

Міністерство освіти і науки України

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Економічний факультет

Кафедра маркетингу, менеджменту та підприємництва

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

бакалавра

УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ В МІЖНАРОДНІЙ ТОРГІВЛІ

Завідувачка кафедри,
канд. екон. наук, доц.

Оксана БОЛОТНА

Керівник,
канд. екон. наук, доц.

Віктор РОЖКО

Здобувач, гр. ЕЯ-41

Анастасія УСТИНОВА

Харків – 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Факультет/ННІ економічний

Кафедра маркетингу, менеджменту та підприємництва

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)

Спеціальність 073 – Менеджмент

Освітньо-професійна програма «Міжнародний менеджмент і бізнес-комунікації»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувачка кафедри

О.В. Болотна

_____ підпис _____ прізвище, ініціали

«_____» _____ 2025 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Устинові Анастасії Олександрівни
(прізвище, ім'я, по батькові студента)

1. Тема роботи: Управління якістю продукції в міжнародній торгівлі

Керівник роботи Рожко Віктор Іванович, к.е.н., доцент,
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по університету від «28» квітня 2025 року №2101-5/993

2. Строк подання студентом роботи «02» червня 2025 року

3. Перелік питань, які потрібно розробити: розкрити теорію стандартів якості продукції, провести аналіз міжнародних стандартів та систем управління якістю продукції. визначити особливості управління якістю в міжнародних ланцюгах поставок та проаналізувати вплив державного регулювання на якість продукції в міжнародній торгівлі конкурентоспроможності та виходу на міжнародні ринки.

4. План роботи

№ з/п	Назви етапів роботи	Календарний план виконання
1	Визначення теми, мети, завдань та об'єкта дослідження. Огляд літератури.	03.04. 2025
2	Розробка теоретичної бази дослідження. Аналіз міжнародних стандартів та систем управління якістю продукції.	05.04-16.04.2025
3	Дослідження державного регулювання якості в міжнародній торгівлі різних країн. Збір та аналіз первинних даних	23.04.2025
4	Обробка та систематизація отриманих результатів. Виявлення особливостей управління якістю в міжнародних ланцюгах поставок.	27.04-11.05.2025
5	Написання основної частини дипломної роботи. Аналіз впливу культурних факторів на сприйняття якості на міжнародних ринках.	14.05-20.05.2025
6	Узагальнення проблем та перспектив управління якістю в міжнародній торгівлі.	23.05-30.05.2025
7	Оформлення результатів дослідження та підготовка до захисту.	30.05-01.06

5. Дата видачі завдання «28» березня 2025року

Студент

підпис
прізвищеА.О.Устинова
ініціали,

Керівник роботи

підписВ.І. Рожко

ініціали, прізвище

РЕФЕРАТ

Устинова А.О. Управління якістю продукції в міжнародній торгівлі. Кваліфікаційна робота бакалавра на здобуття освітнього рівня «бакалавр» зі спеціальності «Менеджмент». Харківський національний університет ім. В.Н. Каразіна, Харків, 2025.

Робота містить 52 сторінки, 6 таблиць, 4 рисунків, перелік використаних джерел 31.

Об'єкт дослідження – процес управління якістю продукції в міжнародній торгівлі.

Мета кваліфікаційної роботи полягає в теоретичному обґрунтуванні та розробці практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління якістю продукції в міжнародній торгівлі.

У процесі виконання роботи застосовано такі методи дослідження: аналіз і синтез, індукція і дедукція, порівняльний аналіз, статистичний аналіз, SWOT-аналіз, графічне моделювання, метод експертних оцінок.

Новизна роботи полягає в тому, що запропоновано комплексний підхід до управління якістю продукції в міжнародній торгівлі, який враховує вплив міжнародних стандартів, нормативно-правового регулювання, та споживчих переваг. Обґрунтовано необхідність адаптації систем управління якістю українських підприємств до вимог міжнародних ринків та європейського законодавства.

Одержані результати, а саме розроблені рекомендації щодо впровадження сучасних систем управління якістю продукції, покращення системи сертифікації та стандартизації продукції, а також застосування цифрових інструментів для моніторингу якості, можуть бути використані вітчизняними підприємствами для підвищення їхньої конкурентоспроможності на міжнародних ринках.

Ключові слова: управління якістю, міжнародна торгівля, стандартизація, сертифікація, конкурентоспроможність.

АНОТАЦІЯ

Устинова Анастасія Олександрівна,

«Управління якістю продукції в міжнародній торгівлі (на прикладі ТОВ «Електал»)» кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності «Менеджмент»,

Харківський національний університет ім. В.Н. Каразіна, Харків, 2025

Кваліфікаційна робота складається з двох розділів.

Об'єкт дослідження – процес управління якістю продукції в міжнародній торгівлі.

Дана кваліфікаційна робота спрямована на вивчення теоретичних засад та розробку практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління якістю продукції в контексті міжнародної торгівлі.

У першому розділі представлені теоретичні основи поняття якості продукції в міжнародній торгівлі, розглянуто міжнародні стандарти та нормативно-правове регулювання, а також проаналізовано вплив цих факторів на конкурентоспроможність продукції.

У другому розділі проведено дослідження сучасних підходів та інструментів управління якістю продукції, що застосовуються в міжнародній торгівлі, проаналізовано їхню ефективність та визначено ключові виклики для українських підприємств.

Також запропоновано ряд практичних рекомендацій щодо впровадження сучасних систем управління якістю, покращення системи сертифікації та стандартизації продукції для підвищення конкурентоспроможності вітчизняних товарів на міжнародних ринках.

Ключові слова: управління якістю, міжнародна торгівля, стандартизація, сертифікація, конкурентоспроможність.

ABSTRACT

Ustinova Anastasiia Oleksandrivna,

"Product Quality Management in International Trade (on the example of Elekhtal LLC)" bachelor's qualification paper in the specialty "Management", V.N. Karazin

Kharkiv National University. Kharkiv, 2025

The qualification paper consists of two chapters.

The object of research is the process of product quality management in international trade.

This qualification paper is aimed at studying the theoretical foundations and developing practical recommendations for improving product quality management in the context of international trade.

The first chapter presents the theoretical foundations of the concept of product quality in international trade, examines international standards and regulatory frameworks, and analyzes the impact of these factors on product competitiveness.

The second chapter investigates modern approaches and tools for product quality management applied in international trade, analyzes their effectiveness, and identifies key challenges for Ukrainian enterprises.

A series of practical recommendations is also proposed for the implementation of modern quality management systems, improvement of product certification and standardization systems to enhance the competitiveness of domestic goods in international markets.

Key words: quality management, international trade, standardization, certification, competitiveness.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ В МІЖНАРОДНІЙ ТОРГІВЛІ.....	10
1.1. Визначення понять, структури та процесу управління якістю продукції в міжнародній торгівлі.....	10
1.2. Умови та результати використання існуючих методів забезпечення якості в міжнародній торгівлі.....	14
1.3. Вплив культурних факторів на вимоги до якості продукції на міжнародних ринках	17
Висновки до розділу 1.....	20
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ТОВ "ЕЛЕКТАЛ" ТА ШЛЯХИ ЙОГО УДОСКОНАЛЕННЯ.....	22
2.1. Аналіз сучасного стану управління якістю продукції в міжнародній торгівлі ...	22
2.2. Загальна характеристика підприємства ТОВ "Електал" та аналіз показників його діяльності.....	27
2.3. Рекомендації щодо удосконалення управління якістю продукції ТОВ "Електал" для міжнародних ринків	37
Висновки до розділу 2.....	44
ВИСНОВКИ.....	46
ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ	48
ДОДАТКИ.....	52

ВСТУП

Споживачі у всьому світі висувають дедалі жорсткіші вимоги до якості та безпечності товарів, особливо в умовах дії жорстких технічних регламентів, стандартів та сертифікацій у Європейському Союзі, США та інших розвинених країнах. Після пандемії COVID-19 та у зв'язку з новими геополітичними викликами, міжнародні компанії дедалі більше приділяють увагу відповідності продукції очікуванням та цінностям споживачів.

Вагомий внесок у розвиток теорії та практики управління якістю зробили вітчизняні вчені (А.М. Дорофєєв, І.С. Каленюк, О.А. Овчаренко, О.А. Кузьмін) та зарубіжні класики (Е. Демінг, Дж. Джуран, Ф. Кросбі, М. Портер).

Мета дослідження полягає у розробці та обґрунтуванні теоретичних положень і практичних рекомендацій щодо удосконалення системи управління якістю продукції в міжнародній торгівлі на прикладі вітчизняного підприємства ТОВ "Електал".

Для досягнення поставленої мети у кваліфікаційній роботі потрібно вирішити такі завдання:

- узагальнити теоретичні засади, визначити ключові концепції та стратегічне значення управління якістю продукції в міжнародній торгівлі;
- провести аналіз існуючої системи управління якістю продукції на ТОВ "Електал", оцінити її відповідність міжнародним вимогам, виявити проблеми та розробити практичні рекомендації для підвищення її ефективності в міжнародній торгівлі.

Об'єкт дослідження – процес управління якістю продукції в системі міжнародної торгівлі.

Предмет дослідження – теоретичні, методичні та прикладні аспекти управління якістю продукції українських підприємств на міжнародних ринках.

Дослідження виконано на базі Товариства з обмеженою відповідальністю "Електал" (ТОВ "Електал"), що здійснює оброблення металів, електромонтажні

роботи, виробництво духових шаф та іншу супутню діяльність, і розташоване за адресою: м. Дніпро, вул. Генерала Пушкіна, 26.

Джерела інформації. Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативно-правові акти України, міжнародні стандарти якості (серія ISO), наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених, аналітичні та статистичні дані міжнародних організацій, а також внутрішні документи та звітність ТОВ "Електал".

Методи дослідження. У процесі дослідження були використані такі методи:

- загальнонаукові методи пізнання (аналіз і синтез, індукція і дедукція) – для формування теоретичних засад до управління якістю (розділ 1);
- статистичний аналіз – для обробки та інтерпретації даних про якість продукції та діяльність підприємства (розділ 2);
- порівняльний аналіз – для зіставлення вітчизняної практики з міжнародними вимогами (розділ 2);
- метод узагальнення та конкретизації – для формулювання висновків та розробки практичних рекомендацій (розділ 2).

Наукова новизна одержаних результатів. У кваліфікаційній роботі:

- удосконалено систему показників оцінки ефективності управління якістю продукції при здійсненні експортних;
- запропоновано рекомендації щодо адаптації українських систем управління якістю до міжнародних стандартів.

Практичне значення отриманих результатів. Розроблені рекомендації дозволять ТОВ "Електал" удосконалити існуючу систему управління якістю продукції, мінімізувати ризики, підвищити свою конкурентоспроможність та лояльність споживачів.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ В МІЖНАРОДНІЙ ТОРГІВЛІ

1.1. Визначення понять, структури та процесу управління якістю продукції в міжнародній торгівлі

Якість продукції є багатограним поняттям, що включає в себе сукупність властивостей товару, які забезпечують його придатність до використання відповідно до призначення. У контексті міжнародної торгівлі, як зазначають О.Є. Кузьмін та О.Г. Мельник, визначення якості ускладнюється різноманіттям вимог споживачів, національних стандартів та регуляторних норм, що обумовлює необхідність комплексного підходу [1, с. 304]. Традиційні підходи, що зосереджувались виключно на відповідності технічним специфікаціям, виявляються недостатніми для успіху на глобальних ринках, де зростає важливість культурних, екологічних та соціальних очікувань. Наприклад, для експорту металевих виробів ТОВ "Електал" до Німеччини критично важливими будуть не тільки точні розміри та міцність, а й екологічні сертифікати, що підтверджують відсутність шкідливих домішок та дотримання норм утилізації відходів виробництва, що не завжди є пріоритетом на внутрішньому ринку.

