

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ОДЕСЬКИЙ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра економіки, права та управління бізнесом

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля» за
освітньою програмою професійного спрямування
«Економіка, планування та управління бізнесом»

на тему: **«ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ
УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТОРГОВЕЛЬНОГО
ПІДПРИЄМСТВА (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «КІВІТ ПЛЮС»))»**

Виконавець:

студентка ЦЗФН

Чаленко Вікторія Олександрівна

Науковий керівник:

д.е.н, доцент

Несененко Павло Петрович

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ЯК ОДИН ІЗ ГОЛОВНИХ ЧИННИКІВ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА....	7
1.1. Сутність поняття управління якістю в торговельній діяльності.....	7
1.2. Міжнародні стандарти управління якістю та вплив на діяльність підприємства.....	16
1.3. Основні методи та моделі управління якістю.....	21
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПРИКЛАДІ ТОВ «КІВІТ ПЛЮС».....	37
2.1. Проблеми та недоліки в системі управління якістю підприємств.....	37
2.2. Загальна характеристика діяльності ТОВ «КІВІТ ПЛЮС».....	43
2.3. Аналіз поточної системи управління якістю в підприємстві.....	49
РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТОВ «КІВІТ ПЛЮС».....	59
3.1. Пропозиції щодо поліпшення організації управління якістю.....	59
3.2. Впровадження інновацій для підвищення ефективності системи управління.....	62
3.3. Прогнозовані результати та ефективність запропонованих заходів.....	67
ВИСНОВКИ.....	75
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	82

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Якість товарів і послуг є однією з основних складових успішного функціонування будь-якого бізнесу, особливо в сфері торгівлі, де конкуренція постійно зростає, а вимоги споживачів стають все більш високими. У сучасному світі, де ринок швидко змінюється під впливом технологічного прогресу, економічних коливань і соціальних тенденцій, компанії повинні активно працювати над забезпеченням високої якості своєї продукції та обслуговування. Це не лише задовольняє потреби клієнтів, але й формує їхню довіру, що є вкрай важливим для успішної діяльності підприємства.

На сьогоднішній день, коли споживачі мають можливість отримувати величезну кількість інформації та вибору, вимоги до якості товарів і обслуговування стали значно вищими. Споживачі не лише сподіваються, що продукція відповідатиме певним стандартам якості, але й прагнуть отримати висококласний сервіс, оперативне обслуговування та персоналізований підхід. Це спонукає компанії постійно вдосконалювати свої системи управління якістю, щоб не лише підтримувати стабільний рівень якості, а й швидко реагувати на нові виклики ринку.

Актуальність даного дослідження зумовлена потребою підприємств у наявності ефективної системи управління якістю, яка є ключовим чинником для збереження конкурентних позицій в умовах глобалізації та зростаючої конкуренції. Впровадження сучасних підходів до управління якістю, таких як методології Agile і Lean, допоможе компанії швидше реагувати на зміни та підвищити рівень задоволеності своїх клієнтів.

ТОВ «КІВІТ ПЛЮС» займається торгівлею продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами, де якість продукції та обслуговування мають прямий вплив на формування довіри споживачів і позитивного іміджу компанії. Конкурентний ринок, насичений різноманітними пропозиціями, вимагає від підприємства постійного вдосконалення своїх бізнес-процесів. Це може включати розробку нових маркетингових стратегій, покращення логістичних

систем, підвищення якості обслуговування, а також впровадження сучасних технологій для збору та аналізу інформації.

Інвестиції в якісне управління та впровадження нововведень є важливими для зниження витрат і підвищення ефективності роботи підприємства. У перспективі це не лише забезпечить стабільність на ринку, але й допоможе отримати конкурентні переваги. Вивчення аспектів управління якістю в ТОВ «KIBIT PLUS» є надзвичайно актуальним і суттєвим, оскільки відкриває нові можливості для розвитку компанії та формування її стратегії на майбутнє.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження проблем та важливі аспекти системи управління якістю підприємства висвітлені в наукових працях багатьма українськими науковцями, такими як: Данченко О.Б., Бєлова О. І., Сафар Х. М. [6], Должанський А.М., Бондаренко О.А. [7], Траченко Л.А. [26,27], Цветков Ю. [32] тощо.

На сьогодні попри наявність значної кількості наукової літератури, що присвячена різним аспектам формуванню системи управління на підприємстві, залишається недостатньо розвиненим на підприємствах України, тому ця тема є актуальною.

Мета кваліфікаційної роботи - вивчення процесу формування системи управління якістю на торговельному підприємстві прикладом є ТОВ «KIBIT PLUS» і розробка пропозицій щодо її вдосконалення.

Відповідно до поставленої мети роботи було визначено **ряд наступних завдань**:

- проаналізувати теоретичні основи управління якістю торговельних підприємств;
- дослідити міжнародні стандарти управління якістю та їх роль у діяльності торговельних підприємств;
- оцінити основні методи та моделі управління якістю;
- визначити проблеми та недоліки в управлінні якістю в компанії;
- проаналізувати діяльності ТОВ «KIBIT PLUS»;

- дослідити поточний стан системи управління якістю ТОВ «KIBIT ПЛЮС»;
- розробити пропозиції щодо вдосконалення системи управління якістю на ТОВ «KIBIT ПЛЮС»;
- обґрунтувати впровадження інновацій на підприємстві;
- прогнозувати результати та ефективність запропонованих заходів.

Об'єкт дослідження - процес системи управління якістю на торговельних підприємствах.

Предмет дослідження - сукупність теоретичних та прикладних аспектів процесу формування системи управління якістю управління на прикладі ТОВ «KIBIT ПЛЮС».

Методологічну основу дослідження складає сукупність методів і моделей наукового пізнання, в основі яких лежить системний підхід, що сприяє комплексному дослідженню.

Методологія дослідження базується на використанні комплексу наукових і практичних методів, що дозволяють об'єктивно оцінити існуючу систему управління якістю та розробити рекомендації для її вдосконалення:

- аналіз і синтез наукових джерел - для вивчення теоретичних основ управління якістю та існуючих підходів до його організації в сучасних торгових компаніях;
- системний підхід - для комплексного аналізу системи управління якістю як сукупності взаємопов'язаних елементів, що включають процеси, персонал, технології та методи контролю;
- SWOT-аналіз - для виявлення сильних і слабких сторін діючої системи управління якістю, а також можливостей і загроз, що виникають з зовнішнього середовища;
- аналіз ефективності компанії за останні чотири роки - для дослідження динаміки діяльності та розрахувати приблизний вплив інновацій, які можна адаптувати до умов ТОВ "KIBIT ПЛЮС".

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістр складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (51 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 87 сторінок. Основний зміст викладено на 79 сторінках. Робота містить 3 таблиці, 13 рисунків.

Публікації та апробація результатів дослідження. За результатами проведених досліджень брала участь у X Міжнародної науково практичної конференції «Економіко-правові аспекти господарювання: сучасний стан, ефективність та перспективи».

Несененко П. П., Чаленко В. О. Деякі аспекти формування системи управління якістю торговельного підприємства. *Економіко-правові аспекти господарювання: сучасний стан, ефективність та перспективи*: матеріали X Міжнар. наук.- практ. конф. 4-5 жовтня 2024 р. Одеса, 2024. С. 682-684.

РОЗДІЛ 1. УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ЯК ОДИН ІЗ ГОЛОВНИХ ЧИННИКІВ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність поняття управління якістю в торговельній діяльності

Управління якістю в сфері торгівлі є складним і багатограним процесом, що вимагає об'єднання різних елементів і методів для досягнення високих стандартів якості. Це не просто система контролю, а й стратегічний інструмент, який допомагає бізнесу реагувати на зміни на ринку, задовольняти потреби клієнтів і забезпечувати конкурентні переваги.

Управління якістю охоплює всі аспекти діяльності підприємства, пов'язане з плануванням, контролем, забезпеченням та безперервним вдосконаленням якості товарів і послуг. Це складний процес, що включає не лише контроль якості продукції, але й постійне поліпшення всіх внутрішніх процесів підприємства для задоволення потреб споживачів. У швидко змінюваній та конкурентній сфері торгівлі управління стає важливим стратегічним інструментом для досягнення конкурентних переваг. Сучасні споживачі висувають високі вимоги до якості товарів і послуг, тому підприємства, які не відповідають цим вимогам, ризикують втратити свої позиції на ринку. Це стосується як матеріальної якості продукції, так і нематеріальних аспектів, таких як якість обслуговування, своєчасність виконання замовлень та кваліфікація працівників. Споживачі акцентують увагу не лише на характеристиках продукту, а й на загальному досвіді взаємодії з компанією, що включає в себе якість обслуговування, надійність постачання та готовність до задоволення своїх потреб.

Якість є однією з вимог попиту на сучасному ринку. Споживачі приділяють особливу увагу якості послуг та продукції, що суттєво впливає на вибір. Тому формування попиту на ринку є не лише на ціну, а й на відповідність товару встановленим нормам стандарту якості.

Тлумачення слова «якість» різне. Враховуючи, що значення його використовується не тільки в описі товару, а й може бути детальною

характеристикою послуги та аналіз задоволення потреб споживачів, тобто їх особливі властивості [1].

Термін «якість» пов'язане з оцінкою будь-чого, це може бути послуга (товар) чи попит споживача, вони між собою досить тісно пов'язані. Прикладом можна навести те, що якісно надана послуга задовольняє вимоги споживачів, таким чином, обидві сторони задоволені. Якщо взяти «якість» у більш розширеному значенні, то воно містить в собі різні складові, такі як відмінне виконання роботи, надання послуг, процесів, підрозділів, кваліфікація працівників компанії та поставлених перед ними задач і т.д. [2].

Для досягнення певних успіхів у покращенні ефективності роботи є управління, завдяки якому можна досягти певного результату за певний термін і при цьому не зашкодити працівникам, а й навпаки поліпшити їх навички та ефективність в роботі.

Управління - це комплекс заходів та дій, які реалізуються для здобуття цілей. Тобто це певний перелік завдань, які мають здійснюватися задля поставленої мети [3].

Термін «управління» в першу чергу взаємодіє з корпоративним світом, з певними процесами, які компанії розробляють для здобуття своїх цілей. Проте управління стосується не тільки організації, проектами чи прибутком, а й яким завгодно видом ресурсів [4].

Управлінням є основа функціонування організаційних систем, яка гарантує втримати цілісність структури, дотримання чіткого плану дій, втілення їх програми, досягнення визначних цілей [5].

Управління якістю - це контроль та управління діяльності підприємств з чітким акцентом на «якість». Основною метою є розробка та удосконалення якості товарів і послуг, для уподобання вимогам і потребам споживачів. Поліпшення контролю якості сприяє вподобанню (задоволеності) бажань клієнтів та залучення нових споживачів, що, в свою чергу, значно підвищує конкурентоспроможність [6].

Управління якістю охоплює всі аспекти діяльності підприємства, пов'язані з плануванням, контролем, гарантією та безперервним покращенням якості товарів і послуг. Основні елементи управління якістю можна розглянути через кілька ключових складових, які зображено на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Елементи управління якістю

(Джерело: складено автором за матеріалами [7])

Управління якістю складається з таких елементів:

1. Планування якості - це початковий етап, на якому визначаються цілі якості, вимоги до товарів або послуг, а також встановлюються процеси і ресурси, необхідні для досягнення цих цілей. Планування якості включає розробку стандартів, специфікації і процедур, які забезпечують відповідність продукції очікуванням споживачів і нормативним нормам [7].

2. Контроль якості - це процес моніторингу та оцінки відповідності товарів або послуг встановленим стандартам. Контроль якості здійснюється на різних етапах виробничого процесу, починаючи з перевірки сировини та матеріалів і закінчуючи перевіркою готової продукції перед її доставкою споживачеві. Основна мета контролю якості - виявлення та усунення дефектів на ранніх стадіях [7].

3. Гарантія якості - це комплекс процедур і дії, які мають на меті забезпечити відповідність продукції або послуг встановленим стандартам якості. Гарантія якості охоплює створення процедур, інструкцій та стандартів, а також навчання співробітників, сертифікацію та аудит процесів. Цей аспект управління якістю допомагає зменшити ризики та підвищити довіру з боку клієнтів і партнерів [7].

