зробити висновок, що випускаючи більше якісну продукцію та зменшуючи частку браку у виробі, що виготовляється, компанія зможе збільшити показник конкурентоспроможності в порівнянні з іншими організаціями рахунок своєчасного виготовлення деталей, що сприятиме своєчасною передачі кінцевого товару покупцю, також це дозволить розширити гарантійні зобов'язання. Запропоновані заходи щодо вдосконалення якості продукції викладемо у наступному розділі.

РОЗДІЛ 3
ОСНОВНІ НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ

3.1 Розробка заходів по вдосконаленню якості продукції

На підставі проведеного аналізу якості продукції та оцінки його впливу на рівень конкурентоспроможності організації, розглянули основні причини утворення браку та на підставі цього розробимо заходи щодо вдосконалення якості продукції АТ «МЗ». Для цього сформуємо дерево цілей (рисунок 3.1).



Рисунок 3.1 Дерево цілей, по вдосконаленню якості продукції

Розглянемо конкретні заходи докладніше.

Першим заходом щодо вдосконалення якості продукції АТ «МЗ» є вдосконалення праці працівників організації. Це обумовлено тим, що менеджмент регулярно розробляє заходи по зростання якості виробленої продукції, від цього залежить конкурентоспроможність організації, її положення на ринку і іміджі компанії. Як було виявлено раніше, в більшості випадків причиною браку є людський фактор, основним з яких є неуважність працівників та їх низька кваліфікація, для цього потрібно збільшити кваліфікацію працівників трудящих в токарном цеху. Надійне сполучення працівників їх праці з предметами праці та виготовленої ними виробами має контролюватись керівництвом та формувати у працівників стійку свідомість того, що якісно виготовлені вироби знижують

витрати організації та збільшують прибуток організації, і це пов'язано зі зростанням технічної сторони та технологічної. Для цього керівник підприємства та управлінці для досягнення успіху в даному сегменті формують умови, що сприяють зниженню частки браку в організації АТ «МЗ».

Нижче наведено структуру утворення браку на виробництві (рисунок 3.2).



Рисунок 3.2 Причини утворення браку на виробництві

У зв'язку з поданими причинами керівництву слід направити працівників токарного цеху на навчання, а фахівцям уважніше ставиться до своїм обов'язків, наладчику потрібно якісніше проводити налагодження обладнання та в момент запуску обладнання бути присутнім у цеху, для коригування виявлених у процесі запуску помилок.

Інженеру цеху слід при складанні креслень вивчати ДСТУ на матеріали для правильного відображення в документації. Економістові під час закупівлі матеріалів необхідно придбати необхідний матеріал в випадку його відсутності направити на узгодження в цех службову записку із зазначенням аналогів матеріалів, при цьому вони не повинні бути нижчими за необхідні властивості. І при постачанні товарно-матеріальних цінностей у договірних документах

вказувати в вимоги до постачання наявність документів якості. Іншим фахівцям слід уважніше ставитися до своїх посадових обов'язків, що зазначено у посадових обов'язках.

Розрахуємо вартість навчання працівників на курсах підвищення оператора ЧПУ (оператор верстата з програмним управлінням), учні збільшать навички з виготовлення деталей на токарних та фрезерних верстатах з ЧПУ. У таблиці 3.1 розрахуємо вартість витрат за курси підвищення кваліфікації робочих АТ «МЗ».

Таблиця 3.1.

Список витрат на курси підвищення кваліфікації операторів верстата ЧПУ

Найменування заходів	Сума витрат на заходи в протягом року
Курси підвищення кваліфікації «Оператора верстата ЧПУ»	36600 х 2 людини = 73200 грн
Відрядження витрати 1400 грн на добу на людину	5 тижнів х (1,4 х 2 діб) х 2 людини = 28000грн.
Проживання в готелі + квитки на транспорт	5 тижнів х (2,15) + 2,06) х 2 людини = 42100 грн.
РАЗОМ	143300 грн

Наведені вище розрахунки показали, що на курси підвищення кваліфікації «Оператора верстата ЧПУ» двох працівників організація витратить загалом 143300 грн. Цей захід безпосередньо сприятиме зниженню відсотка браку та відповідно збільшенню прибутку організації.