На наше переконання, в контексті міжнародної торгівлі якість продукції слід трактувати як комплексну характеристику, що відображає відповідність товару не лише заявленим технічним специфікаціям та функціональним можливостям, але й культурним, екологічним, соціальним та етичним очікуванням цільового ринку, забезпечуючи при цьому стійку конкурентоспроможність, мінімізацію ризиків та формування довгострокової довіри споживачів.

Еволюція концепцій управління якістю демонструє перехід від простого контролю готової продукції до комплексних систем, що охоплюють усі етапи життєвого циклу товару. Спочатку домінував контроль якості (Quality Control – QC), який зосереджувався на виявленні дефектів після виробництва, що було реактивним

підходом. Згодом з'явилося забезпечення якості (Quality Assurance – QA), що передбачало впровадження превентивних заходів для запобігання появі дефектів та систематизацію процесів. Вершиною цієї еволюції стало всеохоплююче управління якістю (Total Quality Management – TQM), яке, за концепцією Е. Демінга, акцентує увагу на постійному вдосконаленні процесів, залученні всього персоналу та орієнтації на задоволення потреб споживачів [2, с.447]. Традиційні підходи, такі як TQM, "Шість сигм" (орієнтована на мінімізацію відхилень у процесах) та "Ощадливе виробництво" (Lean Manufacturing, фокус на усуненні втрат), демонструють безперервний розвиток парадигм якості.

Порівняльний аналіз ключових концепцій управління якістю наведено у табл. 1.1, що ілюструє їхній розвиток від інспекції до інтегрованих систем.

Таблиця 1.1

Порівняльний аналіз ключових концепцій

Етап Концепція	Фокус	Основна мета	Переваги	Недоліки
1	2	3	4	5
Інспекція (1900-ті)	Виявлення дефектів у готовому продукті	Відбраковуванн я неякісної продукції	Простота впровадження, швидке виявлення браку	Високі витрати на брак, не попереджає дефекти, реактивний підхід
Контроль якості (QC) (1920-ті)	Статистичний контроль процесів	Зменшення варіацій у виробництві	Зменшення браку, підвищення стабільності процесів	Обмежений вплив на системні проблеми, все ще реактивний

Продовження таблиці 1.1

1	2	3	4	5
Забезпечення якості (QA) (1940-ті)	Системні процедури та превентивні заходи	Запобігання виникненню дефектів	Системний підхід, зменшення ризиків, підвищення довіри	Може бути формальним, без достатнього залучення персоналу
Всеохоплююче управління якістю (TQM) (1960-ті)	Залучення всього персоналу, орієнтація на клієнта, постійне вдосконалення	Максимальне задоволення потреб клієнта, підвищення ефективності	Комплексний підхід, висока якість продукції, лояльність клієнтів	Потребує значних змін у культурі компанії, тривалий процес впровадження
Сучасні підходи (Шість сигм, Lean) (1980-ті – наш час)	Мінімізація відхилень, усунення втрат	Досягнення майже бездефектного виробництва, оптимізація ресурсів	Висока ефективність, скорочення витрат, підвищення прибутку	Складність впровадження, потребує висококваліфікованого персоналу

Значення якості для міжнародної торгівлі є стратегічним, оскільки вона виступає ключовим фактором конкурентоспроможності та довіри. Висока якість продукції не тільки відкриває доступ до нових ринків, які часто мають суворі вимоги до імпорту, а й сприяє формуванню позитивного іміджу та довгострокових партнерських відносин, що є особливо важливим для експортерів. Крім того, ефективне управління якістю дозволяє підприємствам, як ТОВ "Електал", знизити фінансові ризики та витрати, пов'язані з браком, поверненнями товару та

дотриманням екологічних норм виробництва, що відповідає підвищеним вимогам європейських споживачів до виробництва.

Структура управління якістю продукції в міжнародній торгівлі. В умовах застосування сучасних підходів, структура управління якістю не є простою ієрархічною схемою відділу контролю. Це комплексна система, що охоплює всі функції та рівні організації. Ключовим елементом такої структури є Система управління якістю (СУЯ). Міжнародний стандарт ISO 9001:2015 "Системи управління якістю. Вимоги є найбільш визнаним підходом для побудови такої СУЯ, яка застосовується до будь-якої організації, незалежно від її розміру чи виду діяльності [3, с. 70].

Основні принципи, на яких базується ефективна СУЯ розглянемо на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Основні принципи менеджменту якості (СУЯ) за ISO 9001:2015

Наведена на рис. 1.1 схема візуалізує ключові принципи менеджменту якості, що є фундаментальними для побудови та ефективного функціонування Системи управління якістю (СУЯ) згідно з міжнародним стандартом ISO 9001:2015. Ці принципи є взаємопов'язаними та взаємозалежними, формуючи цілісний підхід до досягнення стабільно високої якості продукції та послуг:

1. Орієнтація на споживача є центральним принципом, що підкреслює пріоритет задоволення поточних та майбутніх потреб клієнтів. Саме розуміння цих потреб формує вимоги до якості продукції та визначає напрямки розвитку СУЯ.

2. Лідерство" відображає критичну роль вищого керівництва у формуванні бачення, цілей та зобов'язань щодо якості, створюючи умови для залучення всього персоналу. [4]

3. Залучення персоналу" підкреслює, що кожен співробітник на всіх рівнях є цінним активом, чия компетентність та участь безпосередньо впливають на результативність СУЯ.

4. Процесний підхід" є методологічною основою, що дозволяє розглядати діяльність підприємства як сукупність взаємопов'язаних процесів. Ефективне управління цими процесами забезпечує передбачуваність та стабільність результатів.

5. Постійне вдосконалення" є рушійною силою СУЯ, яка спонукає підприємство безперервно шукати шляхи покращення продукції, процесів та всієї системи, що відповідає еволюції концепцій якості (як зазначено у Таблиці 1.1).

6. Прийняття рішень, що ґрунтуються на фактах" гарантує, що управлінські рішення щодо якості базуються на об'єктивному аналізі даних та інформації, а не на припущеннях.

7. Управління взаємовідносинами" акцентує увагу на важливості вибудовування ефективних та взаємовигідних стосунків із зовнішніми зацікавленими сторонами, зокрема з постачальниками, що є критично важливим для забезпечення якості вхідних матеріалів у ланцюзі поставок.

Таким чином, представлені на схемі принципи формують міцний фундамент для побудови на ТОВ "Електал" ефективної системи управління якістю, здатної відповідати найвищим міжнародним вимогам та забезпечувати сталу конкурентоспроможність на глобальних ринках.

1.2. Умови та результати використання існуючих методів забезпечення якості в міжнародній торгівлі

Міжнародна стандартизація є фундаментальним інструментом у забезпеченні якості продукції та подоланні технічних бар'єрів у світовій торгівлі. Вона сприяє уніфікації вимог до товарів, послуг та виробничих процесів, забезпечуючи взаєморозуміння та довіру між учасниками міжнародних економічних відносин. Як підкреслює І.С. Каленюк, міжнародні стандарти є не просто технічними нормами, а ключовим фактором інтеграції національних економік у світову систему та підвищення їхньої конкурентоспроможності [6], створюючи єдине поле для чесної та прозорої конкуренції.

Провідною організацією у цій сфері є Міжнародна організація зі стандартизації (ISO), чий стандарт, зокрема серія ДСТУ ISO 9000 (ДСТУ ISO 9001:2015 "Системи управління якістю. Вимоги")[5], набули глобального визнання. Стандарт ISO 9001:2015 встановлює вимоги до системи управління якістю, що дозволяє організації демонструвати здатність послідовно надавати продукцію та послуги, які відповідають вимогам замовника та застосовним нормативним вимогам [7]. Крім ISO 9001, важливими є ISO 14001:2015 "Системи екологічного управління" [8], що є критично важливим для виробничих компаній, та ISO 45001:2018 "Системи управління охороною здоров'я та безпекою праці". Для підтвердження відповідності та якості продукції ТОВ "Електал", незалежні випробувальні та калібрувальні лабораторії відіграють ключову роль. Їхня компетентність підтверджується стандартом ДСТУ EN ISO/IEC 17025:2019 "Загальні вимоги до компетентності випробувальних та калібрувальних лабораторій (EN ISO/IEC 17025:2017, IDT)" [9]. Цей стандарт є критично важливим, оскільки він гарантує, що результати тестувань та вимірювань, отримані українськими лабораторіями, є достовірними та міжнародно визнаними, що є запорукою довіри до української продукції за кордоном. Загальні настанови щодо побудови та функціонування системи управління ризиками представлені у ДСТУ ISO 31000:2020 "Менеджмент ризиків. Настанови (ISO 31000:2018, IDT)" [10]. Цей стандарт, прийнятий в Україні у 2020 році, допомагає організаціям інтегрувати ризик-орієнтоване мислення у всі аспекти діяльності, включаючи процеси забезпечення якості та виходу на міжнародні ринки, дозволяючи проактивно ідентифікувати та реагувати на потенційні виклики.

Для діяльності ТОВ "Електал" також можуть бути релевантними такі галузеві стандарти:

1. IEC (Міжнародна електротехнічна комісія): Наприклад, серії стандартів IEC 60335 для побутових та аналогічних електричних приладів (духові шафи, печі).
2. ASTM International: Стандарти для тестування та характеристик металів (наприклад, для визначення міцності, корозійної стійкості металевих виробів).
3. EN (Європейські стандарти): Для експорту до ЄС, особливо для будівельних матеріалів (наприклад, EN 1090 для несучих сталевих та алюмінієвих конструкцій) та електротехнічних виробів (вимоги до маркування CE) [9]. Приклад взаємозв'язку між різними міжнародними стандартами якості для експортоорієнтованого підприємства представлено на рис. 1.2.



Рис. 1.2. Взаємозв'язок міжнародних стандартів якості для експортоорієнтованого підприємства

Ця схема показує, що ISO 9001 є фундаментом, на який нашаровуються інші ISO стандарти, а також галузеві та національні вимоги країн-імпортерів, що формує комплексну систему забезпечення якості. [27]

Окрім технічних стандартів, особливе значення в міжнародній торгівлі набувають екологічні директиви та вимоги до безпеки продукції. Для виробничих компаній, що експортують свою продукцію, особливо до країн Європейського Союзу, критично важливим є дотримання таких директив, як RoHS та REACH[11]. Директива RoHS обмежує використання певних небезпечних речовин (свинцю, ртуті, кадмію тощо) в електричному та електронному обладнанні, що має прямий вплив на вибір матеріалів та компонентів у виробничому процесі. Регламент REACH спрямований на забезпечення високого рівня захисту здоров'я людини та навколишнього середовища від ризиків, які можуть створювати хімічні речовини. Дотримання цих вимог не лише забезпечує відповідність законодавству країн-імпортерів, а й підвищує екологічний імідж компанії, що стає все більш важливим фактором для сучасних споживачів та ділових партнерів.

