

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА ІМЕНІ
ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ЕКОНОМІКИ

Кафедра: менеджменту, фінансів, банківської справи та страхування

БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня бакалавра

на тему: *«Управління якістю продукції підприємства на матеріалах ТОВ*

ФШШ «ЕКО-СКАІ»»

(назва теми)

Виконала: студентка

4 курсу спеціальності

073 Менеджмент

Помозова О.В.

(прізвище та ініціали)

Керівник: д. е. н., професор

Іжевський П.Г.

(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

Рецензент: к. е. н., доцент

Піхняк Т.А.

(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

Хмельницький – 2023 рік

АНОТАЦІЯ

Помозова Оксана Вікторівна. Управління якістю продукції підприємства (на матеріалах ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ»).

Бакалаврська робота на здобуття освітнього ступеня бакалавр за спеціальністю 073 Менеджмент.

Тема управління якістю продукції є безумовно важливою, оскільки якість продукції має прямий вплив на задоволення клієнтів, їх відношення до бренду та підприємства в цілому, а також на конкурентоспроможність на ринку. У сучасному бізнесі, де конкуренція все більше зростає, забезпечення високої якості продукції стає необхідністю для збереження та розширення клієнтської бази.

Автором у першому розділі роботи було розкрито сутність поняття якості, його становлення, основні принципи на яких базується управління якістю, функції, що виконує управління якістю, а також розглянуто основні методичні підходи до оцінювання рівня якості продукції підприємства.

У другому розділі наведена характеристика підприємства, здійснено аналіз основних показників діяльності. Також автором здійснена оцінка системи управління якістю продукції ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ».

У третьому розділі роботи було надано рекомендації щодо удосконалення системи управління якістю, зокрема, автором розроблено механізм управління якістю продукції підприємства та розроблено стратегію управління якістю.

Практичні рекомендації та розрахунки можуть бути використані у подальшій діяльності компанії.

Ключові слова: *якість, управління якістю, розвиток, принципи якості, функції якості, система управління якістю, механізм управління якістю.*

ABSTRACT

Oksana Viktorivna Pomozova. Enterprise product quality management (based on the materials of EKO-SKAI LLC ALF).

Bachelor's thesis for obtaining a bachelor's degree in the specialty 073 Management.

The topic of product quality management is definitely important, because product quality has a direct impact on customer satisfaction, their relationship to the brand and the company as a whole, as well as on market competitiveness. In today's business, where competition is growing more and more, ensuring the high quality of products becomes a necessity for maintaining and expanding the client base.

In the first chapter of the work, the author revealed the essence of the concept of quality, its formation, the basic principles on which quality management is based, the functions performed by quality management, and also considered the main methodological approaches to assessing the quality level of the company's products.

In the second section, the characteristics of the enterprise are given, and the main performance indicators are analyzed. The author also evaluated the product quality management system of EKO-SKAI LLC.

In the third section of the work, recommendations were given for improving the quality management system, in particular, the author developed a mechanism for managing the quality of the company's products and developed a quality management strategy.

Practical recommendations and calculations can be used in the further activities of the company.

Keywords: *quality, quality management, development, quality principles, quality functions, quality management system, quality management mechanism.*

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	8
1.1 Поняття, принципи та особливості управління якістю продукції підприємства	8
1.2 Методичні підходи до оцінювання рівня якості продукції підприємства	16
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНОГО СТАНУ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ НА ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ»	25
2.1 Аналіз показників діяльності та системи якості на ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ».	25
2.2 Оцінка системи управління якістю продукції ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ» (дослідження системи контролю якості, дотримання стандартів якості, оцінка показників).....	34
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ НА ФШШ «ЕКО-СКАІ»	45
3.1 Основні напрями підвищення ефективності системи управління якістю ФШШ «ЕКО-СКАІ»	45
3.2 Розробка стратегії управління якістю продукції на ФШШ «ЕКО-СКАІ»	54
ВИСНОВКИ.....	62
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	66
ДОДАТКИ.....	73

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах ринкової конкуренції якість продукції є одним з ключових факторів, що впливають на успіх підприємства. Забезпечення високої якості продукції дозволяє підприємству зайняти сильну позицію на ринку, зберегти та привернути нових клієнтів. Споживачі в наш час ставлять високі вимоги до якості продукції. Вони очікують отримувати надійні, функціональні та якісні товари та послуги. Дослідження управління якістю продукції допомагає підприємству зрозуміти та задовольнити потреби своїх клієнтів, забезпечуючи їм продукцію, яка відповідає їхнім очікуванням. Також якість продукції безпосередньо впливає на репутацію підприємства. Підприємство, яке демонструє стійкий рівень якості своєї продукції, здобуває довіру клієнтів та партнерів, що створює підґрунтя для успішного розвитку та підтримки стійкого позитивного іміджу.

Тому дослідження управління якістю продукції на підприємстві є актуальним завданням, що допомагає підтримувати конкурентну позицію, задовольняти потреби клієнтів, покращувати ефективність виробництва та забезпечувати відповідність стандартам і вимогам.

Мета та завдання роботи. Метою даної бакалаврської роботи є проведення теоретичного дослідження, що дозволить розкрити сутність управління якістю продукції на підприємстві. Додатково, робота націлена на розробку конкретних шляхів підвищення ефективності системи управління якістю, що допоможуть підприємству досягти більш високого рівня якості своєї продукції та покращити конкурентоспроможність на ринку. Відповідно до мети визначено такі основні завдання:

- визначити сутність поняття «якості» та його основних характеристик;

- дослідити методичні підходи до оцінювання рівня якості продукції підприємства;
- здійснити аналіз показників діяльності та системи якості на ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ»;
- здійснити оцінку системи управління якістю продукції ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ»;
- розробити основні напрями підвищення ефективності системи управління якістю продукції досліджуваного підприємства;
- розробити стратегію управління якістю продукції на ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ».

Об’єктом дослідження є сучасний стан управління якістю продукції на ФШШ «ЕКО-СКАІ».

Предметом дослідження є теоретико-методологічні та практичні положення щодо управління якістю на ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ».

Методи дослідження. У процесі написання бакалаврської роботи була використана широка гама загальних та специфічних наукових методів, що дозволила досягти мети дослідження, зокрема, історичний аналіз, синтез, індукція та дедукція (для розкриття теоретичних аспектів сутності якості); діалектичний, логічний (для формування методології дослідження системи управління управління якістю); системний підхід (для узагальнення результатів дослідження та обґрунтування рекомендації щодо удосконалення управління якістю продукції досліджуваного підприємства). Використання цих різноманітних методів дослідження забезпечило широкий аналіз внутрішнього середовища організації та підготувало підґрунтя для розробки стратегій та рекомендацій щодо управління його розвитком.

Інформаційну базу слугували різні форми звітності ТОВ «ФШШ «ЕКО-СКАІ»» за 2020-2022 роки, тобто: баланс (Звіт про фінансовий стан) (форма № 1)

за 2020-2022 роки; звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) (форма № 2) за 2020-2022 роки; статут підприємства; наукова література, періодичні видання та публікації за темою управління якістю продукції, державні стандарти, електронні ресурси, тощо.

Практична значущість отриманих результатів роботи полягає в тому, що дослідження системи управління якістю продукції дозволяє розробити конкретні рекомендації щодо удосконалення концепції контролю якості, враховуючи особливості ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ», які підприємство в подальшому може використати у своїй діяльності.

Наукова новизна запропоновано алгоритм дій, щодо удосконалення системи управління якістю продукції ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ», у ньому наведено послідовні дії та виокремлено шляхи удосконалення кожної функціональної складової процесу контролю якості, а також розроблено стратегію розвитку підприємства за допомогою розгортання функції якості.

Структура роботи. Відповідно до мети та завдань дослідження робота складається зі вступу, трьох розділів, шести підрозділів, висновків, списку використаних джерел із 53 найменувань та 8 додатків. Загальний обсяг роботи 80 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1 Поняття, принципи та особливості управління якістю продукції підприємства

Продукт (товар) є основним об'єктом на ринку. Він має собівартість і споживчу вартість, а також має певну якість, технічний рівень і надійність, що встановлюються споживачами, корисність, показник ефективності виробництва і споживання та інші важливі характеристики. Товар є точним показником економічної потужності та активності виробника. Ефективність факторів, що визначають статус виробника, перевіряється в процесі конкуренції між товарами в розвиненому ринковому механізмі як за ступенем відповідності конкретним суспільним потребам, так і за витратами на їх задоволення., можна виявити відмінності між даним продуктом і товарами його конкурентів. Для цього товар повинен мати певний ступінь конкурентоспроможності. У свою чергу конкурентоспроможність тісно пов'язана з рівнем якості продукції [8].

Якість – це довіра до компанії, зростання прибутку та стабільність. Зусилля з управління якістю в компаніях дуже важливі для всіх людських ресурсів, від менеджерів до окремих виконавців. Якість продукції є найважливішим показником діяльності компанії. Підвищення якості продукції значною мірою впливає на виживання компанії на ринку, швидкість технічного прогресу, підвищення ефективності виробництва та економічну ефективність усіх видів ресурсів, які використовує компанія. Підвищення якості продукції є характерною тенденцією провідних компаній світу. А якість продукції є основним чинником міжфірмової конкуренції.

Наведене вище визначення вказує на те, що якість є сутністю речі та основою всіх її характеристик, і що «набір характеристик» стосується відношення (систематичний аспект) даної речі до інших речей. показує, що вона буде з'являтися.

Таблиця 1.1 Еволюція поняття «якість»

Період	Розуміння	Зміст
IV ст. до н.е.	Субстратне	Характерно для давніх культур і зводиться до характеристики основних природних стихій: вогонь, вода, земля, повітря й т. п.
XVI ст. н.е.	Предметне	Обумовлено впливом виробничої діяльності, формуванням наукових і технічних дисциплін
Початок XX ст.	Системне	Виникає у зв'язку з тим, що об'єктами наукового дослідження й практичної діяльності стають системи
Середина XX ст.	Функціональне	Виражає тенденцію визначати якість через кількісні показники
Кінець XX ст. по теперішній час	Інтегральне	Орієнтує на синтетичне, цілісне охоплення всіх сторін і факторів

Примітка: складено автором на основі [13]

Відповідно до ДСТУ ISO 9000-2001 якість – це ступінь відповідності набору характеристик набору загальнозрозумілих або істотно сформульованих потреб і очікувань [14].

Каору Ісікава, видатний діяч у сфері управління якістю, визначив якість як властивість, яка дійсно задовольняє споживачів [12, с.215].

Р. В. Бичківський визначав якість як сукупність властивостей об'єкта, пов'язаних із його здатністю задовольняти встановлені або передбачувані потреби [11, с.101].

Л. І. Боженко під якістю товару розуміє сукупність його основних корисних властивостей, які забезпечують, що цей товар при використанні за призначенням задовольняє потреби конкретного споживача [2, с.9].

Якістю товару І.М. Бойчик вважає сукупність характеристик, які визначають його придатність задовольняти потреби конкретного споживача за цільовим призначенням. Н. А. Даниленко стверджує, що якість товару — це ступінь

відповідності властивостей товару очікуванням споживача, або передбачувана здатність товару виконувати певні функції.

Г. А. Саранча наголошує, що якість продукту – це сукупність властивостей і характеристик продукту чи послуги, яка надає їм здатність задовольняти визначені чи передбачені потреби суспільства [8, с. 417].

В.Г. Сиченко у своїй монографії «Управління якістю продукції» визначає якість продукції або послуги як загальну сукупність технічних, технічних і експлуатаційних характеристик продукції або послуги, за якими товар або послуга буде задовольняти потреби споживачів під час його експлуатації [9, с. 307].

М.І. Шаповал у праці «Управління якістю» стверджує, що «Якість товару — це сукупність характеристик товару, яка за призначенням визначає його здатність задовольняти конкретні особисті та виробничі потреби» [12, с.75].

Отже, проаналізувавши різні погляди на поняття «якість продукції», можемо підсумувати, що якість продукції визначається як певна характеристика товару (послуги), яка має задовольняти запити та потреби споживача, групи споживачів або суспільства в цілому або окремих його груп. Основними характеристиками є характерні властивості (фізичні, органічні, етичні, часові, ергономічні, функціональні тощо), а основними вимогами є сформульовані потреби та очікування.

Аналіз досліджених наукових джерел виявив наступні категорії якості:

1. Технічна якість: характеризується матеріальним рівнем параметрів продукції та послуг;
2. Функціональна якість як рівень розвитку технології виготовлення продукції, функціональність і рівень обслуговування;
3. Соціальна якість як ступінь відповідальності за результати обслуговування [8, с. 78].

Якість продукту слід аналізувати на всіх етапах життєвого циклу, включаючи етап оцінки потенційних потреб споживачів з точки зору якості, етап проектування, розробки, виробництва, продажу та післяпродажного обслуговування [6].

Бізнес-процес є основою господарської діяльності компанії, відображає рівень якості її продукції, систематизує знання людей і робочі процеси. Отже, якість діяльності фірми відображає якість її бізнес-процесів і навпаки (рис. 1.1).

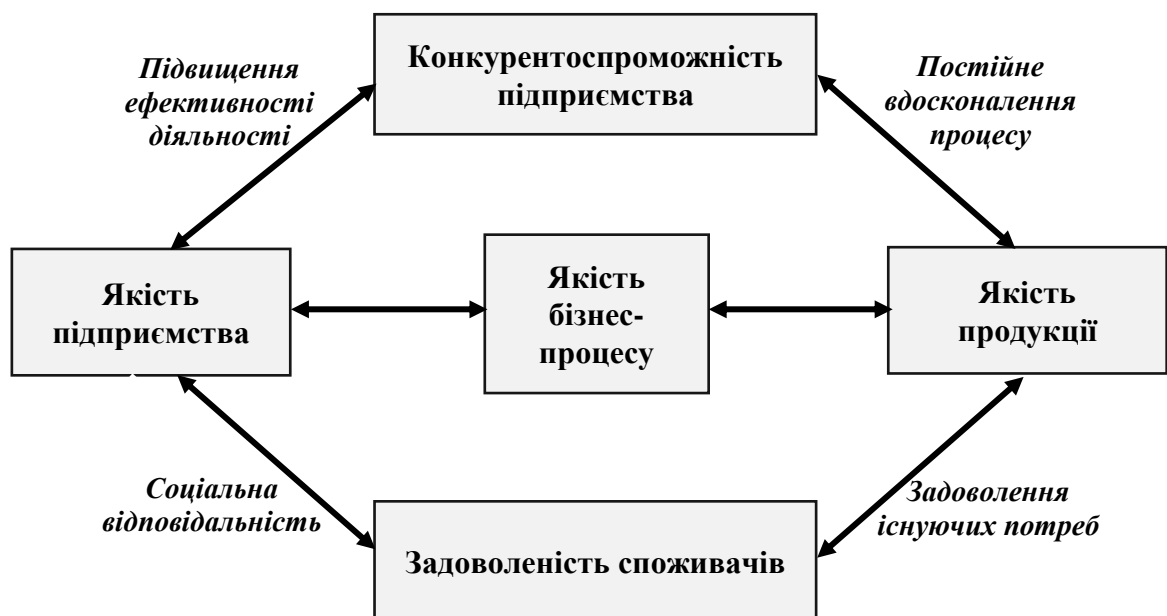


Рисунок 1.1 – Місце якості продукції в системі категорій якості підприємства

Примітка: складено автором на основі [13].

З рисунка 1.1 бачимо, що в умовах ринкової економіки якість продукції підприємства є системним фактором його конкурентоспроможності. Контроль якості продукції та підвищення задоволеності споживачів є важливими умовами існування компанії в конкурентному середовищі.

Підвищення якості – безперервна діяльність підприємства, спрямована на підвищення технічного рівня продукції, якості виготовлення, факторів

виробництва та системи якості, яка може містити такі складові: поліпшення економічного становища підприємства; розширення або завоювання нових ринків; досягнення технічних стандартів продукції, які перевершують інші компанії; орієнтація на задоволення потреб споживачів у конкретних галузях чи регіонах; розробка продуктів з функціями на нових принципах; покращення найважливіших показників якості продукції; зменшення рівня браку; подовжений термін гарантії на товар.

Політика в галузі якості визначає діяльність компанії з контролю якості продукції, обґрунтовує її цілі та вибирає методи їх досягнення, забезпечуючи таким чином виробництво високоякісної продукції. Політика якості зосереджена на максимальному використанні всіх резервів компанії для досягнення високого рівня якості продукції та на пошуку рішень, які знижують витрати без шкоди для якості. Безпосереднім об'єктом контролю в даному випадку є споживчі характеристики товару, фактори й умови, що їх визначають, і процес формування якості товару на різних етапах його життєвого циклу [16].

