

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ І ПРАВА**  
**КАФЕДРА ФІНАНСІВ, ОБЛІКУ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА**

**ВПРОВАДЖЕННЯ КОМПЛЕКСНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ**  
**ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ: ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ**

Кваліфікаційна робота (проект)  
на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»

Виконала: здобувачка ІV курсу 451 групи,  
денної форми навчання

Спеціальності 076 Підприємництво,  
торгівля та біржова діяльність

Освітньо-професійної програми

Підприємництво, торгівля та біржова  
діяльність

Кутіщева Єлизавета Олександрівна

Керівник: Мельникова К.В., кандидатка  
економічних наук, доцентка

Яценко В.Ф. кандидатка

економічних наук, доцентка

Рецензент: Соболев А. М.,

директор ПП "Собрі"

Івано-Франківськ, 2023

## ЗМІСТ

	стор.
<b>ВСТУП</b> .....	3
<b>РОЗДІЛ 1. Теоретичні аспекти управління якістю продукції підприємства</b> .....	5
1.1. Основи управління якістю продукції підприємства ...	5
1.2. Формування та функціонування системи управління якістю продукції підприємства .....	8
<b>РОЗДІЛ 2. Дослідження виробничої діяльності підприємства ...</b>	13
2.1. Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства .....	13
2.2. Діагностика системи управління якістю продукції підприємства .....	22
<b>РОЗДІЛ 3. Напрями удосконалення системи управління якістю продукції підприємства</b> .....	26
3.1. Удосконалення системи управління якістю продукції підприємства .....	26
3.2. Маркетинг як чинник удосконалення якості продукції підприємства .....	34
<b>ВИСНОВКИ</b> .....	38
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	40

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Гостра конкуренція, процес глобалізації та інтернаціоналізації змушують компанії шукати шляхи постійного забезпечення високого рівня конкурентоспроможності. Досвід ефективного управління показує, що система управління якістю є чинником, який дозволяє не тільки формувати конкурентоспроможність продукції, але й формувати конкурентну перевагу системи управління підприємством, створюючи передумови для сталого розвитку.

**Мета дослідження** полягає в обґрунтуванні теоретичних положень і розробці практичних рекомендацій щодо формування системи управління якістю продукції підприємства.

Досягнення поставленої мети здійснюється в дослідженні послідовним вирішенням таких **завдань**:

- визначити теоретичні аспекти управління якістю продукції підприємства;
- обґрунтувати формування та функціонування системи управління якістю продукції підприємства;
- проаналізувати фінансово-господарську діяльність підприємства;
- провести діагностику системи управління якістю продукції підприємства;
- обґрунтувати шляхи удосконалення системи управління якістю продукції підприємства.

**Об’єктом дослідження** є процес формування системи управління якістю продукції підприємства.

**Предметом дослідження** є сукупність теоретичних і практичних аспектів управління якістю продукції підприємства.

**Методи дослідження.** Для вирішення поставлених в дослідженні завдань, була використана система методів наукового дослідження:

абстрагування, порівняння, спостереження, аналіз і синтез, узагальнення, а також аксіоматичний, історичний, системний та гіпотетичний методи.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

### 1.1. Основи управління якістю продукції підприємства

В умовах ринкової економіки питання якості є найголовнішим фактом зростання житлового рівню, економічних, соціальних та екологічних безпек. Якість – це багато компонентне поняття, яке описує ефективність кожного аспекту діяльності: формулювання стратегії, організації виробництва, маркетингу тощо. Найважливішим компонентом у всій системі якості є якість продукції підприємства.

"У сучасній літературі і практиці існують різні трактування поняття якість. Міжнародна організація по стандартизації визначає якість – як сукупність властивостей і характеристик продукції чи послуг, що додають їм здатність задовольняти обумовлені чи передбачувані потреби. Цей стандарт увів такі поняття, як забезпечення якості, керування якістю, спіраль якості" [8, С. 71].

Якість продукції є складовою і результатом якості роботи. Тут безпосередньо оцінюється якість підходящої продукції, аналізуються думки та скарги споживачів.

Формування якості продукції починається на етапі її проектування. Тому на етапі дослідження формулюються техніко-економічні принципи, створюються функціональні зразки (моделі). Після цього вони створюють основу для виробничої документації та прототипів. На етапі будівельно-технічних робіт ведеться підготовка до запуску виробу у виробництво.

Як зазначалося раніше, якість роботи безпосередньо пов'язана із забезпеченням функціонування підприємства. Це якість керівництва та

управління (планування, аналіз, контроль). Від якості планування (формулювання стратегії, системи планування тощо) залежить досягнення поставлених цілей і якість продукту.

Поняття якості виробника і споживача взаємозалежні. Виробники повинні приділяти увагу якості протягом усього періоду споживання продукції. Крім того, він повинен забезпечити необхідне післяпродажне обслуговування. Це особливо важливо для продуктів, які важко використовувати.

У сучасній теорії якість діяльності підприємств можна розділити на три рівні:

1) Організаційний рівень, пов'язаний з якістю і ступенем задоволення зовнішніх потреб споживачів продукції підприємства;

2) Процесний рівень, тобто рівень розподілу функцій підприємства, якість якого визначається технологією, сировиною, якістю працівників і рівнем виконання основних процесів і функцій;

3) Рівень виконавців, якість визначається точністю, повнотою, своєчасністю, новизною та вартістю продукції.

В умовах ринкової економіки будь-яке підприємство може успішно працювати лише за умови, що продукція та/або послуги, які воно виробляє: відповідають чітко визначеним потребам, контексту застосування та цілям; мають необхідні споживчі властивості; відповідають діючим (прийнятим, узгодженим) нормативним документам; з чинним законодавством та іншими вимогами суспільства; Пропозиція покупцям за конкурентними цінами; Дохід із визначеним прибутком.

Дослідження можливостей посилення контролю якості на українських підприємствах дозволило виділити кілька видів технічного контролю якості продукції даної галузі (рис. 1.1).

Застосування всіх видів внутрішнього та зовнішнього технічного контролю повинно істотно підвищити якість продукції підприємств.

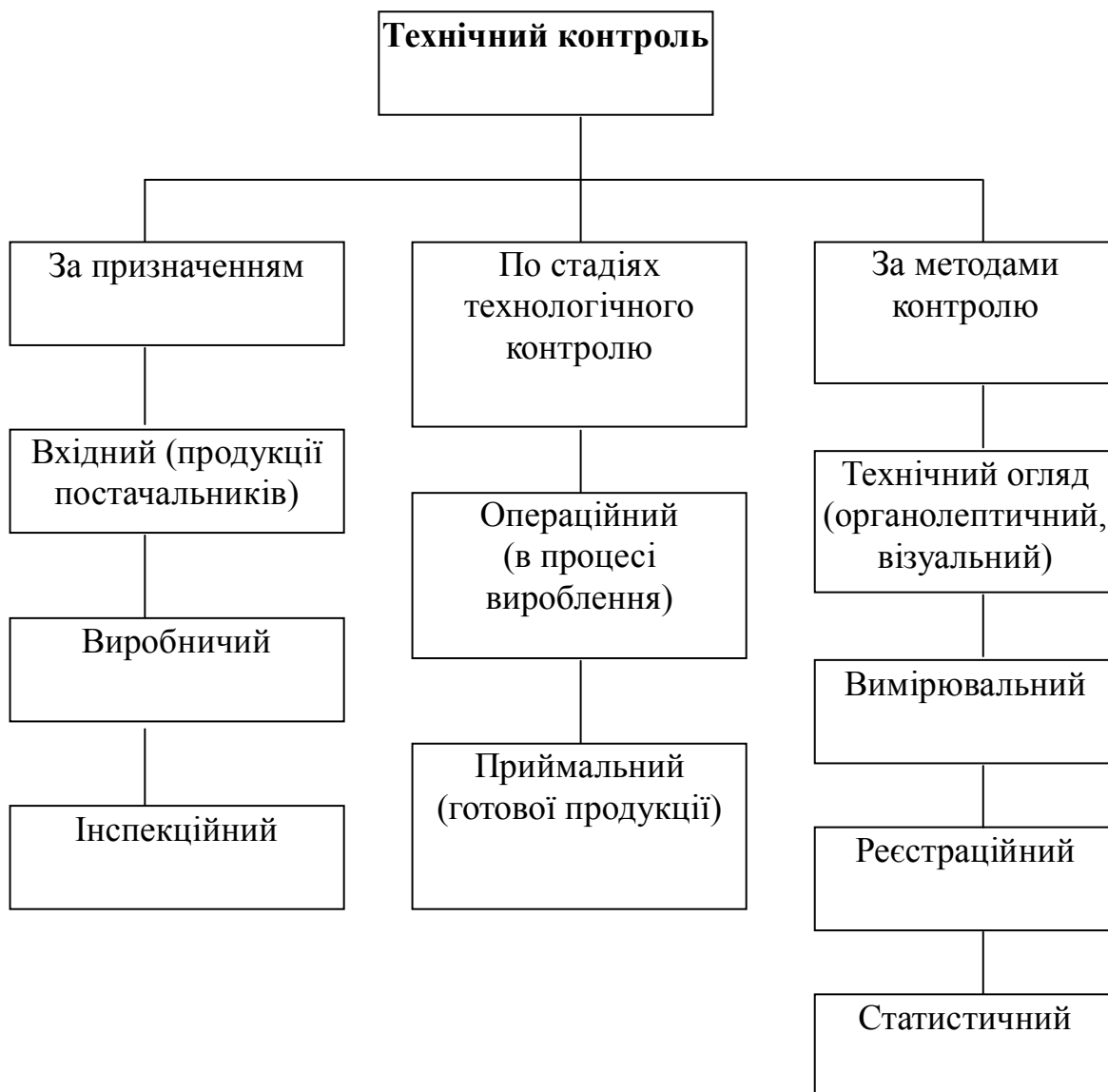


Рис. 1.1. Класифікація видів контролю якості продукції підприємства.