4. Безперервне покращення якості. У сучасному бізнес-середовищі важливо не лише підтримувати існуючий рівень якості, але й постійно прагнути до його підвищення. Це передбачає аналіз причин відхилень, впровадження новаторських рішень, оптимізацію процесів та розробку нових продуктів або послуг. Безперервне покращення є ключовим для збереження конкурентних переваг [7].

Ці складові формують комплексний метод управління якістю, що дає змогу підприємству досягати високих стандартів, відповідати потребам споживачів і забезпечувати сталий розвиток [7].

Для ефективного управління, використовується так званий механізм контролю якості, що значно спрощує процес для досягнення цілей.

Механізм контролю якості - це комплекс взаємозалежних об'єктів і суб'єктів управління, принципів, методів та функцій, що використовуються на різних етапах життєвого циклу товару і на будь-яких фазах контролю якості [8].

Об'єктами контролю якості товарів та послуг є характеристика їх якості, умови та чинники, які мають вплив на рівень та процес, що визначає якість послуг та товару [9].

Об'єктом управління є якість продукції. У цій ролі можуть виступати конкурентоспроможність, технічний рівень або інші показники, характеристики, ще й сукупність властивостей продукції або їх окремі елементи. Основною метою управління є досягнення певного рівня і стану якості продукції, враховуючи економічні вподобання як виробника, так і споживача, включаючи дотримання вимог безпеки та екологічності продукції. Це вказує на те, що підприємству потрібно визначити, які характеристики продукції повинні бути

підтримані системою управління якістю. Відповідно, важливо оцінити ефективність виробництва, зокрема його технічне забезпечення, ціну продукції (собівартість і націнку), рентабельність та марку. Крім того, важливим аспектом є контроль якості сировини, термін зберігання продукції, а також її виробництво і доставка до торгових точок, оскільки це безпосередньо впливає на стан товару, який отримує споживач [10].

Суб'єктами, що займаються управлінням якістю послуг, є як і державні так і приватні особи, які здійснюють контроль за якістю відповідно до встановлених принципів і методів [9].

Суб'єктами управління є керівні структури різних рівнів та особи, які мають на меті забезпечити досягнення і підтримання запланованого стану та якості продукції. Методи та засоби управління - це ті способи, за допомогою яких управлінські органи впливають на складові виробничого процесу, гарантуючи досягнення і підтримку запланованого стану та рівня якості продукції [13].

Управління якістю застосовує чотири основні категорії методів, представлені на рис. 1.2.

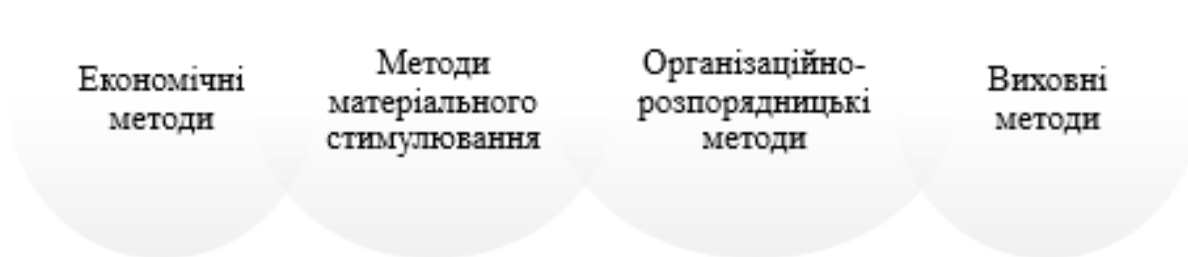


Рис. 1.2. Чотири основні методи управління
(Джерело: складено автором за матеріалами [10])

Основними методами управління є:

1. Економічні методи. Вони створюють умови, що спонукають колективи підприємств, проектних, технологічних та інших організацій досліджувати

потреби споживачів, а також розробляти, виробляти і обслуговувати продукцію, що відповідає цим потребам. До економічних методів відносяться: формування цін, умови кредитування, економічні санкції за невиконання стандартів і технічних умов, а також правила компенсації економічних збитків споживачеві за продаж неякісної продукції.

2. Методи матеріального стимулювання. Вони передбачають, з одного боку, винагороду працівників за створення і виробництво продукції високої якості, а з іншого - штрафи за збитки, завдані через низьку якість.

3. Організаційно-розпорядницькі методи. Вони реалізуються через обов'язкові директиви, накази та вказівки керівництва. До цих методів управління якістю продукції також входять вимоги нормативної документації.

4. Виховні методи. Вони впливають на свідомість і настрій учасників виробничого процесу, спонукаючи їх до виконання високоякісної роботи та точного здійснення спеціальних функцій управління якістю продукції. Серед них: моральне заохочення за досягнення високої якості продукції, формування почуття гордості за репутацію заводської марки тощо.

Вибір одного з методів, або, що ще краще, їх комбінації, є завданням для особи, відповідальної за впровадження системи управління якістю продукції, і є важливим етапом, оскільки має на меті оптимізацію людського фактору в організації контролю якості [10].

Впровадження економічних стратегій, наприклад, може значно поліпшити розуміння потреб споживачів серед співробітників компанії. Використання цінових механізмів або економічних санкцій може мотивувати команди більш серйозно ставитися до стандартів якості та швидше реагувати на зауваження споживачів. Це допомагає знизити ризики, пов'язані з виробництвом неякісної продукції, а також підвищити загальний рівень задоволеності клієнтів.

Методи матеріального заохочення грають ключову роль у мотивації співробітників. Нагороди за досягнення високих стандартів якості не лише підвищують продуктивність, але й сприяють формуванню позитивної корпоративної культури, де якість стає невід'ємною складовою виробничого

процесу. Регулярне застосування штрафів за невиконання стандартів також спонукає працівників зосереджуватися на якості виконуваних завдань.

Організаційно-управлінські методи, такі як накази та обов'язкові вказівки, формують чіткі рамки для всіх учасників процесу. Вони сприяють дотриманню встановлених стандартів, що, в свою чергу, є гарантією стабільності якості продукції. Проте важливо, щоб ці методи не розглядалися як обмеження, а були зрозумілі та прийняті всіма співробітниками.

Методи виховання, які впливають на свідомість і настрій співробітників, також мають значну кількість. Виховання почуття гордості за якість продукції та імідж компанії може підвищити відповідальність кожного члена команди. Моральне стимулювання, визнання успіхів та створення комфортного робочого середовища здатні істотно підвищити мотивацію працівників.

Система управління якістю (QMS) є складовою частиною загального управління організацією, яка орієнтується на регулювання та контроль діяльності в області якості. Вона акцентує увагу на встановленні, досягненні та підтримці відповідних стандартів [13].

Головна мета QMS полягає в забезпеченні відповідності продукції або послуг вимогам споживачів і ринковим критеріям, шляхом оптимізації процесів і підвищення ефективності роботи організації. QMS дозволяє організації чітко формулювати цілі, розробляти політику, тактики та стратегії, необхідні для досягнення стабільного рівня якості, задоволення потреб клієнтів і підтримки конкурентоспроможності на ринку. Крім того, вона передбачає впровадження процесів для безперервного вдосконалення та оцінки результатів з метою їх подальшого покращення [14, с. 61].

Політика в області якості є ключовим елементом системи управління якістю, що визначає загальні наміри та орієнтири організації в забезпеченні якості. Ця політика, розроблена керівництвом, слугує основою для встановлення цілей у сфері якості та є невід'ємною частиною загальної стратегії підприємства. Вона повинна бути зрозумілою та узгодженою з основними цілями організації,

відображаючи прагнення до підвищення стандартів якості продукції або послуг [14, с. 61].

Управління якістю для торговельних підприємств можна розглянути через вплив на різні аспекти діяльності представлені на рис. 1.3.



Рис. 1.3. Вплив управління якістю на підприємства
(Джерело: складено автором за матеріалами [6])

Основні чинники, які мають вплив на якість підприємства:

1. Підвищення задоволеності клієнтів. Розробка якості товарів та послуг, що відповідає очікувань споживачів. Тобто більшість задоволених клієнтів стають постійними, і повертаються за новими покупками та радять іншим, таким чином зростає попит.

2. Посилення конкурентних позицій. У випадках, коли на ринку є велика кількість підприємств, які надають схожі послуги чи товари, то якість є вирішальним чинником для споживачів. Фірми, які мають ефективні системи

контролю якості, можуть пропонувати продукцію вищого стандарту, що виділяє їх серед конкурентів і сприяє утриманню лідерських позицій на ринку.

3. Скорочення витрат. Ефективне управління якістю впливає на зменшення витрат, пов'язаних з дефектами, бракованою продукцією, поверненнями та рекламациями. Досягнення цього відбувається шляхом впровадження систем контролю якості на всіх етапах виробництва, завдяки якому, можна виявити проблему та усунути її до того. Як товар потрапить до споживача. Крім того, зменшення кількості бракованих товарів і повернень значно має позитивний вплив на репутацію компанії та зменшення витрат на обслуговування клієнтів.

4. Репутація та імідж. Якість продукції та послуг суттєво впливає на репутацію підприємства. Компанії, які відомі своєю високою якістю, здобувають довіру з боку клієнтів, партнерів і постачальників. Це сприяє укріпленню позицій компанії на ринку, підвищенню лояльності споживачів і формуванню позитивного іміджу бренду. Довіра може стати важливим конкурентним плюсом.

5. Відповідність стандартам і нормативам. Система управління якістю гарантує, що продукцію або послуги відповідають встановленим стандартам і нормативним вимогам, що є необхідною умовою для виходу на ринок і підтримки ліцензій на ведення бізнесу. Дотримання стандартів, таких як ISO 9001, не лише забезпечує відповідність законодавчим нормам, але й слугує знаком якості для споживачів і партнерів.

6. Інноваційний розвиток. Управління якістю підтримує постійне вдосконалення та інновації. Знаходження нових підходів, удосконалення процесів і технологій допомагає компанії зберігати конкурентоспроможність на швидко змінюваному ринку. Також охоплення впроваджених нових контрольних методів, використання сучасних технологій для моніторингу якості та оптимізації виробничих процесів.

Контроль якості виступає важливим елементом ефективної діяльності компанії, що забезпечує не лише відповідність продукції або послуг вимогам

споживачів, але й сприяє досягненню стратегічних цілей підприємства. Високі стандарти якості є фундаментом для стійкого успіху та стабільного прогресу бізнесу.

Таким чином, управління якістю є важливим, незмінним і складним завданням управлінської діяльності, а також трудомістким колективним дорученням. Керівники несуть відповідальність за всі прийняті рішення, що стосуються управління. Вони інтегрують процеси покращення якості та забезпечують необхідними ресурсами для цього. Крім того, підтримка своїх співробітників, у їх діяльності, є важливим. Працівники, виконуючи поставлені завдання, займають одну із вагомих позицій для досягнення успіху - незалежно від діяльності, будь то взаємодія з клієнтами чи фінансовий облік. Тобто, поліпшення послуг або товарів, акцентуючи на якість та залучення співробітників різних галузей та функцій, то це є управління якістю [6].

1.2. Міжнародні стандарти управління якістю та вплив на діяльність підприємства

У сучасному динамічному бізнес-середовищі, де конкуренція зростає щодня, міжнародні стандарти управління якістю (СУЯ) стали ключовими для компаній, які прагнуть досягти високих результатів. Вони слугують основою для забезпечення стабільності, ефективності та конкурентоспроможності на глобальному рівні. В них прописані чіткі вимоги для забезпечення якісної продукції та послуг.

Основною метою стандартів є гармонізація підходів до управління якістю, підвищення ефективності та конкурентоспроможності на ринку. Для торговельних підприємств це є найбільш важливим, оскільки задоволення потреб клієнтів значно впливає на компанію.

Серія стандартів ISO 9000 є одним із поширених та відомих міжнародних стандартів, вона була розроблена Міжнародною організацією із стандартизації.

Основний стандарт серії - ISO 9001 - це міжнародний стандарт для систем управління якістю (СУЯ), в якому закладені принципи ефективного менеджменту у виробництві для досягнення високих стандартів якості. Цей стандарт визнаний більш ніж у 190 країнах світу. Особливості ISO 9001 є його універсальність, оскільки він може бути реалізований у будь-яких підприємствах і організаціях, незалежно від їхнього розміру, форми власності чи сфери діяльності [15].

ISO 9001 встановлює вимоги до якості в різних сферах і організаціях будь-якого типу та розміру. У документі підкреслюється, що незважаючи на сферу діяльності компанії, вона може зробити «якість» основою своєї роботи [17].