При цьому політика в галузі якості потребує узгодження з іншими напрямками корпоративної діяльності. У той же час керівництво має зробити багато необхідних кроків, щоб забезпечити розуміння, впровадження та дотримання загальної політики в області якості.

Аналіз дослідженої нами наукової літератури дозволяє згрупувати показники якості продукції за ознаками [4]:

1. Цільові показники: ті, що характеризують характеристики продукту, що визначають основну функцію, для виконання якої призначений продукт.
2. Індекс надійності – індекс, який визначає здатність об'єкта виконувати певну функцію.
3. Ергономічні показники. Вміти оцінити, наскільки «машини» пристосовані до взаємодії з людьми, враховуючи комплекс гігієнічних, антропометричних,

фізіологічних і психологічних особливостей людини, які проявляються у виробничих і побутових процесах.

4. Естетичність — характеризує зовнішній вигляд виробу, його стиль, гармонію окремих елементів між собою та з навколишнім середовищем, відповідність форми його призначенню тощо.

5. Технічні показники включають характеристики продукції, що визначають оптимальне розміщення матеріалів, інструментів, праці та часу при технічній підготовці виробництва, виготовленні та експлуатації виробу.

6. Показник транспортабельності характеризує придатність продукту до транспортування та виконання підготовчо-заклучних операцій, пов'язаних із транспортуванням.

7. Показник стандартизації та уніфікації вказує на стан насиченості стандартними деталями, уніфікованими деталями та оригінальними деталями продукції та рівень уніфікації з іншими виробами.

8. Патентно-правовий індекс характеризує патентну захищеність і патентну чистоту товару, що є важливим фактором визначення конкурентоспроможності товару.

9. Екологічні показники описують ступінь несприятливого впливу на навколишнє середовище, який виникає під час експлуатації та споживання продукту.

10. Індикатори безпеки описують характеристики продукту, які визначають безпеку людей і обслуговуючого персоналу під час експлуатації та споживання продукту.

11. Економічні показники включають витрати на розробку, виробництво, експлуатацію або споживання продукції.

Один із експертів з питань якості А. Фейгенбаум підкреслює, що для забезпечення якості продукції компанії повинні розвиватися на таких основних принципах [15]:

1. Якість – це не діяльність підприємства, а безперервний процес, що включає всі функції структури управління. Слід розуміти, що якість продукції забезпечується не тільки в виробничому циклі, але і в таких процесах, як підготовка виробництва, маркетинг і післяпродажне обслуговування. Іншими словами, забезпечення якості продукції - це не тільки технічна функція, контрольована відділами технічного управління або іншими структурними підрозділами, а й системний процес, властивий кожній службі управління підприємством;

2. Якість залежить від ступеня участі у формуванні кожного співробітника компанії. Іншими словами, для підвищення рівня якості продукції компанії важливо постійно розвивати людські ресурси та підвищувати їх мотивацію;

3. Якість не перешкоджає зниженню собівартості продукції, а навпаки дає шляхи щодо її зниження (зниження браку, зниження непродуктивної собівартості продукції);

4. Якість вимагає використання нової техніки та технології. У цьому випадку використання нових технологій виробництва починається з автоматизації процесу проектування і закінчується автоматизацією контролю якості продукції;

5. Якість продукції, як і виробництво, фінанси, дослідження та розробки, має підлягати прямому й ефективному контролю.

Отже, на наш погляд, виходячи з вищенаведених принципів, основним чинником забезпечення якості продукції на вітчизняних підприємствах є триєдність «людський ресурс, техніка та технологія та менеджмент». Вирішальну роль відіграють людські ресурси та їх здатність забезпечувати якість продукції. Одним словом, проблеми якості продукції вирішуються шляхом мотивації

персоналу до ефективної роботи. У зв'язку з цим слід звернути увагу на провідну роль вищого керівництва в розробці систем стимулювання якісної роботи персоналу.

Провідна роль менеджменту полягає у визначенні ключових питань корпоративного функціонування: розподіл ресурсів, формування організаційної структури, визначення стратегії розвитку, розробка та впровадження систем забезпечення та контролю якості продукції, застосування стандартів, правил і процедур. Керівництво повинно взяти на себе повну відповідальність за розробку та впровадження, контроль за впровадженням стандартів якості продукції, підбір персоналу, навчання, підвищення кваліфікації, оцінку результатів діяльності та стимулювання, створення умов для застосування командного підходу до питань управління.

Комплексний контроль якості передбачає врахування всіх факторів якості та охоплення всіх етапів процесу кожного відділу за допомогою однієї системи забезпечення якості. Тому, організовуючи інтегроване управління якістю, корпоративні менеджери повинні запитати себе, що таке «якість» і які її стандарти. Отже, підсумовуючи вищесказане, можна виділити такі критерії якості: продукція повинна відповідати стандартам; продукція повинна відповідати технічним характеристикам аналогів; висока точність для всіх виробничих процесів; відповідність якості вимогам замовника; заяви щодо відповідності якості та оплати.

Основним процесом системи управління якістю на даному етапі є аналіз досягнутого рівня організації роботи із забезпечення якості продукції на виробництві та відповідності вимогам сертифікації продукції та системи якості, підвищення рівня організації роботи із забезпечення якості продукції. Формування серії заходів, спрямованих на вибір, розробку, впровадження прогресивних

технічних процесів і сучасних засобів і процесів контролю та випробувань, визначення статусу продукції та послуг за результатами контролю [17].

Підводячи підсумок, контроль якості продукції – це безперервний, систематичний і цілеспрямований процес впливу на фактори та умови на всіх рівнях, щоб гарантувати, що продукція має оптимальну якість і повністю реалізує свій потенціал. Продукція кращої якості значно збільшує можливості компаній конкурувати на ринку збуту і, що найважливіше, краще задовольняти потреби споживачів. Сьогодні якість продукції є не лише одним із головних економічних благ підприємства, а й найважливішим показником конкурентоспроможності підприємства. Тому діяльність, спрямована на підвищення та забезпечення якості в ринковому середовищі, повинна бути пріоритетною для розвитку компанії в цілому.

1.2 Методичні підходи до оцінювання рівня якості продукції підприємства

Питання оцінки якості продукції досить широко висвітлено в науковій літературі. Проте дослідження позиції вчених виявило суперечливі положення щодо теоретико-методологічних аспектів питання.

Ми вважаємо, що оцінка якості продукції – це не те саме, що вимірювання (кількісна оцінка), а є більш широким поняттям і включає останнє. Оцінка якості продукції здійснюється шляхом порівняння (співвідношення) вимірювань якості продукції з базовими чи цільовими показниками [26, 37].

Таким чином, оцінка якості продукції складається з переліку та кількісних вимірювань характеристик, що складають якість продукції (внутрішніх характеристик), ідентифікації вимог до цих характеристик, на основі яких

визначаються показники якості продукції. Це процедура, яка регулярно виконується підприємством з урахуванням порівняння з цільовими показниками.

Для того, щоб управляти та покращувати якість продукції, необхідно оцінити рівень якості. Сфера діяльності, пов'язана з кількісною оцінкою якості продукції, називається кваліметрією. Оцінка рівня якості продукції є основою для розробки необхідних управлінських заходів у системі управління якістю продукції підприємства. Оцінку рівня якості продукції, що продається компанією, можна виразити поетапно, як показано на рис. 1.2. (додаток А)

Рівень якості товару – відносна характеристика, заснована на порівнянні значення показника якості оцінюваного товару та еталонного показника. Для визначення значень показників якості продукції використовують методи вимірювання, методи реєстрації, методи сенсорного контролю, методи розрахунку [19].

Перший етап. Визначити перелік характеристик (властивих ознак), що складають якість продукції, враховуючи: призначення та умови використання продукту; моніторинг та аналіз вимог споживачів та інших зацікавлених сторін (фактичних, потенційних, потенційних); завдання в рамках систем управління якістю продукції на підприємствах [24, 32].

Тому перелік характеристик товару (властивих ознак) необхідно визначати окремо для кожного виду товару.

Другий етап. Визначення вимог до властивостей продукту (внутрішніх властивостей) включає законодавчі та нормативні вимоги, окремих споживачів або груп осіб з певними інтересами, постачальників і партнерів, спільноти, на які впливає діяльність компанії або її продукти, місцеві та державні органи влади та інші організації здатні впливати на рішення та визначення інших ключових зацікавлених сторін, у тому числі окремих осіб [35].

Вимоги бувають як сформульованими, загальнозрозумілими та обов'язковими, так і несформульованими, незрозумілими, довільними та постійно мінливими потребами та очікуваннями [30]. Тому необхідний періодичний перегляд (ідентифікація) вимог до продукції.

Третій етап. Вимірювання (кількісне визначення) характеристик продукту для відповідності вимогам здійснюється шляхом застосування відповідних методів. Відповідно до ДСТУ 2925-94 «Якість продукції. оцінка якості. Терміни і визначення» та деякими науковцями для вимірювання властивостей продукту можна використовувати такі методи [26, 28, 38].

1. Методи вимірювання: використання технічних засобів вимірювання властивостей продукції. Метод вимірювання: передбачає використання технічних засобів вимірювання властивостей продукції. Залежно від характеру приладу цей метод може бути фізичним, хімічним, біологічним тощо;

2. Вимірює властивості продукту на основі аналізу чуттів людини (зорових, слухових, смакових, нюхових і тактильних) сприйняття. Для перетворення результатів у числове представлення зазвичай використовується бальна система. Таким чином, точність і надійність числових значень залежать від компетентності, кваліфікації та навичок вимірювача;

3. Методи розрахунку для вимірювання властивостей продукції з використанням теоретичних та емпіричних залежностей (формул);

4. Методи реєстрації: методи вимірювання властивостей продукції на основі спостереження;

5. Соціологічні методи: методи збору та аналізу думок реальних і потенційних споживачів та інших зацікавлених сторін для вимірювання характеристик товару;

6. Експертний метод для вимірювання властивостей продукції на основі експертних висновків. У цьому методі, як правило, задіяно 3-5 експертів, тому отримані результати суб'єктивні.

7. Змішаний метод, у якому вищевказані методи застосовуються у фіксованій комбінації для вимірювання властивостей продукту.

Таким чином, вибір методів контролю якості продукції та пошук найбільш ефективної їх комбінації впливають на людей, які беруть участь у процесах розробки та виробництва продукції, тобто збирають людський фактор [3, 5].

Четвертий етап. Визначення показників якості продукції за декількома характеристиками окремо або одночасно здійснюється шляхом порівняння числового значення характеристики продукції із заданими (необхідними) значеннями, згідно вимог. Для цього пропонуємо скористатися такою формулою:

$$\text{Якість продукції} = \frac{\text{Властивості товару}}{\text{Вимоги споживачів та стейкхолдерів}} \quad (1.1)$$

Отримані значення індексу якості:

1. Менше 1 означає низьку (незадовільну) якість продукції. Товар вважається непридатним для споживання чи використання, якщо він має такі значення показників якості властивостей, які вимагаються для відповідності вимогам законодавства чи нормативних документів;

2. Дорівнює 1, що вказує на відповідний (задовільний, хороший) продукт. Товари з таким значенням якості називають стандартними або еталонними продуктами;

3. Більше 1 означає досить високу якість продукції.

П'ятий етап. Визначення базових та цільових показників якості враховує:

1. Еталонні та цільові значення показників якості повинні відображати повну відповідність характеристик продукту всім законодавчим і нормативним вимогам;

2. Базові та цільові значення показників якості повинні відображати повну відповідність характеристик продукції основним вимогам споживачів та основних зацікавлених сторін;

3. значення базового та цільового показників якості мають бути реалістичними (досяжними) у конкретному існуючому бізнес-середовищі;

4. Значення базових та цільових показників якості має бути оптимальним у конкретному існуючому бізнес-середовищі [39].

Шостий етап. Оцінка якості продукції здійснюється шляхом порівняння (зіставлення) отриманих показників якості з базовими та цільовими показниками за такими формулами [27, 34]:

$$\text{Рівень якості продукції} = \frac{\text{Фактичний показник якості продукції}}{\text{Базовий або цільовий показник якості продукції}}, \quad (1.2)$$

Оцінка якості продукції включає такі методи: диференційний метод, заснований на використанні єдиного показника якості продукції; показники якості за окремими ознаками товару; комплексні методи, засновані на використанні комплексних показників якості продукції - показники якості за багатьма ознаками продукції; змішані методи, в основі яких лежить одночасне використання одиничних і зведених показників якості продукції [25].

Результатом оцінки якості продукції є рівень якості продукції, який є відносним показником. Значення 1 в індексі вказує на те, що якість продукту відповідає стандартному або цільовому значенню. Якщо рівень якості продукту більше 1, це означає, що якість продукту вище стандартного або цільового значення. Якщо значення індексу менше 1, це означає, що якість продукції нижча за стандартне або цільове значення.

Запропонований методичний підхід до оцінки якості продукції має наступні переваги порівняно з підходами, наявними в науковій літературі:

1. Включає етап уточнення вимог до властивостей продукції (внутрішніх властивостей), які постійно оновлюються і таким чином забезпечують достовірні дані про фактичний рівень якості продукції;

2. Включає розроблену автором формулу 1 для кількісної оцінки якості продукції, яка забезпечує точні та повні дані про фактичне значення якості продукції, виявлення причин і наслідків для підвищення якості продукції, які можуть бути вжиті;

3. Можна використовувати не тільки базові показники якості, а й цільові показники якості, щоб за цими критеріями можна було визначити рівень діяльності компанії;

4. Може використовуватися для оцінки якості окремих типів продукції та загального асортименту продукції компанії.

Якість характеризується властивостями продукту. Характеристики – це об'єктивні ознаки товару, які виникають під час його створення, експлуатації та споживання. Ця характеристика є кількісною характеристикою однієї або кількох характеристик продукту, що характеризує якість товару і розглядається у зв'язку з конкретними умовами створення та експлуатації чи споживання.

Розглянемо класифікацію показників якості [20].

Залежно від формату відображення показники якості поділяються на абсолютні і відносні. Абсолютний показник – це фактичне значення показника якості, виражене в натуральних або вартісних одиницях виміру. В науковій літературі виділяють такі методи визначення величини абсолютного показника якості продукції :

1. Органічні чуття - засновані на використанні органів чуття людини.
2. Вимірювання – за допомогою вимірювального приладу;
3. Реєстрація - фіксація певних подій, фактів, документів і витрат;
4. Спосіб розрахунку - використовувати формулу;

5. Соціологічні методи - збір думок реальних або потенційних споживачів;
6. Експертний метод - заснований на висновку експерта;
7. Статистичні методи - використовують правила економічної статистики та математичної статистики.

Відносний показник якості – відношення абсолютної величини оцінюваного виробу до абсолютної величини відповідного показника еталонного виробу. Еталонна продукція включає потреби споживачів, стандартні вимоги та продукцію конкурентів на ринку. Останній часто є найбільш доступним, а отже, основою для порівняння.

За видом характеристики показники якості поділяються на споживчі та економічні. Потім споживчі показники поділяються на технологічні, маркетингові і комерційні.

Технічні показники якості - це показники характеристик продукції, задані в процесі проектування, виготовлення та експлуатації. Якість, що забезпечується на етапі виготовлення (якість виготовлення), визначається дотриманням технічної дисципліни. Для характеристики якості виробництва використовуються сорти та рівень браку. Рівень браку (D) – це кількість дефектів на одиницю продукту:

$$D = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^m Z_i * G_i, \quad (1.3)$$

де m – кількість дефектів, які зустрічаються у вибірковій сукупності виробів;

Z_i – кількість дефектів i -го виду;

G_i – коефіцієнт вагомості дефекту i -го виду;

n – обсяг вибірки.

Технічні показники, що надаються під час фази використання (якість обслуговування), визначаються конструкцією та якістю виготовлення продукту. Деякі компанії гарантують показники ефективності (наприклад, термін зносу, який можна використовувати без ремонту) як конкурентну перевагу.

На конкурентоспроможність і якість продукції в сучасних умовах значною мірою впливають маркетингові та комерційні показники якості, такі як репутація виробника, торгова марка, реклама, сервіс і система збуту.

Економічні показники визначають ефективність виробництва, споживання та експлуатації того чи іншого виду продукції.

По відношенню до властивостей показники якості можуть бути простими і складними. Єдиний показник якості необхідний для вираження простих характеристик товару. Наприклад, під одиничні показники потрапляють колір, форма, цілісність, запах тощо. Комплексний індекс якості необхідний для представлення складної природи товарів. Наприклад, стан крихти - це зведений показник, що складається з декількох одиничних показників, таких як колір, пористість і пружність.