Результати дослідження приводять нас до наступних висновків:

1) Основним завданням управління якістю підприємств України є контроль за станом та якісними складовими сировинної бази, дотриманням технічних регламентів переробки сировини, обробних матеріалів, з метою запобігання фальсифікації продукції;

2) Для досягнення успіху на зовнішніх ринках українським виробникам необхідно підвищити якість продукції, посилити технічний контроль, створити систему управління якістю та дотримуватися міжнародних стандартів якості;

3) Види комплексного внутрішнього та зовнішнього технічного

контролю якості продукції мають значно підвищити якість продукції, що випускається підприємствами України.

## **1.2. Формування та функціонування системи управління якістю продукції підприємства**

Низький рівень якості продукції є однією з причин невисокої конкурентоспроможності підприємств на ринку. Тому питання підвищення якості продукції є одним із стратегічних напрямів діяльності підприємства, особливо в умовах розповсюдження сучасної фінансово-економічної кризи. Витрати на вирішення цієї стратегічної задачі полягають у: виробництві продукції, якість якої відповідає вимогам ринку та потребам споживачів; зниженні загальних витрат на закупівлю, реалізацію та експлуатацію продукції; постачанні продукції в терміни, необхідні споживачам; формування високого рівня впізнаваності на ринку. Корпоративний імідж, якого можна досягти, сформувавши в компанії систему управління якістю продукції.

Система якості повинна допомогти підприємству підвищити задоволеність споживачів, оскільки споживачі вимагають продукції з характеристиками, які відповідають їхнім очікуванням і потребам.

Система якості може виступати як механізм постійного покращення для підвищення ймовірності задоволеності користувачів та інших зацікавлених сторін.

"Система управління якістю є впорядкованою структурою, яка діє на підприємстві, і включає ефективні технічні й управлінські методи, що забезпечують найкращі й найбільш практичні способи взаємозв'язку людей, машин, інформації з метою задоволення потреб споживачів та економії витрат на забезпечення якості продукції. Автор підкреслює, що якість є головним фактором конкурентоспроможності підприємства" [3, С. 84].



Перелік основних елементів системи управління якістю продукції підприємства:

1. Вхідна інформація, отримана в результаті дослідження ринку, використовується для створення нових товарів і вдосконалення існуючих, а також для вдосконалення системи якості.

2. Функціонування системи якості повинно бути організоване таким чином, щоб було постійний контроль всіх видів підприємства, що можуть вплинути на якість.

3. Управлінські та адміністративні функції, пов'язані з системою якості, повинні бути чітко узгоджені із загальною структурою системи управління підприємством. Організаційна структура повинна уточнювати рівні повноважень персоналу та співвідношення між ними.

4. Керівництво повинно визначити вимоги до ресурсів і забезпечити відповідні ресурси у відповідних кількостях для впровадження політики щодо якості та досягнення встановлених цільових показників якості. Усі елементи якості, прийняті організацією, разом із відповідними вимогами та положеннями, повинні бути задокументовані у формі заяви (заяви) щодо політики та засобів, за допомогою яких вони виконують свої функції, особливо ті, які координують різні види діяльності. від ефективності системи якості до точки.

5. Щоб підтримувати належний рівень ефективності системи якості, необхідно проводити регулярні перевірки якості продукції та процесів, а також самої системи якості. Процедури контролю якості повинні включати: Підготовку планів і графіків контролю для ланок організаційної структури та конкретних видів діяльності. Призначення персоналу з відповідною кваліфікацією для проведення перевірок якості; Написання звітів за результатами та координацію виконання своєчасних коригувальних дій для усунення недоліки, виявлені під час перевірок.

6. Підприємство повинно забезпечити незалежний і регулярний

аналіз системи якості. Критичний аналіз політики та місії в області якості має виконуватися вищим керівництвом, а аналіз діяльності має виконуватися керівництвом, яке несе основну відповідальність за якість певних видів продукції.

Функціонування системи якості передбачає виконання нею відповідних функцій, які в загальному вигляді можна поділити на:

- функції забезпечення якості (здійснюються безпосередньо в загальних функціях підприємства на кожному етапі життєвого циклу);
- операційні функції управління якістю (функції коригувальних і запобіжних дій, що стосуються кожної фази життєвого циклу продукту або комбінації деяких із цих фаз);
- функція стратегічного управління якістю (зокрема підвищення якості системи, що охоплює всі фази життєвого циклу).

Формування системи якості продукції підприємства здійснюється методом управління якістю, а саме:

- організація – спрямована на забезпечення рівня якості шляхом встановлення обов'язкових для виконання адміністративних (накази, розпорядження, постанови, розпорядження, розпорядження) та дисциплінарних (встановлення форм відповідальності та заохочення) норм;
- соціально-психологічний – спрямований на створення доброї атмосфери на підприємстві та високого рівня корпоративної культури, шляхом впливу на свідомість, емоції та психічний стан працівників, використання морального заохочення в процесі виробництва якісної продукції;
- економіка – забезпечення створення економічних умов для досягнення поставлених цілей у сфері якості: фінансове забезпечення заходів з управління якістю; економічне стимулювання виробництва та реалізації продукції; планування нових і модернізації існуючих

потужностей і видів продукції; Цінова політика з урахуванням рівня якості, формування системи винагороди та механізму стимулювання за якісну роботу;

– технічні – здійснюють технічний контроль.

Функціонування будь-якої системи якості базується на застосуванні нормативних документів, які встановлюють методи, норми, правила і процедури виконання процедур технічного, організаційного, економічного та правового характеру. Повний пакет документів складається з двох основних частин:

1. Документи, чинність яких поширюється на зовнішню діяльність компанії (закони та законодавчі акти країни, нормативні акти уряду, національні стандарти тощо).

2. Документи, що регламентують діяльність у сфері якості за правилами, які встановило само підприємство: інструкції з якості (загальні правила, що регламентують склад, структуру та функціонування системи якості), стандарти підприємства (випробування, аналіз), що стосуються внутрішніх вимог до продукції та їх контролю, маркування, пакування, супровідної та іншої вихідної документації; корпоративні стандарти щодо функцій забезпечення якості та управління (за внутрішніми фазами); корпоративні стандарти для функцій, пов'язаних із залученням бізнесу до підготовки операцій, експлуатації, обслуговування та утилізації продукції, розгляду претензій споживачів; корпоративні стандарти для встановлення вимог до обладнання та управління.

Концептуально інтегровану нову систему управління якістю продукції слід розглядати як набір основних підсистем, які постійно взаємодіють і взаємопов'язані, впливаючи на загальну ефективність системи, з метою покращення якості продукції (рис. 1.2).