Ще одним невід'ємним елементом забезпечення якості та відповідності в міжнародній торгівлі є система маркування продукції, зокрема СЕ-маркування (Conformite Europeenne - Європейська відповідність) [12]. СЕ-маркування є обов'язковою вимогою для багатьох груп товарів, що реалізуються на території Європейської економічної зони (ЄЕЗ). Для отримання права нанесення СЕ-маркування виробник повинен пройти процедуру оцінки відповідності, яка може включати випробування продукції, розробку технічної документації та створення системи виробничого контролю.

Впровадження та сертифікація за міжнародними стандартами якості надає підприємствам значні переваги, що виходять за межі внутрішньої ефективності. Це не тільки підвищує довіру з боку іноземних партнерів та споживачів, а й відкриває доступ до нових експортних ринків, де відповідність таким стандартам є обов'язковою умовою або сильною конкурентною перевагою.

1.3. Вплив культурних факторів на вимоги до якості продукції на міжнародних ринках

Якість продукції, окрім технічних характеристик, значною мірою формується суб'єктивним сприйняттям, яке обумовлене культурними особливостями цільового

ринку. Те, що вважається високою якістю в одній країні, може мати інше значення або навіть бути неприйнятним в іншій. Наприклад, у країнах з високою ціною робочої сили, як Німеччина чи Швейцарія, цінується довговічність та надійність продукції, оскільки вартість ремонту чи заміни може бути дуже високою. Натомість, на ринках з іншими економічними умовами або культурними пріоритетами, більшу цінність може мати естетика, інноваційність (наприклад, у Японії важливий мінімалістичний дизайн) чи статусність продукту. Це підкреслює необхідність глибокого розуміння культурних нюансів, які впливають на очікування споживачів, що виходить за рамки суто функціональних характеристик[13].

Для успіху на міжнародних ринках підприємства, як підкреслював М. Портер, повинні не тільки виробляти якісний продукт, а й адаптувати його до унікальних потреб та переваг місцевих споживачів, які часто кореняться в культурних факторах [14]. Важливим теоретичним інструментом для розуміння цих відмінностей є дослідження Герта Хофстеде та його культурних вимірів [15]:

- Дистанція влади: Ступінь прийняття нерівності в розподілі влади. У культурах з високою дистанцією влади (наприклад, Китай) споживачі можуть більше довіряти відомим брендам, тоді як у культурах з низькою дистанцією влади (наприклад, країни Скандинавії) більша цінність може надаватися "народним" товарам, або продукції від невеликих, але авторитетних виробників.

- Індивідуалізм/Колективізм: Фокус на індивідуальних досягненнях або групових цінностях. У колективістських культурах (наприклад, багато країн Азії) рішення про покупку часто приймаються з урахуванням думки спільноти, а якість може асоціюватися з соціальною гармонією чи приналежністю до групи. Продукти, які сприяють спільним активностям або демонструють турботу про групу, можуть бути більш привабливими. У таких культурах важливим є відгук "сарафанного радіо" та репутація продукту в соціальних групах. Маркетинг та комунікації повинні фокусуватися на групових перевагах та соціальному контексті використання продукту. На противагу, в індивідуалістських культурах (наприклад, США, Великобританія) акцент робиться на персональних перевагах, самовираженні та особистій вигоді.

– Маскулінність/Фемінність: Цінності, що асоціюються з "чоловічими" (амбіції, конкуренція) або "жіночими" (співпраця, якість життя). У "маскулінних" культурах (наприклад, Японія, Німеччина, США) якість може бути пов'язана з технічними характеристиками, продуктивністю, потужністю, "найкращими" показниками, досягненням результатів. Тут важливі кількісні показники та лідерство. Тоді як у "фемінних" культурах (наприклад, країни Скандинавії, Нідерланди) якість асоціюється з безпекою, зручністю використання, екологічністю, дбайливим ставленням до ресурсів та людей, естетикою та дизайном, що сприяє гармонійному життю. Виробники мають відповідно адаптувати функціонал та рекламні повідомлення. [16]

– Уникнення невизначеності: Ступінь толерантності суспільства до невизначеності та неоднозначності. У культурах з високим показником уникнення невизначеності (наприклад, Японія, Німеччина, Україна) споживачі очікують більшої деталізації в інструкціях, численних сертифікатів безпеки та надійності, розширених гарантій. Вони прагнуть мінімізувати ризики при покупці. І навпаки, в культурах з низьким показником уникнення невизначеності (наприклад, Скандинавські країни, Великобританія, США), споживачі можуть бути більш відкритими до інновацій, експериментів та не потребувати такого рівня деталізації чи доказів надійності.

– Довгострокова/Короткострокова орієнтація: Фокус на майбутньому або на традиціях та теперішньому. Культури з довгостроковою орієнтацією (наприклад, Китай, Південна Корея) цінують інвестиції в довговічну продукцію, сталість, ощадливість, наполегливість та адаптацію до змін, що корелює з прагненням до високої надійності та можливості продукту служити довгі роки. Тут важлива здатність продукту витримувати випробування часом та бути актуальним у майбутньому.

– Потурання/Стриманість: Ступінь, до якого суспільство дозволяє задоволення базових людських бажань. Це може впливати на сприйняття "розкоші" або "необхідності" певних функцій продукту. У культурах з високим показником потурання (наприклад, Латинська Америка, США) споживачі можуть бути більш схильними до імпульсивних покупок, цінувати новинки та розважальні функції

Розуміння цих вимірів є критично важливим для виробників, оскільки вони визначають не тільки специфічні вимоги до продукції, але й стратегії маркетингу, ціноутворення, пакування, інструкцій та навіть післяпродажного сервісу.

Різні ділові культури також мають свої особливості у веденні переговорів, укладанні угод та сприйнятті відповідальності, що може впливати на спільні проекти та забезпечення якості в ланцюгах поставок. Наприклад, у деяких культурах (наприклад, в Італії) більший акцент може бути на особистих відносинах та довірі між партнерами, що вимагає часу та зусиль для побудови міцних зв'язків. Недотримання цих негласних правил може підірвати довіру, навіть якщо технічна якість продукції бездоганна.

Отже, розвиток міжкультурної компетентності персоналу, який взаємодіє з іноземними партнерами, є критично важливим для встановлення довіри, ефективного вирішення проблем та забезпечення безперебійної співпраці у сфері управління якістю в міжнародній торгівлі. Це включає не лише знання мови, а й розуміння ділового етикету, невербальних сигналів, підходів до прийняття рішень та базових цінностей культури партнера. Враховуючи ці аспекти, підприємство може не тільки уникнути непорозумінь, а й побудувати міцні, довгострокові відносини, що є фундаментом для успішного та сталого розвитку на глобальному ринку.

Висновки до розділу 1

У розділі 1 «Теоретичні засади управління якістю продукції в міжнародній торгівлі» було всебічно розглянуто сутність поняття якості продукції в контексті глобальних ринків, еволюцію концепцій управління якістю, структуру сучасних систем управління якістю та вплив культурних факторів на сприйняття та вимоги до якості.

Було встановлено, що якість продукції в міжнародній торгівлі виходить за межі суто технічних специфікацій і має трактуватися як комплексна характеристика, що відображає відповідність товару культурним, екологічним, соціальним та етичним очікуванням цільового ринку. Така розширена інтерпретація є критично важливою для забезпечення стійкої конкурентоспроможності, мінімізації ризиків та формування довгострокової довіри споживачів на міжнародній арені.

Визначено, що значення якості для міжнародної торгівлі є стратегічним, оскільки висока якість продукції виступає ключовим фактором відкриття доступу до нових ринків, формування позитивного іміджу, зниження фінансових ризиків та витрат, пов'язаних з браком.

Розглянуто структуру управління якістю, центральним елементом якої є Система управління якістю (СУЯ), побудована на принципах міжнародного стандарту ISO 9001:2015. Доведено, що такі принципи, як орієнтація на споживача, лідерство, залучення персоналу, процесний підхід, постійне вдосконалення, прийняття рішень на основі фактів та управління взаємовідносинами, є взаємопов'язаними та формують міцний фундамент для ефективної СУЯ.

Таким чином, у розділі було сформовано цілісне розуміння управління якістю продукції в міжнародній торгівлі як багатогранного, динамічного процесу, що вимагає комплексного підходу та адаптації до постійно змінюючихся вимог світового ринку та специфіки культурного середовища.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ТОВ "ЕЛЕКТАЛ" ТА ШЛЯХИ ЙОГО УДОСКОНАЛЕННЯ

2.1. Аналіз сучасного стану управління якістю продукції в міжнародній торгівлі

Сучасний стан управління якістю продукції в міжнародній торгівлі характеризується постійно зростаючою складністю та динамічністю, що зумовлено прискоренням глобалізаційних процесів, розвитком технологій та посиленням конкуренції. Провідні світові компанії розглядають якість не просто як відповідність стандартам, а як стратегічний інструмент досягнення конкурентних переваг. Це підтверджується глобальними тенденціями у сфері стандартизації та сертифікації, які стають обов'язковою умовою для виходу на багато міжнародних ринків [17].

Однією з ключових тенденцій є посилення вимог до безпеки та екологічності продукції. Це особливо актуально для виробничих підприємств, таких як ТОВ "Електал", що працюють з металами та виробляють електричні компоненти. Європейський Союз, США, Японія та інші розвинені країни вводять суворі технічні регламенти (наприклад, Директиви ЄС про RoHS – обмеження використання небезпечних речовин, REACH – реєстрація, оцінка, дозвіл та обмеження хімічних речовин), які безпосередньо впливають на виробничі процеси та склад матеріалів [18]. Наприклад, для ТОВ "Електал", що виробляє компоненти для духових шаф, відповідність директивам про електромагнітну сумісність (EMC Directive) та низьковольтне обладнання (Low Voltage Directive) є критично важливою для отримання CE-маркування та доступу на європейський ринок [19].

Другою важливою тенденцією є інтеграція систем управління якістю в глобальні ланцюги поставок. Якість кінцевої продукції залежить від якості сировини, комплектуючих та послуг на кожному етапі ланцюга. Це спонукає компанії до впровадження систем управління якістю не тільки на власному виробництві, а й до

вимог сертифікації від своїх постачальників (наприклад, ISO 14001 для екологічного менеджменту [20].

Третьою тенденцією є зростаюче значення цифрових технологій та аналітики даних в управлінні якістю. Впровадження індустрії 4.0, використання "Великих даних" (Big Data) [21], штучного інтелекту та блокчейну дозволяє компаніям здійснювати моніторинг якості в режимі реального часу, оптимізувати виробничі процеси та оперативно реагувати на відхилення. Системи автоматизованого контролю якості, цифрові двійники та інтегровані інформаційні системи значно підвищують точність та ефективність управління якістю [22].

Не менш важливою тенденцією є посилення клієнтоорієнтованого підходу та управління зворотним зв'язком. У сучасному конкурентному середовищі якість визначається не лише відповідністю стандартам, а й ступенем задоволеності кінцевого споживача. Компанії все більше інвестують у збір та аналіз зворотного зв'язку від клієнтів (через опитування, соціальні мережі, системи CRM, прямі комунікації), щоб краще розуміти їхні потреби, очікування та больові точки. Цей зворотний зв'язок інтегрується в процеси проектування продукції, вдосконалення виробництва та післяпродажного обслуговування. Якість обслуговування, швидкість реагування на запити та вирішення проблем клієнтів стають невід'ємною частиною загального сприйняття якості продукту, що є особливо важливим для формування довгострокової лояльності на міжнародних ринках [23].