З метою оцінювання показники якості поділяються на основні показники та відносні показники. Базовий показник якості — показник, який використовується як основа для порівняльної характеристики показників якості. Базовим показником якості може бути показник якості кращих зразків продукції або перспективного зразка, визначений дослідними або теоретичними методами. Крім того, він може посилатися на вимоги відповідного стандарту [21].

Недоліком диференціального методу оцінювання рівня якості є те, що може існувати нескінченна кількість індивідуальних показників якості, що ускладнює прийняття рішень щодо значень багатьох показників якості. Також складно оцінити загальний рівень якості диференціальним методом, оскільки можна лише з упевненістю сказати, що одні показники якості відповідають стандартам, а інші – ні.

Недоліком комплексного підходу є те, що узагальнені показники якості можуть не в повній мірі враховувати всі істотні характеристики продукту. Глобальна методологія оцінки якості базується на припущенні, що окремі корисні

властивості порівняно один з одним мають неоднакову важливість. Недоліком є те, що важко точно визначити важливість цих властивостей. Іншим недоліком комплексного підходу є те, що низькість однієї характеристики можна компенсувати висотою іншої.

Недоліком експертного методу є те, що об'єктивність і точність оцінки експертом в основному залежить від якості експерта. Також важко виявити помилки в експертному судженні. Експертні методи досить трудомісткі. Експертні оцінки також залежать від низки факторів змінного характеру, таких як вік, стать, стан здоров'я та навіть час доби, у який робиться судження, що призводить до менш оборотних результатів [22].

Отже, для забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних компаній насамперед необхідно запровадити підсистему управління якістю та вдосконалити систему управління. Для цього необхідна теоретико-методологічна основа визначення та оцінки якості продукції. Огляд наукових праць показав, що вчені мають широкий спектр позицій щодо методик оцінки якості продукції, що потребує уточнення. Виходячи із сутності поняття «якість продукції», у даній роботі уточняється зміст поняття «оцінка якості продукції» та вдосконалюється методичний підхід до оцінки якості продукції. Методологічний підхід включає визначення вимог до властивостей продукту (внутрішніх властивостей), власну розробку авторів щодо кількісного визначення якості продукту, специфічні типи продукту та продукт для всієї компанії.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНОГО СТАНУ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ НА ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ»

2.1 Аналіз показників діяльності та системи якості на ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ»

ТОВ ФАБРИКА ШТУЧНИХ ШКІР «ЕКО-СКАІ», (далі ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ»), було створено у 2003 році у Хмельницькій області, смт. Ярмолинці. Зараз це успішна фірма, що спеціалізується на виготовленні штучних шкір для подальшого їх використання у виробництві взуття, одягу, обшивки м'яких меблів, оббивки салонів автомобілів тощо.

Загалом ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ» пропонує клієнтам багато видів штучних шкір, таких як: меблевий шкірозамінник; взуттєвий шкірозамінник; оббивна штучна шкіра; штучна шкіра для одягу.

ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ» пропонує величезну палітру кольорів та якості, що задовольняє потреби найвимогливіших клієнтів. Також фірма пропонує послугу дублювання матеріалів, таким чином клієнти можуть замовити навіть ту шкіру, якої не представлено в наявності у фірми.

Загалом товариство створене з метою забезпечення учасників Товариства та членів суспільства найбільш повним насиченням споживчого ринку продукцією, товарами народного споживання та послугами.

Основний юридично затверджений КВЕД - 13.95 Виробництво нетканих текстильних матеріалів і виробів із них, крім одягу; інші – 13.96 Виробництво інших текстильних виробів технічного та промислового призначення; 22.19 Виробництво інших гумових виробів.

Предметом діяльності товариства є: виробництво та реалізація штучних шкір; оптова та роздрібна торгівля промисловими товарами; забезпечення підприємств, підприємців матеріалами, сировиною, продукцією; надання послуг з перевезення пасажирів і вантажів автомобільним транспортом.

Виробничі потужності ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ» знаходяться за адресою: 32100, Хмельницька область смт. Ярмолинці, вул. Пушкіна, будинок 36.

Джерелами формування майна товариства є: грошові та матеріальні внески учасників; доходи, одержані від реалізації продукції, а також інших видів господарської діяльності; доходи від цінних паперів; кредити банків та інших кредиторів; безоплатні або благодійні внески, пожертвування організацій, підприємств і громадян; придбання майна іншого підприємства; інші джерела, не заборонені законодавчими актами України.

ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ» реалізує свою продукцію, майно, надає послуги за цінами, що встановлюються самостійно і формуються відповідно до умов економічної діяльності, а у випадках, передбачених законодавством України – зафіксованими державними цінами. А в розрахунках з державними партнерами застосовуються контрактні ціни, що формуються відповідно до умов і цін світового ринку.

В ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ» створено одноосібний виконавчий орган – директор, який здійснює поточне керівництво його діяльності і є підзвітним учаснику Товариства. Він може бути обраний також не зі складу учасників товариства.

До виключної компетенції учасника ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ» належить:

- визначення основних напрямів діяльності товариства, затвердження його планів і звітів;
- внесення змін до статуту товариства, зміна розміру його статутного капіталу;

- прийняття на роботу та звільнення з роботи директора;
- визначення умов оплати праці Директора товариства, його філій та представництв;
- обрання та відкликання Голови Товариства – він же голова зборів учасників Товариства, членів ревізійної комісії;
- прийняття рішення про ліквідацію товариства, призначення ліквідаційної комісії, затвердження ліквідаційного балансу тощо.

Для більш ретельного ознайомлення із результатами та ефективністю діяльності ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ» пропонуємо проаналізувати основні техніко-економічні показники в динаміці з 2020 по 2022 роки (табл. 2.1, додаток Б).

Із таблиці 2.1 бачимо, що чистий дохід від реалізації продукції протягом аналізованого періоду поступово зменшувався: у 2021 році відносно 2020 року чистий дохід зменшився на 33%, у свою чергу за період 2022 року знизився ще на 14% в порівнянні з 2021 роком. Це свідчить про поступове зменшення обсягів виробництва на підприємстві.

Поряд із показником виручки від реалізації продукції, ми вважаємо за доцільне розглянути динаміку показників собівартості та валового прибутку, оскільки ці три показники безпосередньо пов'язані між собою. Як ми вже зазначили, протягом аналізованого періоду спостерігається зменшення обсягу виготовленої продукції підприємством, тому логічним наслідком є зменшення її собівартості та валового прибутку протягом 2020-2022 років. Собівартість продукції поступово зменшилась на 32% за 2020-2021 рр. та на 16% за період 2021-2022 рр. В свою чергу зменшення валового прибутку спостерігається на 39% у 2021 році порівняно з 2020-м роком та на 6% у період 2021-2022 років.

Із проведеного розрахунку показника витрат на 1 грн. продукції у табл. 2.1 можемо зробити висновок про відносну стабільність, оскільки у 2020 та 2022

роках даний показник був однаковим на рівні 0,86 грн витрат на 1 грн. реалізованої продукції з незначним відхиленням на 1% у 2021 році.

До переваг показника витрат на 1 грн. продукції, крім зазначених вище, слід віднести його універсальність, тобто можливість використовувати його як у часі (аналіз динаміки), так і в просторі (порівняння значення показника різних підприємств, наприклад, для дослідження рівня конкурентоспроможності підприємства серед інших підприємств на ринку). До того ж витрати на 1 грн продукції тісно зв'язані з рентабельністю продукції, який пропонуємо розглянути далі.

Середньорічна чисельність персоналу за період 2020-2022 рр. залишилась незмінною у складі 11 осіб. Відповідно до зміни обсягів реалізованої продукції змінювався і середньорічний виробіток 1-го працівника, так як кількість персоналу залишалась однаковою. Щодо фонду оплати праці та середньомісячної заробітної плати, можна зауважити позитивну тенденцію їх зростання на 4% та 3% у 2021 та 2022 рр. відповідно.

Світовий досвід показує, що «критичною масою», при якій з'являється реальна потреба у створенні самостійного структурованого управління кадрами за допомогою професіонала в області людських ресурсів, можна вважати наявність у підприємстві 50-70 працівників. Саме в цьому випадку відкриття посади менеджера з персоналу є економічно виправданим.

Як для середнього підприємства на якому зареєстровано 11 працівників (див. табл. 2.1), ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ» характерним є здійснення функцій кадрової служби одним працівником, а саме сполучення посади кадровика і головного бухгалтера, який виконує функції кадрового діловодства. А функції менеджера з персоналу приймає на себе сам директор підприємства – сам підбирає працівників, сам призначає їм зарплату, сам вирішує, які курси підвищення кваліфікації їм необхідні і т.д.

За статусом служба управління персоналом є самостійним структурним підрозділом підприємства. Керує діяльністю служби директор підприємства, у підпорядкуванні якого знаходяться усі функціональні підрозділи.

Напрямки діяльності кадрової служби обумовлені тими ж чинниками, що і всього підприємства. Вони визначають функції служби управління персоналом.

До функцій кадрової служби підприємства належать: визначення потреби в кадрах, планування кадрового забезпечення і руху кадрів; організація підбору, розміщення і виховання персоналу; дослідження і аналіз ділових, професійних і особистих якостей працівників підприємства; організація діловодства з роботи з персоналом; оцінка і атестація персоналу підприємства; організація навчання і підвищення кваліфікації персоналу; формування кадрового резерву, підготовка керівних кадрів і управління просуванням за службою; поліпшення умов роботи і рішення соціальних питань; розвиток мотивації, кар'єри працівників.

Для більш ґрунтовного аналізу виробничої діяльності підприємства, пропонуємо розглянути базові показники використання основних засобів підприємства. Отримані результати відображено у таблиці 2.2 (додаток В).

Фондовіддача – показник ділової активності компанії, який демонструє ефективність використання основних засобів підприємства. Значення показника говорить про те, скільки продукції вироблено та скільки надано послуг (у вартісному вираженні) на кожну гривню фінансових ресурсів вкладену в основні засоби.

Виходячи з динаміки показника фондовіддачі, можна зазначити, що на кожну гривню вкладених коштів протягом 2020-2022 років дохід від реалізації склав 10,2 грн., 8,6 грн. та 10,8 грн. відповідно. Приріст за три роки склав 5,67%.

Фондовіддача активної частини основних фондів називається машиновіддачею. Показник машиновіддачі є як правило вищим, тому що активна частина виробничого входить у загальну структуру вартості основних засобів

підприємства. Аналогічно показнику фондівіддачі, за аналізований період спостерігається підвищення машиновіддачі. Загальний приріст за три роки становить 4,27%, що свідчить про незначне покращення використання ОЗ.

Фондомісткість представляє собою показник, зворотний показнику фондівіддачі, тобто він показує, на яку суму потрібно придбати основні виробничі фонди підприємству для випуску необхідних обсягів продукції (послуг).

Зниження фондомісткості продукції свідчить про підвищення ефективності використання основних фондів. Якщо фондівіддача має тенденцію до збільшення, то фондомісткість – до зниження. У порівнянні показника фондомісткості за 2020-2022 рр. спостерігається спад у розмірі 5,36%.

Під фондоозброєністю розуміють показник ефективності використання основних виробничих фондів працівниками підприємства, який розраховується як співвідношення середньорічної вартості основних виробничих фондів і чисельності промислово-виробничого персоналу.

Технічна озброєність обчислюється як відношення середньої вартості виробничих машин і устаткування до середньооблікової чисельності працівників.

Оскільки протягом аналізованого періоду чисельність персоналу була незмінною, тому коливання у показниках фондоозброєності та технічної озброєності цілком залежали від змін у структурі вартості основних виробничих фондів підприємства.

Діяльність ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ» в умовах ринкового середовища визначається параметрами виробництва і продажу суспільно визнаних благ та послуг з метою отримання прибутку.

Для ознайомлення із виробничо-господарським станом підприємства варто розглянути форму №2 «Звіт про фінансові результати» за період 2020-2022 рр. у табл. 2.3 (додаток Г).

За результатами господарської діяльності у 2020-2022 роках підприємство отримувало чистий прибуток у розмірі 555,06 тис. грн., 37,3 тис. грн. та 88,4 тис. грн. відповідно. Отже, за аналізований період чистий прибуток підприємства зменшився більш ніж в 4 рази.

Щоб виробляти якісний шкірозамінник, необхідно, щоб якість сировини, напівфабрикатів і готової продукції відповідала вимогам нормативної документації. Для цього працівники підприємства мають контролювати якість сировини, напівфабрикатів та готових виробів.

На досліджуваному підприємстві наразі контроль проводиться працівниками, які безпосередньо працюють з сировиною на кожному етапі виробництва. Цей метод є поверхневим і не дає бажаних результатів, що призводить до значних втрат у компанії.

Брак є важливим показником, що свідчить про якість продукції на підприємстві. Він може бути поділений на дві категорії: поправний та непоправний, як показано у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 Витрати зумовлені браком продукції на підприємстві, тис. грн.

Показники	2020 рік	2021 рік	2022 рік	Темп росту 2022 р. до 2020 р.
Собівартість забракованих виробів та сировини	302	278	156	51,66%
Витрати на виправлення браку	134	115	76	56,72%
Загальна сума браку	436	393	232	53,21%
Вартість браку за ціною використання	28	26	14	50,00%
Суми, утримані з постачальників за неякісну сировину	28	18	10	35,71%
Суми, утримані з винуватців браку	5	6	2	40,00%
Усього повернуто та утримано	54	50	26	48,15%
Втрати від браку	382	343	206	53,93%
Виробнича собівартість продукції	6 472	4404,4	3721	57,49%
Частка в собівартості продукції, %				
а) браку продукції	4,67%	6,31%	4,19%	89,85%
б) втрат від браку	5,90%	7,79%	5,54%	93,80%

Примітка: складено автором на основі даних підприємства.

Розрахуємо втрати продукції для 2020 року. Для визначення втрат потрібно знати фактичний рівень рентабельності. Рівень рентабельності виробництва (P_v) визначається за формулою:

$$P_v = \frac{ВД}{ВС} * 100\%, \quad (2.1)$$

де ВД — валовий дохід від реалізації (робіт, послуг);

ВС — виробничі витрати на реалізовану продукцію (виробнича собівартість).

Для нашого прикладу валовий дохід від реалізації продукції в 2020 році становив

$$P_{v2020} = \frac{1088,7}{6472,3} * 100\% = 16,82\%$$

Втрати товарної продукції становили:

$$382 * 1,168 = 446,18 \text{ тис. грн.}$$

Аналогічно розрахуємо показник для 2021 та 2022 років. Дані наведемо у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 Втрати доходу через брак продукції ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ», тис. грн.

Показники	2020 рік	2021 рік	2022 рік	Темп росту 2022 р. до 2020 р.
Валовий прибуток від реалізації продукції	1 089	659	620	56,92%
Виробнича собівартість продукції	6 472	4404,4	3721	57,49%
Рівень рентабельності, %	16,82 %	14,96 %	16,65 %	98,99%
Втрати доходу через брак	446,17	394,11	240,2	53,83%

Примітка: складено автором на основі розрахунків

За трьома роками спостерігається певний ріст валового прибутку від реалізації продукції, виробничої собівартості продукції та рівня рентабельності. Темп зростання валового прибутку з 2020 до 2022 року склав 56,92%, а виробничої собівартості - 57,49%. Рівень рентабельності підприємства також показує зростання на 98,99%.

Однак, втрати доходу через брак показують певне зниження з 2020 по 2022 рік. Зменшення втрат склало 53,83%. Це може свідчити про покращення якості продукції та зменшення непоправного браку. Наочно динаміку зміни обсягу втрат доходу через брак продукції за 2020-2022 роки зображено на рисунку 2.1.



Рисунок 2.1 – Динаміка втрат через брак за період 2020-2022 років

Загалом можна зробити висновок, що підприємство показує позитивну динаміку валового прибутку, рентабельності та зменшення втрат від браку, що вказує на покращення його ефективності та якості продукції протягом трьох років.

Зменшення витрат через брак може бути наслідком впровадження строгих контрольних механізмів якості, використання передових технологій виробництва, навчання та підвищення кваліфікації працівників, а також оптимізації процесів виробництва. Це позитивне досягнення свідчить про зростання ефективності підприємства та його здатність забезпечувати високу якість продукції.

Зменшення втрат через брак є важливим чинником для підвищення рентабельності підприємства. Це дозволяє знизити витрати, покращити конкурентоспроможність продукції і збільшити задоволеність клієнтів. Крім того, це свідчить про впровадження систематичного підходу до контролю якості та стратегічного управління підприємством.

Зменшення втрат через брак відображає позитивні зміни в діяльності підприємства і сприяє збільшенню прибутку та рентабельності. Це може стати основою для подальшого росту та успіху компанії на ринку.