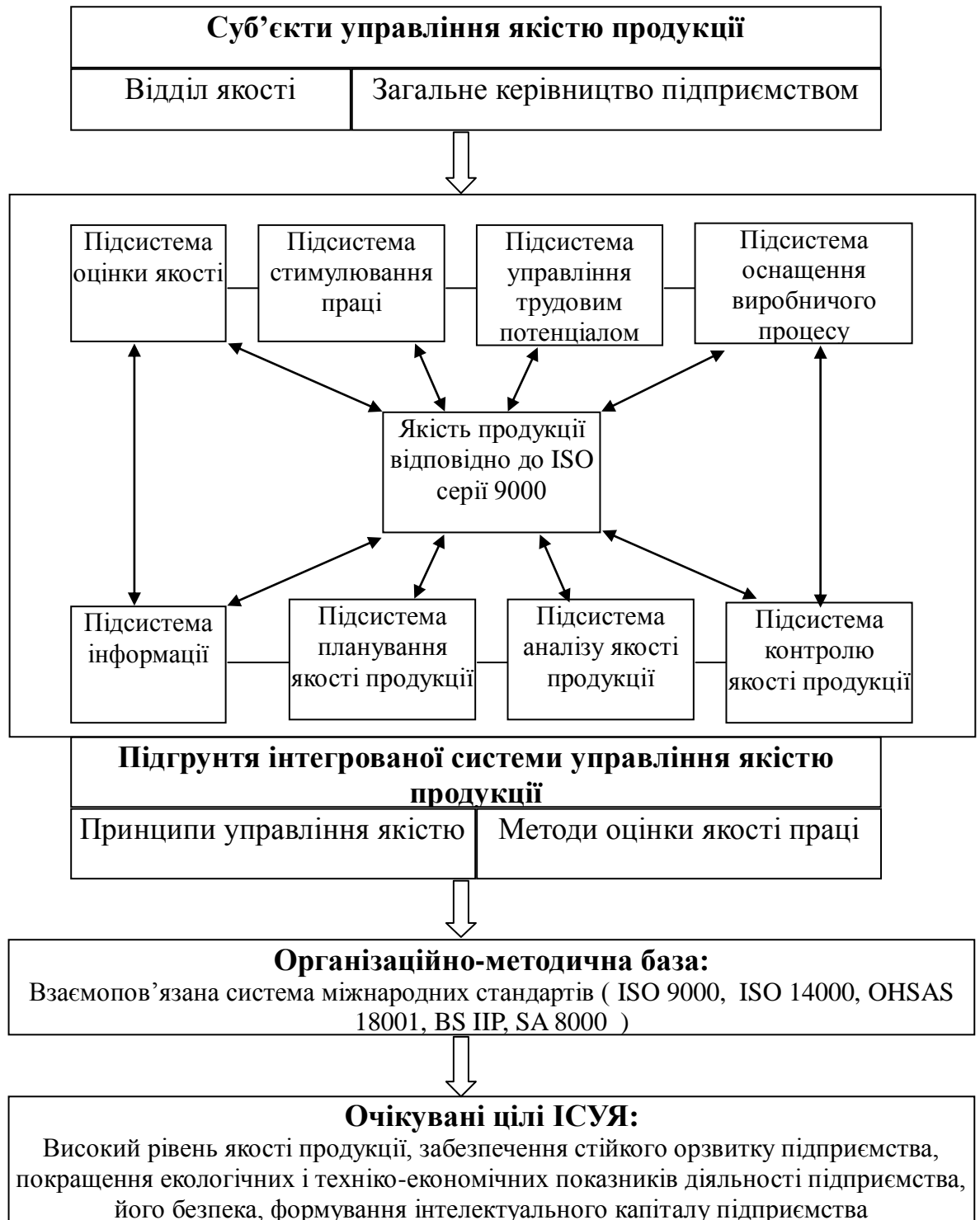


Рис. 1.2. Система управління якістю продукції на підприємстві.

## РОЗДІЛ 2

### ДОСЛІДЖЕННЯ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

#### 2.1. Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства

Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства здійснено на основі наступних матеріалів, оприлюднених на офіційному сайті: Статут підприємства та річна звітність підприємства.

Проаналізуємо показники фінансово-господарської діяльності підприємства за період 2019-2021 рр. (табл. 2.1).

За результатами розрахунків, наведених у табл. 2.1 можемо стверджувати наступне:.

1. Матеріальна віддача – це рівень чистого доходу, отриманого на 1 грн. Вартість використаних матеріалів, отриманих послуг і вартість виконаних робіт для забезпечення потреб операційної діяльності. дані табл. 2.1 свідчить про підвищення рівня матеріальної віддачі від діяльності підприємства, що є позитивним показником на сьогодні.

2. Фондовіддача – відношення вартості готової продукції у вартісному вираженні до середньорічної вартості основного виробничого фонду. Показує, скільки виробленої продукції виробляється на одиницю основних засобів. Фондомісткість — зворотний показник фондовіддачі, який являє собою відношення середньорічної вартості основних виробничих фондів підприємства до річного обсягу виробництва.

3. З кожним роком зростає продуктивність праці підприємств – всього на 256 тис. грн. на особу протягом періоду аналізу.

4. Позитивну динаміку аналізованого періоду відображають показники чистого доходу підприємства (загальний приріст 56,803 млн. грн.) та витрат на оплату праці та відрахувань на соціальні заходи (приріст за період 17,887 млн. грн.).

Таблиця 2.1

## Основних показники фінансово-господарської діяльності підприємства

Показники	Роки			Відхилення (+;-)	
	2019	2020	2021	2020 р. від 2019 р.	2021 р. від 2020 р.
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	236475	254301	293278	17826	38977
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	289	268	273	-21	5
Витрати на оплату праці та відрахування на соціальні заходи, тис. грн.	25108	32032	42995	6924	10963
Матеріальні затрати, тис. грн.	171461	172975	183144	1514	10169
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	157960	157696	148058	-264	-9638
Амортизація, тис. грн.	12430	16241	12162	3811	-4079
Оборотні активи, тис. грн.	70655	93706	100530	23051	6824
Продуктивність праці, тис. грн.	818,3	948,9	1074,3	130,6	125,4
Матеріаловіддача, грн.	1,38	1,47	1,60	0,09	0,13
Фондовіддача основних засобів, грн.	1,50	1,61	1,98	0,11	0,37
Фондоємність продукції, коп.	0,67	0,62	0,50	0,05	-0,12

Наступним кроком аналізу – є аналіз показників, які характеризують фінансові результати діяльності підприємства (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Показники, які характеризують фінансові результати господарської діяльності підприємства

Показники	Роки			Відхилення (+;-) 2021 р. від	
	2019	2020	2021	2019 р.	2020 р.
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	236475	254301	293278	56803	38977
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	189402	196562	214639	25237	18077
Валовий прибуток (збиток), тис. грн.	47073	57739	78639	31566	20900
Інші доходи (операційні, позареалізаційні, фінансові), тис. грн.	3745	5785	12872	9127	7087
Інші витрати (операційні, фінансові), тис. грн.	59064	65152	71183	12119	6031
Прибуток (збиток) до оподаткування, тис. грн.	-8246	-1628	20328	28574	21956
Дохід з податку на прибуток, тис. грн.	-451	33	-3700	-4151	-3667
Чистий прибуток, тис. грн.	-8697	-1595	16628	25325	18223

Динамічний розрахунок чистої виручки від реалізації продукції, яка відображає загальну виручку підприємства від реалізації товарів, робіт, послуг, показує, що вона з кожним роком зростає. Зміна величини виручки знаходиться в прямій залежності від собівартості реалізованої продукції. Це видно з табл. 2.2 Продажі продукції також зросли протягом періоду аналізу. Те саме стосується й інших показників фінансової

діяльності підприємства. Індекс чистого прибутку за 2019-2020 роки негативний, а в 2021 році ситуація стабілізується, і компанія успішно пережила кризу. Далі визначимо ефективність складу активів підприємства та фактори, що впливають на процес його формування протягом звітного періоду (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

## Динаміка складу та розміщення активів підприємства

Активи	Роки						Відхилення (+;-) 2021 р. від	
	2019 р.		2020 р.		2021 р.		2019 р.	2020 р.
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%		
Нематеріальні активи	1930	1,24	1462	0,87	956	0,55	-974	-506
Основні засоби	83530	53,5	76369	45,1	71689	41,4	-11841	-4680
Довгострокові фінансові інвестиції	2	0	2	0	2	0	-	-
Запаси	26852	17,2	43722	25,82	50889	29,39	24037	7167
Дебіторська заборгованість	29966	19,2	31542	18,63	29358	16,95	-608	-2184
Гроші та їх еквіваленти	13 829	8,86	14691	8,67	19035	10,99	5206	4344
Витрати майбутніх періодів	5	0	7	0	0	0	-	-
Інші оборотні активи	3	0	1541	0,91	1248	0,72	1245	-293
Разом	156117	100	169336	100	173177	100	17060	3814

Розраховані за табл. 2.3 показники свідчать про те, що



нематеріальні активи в структурі активів компанії суттєво зменшилися (на 50,5%) за період аналізу, а компанія не має нових довгострокових фінансових інвестицій у підприємство, що може свідчити про поступову втрату активів компанії. економічний потенціал і фінансова вага на ринку. При цьому показники валюти та її еквівалента за аналізований період зросли на 37,6%, а дебіторська заборгованість у 2021 році порівняно з 2020 роком зменшилася на 1,68%. Позитивна динаміка цих показників свідчить про поступову оптимізацію активів підприємства. Слід також зазначити, що висока питома вага основних засобів у складі необоротних активів підприємства свідчить про високу фондомісткість продукції, а також збільшення собівартості продукції за рахунок підвищення рівня амортизаційних відрахувань. Проте за звітний період питома вага основних фондів підприємства в структурі активів знизилася на 12,1%, тобто зменшилась фондомісткість продукції.

Склад активів, який впливає на рівень платоспроможності компанії, має велике значення в процесі оцінки активів. Проведемо структурний аналіз активів підприємства (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

## Динаміка структури активів

Активи	Роки						Відхилення (+;-) 2021 р. від	
	2019		2020		2021		2019 р.	2020 р.
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%		
Необоротні активи	85462	54,74	77833	46,0	72647	41,95	-12815	-5186
Оборотні активи	70655	45,26	91503	54,0	100530	58,05	29875	9027
Разом	156117	100	169336	100	173177	100	17060	3814

Аналіз структури активів підтвердив дані, отримані в результаті попереднього розрахунку, тобто необоротні активи підприємства за аналізований період значно зменшилися. Що стосується оборотних активів, тобто активів, призначених для продажу або використання на протязі циклу опрацювання або протягом одного року з дати балансу, то за досліджуваний період загальна сума зросла на 29,875 млн. грн., що є позитивним фактором для діяльності компанії.