Стандарт ISO 9001 надає перспективу для створення унікальної системи управління, яка відповідатиме специфічним запитам. Це зумовлено тим, що стандарт визначає, які елементи мають бути під контролем у рамках системи управління якістю. Проте він не надає детальних вказівок щодо реалізації цих вимог [18].

Кожна система управління якістю повинна бути адаптована та налаштована відповідно до специфіки організації, щоб відповідати вимогам клієнтів. Як наслідок, якість стає фундаментом усіх бізнес-процесів [17].

Управління якістю ґрунтується на ряді принципів, які формують підхід до організації процесів та діяльності компанії з метою забезпечення відповідності продукції або послуг високими стандартами. Ці принципи слугують основою для впровадження ефективних методів управління якістю, що дозволяють досягати стабільних результатів і постійно покращувати процеси.

Формування основних принципів системи управління якістю може бути досить непростим завданням, проте, зусилля, які були вкладені в цей процес, дозволять підприємцям виявити, зрозуміти та інтегрувати ці принципи у свою роботу.

Основні принципи управління якістю:

1. Орієнтація на клієнта. Принцип полягає в тому, що потреби та очікування споживачів визначають стратегії компанії. Усі процеси, продукти та

послуги повинні мати акцент на максимальне вдоволення клієнтів. Компанія повинна усвідомлювати вимоги своїх споживачів, прагнути перевершити їх сподівання та працювати над підвищенням рівня їх задоволеності [15].

2. Керівництво. Лідерство являє собою єдність цілей, управлінських процесів та внутрішнього середовища компанії. Керівники зобов'язані створити таку атмосферу та умови, які дозволять працівникам активно долучатися до досягнення корпоративних цілей. Мета керівництва полягає в тому, щоб вести, направляти та забезпечувати належні умови для функціонування організації. Лідер в компанії - це особа, яка має вплив на співробітників для реалізації визначених цілей. Він виконує ключову роль у мотивації команди та досягнення цілей організації. Основна мета полягає в тому, щоб визначити єдність і напрямок дій лідера [15].

3. Залучення персоналу. Кожен співробітник незалежно від рівня організації має значення для своїх установ, і його активна участь відкриває нові можливості на користь організації досягати своїх цілей. Залучаючи працівників і використовуючи їхні навички та знання, організація формує атмосферу, в якій люди працюють старанно та прагнуть досягти своїх цілей, передбачає навчання, мотивацію та створює можливості для особистісного розвитку. Тобто співробітники є важливими для організації на всіх рівнях, від них очікується активна участь, щоб максимально реалізувати свій потенціал. Виходить, що працівники можуть бути ефективними для організації [20].

4. Процесний підхід. Будь-яка діяльність, яка отримує вхідні дані і перетворює їх на результати, вважається процесом. Для досягнення успіху організації повинні ефективно управляти всіма своїми процесами. Ресурси та дії повинні бути, належним чином, організовані для досягнення бажаних результатів. Це забезпечується підготовкою бізнес - процесів. Підготовлені процеси завжди повинні управлятися в рамках циклу безперервного вдосконалення, що включає встановлення та планування цілей, реалізацію, контроль та вимірювання. Тобто, процесний підхід передбачає управління

підприємством через оптимізацію та вдосконалення окремих процесів, що сприяє підвищенню загальної продуктивності [20].

5. Системний підхід до управління. Виявлення, аналіз та управління мережею взаємопов'язаних процесів для досягнення визначених цілей сприяє підвищенню ефективності та результативності організації. Важливо обробляти та ідентифікувати ці процеси в рамках системи. Це спрощує їх розуміння та управління. Як наслідок організація стає більш ефективною, а продуктивність зростає при досягненні поставлених завдань. Цей підхід дозволяє більш раціонально використовувати ресурси, зменшувати витрати та досягати кращих результатів завдяки узгодженості та інтеграції різних функцій підприємства [20].

6. Постійне вдосконалення. Безперервне вдосконалення є ключовим елементом управління якістю. Організації повинні прагнути до постійного підвищення ефективності своїх процесів, продуктів і послуг. Це досягається через регулярний аналіз, впровадження нововведень і оптимізацію процесів [20].

7. Прийняття рішень на основі фактів. Управлінські рішення в сфері якості мають ґрунтуватися на об'єктивних даних та фактичному аналізі. Застосування надійної інформації та статистичних методів сприяє прийняттю більш обґрунтованих і ефективних управлінських рішень, що зменшують ризики та покращують результати. Для того щоб ухвалювати точні та ефективні рішення, організація повинна збирати та аналізувати всі дані, отримані в процесі своєї діяльності [20].

8. Взаємовигідні стосунки з постачальником. Ефективне управління якістю передбачає встановлення тривалих партнерських взаємозв'язків із постачальниками. Співпраця на основі довіри та взаємної вигоди сприяє забезпеченню стабільності в постачанні якісної сировини та матеріалів, що є надзвичайно важливим для підтримки високих стандартів якості [20].

Ці основи є базою для формування дієвої системи управління, що дозволяє підприємствам досягати стабільних результатів, підвищувати свою конкурентоспроможність і стійкість [20].

У ДСТУ ISO 9001:2015 «Системи управління якістю» вимоги орієнтовані на гарантування високої якості не тільки продукції та послуг, а й усіх процесів, що є на підприємствах, у тому числі взаємодія з працівниками та клієнтами [21].

Для ефективності та успіху компанії, найголовніший акцент робиться на потреби споживачів. Тобто підприємство має дотримуватись таких основних моментів:

1. Робити аналіз та усвідомлювати потреби клієнтів, аби надати послуги та продукти, які справджують їх очікуванням.

2. Створювати умови для підвищення кваліфікації та заохочувати персонал, завдяки стимулюванням та зацікавленість працівників маємо позитивний результат, що значно впливає на продуктивність та якість роботи.

3. Побудова партнерських стосунків на взаємовигідних умовах для забезпечення постачання висококласного матеріалу встановлені дедлайни.

ДСТУ ISO 9001:2015 наголошує на важливості унікальності системи управління, здатності пристосовуватися до змін, та запроваджувати інноваційні реформи. Підприємництво має дотримуватись вимог стандарту, але й відповідно вміти адаптуватися до несталого середовища, безперервно покращувати свої процеси для досягнення кращих результатів.

Отже, міжнародні стандарти якості управління є ключовим інструментом для компаній, які бажають досягти успіху в сучасному бізнес-оточенні. Вони не тільки сприяють покращенню якості товарів і послуг, але й допомагають встановити довіру споживачів, забезпечують конкурентні переваги та відкривають нові горизонти для розвитку. Успішні підприємства усвідомлюють, що управління якістю — це не одноразова ініціатива, а постійний процес, що потребує зусиль, але приносить значні вигоди. У світі, де якість стає основним критерієм успіху, стандарти ISO та подібні стають гарантією тривалої стабільності та процвітання бізнесу.

1.3. Основні методи та моделі управління якістю

Управління якістю виступає важливим аспектом успішної роботи будь-якої організації, незалежно від її масштабу та галузі. Сучасні стратегії та моделі управління якістю розроблені для забезпечення постійного поліпшення продукції та послуг, задоволення вимог споживачів і підвищення ефективності бізнес-процесів.

Основні методи та моделі управління якістю: метод Plan-Do-Check-Act (PDCA) Демінга-Шухарта, метод «Шість сигм», метод Lean, модель TQM (Total Quality Management), інструменти контролю якості, модель EFQM, метод 5S.

Метод Plan-Do-Check-Act (PDCA) Демінга-Шухарта, дослівно переводиться як планувати, виконувати, перевіряти та діяти. Він став методом, який використовують для вдосконалення процесів в усьому світі.

Чотири етапи виконуються послідовно представлені на рис. 1.4.

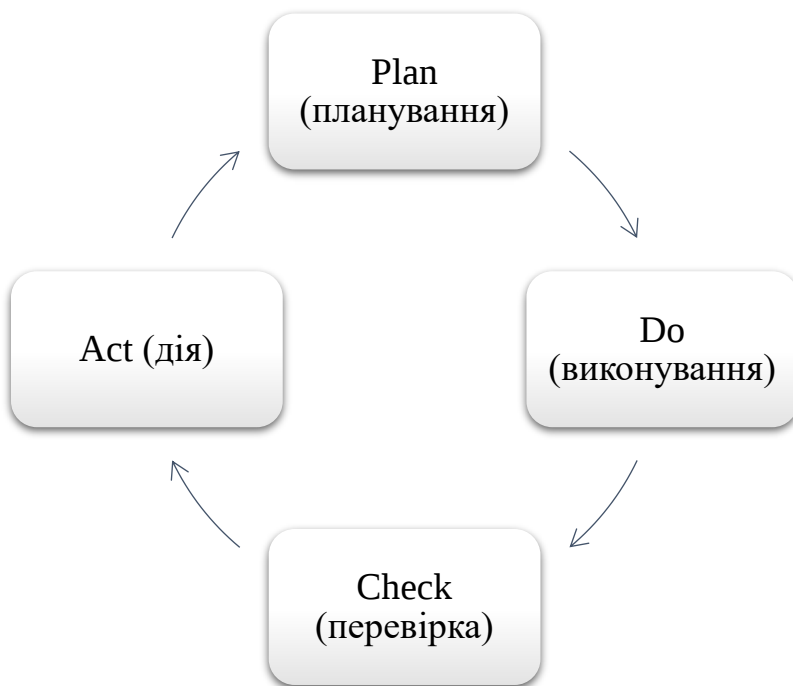


Рис. 1.4. Етапи методу PDCA Демінга-Шухарта
(Джерело: складено автором за матеріалом [22])

Метод PDCA включає наступні етапи, такі як:

1. Plan (планування) - визначення мети та завдання процесу, розроблення стратегій для досягнення цілей. В основі цього етапу лежить передбачення всі можливі сценарії та розробити план, встановити необхідні ресурси.

2. Do (виконувати) - втілення плану. Здійснюються всі заплановані процеси та дії. Варто виконувати все притримуючись чіткого плану дій.

3. Check (перевірка) - аналіз результату. Успішність виконання здійснюється за допомогою порівняння зі стандартами. У разі не відповідності вимогам, потрібно вносити корективи.

4. Act (дія) - використання певних заходів для усунення недоліків та помилок. Для збільшення ефективності та якості, поліпшується процес в якому були внесенні корективи згідно плану [22].

Ефективна система управління ґрунтується на структурованих і оптимізованих процесах, які вона контролює. Це дозволяє забезпечити систематичне і постійне вдосконалення організації через чітко визначені правила, ролі та процеси.

Метод «Шість сигм» (Six Sigma).

Шість сигм - це метод, який використовують для покращення якості та результату шляхом усунення дефектів. Застосовується статистичний аналіз для усунення та з'ясування дефекту та помилки, які можуть з'явитися.

Метод складається з таких ключових процесів:

- Підвищення лояльності клієнтів, розуміння вимог чи послуг, які відповідають потребам споживачів.
- Зниження витрат і збільшення прибутку, зменшення помилок знижує витрати, збільшує ефективність та продуктивність роботи, що призводить до зростанню прибутковості.
- Підвищення корпоративної культури, налагоджений зв'язок між компанією та співробітниками позитивно впливає на роботу.
- Поліпшення конкурентної переваги, якість продукції та послуг з мінімальними затратами має значний попит на конкурентному ринку.

- Прийняття рішень на основі даних, вирішення проблем компанії на основі даних, що призводить до позитивних результатів.
- Постійне вдосконалення, постійне вдосконалення та введення інновацій в підприємництво.

Метод дотримується підходу DMAIC (Define-Measure-Analyze-Improve-Control) представлений на рис. 1.5.