2.2 Оцінка системи управління якістю продукції ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ» (дослідження системи контролю якості, дотримання стандартів якості, оцінка показників)

Одним з важливих інструментів у цьому процесі є оцінка системи управління якістю. Оцінка системи управління якістю є систематичним процесом аналізу, перевірки та оцінки відповідності управлінської системи якості вимогам міжнародних стандартів та внутрішнім положенням підприємства.

У своїй діяльності ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ» застосовує принципи управління якістю (рис. 2.1). Пропонуємо детальніше розглянути кожен із них.

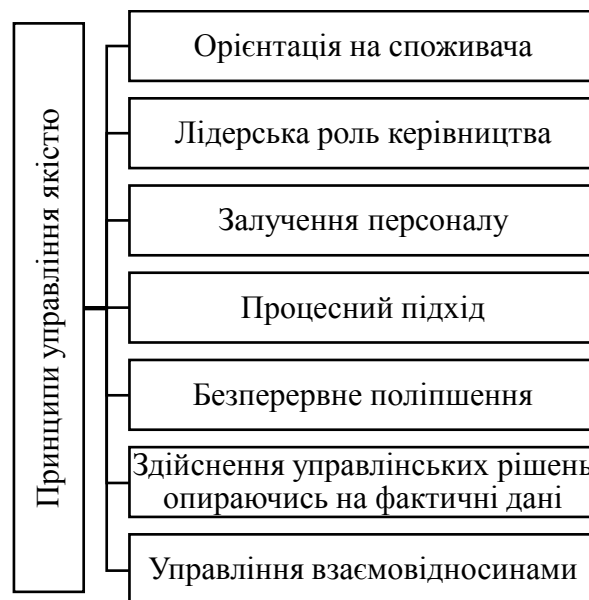


Рисунок 2.1 – Головні принципи управління якістю на ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ»

Примітка: складено автором

1. Орієнтація на споживача. Керівництво усвідомлює, що результати та стабільність діяльності залежать від задоволення потреб клієнтів, тому активно вивчає їх поточні та майбутні потреби, виконує їх вимоги та намагається перевершити їх очікування.

2. Лідерська роль керівництва. Керівництво виступає в якості лідера в усіх сферах діяльності. Шляхом формулювання політики та встановлення цілей в галузі якості, їх узгодження на всіх рівнях, забезпечення підтримки та управління, керівництво приймає на себе відповідальність за постійне удосконалення процесів виробництва.

3. Залучення персоналу підприємства. Головним елементом компанії ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ» є персонал, саме тому керівництво створює та підтримує середовище та атмосферу в робочому колективі, що сприяє повному використанню працівниками своїх можливостей для досягнення головних завдань та розвитку.

4. Застосування процесного підходу. Будь-яка господарська діяльність, яка має визначені входи та виходи та використовує певні ресурси, може розглядатись як процес. Використання такого підходу дозволяє досягати бажаних результатів діяльності найбільш ефективним способом.

5. Безперервне поліпшення. У ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ» та серед кожного працівника підприємства постійне поліпшення діяльності та якості виготовленої продукції є незмінною метою.

6. Здійснення управлінських рішень опираючись на фактичні дані. На ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ» будь-які управлінські рішення приймаються опираючись на аналіз об'єктивних даних та інформації, що гарантує ефективність та результативність прийнятих рішень.

7. Управління взаємовідносинами. Керівництво розуміє, що успішність підприємства залежить від співпраці з постачальниками, тому вони встановлюють політику, спрямовану на розвиток взаємовигідних відносин з ними.

Пропонуємо детальніше розглянути принцип процесного підходу до управління якістю. Застосування процесного підходу в господарській діяльності ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ» дає змогу:

- розуміти та вдало задовільняти вимоги споживачів;
- розглядати будь-які функціональні процеси з точки зору формування додаткових цінностей;
- досягти ефективного функціонування бізнес-процесів;
- покращити процеси ґрунтуючись на оцінці даних та інформації.

Даний підхід виступає в ролі затвердженого принципу, негласного стандарту підприємства. При цьому всі процеси поділяються на чотири категорії: процеси управління; головні бізнес-процеси (виробництво); процеси забезпечення; моніторингові, процеси вимірювання та контролю.

Вхідні та вихідні компоненти є важливими елементами процесу. В якості вхідних компонентів на підприємстві розглядаються: обладнання, матеріали, документація, персонал, різна інформація, фінанси тощо. У свою чергу, готова продукція виступає в якості вихідних компонентів.

На підприємстві впроваджена система управління якістю продукції, яка є складовою загальної системи управління виробництвом. На сьогоднішній день система управління якістю включає всі елементи, що відповідають національним та міжнародним стандартам у цій сфері. Підприємство володіє сертифікатом від BUREAU VERITAS Quality international (BVQI), який підтверджує відповідність діючої системи якості міжнародному стандарту ISO 9001.

На рис. 2.2 нами зображена схема, яка показує взаємозв'язок між функціональними процесами на підприємстві та підкреслює важливість замовника у формуванні додаткових вимог до якості надання послуг (додаток Д).

Система управління якістю, яку впроваджено на ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ», ґрунтується на процесному підході, в основу якого покладено цикл PDCA – «Plan-Do-Check-Act» («Плануй-Виконуй-Перевіряй-Дій»).

Цикл PDCA змістовно можна описати так:

1. Плануй: встановлення цілей та визначення процесів, необхідних задля того, щоб отримати результати, які будуть відповідати вимогам споживачів та корпоративній політиці підприємства;
2. Виконуй: процес виконання визначених раніше процесів, які відповідають поставленим цілям;
3. Перевіряй: відстеження й оцінка виробничих процесів, зважаючи на мету, цілі і вимоги щодо виготовленої продукції, а також звіт про результати (зворотній зв'язок).
4. Дій: вживання заходів для сталого покращення результатів функціонування процесу, шляхом виявлення невідповідностей або збоїв у роботі та вживання заходів для їх усунення або попередження їх виникнення.

Цикл PDCA на ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ» включає наступні кроки: планування, виконання, перевірка та коригування. Керівництво підприємства затверджує стратегію розвитку, політику у сфері якості та основні програми діяльності підприємства в цілому та системи якості зокрема, що дозволяє забезпечити планування. Після цього виконуються заплановані заходи, результати яких перевіряються, а знайдені недоліки та проблеми коригуються для досягнення найкращих показників якості та ефективності роботи.

Стратегічне планування на підприємстві здійснюється з урахуванням поточної ситуації, в якій знаходиться підприємство. На його основі формуються конкретні плани дій, які включають визначення цілей та завдань, проектування процесів, планування використання ресурсів та інші аспекти.

Після завершення етапу планування розпочинається етап виконання запланованого. Керівництво підприємства забезпечує залучення необхідних ресурсів, у тому числі персоналу, для виконання процесів та досягнення запланованих цілей та завдань. Для забезпечення успішної реалізації планів необхідно системно контролювати виконання процесів та результатів, щоб переконатися в тому, що підприємство працює відповідно до планів та стратегії.

Іноді результати роботи підприємства та системи якості можуть не відповідати очікуванням замовників, а також змінюватися через зміну потреб та навколишнього середовища. Щоб забезпечити ефективну роботу та досягнути запланованих результатів, важливо застосовувати заходи для постійного поліпшення та вдосконалення роботи підприємства та системи якості.

ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ» демонструє своє лідерство та зобов'язання щодо системи управління якістю для забезпечення функціонування СУЯ таким чином:

1. Відповідальне управління системою якості на підприємстві полягає в тому, що керівництво приймає на себе відповідальність за результативність цієї системи. Для досягнення запланованих результатів, на підприємстві затверджуються цілі, визначені процеси, структура, відповідальність та повноваження працівників, виділяються ресурси, а також проводиться регулярний контроль за досягненням цілей та виконанням завдань.

2. Щоб забезпечити розроблення політики та цілей у сфері якості, необхідно узгоджувати їх зі стратегічним напрямом та середовищем підприємства. Оскільки політика та цілі у сфері якості є складовими стратегічного розвитку підприємства, то вони повинні бути узгоджені з загальною стратегією розвитку.

3. Керуючись принципом інтеграції вимог системи управління якістю в основні функціональні процеси підприємства, на ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ» були визначені, а також встановлено порядок їх виконання та взаємодії. Крім того, керівництво застосовує систему мотивації персоналу для забезпечення виконання вимог системи управління якістю.

4. На ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ» керівництво сприяє застосуванню процесного підходу та ризик-орієнтованого мислення. Для цього створюються умови для виявлення процесів, їх регламентації, залучення ресурсів та призначення виконавців. Наприклад, кожен рік на підприємстві приймаються програми з різних сфер господарської діяльності, забезпечується їх фінансова складова, визначаються виконавці та періодично відстежуються результати виконання. Крім того, керівництво має завдання запровадити ризик-орієнтоване мислення.

5. Забезпечуючи належну наявність ресурсів для системи управління якістю, керівництво підприємства має визначити необхідний склад ресурсів, їх об'єм, терміни та періоди застосування, щоб задовольнити вимоги системи якості. Серед ресурсів, які необхідні для забезпечення ефективності системи управління якістю, можна виділити наступні: персонал, фінанси, матеріали, енергія, обладнання, інфраструктура, знання та час.

6. Керівництво зобов'язалося інформувати персонал про важливість результативного управління якістю та відповідності вимогам СУЯ. На оперативних нарадах працівникам надається інформація про завдання та їх виконання, з особливою увагою на навчання персоналу. Для цього складається річний план навчання, включаючи тренінги та семінари.

7. Керівництво забезпечує досягнення запланованих результатів через систему управління якістю шляхом впровадження постійного моніторингу, контролю та аналізу результатів роботи системи якості. Моніторинг, контроль та

аналіз проводиться не рідше одного разу на рік, а вище керівництво аналізує функціонування системи управління якістю.

8. Керівництво спрямовує свої зусилля на активізацію, координацію та підтримку працівників, щоб вони брали активну участь у досягненні результативності системи управління якістю. Це досягається за допомогою системи мотивації, яка забезпечує матеріальне стимулювання та надання відзнак працівникам, які вносять значний внесок у функціонування системи якості. З метою забезпечення ефективної мотивації працівників складається система стимулювання, яка включає в себе різноманітні форми матеріального та морального заохочення..

9. Керівництво ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ» підтримує поліпшення шляхом врахування побажань та потреб, висловлених працівниками з приводу удосконалення процесів, виправлення виявлених невідповідностей та проведення необхідних корективних заходів..

Щодо самого процесу контролю якості продукції, то він є досить складним та поетапним (рис. 2.3). Штучну шкіру випробовують та зрівнюють із впровадженими стандартами якості.

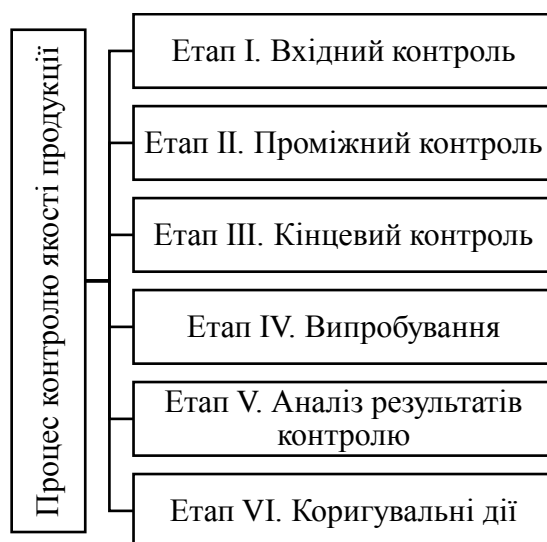


Рисунок 2.3 – Етапи контролю якості продукції ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ»

Примітка: складено автором

Процес контролю якості на підприємстві включає наступні етапи:

1. Вхідний контроль – перший етап який передбачає перевірку якості сировини та комплектуючих матеріалів, що використовуються для виготовлення штучної шкіри. Наприклад, перевіряється якість полімерів, пігментів, мастик, що використовуються для нанесення рельєфного зображення та ін.
2. Проміжний контроль - цей етап включає кілька підрозділів, такі як формування поверхні, друкування рельєфного зображення, лакування, сушіння тощо. У кожному з цих підрозділів проводиться контроль якості на кожному етапі виробництва.
3. Кінцевий контроль - цей етап передбачає остаточну перевірку готової продукції на відповідність встановленим стандартам якості. Якщо якість продукції не задовільна, вона не проходить контроль та відправляється на доопрацювання або відходить як брак.
4. Випробування - цей етап включає проведення тестів на відповідність встановленим стандартам якості, таких як міцність, стійкість до зносу, стійкість до тепла та світла тощо..
5. Аналіз результатів контролю - оцінка результатів контролю та прийняття рішення про придатність виробу до використання.
6. Коригувальні дії - вживання заходів щодо виправлення виявлених недоліків та покращення якості виробу.

Основна мета контролю якості полягає в оцінці поточного стану продукції, виявленні відхилень в якості та технологічному процесі на ранніх етапах, зборі інформації для аналізу та прийнятті відповідних коригуючих заходів. В цілому, процес контролю якості штучної шкіри є досить складним та тривалим, але необхідним для забезпечення високої якості продукції та відповідності встановленим стандартам якості.

Наступним кроком пропонуємо здійснити оцінку системи управління якістю за різними критеріями у таблиці 2.4

Зазначена таблиця містить оцінки різних критеріїв системи управління якістю штучних шкір на ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ». Кожен критерій оцінюється на шкалі від 1 до 5, де 1 - незадовільно, а 5 - відмінно. Загальна оцінка системи управління якістю складає 3.7, що вказує на те, що система має свої сильні сторони, але може бути покращена в деяких аспектах для досягнення ще кращих результатів.

Таблиця 2.4 Оцінка системи управління якістю штучних шкір на ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ»

Критерій	Оцінка (за шкалою від 1 до 5)
Повнота реалізації системи управління якістю	4
Ефективність системи управління якістю	3
Відповідність національним та міжнародним стандартам	5
Працездатність системи управління якістю	4
Система покращення процесів та усунення недоліків	4
Залучення співробітників до системи управління якістю	3
Задоволеність клієнтів якістю продукції	4
Забезпечення сталого вдосконалення системи управління якістю	3
Керівництво та лідерство в реалізації системи управління якістю	4
Середня оцінка системи управління якістю	3,7

Примітка: розроблено автором

Загальна оцінка системи управління якістю складає 3,7, що свідчить про те, що система має свої сильні сторони, але також є потреба в покращенні в деяких аспектах. Наприклад, ефективність системи управління якістю та залучення співробітників можуть бути покращені для досягнення ще кращих результатів. Водночас, система відповідає національним та міжнародним стандартам, що свідчить про її відповідність вимогам якості.

Ця оцінка є початковим кроком для подальшого вдосконалення системи управління якістю штучних шкір на ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ». Шляхом усунення слабких сторін та розвитку сильних сторін системи, компанія може покращити

якість своїх продуктів і задоволення клієнтів, що сприятиме її подальшому успіху на ринку.

SWOT-аналіз є одним з основних інструментів стратегічного управління, який дозволяє оцінити комплексно внутрішні та зовнішні чинники, що впливають на розвиток підприємства. Цей аналіз надає чітке уявлення про ситуацію та вказує напрямки для подальшого розвитку компанії, використовуючи її сильні сторони та знаючи про її слабкості. SWOT-аналіз допомагає зменшити ризик невдачі, тому для його проведення необхідно визначити перелік сильних та слабких сторін підприємства, а також можливостей та загроз, що впливають на його діяльність. (табл. 2.5, додаток Е).

Використання сильних сторін та можливостей підприємства є ключовим для нейтралізації негативних факторів, але це можливо лише за умови вибору оптимальної стратегії. Щоб розробити таку стратегію, корисно скласти матрицю SWOT-аналізу (табл. 2.6, додаток Е), яка відображатиме у порівнянні сильні сторони, слабкі сторони, можливості та загрози підприємства. Цей аналіз допоможе краще зрозуміти внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на підприємство, і визначити оптимальну стратегію, яка використовуватиме сильні сторони та можливості для зменшення впливу слабкостей та загроз. Це дасть підприємству перевагу на ринку і підвищить його конкурентоспроможність.

Отже, загальний висновок про стратегічні напрямки розвитку підприємства ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ» базований на SWOT-аналізі має наступний вигляд:

1. Розширення асортименту продукції: враховуючи високу якість продукції та зростання попиту на подібний товар, підприємство може розширити свій асортимент, щоб задовольняти різноманітні потреби клієнтів і займати більш широку нішу на ринку.
2. Виходження на нові ринки збуту: завдяки наявним налагодженим зв'язкам по розповсюдженню товару, підприємство може використати цю перевагу

для розширення своєї присутності на нових ринках, де панує попит на його продукцію.