Наступним кроком дослідження підприємства є аналіз показників платоспроможності (ліквідності) (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

## Динаміка показників платоспроможності

Показники	Роки			Нормативне значення	Відхилення від нормативу (+; -)		
	2019	2020	2020		2019 р.	2020 р.	2021 р.
Гроші та їх еквіваленти, тис. грн.	13829	14691	19035	х	х	х	х
Дебіторська заборгованість, тис. грн.	29966	31542	29358	х	х	х	х
Оборотні активи (всього), тис. грн.	70655	91503	100530	х	х	х	х
Необоротні активи (всього), тис. грн.	85462	77833	72647	х	х	х	х
Власний капітал, тис. грн.	92601	90693	107391	х	х	х	х
Поточні зобов'язання і забезпечення, тис. грн.	27328	39772	46093	х	х	х	х

Продовження табл. 2.5

Коефіцієнт абсолютної ліквідності (платоспроможності)	0,51	0,37	0,41	>0,2	0,31	0,17	0,21
Коефіцієнт проміжної (термінової) ліквідності (платоспроможності)	1,6	1,2	1,05	>0,7	0,9	0,5	0,35
Коефіцієнт поточної ліквідності (платоспроможності)	2,59	2,3	2,18	>1	1,59	1,3	1,18
Коефіцієнт забезпечення власними коштами	0,1	0,14	0,35	>0,1	-	0,04	0,25

Розрахунки показують, що у 2021 році компанія матиме платоспроможність, а всі показники ліквідності перевищать нормативне значення, що свідчить про стабільність позиції компанії на ринку.

Наступним етапом фінансового аналізу є вивчення показників фінансової стійкості підприємства. Проаналізуємо джерела фінансування активів підприємства, виявивши їх динаміку та структуру (табл. 2.6).

Структура джерел фінансування (співвідношення кредитів і власного капіталу, довгострокових і короткострокових джерел фінансування) впливає на фінансову стійкість і стабільність діяльності підприємств. Це видно з розрахунку в табл. 2.6. Зменшення фінансової стійкості підприємства у 2020 році пов'язане зі зменшенням власного капіталу та збільшенням частки поточних зобов'язань, тобто дати форми, яка повинна бути погашена в рамках терміну виробництва господарства або на протязі одного року з моменту балансу. Проте вже у 2021 році частка власного капіталу в структурі фінансових ресурсів відновилася, навіть перевищивши рівень 2019 року, що свідчить про зміцнення фінансової стійкості компанії. Крім того, за аналізований період

зменшилися довгострокові зобов'язання компанії, тобто була погашена значна частина довгострокових банківських кредитів, що також є позитивним фактором для діяльності компанії.

Таблиця 2.6

## Динаміка структури джерел фінансових ресурсів

Джерела фінансових ресурсів	Роки						Відхилення у %, (+;-) 2021 р. від	
	2019		2020		2021		2019 р.	2020 р.
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%		
Власний капітал	92601	59,3	90693	53,56	107396	62,02	2,72	8,46
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	36188	23,2	38871	22,94	19688	11,37	-11,83	-11,57
Поточні зобов'язання і забезпечення	27328	17,5	39772	23,5	46093	26,61	9,11	3,11
Разом	156117	100	169336	100	173177	100	x	x

З метою дослідження сучасної фінансової стійкості підприємства проаналізуємо дані табл. 2.7.

Розрахунки показників фінансової стійкості здійснено в табл. 2.7, підтверджують фінансову стійкість підприємства, оскільки обсяг власних коштів значно перевищує позикові кошти, а коефіцієнт у 2021 році є найкращим. Також покращилися всі коефіцієнти фінансової стійкості, крім довгострокового коефіцієнта – довгострокової фінансової незалежності.

Таблиця 2.7

## Динаміка показників фінансової стійкості

Показники	Роки			Норматив не значення	Відхилення від нормативу (+; -)		
	2019	2020	2021		2019 р.	2020 р.	2021 р.
Власний капітал, тис. грн.	92601	90693	107396	х	х	х	х
Позичковий капітал, тис. грн.	63516	78643	65781	х	х	х	х
у т.ч. довгострокові зобов'язання і забезпечення, тис. грн.	36188	38871	19688	х	х	х	х
Всього використано капіталу, тис. грн.	156117	169336	173177	х	х	х	х
Коефіцієнт автономії	0,59	0,54	0,62	>0,5	0,09	0,04	0,12
Коефіцієнт фінансування	0,69	0,87	0,61	<1	0,31	0,13	0,39
Коефіцієнт заборгованості	0,41	0,46	0,38	<0,5	0,09	0,04	0,12
Коефіцієнт довгострокової фінансової незалежності	0,83	0,77	0,73	→1	-0,17	-0,23	-0,27
Коефіцієнт фінансової стійкості	1,46	1,53	1,63	>1	0,46	0,53	0,63

## 2.2. Діагностика системи управління якістю продукції підприємства

Маркетингове управління бізнесом здійснюється в поточному режимі реагування на зміни навколишнього середовища без належного планування. Побічно це також свідчить про те, що маркетингові бюджети можуть бути сформульовані за залишковим принципом або що компанії виділяють необхідні кошти для здійснення своєї традиційної діяльності. Все це шкодить систематичним маркетинговим кампаніям бізнесу, що призводить до втрати перспективних можливостей.

Зазначене підтверджують дані фінансової звітності підприємства. Витрати на збут представлені наступним чином (табл. 2.8):

Таблиця 2.8

### Витрати на збут підприємства

Найменування	Роки					
	2019		2020		2021	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Витрати на транспортування, тис. грн.	19594	68,2	23839	68,2	25801	59,7
Витрати на персонал, тис. грн.	4773	16,6	5812	16,6	7840	18,1
Маркетинг та реклама, тис. грн.	434	1,5	528	1,5	696	1,6
Інші, тис. грн.	3938	13,7	4787	13,7	8915	20,6
Всього, тис. грн.	28739	100	34966	100	43252	100

Як видно з табл. 2.8, бюджет маркетингової діяльності є невеликою частиною бюджету витрат, пов'язаних із продажами. Ситуація стабільна протягом багатьох років. При такому методі бюджетування підприємство

не може здійснювати комплексне маркетингове управління підприємством, не може проводити маркетингові дослідження в необхідній кількості та якості.

Як зазначалося раніше, відділ маркетингу, продажів і логістики компанії знаходиться під керівництвом директора з продажу. Це побічно свідчить про те, що розвиток маркетингу не є центром діяльності компанії. Щоб підтвердити або спростувати цю ідею, ми проаналізуємо види робіт, які виконують маркетингові фірми з загальнодоступних джерел.

По-перше, компанія має офіційний сайт в мережі Інтернет, за зміст якого повністю відповідає відділ маркетингу, на якому міститься інформація про обов'язкове публічне оприлюднення, а також:

- відомості про асортимент продукції;
- надати потенційним дистриб'юторам інформацію про можливості та умови співпраці;
- актуальні новини компанії;
- контактна інформація.

Слід також зазначити, що, на нашу думку, на офіційному сайті компанії недостатньо інформації для цільової аудиторії, такої як потенційні бізнес-дистриб'ютори, оптові посередники, представники великих національних роздрібних мереж, люди, які шукають ділових партнерів.

Сайт розроблений українською мовою. Сайт ще не перекладено англійською мовою, що є перешкодою для залучення партнерів з далекого зарубіжжя.

Що стосується інформації, яка може зацікавити роздрібних покупців, окрім історичної інформації про бізнес, ця інформація або не існує, або присутня в деяких частинах сайту в такій формі, що не становить інтересу для середнього споживача, або важко читати.

Дослідження корпоративної маркетингової діяльності показують,

що основними видами посад фахівців відділів корпоративного маркетингу є:

- виготовлення рекламних матеріалів;
- відслідковувати зміни в діяльності основних конкурентів (зміни асортименту, цінової політики, упаковки продукції, дегустації нових продуктів) для подальшого розвитку власних інноваційних продуктів;
- співпрацювати з компаніями, які розробляють для компанії дизайн упаковки продукції, етикетки тощо;
- підготовка підприємств до участі у виставках і ярмарках;
- публікація інформації для оприлюднення на офіційному веб-сайті компанії (розробку замовляє професійна компанія);
- ведення сторінок компанії в соціальних мережах.

Крім того, ми звернемося до виставок і виставкових заходів підприємств. Окрім уже згаданої традиційної участі у щорічному Міжнародному конкурсі якості пива, жодної іншої інформації про будь-яку виставкову та ярмаркову діяльність компанії на веб-сайті чи у відкритому доступі в Інтернеті протягом досліджуваного періоду не було.

Такий стан маркетингової діяльності підприємства опосередковано свідчить про те, що маркетинговий персонал не брав активної участі у формуванні політики управління якістю продукції підприємства. У цілому діагностика системи управління якістю продукції підприємства показує, що:

1. Внутрішній механізм прийняття управлінських рішень складається з загальних зборів акціонерів компанії, наглядової ради, ради директорів, аудиторської комісії та окремих посадових осіб (генерального директора, помічника та заступника генерального директора, директора з продажу тощо).