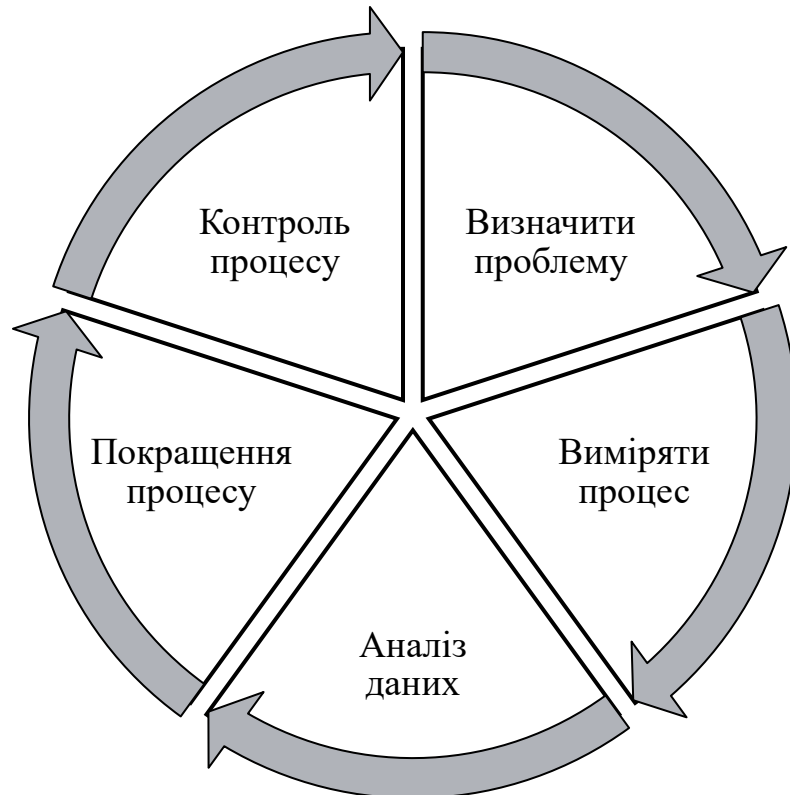


Рис. 1.5. Підхід DMAIC методу «Шість сигм»
(Джерело: складено автором за матеріалами [23])

Метод «Шість сигм» використовує підхід DMAIC, до нього входить:

- Визначити проблему. З'ясувати проблему, яку потрібно вирішити.
- Виміряти процес. Збір даних щодо проблеми і визначити показники, які необхідно відстежувати.
- Аналіз даних. Оцінка показників задля визначення проблеми та вирішити, що треба змінити для покращення процесу.

- Покращення процесу. Впровадження змін для вдосконалення процесу.

- Контроль процесу. Моніторинг процесу, аби переконатися, що все працює і для виявлення будь-яких можливих проблем.

Шість сигм - універсальний метод, його можна використовувати до кожного бізнес-процесу. Також вона може бути запроваджена на різному рівні компанії [23].

Lean (Ощадливе виробництво).

Lean - це метод, який зорієнтований на інтересах та потребах клієнтах і мотивації кожного працівника.

Цей метод допомагає вирішити ряд проблем:

- досягнення високої якості зменшуючи витрати: цей метод сприяє виявленню та усуненню дефектів у продукції, що підвищує якість і зменшує витрати на виправлення помилок;

- скорочення термінів для створення продукції: зменшуючи час, необхідний для виконання кожного етапу виробництва, компанії можуть швидше виводити продукцію на ринок;

- вирішити питання з постачанням і тд.: lean сприяє вдосконаленню логістичних процесів і зменшенню запасів, що, в свою чергу, допомагає знизити витрати та підвищити адаптивність.

Принципи методології:

1. Визначити цінність. Розуміння того, що є важливим для клієнта, є ключовим елементом Lean. Це дозволяє зосередити зусилля на тих аспектах, які дійсно мають значення для споживачів.

2. Створити карту потоку цінності. Оцінка всіх етапів виробництва для виявлення тих, що додають цінність, і тих, що її не приносять.

3. Забезпечення безперервного потоку. Організація процесів таким чином, щоб продукція проходила всі етапи без затримок і перерв.

4. Витягування потоку. Модель, в якій продукція виготовляється лише за запитом клієнтів, що допомагає зменшити запаси та витрати.

5. Вдосконалення. Постійне вдосконалення процесів шляхом залучення всіх працівників до виявлення та усунення проблем.

Lean є новим та ефективним підходом до роботи, він допомагає організації бути інноваційним та конкурентоспроможним, що в свою чергу дає змогу стати стабільними [29].

Впровадження Lean стає надзвичайно важливим у сучасних умовах, де конкуренція на ринку посилюється, а вимоги споживачів мають ускладнення. Організації, які впроваджують принципи цього методу, можуть швидко адаптуватися до змін у середовищі, швидко реагувати на запити клієнтів і реалізовувати інновації. Це надає їм конкурентні переваги та стабільність на ринку. Успішне впровадження Lean вимагає змін у культурі організації, зокрема розвитку командного духу та готовності до змін. Активна участь співробітників на всіх рівнях у процесі покращення є ключем до ефективності, адже, саме вони здатні виявити неефективні процеси та запропонувати шляхи їх оптимізації. Таким чином, Lean не лише підвищує ефективність бізнесу, але й формує культуру безперервного вдосконалення, що сприяє досягненню успіху в довгостроковій перспективі.

Модель TQM (Total Quality Management).

Тотальне управління якістю - це організаційний підхід, який зорієнтований на покращення якості шляхом безкінечного покращення.

Основною метою TQM є задоволення потреб і очікувань споживачів шляхом залучення всіх рівнів співробітників до підвищення якості. Цей підхід охоплює весь цикл життя продукту або послуги - від стадії розробки до обслуговування після продажу.

TQM акцентує увагу на формуванні культури, де якість є невід'ємною частиною щоденних рішень і дій кожного члена команди. Однією з характерних рис цього методу є використання даних для прийняття рішень. Регулярний моніторинг показників якості, ефективності процесів і відгуків клієнтів дозволяє виявляти проблеми на ранніх стадіях і їх усувати. Це також сприяє оптимізації процесів і зниженню витрат. Ключовим аспектом TQM є безперервне

вдосконалення. У цій моделі передбачається, що компанія повинна постійно оцінювати свої процеси, шукати можливості для їх поліпшення, навіть якщо на перший погляд немає очевидних недоліків.

Основні принципи тотального управління якістю проілюстровано на рис. 1.6.

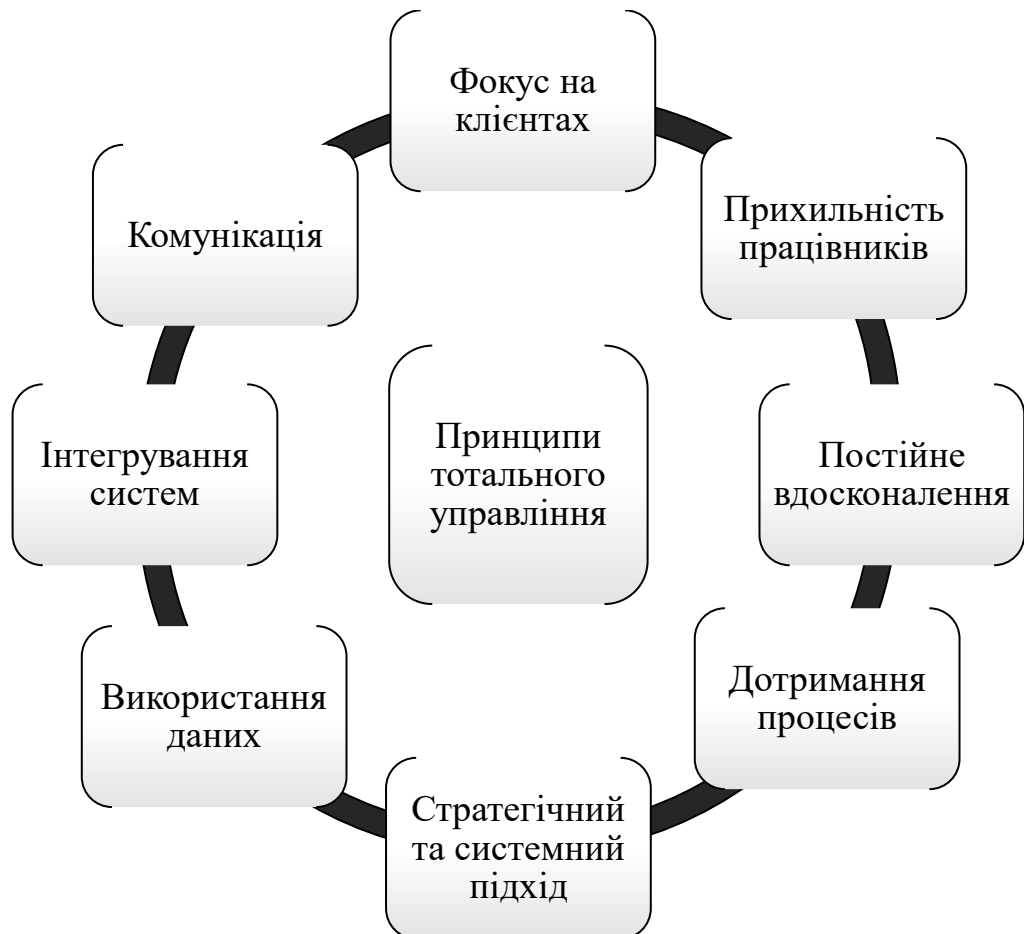


Рис. 1.6. Принципи тотального управління
(Джерело: складено автором за матеріалами [8])

Основними принципами тотального управління є:

1. Фокус на клієнтах. Визначення потреб клієнтів та зосередитись на них. Наприклад, для з'ясування в чому є потреба споживачів, можна провести опитування, і вже відштовхуватись від цієї відповіді, де найбільший відсоток.

2. Прихильність працівників. Залучення працівників в процес роботи шляхом зацікавлення та мотивування, чіткими очікуваннями, потребами чи обмеженнями.

3. Постійне вдосконалення. Розвинення компанії на систематичній основі, сприяє до швидкої адаптації перемінних ринкових очікувань.

4. Дотримання процесів. Кожен працівник має бути досвідченим у своїй частини процесу, для забезпечення якісного виконання роботи.

5. Стратегічний та системний підхід. Дії та процеси підприємства мають бути відтворенням місії, розуміння та довготривалого плану дій.

6. Використання даних. Зворотній зв'язок у вигляді оцінки споживачів щодо задоволення своїх потреб, завдяки даним керівництво розуміє, чи виконуються план.

7. Інтегрування систем. Взаємодія між відділами та передавання корисної інформації допоможе ефективно вирішувати проблеми.

8. Комунікація. Спілкування між співробітниками, мотивації, навчання та тренінги допомагають уникнути негативних моментів, що може значно вплинути на процес.

Ця модель може бути використана в різних галузях. Орієнтуючись на довготривалих зміна, а не на короткий термін, вона гарантує повне бачення системних змін. Тотальне управління якістю здійснює контроль щодо всіх видів діяльності та розпоряджень, які потрібні для утримання очікуваного рівня досконалості підприємства [8].

Інструменти контролю якості.

Інструменти контролю якості - сукупність методів, що використовується для збору та аналізу первинних даних, які доречно використати в операційній системі під час налагодження стабільності розвитку інновацій [26].

Інструменти контролю якості являють собою набір методів і засобів, які застосовуються для збору, аналізу та обробки первинних даних з метою поліпшення процесів, виявлення відхилень і забезпечення стабільності якості товарів або послуг. Вони мають значну роль в операційній системі компаній,

особливо під час впровадження нововведень та оптимізації процесів. Ці інструменти сприяють організаціям у систематизації інформації, виявленні критичних проблем, моніторингу тенденцій і прийнятті обґрунтованих рішень для підвищення ефективності.

Інструменти, що входять до складу даного методу відображено на рис. 1.7.



Рис. 1.7. Інструменти контролю якості.

(Джерело:[26])

Інструменти контролю якості включають в себе низку методів, а саме:

1. Контрольні листки - це зручний засіб для збору інформації, що дає можливість співробітникам реєструвати дані про якість товарів або процесів. Зібрані відомості слугують для подальшого аналізу та сприяють виявленню тенденцій або проблем [27, с. 2].

2. Діаграма Парето - це графічний інструмент, що допомагає виявити основні причини проблем, які найбільше впливають на якість. Він дозволяє зосередитися на найважливіших питаннях, усунення яких принесе найбільший результат. Використання цієї діаграми допомагає виявити головні причини порушень, яких треба позбутися в першу чергу, і вони можуть призвести до великих витрат [27, с. 6].

3. Причинно-наслідкова діаграма (діаграма Ісікави) - цей інструмент сприяє візуалізації всіх можливих причин конкретної проблеми. Його використовують для аналізу проблем якості в різних сферах діяльності підприємства [27, с. 3].