3. Застосування нових технологій: враховуючи висококваліфіковану команду фахівців, підприємство може впроваджувати нові технології, які покращують ефективність виробництва та якість продукції. Це може допомогти збільшити конкурентоспроможність і задовольнити зростаючі потреби ринку.

Аналіз SWOT також вказує на недоліки, які потрібно виправити, такі як недостатня кількість обладнання, залежність від закордонних постачальників сировини та матеріалів, недостатня кількість обігових коштів, недостатня кількість реклами та фінансова нестабільність. Для успішного розвитку підприємству слід звернути увагу на ці аспекти і знайти стратегії для їх вирішення.

Загалом, стратегічні напрямки розвитку підприємства ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ» включають розширення асортименту, виходження на нові ринки збуту і застосування нових технологій. При цьому, необхідно також зосередитись на вирішенні недоліків, щоб забезпечити стабільний розвиток підприємства.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ НА ФШШ «ЕКО-СКАІ»

3.1 Основні напрями підвищення ефективності системи управління якістю ФШШ «ЕКО-СКАІ»

ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ» як конкурентоспроможне підприємство випускає продукцію гідної якості, яка завоювала свою нішу на ринку та користується сталим попитом та довірою з боку споживачів. Цього не можливо було б досягнути без надійної якості продукції, яку вона випускає. Тому пропонуємо покращити процес забезпечення та контролю якості продукції на підприємстві.

На сьогоднішній день, промислові підприємства повинні зосередитися на підвищенні якості своїх послуг. Це можна досягти шляхом постійного підвищення кваліфікації персоналу. Однак, цей процес не повинен бути одноразовим заходом, а має стати стратегічною складовою діяльності підприємств. Таке рішення обумовлено тим, що споживачі послуг стають все вибагливішими, а конкуренція зростає зі швидкістю, що не знає меж.

Ми пропонуємо ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ» впровадити програму підвищення кваліфікації персоналу за допомогою TSM. Розглянемо основні кроки цієї програми, які були адаптовані до вимог та умов роботи невеликих сервісних підприємств (див. рис. 3.1) [11].

Етап підготовки до прийому на роботу розпочинається з моменту, коли власники (менеджери) підприємства визначають необхідну кількість персоналу. Одним з найважливіших етапів цього процесу є розробка вимог до персоналу, який є найбільш об'ємним. Важливо розуміти, що кожен виріб з штучної шкіри потребує особливих умінь та дрібниць, які відіграють важливу роль у забезпеченні

якості. Усі вимоги повинні бути чітко та лаконічно сформульовані. Після того, як всі вимоги сформульовані, пропонується створити портрет кандидата, який задовольняв би ці вимоги. Завершальним елементом цього етапу є розміщення оголошень про вільні вакансії.

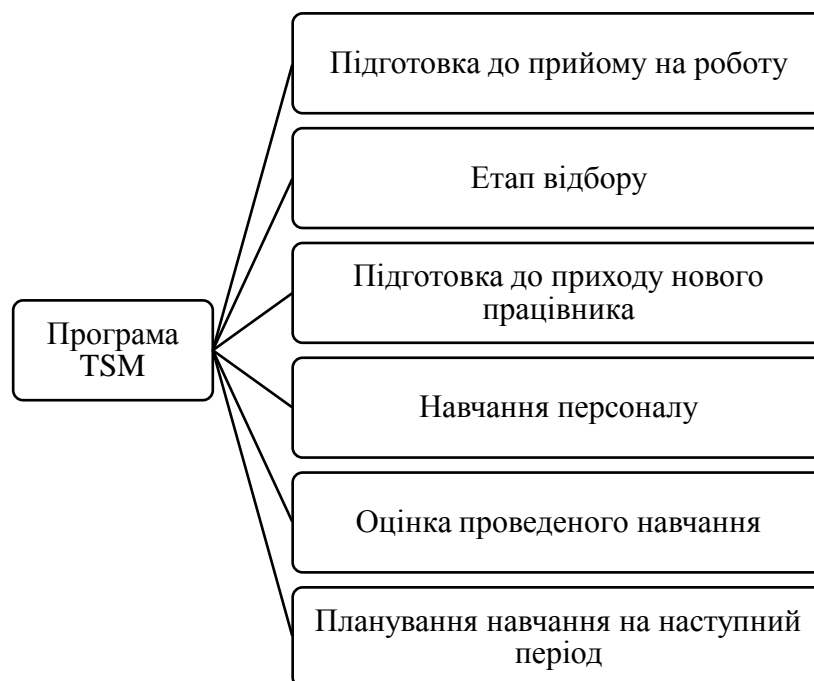


Рисунок 3.1 – Програма розвитку персоналу TSM

Примітка: складено автором на основі [11]

У даному випадку, важливо не тільки розміщення оголошень в Інтернеті, але й передача інформації всередині підприємства, до навчальних закладів, що підготовляють спеціалістів, а також до партнерів. Згідно з програмою TSM, найбільш ефективним є підготовка власних кадрів, оскільки кар'єрний ріст приносить найкращі результати. Однак, не кожна компанія має можливість самостійно навчати свій персонал, тому потрібно розробляти детальні плани, програми і графіки розвитку персоналу. Існує помилкове твердження, що підрозділи розвитку персоналу потрібні лише на великих підприємствах та офіційних сервісних центрах певної марки. Проте це твердження є неправильним, оскільки для підвищення кваліфікації персоналу на малих підприємствах

достатньо одного спеціаліста, який має високу кваліфікацію та володіє методами покращення професійних навичок персоналу.

Етап відбору має на меті вибір найкращих кандидатів, проведення з ними співбесід і надання офіційного запрошення на роботу. Ефективність цього етапу залежить переважно від професіоналізму та конкретності постановки вимог до кандидатів.

Підготовка до приходу нового працівника є важливим етапом, який часто нехтується підприємствами, оскільки вважається, що працівник навчиться під час своєї роботи. Однак, набуття необхідних знань і навичок працівником відбувається найефективніше під час вступного навчання на підприємстві. Цей вид навчання допомагає новому співробітникові розуміти, як функціонує підприємство, його особливості та бізнес-процеси, ознайомлює з правилами та нормами праці. Після закінчення навчання необхідно провести контроль засвоєних знань, щоб остаточно встановити кваліфікацію працівника і його здатність до навчання. Цей етап повинен включати як теоретичну, так і практичну підготовку, оскільки практичні справи дозволяють оцінити, як працівник може застосовувати свої знання на практиці. Останнім елементом цього етапу є формування плану навчання, яке може проводитися як індивідуально, так і у групі. Вибір типу навчання залежить від кожного працівника, стадії розвитку інших співробітників, можливості проведення індивідуального навчання, термінів, протягом яких працівник повинен освоїти матеріал та використовувати його на практиці, а також складності самого матеріалу.

Навчання персоналу є важливим етапом і стосується всіх співробітників підприємства, незалежно від їх посади та досвіду роботи. Перш за все, потрібно провести річне планування навчання для кожного працівника окремо. Цей план повинен враховувати кваліфікацію, досвід роботи, здатність до навчання, індивідуальний розвиток та засвоєння знань. Програма TSM передбачає навчання

працівників не лише в межах їхнього профілю, але й проведення курсів, що допомагають розширити загальний кругозір щодо діяльності всього підприємства. Наприклад, менеджерам може бути корисним пройти додаткові курси з основ менеджменту, юридичних аспектів, маркетингу та інших. Такі курси дозволяють персоналу краще розуміти діяльність підприємства в цілому, а не обмежуватися лише своєю власною сферою. Після цього переходиться до втілення планів навчання, які можуть бути кориговані залежно від зовнішніх впливів.

Після проведення навчання в рамках програми TSM, працівники зобов'язані пройти тестові завдання, які були розроблені цією програмою. Ці тести дозволяють оцінити рівень їхніх знань і підтвердити успішне засвоєння навчального матеріалу.

Після аналізу результатів тестування, відділ або уповноважена особа, відповідальна за підвищення кваліфікації персоналу, формує план навчання на наступний період. Цей план повинен враховувати оцінку засвоєних знань та визначати необхідні кроки для подальшого розвитку персоналу.

Отже, дана програма TSM, яка передбачає підвищення кваліфікації персоналу на підприємстві, має значний потенціал для покращення якості продукції і ефективності роботи. Перш за все, програма спрямована на визначення вимог до персоналу і розробку чітких стандартів, що сприяє формуванню правильного портрету кандидата і забезпеченню відповідності компетенцій працівників вимогам. Це сприяє залученню кваліфікованих фахівців, здатних забезпечити високу якість виробів.

Крім того, програма підтримує навчання та розвиток персоналу як на рівні самого підприємства, так і на індивідуальному рівні. Вона пропонує не лише спеціалізовані курси, але й загальні курси, які розширюють загальний багаж знань працівників щодо функціонування підприємства. Це сприяє кращому розумінню всієї діяльності підприємства та взаємодії між різними підрозділами.

Оцінка знань через тестування дозволяє виявити прогалини і слабкі місця у засвоєнні матеріалу працівниками, що надає можливість удосконалити плани навчання і зосередитися на потрібних аспектах. Корекція планів навчання забезпечує постійне підвищення рівня кваліфікації працівників та забезпечення високої якості продукції.

У цілому, програма TSM сприяє підвищенню професійного рівня персоналу, покращенню якості продукції і забезпеченню ефективності роботи підприємства. Шляхом правильного підбору, підготовки, оцінки та навчання персоналу, вона сприяє розвитку команди фахівців, які здатні досягти високих стандартів якості та виконувати бізнес-процеси ефективно.

Ефективний механізм управління якістю є необхідним для ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ» з метою покращення забезпечення високої якості його продукції та послуг. Він включає в себе систематичні підходи, процеси та методи, які допомагають управляти якістю на всіх етапах виробництва і взаємодії з клієнтами.

Перш за все, ефективний механізм управління якістю допомагає встановити чіткі стандарти якості, вимоги до продукції та послуг, а також процедури контролю, які дозволяють забезпечити відповідність цим стандартам.

Пропонований нами механізм управління якістю (МУЯ) продукції ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ» зображено на рис. 3.2 (додатку Є).

Згідно з метою та стратегією, проводиться планування, забезпечується мотивація персоналу та організовується ефективна діяльність всього підприємства та його складових, що є об'єктами управління.

Після цього етапу проводиться контроль над об'єктами управління, що дає змогу отримати інформацію про фактичний стан справ. Внутрішня інформація, яка формується, доповнюється зовнішньою і дозволяє порівняти досягнення зі зовнішніми вимогами.

Порівняння результатів дозволяє розробити необхідні заходи, які виконуються після ухвалення рішення керівництвом. У разі потреби плани робіт коригуються, а система мотивації кадрів зазнає змін для досягнення бажаних результатів.

Після впровадження заходів проводиться повторний контроль, формується інформація, і на основі отриманих даних розробляються та впроваджуються нові заходи. Цей цикл управління повторюється з метою постійного покращення та досягнення поставлених цілей.

Якщо заходи були правильно обрані та успішно впроваджені, наступний цикл управління проводиться на вищому рівні, що підтверджує ефективність управління. Управління як процес є тривимірним, оскільки включає в себе багато аспектів, таких як планування, контроль, коригування та впровадження нових заходів. Проста «плоска» схема недостатня для повного відображення складності та взаємозв'язку цього процесу.

Зовнішні чинники, такі як політичні, юридичні, соціальні, науково-технічний прогрес, якість поставлених матеріалів і стан економіки, впливають на підприємство через два узагальнені чинники: загальний рівень засобів виробництва, який визначає матеріальну базу підприємства, і виробничі стосунки, що впливають на людський фактор, зокрема на відношення працівників до праці.

Загальний рівень засобів виробництва охоплює фізичні ресурси, технології, обладнання, фінансові ресурси та інфраструктуру, які впливають на можливості та потенціал підприємства. Цей чинник визначає його конкурентоспроможність, ефективність та можливості розвитку.

Виробничі стосунки включають в себе взаємовідносини між працівниками, керівництвом, власниками, а також організаційну культуру, систему мотивації та управління персоналом. Цей чинник впливає на те, як працівники сприймають

свою роботу, на їхню продуктивність, мотивацію та залученість до досягнення цілей підприємства.

Обидва ці чинники є важливими для успішного функціонування підприємства. Отримуючи відповідні зовнішні ресурси і створюючи сприятливі умови праці, підприємство може забезпечити якість своєї продукції, здатність конкурувати на ринку та досягати своїх стратегічних цілей.

Основні умови виробничої діяльності підприємства визначаються матеріальною основою виробництва і відношенням людей до праці. Ці два аспекти можна вважати базою якості.

Інформаційні матеріали під загальною назвою НТД (нормативно-технічна документація), такі як стандарти, норми, виробнича документація, інструкції, технічні умови, вимоги замовника і т. д., виступають «диригентом» і гарантом необхідного рівня якості продукції на всіх етапах її життєвого циклу.

Будь-яке виробництво товарів, незалежно від форми власності підприємця, процеси руху товару, купівлі-продажу, експлуатації та утилізації повинні враховувати НТД, в якій визначені вимоги до якості товарів, що визначають їх споживчу вартість.

Впровадження ефективного механізму управління якістю, з урахуванням матеріальної основи виробництва і відношення працівників до праці, а також з використанням нормативно-технічної документації, може значно покращити виробництво штучних шкір на ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ».

Цей механізм допоможе забезпечити контроль якості на всіх етапах життєвого циклу продукції, від початкового планування до етапу збуту. Завдяки впровадженню відповідних заходів, належна увага буде приділятися якості поставлених матеріалів, оптимальному використанню ресурсів і ефективності виробничих процесів.

Крім того, відповідно до нормативно-технічної документації, будуть встановлені стандарти, норми і вимоги до якості штучних шкір. Це дозволить забезпечити виробництво продукції, яка відповідає вимогам замовників і має високу споживчу вартість.

Застосування такого механізму також сприятиме постійному вдосконаленню процесів виробництва, виявленню та усуненню можливих недоліків і помилок, а також підвищенню мотивації та відношення працівників до якості продукції.

В цілому, ефективний механізм управління якістю сприятиме покращенню якості штучних шкір на ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ», забезпечуючи виробництво конкурентоспроможної продукції, задовольняючої вимоги ринку і споживачів.

Впровадження даного МУЯ потрібно здійснювати в чотири послідовних етапи (рис.3.2).

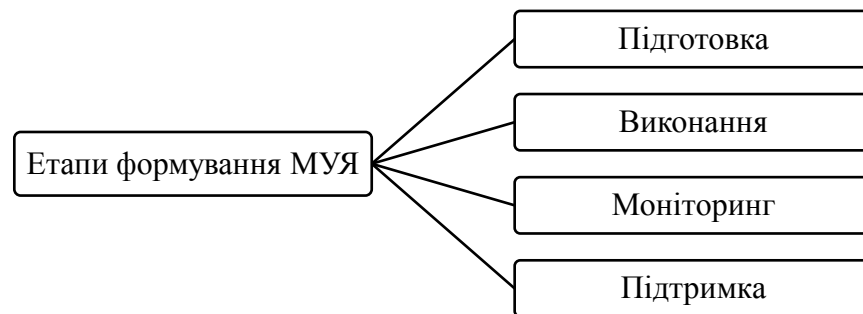


Рисунок 3.3 – Етапи формування механізму управління якістю

Примітка: складено автором

Необхідність наявності інструментарію, спрямованого на формування та вдосконалення системи управління якістю діяльності організації, виникає з метою забезпечення стабільної якості продукції та задоволення вимог клієнтів. Цей інструментарій є ключовим для досягнення ефективності виробництва, оптимізації процесів та підвищення конкурентоспроможності підприємства (рис.3.3).

Навчання персоналу представляє собою активну діяльність, спрямовану на систематичне й постійне розширення компетенцій та навичок співробітників, що

може бути організовано самим керівництвом підприємства або залученими фахівцями.

Мотивація персоналу включає в себе широкий спектр заходів, спрямованих на стимулювання співробітників через матеріальні та нематеріальні фактори, з метою збільшення їх ефективності та продуктивності.

Бенчмаркінг – це процес порівняння технологій ведення бізнесу або організаційних процесів підприємства з провідними компаніями у відповідній галузі, з метою використання і адаптації їх передового досвіду у власних виробничих процесах.



Рисунок 3.4 – Інструментарій формування механізму управління якістю

Примітка: складено автором

Стандартизація – це процес, який включає нормотворчу діяльність на підприємстві, що передбачає формування нормативних документів, таких як технічні умови, посадові інструкції і стандарти, а також встановлення ряду показників і параметрів, які потрібно дотримуватися на виробництві для забезпечення необхідного рівня якості.