Другим заходом по вдосконалення якості продукції є управління якістю продукції за рахунок збільшення вхідного нормоконтролю. Для реалізації цього заходу слід цих фахівців об'єднати в відокремлений підрозділ, який безпосередньо підпорядковуватиметься директору з виробництва та безпосередньо запитуватиме в відділі постачання документи якості для проведення вхідного контролю стратегічних матеріалів і видаткових матеріалів беруть участь у технологічному ланцюзі та безпосередньо впливають на готову продукцію. Від якості, виготовлених виробів залежить конкурентоспроможність організації, її імідж, як

наслідок такі показники як прибуток і прибуток.

Необхідно сформувати перелік матеріалів, що підлягають суцільному контролю, а також проводити контроль якості виготовленої продукції та видавати на всі вироби, що випускаються, паспорти якості та надавати їх при відвантаженні покупцю, що свідчить про контроль відділу якості за продукцією організації.

Фінансових вкладень цей захід не вимагає, але така кадрова перестановка на порядок дозволить знизити шлюб у виробах, що виготовляються АТ «НМЗ¬.

Останнім і найбільш значущим заходом щодо вдосконалення якості продукції АТ «МЗ» є впровадження додаткового заохочення працівників за зниження кількості браку. Тут одним із основних показників повинна бути спільна робота всіх відділів, і як результат в кінці року додаткова премія в кількості 50 % від місячної заробітної плати працівника.

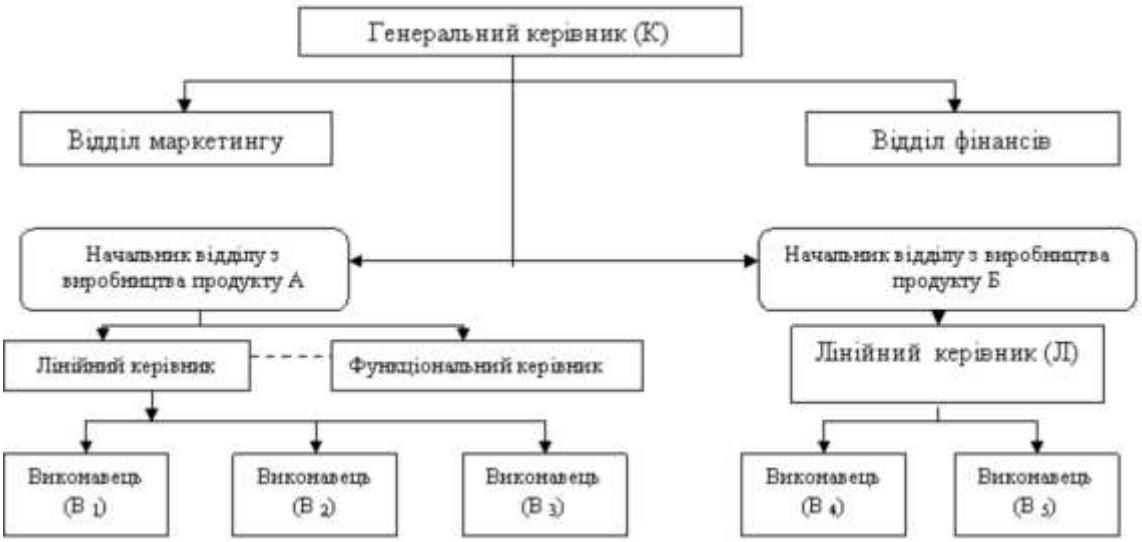


Рисунок 3.3 Удосконалена організаційна структура

Впровадити індивідуальну і колективну відповідальність, використовуючи досвід організацій, які трудяться під гаслом «Не бери брак, не роби брак, не передавай брак далі».

Прикладом може бути така операція як на склад надійшов матеріал, співробітник складу не зафіксував відсутність супровідних документів. в вигляді сертифіката якості, паспорти, і надав в відділ ВТК та лабораторію старий документ

якості, а по фактом на виробництво мали надійти листи. Дані сталі мають різну міцність і відповідно до кінцевого результаті це може позначитися на якості готового виробу. У цьому разі зав. складом повинен повідомити економіста відділу постачання та спеціаліста відділу технічного контролю про цей факт.