Аналіз впливу тенденцій на експортну діяльність українських підприємств (на прикладі бар'єрів та причин рекламаций): Для ілюстрації впливу зазначених тенденцій на потенційну експортну діяльність українських металообробних підприємств, розглянемо реальні звіти щодо бар'єрів у торгівлі та викликів на зовнішніх ринках. Згідно з Оглядом торговельних бар'єрів у зовнішній торгівлі України – 2023, оприлюдненим Міністерством економіки України [24], ключовими бар'єрами для промислової продукції, зокрема металургії та машинобудування, є:

- невідповідність технічним регламентам і стандартам ЄС: Це єдиний та найпоширеніший бар'єр, який прямо вказує на недостатній рівень гармонізації українських стандартів та виробничих процесів з європейськими вимогами.

Також, ця невідповідність часто є наслідком застарілих виробничих практик, використання невідповідних матеріалів або недостатнього інвестування в модернізацію обладнання та технологій.

■ **труднощі з митною сертифікацією:** Ці складнощі часто виникають через недостатнє розуміння експортерами вимог до документації, відсутність необхідних сертифікатів відповідності (наприклад, ISO, CE, сертифікатів походження) [25].

Процедури, пов'язані з перетином кордону та відповідністю митним вимогам імпортуємих країн, є невід'ємною частиною управління якістю, оскільки будь-які помилки на цьому етапі можуть призвести до тривалих затримок вантажів на митниці та нарахування додаткових витрат.

■ **складнощі в транспортуванні через воєнний стан:** Цей фактор має значний вплив на доступність та цілісність під час доставки. Військові дії в Україні призводять до: зміни логістичних маршрутів, затримки на кордонах, загрози обстрілів, мінування територій, що підвищує ризик пошкодження вантажів або їхньої втрати, а також збільшення вартості страхування та логістичних послуг.

Виробники повинні враховувати ці ризики та розробляти відповідні пакувальні рішення (підвищена міцність, герметичність), логістичні стратегії, мати плани на випадок непередбачених обставин та забезпечувати надійне страхування вантажів.

Хоча офіційний відсоток рекламаций не публікується окремо, згідно з оцінками Європейської Бізнес Асоціації та опитуванням експортерів, проведеним Офісом з розвитку підприємництва та експорту, до 20% компаній зазначали, що мали випадки повернення товарів або скарг через невідповідність вимогам імпортерів у 2022–2023 роках. [26] На основі цих даних можна узагальнити основні причини рекламаций та бар'єрів, з якими стикаються українські експортери. Розглянемо Таблицю 2.1.

Таблиця 2.1

Основні причини рекламаций при експорті української промислової продукції

№ з/п	Причина рекламаций	Частка у загальній кількості рекламаций, %	Потенційний вплив на репутацію та фінансові збитки
-------	--------------------	--	--

1	Невідповідність технічним стандартам країни-імпортера	38	Високий (штрафи, заборона імпорту, втрата довіри)
2	Недотримання екологічних норм та сертифікатів	22	Високий (штрафи, репутаційні ризики, відмова в імпорті)
3	Неточність/відсутність маркування/документації (включаючи CE-маркування)	15	Середній (митні затримки, додаткові витрати, повернення товару)
4	Недостатня довговічність/надійність	12	Середній (втрата довіри, зниження замовлень)
5	Дефекти упаковки/транспортування	8	Низький (прямі втрати, але менше репутаційних)
6	Інші (наприклад, культурні невідповідності, комунікація)	5	Низький
Всього		100	

Висновки з табл. 2.1, аналіз показує, що значна частина проблем з якістю української промислової продукції на експортних ринках (понад 75% рекламаций) пов'язана не тільки з безпосередньою якістю самого продукту (що відображено у пунктах 4 та 5), а й з системними аспектами управління якістю. Зокрема, критичними є:

Невідповідність зовнішнім вимогам (38% та 22%): Це свідчить про слабкість у процесах планування якості, ідентифікації та застосування міжнародних стандартів, технічних регламентів та екологічних норм (пункти 1 та 2 таблиці). Такі недоліки можуть бути усунені лише шляхом впровадження системного підходу, який охоплює весь життєвий цикл продукції – від проектування до утилізації [28].

Проблеми з документацією та маркуванням (15%): Це прямо вказує на недостатній контроль за інформаційним забезпеченням якості, що є невід'ємною частиною будь-якої сучасної СУЯ. Чітке та правильне маркування, наявність усіх необхідних сертифікатів та декларацій відповідності є обов'язковою умовою для вільного обігу продукції на міжнародних ринках. Це підкреслює необхідність комплексного підходу до управління якістю, який би враховував не тільки виробничий процес, а й регуляторні, екологічні, документаційні та логістичні вимоги міжнародних ринків на всіх етапах життєвого циклу продукції.

Ігнорування цих аспектів неминуче призводить до торговельних бар'єрів, рекламних збитків та втрати репутації. Таким чином, для успішного функціонування будь-якого експортоорієнтованого підприємства, критично важливим є не лише виробництво продукції, що відповідає технічним характеристикам, а й забезпечення її повної відповідності всім міжнародним вимогам, включаючи нормативно-правові, екологічні, етичні та соціальні стандарти. Цей системний підхід має бути інтегрований у всі бізнес-процеси компанії, починаючи від етапу проектування та закінчуючи продажним обслуговуванням [29].

Успіх на міжнародних ринках вимагає від компаній глибокого розуміння не лише технічних аспектів якості, але й широкого спектру нетехнічних бар'єрів. Це включає адаптацію упаковки до вимог логістики, забезпечення прозорості ланцюгів поставок для відстеження походження матеріалів, використання екологічно чистих виробничих процесів, підтверджених відповідними сертифікатами, а також володіння необхідною документацією та сертифікатами для кожної країни призначення. Забезпечення такої відповідності мінімізує ризики митних затримок, штрафів та відмов у ввезенні, що безпосередньо впливає на економічні показники підприємства.

Виклики для українських експортерів у контексті управління якістю.

Для українських підприємств, що прагнуть розширити свою присутність на міжнародних ринках, зазначені тенденції та виявлені причини рекламаций створюють низку специфічних викликів:

По-перше, необхідність приведення продукції та виробничих процесів у відповідність до жорстких європейських та інших міжнародних стандартів, які часто

є більш суворими за національні. Це вимагає значних інвестицій у модернізацію обладнання, впровадження нових технологій та систем управління.

По-друге, посилення вимог до екологічності та прозорості ланцюгів поставок означає, що підприємствам необхідно не лише контролювати власне виробництво, а й ефективно працювати зі своїми постачальниками, вимагаючи від них дотримання аналогічних стандартів якості та екологічної відповідальності.

По-третє, недостатній рівень цифрової трансформації на багатьох українських підприємствах може стати серйозним бар'єром для впровадження сучасних інструментів моніторингу та аналізу якості. Відсутність інтегрованих інформаційних систем, автоматизованих процесів та аналітики даних у реальному часі ускладнює своєчасне виявлення проблем та оперативне прийняття рішень.

В цілому, успішне управління якістю продукції в міжнародній торгівлі для українських підприємств вимагає переходу від фрагментарного контролю якості до комплексної, системної моделі, заснованої на міжнародних стандартах (таких як ISO 9001:2015), про активному управлінні ризиками та постійному вдосконаленні. Лише такий підхід дозволить подолати існуючі торговельні бар'єри, зміцнити конкурентні позиції та забезпечити сталий розвиток на глобальних ринках [30].

2.2. Загальна характеристика підприємства ТОВ "Електал" та аналіз показників його діяльності

ТОВ "Електал" є українським підприємством, заснованим 19 червня 2001 році, що спеціалізується на обробленні металів, нанесенні покриття на метали, механічному обробленні металевих виробів, а також виробництві духових шаф, печей і пічних пальників[31]. Компанія має досвід співпраці з іноземними партнерами, зокрема з підприємствами Польщі, Чехії та Німеччини. Основними ринками збуту є Україна (70%) та країни ЄС (40%). На підприємстві є 78 штатних працівників, серед яких 12 інженерів, 8 контролерів якості та 2 спеціалісти з технічного аудиту.

Виробничі потужності та технології ТОВ "Електал" включають сучасне металообробне обладнання, таке як верстати з числовим програмним управлінням (ЧПК) для високоточної різки та штампування металу, лінії порошкового фарбування для нанесення стійких покриттів, а також складальні цехи для фінального монтажу електротехнічної продукції. Виробничий процес характеризується проходженням кількох ключових етапів: від вхідного контролю сировини та матеріалів (металевий прокат, електронні компоненти), через етапи механічної обробки та нанесення покриттів, до збирання готової продукції та її фінального тестування. Кожен з цих етапів передбачає внутрішній контроль для забезпечення відповідності проміжних виробів встановленим технічним умовам та стандартам.

Організаційна структура підприємства лінійно-функціональна, з наявністю виділеного відділу якості, який відповідає за внутрішній технічний контроль, перевірку документації та відповідність міжнародним вимогам.

Підприємство також займається діяльністю посередників у торгівлі товарами широкого асортименту, будівництвом житлових і нежитлових будівель, споруд електропостачання та телекомунікацій, електромонтажними роботами. Розташоване за адресою: м. Дніпро, вул. Генерала Пушкіна, 26.

Місія підприємства полягає у виробництві якісних металевих виробів та електротехнічної продукції, що відповідає потребам вітчизняного та міжнародного ринків, а також у наданні високоякісних послуг у сфері металообробки та будівництва.

Організаційна структура ТОВ "Електал" є лінійно-функціональною, що забезпечує чітке розмежування повноважень та відповідальності.

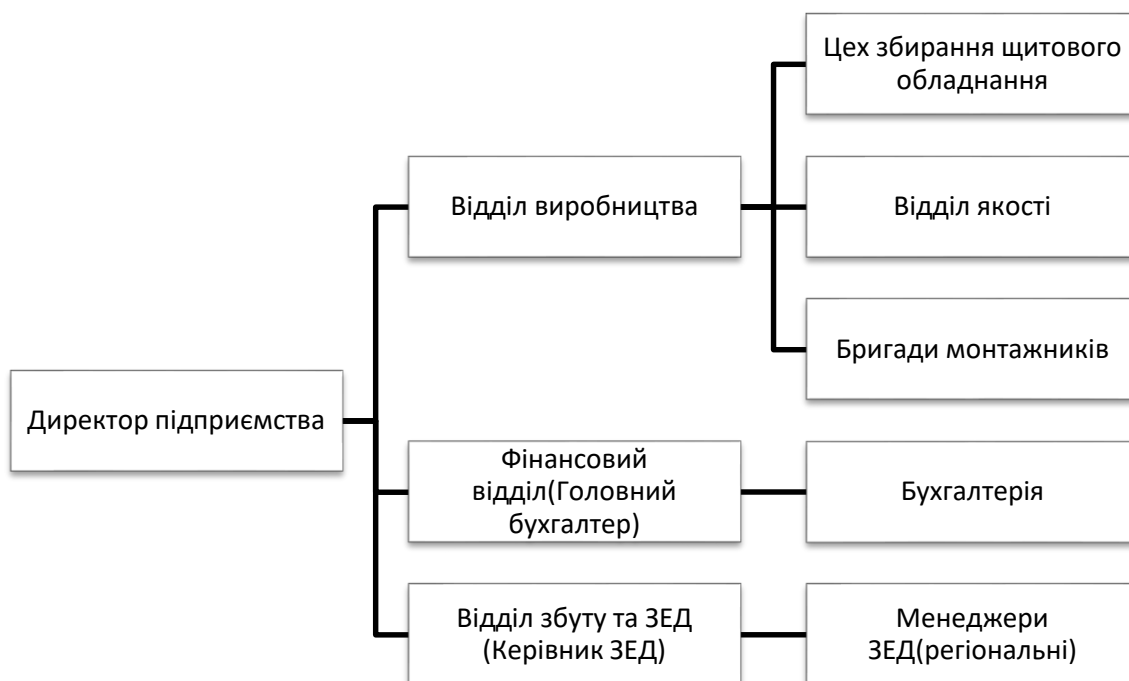


Рис. 2.1. Організаційна структура управління ТОВ "Електал"

Представлений рис. 2.1 ілюструє організаційну структуру управління ТОВ "Електал", яка є лінійно-функціональною.