4. Діаграма розсіювання - демонструє взаємозв'язок між двома змінними, що дає змогу виявити кореляцію між різними чинниками, які можуть впливати на якість товарів або послуг. Використовують для з'ясування показників якості шляхом причинно-наслідкового зв'язку, які мають на неї вплив [27, с. 5].

5. Гістограма - застосовується для візуалізації частотних розподілів інформації. Це сприяє аналізу кількості відхилень конкретного параметра за певний проміжок часу [27, с. 7].

6. Контрольні картки - це засіб для спостереження за стабільністю процесу. Вони дають змогу контролювати зміни в процесі та своєчасно реагувати, якщо виникають відхилення від норм. За допомогою них можна відслідкувати характер процесу та вплив на нього, запобігаючи відхиленням від запитів, що були висунуті до процесу стандартом [27, с. 5].

7. Стратифікація - засіб, який застосовується для класифікації даних на категорії, щоб глибше усвідомити, які чинники або обставини впливають на результати на різних стадіях виробничого процесу. Проведення вибірки даних для виявлення причин на різних етапах продукції [27, с. 3].

Тобто, цей інструмент є фундаментом для візуалізації даних та допомагає робітникам знайти правильне рішення щодо проблеми.

Модель EFQM (European Foundation for Quality Management).

Модель EFQM - це розвинена методологія для управління та оцінки загальної досконалості підприємства, яка за допомогою компаніям досягає високих стандартів якості та сталого розвитку [15].

Модель EFQM є потужним інструментом для управління та оцінки загальної досконалості організації, що орієнтується на досягнення високих стандартів якості та сталого розвитку. Вона допомагає компаніям оптимізувати свою діяльність, забезпечуючи відповідність потребам і очікуванням споживачів, а також ринку в цілому. Основна концепція моделі полягає в створенні системного підходу до управління, заснованого на принципах якості, інновацій та партнерства. Ця методологія дозволяє організаціям аналізувати свої сильні сторони та можливості для покращення, враховуючи такі елементи, як орієнтація на результати, клієнтів, процеси та співпрацю.

Модель базується на основних принципах:

1. Орієнтація на результат. Досягнення високих результатів, які відповідають потребам і очікуванням.
2. Орієнтація на клієнта. Задоволення потреб споживачів та створення цінностей для клієнта через інноваційні рішення, які перевищують очікування.
3. Безперервне навчання, інновації та вдосконалення. Постійне вдосконалення є основою розвитку підприємства, тому необхідно впроваджувати інновації та навчатися новим підходам.
4. Партнерство та співпраця. Побудова взаємовигідних партнерських відносин з іншими організаціями та постачальниками досягає високих результатів.
5. Управління на основі процесів та фактів. Процеси повинні бути ефективно організовані й оптимізовані, а рішення мають прийматися на основі точних даних [28].

EFQM сприяє організаціям у оцінці їхніх досягнень, виявленні сильних сторін та визначенні областей для вдосконалення. Це дозволяє зосередитися на результатах, підвищувати рівень задоволеності клієнтів, оптимізувати процеси та зміцнювати співпрацю з партнерами. Модель також акцентує увагу на

важливості прийняття рішень на основі достовірних даних та управлінні процесами для досягнення ефективності.

Основні принципи моделі EFQM охоплюють орієнтацію на результати, акцент на клієнта, безперервне вдосконалення, партнерство та управління на основі даних. Ця система допомагає організаціям розвиватися та досягати своїх довгострокових стратегічних цілей, забезпечуючи їх конкурентоспроможність і стійкий розвиток.

Модель складається з критеріїв, вони розділені на дві групи: «Засоби» і «Результат».

Засоби (Enablers) - критерії, які описують, що робить організація для досягнення досконалості представлені на рис. 1.8.



Рис. 1.8. Засоби, як один із критеріїв моделі EFQM

(Джерело: створено автором за матеріалами [28])

До засобів входять наступне:

- лідерство: як керівництво організації формує стратегічний напрямок, створює культуру та впроваджує зміни;
- стратегія: як організація формує і реалізує стратегії для досягнення своїх цілей;
- люди: як підприємство залучає, мотивує та розвиває своїх співробітників;

- партнерства та ресурси: яка організація керує своїми ресурсами, співпрацює з постачальниками та партнерами;
- процеси, продукти та послуги : як організація оптимізує свої процеси для досягнення високої якості продуктів і послуг.

Результати - це критерії, що оцінюють, які досягла організація, враховуючи очікування всіх відвідуваних сторінок представлені на рис. 1.9.

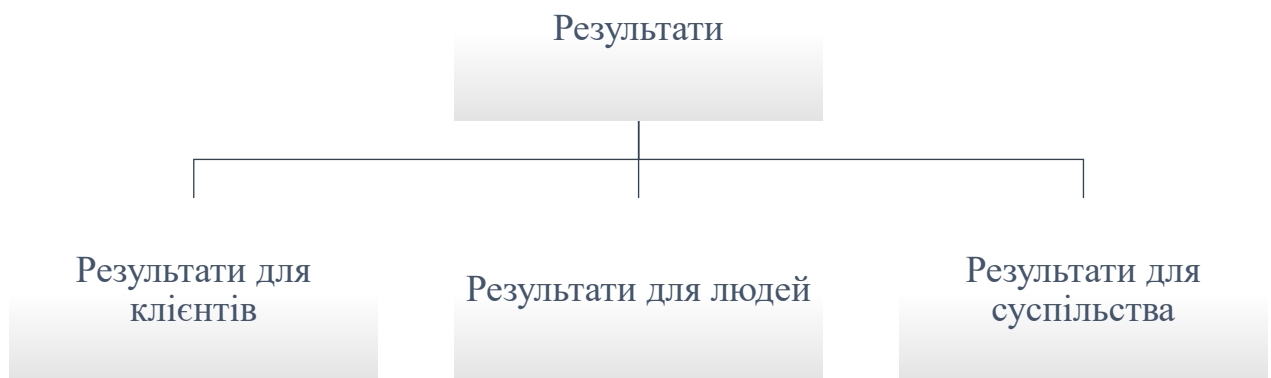


Рис. 1.9. Результати, як один із критеріїв моделі EFQM
(Джерело: створено автором)

До результатів моделі EFQM можна віднести:

- результати для клієнтів: сприйняття клієнтами організацію та її продукцію чи послуги;
- результати для людей: оцінка співробітниками свого досвіду в компанії та висловлення думки щодо покращення продуктивності компанії;
- результати для суспільства: діяльність організації в місцевій громаді та суспільство загалом;
- ключові результати діяльності: основні показники організації, що демонструють її успішність та ефективність [28].

Модель EFQM є інструментом для підприємств, які прагнуть досягти досконалості в управлінні та підвищити свою конкурентоспроможність. Вона забезпечує системний підхід до оцінки та вдосконалення всіх аспектів діяльності

організації, від лідерства і стратегії до процесів і результатів, що дозволяє створити стійкість організації, орієнтовану на тривалий успіх.

Метод 5S.

Метод 5S - це метод щодо організації робочого місця для підвищення ефективності роботи. Цей метод полягає у забезпеченні порядку.

Принципи методу представлені на рис. 1.10.



Рис. 1.10. Метод 5S

(Джерело: складено автором за матеріалами [28])

Метод 5S має ряд принципів, які забезпечують порядок робочого місця, що в свою чергу підвищують продуктивність, до них входять:

1. Seiri - сортування/сегрегація. Вибір необхідних інструментів та прибрати зайве.
2. Seiton - організація робочого місця. Розміщення всіх речей.
3. Seiso - прибирання. підтримка чистоти.
4. Siketsu - стандартизація. Дотримання стандартів для виконання завдань.
5. Shitsuke - самодисципліна. Дотримання правил та дедлайнів.

Цей метод розраховано на підвищення ефективності виробництва та створення умов для забезпечення високої якості продукції [28].

Основні методи та моделі управління якими, такими як PDCA, Six Sigma, Lean, TQM, EFQM, а також інструменти контролю якості та метод 5S, дозволяють підприємству підвищити ефективність своїх процесів, зменшити кількість дефектів та оптимізувати використання ресурсів. Вибір конкретного методу залежить від потреб підприємства, його галузі діяльності та поставлених цілей щодо якості.

Отже, методи та моделі управління якістю відіграють важливу роль у розвитку сучасного бізнесу. Вони допомагають компаніям не лише покращувати якість своїх товарів і послуг, але й адаптуватися до змін у ринковому середовищі. Ефективне впровадження цих стратегій дозволяє підприємствам підвищити продуктивність, зменшити витрати і, що найголовніше, задовольнити потреби своїх клієнтів. У світі, де якість є вирішальним фактором конкурентоспроможності, організації, які ігнорують ці методи, можуть опинитися в не вигідному становищі.

Висновки до розділу 1

1. Управління якістю в торговій сфері є ключовим фактором для досягнення успіху та отримання конкурентних переваг. Якість товарів і послуг впливає не лише на рівень задоволеності споживачів, але й на ефективність роботи компанії, її імідж, фінансову стабільність та інноваційний розвиток. Основні складові управління якістю включають: планування, контроль, забезпечення якості та безперервне вдосконалення, вони формують стратегічну основу для досягнення високих стандартів у діяльності підприємства. Крім того, управління якістю сприяє підвищенню задоволеності клієнтів, зменшенню витрат, зміцненню конкурентних позицій та репутації компанії на ринку. Впровадження цих методів дозволяє ефективно контролювати процеси виробництва, обслуговування та постачання, знижуючи ризики та покращуючи

якість продукції. Це зміцнює довіру споживачів і партнерів, що, в свою чергу, сприяє сталому розвитку компанії.

2. Міжнародні стандарти якості, зокрема ISO 9000 та ISO 9001, відіграють ключову роль у сучасному бізнесі. Вони забезпечують системний підхід до управління якістю, підкреслюючи важливість постійного вдосконалення процесів та задоволення потреб споживачів. Стандарт ISO 9001 встановлює універсальні принципи, які можуть бути адаптовані до специфіки будь-якої організації, незалежно від її розміру чи сфери діяльності.

Ключові принципи управління якістю, такі як орієнтація на клієнта, залучення працівників, процесний підхід і взаємовигідні відносини з постачальниками, сприяють підвищенню ефективності та продуктивності організацій. Компанії, які впроваджують ці стандарти, здатні швидко реагувати на зміни на ринку, знижувати витрати, покращувати якість своїх продуктів і послуг, а також встановлювати довгострокові партнерські зв'язки [26].

Стандарт ISO 9001 акцентує увагу на важливості безперервного вдосконалення, прийняття рішень на основі аналізу даних та об'єднання всіх процесів в єдину систему управління. Це надає компаніям можливість отримувати конкурентні переваги на ринку, формувати довіру серед споживачів та забезпечувати стабільність у довгостроковій перспективі.

Міжнародні стандарти управління якістю є ключовими для успішної діяльності компаній у сучасному світі. Вони сприяють підвищенню якості товарів і послуг, оптимізації процесів та забезпечують конкурентоспроможність на глобальному рівні.

3. Управління якістю є важливим елементом успішної роботи сучасних підприємств, що передбачає постійне поліпшення процесів та орієнтацію на потреби споживачів. Використання різноманітних методів і моделей, таких як PDCA, Six Sigma, Lean, TQM, EFQM, а також інструментів контролю якості, дозволяє компаніям оптимізувати свою діяльність, знизити витрати та підвищувати свою конкурентоспроможність. Ці підходи не лише допомагають усувати недоліки, але й сприяють формуванню стійкої організаційної культури,

яка акцентує увагу на інноваціях, ефективності та здатності адаптуватися до змін у ринковому середовищі. Впровадження управління якістю є не одноразовою ініціативою, а стратегічним процесом, що передбачає безперервний розвиток і вдосконалення.

Вибір методу управління якістю визначається специфічними вимогами підприємства, проте всі ці підходи мають спільну мету — досягнення високих стандартів якості продукції або послуг та задоволення потреб клієнтів. У сучасних умовах ринку, де конкуренція зростає, якість стає ключовим чинником, що впливає на успіх компанії. Раціональне застосування інструментів управління якістю дозволяє підприємствам не лише реалізовувати свої цілі, але й забезпечувати стабільний розвиток у перспективі.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПРИКЛАДІ ТОВ «КІВІТ ПЛЮС»

2.1. Проблеми та недоліки в системі управління якістю підприємств

У сучасних умовах ринку, де конкуренція невідпинно зростає, управління якістю (СУЯ) виступає одним із найважливіших елементів, що сприяють стабільному розвитку та успіху компаній. Система управління якістю націлена на підтримку стабільності якості товарів і послуг, підвищення ефективності виробничих процесів, а також на забезпечення високого рівня задоволеності споживачів. Однак, незважаючи на численні переваги, багато підприємств стикаються з викликами, які заважають досягненню високих стандартів якості.