Або працівник верстата ЧПУ самостійно виявив деталь із браком, він повинен цю деталь відбракувати, а не передавати далі технологічним ланцюгом, і тут теж вчасно виявлений брак дозволить заощадити робочий час, і праця персоналу на обробку свідомо бракованої деталі, яку наприкінці технологічного процесу виявить фахівець ВТК.

Зробимо розрахунок на виплату річної премії щодо зниження браку в організації АТ «МЗ» складемо таблицю 3.2.

Таблиця 3.2.

Витрати на виплату річної премії за зниження відсотка виробничого браку

Найменування заходів	Сума витрат на захід в перебіг року
Середньооблікова чисельність персоналу	124 осіб
Середньомісячна заробітна плата	27000
Кількість працівників, на виплату річної премії	= 124 (27000 х 0,5)
Разом	1674 000

Наведені вище розрахунки показали, що цей захід безпосередньо буде сприяти зниження відсотка браку і відповідно до збільшення прибутку організації.

Розглянувши все запропоновані заходи наступним етапом розглянемо оцінку впливу заходів щодо підвищення якості продукції на рівень конкурентоспроможності АТ «МЗ».

3.2 Оцінка впливу заходів по підвищення якості продукції на рівень конкурентоспроможності

Розрахуємо загальну вартість витрат на запропоновані заходи щодо вдосконалення якості продукції АТ «МЗ», для цього сформуємо таблицю 3.3.

Таблиця 3.3.

Список витрат на заходи по вдосконалення якості продукції АТ «НМЗ¬

Найменування заходів	Сума витрат на заходи протягом року тис. грн
Курси підвищення кваліфікації операторів верстата ЧПУ	143,30
Удосконалення організаційної структури	-
Витрати виплату річний премії зниження відсотка виробничого браку організації АТ «МЗ»¬	2914,00
РАЗОМ	3057,30

Провівши самостійний аналіз можливого зростання показників виручки організації АТ «МЗ» і прибутку, зниження вартості собівартості продажів за рахунок зниження обсягу браку на виробництві, припустили, що показники виручки зростуть на 12,5% а собівартість знизиться на 8,68%, для наочного відображення економічних таблицю 3.4, і все гадані зміни відобразимо в порівнянні із базовим періодом.

Розглянувши дані представлені у таблиці 3.4 можна наочно побачити передбачувані зміни від запровадження заходів щодо вдосконалення якості продукції АТ «МЗ» ми можемо спостерігати:

Таблиця 3.4.

Прогноз зміни економічних показників організації від запропонованих заходів по вдосконалення якістю продукції

Показник	факт 2025 рік	Прогноз 2026 рік	Відхилення	
			Абсолютне	Відносне (%)
Виторг від реалізації	555179,00	624576,38	69397,38	112,50
Собівартість реалізованої продукції,	482286,00	440443,84	-41842,16	91,32
Прибуток від продажів,	72893,00	184132,54	111239,54	252,61
Середньооблікова чисельність персоналу, осіб	124	124	0	100,00
Продуктивність праці,	4477,25	5036,91	559,66	112,50
Рентабельність продажів, %	13,13	29,48	16,35	-

- зростання виручки товариства складе 12,50 % в відносних величинах, а в абсолютних це становитиме 69397,38.;

- зниження показника собівартості прогнозного періоду до базового становитиме – 8,68 %, у грошах це становитиме 41842,16;

- зіставивши дані показники бачимо, показник прибутку від продажу збільшився на 111239,54 у грошовому еквіваленті, у процентному це становитиме 152,61 %;

- продуктивність праці від запропонованих заходів показала зростання 559,66 тис. крб. на одного працівника;

- впроваджені заходи позитивно позначаться на показнику витрати що дуже якісним зрушенням;

- відповідно до зміни показника рентабельність продажів, тут відбулося значне зрушення на 16,35%.