На вершині структури знаходиться Директор підприємства, який здійснює загальне керівництво та стратегічне планування. Безпосередньо під Директором розташовані ключові функціональні відділи та керівники, які відповідають за певні напрямки діяльності підприємства:

Головний інженер: Відповідає за весь виробничий процес, технічне забезпечення, інновації та вдосконалення технологій. Йому підпорядковуються технічні відділи та виробничі цехи.

Бухгалтерія: Забезпечує фінансовий облік, звітність, податкове планування та контроль за фінансовими потоками підприємства.

Відділ якості: Відіграє ключову роль в управлінні якістю продукції. Відповідає за розробку, впровадження та контроль дотримання стандартів якості, проведення внутрішніх аудитів, аналіз рекламаций та взаємодію з зовнішніми органами сертифікації.

Відділ постачання: Займається пошуком, закупівлею та управлінням запасами сировини, матеріалів та комплектуючих, забезпечуючи їх якість та своєчасність поставок.

Відділ збуту: Відповідає за реалізацію готової продукції, формування клієнтської бази, маркетингові активності та супровід після продажу обслуговування.

Відділ кадрів: Забезпечує управління людськими ресурсами, набір персоналу, його адаптацію, навчання та розвиток, а також ведення кадрової документації.

Лінійно-функціональний характер структури ТОВ "Електал" дозволяє забезпечити чітке розмежування повноважень і відповідальності, що сприяє ефективному виконанню спеціалізованих функцій. Водночас, наявність виділеного Відділу якості свідчить про усвідомлення керівництвом важливості цього аспекту в діяльності підприємства, особливо в контексті міжнародної співпраці та експортної орієнтації. Ефективність такої структури значною мірою залежить від координації між функціональними відділами та оперативної взаємодії для досягнення спільних цілей.

Для оцінки фінансово-господарської діяльності підприємства та її динаміки розглянемо ключові показники за останні 3 роки (2022-2024 рр.), базуючись на відкритих даних, що дозволить провести аналіз (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Фінансові показники ТОВ "Електал"

Показник	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Динаміка 2024/2022, %
Чистий дохід від реалізації продукції	9 850,0	11 750,0	13 439,3	136,4
Чистий прибуток	280,5	360,2	455,6	162,4
Вартість активів	15 200,0	16 500,0	17 766,5	116,9

Аналіз фінансових показників свідчить про позитивну динаміку розвитку ТОВ "Електал" за останні три роки. Чистий дохід від реалізації продукції зріс на 36,4% (з 9,85 млн грн у 2022 р. до 13,44 млн грн у 2024 р.), що вказує на розширення ринків збуту та/або збільшення обсягів виробництва та реалізації. Особливо показовим є зростання чистого прибутку на 62,4% (з 280,5 тис. грн до 455,6 тис. грн), що свідчить

про підвищення рентабельності та ефективності операційної діяльності. Збільшення вартості активів підприємства на 16,9% за аналізований період також є позитивним сигналом, що відображає інвестиції у розвиток та зміцнення матеріально-технічної бази. Ці показники підтверджують фінансову стійкість ТОВ "Електал" та його потенціал для подальшого зростання, включаючи вихід на міжнародні ринки.

Для аналізу ефективності діючої системи якості підприємство веде облік рекламацій, повернень, а також квартално проводить внутрішній аудит. Проведемо детальний розрахунок показників дефектності продукції за останні два періоди – попередній рік (2023) та звітний період (2024), використовуючи дані електротехнічного підприємства (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Дані для розрахунку показників дефектів ТОВ "Електал" за 2023-2024 рр. (тис. грн)

Номер показника	Показник	Попередній рік (2023)	Звітний період (2024)
1	Собівартість отриманого дефекту	180	140
2	Витрати на виправлення дефекту	45	35
3	Вартість дефекту за ціною використання (неусувний)	25	20
4	Суми, отримані з осіб підприємства	10	8
5	Суми, стягнені з постачальників	15	12
6	Валова продукція по виробничій собівартості	15800	17600

Розрахунок показників:

1. Обчислення абсолютного розміру дефекту: Абсолютний розмір дефекту обчислюється як сума собівартості отриманого дефекту та витрат на його виправлення.

Формула:

$$D_{\text{абс}} = P_1 + P_2 \quad (2.1)$$

де D – абсолютний розмір дефекту;

P1– собівартість отриманого дефекту (Показник 1 Таблиці 2.3);

P2 – витрати на виправлення дефекту (Показник 2 Таблиці 2.3).

Розрахунок:

Попередній рік (2023): $D_{\text{абс}} = 180,0 \text{ тис. грн} + 45,0 \text{ тис. грн} = 225,0 \text{ тис. грн}$

Звітний період (2024): $D_{\text{абс}} = 140,0 \text{ тис. грн} + 35,0 \text{ тис. грн} = 175,0 \text{ тис. грн}$

2. Абсолютний розмір втрат від дефекту (q): Показує сукупні фінансові втрати підприємства від дефектної продукції після врахування можливості компенсації.

Формула:

$$q = (P_1 + P_2 + P_3) - P_4 - P_5 \quad (2.2)$$

де q- абсолютний розмір втрат від дефекту;

P1- собівартість отриманого дефекту (Показник 1 Таблиці 2.3);

P2- витрати на виправлення дефекту (Показник 2 Таблиці 2.3);

P3- вартість дефекту за ціною використання (неусувний дефект) (Показник 3 Таблиці 2.3);

P4- суми, отримані з осіб (співробітників підприємства) (Показник 4 Таблиці 2.3);

P5 -суми, стягнені з постачальників (Показник 5 Таблиці 2.3).

Розрахунок:

Попередній рік (2023):

$$q = (180,0 + 45,0 + 25,0) - 10,0 - 15,0 = 250,0 - 25,0 = 225,0 \text{ тис. грн}$$

Звітний період (2024):

$$q = (140,0 + 35,0 + 20,0) - 8,0 - 12,0 = 195,0 - 20,0 = 175,0 \text{ тис. грн}$$

3. Відносний розмір дефекту ($D_{\text{від}}$): Характеризує частку дефекту від загального обсягу валової (товарної) продукції по виробничій собівартості.

Формула:

$$D_{\text{від}} = \frac{(P_1 + P_2)}{P_6} + 100\% \quad (2.3)$$

де $D_{\text{від}}$ – відносний розмір дефекту;

P_1 – собівартість отриманого дефекту (Показник 1 Таблиці 2.3);

P_2 – витрати на виправлення дефекту (Показник 2 Таблиці 2.3);

P_6 – валова (товарна) продукція по виробничій собівартості (Показник 6 Таблиці 2.3).

Розрахунок:

$$\text{Попередній рік: (2023): } D_{\text{від}} = \frac{(180,0 + 45,0)}{15,800,0} + 100\% = 1,42\%$$

$$\text{Звітний рік: (2024): } D_{\text{від}} = \frac{(140,0 + 35,0)}{17,600,0} + 100\% = 0,99\%$$

Таким чином, отриманий результат сформовано у табл. 2.4 показників дефектності ТОВ "Електал" за 2023-2024 рр:

Таблиця 2.4

Результати розрахунків показників дефектності ТОВ "Електал" за 2023-2024 рр.

Номер показника	Показник	Попередній рік (2023)	Звітний період (2024)
1	Абсолютний розмір дефекту (тис. грн)	225	175
2	Абсолютний розмір втрат від дефекту (тис. грн)	225	175
3	Відносний розмір дефекту (%)	1,42%	0,99%
4	Відносний розмір втрат від дефекту (%)	1,42%	0,99%

Проведений й аналіз системи управління якістю продукції ТОВ "Електал" виявив, що підприємство демонструє певну позитивну динаміку у зниженні кількості дефектної продукції. У 2024 році порівняно з 2023 роком ТОВ "Електал" вдалося знизити абсолютний розмір дефекту на 50,0 тис. грн (з 225,0 тис. грн до 175,0 тис. грн), а відносний розмір дефекту – на 0,43% (з 1,42% до 0,99%). Аналогічна динаміка спостерігається і щодо втрат від дефекту. Це свідчить про певні зусилля керівництва

підприємства у напрямку покращення якості, можливо, через посилення внутрішнього контролю або точкові вдосконалення процесів.

SWOT-аналіз системи управління якістю ТОВ "Електал".

SWOT-аналіз дозволяє оцінити внутрішні і зовнішні фактори, що впливають на ефективність управління якістю на підприємстві. Розгляд сильних і слабких сторін, а також можливостей і загроз надає можливість розробити обґрунтовану стратегію удосконалення СУЯ (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

SWOT-аналіз системи управління якістю ТОВ "Електал"

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Наявність внутрішнього контролю якості на ключових етапах виробництва	Відсутність сертифікації ISO 9001:2015 та інших міжнародних стандартів
Досвід експорту до країн ЄС	Недостатній аналіз і моніторинг показників якості (відсутні комплексні KPI)
Кваліфікований персонал у відділі якості та виробництві	Слабкий аналіз першопричин рекламаций та відсутність превентивних заходів
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Отримання сертифікату ISO 9001 дозволить брати участь у міжнародних тендерах та розширити експортну географію	Зростання кількості рекламаций або відмов може зашкодити репутації компанії на зовнішніх ринках
Вихід на нові, більш вимогливі ринки з високими стандартами якості	Можливі штрафи, заборони імпорту або відмова від поставок через недотримання міжнародних стандартів та регламентів
Підвищення задоволеності клієнтів через впровадження ефективного зв'язку	Воєнний стан в Україні, що впливає на логістику та стабільність виробництва

SWOT-аналіз свідчить, що ТОВ "Електал" має хороший стартовий потенціал для вдосконалення СУЯ завдяки наявному внутрішньому контролю, кваліфікованому персоналу та позитивній динаміці зниження рекламаций. Однак, ключовими слабкими сторонами є відсутність сертифікації ISO 9001:2015, недостатня системність в управлінні ризиками та постачальниками, а також обмежений моніторинг показників якості. Це створює значні загрози, такі як втрата конкурентоспроможності на міжнародних ринках, а також зниження репутації.