Сертифікація є процесом, який спрямований на підтвердження відповідності певним вимогам і нормативним документам, встановленим органами стандартизації. Це офіційне підтвердження, яке гарантує, що продукт, послуга або система відповідають встановленим стандартам і вимогам якості.

Система збалансованих показників є широко використовуваною концепцією в комерційних, промислових та некомерційних компаніях по всьому світу для реалізації стратегії компанії. Ця концепція базується на розбитті стратегії на операційний рівень та контроль за допомогою ключових показників ефективності (KPI), що дозволяє досягти балансу та оцінити результативність в різних аспектах діяльності підприємства.

Атестація персоналу – це процес оцінки та визначення рівня кваліфікації співробітників у відповідності до їх посадових обов'язків, який зазвичай проводиться періодично.

Аудит якості - це процес систематичного оцінювання і аналізу існуючої системи управління якістю на підприємстві. Він може бути проведений як внутрішніми силами організації (внутрішній аудит), так і залученими зовнішніми фахівцями (зовнішній аудит).

Отже, всі перелічені вище інструменти є важливими елементами формування та підтримки системи управління якістю на підприємстві. Ці дії спрямовані на постійне вдосконалення процесів виробництва, забезпечення відповідності стандартам якості та підвищення продуктивності працівників.

3.2 Розробка стратегії управління якістю продукції на ФШШ «ЕКО-СКАІ»

Управління якістю продукції є важливим елементом діяльності будь-якого підприємства, оскільки воно безпосередньо впливає на задоволення потреб і

очікувань клієнтів, конкурентоспроможність та репутацію компанії. В рамках цього контексту особливу увагу заслуговує розробка стратегії управління якістю продукції на ФШШ «ЕКО-СКАІ» (ім'я підприємства). Вступляючися в цей процес, підприємство прагне покращити якість своїх продуктів, забезпечити високі стандарти та відповідність вимогам ринку.

В даному контексті важливо розглянути фактори, що впливають на якість продукції та забезпечення її стабільного рівня. Це включає в себе зовнішні фактори, такі як зміни вимог клієнтів, регулююче середовище, конкуренція на ринку, а також внутрішні фактори, такі як організаційна культура, технологічні можливості, системи управління та процеси виробництва.

Застосування методології розгортання функції якості (Quality FunctionDeployment, QFD) може виступати в ролі стратегії управління якістю продукції. QFD є системним підходом до планування та вдосконалення якості продукції, який забезпечує постійне врахування потреб та вимог клієнтів на кожному етапі виробництва.

Методологія QFD дозволяє перекласти вимоги клієнтів у конкретні характеристики та показники якості продукції. Це досягається шляхом систематичного виявлення потреб клієнтів, їх пріоритетів та уподобань, а потім впровадження цієї інформації у всі аспекти виробництва, включаючи дизайн, розробку, виробництво та контроль якості. Таким чином, QFD сприяє вирішенню задачі відповідності потреб клієнтів та досягненню високого рівня якості продукції.

Використання QFD як стратегії управління якістю має кілька переваг. По-перше, вона дозволяє зосередитися на потребах та вимогах клієнтів, що покращує їх задоволеність продукцією та забезпечує конкурентні переваги на ринку. По-друге, QFD сприяє ефективному впровадженню інновацій та вдосконалень, оскільки вона розглядає всі аспекти виробництва, включаючи процеси, матеріали

та технології. По-третє, методологія QFD допомагає забезпечити співпрацю та злагодженість між різними відділами та функціональними групами підприємства, що сприяє досягненню цілей якості.

Розгортання функції якості (QFD) - це систематичний підхід до забезпечення відповідності потребам та побажанням споживача шляхом впровадження функцій та операцій на різних етапах життєвого циклу нового продукту. Цей підхід гарантує отримання кінцевого результату, який відповідає очікуванням споживача.

Методологія QFD використовується для досягнення кращого розуміння вимог споживачів під час проектування, розробки та вдосконалення продукції, послуг і процесів. Цей підхід орієнтований на встановлені та передбачувані потреби споживачів, що дозволяє забезпечити їх задоволення..

Матрична діаграма, використовувана в процедурі QFD, має специфічну форму, яка часто називається «Будинок якості» (The Quality House). Ця назва походить від аналогії з будівлею, де кожен рівень матриці відображає різні аспекти якості продукту або послуги, утворюючи структуру, схожу на будинок.

Цілі та завдання QFD-методології включають наступні аспекти:

- Забезпечити вагому участь споживачів у процесі розробки та удосконалення продукції, а також відповідних виробничих операцій, щоб їх голос був чітко почутим.
- Досягти принципу «все повинно бути зроблено правильно з першого разу та вчасно», щоб уникнути помилок та забезпечити точне виконання встановлених вимог.

Ці аспекти спрямовані на покращення якості продукції, задоволення потреб споживачів та ефективне впровадження виробничих процесів.

QFD використовується для удосконалення планування продукту та процесу його виробництва.

За допомогою розгортання якості на початкових етапах життєвого циклу продукту, відповідно до потреб і побажань споживача, можна уникнути або мінімізувати подальші корекції якості після випуску продукту на ринок. Це дозволяє забезпечити високу цінність продукту і одночасно знизити вартість, оскільки зменшуються витрати на виправлення дефектів.

Основні етапи процесу розгортання функції якості:

1. Уточнення вимог споживача.
2. Переведення вимог споживача в загальні характеристики продукту.
3. Виявлення зв'язків між відповідними компонентами – ЩО і ЯК.
4. Вибір мети (вибір значень параметрів) якості створюваного продукту, яка забезпечить продукту конкурентоспроможність.
5. Встановлення (опитування споживачів) рейтингу важливості компонент ЩО і на основі цих даних – визначення рейтингу важливості відповідних компонент ЯК.

Процес розгортання функції якості в QFD ґрунтується на декількох етапах, які утворюють основу методології. Реалізація цих етапів за допомогою матричних діаграм нагадує будівництво будинку, що стало основою для назви цього процесу – концепція «Будинку якості».

Кореляційна матриця, яка має форму даху, використовується для внесення символів, що вказують на позитивні або негативні зв'язки між технічними характеристиками продукту з урахуванням інтересів користувачів. Ця кореляційна матриця дозволяє остаточно налаштувати перетворення з того, що було раніше (від потреб користувачів) до того, як це буде реалізовано (технічні характеристики продукту). Складові «будинку якості» зображені на рис. 3.5 (Додаток Ж).

Технологія QFD складається з 4 фаз, кожна з яких використовує особливий вид матричної діаграми, відомий як будиночок якості. Кожна фаза фокусується на певних аспектах вимог до продукту або послуги. Під час кожної фази оцінюється

взаємозв'язок між елементами будиночка якості. Тільки найважливіші аспекти переходять до наступної фази і відображаються в наступному будиночку якості (рис. 3.6).

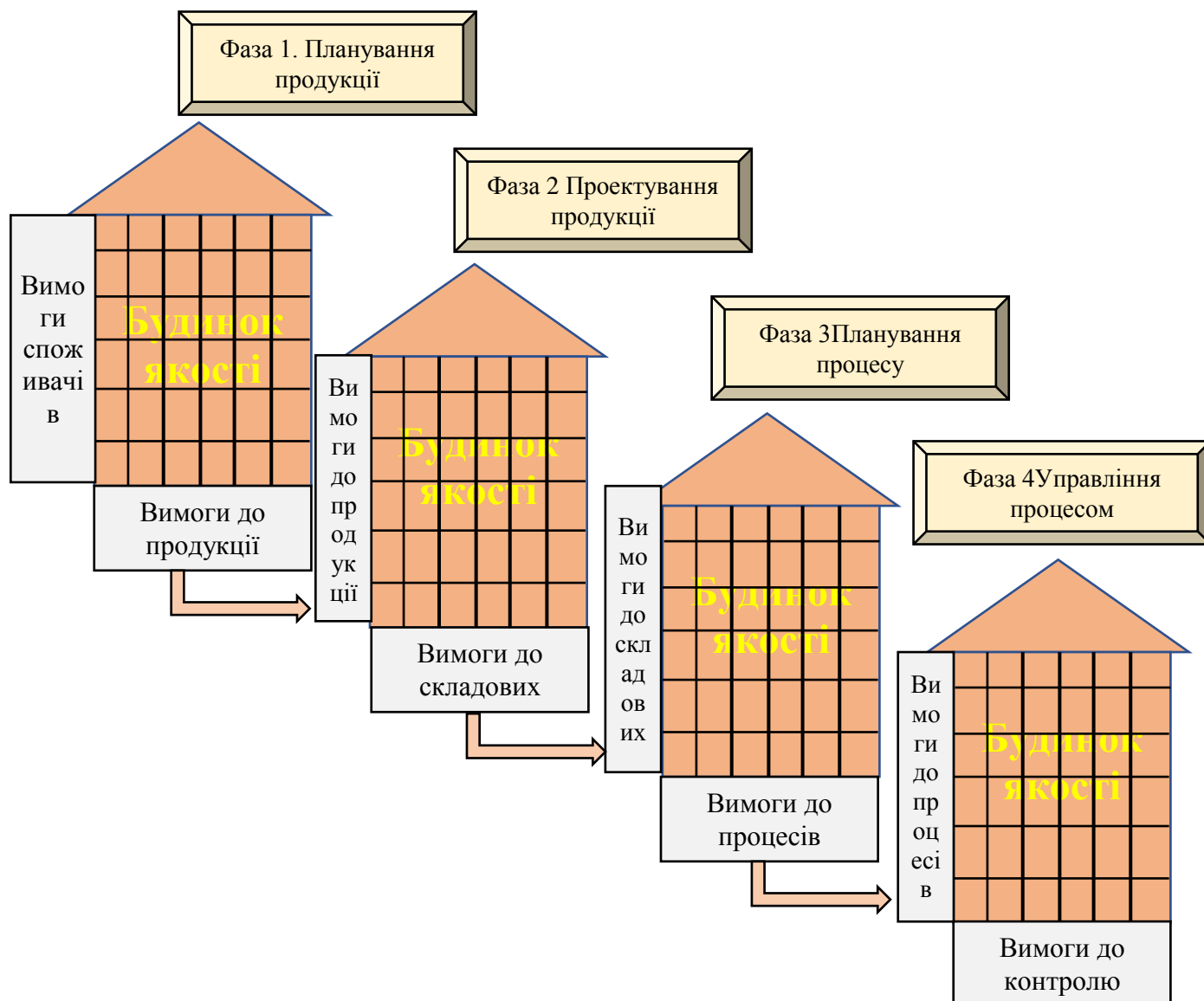


Рисунок 3.6 – Технологія розгортання функцій якості QFD

Примітка: складено автором

На першій фазі, яка є етапом планування продукції, створюється перший будиночок якості. Цей будиночок якості служить для перетворення побажань споживача на конкретні технічні характеристики продукту. В роботі над цією фазою беруть участь фахівці з відділу маркетингу або співробітники, які

безпосередньо взаємодіють зі споживачами. На першій фазі фіксуються вимоги споживача, інформація про гарантії, конкурентні переваги, вимірювальні характеристики продукту, а також дані про аналогічні продукти та технічні можливості організації для задоволення кожної вимоги споживача. Успішність застосування QFD в значній мірі залежить від якості даних, отриманих на цьому етапі.

На другій фазі, яка є етапом проектування продукції, займаються фахівці інженерно-технічних служб, такі як проектувальники, технологи, конструктори та дизайнери. Проектування продукції вимагає творчих інноваційних ідей. На цій фазі розробляється концепція майбутнього продукту, а також документуються специфікації, такі як креслення, схеми та технічні вимоги, для всіх компонентів і складових частин продукту. Другий будиночок якості використовується для перетворення загальних технічних характеристик продукту на технічні специфікації компонентів. Ці специфікації передаються на наступну фазу QFD - планування процесу.

Третя фаза, яка є фазою планування процесу, виконується виробничими службами підприємства, такими як технологи, фахівці відділу закупівель та фахівці з виробництва. Під час роботи проводяться заходи з планування, організації та підготовки виробництва. Результатом цієї фази є документація щодо послідовності виконання та параметрів (ключові характеристики) процесу. Третій будиночок якості дозволяє зв'язати характеристики компонентів виробів з параметрами та характеристиками виробничих процесів.

Четверта фаза, яка є фазою управління процесом, залучає фахівців з відповідних служб, а також співробітників служби якості, які контролюють та забезпечують процес. На цій фазі створюються документи, що включають контрольовані показники процесу виробництва продукції, графіки обслуговування обладнання і плани підготовки операторів і робітників, які зайняті у виробництві.

На основі наведеної інформації про методологію «Будинок якості» (QFD) та її фази, можна зробити наступні висновки щодо її ефективності та переваг при застосуванні для ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ»:

- Покращання зв'язку зі споживачами: Застосування методології QFD дозволить компанії активно слухати «голос споживачів» і враховувати їхні потреби та побажання на ранніх етапах розробки продукції. Це покращить комунікацію зі споживачами і дозволить створювати продукцію, яка відповідає їх очікуванням.
- Зменшення витрат на коригування якості: Розгортання якості на початкових етапах життєвого циклу продукту допоможе уникнути або зведе до мінімуму витрати на виправлення браку після появи продукції на ринку. Це дозволить компанії забезпечити високу якість продукції при відносно низьких витратах.
- Забезпечення інноваційності та технічного розвитку: Використання методології QFD сприяє генерації творчих та інноваційних ідей на етапі проектування продукції. Фахівці різних служб працюють разом, щоб перетворити побажання споживачів в концепцію продукції, розробити технічні специфікації та врахувати технічні можливості компанії. Це сприяє технологічному розвитку і впровадженню новаторських рішень.
- Систематизація процесу та управління якістю: Фазова структура методології QFD допомагає систематизувати процеси з планування продукції, проектування, планування процесу та управління ним.

Отже, застосування методології «Будинок якості» на ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ» може принести такі переваги: покращення зв'язку зі споживачами, зменшення витрат на коригування якості, стимулювання інновацій та технічного розвитку, а також систематизацію процесу та управління якістю. Це допоможе

компанії створювати продукцію, яка задовольняє потреби споживачів, має високу якість і відповідає її стратегічним цілям.

ВИСНОВКИ

Бакалаврська робота спрямована на вирішення важливого наукового завдання, пов'язаного з удосконаленням процесів стратегічного управління розвитком. Систематизація отриманих результатів дає підстави сформулювати такі висновки та висловити пропозиції:

1. Якість продукції є одним з найважливіших факторів, які впливають на конкурентоспроможність підприємства. Висока якість продукції дозволяє підприємству задовольняти потреби і очікування клієнтів, забезпечує відмінність від конкурентів і підвищує його репутацію на ринку. Здійснивши аналіз наукової літератури, в нас сформувалось власне бачення поняття якості продукції, а саме це певна характеристика товару (послуги), яка має задовольняти запити та потреби споживача, групи споживачів або суспільства в цілому або окремих його груп. Особливостями якості виступають характерні властивості товару (фізичні, органічні, етичні, часові, ергономічні, функціональні тощо), а основними вимогами є сформульовані потреби та очікування споживачів. Контроль якості продукції – це безперервний, систематичний і цілеспрямований процес впливу на фактори та умови виробництва товару на всіх рівнях, щоб гарантувати, що продукція має оптимальну якість і повністю реалізує свій потенціал. Продукція кращої якості значно збільшує можливості компаній конкурувати на ринку збуту і, що найважливіше, краще задовольняти потреби споживачів.

2. Питання оцінки якості продукції є більш широким поняттям, ніж контроль якості, при цьому він включає останнє. Оцінка якості продукції здійснюється шляхом порівняння (співвідношення) вимірювань якості продукції з базовими чи цільовими показниками. Таким чином, оцінка якості продукції складається з переліку якісних та кількісних вимірювань характеристик, що забезпечують якість продукції, ідентифікації вимог до цих характеристик, на основі яких визначаються

показники якості. Рівень якості товару – це відносна характеристика, заснована на порівнянні значення показника якості оцінюваного товару та еталонного показника. Залежно від формату відображення показники якості поділяються на абсолютні і відносні. Абсолютний показник – це фактичне значення показника якості, виражене в натуральних або вартісних одиницях виміру. Відносний показник якості — відношення абсолютної величини оцінюваного виробу до абсолютної величини відповідного показника еталонного виробу. Методологічний підхід до оцінки рівня якості включає визначення вимог до властивостей продукту, власну вимогу щодо кількісного визначення якості продукту, специфічні особливості продукції, що виготовляється та еталонні зразки продукту.