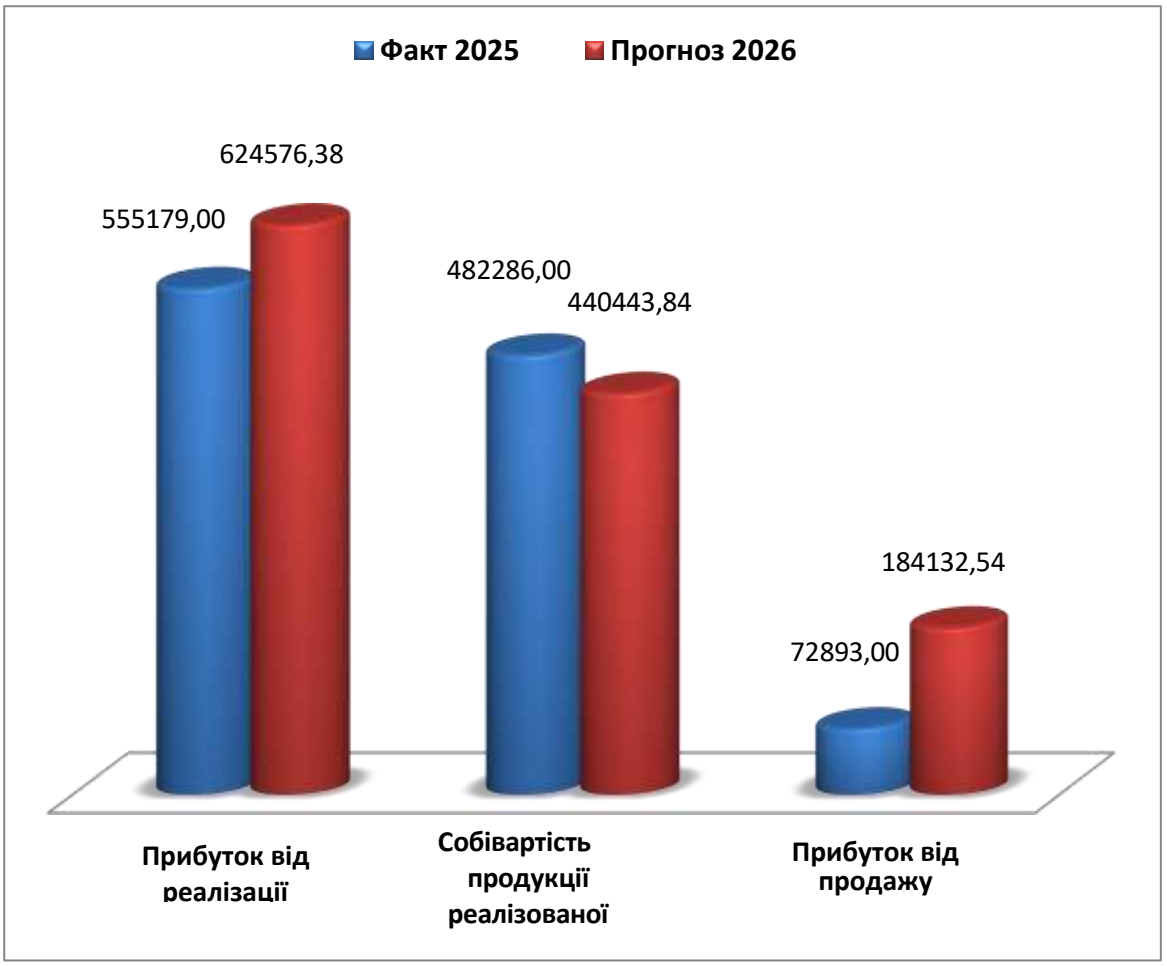


Рисунок 3.4 Динаміка зміни показників після впровадження заходів по вдосконалення якістю продукції

Таким чином запропоновані заходи будуть сприяти зростання конкурентоспроможності АТ «МЗ» за рахунок збільшення якості продукції, що випускається . На малюнку 3.4 наочно показані зміни у основних показниках економічної ефективності аналізованої організації.