ТОВ "Електал" приділяє увагу якості своєї продукції та послуг, що є критично важливим для електротехнічної галузі, де безпека та надійність мають першочергове значення. На підприємстві існує внутрішній контроль якості на етапах приймання матеріалів, збирання електрощитового обладнання та перед здачею електромонтажних робіт. Це включає перевірку комплектуючих, відповідність схемам та стандартам виконання робіт.

Розглянемо системи управління якістю ТОВ "Електал" щодо відповідності міжнародним вимогам.



Рис. 2.2. Оцінка системи управління якістю ТОВ "Електал"

щодо відповідності міжнародним вимогам

Оцінка системи управління якістю ТОВ «Електал» щодо відповідності вимогам міжнародного стандарту ISO 9001:2015 показала, що лише 14% елементів системи повністю відповідають стандарту, 40% — частково відповідають, і ще 46% — не відповідають зовсім:

По-перше, на підприємстві відсутня сертифікована система управління якістю згідно з ISO 9001:2015. Хоча деякі елементи контролю якості впроваджені, сертифікація повністю відсутня. Це означає повну невідповідність за цим критерієм і

становить 0% відповідності. Така ситуація обмежує компанію в участі в міжнародних тендерах та співпраці з партнерами, для яких наявність сертифікації є обов'язковою умовою.

Документування процесів — один із небагатьох аспектів, який повністю відповідає вимогам стандарту. Внутрішні інструкції та схеми виконання робіт розроблені, тому цей показник можна оцінити як повну відповідність.

Ризики, пов'язані з якістю продукції та безпекою обладнання, не виявляються та не аналізуються регулярно. Це є значним недоліком, оскільки проактивне управління ризиками — один з ключових принципів, який дозволяє запобігати потенційним проблемам до їх виникнення.

Моніторинг та вимірювання показників якості здійснюється лише на етапі завершення робіт. Відсутність чітких ключових показників ефективності (КПІ) на всіх етапах життєвого циклу продукції не дозволяє повноцінно оцінити якість. Тому цей критерій частково відповідає стандарту.

Компетентність персоналу підтримується за рахунок регулярного навчання, зокрема електромонтажників. Водночас, навчання з міжнародних стандартів якості та безпеки не є достатнім. Тому цей критерій оцінюється як часткова відповідність.

Можна стверджувати, що загальний рівень відповідності міжнародному стандарту є низьким і потребує суттєвого вдосконалення. Наразі ТОВ «Електал» не має сертифікації за стандартом ISO 9001:2015, що є значним недоліком для виходу на міжнародні ринки та знижує її конкурентоспроможність. Хоча внутрішня документація процесів відповідає вимогам стандарту, компанія стикається з низкою проблем, які перешкоджають повному впровадженню комплексної системи управління якістю (СУЯ).

Висновки щодо аналізу системи управління якістю ТОВ "Електал":

Проведений аналіз загальної характеристики, фінансових показників, даних про дефектність та SWOT-аналіз ТОВ "Електал", а також оцінка відповідності його СУЯ вимогам ISO 9001:2015, дозволяє зробити комплексні висновки. Підприємство демонструє позитивну фінансову динаміку та має певний потенціал до зниження

дефектності, що свідчить про наявність базового внутрішнього контролю та кваліфікованого персоналу.

Однак, найбільш суттєві слабкі сторони зосереджені в системних аспектах управління якістю. Зокрема, відсутність сертифікованої СУЯ за ISO 9001:2015 є ключовим бар'єром для повноцінного виходу на міжнародні ринки та участі в тендерах, де ця сертифікація часто є обов'язковою умовою. Недостатній аналіз та моніторинг показників якості, а також слабе управління ризиками, призводять до того, що підприємство не може ефективно виявляти першопричини проблем та впроваджувати превентивні заходи. Це підтверджується висновками з Таблиці 2.1 щодо основних причин рекламаций української продукції на експортних ринках, де невідповідність стандартам, проблеми з документацією та недотримання екологічних норм є домінуючими.

Таким чином, незважаючи на позитивні економічні показники та зусилля щодо зниження дефектів, поточна система управління якістю ТОВ "Електал" є не повною та не повністю відповідає міжнародним вимогам. Це обмежує конкурентоспроможність підприємства на глобальних ринках і створює ризики, пов'язані з рекламациями та втратою репутації. Для подолання цих викликів та максимального використання експортного потенціалу ТОВ "Електал" необхідне цілеспрямоване вдосконалення системи управління якістю, що буде розглянуто у наступному розділі.

2.3. Рекомендації щодо удосконалення управління якістю продукції ТОВ "Електал" для міжнародних ринків

На основі ретельного аналізу діяльності ТОВ "Електал", який включав фінансово-економічні показники, аналіз дефектності продукції, проведений SWOT-аналіз системи управління якістю та оцінку відповідності міжнародним вимогам ISO 9001:2015, стає необхідність системного та комплексного підходу до управління якістю. Виявлені значні втрати від дефектної продукції, що негативно впливають на рентабельність підприємства, а також обмежений потенціал для розширення

присутності на нових, більш вимогливих міжнародних ринках без відповідної сертифікації та належних системних процедур, вимагають негайного впровадження ефективних заходів.

Для підвищення ефективності управління якістю продукції ТОВ "Електал" та забезпечення успішного, сталого функціонування на міжнародних ринках, пропонується комплекс взаємопов'язаних рекомендацій:

Першим є впровадження та подальша сертифікація системи управління якістю за міжнародним стандартом ISO 9001:2015. Цей стандарт формує надійний каркас для ефективного менеджменту якості. Відсутність такої сертифікації на ТОВ "Електал" була визначена як слабка сторона, яка стримує розвиток. Впровадження передбачає ретельний діагностичний аудит існуючої системи, що дозволить точно виявити "розриви" між поточними практиками та вимогами стандарту. Далі буде розроблена та адаптована вся необхідна документація – від політики та цілей у сфері якості до детальних описів процесів, процедур та робочих інструкцій для кожного етапу виробництва та контролю. Успішне проходження сертифікаційного аудиту значно підвищить довіру іноземних партнерів, відкриє доступ до нових міжнародних тендерів та систематизує внутрішні бізнес-процеси, роблячи їх більш прозорими, ефективними та керованими.

Наступним важливим напрямком є посилення управління якістю на всіх етапах ланцюга поставок. Якість кінцевої продукції безпосередньо залежить від якості сировини та комплектуючих, що надходять від постачальників. Тому необхідно вдосконалити систему вхідного контролю, розробивши чіткі процедури приймання матеріалів, критерії приймання/відбракування та відповідальних осіб. Це дозволить мінімізувати кількість дефектів, які надходять на підприємство ззовні, і які потім впливають на собівартість браку та витрати на його усунення. Крім того, важливо запровадити систематичну оцінку та кваліфікацію постачальників. Це означає не лише вибір партнерів за ціною, а й за їхньою здатністю стабільно надавати якісні матеріали, дотримуватися стандартів та бути надійним елементом у виробничому ланцюгу. Доцільно розробити критерії оцінки постачальників, проводити їх періодичні аудити та укладати угоди, що чітко визначають вимоги до якості.

Важливим аспектом сучасного управління якістю є впровадження проактивного управління ризиками та глибокого аналізу проблем. SWOT-аналіз виявив, що ТОВ "Електал" має слабкий аналіз кореневих причин рекламаций та недостатньо застосовує превентивні заходи. Для усунення цього недоліку необхідно запровадити методики для виявлення, оцінки та мінімізації потенційних ризиків, що можуть вплинути на якість продукції та ефективність процесів. Це можуть бути такі інструменти, як аналіз наслідків відмов на етапах проектування продукції та розробки виробничих процесів. Також слід активно застосовувати методики аналізу першопричин виникнення дефектів та рекламаций. Це дозволить усувати саму причину проблеми, а не лише її наслідки, запобігаючи повторному виникненню подібних ситуацій.

Для забезпечення об'єктивного моніторингу та оцінки ефективності системи якості необхідно розробити та впровадити систему ключових показників якості (KPI) на всіх етапах життєвого циклу продукції. Поточна відсутність комплексних KPI є суттєвою слабкістю, що ускладнює системний моніторинг. Ці показники повинні охоплювати весь шлях продукту: від вхідного контролю сировини (наприклад, відсоток браку від постачальників), через виробничі процеси (наприклад, відсоток внутрішнього браку, ефективність використання обладнання), до якості готової продукції (наприклад, кількість дефектів на тисячу одиниць), та показників післяпродажного обслуговування (наприклад, кількість рекламаций, швидкість їх обробки, рівень задоволеності клієнтів). Регулярний збір, аналіз та візуалізація цих даних дозволять керівництву приймати своєчасні та обґрунтовані рішення для постійного вдосконалення.

Систематизація зворотного зв'язку від споживачів та його інтеграція в процес вдосконалення також є ключовим елементом. Задоволеність клієнтів є головним показником якості продукції та послуг. Підприємству слід розробити ефективні канали для отримання інформації від клієнтів, такі як опитування, гарячі лінії, системи обробки скарг та пропозицій. Також, не лише збирати ці дані, але й систематично їх аналізувати для виявлення загальних тенденцій, типових проблем та можливостей для покращення продукції. Результати цього аналізу повинні бути

обов'язково враховані при плануванні коригувальних та запобіжних дій, забезпечуючи безперервний цикл вдосконалення на основі реальних потреб ринку.

Для успішного функціонування будь-якої системи якості життєво необхідним є постійне підвищення кваліфікації персоналу та розвиток культури якості на підприємстві. Наявність кваліфікованих інженерів та контролерів якості є сильною стороною ТОВ "Електал", але їхні знання потрібно постійно поглиблювати та адаптувати до нових вимог міжнародних стандартів та технологій. Окрім спеціалізованого навчання з ISO 9001, необхідно впровадити програми навчання з нових технологій виробництва, сучасних інструментів якості (наприклад, статистичні методи контролю якості), а також регулярно проводити тренінги з управління ризиками та вирішення проблем. Важливо також формувати корпоративну культуру, де кожен працівник розуміє свою відповідальність за якість і прагне до її постійного поліпшення, а не лише виконує мінімальні вимоги.

Крім того, для успішного виходу та закріплення на міжнародних ринках, ТОВ "Електал" повинно забезпечити повну відповідність своєї продукції специфічним міжнародним технічним регламентам та стандартам. Окрім загального стандарту ISO 9001:2015, є обов'язкові галузеві та регіональні вимоги, такі як директиви Європейського Союзу (RoHS, REACH, EMC Directive, Low Voltage Directive для електротехнічної продукції) [27]. Необхідно налагодити постійний моніторинг змін у цих регламентах, адаптувати конструкцію продукції, матеріали та виробничі процеси, а також отримати всі необхідні сертифікати та маркування (наприклад, CE-маркування) перед експортом. Це є прямим усуненням загроз, пов'язаних із можливими штрафами, заборонами імпорту та втратою репутації, про які йшлося у SWOT-аналізі.

Впровадження комплексної системи управління якістю за стандартом ISO 9001:2015 та пов'язаних з нею заходів потребуватиме певних інвестицій, проте аналіз показує, що прогнозується значний економічний ефект, який забезпечить швидку окупність вкладень та сталий розвиток підприємства.

За наявних даних, середній обсяг експортних замовлень ТОВ "Електал" становить 150 тис. грн на місяць. Після впровадження сертифікованої системи якості

та підвищення довіри іноземних партнерів, прогнозується зростання кількості нових експортних запитів та, як наслідок, обсягу експорту на 20%. Це призведе до збільшення щорічного доходу на 360 тис. грн ($150 \text{ тис. грн/місяць} \times 0.20 \times 12 \text{ місяців}$). Це зростання є прямим результатом підвищення конкурентоспроможності та доступу до нових ринків.