Ось кілька основних проблем, які можуть негативно вплинути на роботу СУЯ подано на рис. 2.1.



Рис. 2.1. Проблеми, які негативно впливають на роботу СУЯ

(Джерело: складено автором)

Доцільно дослідити пріоритетні проблеми, що впливають на роботу СУЯ:

1. Низький рівень стандартизації виробничих процесів.

Стандартизація є ключовим елементом для забезпечення стабільної якості продукції. Якщо всі етапи виробництва - від закупівлі сировини до фінального контролю - не мають чітких стандартів, це може призвести до варіативності якості, збільшення кількості дефектів та додаткових витрат. Компанії, які не мають належно оформлених процедур або не дотримуються їх регулярно, піддаються ризику порушення якості виробництва, що може негативно вплинути на довіру споживачів.

2. Низький ступінь автоматизації.

Недостатнє або неефективне впровадження сучасних технологій для автоматизації виробничих процесів і контролю якості є однією з основних проблем, з якими стикаються багато підприємств. Чимало компаній досі покладаються на ручні методи або застарілі системи контролю, що збільшує ймовірність людських помилок, затримок у виявленні дефектів і, як наслідок, призводить до зростання кількості бракованої продукції. Інвестиції в автоматизацію, такі як системи автоматичного контролю якості, дозволяють швидше реагувати на відхилення від стандартів і підвищують точність вимірювань.

3. Наявність недостатнього зворотного зв'язку від споживачів.

Компанії, які не впроваджують ефективні механізми для збору та оцінки відгуків від своїх клієнтів, втрачають важливу інформацію, необхідну для покращення своїх товарів або послуг. Відгуки споживачів можуть виявити проблеми, які не завжди помітні з точки зору бізнесу. Ігнорування зворотного зв'язку або його недостатній аналіз можуть призвести до зниження рівня задоволеності клієнтів і втрати конкурентних переваг. Ефективна система управління якістю повинна включати регулярний аналіз скарг і пропозицій, щоб коригувати виробничі процеси та адаптувати продукцію до потреб ринку.

4. Неповне навчання співробітників.

Кваліфікований та підготовлений персонал є одним із ключових факторів успішного функціонування системи управління якістю. Багато підприємств стикаються з проблемою недостатнього навчання своїх працівників або відсутності регулярного підвищення кваліфікації в галузі якості. Непідготовлені співробітники не завжди розуміють важливість дотримання стандартів і процедур, що може призвести до помилок у процесі виробництва та погіршення якості кінцевого продукту. Організація регулярних навчальних заходів і тренінгів для працівників допомагає підтримувати високі стандарти якості в компанії.

5. Недостатня регулярність моніторингу системи управління якістю.

Безперервний моніторинг і оцінка результативності системи управління якістю є важливими для її поліпшення. Якщо організація не проводить систематичні аудити або аналізи ефективності своєї системи, вона може втратити контроль над якістю та не зможе швидко виявити нові проблеми. Внутрішні та зовнішні аудити повинні стати важливою складовою практики для виявлення недоліків у системі управління якістю та реалізації заходів для їх усунення.

6. Неповний аналіз ризиків, пов'язаних із якістю продукції.

Аналіз ризиків є критично важливим елементом будь-якої системи управління якістю. Відсутність системного підходу до виявлення ризиків та оцінки їхнього впливу може призвести до серйозних наслідків, таких як випуск продукції неналежної якості або збій у виробничих процесах. Систематичний підхід до управління ризиками дозволяє компанії заздалегідь виявляти потенційні проблеми та вживати заходів для їх усунення. Це знижує ризик фінансових втрат і допомагає підтримувати довіру клієнтів.

7. Відсутність належної документації.

Неправильне або застаріле оформлення документів ускладнює контроль якості та може викликати помилки під час аудиту. Чітка та зрозуміла документація є необхідною для забезпечення стабільності в процесах і підвищення прозорості управлінської системи.

8. Інфраструктурні проблеми.

Такі як застаріле або ненадійне обладнання, можуть негативно вплинути на якість продукції. Компаніям необхідно інвестувати в модернізацію техніки та технологій, щоб забезпечити безперебійний і високоякісний виробничий процес.

9. Комунікація працівників.

Проблеми з внутрішніми комунікаціями можуть призвести до нерозуміння цілей управління якістю. Неправильна комунікація між різними відділами може викликати конфлікти, помилки і в результаті зниження якості продукції. Впровадження чітких комунікаційних каналів та регулярних зустрічей між відділами може допомогти уникнути таких ситуацій.

Загальні труднощі в системах управління якістю на підприємствах виникають через недостатню стандартизацію, низький рівень автоматизації, слабку інтеграцію зворотного зв'язку від споживачів, відсутність регулярного навчання працівників та неповний аналіз ризиків. Вирішення цих питань є ключовим для створення ефективної системи управління якістю, що дозволить підвищити продуктивність, зменшити кількість дефектів і зберегти конкурентоспроможність на ринку.

Так як системи управління якістю (СУЯ) грають ключову роль у вдосконаленні процесів та задоволенні потреб споживачів, їх впровадження може супроводжуватися певними недоліками. Ось кілька з них:

1. Витрати на реалізацію та підтримку. Впровадження СУЯ може вимагати значних фінансових ресурсів на навчання працівників, сертифікацію, придбання обладнання, проведення аудитів тощо. Для малих і середніх підприємств це може стати серйозним фінансовим тягарем.

2. Складнощі впровадження. Багато компаній стикаються з викликами при реалізації нових процесів і процедур, що може викликати опір з боку співробітників, які не готові змінювати свої звички або не розуміють нові вимоги.

3. Обмежена адаптивність. Деякі системи управління якістю можуть бути занадто жорсткими, що ускладнює швидку реакцію на зміни в ринкових умовах

або потребах споживачів. Це може призвести до зниження конкурентоспроможності.

4. Орієнтація на документацію. Часто системи управління якістю вимагають значної кількості документів, що може призвести до бюрократичних процесів і зниження продуктивності працівників. Співробітники можуть витрачати більше часу на заповнення різних форм, ніж на виконання своїх основних завдань.

5. Недостатня увага до нововведень. Системи управління якістю можуть акцентувати увагу на підтримці чинних стандартів і процедур, що може зменшити бажання до інновацій та експериментів у компанії.

6. Відсутність зворотного зв'язку. У деяких ситуаціях системи управління якістю не надають достатньої інформації від працівників або клієнтів, що ускладнює виявлення реальних проблем і потреб.

7. Інертність системи. Впроваджені методи та процеси можуть ставати занадто неактивними, що ускладнює їх адаптацію до змін у ринкових умовах або вимогах споживачів.

8. Недостатня підтримка з боку керівництва. Ефективність системи управління якістю значною мірою залежить від підтримки з боку керівництва. Якщо вищий менеджмент не залучений до процесу або не усвідомлює важливість системи, це може призвести до її неефективності.

9. Відсутність даних для прийняття рішень. Деякі компанії недостатньо використовують дані при ухваленні рішень, що веде до суб'єктивних оцінок якості та управлінських процесів.

10. Потреба в безперервному вдосконаленні. Системи управління якістю потребують регулярного аналізу та поліпшення. Якщо компанія не готова до змін, це може призвести до застою.

Ці компоненти підкреслюють важливість не лише впровадження СУЯ, але й постійного моніторингу, корекції та вдосконалення системи, щоб максимально відповідати потребам як компанії, так і її споживачів.

Системи управління якістю (СУЯ) є ключовими для успішного функціонування підприємств у сучасному конкурентному середовищі. Вони забезпечують стабільність якості продукції, підвищують ефективність виробничих процесів і сприяють задоволенню потреб споживачів. Проте багато компаній стикаються з серйозними труднощами, які ускладнюють впровадження та підтримку ефективних систем управління якістю.

Серед основних викликів, що виникають у системах управління якістю, можна виділити низький рівень стандартизації, недостатню автоматизацію, брак зворотного зв'язку від споживачів, недостатню підготовленість працівників, нерегулярний моніторинг, неповний аналіз ризиків та інші. Ці проблеми можуть призводити до зниження якості продукції, зростання витрат і втрати довіри з боку споживачів.

Крім того, впровадження системи управління якістю (СУЯ) може вимагати значних витрат на навчання, сертифікацію та придбання обладнання. Деякі компанії можуть також стикатися з труднощами при реалізації нових процедур через опір з боку працівників.

Обмежена гнучкість систем, надмірна документація та брак зворотного зв'язку також відносяться до недоліків, які можуть заважати ефективному функціонуванню СУЯ. Щоб вирішити ці проблеми, компаніям слід вжити заходів для оптимізації процесів управління якістю, що включає інвестиції в автоматизацію, покращення комунікації, регулярне навчання співробітників та створення ефективних механізмів зворотного зв'язку. Також, важливо, щоб керівництво компанії активно підтримувало систему управління якістю та сприяло її вдосконаленню.

Отже, тільки всебічний підхід до контролю якості, який охоплює всі аспекти роботи підприємства, зможе гарантувати високу якість товарів і послуг, задовольнити вимоги споживачів та укріпити конкурентні позиції на ринку.

2.2. Загальна характеристика діяльності ТОВ «КІВІТ ПЛЮС»

ТОВ «КІВІТ ПЛЮС» є одним з провідних торговельних підприємств у місті Миколаїв, яке спеціалізується на виробництві та постачанні продуктів харчування, роздрібної та оптової торгівлі напоїв і тютюнових виробів. Компанія вже багато років активно працює на українському ринку, пропонуючи споживачам якісні товари та намагаючись задовольнити їхні потреби завдяки інноваційним рішенням і постійному вдосконаленню технологічних процесів. Підприємство працює більше 14 років. За ці всі роки значно розширилась їх діяльність. Починалось все з роздрібної торгівлі води, потім залучали інші компанії для співробітництва, щоб розширювати асортимент товару. Наразі підприємство має велику кількість провідних марок та є їх єдиним дистриб'ютором на Миколаївську область, такі як Carlsberg, Shake, Аміна та ін. ТОВ «КІВІТ ПЛЮС» входить до корпорації «КІВІТ», до складу входять ще ТОВ «Водний світ Південь», супермаркети «Гіппо», мережа магазинів «Міда» та ін. Завдяки успішному процвітанню компанії, були створені філіали в інших містах України, що значно збільшило прибуток та допомогло вийти на новий рівень внутрішнього ринку. Навіть у важкі для країни часи компанія не зупинялась. Вона працювала, доставляла продукцію в усі магазини, незважаючи на ризики. Коли більшість компаній зупинила свою діяльність, ТОВ «КІВІТ ПЛЮС» доставляв продукти в максимальній територіальній доступності.

Основною метою діяльності компанії є забезпечення високої якості продукції, що відповідає вимогам ринку та впроваджує сучасні виробничі стандарти. Основні напрямки діяльності ТОВ «КІВІТ ПЛЮС» охоплюють широкий спектр товарів, що задовольняють потреби різних груп споживачів, що в свою чергу є позитивним для компанії.

Для динаміки ефективності компанії розглянемо найбільш актуальні критерії, що показують її розвиток у порівнянні з іншими роками, зображено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Динаміка діяльності компанії 2020 - 2023 років

Критерії ефективності	2020	2021	2022	2023
Чистий дохід (тис. грн)	690 130	753 466	550 152	985 535
Прибуток	71 708	68 339	51 054	96 385
Кількість працівників	132	135	117	91
Темп приросту	0,5%	9%	-27%	79%
Рентабельність	10,3%	9,07%	9,28%	9,78%

Джерело: складено автором

На рис. 2.2 представлена динаміка діяльності компанії 2020 - 2023 років на основі таблиці 2.1.