3. Товариство з обмеженою відповідальністю «Фабрика штучних шкір «ЕКО-СКАІ» - комерційне підприємство, яке засноване в 2003 році та займається виготовленням та обробкою штучних шкір для їх подальшого використання у легкій, меблевій та текстильній промисловості. Метою діяльності підприємства виступає забезпечення споживчого ринку продукцією, зокрема, шкірозамінним матеріалом для взуття, меблів, оббивною штучною шкірою та штучною шкірою для одягу. Аналіз та оцінка основних техніко-економічних показників показали, що протягом 2020-2022 років підприємство скоротило обсяги виготовлення продукції. На це вказує динаміка зміни обсягів виручки собівартості продукції та валового прибутку, останній яких за 3 роки скоротився на 43%. Також було здійснено дослідження показників втрати доходу через брак продукції. В динаміці трьох років обсяг втрат через брак зменшилась на 47,03%, що свідчить про покращення системи управління якістю продукції. Але для покращення загальних фінансових показників необхідне вдосконалення наявної системи управління якістю продукції.

4. В умовах мінливого середовища саме якість продукції є одним із способів забезпечення стабільного попиту. При здійсненні аналізу та оцінки сучасної

системи управління якістю продукції на ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ» нами було розглянуто основні принципи на яких базується управління якістю. До них відносяться принципи: орієнтації на споживача, лідерської ролі керівництва в управління якістю, залучення персоналу, застосування процесного підходу, безперервного поліпшення, принцип прийняття управлінських рішень на основі фактичних даних та принцип управління взаємовідносинами. СУЯ на підприємстві базується на процесному підході, який вважається негласним стандартом якості, оскільки в основі даного підходу покладено цикл PDCA який включає планування, виконання, перевірку та коригування. Також нами було проведено дослідження системи забезпечення та контролю якості продукції ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ», в ході якого було виявлено, що система управління якістю є одним із ключових факторів розвитку підприємства. Щодо безпосереднього процесу контролю якості на підприємстві, нами було досліджено сім етапів його здійснення, серед яких: вхідний контроль (тобто контроль якості сировини та комплектуючих матеріалів); проміжний контроль (контроль якості на кожному з етапів виробництва); кінцевий контроль (остаточна перевірка готової продукції на відповідність встановленим стандартам якості); випробування (проведення тестів на міцність, стійкість, знос тощо); аналіз результатів контролю (рішення щодо придатності виробу) та коригувальні дії.

5. Задля підвищення рівня управління якістю продукції, ми пропонуємо ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ» впровадити програму підвищення кваліфікації персоналу за допомогою TSM. Це комплексна програма прийому на роботу, підготовки, та покращення вмінь персоналу у будь-якій галузі, з метою покращення персональних вмінь та кваліфікаційних навичок, що в свою чергу сприятиме підвищенню якості продукції підприємства, сприятиме розвитку команди фахівців та зменшить кількість браку на виробництві. Також нами був розроблений комплексний механізм управління якістю, який перш за все, допоможе встановити

чіткі стандарти якості, вимоги до продукції та послуг, а також процедури контролю, які дозволяють забезпечити відповідність цим стандартам. Цей механізм допоможе забезпечити контроль якості на всіх етапах життєвого циклу продукції, від початкового планування до етапу збуту. Завдяки впровадженню відповідних заходів, належна увага буде приділятися якості поставлених матеріалів, оптимальному використанню ресурсів і ефективності виробничих процесів.

6. Також, нами запропоновано на досліджуваному підприємстві сформуванню стратегію управління якістю, яка базується на застосуванні методології розгортання функції якості (QFD- методологія або «Будинок якості»). це систематичний підхід до забезпечення відповідності потребам та побажанням споживача шляхом впровадження функцій та операцій на різних етапах життєвого циклу нового продукту. Цей підхід гарантує отримання кінцевого результату, який відповідає очікуванням споживача. Основними завданнями даної методології виступають забезпечення вагової участі споживачів у процесі розробки та удосконалення продукції та виконання принципу «все повинно бути зроблено правильно з першого разу та вчасно». Використання даної методології надасть підприємству значні переваги, до яких слід віднести: покращення зв'язку зі споживачами; зменшення витрат на коригування якості; забезпечення інноваційності та технічного розвитку; систематизація процесу та управління якістю. Це сприятиме ефективному контролю якості та виявленню процесів з найбільшим ризиком виникнення дефектів, що дозволяє розробляти запобіжні заходи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Боженко Л.І., Гутта О.Й. Управління якістю, основи стандартизації та сертифікації продукції: навч. посіб. Львів, 2005. 204 с.
2. Заїка С.О. Теоретичні аспекти сутності та змісту якості як філософської, соціальної та економічної категорії. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені ПетраВасиленка*. 2016. Вип. 172. С. 202-214.
3. Гребенников А.Г., Мялища А.Ю., Рябченко В.М. Качество и сертификация промышленной продукции. Харьков: ХАИ, 1998. 394 с.
4. Момот А.И. Менеджмент качества и элементы системы. 2-е изд., доп. и расш. Донецк:Норд-Пресс, 2005. 320 с.
5. Пастухова В.В. Аналіз системи стратегічного управління підприємством: методологічний аспект. *Фінанси України*. № 10. 2000. С. 69-74.
6. Саранча Г.А. Метрологія, стандартизація, відповідність, акредитація та управління якістю: підручник. Київ: Центр навчальної літератури, 2006. 672 с.
7. Сиченко В.Г., Ткаченко О.П. Управління якістю продукції: монографія, за заг. редакцією Сиченка В.Г. Київ: Віче, 2006. 576 с.
8. Мережко Н.В., Осієвська В.В., Ясинська Н.С. Управління якістю: підручник. Київ: КНТЕУ, 2010. 216 с.
9. Управління якістю. Сертифікація: навч. посіб. Р.В. Бичківський, П.Г. Столярчук, Л.І. Сопільник, О.О. Калинський. Київ: Школа, 2005. 432 с.
10. Шаповал М.І. Менеджмент якості: підручник, 3-тє вид., випр. і доп. Київ: Т-во «Знання», КОО, 2007. 471 с.
11. Шемаєва Л. Г. Управління якістю бізнес-процесів на підприємстві: монографія. ХНЕУ: Харків, вид. ХНЕУ, 2009. 240 с.

12. Косянчук Т. Ф., Майорова Н. І. Забезпечення якості та конкурентоспроможності продукції на засадах сучасних принципів управління якістю. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № 3. Т. 3. С. 51–56
13. Семенов Г.А., Єропутова О.О. Сутність та етапи управління якістю продукції. Держава та регіони. *Економіка та підприємництво*. 2011. Вип. 2. С. 188-193
14. Цимбалюк Г.С. Ключові аспекти системи управління якістю продукції на етапах її виробництва. *Економіка: реалії часу*. 2017. №1 (29). С. 129-134.
15. Вотченікова О. В. Оцінка рівня якості парфумерних товарів. Товарознавство та інновації: зб. наук. праць. Донецьк: вид. ДонНУЕТ, 2014. Вип. 2. С. 50-59.
16. Зенкін М., Бичкова К., Шипукова Н., Ахмед М.А. Рівень якості продукції та методи його визначення. *Стандартизація, сертифікація, якість*. 1999. №3. с.56-59.
17. Бондаренко С. М. Оцінка рівня якості продукції на підприємстві. *Ефективна економіка*. 2017. № 4. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5527>
18. Максютенко І. Є. Характеристика показників якості товару. URL: https://kvpubd.kiev.ua/wp-content/uploads/2022/02/go_urok-9_10_1002_33.pdf
19. Куць В. Методи оцінювання рівня якості продукції. Вимірювальна техніка та метрологія. 2000. №56. С. 130–133.
20. Савуляк В. В. Управління якістю продукції: навч. посіб. Вінниця: ВНТУ, 2012. 91 с.
21. Безродна С.М. Управління якістю: навч. посіб. для студентів економічних спеціальностей. Чернівці: ПВКФ «Технодрук», 2017. 174 с.
22. Білецький Е.В. Управління якістю продукції та послуг: навч. посіб.. Х: ХТЕІ, 2015. 222 с.
23. Бондаренко С.М, Леус А.Ю. Оцінка рівня якості продукції на підприємстві. *Ефективна економіка*. 2017. № 4. URL: <http://surl.li/febrr>

24. Бубела Т.З., Столярчук П.Г., Походило Є.В. Методи та засоби визначення показників якості продукції: навч. посіб. Львів : Вид-во Національного університету «Львівська політехніка», 2012. 292 с.
25. Грудцина Ю.В. Якість та методи її оцінювання. *Економіка та управління національним господарством*. 2017. № 1. С. 30–34.
26. ДСТУ 2925-94 Якість продукції. Оцінювання якості. Терміни та визначення. [Чинний від 1996-01-01]. Вид. офіц. Київ : Держспоживстандарт України. 1996. URL: http://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=91090
27. ДСТУ ISO 9000:2015 Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів. [Чинний від 2016-07-01]. Вид. офіц. Київ : Держспоживстандарт України. 2016. URL : http://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page?id_doc=64030
28. Журик Ю. Критерії якості продукції (товарів, робіт, послуг) у форматі відносин економічної конкуренції. *Юридична наука*. 2014. № 6. С. 65–70.
29. Куць В.Р., Столярчук П.Г., Друзюк В.М. Кваліметрія: навч. посіб. Львів: Вид-во Національного університету «Львівська політехніка», 2012. 256 с.
30. Лиса, О., Мідик А. В. Оцінка якості сільськогосподарської продукції і вибір оптимального варіанту. *Вісник Львівського національного аграрного університету. Агроінженерні дослідження*, 2013. Вип. 17. С. 103-110.
31. Лойко Д.П., Вотченікова О.В., Удовіченко О.П. Управління якістю : навч. посіб. Львів : Магнолія, 2006, 2018. 336 с.
32. Малюк О.С., Саприкіна Т.В. Оцінка якості продукції промислового підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. № 18. С. 490–494.
33. Мотало А., Стадник Б., Мотало В. Аналіз методів і видів вимірювань у кваліметрії. *Вимірювальна техніка та метрологія*. 2017. № 78. С. 85–92.
34. Петрова І.А., Петров С.О., Кричковська Л.В. Загальні методи визначення якості та безпеки споживчих товарів : навч.-практ. посіб. Харків : ФОП Крамаренко Ю.М., 2017. 233 с.

35. Сатир Л.М., Задорожна Р.П., Непочатенко А.В. Аналітичний кваліметричний підхід до оцінки якості продукції як інструмент прийняття ефективних стратегічних рішень. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 17. С. 18–24.
36. Білецький Е. В., Янушкевич Д. А., Шайхлісламов З. Р. Управління якістю продукції та послуг: навч. пос.. Харків: ХТЕІ, 2015. 222 с.
37. Державна служба статистики. Офіційний сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
38. ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ФАБРИКА ШТУЧНИХ ШКІР «ЕКО-СКАІ». Фінансова звітність підприємства за 2020 рік. URL: https://clarity-project.info/edr/32601100/finances?current_year=2020
39. ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ФАБРИКА ШТУЧНИХ ШКІР «ЕКО-СКАІ». Фінансова звітність підприємства за 2021 рік. URL: https://clarity-project.info/edr/32601100/finances?current_year=2021
40. ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ФАБРИКА ШТУЧНИХ ШКІР «ЕКО-СКАІ». Фінансова звітність підприємства за 2022 рік. URL: https://clarity-project.info/edr/32601100/finances?current_year=2022
41. Про затвердження Концепції державної політики у сфері управління якістю продукції товарів, робіт, послуг): Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17.08.2002 №447-р //zakon.rada.gov.ua.
42. Піддубний І.О., Піддубна А.І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: Навч. посібник. Х.: ВД “ІНЖЕК”, 2004. – 264 с.;
43. Менеджмент персоналу: Навч. посіб. За заг. ред. д.е.н., проф. В. Я. Брича. Тернопіль: ТНЕУ, 2012. 520 с.
44. ДСТУ ISO 10012:2005 Вимоги до процесів вимірювання та вимірювального обладнання. [Чинний від 2005-01-01]. Вид. офіц. Київ : Держспоживстандарт України, 2007. 23 с.

45. Ковальчук С.В. Підвищення якості продукції в контексті маркетингової логістики. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2016. №2, Т. 2. с. 60–63.
46. Зайцева Л.О. Якість продукції – необхідна передумова конкурентоспроможності підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2014. №9 (159). С. 196-200.
47. Кириченко Л.С., Самойленко А.А. Стандартизація і сертифікація товарів та послуг: Підручник. Х.: Вид-во «Ранок», 2009. 240 с.
48. Безродна С.М. Управління якістю: навч. посіб. для студентів економічних спеціальностей. Чернівці: ПВКФ «Технодрук», 2017. 174 с.
49. Білоцерківський О. Б. Основи стандартизації, метрології та управління якістю: текст лекцій для студентів спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». Харків: «Точка», 2017. 190 с.
50. Всеукраїнський державний науково-виробничий центр стандартизації, метрології, сертифікації та захисту прав споживачів» (ДП «Укрметртестстандарт»). URL: www.ukrcsm.kiev.ua
51. Давидова О. Ю. Управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві: підручник. Х.: Вид-во Іванченка І.С., 2018. 488 с.
52. Національний орган стандартизації – ДП Український науково-дослідний і навчальний центр проблем стандартизації, сертифікації та якості (УкрНДНЦ). URL: <http://uas.org.ua/ua/>
53. Панченко М.О. Управління якістю: теорія і практика: навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2018. 228 с.
54. Одарченко А. М., Одарченко Д.М., Одарченко М. С., Управління якістю товарів: навч. посібник. Х.: ХДУХТ, 2018. 270 с.
55. Управління якістю продукції та послуг. За ред. Е.В. Білецького. Харків. торгов.-економ. інститут КНТЕУ. Х. : ХТЕІ, 2015. 222 с.

56. Черевко О. І., Крайнюк Л.М., Касілова Л.О., Димитрієвич Л.Р. Методи контролю якості харчової продукції: навч.посіб. За ред. Л.М.Крайнюк. Суми: Університетська книга, 2012. 512 с.
- 57.Станкевич І.В., Борисевич Є.Г., Тігарєва В.А. Ділове адміністрування: Управління якістю: метод. рекомендації до виконання практ. робіт. Ч. II для студентів усіх форм навчання за спеціальністю «Менеджмент». Одеса, ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2016. 37 с.

Виконала студентка 4 курсу
факультету управління та
економіки спеціальності
073 Менеджмент
денної форми навчання
« ____ » червня 2023 р.

Підпис

О.В. Помозова

Ініціали, прізвище

Науковий керівник
професор кафедри
д.е.н., професор
« ____ » червня 2023 р.

Підпис

П.Г. Іжевський

Ініціали, прізвище

Робота допущена до захисту:
завідувачка кафедри
к.е.н., доцентка
« ____ » червня 2023 р.

Підпис

Н.П. Захаркевич

Ініціали, прізвище

ДОДАТКИ

Додаток А

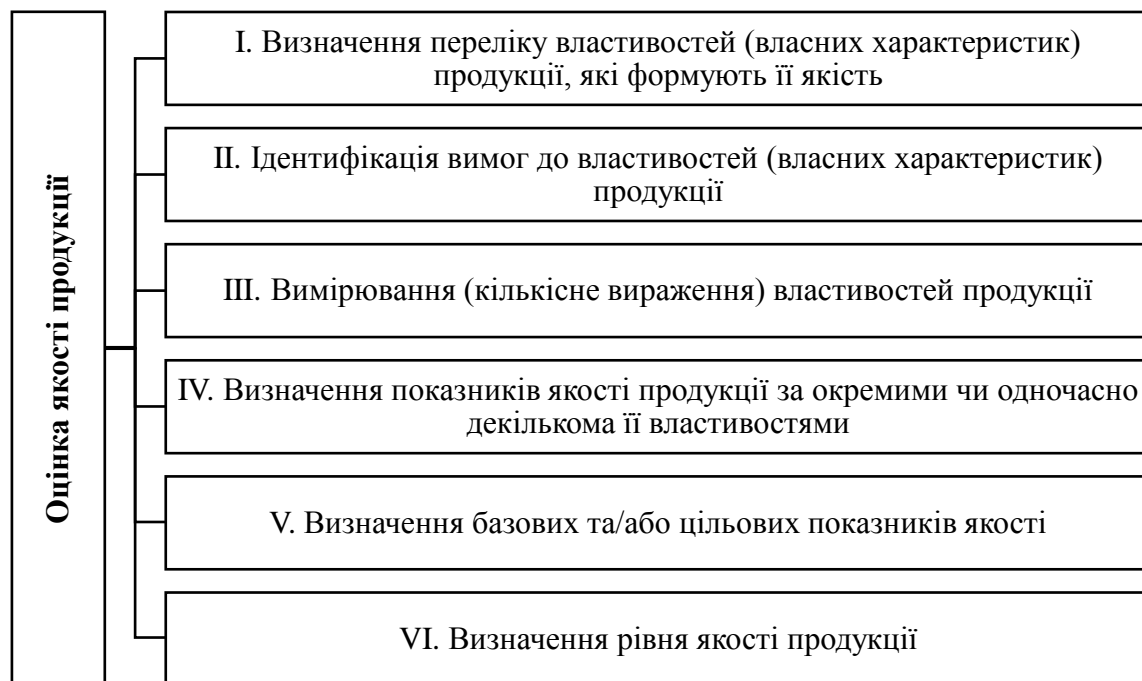


Рисунок 1.2 – Схема процесу оцінки рівня якості продукції

Примітка: складено автором на основі [28, 31, 33, 36].