Що стосується витрат, пов'язаних з якістю, то поточний абсолютний розмір витрат від дефектної продукції у 2024 році становив 175 тис. грн. Завдяки системному впровадженню СУЯ, покращеному вхідному контролю та проактивному управлінню ризиками, очікується зниження кількості рекламаций та пов'язаних з ними витрат на 20% щорічно. Це дозволить підприємству заощадити близько 35 тис. грн на рік ($175 \text{ тис. грн} \times 0.20$), які раніше витрачалися на усунення браку, транспортування, адміністративні витрати та вирішення конфліктів.

Крім того, вдосконалення внутрішніх процесів та їхня оптимізація в рамках СУЯ призведуть до підвищення ефективності та зниження операційних витрат на контроль якості. При поточних операційних витратах у 45 тис. грн на місяць, прогнозується їхнє зниження на 10%. Це призведе до щорічної економії у розмірі 54 тис. грн ($45 \text{ тис. грн/місяць} \times 0.10 \times 12 \text{ місяців}$).

Таким чином, сукупний економічний ефект від впровадження всіх запропонованих рекомендацій складе 449 тис. грн на рік (360 тис. грн від зростання експорту + 35 тис. грн від зниження рекламаций + 54 тис. грн від зниження операційних витрат).

Вартість впровадження системи ISO 9001:2015, за оцінками, становить 160 тис. грн. Розрахунок терміну окупності інвестицій, з урахуванням всього сукупного економічного ефекту, показує, що ці вкладення окупляться приблизно за 0,356 року, або близько 4,3 місяців ($160 \text{ тис. грн} / 449 \text{ тис. грн/рік}$). Такий короткий термін окупності підкреслює високу економічну доцільність та значний потенціал запропонованих заходів для фінансової стабільності та зростання ТОВ "Електал".

Етапи удосконалення управління якістю продукції ТОВ "Електал" для міжнародних ринків: Детальний план реалізації

Реалізація запропонованих рекомендацій передбачає чітко структурований поетапний підхід, що дозволить системно впровадити необхідні зміни, мінімізувати можливі перебої в поточній діяльності підприємства та забезпечити його готовність до міжнародних викликів:

Перший етап - Підготовчий та діагностичний, тривалістю приблизно 1-2 місяці. На цьому етапі формується проектна команда, яка складатиметься з керівників ключових відділів та провідних фахівців. Важливим є залучення вищого керівництва, адже їхня підтримка та участь є критично важливими для успіху. Для команди проводяться вступні семінари щодо принципів стандарту ISO 9001:2015. Основною метою цього етапу є проведення глибокого внутрішнього аудиту, так званого "Gap Analysis", який дозволить детально оцінити поточну систему управління якістю підприємства на відповідність кожному окремому пункту міжнародного стандарту. Результатом аудиту стане чітке розуміння того, що саме потребує впровадження чи корегування, та розробка детального плану дій з визначенням термінів, відповідальних та необхідних ресурсів.

Другий етап - Розробка, документування та впровадження, орієнтовною тривалістю 3-6 місяців. Цей етап починається з формулювання вищим керівництвом Політики якості, яка є фундаментальним документом, що відображає зобов'язання підприємства щодо якості та задоволеності клієнтів. На основі Політики якості визначаються конкретні, вимірні та досяжні цілі для кожного рівня та відділу. Далі відбувається масштабна робота з документування всіх бізнес-процесів, що впливають на якість - від проектування продукції до її відвантаження та після продажу обслуговування. Це включає створення карт процесів, розробку процедур управління документацією, записами, а також детальних робочих інструкцій для кожної операції. На цьому ж етапі відбувається фактичне впровадження розроблених процедур у повсякденну діяльність підприємства, що часто вимагає зміни усталених практик. Особлива увага приділяється інтеграції ризик-орієнтованого мислення та вдосконаленню системи управління постачальниками.

Третій етап - Навчання, внутрішній аудит та оптимізація, що займе приблизно 2-3 місяці. На цьому етапі проводиться широкомасштабне навчання всього персоналу

підприємства. Це не лише ознайомлення з новою системою, а й поглиблені тренінги з використання інструментів якості, таких як статистичні методи контролю, методи аналізу проблем. Одночасно впроваджується система моніторингу ключових показників якості (KPI) на всіх етапах виробничого процесу. Після навчання та впровадження проводяться регулярні внутрішні аудити, які здійснюють підготовлені фахівці підприємства. Метою цих аудитів є перевірка ефективності функціонування СУЯ, виявлення нових невідповідностей та можливостей для вдосконалення. За результатами аудитів розробляються та впроваджуються коригувальні та запобіжні дії. Керівництво підприємства проводить періодичні засідання для аналізу функціонування СУЯ та прийняття рішень щодо її подальшого розвитку.

Четвертий етап - Сертифікація та постійне вдосконалення. Після успішного завершення внутрішніх аудитів та усунення всіх виявлених невідповідностей, підприємство готове до проходження зовнішнього сертифікаційного аудиту. Для цього обирається акредитований сертифікаційний орган, який проводить перевірку всієї системи управління якістю на відповідність вимогам ISO 9001:2015. У разі успішного проходження аудиту, ТОВ "Електал" отримує офіційний сертифікат, що підтверджує його відповідність міжнародним стандартам. Після отримання сертифіката, система управління якістю функціонуватиме постійно адаптуючись до нових викликів та вимог ринку. Регулярні наглядові аудити з боку сертифікаційного органу будуть підтверджувати дієвість СУЯ та її відповідність стандарту.

Реалізація запропонованих рекомендацій, спрямованих на комплексне удосконалення системи управління якістю продукції ТОВ "Електал", є стратегічно важливим кроком. Цей процес, хоча й вимагатиме значних організаційних зусиль, кадрових ресурсів та певних фінансових інвестицій, обіцяє принести підприємству низку суттєвих та довгострокових переваг.

Більш того, ці зміни матимуть ефект. Зміцнення позицій на існуючих ринках стане природним наслідком підвищення якості та надійності продукції, що призведе до зростання лояльності існуючих клієнтів та залучення нових. Отримання міжнародної сертифікації та здатність відповідати специфічним регуляторним

вимогам цільових експортних ринків відкриє перед ТОВ "Електал" нові горизонти, дозволяючи значно розширити експортну географію та ринки.

Успішна реалізація запропонованих заходів також забезпечить підприємству ефективну конкуренцію на міжнародних аренах. В умовах посилення глобальної конкуренції, де сертифіковані виробники мають перевагу, ТОВ "Електал" зможе зайняти міцніші позиції, використовуючи якість як свою ключову конкурентну перевагу. Це також сприятиме зниженню операційних витрат, мінімізації втрат від браку та рекламаций, що в кінцевому підсумку позитивно вплине на фінансові показники підприємства та його прибутковість.

Висновки до розділу 2

У розділі 2 «Аналіз сучасного стану управління якістю продукції в міжнародній торгівлі та оцінка діючої системи управління якістю на підприємстві» було проведено всебічний аналіз актуальних тенденцій у сфері управління якістю на світових ринках та здійснено детальну оцінку діючої системи управління якістю на прикладі ТОВ «Електал».

Дослідження показало, що сучасний стан управління якістю характеризується зростаючою складністю, посиленням вимог до безпеки та екологічності продукції, інтеграцією СУЯ в глобальні ланцюги поставок, а також широким впровадженням цифрових технологій та аналітики даних. Аналіз статистичних даних та звітів Міністерства економіки України щодо торговельних бар'єрів та рекламаций підтвердив, що основні проблеми українських експортерів кореняться у невідповідності технічним та екологічним регламентам (до 60% рекламаций), а також недоліках у документації та маркуванні продукції. Це вказує на системний характер проблем, які вимагають комплексних рішень.

Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Електал» за 2022-2024 роки продемонстрував позитивну динаміку зростання чистого доходу та прибутку, що свідчить про фінансову стійкість та потенціал розвитку підприємства.

Однак, проведений SWOT-аналіз та оцінка системи управління якістю ТОВ «Електал» щодо відповідності міжнародному стандарту ISO 9001:2015 виявили суттєві слабкі сторони та значні загрози. Виявлено, що лише 14% елементів СУЯ ТОВ «Електал» повністю відповідають вимогам ISO 9001:2015, що свідчить про низький рівень інтеграції міжнародних підходів.

Таким чином, незважаючи на позитивні економічні показники, поточна система управління якістю на ТОВ «Електал» потребує суттєвого вдосконалення. Виявлені системні недоліки підкреслюють необхідність переходу від фрагментарного контролю до всеохоплюючої, проактивної та сертифікованої системи управління якістю, що стане основою для розробки практичних рекомендацій у наступному розділі.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

1) Визначено ключові концепції та стратегічне значення управління якістю продукції в міжнародній торгівлі, що відображено в узагальненні теоретичних засад та еволюції поглядів на якість – від простого контролю до всеохоплюючого управління якістю (TQM) та сучасних підходів.

Встановлено, що якість продукції в контексті міжнародної торгівлі є багатогранним поняттям, яке охоплює не лише технічні специфікації, а й культурні, екологічні та соціальні очікування цільового ринку. Отримало подальший розвиток розуміння впливу міжнародних стандартів, зокрема серії ISO 9000, та галузевих стандартів (IEC, ASTM International, EN), а також екологічних директив (RoHS, REACH) на подолання технічних бар'єрів, забезпечення взаєморозуміння та довіри між учасниками міжнародних економічних відносин, що є критичним фактором інтеграції національних економік у світову систему та отримання CE-маркування для доступу на європейський ринок.

2) Проведено комплексний аналіз сучасного стану управління якістю продукції в міжнародній торгівлі та оцінено існуючу систему управління якістю на ТОВ "Електал". Встановлено, що провідні світові тенденції вимагають від компаній не лише відповідності стандартам, а й інтеграції систем управління якістю в глобальні ланцюги поставок та використання цифрових технологій для моніторингу якості в реальному часі.

Виявлено, що ТОВ "Електал", попри позитивну фінансово-господарську динаміку та наявність внутрішнього контролю якості, має низький рівень відповідності міжнародним вимогам (лише 14% елементів системи повністю відповідають стандарту ISO 9001:2015, а 46% – не відповідають зовсім).

Ідентифіковано основні причини рекламаций та бар'єрів для українських експортерів (невідповідність технічним стандартам, недотримання екологічних норм, неточність маркування), що підкреслює необхідність комплексного підходу до управління якістю. Встановлено, що для ТОВ "Електал" ключовими слабкими

сторонами є відсутність сертифікації за ISO 9001:2015, недостатня системність в управлінні ризиками та постачальниками, а також обмежений моніторинг показників якості.

3) Розроблено та запропоновано практичні рекомендації щодо підвищення ефективності системи управління якістю продукції ТОВ "Електал" для успішного функціонування на міжнародних ринках. Обґрунтовано необхідність впровадження та сертифікації системи управління якістю за стандартом ISO 9001:2015 як першочергового кроку, що дозволить підвищити довіру іноземних партнерів, розширити експортну географію та систематизувати внутрішні бізнес-процеси.