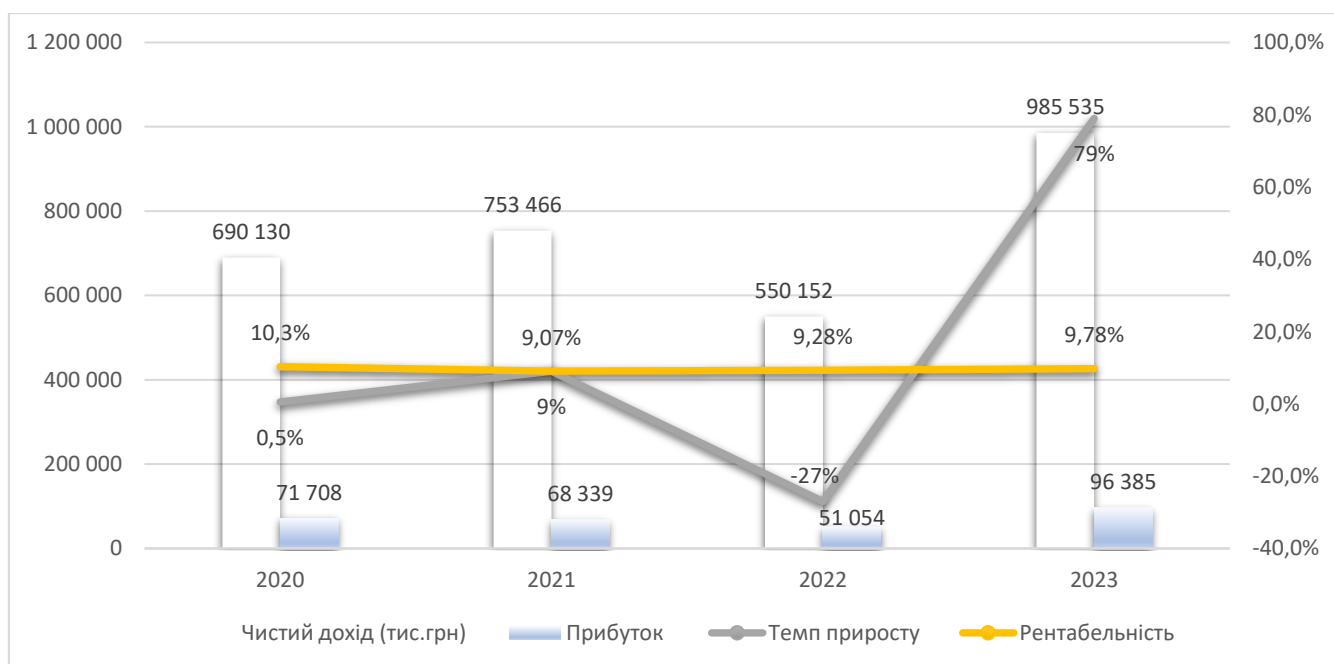


Рис. 2.2. Динаміка діяльності компанії 2020 - 2023 роки

(Джерело: складено автором)

З 2020 - 2023 роки ТОВ «КІВІТ ПЛЮС» показує стабільне зростання доходів протягом останніх чотирьох років. Звісно ж через повномасштабне вторгнення у 2022 році прибуток зменшився, але не так критично, як в інших компаніях. Це стало можливим завдяки розширенню клієнтської бази,

зміцненню взаємозв'язків з постачальниками та клієнтами, а також завдяки сформованій репутації на ринку. Завдяки цим факторам компанія здатна успішно працювати навіть у важкі часи, коли інші підприємства зменшують свою діяльність.

Темп приросту обсягів реалізації підприємства розраховується за формулою: $\Phi 1 - \Phi 2 / \Phi 2 * 100\%$, де:

$\Phi 1$ - поточний рік

$\Phi 2$ - попередній рік

Як ми можемо побачити, що темп приросту компанії збільшувався до повномасштабної війни. Незважаючи на різкі зміни, підприємство продовжило свою діяльність і навіть збільшила прибуток.

Розрахунок прибутку проводиться за такою формулою :

прибуток = чистий дохід $\times$ рентабельність

Також, незначні зміни відбулись щодо кількості працівників компанії. В таблиці зазначено, що в довоєнний період це 2020 - 2021 роки чисельність співробітників майже не змінилась, на відміну від періоду війни - 2022 - 2024 роки, де суттєво відбулись зміни і це вплинуло на ефективність компанії, бо кадри є однією з важливих складових розвитку та процвітання підприємства.

Одним із важливих показників є прибутковість компанії, що показує на її ефективність та розвиток на внутрішньому ринку. Рентабельність компанії рахується за формулою $P = (П/В) * 100\%$, де:

- Р - Шуканий коефіцієнт рентабельності, відбитий у відсотках;
- П - прибуток, відбитий в грошовому еквіваленті;
- В - сума виторгу.

В 2020 році рентабельність компанії складає 10,3%, що в свою чергу є показником середнього рівня. В таблиці чітко можемо відслідкувати те, що у 2021 був найменший відсоток прибутку, але, незважаючи, на важкий час все ж таки зростав дохід, що показує на швидку адаптацію підприємства в критичних ситуаціях, які важко передбачити.

Також компанія брала участь у публічних фінансуваннях.

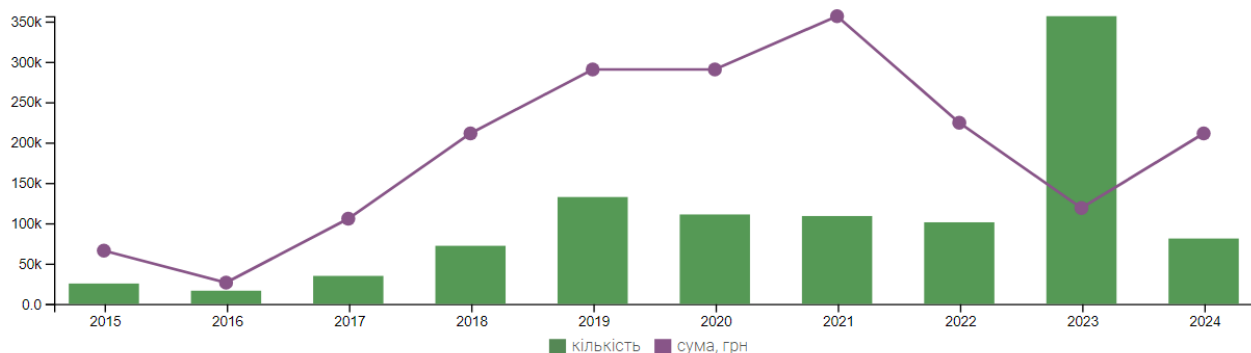


Рис. 2.3. Фінансування компанії в тендерах

(Джерело: складено автором)

ТОВ «КІВІТ ПЛЮС» була задіяна у публічних фінансуваннях і тендерах, що в свою чергу принесло позитивну репутацію щодо діяльності підприємства.

Компанія займається різними видами діяльності, такими як :

46.39 Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами.

ТОВ «КІВІТ ПЛЮС» активно займається оптовими поставками різноманітних товарів, серед яких продукти харчування, напої та тютюнові вироби. Завдяки неспеціалізованій оптовій торгівлі, компанія має можливість пропонувати широкий асортимент продукції для різних сегментів ринку. Підприємство працює з перевіреними постачальниками, що забезпечує високі стандарти якості товарів, які постачаються в роздрібні мережі, ресторани та кафе.

46.18 Діяльність посередників, що спеціалізуються в торгівлі іншими товарами.

Як торговий посередник, ТОВ «КІВІТ ПЛЮС» відіграє ключову роль у взаємозв'язках між виробниками та споживачами. Його діяльність охоплює реалізацію різних товарів, які не є основними продуктами компанії, але користуються попитом у клієнтів. Це сприяє підвищенню адаптивності підприємства до ринкових потреб і зміцненню його конкурентних позицій.

46.34 Оптова торгівля напоями.

Спеціалізація підприємства у сфері оптової торгівлі напоями є важливим елементом його роботи. Компанія пропонує різноманітний вибір алкогольних і

безалкогольних напоїв для різних типів торгових точок. Завдяки розвиненій системі постачання, підприємство забезпечує високу якість продукції для своїх клієнтів, починаючи від маленьких магазинів і закінчуючи великими супермаркетами.

47.11 Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами.

Роздрібна торгівля є ключовим напрямком роботи підприємства. ТОВ «КІВІТ ПЛЮС» активно займається роздрібною торгівлею через неспеціалізовані магазини, зосереджуючи увагу на продуктах харчування, напоях та тютюнових виробках. Ця модель дає можливість компанії залучати різноманітну клієнтську аудиторію, пропонуючи широкий асортимент товарів.

47.19 Інші види роздрібної торгівлі в неспеціалізованих магазинах.

Компанія надає різноманітні послуги в області роздрібної торгівлі, виходячи за межі лише продуктів харчування та напоїв. Вона пропонує широкий асортимент товарів у загальних магазинах, що дозволяє задовольняти різні потреби клієнтів і підтримувати їх інтерес до торгових точок компанії.

68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна.

Окрім своєї основної комерційної діяльності, ТОВ «КІВІТ ПЛЮС» активно займається управлінням нерухомістю. Компанія пропонує в оренду як свої, так і орендовані об'єкти, серед яких є складські приміщення, офіси та торгові площі. Цей напрямок приносить стабільний дохід і дає можливість компанії ефективно управляти своїми активами.

73.20 Дослідження кон'юнктури ринку та виявлення громадської думки.

Для ефективної роботи в умовах конкурентного ринку, ТОВ «КІВІТ ПЛЮС» здійснює аналіз ринкової ситуації та дослідження думки населення. Це дозволяє глибше усвідомлювати зміни на ринку, тенденції попиту та вподобання споживачів. Зібрані дані використовуються для покращення стратегії компанії та створення нових товарів і послуг.

63.99 Надання інших інформаційних послуг, н.в.і.у.

Компанія також надає інформаційні послуги, які не підпадають під інші категорії. Цей напрямок роботи включає в себе різні форми інформаційної підтримки, такі як консультації та аналітичні послуги для своїх партнерів і клієнтів.

52.10 Складське господарство.

Для оптимізації процесів доставки та зберігання товарів ТОВ «KIBIT ПЛЮС» володіє сучасною складською інфраструктурою. Це складське господарство дозволяє компанії ефективно контролювати запаси, скорочувати час доставки продукції до споживачів та знижувати витрати на логістичні послуги.

Компанія «KIBIT ПЛЮС» відзначається своєю здатністю швидко реагувати на зміни в ринковому середовищі, що забезпечує їй успішний розвиток завдяки досвіду, який почав набувати з перших днів, на українському ринку. Орієнтуючись на різноманітний асортимент продукції, включаючи харчові продукти, напої та тютюнові вироби, компанія задовольняє потреби різних споживчих груп, починаючи від роздрібних покупців і закінчуючи бізнес-клієнтами, такими як ресторани та кафе.

Серед інших важливих напрямків діяльності ТОВ «KIBIT ПЛЮС» є управління нерухомістю, зокрема оренда складських і офісних приміщень, що дозволяє компанії підтримувати стабільний додатковий дохід. Також інформаційні послуги, такі як проведення досліджень та аналіз громадської думки, сприяють вдосконаленню стратегії продажу та розробці нових продуктів.

Завдяки сучасним складським рішенням, компанія оптимізує логістичні процеси, скорочує час доставки та витрати на зберігання продукції, що сприяє підвищенню ефективності її роботи.

Комплексний підхід до бізнесу, об'єднання управління галузях роздрібною та оптовою торгівлі, логістики а також наявність власних активних ресурсів роблять компанію «KIBIT ТОВ ПЛЮС» конкурентоспроможним гравцем на українському ринку. Завдяки гнучкості в управлінні різними напрямками, впровадженню новітніх технологій та постійному вдосконаленню, компанія

здатна швидко реагувати на зміни в ринкових умовах і задовольняти потреби як великих, так і малих клієнтів. Це дозволяє ТОВ «КІВІТ ПЛЮС» не лише зберігати свої лідерські позиції, але й активно розвивати нові напрямки.

В умовах складних економічних часів в Україні компанія продовжує проявляти адаптивність і здатність підлаштовуватися під нові реалії, працюючи на користь своїх клієнтів і партнерів. Завдяки впровадженню інновацій у внутрішні процеси та постійному вдосконаленню технологій, ТОВ «КІВІТ ПЛЮС» не лише зберігає, а й покращує свої позиції на ринку.

2.3. Аналіз поточної системи управління якістю в підприємстві

Огляд існуючої системи управління якістю (СУЯ) в ТОВ «КІВІТ ПЛЮС» свідчить про те, що компанія створила та реалізувала дієву систему, яка забезпечує досягнення високих стандартів якості продукції та послуг. СУЯ націлена на безперервне вдосконалення, контроль якості на всіх етапах виробничих процесів, а також на задоволення потреб клієнтів і ринку.