Впроваджені заходи також дозволять компанії виготовляти продукцію вчасно та відвантажувати її споживачам, і ці показники слід відобразити у порівняльному аналізі конкурентоспроможності організації і конкурентів після впровадження заходів щодо вдосконалення якістю продукції.

Таким чином, ми можемо констатувати, що заходи щодо вдосконалення якістю продукції в АТ «МЗ», дозволять організації збільшити виручку, знизити собівартість продукції, збільшити конкурентоспроможність організації рахунок зростання якості своєї продукції.

Це все позначиться позитивно на іміджі організації.

Висновки до розділу 3

Вдосконалення якості продукції є ключовим чинником підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Використання міжнародних стандартів (ISO, TQM) забезпечує прозорість процесів і підвищує довіру клієнтів.

Регулярний контроль якості на всіх етапах виробничого циклу мінімізує ризики та втрати.

Вдосконалення якості має враховувати потреби та очікування клієнтів, що підвищує рівень задоволеності й лояльності.

Зворотний зв’язок від споживачів є важливим інструментом для корекції та розвитку продукції.

ВИСНОВКИ

Для збільшення конкурентоспроможності застосовують велику кількість інструментів, які можна використовувати окремо або в сукупності, також слід враховувати все нюанси сфери діяльності та динаміки компанії.

Основним інструментом збільшення конкурентоспроможності організації, що дозволяє стабільно зростати, є собівартість вироблених товарів, що є найнижчою серед конкурентів. Для цього компанії слід сформувати ефективну та працюючу систему контролю якості товарів, що випускаються, а також їх обліку та аналізу. Більшість підприємств не проводить облік та аналіз витрат за підвищення якості продукції, що є негативним моментом при намірі збільшити конкурентоспроможність за рахунок зростання якості продукції.

Для досягнення цієї мети у роботі були вирішені такі взаємозалежні завдання між собою:

- вивчено теоретичні та методичні засади управління конкурентоспроможності організації та якості продукції;
- вивчено конкурентоспроможність об'єктів ринкових відносин та якості продукції як фактор конкурентоспроможності організації;
- вивчені методичні підходи до оцінки впливу підвищення якості продукції рівень конкурентоспроможності організації;
- проведено аналіз взаємозв'язку якості продукції та конкурентоспроможності;
- вивчено та проаналізовано організацію управління якістю продукції та проведено його оцінку та вплив на рівень конкурентоспроможності;
- розроблено заходи щодо вдосконалення якістю продукції АТ «МЗ»;

На підставі проведеного аналізу якості продукції та оцінки його впливу на рівень конкурентоспроможності організації, розглянуто основні причини утворення браку та на підставі цього розроблено заходи щодо вдосконалення якості продукції АТ «МЗ».

Першим заходом по вдосконалення якістю продукції АТ «МЗ», є

вдосконалення праці працівників організації. Другим заходом, є управління якістю продукції за рахунок збільшення вхідного нормоконтролю. Останнім і найбільш значущим заходом щодо вдосконалення якості продукції АТ «МЗ» є впровадження додаткового заохочення працівників за зниження кількості браку.

Таким чином, все розроблені заходи по вдосконалення якістю продукції в АТ «МЗ» дозволять підприємству знизити собівартість продукції, збільшити конкурентоспроможність за рахунок зростання якості продукції що випускається. Це все позначиться позитивно на іміджі організації. Відповідно ми можемо сказати, що поставлені завдання кваліфікаційної роботи виконані.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адамик В., Вербицька Г. (2007) Світова економіка та зовнішньоекономічна діяльність. Вісник ТНЕУ, № 3. С. 7-16.

2. Адамик В. (2012). Оцінка конкурентоспроможності підприємства. Вісник Тернопільського національного економічного університету. Вип. 1. С. 69-78.

3. Бечко П.К., Голобородько Я.О. Теоретичні засади сутності економічних категорій «конкуренція» і конкурентоспроможність». Ефективна економіка. 2015. № 7. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_7_14

4. Бочко О.Ю., Кожушко П.І. (2024) Теоретичні підходи до дефініції «конкурентоспроможність підприємства». Економіка та суспільство. Вип. 61. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-82

5. Бурачек І.В., Біленчук О.О. (2016). Конкурентоспроможність продукції підприємств: сутність, методи оцінки та зарубіжний досвід управління. Глобальні та національні проблеми економіки. Вип. 14. С. 288-293.