Прогнозовано значний економічний ефект від впровадження ISO 9001, включаючи зростання нових експортних запитів (до +20%), зниження кількості рекламаций (до -20%) та підвищення ефективності внутрішніх процесів (до -10% операційних витрат на контроль якості), що забезпечить окупність інвестицій. Запропоновано поетапний план заходів, який включає внутрішній аудит, документування процесів, навчання персоналу та подальшу сертифікацію, що є критично важливим для переходу від фрагментарного до системного менеджменту якості.

Удосконалено розуміння необхідності врахування культурних факторів та проактивного управління ризиками за допомогою статистичних інструментів, а також систематизації зворотного зв'язку від споживачів, що дозволить ТОВ "Електал" значно підвищити якість своїх продуктів та послуг, ефективно конкурувати на міжнародних аренах та забезпечити сталий розвиток підприємства в умовах глобалізації, зростання його інноваційної та інвестиційної привабливості.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Кузьмін О.Є., Горбаль Н.І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства : підручник. Львів : Компакт-ЛВ, 2005. с.304 .
2. Давидова О.Ю. Управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві : підруч. Харків : Вид-во Іванченка І.С., 2018. с.447 .
3. Збірник тез конференції / Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна. Харків, 2023. URL: <https://science.uaepa.karazin.ua/wp-content/uploads/2023/03/collection-of-abstracts-of-the-conference.pdf>
4. Рульєв В. А., Гуткевич С. О. Менеджмент. Навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 313 с.
5. ДСТУ ISO 9001:2015. Системи управління якістю. Вимоги. [Чинний від 2015–09–01]. Київ : Держспоживстандарт України, 2015. 24 с.
6. Директива 2011/65/EU Європейського Парламенту та Ради від 8 червня 2011 року про обмеження використання деяких небезпечних речовин в електричному та електронному обладнанні (RoHS). Офіційний вісник Європейського Союзу. L 174. 01.07.2011. С. 88–110.
7. Каленюк І.С., Куклін О.В., Ямковий В.А. Сучасні ризики розвитку вищої освіти в Україні. Економіка України. 2015. № 2. с. 70–83.
8. Сертифікація ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001, ISO 27001. Certificate182. URL: <https://certificate182.com/ua/> (дата звернення: 12.05.2025).
9. ISO 14001:2015(en) Системи екологічного менеджменту — Вимоги з інструкціями щодо використання. ISO. URL: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:14001:ed-3:v1:en> (дата звернення: 12.05.2025).
10. ДСТУ ISO 31000:2020 Менеджмент ризиків. Настанови (ISO 31000:2018, IDT). [Чинний від 2020–11–01]. Київ: ДП «УкрНДНЦ», 2020. 27 с.
11. Регламент Ради (ЄС) N 440/2008 від 30 травня 2008 року, що встановлює методи тестування відповідно до Регламенту Європейського Парламенту та Ради

(ЄС) N 1907/2006 про реєстрацію, оцінку, авторизацію і обмеження хімічних речовин та препаратів (REACH). Офіційний вісник Європейського Союзу. L 142. 31.05.2008. С. 1–164. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_a14#Text

12. ТОВ "Укрстандартсертифікація". Послуги: Міжнародна сертифікація. [Електронний ресурс]. URL: <https://ukrstandart.net/posluhy/mizhnarodna-sertyfikatsiia/> (дата звернення: 19.05.2025)

13. Бренер А. В., Соріна О. О. Шляхи покращення управління якістю на українських підприємствах з використанням досвіду Японії. Глобальні та національні проблеми. 2016. № 14. С. 286–287. URL: <http://global-national.in.ua/archive/14-2016/59.pdf> (дата звернення: 21.05.2025)

14. Соловійова Г.В. Удосконалення системи управління якістю і конкурентоспроможністю продукції підприємства. ЕКОНОМІКА: реалії часу. 2013. № 1(6). С. 201.

15. Бредлі Кіркман, Кевін Б. Лоу та Крістіна Гібсон, «Чверть століття наслідків культури: огляд емпіричних досліджень, що включають рамки культурних цінностей Хофстеда», Журнал міжнародних бізнес-досліджень, Том 37, стор. 285-320.

16. Саранча Г.А. Метрологія, стандартизація, відповідність, акредитація та управління якістю продукції. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – С.445.

17. Віткін Л. Аналіз досвіду застосування Угоди про технічні бар'єри в торгівлі СОТ // Стандартизація, сертифікація, якість. – 2009. – № 3. – С. 9–17.

18. Регламент Ради (ЄС) N 440/2008 від 30 травня 2008 року, що встановлює методи тестування відповідно до Регламенту Європейського Парламенту та Ради (ЄС) N 1907/2006 про реєстрацію, оцінку, авторизацію і обмеження хімічних речовин та препаратів (REACH). Офіційний вісник Європейського Союзу. L 142. 31.05.2008. С. 1–164. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_a14#Text

19. EN 1990 Eurocode - Basis of structural design : EN 1990:2002.

20. Brussels : European Committee for Standardization, 2002. Шуба О.А., Люткіна В.В. Сучасний стан небанкінгу в США та країнах Європи. Бізнес Інформ. 2022. № 7. с. 17–24.

21. Бакай В. Конкурентні переваги підприємництва. Вісник ХНУ імені В. Н.

Каразіна. Серія «Менеджмент та економіка». 2022. № [338.58:65.014]. с. 148. URL: <https://mdes.khmnu.edu.ua/index.php/mdes/article/view/69/56> (дата звернення: 21.05.2025).

22. Соціологія та соціальна робота в умовах національних та регіональних викликів : матеріали доповідей та повідомлень міжнародної науково-практичної конференції, Ужгород, 27 верес. 2019 р. / за ред. І.В. Козубовської, Ф.Ф. Шандора. Ужгород : ТОВ "РІК-У", 2019. с. 80–81.

23. Роз'яснення Міністерства економічного розвитку і торгівлі України з питань застосування стандартів, у тому числі у зв'язку зі скасуванням у 2015 році міждержавних стандартів (ГОСТ). Міністерство економіки України. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=964dd5be-37b3-4738-ab45-2e7ca4677167&title=RoziasnenniaMinisterstvaEkonomichnogoRozvitkuITorgivliUkrainiZPitanZastosuvanniaStandartiv-UTomuCisliVZviazkuZiSkasuvanniamU2015-RotsiMizhderzhavnikhStandartiv-gost-> (дата звернення: 30.05.2025).

24. Роз'яснення Міністерства економічного розвитку і торгівлі України щодо обов'язкового застосування офіційних текстів національних, міжнародних чи європейських стандартів. Міністерство економіки України. URL: <https://me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id>

25. ДСТУ ISO 9001:2015. Системи управління якістю. Вимоги (ISO 9001:2015, IDT). [Чинний від 2015-12-31]. Київ : ДП «НДІ «Система», 2015. URL: https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=64013 (дата звернення: 24.05.2025)

26. Регламент Європейського Парламенту і Ради (ЄС) № 1907/2006 від 18 грудня 2006 року щодо створення Європейського хімічного агентства, внесення змін і доповнень до Директиви 1999/45/ЄС і про скасування Регламенту Ради (ЄЕС) № 793/93 та Регламенту Комісії (ЄС) № 1488/94. Офіційний вісник Європейського Союзу. L 396. 30.12.2006. с. 3.

27. ДСТУ ISO 14001:2015 (ISO 14001:2015, IDT) Системи екологічного управління. Вимоги та настанови щодо застосування. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. с. 30.

28. The future of jobs report (2023). World Economic Forum. URL: https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2023.pdf (дата звернення: 26.05.2025).

29. Kabayel M., Kabayel E. Green Fiscal Policies in Sustainability of Green Economy. VII International Congress: Abstract Book (C-IASOS – 2023), 22-24 December 2023, Valletta-Malta. Valletta : Congress Union Publication, 2023. P. 325.

30. Офіційний веб-портал. Міністерство економіки України. URL: <https://me.gov.ua/?lang=uk-UA> (дата звернення: 30.05.2025).

31. Офіційний сайт. ТОВ "Електал". URL: <https://elektal.com.ua/> (дата звернення: 27.05.2025).

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Публікація за темою дослідження

QUALITY MANAGEMENT OF PRODUCTS IN INTERNATIONAL TRADE

Rozhko Viktor

PhD (Eonomiks), Associate Professor
Department of Marketing, Management and Entrepreneurship
V.N. Karazin Kharkiv National University, Kharkiv, Ukraine
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0153-6280>
viktor.rozhko@karazin.ua

Ustinova Anastasiia

Student
V. N. Karazin Kharkiv National University
ustynova2021.9712157@student.karazin.ua

Introductions. In the context of dynamic global economic development and intensifying international trade, effective product quality management has become paramount for businesses aiming for success. Stringent requirements concerning safety, environmental friendliness, and product certification necessitate not only adherence to international standards but also a deep understanding of diverse consumer expectations across cultures. For Ukraine, actively pursuing integration into global economic structures, adapting domestic quality management systems to international standards is crucial for enhancing competitiveness and expanding export potential.

Aim. This study aims to theoretically substantiate and develop practical recommendations for improving product quality management in international trade, considering the influence of international standards, regulatory frameworks, and consumer preferences.

Materials and methods. The research employed various scientific methods: analysis and synthesis – for studying the theoretical foundations of quality management and generalizing existing approaches; generalization and systematization – for structuring information on international standards and regulation; comparison – for juxtaposing the requirements of different markets; opportunities and threats in the field of quality management; statistical analysis methods.

Results and discussion. The study revealed that effective product quality management in international trade is based on a comprehensive approach, which includes several key aspects:

1. Adherence to international standards. The implementation of quality management systems in accordance with ISO series standards (e.g., ISO 9001, ISO 14001) is a mandatory condition for entering many foreign markets. These standards provide a systemic approach to managing processes that affect product quality. Adaptation to regulatory frameworks. Each country has its own legal requirements for product quality, safety, and labeling. For Ukrainian exporters, it is particularly crucial to understand and comply with EU legislation, specifically Regulation (EC) No 1907/2006 (REACH) concerning chemical substances, and directives on product safety.

2. Consideration of consumer preferences. Quality is a subjective concept, depending on the cultural, economic, and social characteristics of a market. Successful companies conduct in-depth research into consumer preferences to adapt their products to the needs of target audiences.

3. Use of modern systems and tools for quality management. The implementation of comprehensive systems, such as TQM or HACCP, allows for quality control at all stages of the product life cycle and helps prevent defects. The application of digital tools (quality monitoring systems, blockchain for traceability) enhances transparency and control efficiency.

4. Based on the conducted analysis, practical recommendations for Ukrainian enterprises were developed. These recommendations include the systematic implementation of international quality standards, continuous monitoring of changes in the legislation of importing countries, investment in personnel training, and the application of innovative technologies in quality management. The implementation of these proposals will contribute to increasing the competitiveness of domestic products and expanding their presence in world markets. It is expected that this will allow for increased export volumes and improve the image of Ukrainian manufacturers.

Conclusions. Effective product quality management is a strategic prerequisite for the successful integration of Ukrainian enterprises into the international trade system and

ensuring their long-term competitiveness. The implementation of international standards, adaptation to the requirements of target markets, and the use of modern technologies will enable Ukrainian products to secure a worthy place in the global arena. A systematic approach to quality management is not merely a requirement of international trade, but a key asset that ensures the sustainable development and success of an enterprise globally.