2. На відділ маркетингу покладається функція інформування партнерів, посередників і споживачів, наповнення офіційного сайту



компанії, але не планування маркетингової стратегії діяльності компанії.

3. На даний час на підприємстві не в повному обсязі впроваджена система маркетингового управління діяльністю сучасного підприємства, що не сприяє формуванню нової стратегії подальшого розвитку підприємства в частині управління якістю виробничої діяльності, управління якістю продукції підприємства тощо, т. к. підвищити свою конкурентоспроможність.

4. Підприємство приділяє мало уваги зовнішньоекономічній діяльності (ЗЕД), не прагне до освоєння зовнішніх ринків збуту. І саме цей напрямок має перспективу втратити частину внутрішнього ринку.

З вищевикладеного бачимо, що управлінський та маркетинговий персонал підприємства недостатньо уваги приділяє побудові системи управління якістю продукції, тому вважаємо, що вона потребує вдосконалення. Пропозиції щодо таких покращень наведено в наступному розділі статті.

## РОЗДІЛ 3

### НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

#### **3.1. Удосконалення системи управління якістю продукції підприємства**

Питання якості продукції набувають особливого значення в сучасних умовах і актуальні для всіх учасників ринку. Тому його можна розглядати з двох різних точок зору: з позиції споживача та з точки зору виробника. Для споживачів якість продукту — це певний ступінь досконалості, за якого продуктивність і характеристики продукту відповідають їхнім потребам і бажанням. Споживачі визначають рівень якості продукції через фізичні, технічні, екологічні та споживчі характеристики (сенсорні показники та рівень безпечності продукції) продукції. При виборі товару потенційні споживачі віддають перевагу якісним і надійним виробам, але для них також важливий фактор економічності.

Для компанії, метою якої є освоєння нових ринків збуту та здійснення прибуткової діяльності, якість продукції має бути вирішальним інструментом підтримки та підвищення конкурентоспроможності.

Адже, з точки зору виробника, якість продукції — це не тільки ступінь задоволеності споживачів характеристиками готової продукції, а й координаційна діяльність підприємств, командний контроль організації якості продукції на всіх етапах процесу виробництва. Якість продукту завжди є компромісом між попитом і можливостями, тому пошук найкращого співвідношення між характеристиками продукту, якістю та продуктивністю, а також між якістю та ринковим попитом став важким і відповідальним завданням для експертів.

Процес формування продукції та забезпечення якості залежить від великої різноманітності факторів, які є мінливими та мають тенденцію відхилятися від встановлених, запланованих рівнів, і тому ними потрібно цілеспрямовано керувати. Повністю відповідають вимогам споживачів з мінімальними трудовими, матеріальними та енергетичними витратами.

Основними факторами, що мають вплив на якість продукції, є:

1) Фактори навколишнього середовища:

а) рівень вимог до якості (споживач, прогрес, конкурент);

б) наявність капіталу, трудових ресурсів, матеріалів, енергії, постачальників послуг;

в) чинне законодавство щодо якості та сфери діяльності державних установ;

2) Внутрішні фактори підприємства:

а) матеріальна основа підприємства (кошти, обладнання, інфраструктура);

б) персонал (кваліфікація та мотивація);

в) Якість виконання (застосування передових технологій якості);

3) Менеджмент (організація та управління роботою підприємства), включаючи систему управління якістю, що визначає:

а) маркетинг;

б) відносини з клієнтами (контракти, послуги);

в) Контроль на всіх етапах якості створення продукції;

г) Своєчасне реагування на проблеми з якістю.

При управлінні якістю продукції безпосереднім об'єктом управління є процес, від якого залежить якість продукції. Процес управління якістю продукції включає такі операції:

– розробити план управління для планування підвищення якості продукції;

– отримувати та аналізувати інформацію про стан будь-якого

об'єкта (продукту, процесу), що впливає на якість продукції;

- рішення щодо управління якістю продукції та підготовки до впливу на об'єкти;

- контрольний вплив;

- збір та аналіз інформації про зміни якості об'єктів, викликані управлінськими впливами.

Стимули до покращення якості продукту є конкретними рушійними силами процесу створення продукту, які можуть покращити один або декілька показників якості продукту. Під умовами підвищення якості продукції розуміють середовище, в якому діють елементи. Захід покращення якості продукції — це дія або сума дій, що змінюють фактор або умови, за яких фактор діє. Відповідно основними функціями системи управління якістю продукції є: планування, організація, мотивація та контроль процесу управління якістю.

Під плануванням якості продукції розуміється постановка обґрунтованих завдань з необхідними значеннями показників якості в даний момент або протягом заданого інтервалу часу.

Операційне управління якістю продукції включає такі процеси, як організація, координація, регулювання та мотивація. Основою цих процесів є створення умов для ефективного здійснення заходів щодо підвищення якості продукції та стабільного виробництва, збуту та після продажного обслуговування. Ці функції реалізуються в системі менеджменту шляхом стандартизації та сертифікації продукції.

Згідно з визначенням Міжнародної організації зі стандартизації, стандартизація – це встановлення та застосування правил, спрямованих на спрощення діяльності в певних сферах, приносячи користь усім залученим сторонам, особливо для досягнення загальних оптимальних економічних вимог і вимог безпеки при дотриманні функціональних умов. На рівні підприємства стандартизація враховує конкретні обставини виробництва: тип продукту, серійність, характеристики

процесу тощо.

Особливу роль у керуванні якістю виготовлення продукції підприємства, посідає контроль якості. Саме він, як один із ефективних засобів досягнення очікуваних цілей і найважливіша функція управління, допомагає правильно використовувати об'єктивно існуючі та створені людиною передумови та умови для виробництва високоякісної продукції. Від цього залежить досконалість контролю якості, технічної оснащеності та організації.

У процесі вдосконалення системи управління якістю продукції компанія повинна поєднувати функціональний підхід і процесний підхід для генерації синергетичних ефектів шляхом взаємодії (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Підходи до удосконалення системи управління якістю продукції підприємства

Кожна функція (функціональний підхід) системи управління якістю продукції являє собою спеціалізований вид управлінської діяльності, за допомогою якої здійснюються цілеспрямовані заходи щодо факторів, що впливають на якість продукції підприємства, відповідно до поточної ситуації, що склалася в зовнішньому середовищі підприємства. У цьому сенсі кожна нова функція системи управління якістю повинна враховувати умови зовнішнього середовища та адаптуватися до їх змін.

Усі фактори, що покращують якість продукції, можна згрупувати в три основні категорії:

1. Фактори підвищення якості, включаючи:

– підвищення якості персоналу - провести навчання для оволодіння навичками роботи з удосконаленим обладнанням. Основним завданням цього елемента є отримання відповідних знань, необхідних міжнародній стандартизації та сертифікації для персоналу підприємства, яке перебуває в стані постійного розвитку;

– модернізація обладнання, програмного забезпечення - підприємство повинно перебувати в стані постійного вдосконалення;

– формування у працівників виробничої дисципліни та відповідальності є фактором забезпечення незмінної якості. Необхідно донести до працівників усвідомлення їхньої відповідальності за свою роботу. Цьому може сприяти інтерпретаційний діалог між працівниками, керівниками підрозділів та посилення контролю за дисципліною під час виробничого процесу;

– дотримання термінів ремонту обладнання – фактор, що запобігає виникненню браку та сприяє стабільності виробничого процесу підприємства.

2. Факторами, що знижують витрати, є:

– постійний пошук і вибір нових постачальників може заощадити гроші компанії, але тільки якщо якість, гарантована постачальником, не нижча, ніж у існуючого постачальника (або навіть вище), а ціна

вигідніша;

- детальний аналіз витрат – забезпечить своєчасне виявлення відхилень у роботі бізнесу та вкаже напрямки, де можна досягти економії коштів;

- знизити трудомісткість виробу шляхом впровадження у виробництво нового обладнання;

- удосконалення нормативно-правової бази, що дозволить відповідати існуючим стандартам і знизити вартість матеріальних цінностей - Очищення промислових стічних вод за допомогою очисного обладнання, зменшуючи штрафи, є не тільки шляхом зниження витрат, а й зробити промислові підприємства найменш забруднювачем навколишнього середовища єдиним способом.

3. Фактори, які прискорюють виробничий цикл, однаково важливі для підвищення якості виробництва, і вони включають:

- працівники вивчають суміжні спеціальності, які можуть не тільки прискорити виробничий цикл, але й підвищити рівень знань працівників;

- підвищення ефективності розподілу робочого часу - підвищить продуктивність праці співробітників;

- зменшення простоїв обладнання - дозволить продовжити виробничий процес підприємства;

- бонуси та винагороди для співробітників – стимулюватимуть співробітників працювати краще і швидше.

Для об'єктивної оцінки якості продукції найкраще створити на підприємстві службу контролю якості (якої зараз немає, або покласти такі обов'язки на працівника відділу маркетингу, продажів тощо), до функцій якої входить реалізація усіх видів контролю та Збір інформації для оцінки якості під час операційного контролю. На основі цієї інформації можна керувати процесом забезпечення нормативних значень показників якості відповідно до розвитку середовища, що оточує

підприємство. Для цього ми повинні спочатку сформулювати стандарти забезпечення якості відповідно до вимог споживачів, визначити причини відхилень у технічних моделях, де і коли вони відбуваються, а також визначити конкретних винуватців збоїв. дефект. Після цього слід скласти план заходів, спрямованих на усунення виявлених відхилень та ін.