6. Гохберг О.Ю. Конкурентоспроможність бізнесу: теоретико-методологічні основи аналізу. Вісник Львівської державної фінансової академії. 2010. Вип. 18. С. 50–56.

7. Грецький Р. Теоретичні підходи до визначення природи та сутності конкуренції. Формування ринкових відносин в Україні. 2015. Вип. 78 ч. 2. С. 35-38.

8. Діденко Є.О., Жураківський П.І. (2017) Модель управління конкурентоспроможністю підприємства. Ефективна економіка. № 5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5590

9. Дмитренко Н.М. Конкурентоспроможність переробних підприємств малого бізнесу в АПК : автореф. дис. … канд. екон. наук: 08.00.04. Дніпро, 2008. 6 с.

10. Довбня, С., & Красіна, К. (2023). Комплексна оцінка конкурентоспроможності та обгрунтування стратегії її підвищення на підприємствах кондитерської промисловості. Економіка та суспільство, (57).

https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-117

11. Должанський І.З, Загорна Т.О. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. Київ, 2006. 384 с.

12. Кадирус І.Г. (2014) Конкурентоспроможність підприємства та фактори, що на неї впливають. Ефективна економіка. № 5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3390

13. Калюжний В. Я, Зубко Т.Л. Підвищення конкурентоспроможності підприємства. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2015. Вип. 3. С. 127-132.

14. Кирилов Ю.Є., Грановська В.Г., Алєщенко Л.О. Формування конкурентних переваг суб'єктів туристичної галузі. Економіка АПК. 2020. Вип. 5. С. 45-50.

15. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г., Романко О.П. Конкурентоспроможність підприємства: планування та діагностика: монографія; за заг. ред. д.е.н., проф. Кузьміна О.Є. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2011. 180 с.

16. Кухарук А. Д. (2011) Класифікація та аналіз методів оцінки конкурентоспроможності промислових підприємств. Формування ринкових відносин в Україні. № 8. С. 136-140.

17. Микитась В.В. Значення інституційного середовища для формування конкурентоспроможної економіки України. Розвиток конкуренції та формування конкурентного середовища в Україні: збірник тез доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції (19-20 листопада 2015 р.) Харків, 2015. С. 31-33.

18. Мочерний С.В. Економічна теорія: навчальний посібник. 4-те вид. К.: Академія, 2009. 640 с. 19. Назиров К.З. Сучасні фактори конкурентоспроможності національної економіки. Вісник Національного університету «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого». 2014. Вип. 18. ч. 3. С. 159-169. та

20. Одінцова О.О. Сучасні методи підвищення конкурентоспроможності підприємств. Економіка суспільство. 2022. Вип. https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1886/1816 44. URL:

21. Омельченко Т. Конкурентоспроможність українських підприємств у умовах війни. Економіка і організація управління. 2022. Вип. 3. ч. 47. С. 94-102.

URL: https://doi.org/10.31558/2307-2318.2022.3.10

22. Фатхутдінов Р. А. Управління конкурентоспроможністю організації — К.: Центр навчальної літератури, 2018.

23. Харрінгтон Дж. Управління якістю в бізнесі — К.: Баланс, 2019.

24. Шаповал М. І. Менеджмент якості — К.: Знання, 2021.

25. ISO 9001:2015 Quality management systems — Requirements. — ISO, 2015.

26. ISO 9004:2018 Quality management — Quality of an organization. — ISO, 2018.

27. ДСТУ ISO 9001:2015 Системи управління якістю. Вимоги. — К.: ДП «УкрНДНЦ», 2016.

28. ДСТУ ISO 9000:2015 Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів. — К., 2016.

29. Journal of Quality Management. Quality improvement and competitiveness of enterprises. — Elsevier, 2020.

30. Крикавський Є. В. Якість продукції та конкурентоспроможність підприємства — Львів: НУ «ЛП», 2018.