ДодатокБ

Таблиця 2.1 – Аналіз основних техніко-економічних показників підприємства за 2020-2022 рр.

Показники	Од. виміру	2020 р.	2021 р.		2022 р.	
			абсол. знач.	у % до попер. року	абсол. знач.	у % до попер. року
1	2	3	4	5	6	7
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, робіт, послуг	тис. грн.	7561	5063,1	67%	4340,7	86%
Середньоспискова чисельність:	осіб	11	11	100%	11	100%
- працівників		11	11	100%	11	100%
- робітників		-	-	-	-	-
Середньорічний виробіток:	тис. грн.	687,4	460,3	67%	394,6	86%
- одного працівника		7561,0	5063,1	67%	4340,7	86%
- одного робітника		-	-	-	-	-
Фонд оплати праці	тис. грн.	1 386	1 439	104%	1487	103%
Середньомісячна заробітна плата одного працівника	грн.	10500, 0	10901,5	104%	11265, 2	103%
Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	6 472	4404,4	68%	3721	84%
Валовий прибуток (збиток)	тис. грн.	1 089	659	61%	619,7	94%
Витрати на 1 грн. реалізованої продукції	грн.	0,86	0,87	101%	0,86	99%
Середньорічна вартість основних засобів (за залишковою вартістю)	тис. грн.	737,9	587,95	80%	400,9	68%

Примітка: складено автором

Таблиця 2.2 – Аналіз показників ефективності використання основних засобів

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Темп росту 2022 р. до 2020 р., %
1	2	3	4	5
1. Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	737,9	587,95	400,9	54,33%
2. Середньорічна вартість виробничого обладнання, тис.грн.	693,5	556,3	380,2	54,82%
3. Питома вага активної частини основних фондів,%	93,98	94,62	94,84	100,91%
4. Середньооблікова чисельність працівників, осіб	11	11	11	100,00%
5. Валовий прибуток, тис. грн.	1 089	659	620	56,92%
6. Фондовіддача, грн.	10,2	8,6	10,8	105,67%
7. Машиновіддача, грн.	10,90	9,10	11,42	104,72%
8. Фондомісткість, грн.	0,098	0,116	0,092	94,64%
9. Фондоозброєність, грн.	67,1	53,5	36,4	54,33%
10. Технічна озброєність, грн.	63,0	50,6	34,6	54,82%
11. Рентабельність/збитковість основних засобів,%	47,5	12,0	54,6	114,80%

Примітка: складено автором

Таблиця 2.3 – Аналіз стану виробничої діяльності за 2020-2022 рр.

Показники	2020 р., тис.грн.	2021 р., тис.грн.	2022 р., тис.грн.	Темп росту 2022 р. до 2020 р.
1. Чистий дохід від реалізації продукції	7 561,0	5 063,1	4 340,7	-74%
2. Собівартість реалізованої продукції	6 472,3	4 404,4	3 721,0	-74%
3. Інші операційні доходи	-	-	-	-
4. Адміністративні витрати	-	-	-	-
5. Витрати на збут	-	-	-	-
6. Інші операційні витрати	411,8	613,2	520,2	21%
7. Фінансові доходи	-	-	-	-
8. Фінансові витрати	-	-	-	-
9. Інші доходи	-	-	-	-
10. Інші фінансові витрати	-	-	-	-
11. Валовий прибуток (збиток)	1 088,7	658,7	619,7	-76%
12. Прибуток (збиток) від операційної діяльності	676,9	45,5	107,8	-528%
13. Сума податку на прибуток	121,8	8,2	19,4	-528%
14. Чистий прибуток (збиток)	555,1	37,3	88,4	-528%

Примітка: складено автором

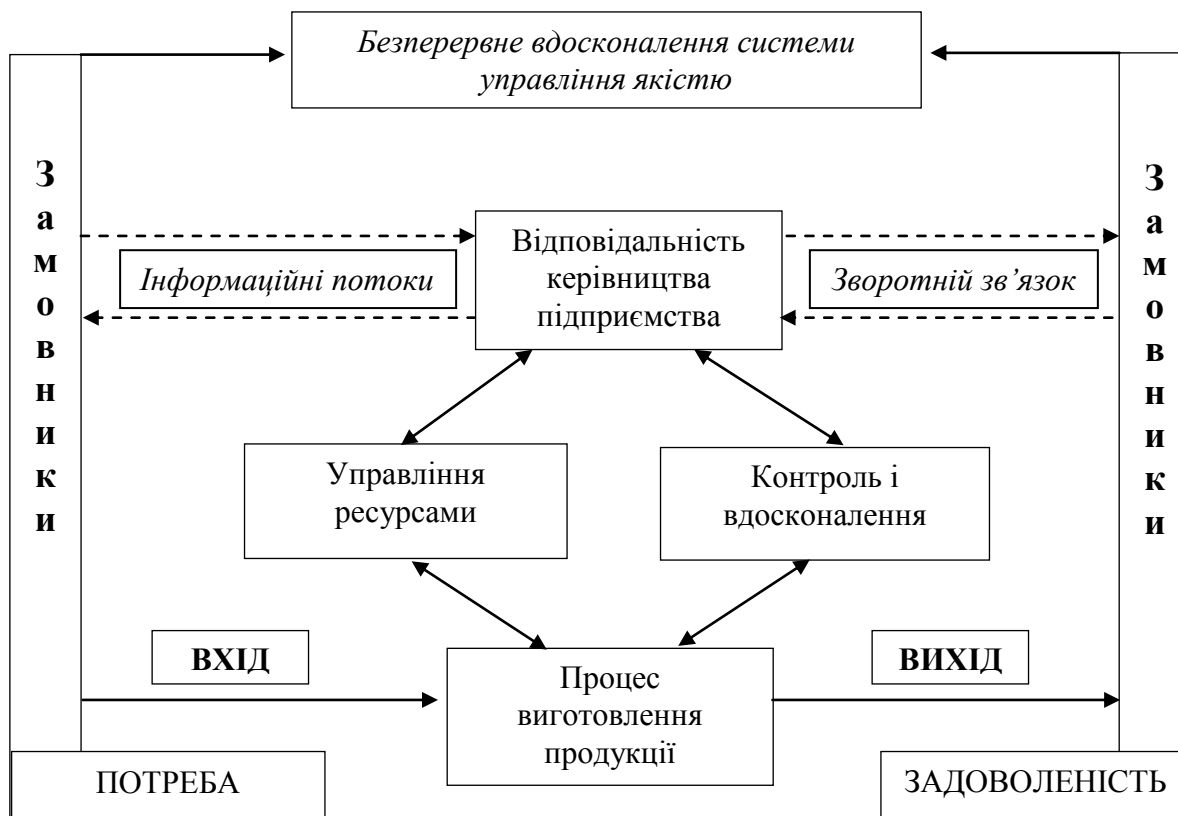


Рисунок 2.2 – Модель системи управління якістю на ТОВ ФШШ «ЕКО-СКАІ», на базі процесного підходу

Примітка: розроблено автором

Таблиця 2.4 Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства

<p><u>Сильні сторони:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - висока якість продукції; - команда складається лише з висококваліфікованих фахівців; - налагоджені зв'язки по розповсюдженню товару; - чітка структура управління; - хороша репутація у клієнтів; 	<p><u>Слабкі сторони:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - недостатня кількість обладнання; - залежність від закордонних постачальників сировини та матеріалів; - недостатня кількість обігових коштів; - недостатня кількість реклами; - фінансова нестабільність.
<p><u>Можливості:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - вихід на нові ринки збуту; - розширення асортименту; - збільшення кількості клієнтів; - зростання попиту на подібний товар; - можливість застосування нових технологій. 	<p><u>Загрози:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - збільшення цін на сировину; - збої у поставках сировини та матеріалів - поява нових конкурентів; - нестабільність політичної та економічної ситуації в країні.

Примітка; складено автором

Таблиця 2.5 Матриця SWOT-аналізу

<p><u>Сильні можливості (перелік заходів)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - оперативно приймати рішення; - бути конкурентом в галузі; - застосування нових технологій при використанні висококваліфікованих кадрів. 	<p><u>Сильні загрози (перелік заходів)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - стимулювання попиту на продукцію у споживачів; - покращення фінансової стійкості; - розвиток маркетингового та інноваційного відділу.
<p><u>Слабкі можливості (перелік заходів)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - раціонально використати фінансові ресурси на придбання нових технологій; - збільшити кількість клієнтів через рекламу; - вийти на нові ринки збуту. 	<p><u>Слабкі загрози (перелік заходів)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - розширювати асортимент продукції; - співпрацювати з вітчизняними постачальниками; - збільшити обсяг продукції та усунути нових конкурентів.

Примітка; складено автором

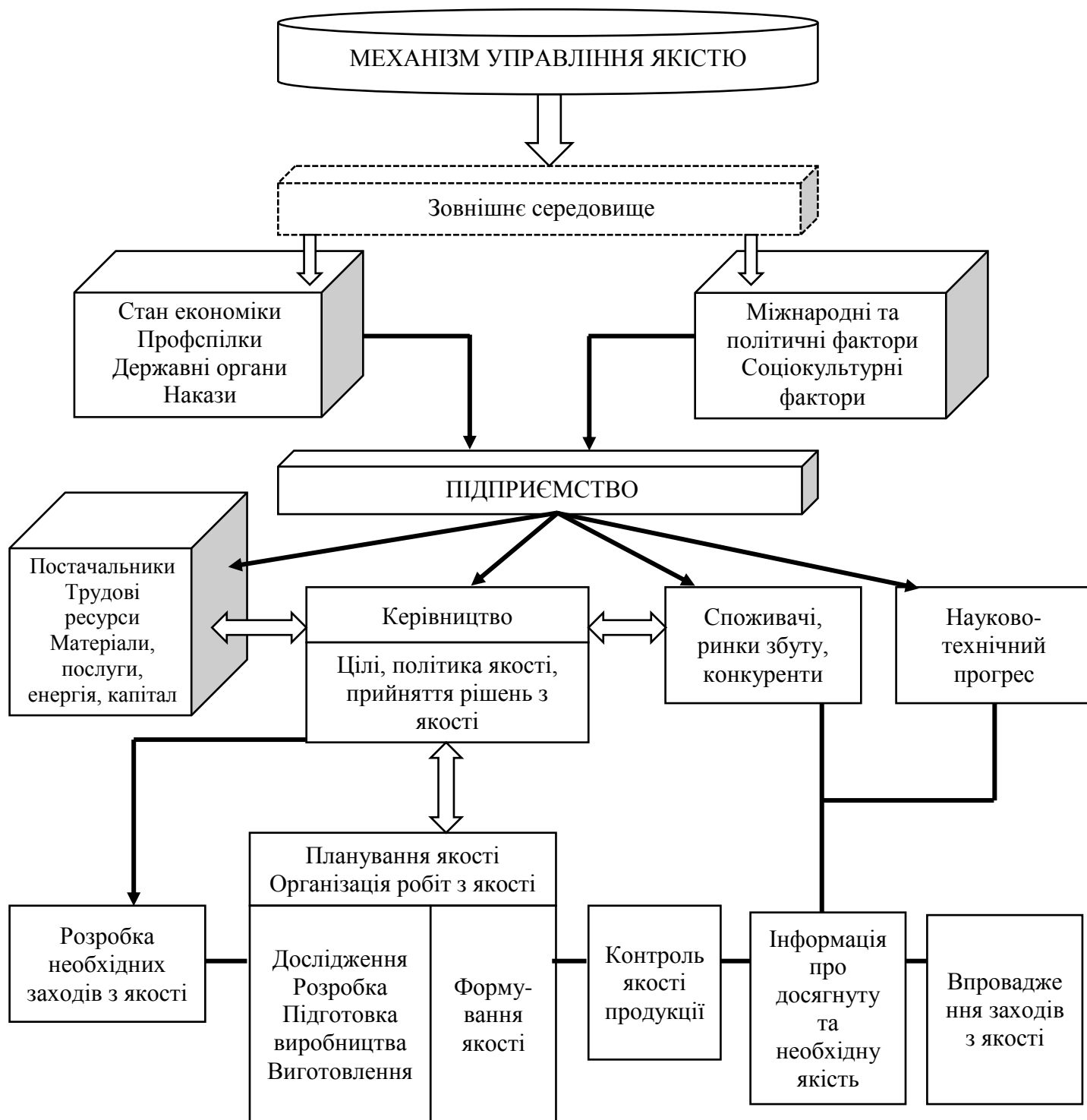


Рисунок 3.1 – Механізм управління якістю

Примітка: складено автором

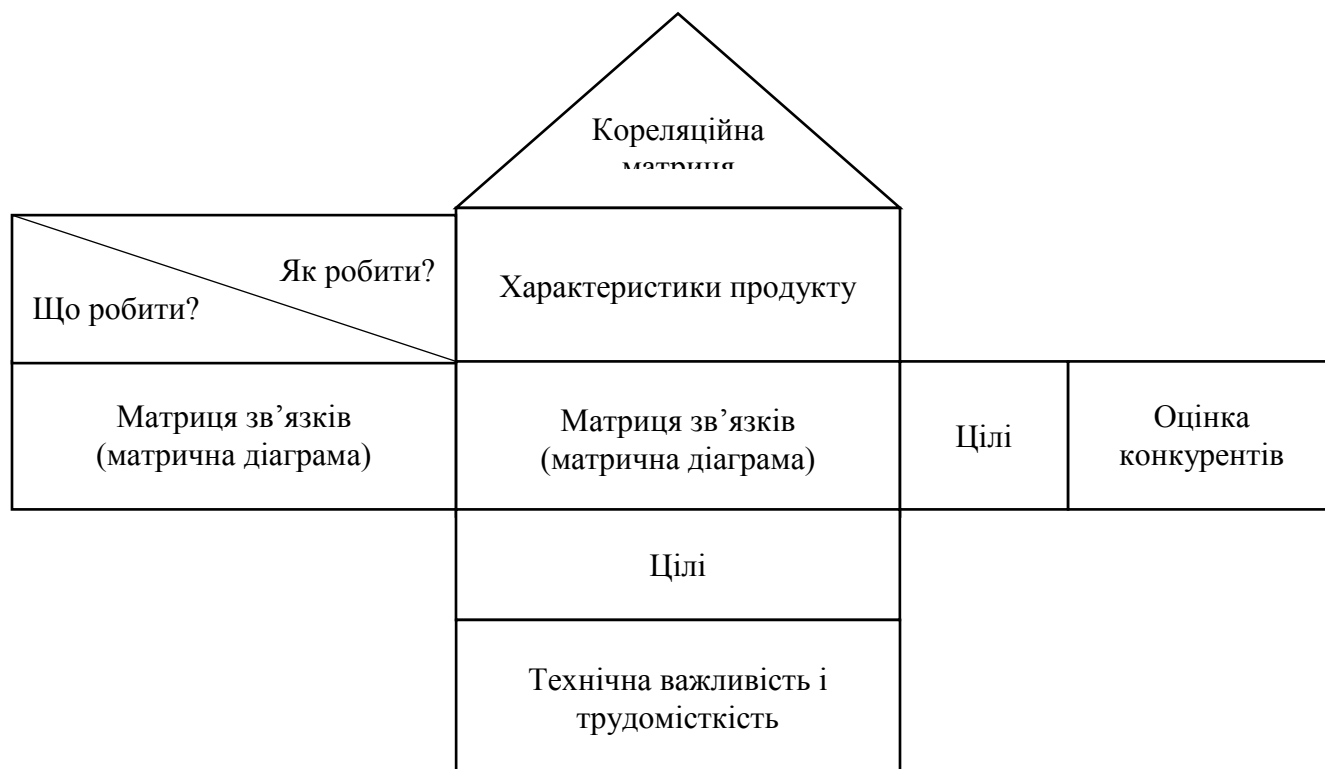


Рисунок 3.4 – Складові «будинку якості»

Примітка: складено автором