У загальному вигляді управління відхиленням якості продукції підприємства при зміні умов навколишнього середовища можна реалізувати за такою схемою (рис. 3.2).

У певному сценарії зовнішнє середовище розуміється як усі суб'єкти, задіяні у виробничому процесі: клієнти, постачальники, ринкові умови для промислових товарів, фінансові структури, що взаємодіють з виробничим підприємством, тощо.

Створення системи управління якістю на основі міжнародних стандартів дозволить підприємствам ліквідувати невикористані втрати та бути конкурентоспроможними на внутрішньому та зовнішньому ринках. Проте слід підкреслити, що через брак коштів на впровадження переважна більшість українських підприємств не мають сертифікації системи якості за міжнародними стандартами, що тягне за собою значні додаткові витрати на виробництво.

Оскільки на якість продукції підприємства впливає велика кількість зовнішніх і внутрішніх факторів, для ефективного управління якістю продукції такого виробничого підприємства необхідно створити систему управління якістю, яка має планування, організацію, стимулювання та контроль процесу управління якістю в ринковому середовищі. Обов'язкове врахування експлуатаційних факторів.

Враховуючи те, що основним чинником забезпечення якості продукції в сучасних умовах є людський фактор, слід розробляти методи вирішення проблем впровадження системи управління якістю на підприємствах. Тому ми виділимо кілька способів вирішення цих проблем:



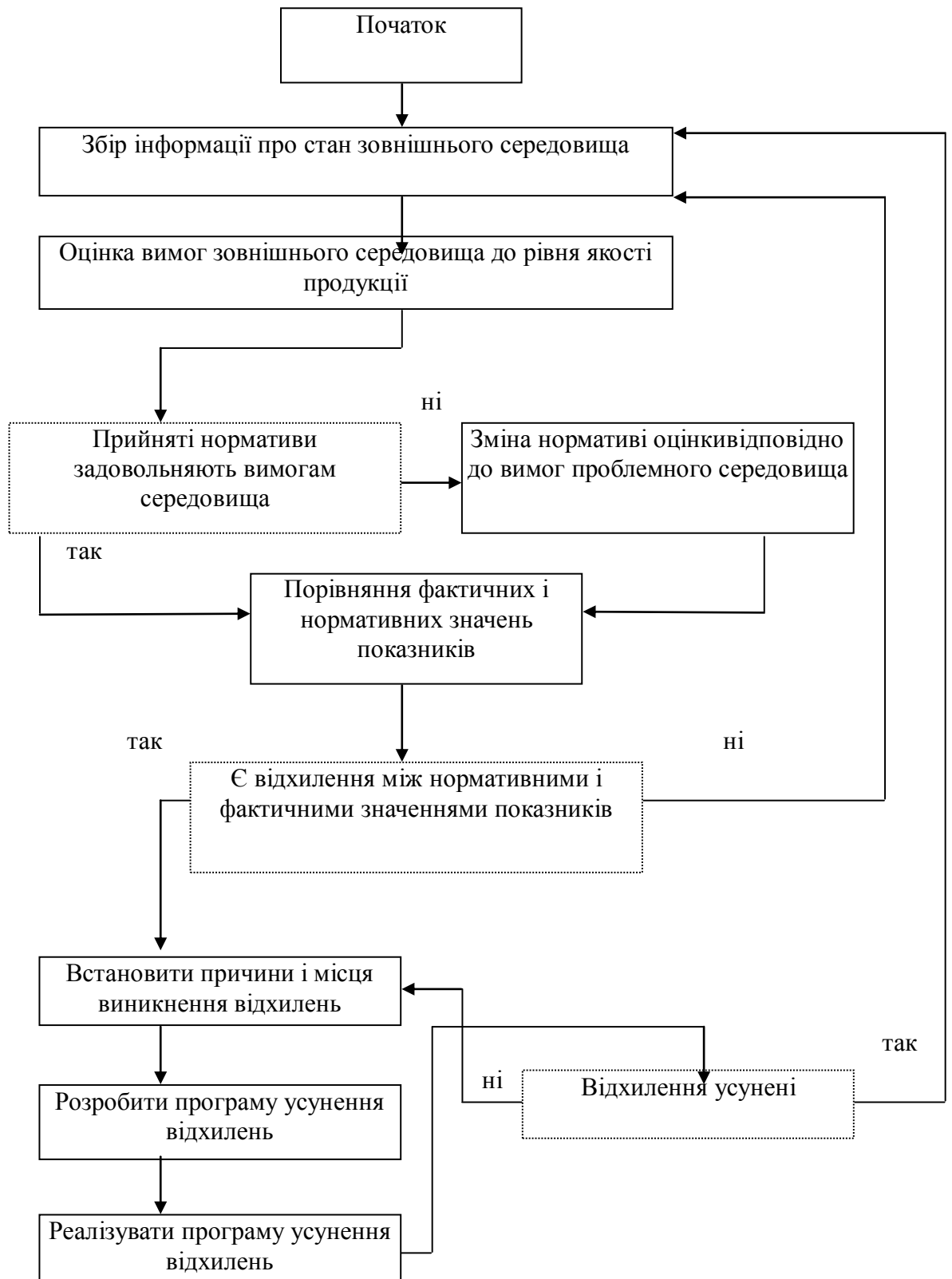


Рис. 3.2. Схема реалізації адаптивного управління якістю підприємства

1. Створити на підприємстві хорошу моральну атмосферу та дотримуватись таких принципів у відносинах з персоналом:

- надавати можливість кар'єрного росту всім без винятку співробітникам;
- створення можливостей для просування по службі, яке в основному залежить від ефективності виконуваної роботи;
- підвищення заробітної плати для підвищення якості роботи;
- створювати атмосферу довіри, творчого ставлення до роботи, заохочувати ініціативу співробітників.

2. Переконайтеся, що персонал бере участь у формулюванні та реалізації планів якості. Зрозуміло, що лише тоді, коли працівники розуміють завдання та їхню необхідність, а також можуть активно висувати власні пропозиції, ефективне управління якістю можна використовувати для покращення системи якості.

3. Підвищити ентузіазм і віру керівництва в подолання психологічних бар'єрів, коли підприємство встановлює нову систему якості.

Тому вище ми розглянули шляхи створення на підприємствах системи управління якістю продукції та з'ясували основні чинники, що підвищують якість виробництва продукції. Розглянувши основні проблеми побудови та впровадження системи управління якістю на підприємстві, автором запропоновано структурну схему впровадження на підприємстві системи управління якістю, визначено шляхи подолання цих проблем.

### **3.2. Маркетинг як чинник удосконалення якості продукції підприємства**

Проаналізувавши діяльність підприємств у сфері маркетингу та покращення якості продукції та виробничого процесу, надаємо наступні напрями маркетингових досліджень підприємств (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

## Рекомендовані напрями маркетингових досліджень підприємства

Напрямок дослідження	Мета дослідження	Суб'єкти та об'єкти дослідження	Результати та сфери використання
Вивчення споживачів	Вивчення думки споживачів щодо їх сприйняття якості продукції і обслуговування підприємства	Кінцеві споживачі, посередники, організацій-споживачі	Типологія споживачів за їх вимогами до якості товарів і сервісу, прогнозування очікуваного попиту
Дослідження конкурентів	Визначення конкурентних переваг у сфері якості	Галузь, конкуренція, конкуренти, внутрішні можливості підприємства у сфері якості	Вибір можливостей досягнення кращої позиції підприємства на ринку щодо якості
Вивчення фірмової структури ринку	Отримання даних стосовно суб'єктів інфраструктури ринку	Посередники, рекламні, страхові, юридичні, фінансові, аудиторські, консультаційні тощо компанії	Вибір таких партнерів для співробітництва, які сприятимуть покращенню іміджу підприємства та досягненню кращої якості продукції і сервісу
Дослідження товарів	Визначення відповідності якості товарів і сервісу підприємства запитам споживачів	Сприйняття якості товарів, товарного асортименту, ставлення споживачів до товарів і сервісу	Удосконалення позиціонування товарів і сервісу, політики якості підприємства

Організація та проведення маркетингових досліджень за рекомендованими напрямками допоможе сформувавши систему прийняття оптимальних управлінських рішень щодо підвищення якості продукції та послуг підприємства, а саме:

1) Сформувавши стратегію підвищення якості продукції (послуг) підприємства;

2) Обґрунтувати бізнес-рішення щодо оптимізації асортименту, необхідності розробки нових видів продукції, вдосконалення методів збуту, каналів збуту;

3) Раннє виявлення ринкових перешкод, окремих індикаторів проблеми та їх вплив на сприйняття споживачами якості продукції (послуг) компанії;

4) розробляти та перевіряти маркетингові гіпотези про зміни вподобань деяких споживачів, їх вимог до продукції підприємства;

5) Підтвердити або спростувати встановлені припущення про подальше підвищення якості продукції (послуги) підприємства тощо.

З метою вдосконалення системи управління якістю продукції (послуг) рекомендуємо підприємствам проводити бенчмаркінг, а саме:

– проаналізувати внутрішній потенціал свого бізнесу та виявити резерви та можливості вдосконалення системи управління якістю продукції (послуги);

– передбачити подальший розвиток діяльності підприємства у сфері вдосконалення системи управління якістю продукції (послуг);

– обґрунтувати цільові значення параметрів діяльності підприємства у сфері вдосконалення системи управління якістю продукції (послуги);

– установити цілі діяльності за основними елементами діяльності підприємства у сфері вдосконалення системи управління якістю продукції (послуг);

– створити перелік необхідних заходів для забезпечення

вдосконалення системи управління якістю продукції (послуги), включаючи розробку нових підходів до існуючих бізнес-процесів.

Очікується, що використання бенчмаркінгу в корпоративній діяльності стане ефективним інструментом удосконалення систем управління якістю продукції (послуг), а шляхом порівняльного аналізу з корпоративною діяльністю дозволить подолати ситуацію відставання від конкурентів у цій сфері. Події найуспішніших бізнесів. Впровадження кращого досвіду провідних підприємств дозволить покращити бізнес-процеси, якість продукції та послуг підприємства.

Вищезазначений режим управління якістю, прийнятий підприємством, створив передумови для посилення конкурентоспроможності підприємства та розширення частки ринку в країні та за кордоном. Моделі управління якістю можуть покращити якість продукту шляхом зменшення варіативності процесу, виробляти продукцію вищої якості та зменшувати витрати на виробництво. Їх відмінності дозволяють диференціювати підходи до управління якістю.

## ВИСНОВКИ

На основі проведених досліджень висувуються такі висновки та рекомендації:

1. В умовах ринкової економіки питання якості є найважливішими факторами покращення життєвого рівня, економічних, соціальних та екологічних безпек. Якість – комплектне поняття, яке описує ефективність кожного аспекту діяльності: формулювання стратегії, організації виробництва, маркетингу тощо. Найважливішою складовою всієї системи якості є якість продукції підприємства. Якість продукції є складовою і результатом якості роботи.

2. Враховуючи теоретичні основи формування та функціонування системи управління якістю продукції підприємства, запропоновано інтегровану систему управління якістю, яка являє собою соціально-економічну систему, що об'єднує підсистеми, пов'язані з управлінням якістю, засновану на методі вимірювання якості праці. і принципи управління якістю продукції Принципи, відповідно до міжнародного стандарту ISO 9000:2009, є основоположними.

Це інструмент для забезпечення високоякісної роботи на основі максимального використання трудового потенціалу та досягнення якісних польових цілей. Характеризується методологічним підходом, який інтегрує процес управління кадровим потенціалом, що дозволить активізувати розвиток інноваційного капіталу підприємства з метою підвищення якості продукції.

3. Шляхом аналізу господарсько-фінансової діяльності підприємства можна встановити, що протягом досліджуваного періоду робота підприємства була стабільною, а середньооблікова чисельність працівників суттєво не змінювалася. Чистий дохід компаній від проданої продукції збільшився протягом досліджуваного періоду разом з іншими показниками фінансової діяльності. Крім того, за аналізований період у

структурі активів суттєво зменшилися нематеріальні активи (на 50,5%), а у компанії відсутні нові довгострокові фінансові інвестиції, що може свідчити про поступову втрату компанією економічного потенціалу та фінансової ваги на ринку.

Ці дані підтверджені аналізом структури активів. Розрахунок також показує, що компанія має платоспроможність у 2019 році, а всі показники ліквідності перевищили нормативне значення, що свідчить про стабільність позиції компанії на ринку.

4. Для вдосконалення системи управління якістю продукції підприємства запропоновано відповідний підхід, що базується на плануванні, організації, стимулюванні, контролі та налагодженні якості продукції, рекомендовано створити службу контролю якості (підприємства наразі не існує, або покласти ці обов'язки на особу зі співробітників відділу маркетингу), до функцій якої входить здійснення всіх видів контролю та збір інформації про якість для оцінки, а також впровадження адаптивних програм управління якістю на підприємстві.

5. Маркетинг визначається як один із основних факторів підвищення якості продукції компанії, а бенчмаркінг пропонується як інструмент досягнення бажаних цілей.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Биба В.В., Якість продукції як чинник конкурентоспроможності підприємства. Економіка і суспільство. 2020. Вип. 12. С. 171–176.
2. Бичківський Р. В. Управління якістю. Львів: НУ «ЛП», 2000. 328 с.
3. Благоразумова О.В., Економіка підприємства: підручник. Харків: Видавництво Іванченка І.С., 2021. 451 с.
4. Боровік Л. В., Петренко В. С., Карнаушенко А. С. Роль шкільної освіти в розвитку молодіжного підприємництва. *Ефективна економіка*. 2021. № 3. – URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8737> . DOI: 10.32702/2307-2105-2021.3.6
5. Віткін Л. Системи управління якістю та системи екологічного управління: впровадження у світі та на Україні. Стандартизація. Сертифікація. Якість, 2006. № 6. С. 90—96.
6. Гончарук А.Г. Теоретичні аспекти управління якістю на підприємстві. Галицький економічний вісник Тернопільського національного технічного університету, 2020. № 3. С. 49-52.
7. Грібахо О.О. Побудова системи управління якістю продукції на підприємствах. Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту, 2014. Випуск 2 (17). С. 57-65.
8. [Іващенко О.В. Складові управління якістю продукції. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво, 2007. № 1. С. 162–167.](#)
9. Карнаушенко А.С., Петренко В.С., Боровік Л.В. Сучасні



тенденції та перспективи розвитку європейського ринку страхування. *Таврійський науковий вісник. Серія Економіка*. 2022. №14. С. 85-94

10. Карнаушенко А.С., Петренко В.С. Основні відмінності між спільними підприємствами та іншими формами міжнародних партнерських відносин. *Бізнес-навігатор*. 2018. Вип. 1 (44). С. 101

11. [Лойко Д.П. Управління якістю. Донецьк : ДонНУЕТ, 2008. 230 с.](#)

12. Момот О.І. Можливості використання міжнародних стандартів для побудови інтегрованих систем менеджменту. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну: зб. наук. праць*. К., 2014. № 5 (37). С. 133-138.

13. Орлов П.А. Впровадження систем управління якістю: стан, проблеми, перспективи. *Стандартизація, сертифікація, якість*, 2013. № 6. С. 59-63.

14. Осадчук О.П. Якість продукції як об'єкт управління. *Формування ринкових відносин в Україні*, 2011. № 4. С. 144–147.

15. Паракуда В. Запровадження сучасних систем управління. *Стандартизація. Сертифікація. Якість*. – 2008. – № 3. С. 57-61.

16. Петренко В. А. Управління якістю на підприємстві: Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів технічних і економічних спеціальностей. - Кіровоград: КДТУ, 2002. 261 с.

17. Петренко В. С., Карнаушенко А. С., Боровік Л. В. Факторинг: сутність, види та його переваги в фінансовій діяльності підприємств. *Ефективна економіка*. 2021. № 11. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9551> (дата звернення: 02.04.2023). DOI: [10.32702/2307-2105-2021.11.14](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.11.14)

18. Петренко В.С., Федорчук О.М., Карнаушенко А.С. Аналіз сучасного стану державної підтримки аграрних підприємств України. *Бізнес-навігатор*. 2019. Вип. 2(51). С. 93-98
19. Петренко, В., Карнаушенко, А.. Поняття краудфандингу та його роль в національній економіці. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*, 2020, №2, 140-150. URL:<http://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/59>
20. Петренко В.С., Карнаушенко А.С., Шепотіло В.О. Дивідендна політика міжнародних креативних корпорацій. *Інвестиції практика та досвід*. 2021. №23. С. 38-452
21. Петренко В.С., Карнаушенко А.С., Танклевська М.С. Кредитування як основне джерело фінансування підприємництва. *Економіка та держава*. 2021. №12. С. 41-47
22. Пожуєв О.В. Покращення управління якістю продукції: проблеми, рішення. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності, 2010. № 1. С. 50–54.
23. Ратошнюк Т.М. Перспективи розвитку хмелярства України в контексті євроінтеграційних процесів. *Економіка АПК*, 2008. № 4. С. 59—62.
24. Саранча Г.А. Метрологія, стандартизація, відповідність, акредитація та управління якістю: підручник. К.: ЦНЛ, 2013. 672 с.
25. Сташейко В.І. Розвиток сировинної бази в Україні. *Економіка АПК*, 2013. № 9. С. 25—31.
26. Танклевська Н.С., Карнаушенко А.С., Петренко В.С. Ізраїльський досвід післявоєнного відновлення економіки. *Науковий вісник Львівської академії*. 2022. №6. с. 20-28

27. Тарасова О.В. Сучасні концепції управління якістю продукції. Теоретичні та практичні аспекти менеджменту, 2010. № 10. С. 24 – 27.
28. Федоров Г.Є. Контроль якості продукції в машинобудуванні. К.; Краматорськ, 2013. 332 с.
29. Хотинь Л.В. Якість продукції: економічна сутність та складові. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки, 2013. Вип. 1. С. 48–51.
30. Цвюк Д.Р., Яворська Н.П. Формування конкурентних переваг підприємства. Економіка та управління підприємствами, 2020. Вип. 5(61). С. 141–146.
31. Шаповал М. І. Менеджмент якості: Підручник. К.: Т-во «Знання», 2007. – 471 с.
32. Юзьків Я. Узагальнена оцінка ситуації у сфері стандартизації та суміжних видів діяльності. Стандартизація. Сертифікація. Якість, 2008. № 3. С. 49-52.
33. Fedorchuk A., Petrenko V., Karнаushenko A. Innovative infrastructure as the framework for the development of regional enterprises competition. Вісник *Східноєвропейського університету економіки і менеджменту* Серія: економіка і менеджмент. 2019. 2 (27), с. 126-133. URL:[https://suem.edu.ua/sites/default/files/2021-01/visnik\\_2\\_27\\_2019.pdf#page=23](https://suem.edu.ua/sites/default/files/2021-01/visnik_2_27_2019.pdf#page=23)
34. Mokhnenko A. Human capital cost accounting in the company management system / T.Hilorme, I.Perevozova, L.Shpak, A.Mokhnenko, Y.Korovchuk // Academy of Accounting and Financial Studies Journal. – 2019. – № 23. – Special Issue 2.
35. Mokhnenko A. Formation of account of reservoir expenses

model / I.Perevozova, A.Mokhnenko, L.Mykhailyshyn, O.Stalinska, O.Vivchar // Academy of Accounting and Financial Studies Journal. – 2019. – № 23. – Special Issue 2.

36. Mokhnenko A. Identification of Efficiency Factors for Control over Information and Communication Provision of Sustainable Development in Higher Education Institutions / I.Gontareva, M.Borovyk, V.Babenko, I.Perevozova, A.Mokhnenko // WSEAS Transactions on Environment and Development. – 2019. – № 15. – P. 593-604.3

37. Mokhnenko A. Integration of the supply chain management and development of the marketing system / I.Perevozova, L.Horal, A.Mokhnenko, N.Hrechanyk, A.Ustenko, O.Malyuka, L.Mykhailyshyn // International Journal of Supply Chain Management. – 2020. – № 9. – Issue 3. – P. 496-507.

38. Mokhnenko A. Mathematical-Logistic Model of Integrated Production Structure of Food Production / A.Mokhnenko, V.Babenko, O.Naumov, I.Perevozova, O.Fedorchuk // CEUR Workshop Proceedings, 2020, Volume 2732, P. 446-454.

39. Mokhnenko A. Modeling of economic security of the enterprise at change of investment maintenance / S.Bondarenko, H.Tkachuk, I.Klochan, A.Mokhnenko, I.Liganenko, V.Martynenko // Studies of Applied Economics. – 2021. – № 39(7).

40. Mokhnenko A. Innovative Paradigm of Management Accounting and Development of Controlling in the Entrepreneurship / A.Sakun, I.Perevozova, O.Kartashova, O.Prystemskyi, A.Mokhnenko // Universal Journal of Accounting and Finance. – 2021. – Vol. 9, №4.

41. Мохненко А.С. Стратегія розвитку регіонального газотранспортного підприємства / А.Мохненко, К.Мельникова, О.Федорчук // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія "Економічні науки". – Херсон, 2018. – № 32. – С. 91-94.

42. Мохненко А.С. Управління конкурентоспроможністю

підприємства на основі застосування системного підходу / А.Мохненко, О.Федорчук, О.Протосвіцька / Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту – Черкаси, 2018. – № 2 (25). – С. 13-25.

43. Mokhnenko A. Software economy as a vector of management of innovative infrastructure of the region / A.Mokhnenko, O.Fedorchuk, K.Melnikova // Вісник Хмельницького національного університету. Серія "Економічні науки". – Хмельницький, 2019. – № 5. – С. 7-10.

44. Мохненко А.С. Особливості корпоративної культури на ІТ-підприємствах в сучасних умовах ведення бізнесу / А.Мохненко, К.Мельникова // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія "Економічні науки". – Херсон, 2021. – № 42. – С. 45-49.

45. Мохненко А.С. Модель організаційно-економічного механізму логістичної системи підприємства / А.С. Мохненко, О.Б. Наумов, О.О. Чмут // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія "Економічні науки". – Херсон, 2023. – № 48. – С. 45-49.

46. Мохненко А.С. Аналіз ефективності функціонування підприємств продовольчої сфери / А.С. Мохненко, О.М. Федорчук, О.І. Протосвіцька // Обліково-аналітичне забезпечення й оподаткування розвитку суб'єктів агробізнесу та сільських територій: колективна монографія. – Херсон: Айлант, 2019. – С. 223-235.

47. Mokhnenko A. Concept of sustainable development of the food sector enterprises in the competitive environment / A. Mokhnenko, O. Fedorchuk, O. Protosivitska // Development of the innovative environmental and economic system in Ukraine: monograph; edited by Khudolei V., Ponomarenko T. – Prague: OKTAN PRINT s.r.o., 2019. – С. 123-141.

48. Мохненко А.С. Інвестиційно-інноваційне забезпечення конкурентоспроможного розвитку підприємств / А.С. Мохненко, О.М.

Федорчук, О.І. Протосвіцька // Розвиток підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища: управління, реалізація та перспективи: колективна монографія; за ред. Шарко М.В. – Херсон: ФОП Вишемирський В.С., 2019. – С. 227-243.

49. Мохненко А.С. Підвищення економічної ефективності підприємств в умовах євроінтеграційних процесів / А.С. Мохненко // Теорія, методологія і практика обліку, оподаткування й аналізу виробничо-економічної діяльності суб'єктів агробізнесу та сільських територій: нові реалії та перспективи в умовах інтеграційних процесів: колективна монографія. – Херсон: Айлант, 2020. – С. 187-200.

50. Mokhnenko, A. Partner relationship assessment methodology / I.Perevozova, N.Daliak, A.Mokhnenko, T.Stetsyk, V.Babenko // International Conference on Distributed Sensing and Intelligent Systems (ICDSIS2020): (Agadir, Morocco 01-03 February 2020). – Agadir, 2020.

51. Мохненко А.С. Оцінка конкурентоспроможності підприємств агропромислового сектору економіки / А.С. Мохненко // Сучасний стан та пріоритети розвитку системи обліку, оподаткування й аналізу виробничо-економічної діяльності суб'єктів господарювання агропромислового сектору економіки: монографія. – Херсон: Айлант, 2018. – С. 158-167.

52. Мохненко А.С. Підвищення економічної ефективності підприємств в умовах євроінтеграційних процесів / А.С. Мохненко // Теорія, методологія і практика обліку, оподаткування й аналізу виробничо-економічної діяльності суб'єктів агробізнесу та сільських територій: нові реалії та перспективи в умовах інтеграційних процесів: колективна монографія. – Херсон: Айлант, 2020. – С. 187-200.

53. Mokhnenko A. Development of a regional marketing system / A.Mokhnenko, I.Perevozova // 3rd International Conference on Economic Research (ECONALANYA2019): (Alanya, Turkey 24-25 October 2019). – Alanya, 2019.

54. Мохненко А.С. Формування системи забезпечення зовнішньоекономічної діяльності газотранспортного підприємства / А.С. Мохненко // Структурна модернізація економіки: прогнозні сценарії та перспективи розвитку регіону: монографія. – Херсон: ПП "Вишемирський", 2018. – С. 276-284.

55. Мохненко А.С. Інвестиційно-інноваційне забезпечення конкурентоспроможного розвитку підприємств / А.С. Мохненко, О.М. Федорчук, О.І. Протосвіцька // Розвиток підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища: управління, реалізація та перспективи: колективна монографія. – Херсон: ФОП Вишемирський В.С., 2019. – С. 227-243.

56. Мохненко А.С. Маркетинг як інструмент ефективного функціонування логістичної системи підприємства / А.С. Мохненко, О.О. Чмут // Маркетинг у підприємстві, біржовій діяльності та торгівлі в smart-суспільстві: управлінський, інноваційний та методичний виміри: колективна монографія / За наук. ред. І. В. Перезової. – Львів: Видавець Кошовий Б.-П.О., 2023. – С. 136-160.

57. Мохненко А.С. Organizational and economic mechanism for the development of an enterprise in the IT-sphere / А.С. Мохненко, О.О. Чмут, А.А. Романов // Стратегічні пріоритети розвитку економіки, менеджменту, сфери обслуговування та права в умовах інтеграційних процесів: міжнар. наук.-прак. конф. (м. Івано-Франківськ, 03-04 листопада 2022 р.). – Івано-Франківськ, 2022. – С. 281-282.

58. Мохненко А.С. Організаційно-економічний механізм управління сталим розвитком підприємства / А.С. Мохненко, О.О. Чмут // Сталий розвиток економіки, суспільства та підприємництва: міжнар. наук.-прак. конф. (м. Івано-Франківськ, 27-28 квітня 2023 р.). – Львів, 2023. – С. 281-282.