Орієнтованість на клієнта є суттєво важливим для компанії. Саме споживач є незалежним експертом, що надає оцінку стосовно якості надання послуг. ТОВ «КІВІТ ПЛЮС» активно взаємодіє з клієнтами, задовольняючи потреби споживачів та збирає данні для аналізу задоволеності клієнтів щодо продуктів. Тобто компанія намагається швидко реагувати на запити споживачів та вжити необхідні заходи. Також для клієнтів компанія надає бонуси, що є приємною винагородою за плідну співпрацю. Так як підприємство продає алкоголь та іншу продукцію, то надає обладнання, це можуть бути як холодильники, полицки так і парасольки, столи та стільці, це значно полегшує роботу для партнерів.

Система управління якістю включає в себе також навчання співробітників. ТОВ «КІВІТ ПЛЮС» передбачає постійне навчання персоналу, що є досить важливим для підтримання високих стандартів для надання послуг. Усі працівники регулярно беруть участь у тренінгах та курсах підвищення кваліфікації, що допомагає їм покращувати свої професійні навички та знання.

Вони стосуються не тільки фахового напрямку, але й необхідних базових навичок в теперішній час такі як надання першої медичної допомоги, як поводитись в тих чи інших ситуаціях, які можуть виникнути у воєнний час тощо. Це, в свою чергу, сприяє зростанню відповідальності працівників за якість надання послуг та вміти діяти згідно правилам в різних життєвих ситуаціях.

Так як торговельна компанія складається з офісних робітників, працівників складського приміщення, логістики, тобто експедитори та водії, охорони, торгових представників та супервайзерів. Між відділами в офісі немає ніякої взаємодії, окрім робочих моментів, тобто немає згуртованості колективу, незважаючи на довготривалу співпрацю. Кожен відділ сам по собі і це відображається на роботі, особливо в період високого попиту на товар, тобто сезонність. Звісно проводяться тренінги психологічні, але їх недостатньо. Незважаючи на напружену атмосферу в робочий час в офісі, інші не менш важливі робітники також не взаємодіють з іншими, тобто є невеликі підрозділи, які не взаємодіють між собою. Так, процес роботи налагоджено, всі працюють на благо компанії, розвитку її та свого розвитку як професійного фахівця в певній сфері, але цього недостатньо.

Кожного року компанія, відзначаючи своє день народження, нагороджує найкращих працівників року преміями та подарунками. Таким чином керівництво мотивує людей до якісного виконання роботи. Організація заохочує працівників висловлювати свої ідеї та пропозиції щодо покращення якості. Впровадження системи зворотного зв'язку створює нові можливості для вдосконалення.

Важливим елементом будь-якої торговельної компанії це постачальник. У ТОВ «КІВІТ ПЛЮС» співпраця з надійними постачальниками є важливим для підтримки стабільної якості продукції. Підприємство ретельно перевіряє партнерів, оцінює якість продукції, чи дотримується високих стандартів якості, актуальність товару, наскільки ефективна в них логістика, тобто своєчасна поставка товару, та інші не менш важливі моменти, які суттєво можуть впливати на діяльність. Це все допомагає знизити ризики, що пов'язані з витратами, не

зіпсувати репутацію компанії, також забезпечити своєчасне безперебійне постачання продуктів.

В логістичній сфері налагоджена система доставки. Проте в сезонний період недостатньо кількості транспорту, що ускладнює своєчасне привезення товару. Звісно це може вплинути на задоволеність споживача, так як він очікує своєчасне отримання товарів, може викликати негативні відгуки, зниження лояльності клієнтів та навіть їх перехід до конкурентів, а також на продуктивність компанії. В умовах високої конкуренції на ринку важливо забезпечувати безперебійність постачань, аби не втратити позицію та довіру споживачів.

Для досягнення високих стандартів якості, ТОВ «KIBIT ПЛЮС» активно реалізує міжнародні норми, зокрема ISO 9001. Впровадження ISO 9001 дозволяє компанії відповідати як національним, так і міжнародним вимогам щодо якості продукції та послуг, що підвищує її конкурентоспроможність на ринку. Ці стандарти забезпечують ефективний внутрішній моніторинг, що дозволяє систематично контролювати та оцінювати всі етапи виробничого процесу, включаючи контроль якості. Дотримання міжнародних стандартів позитивно впливає на імідж компанії на ринку, роблячи її більш привабливою для потенційних клієнтів і партнерів та сприяє організації всіх бізнес-процесів компанії, що спрощує їх контроль та управління.

В цілому, система управління якістю в ТОВ «KIBIT ПЛЮС» є потужним інструментом, який забезпечує високу якість продукції та послуг, сприяє розвитку компанії, відповідає вимогам клієнтів і підвищує її конкурентоспроможність на ринку. Запровадження міжнародних стандартів, активна співпраця з постачальниками та працівниками, а також безперервне вдосконалення бізнес-процесів гарантують стабільний успіх підприємства в умовах сучасного ринкового середовища.

Аналіз системи управління якістю компанії виявляє ключові аспекти, що впливають на діяльність підприємства.

З наведеного SWOT-аналізу маємо змогу визначити характеристику порівняльних переваг, недоліків, можливостей та ризиків, що має вплив на діяльність підприємства.

Таблиця 2.2

SWOT-аналіз компанії ТОВ «KIBIT ПЛЮС»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
- Широкий асортимент продукції (великий вибір товарів та марок). - Досвід на ринку (знання потреб та вподобань клієнтів). - Ефективна логістика (своєчасна доставка товарів). - Репутація (позитивні відгуки від клієнтів і висока лояльність). - Легка адаптивність до змін (здатність швидко пристосовуватись до змін). - Систематичне навчання працівників (регулярні тренінги та підвищення кваліфікації працівників). - Налагодженні відносини з постачальниками (надійні партнери, з якими укладено довгострокові контракти). - Контроль якості (продаж сертифікованих товарів відповідно ДСТУ).	- Управління запасами (низька точність прогнозів щодо коливань попиту). - Залежність від постачальників (нестабільність у доставці або підвищення цін). - Складність у збереженні кадрів (висока плинність персоналу).
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
- Технологічні інновації (використання сучасних цифрових інструментів). - Розширення асортименту (додавання ексклюзивних товарів). - Співпраця з новими партнерами (розвиток бізнесу).	- Конкуренція (поява постачальників з таким самим асортиментом та нижчою ціною). - Зміни в законодавстві (впровадження нових законів). - Економічна нестабільність (зменшення попиту у наслідок зростання рівня інфляції). - Воєнний стан (перебої в логістиці та поставки товарів). - Зростання цін на сировину (збільшення собівартості продукції).

Джерело: складено автором

Компанія має низку сильних сторін, які дозволяють підприємству утримувати стабільні позиції на ринку.

Однією з головних сильних сторін компанії є широкий асортимент продукції. Наявність великого спектру продуктів, включаючи алкогольні та безалкогольні напої, продукти харчування, тютюнові вироби та ексклюзивна продукція, значно підвищує привабливість клієнтів. Цей великий вибір забезпечує задоволення потреб різних категорій споживачів і дозволяє компанії утримувати постійну клієнтську базу.

Досвід на ринку - ще одна вагома перевага. Завдяки багаторічного існування підприємства є розуміння потреб клієнтів, що сприяє успішному позиціонуванню продуктів. Це дозволяє компанії успішно адаптувати свої маркетингові стратегії та робити прогнози щодо продажів.

Ефективна логістика є критично важливою. Сформована система постачання товару, що забезпечує стабільну та своєчасну поставку, що значно підвищує лояльність клієнтів і зміцнює позицію на ринку.

Репутація компанії має позитивний імідж серед клієнтів, завдяки якості товарів, високому рівню обслуговуванню та доставки товарів. Це особливо важливо в умовах підвищеної конкуренції, коли споживачі надають перевагу обслуговуванню то досвіду співпраці.

Ще одна значна сильна сторона - це легка адаптивність до змін. У сучасних умовах ринку, де зростання конкуренції та економічні коливання вимагають оперативного реагування, ТОВ « KIBIT ПЛЮС» вміє гнучкість, щодо реагувань на зміни та впроваджувати необхідні коригування в своїй діяльності. Це забезпечує стійкість компанії навіть у складні періоди.

Крім того, організація інвестує кошти в систематичне навчання своїх співробітників, підвищуючи їхню кваліфікацію через тренінги та освітні програми. Це не тільки підвищує професійний рівень команди, але й покращує загальний сервіс для клієнтів.

Завдяки налагодженим зв'язкам з постачальниками, компанія може забезпечити стабільність постачання продукції, що є критично важливим для запобігання перебоям у роботі.

Контроль якості є вагомою перевагою. Забезпечення продукцією споживачів, яка відповідає до міжнародних стандартів, не лише підвищує довіру споживачів, але й дозволяє компанії зберігати стабільну репутацію на ринку. Це сприяє конкурентоспроможності компанії, так як споживачі обирають продукти, які відповідають стандартам, та підвищує лояльність клієнтів.

Незважаючи на численні переваги, ТОВ «КІВІТ ПЛЮС» стискається з слабкими сторонами, які можуть впливати на діяльність компанії.

Одним з таких факторів є управління запасами. Через те, що попит на товар важко розрахувати, виникають ситуації, коли запаси продукції можуть закінчитись швидше чи навпаки буде надлишок. Це суттєво впливає на швидкість обслуговування та задоволення потреб клієнтів.

Залежність від постачальників також становить значний ризик. Нестабільні поставки або підвищення цін на продукцію можуть негативно вплинути на можливість компанії утримувати конкурентні ціни та виконувати свої зобов'язання перед клієнтами.

Ще однією зі слабких сторін є складність у збереженні кадрів, особливо у сфері логістики, інтенсивний графік роботи призводить до високої плинності кадрів. Це створює додаткові труднощі в управлінні робочою силою та потребує постійного залучення нового персоналу.

Попри труднощі, ТОВ «КІВІТ ПЛЮС» має значні можливості для подальшого розвитку.

Одна з перспективних можливостей - впровадження новітніх технологій. Це дозволить підвищити ефективність діяльності компанії, зменшити витрати та забезпечити ще кращу відповідність міжнародним стандартам якості.

Розширення асортименту, зокрема відкриття нового напрямку продукції для спеціальних груп споживачів (наприклад товари для людей з особливими

дієтичними потребами) також може стати новим джерелом прибутку та залучення клієнтів.

Співпраця з новими партнерами та укладання контрактів з новими постачальниками і виробниками відкриває додаткові можливості для розвитку бізнесу та розширення ринку. Це дозволить компанії диверсифікувати постачання та зменшити залежність від окремих постачальників.

Проте існують і загрози, з якими ТОВ «KIBIT ПЛЮС» може зіштовхнутись.

Однією з загроз є посилення конкуренції, особливо поява нових компаній, які можуть запропонувати такі ж самі марки продукції, але за нижчими цінами. Це може знизити частку ринку компанії та призвести до необхідності коригування цінової політики.

Зміни в законодавстві також можуть суттєво вплинути на діяльність компанії, зокрема, якщо будуть запроваджені нові регулярні вимоги, що ускладнять виробництво або продаж продукції.

Економічна нестабільність, яка може бути спричинена як внутрішніми, так і зовнішніми чинниками, також становить загрозу для компанії, оскільки вона впливає на купівельну спроможність споживачів і загальний рівень попиту на продукцію.

Додатково виникають ризики у зв'язку з поточними умовами воєнного стану в країні, які можуть призводити до перебоїв у постачанні продукції від виробника.

Зростання цін на сировину може призвести до збільшення вартості товарів для кінцевих споживачів, що негативно вплине на рівень продажів і загальний попит. Збільшення витрат на виробництво товару призведе до збільшення цін за товар для споживання, що у свою чергу може негативно впливати на попит продукції.

Компанія «KIBIT ПЛЮС» має розвинену систему управління якістю, що дозволяє їй підтримувати високу репутацію, широкий асортимент товарів та ефективно контролювати якість на всіх етапах виробництва. Проте, існують

деякі недоліки, такі як ускладнене управління запасами та висока плинність кадрів, які можуть заважати стабільній діяльності.

У компанії є значні перспективи для розширення, завдяки впровадженню нових технологій і розширенню асортименту, але вона також стикається з ризиками, пов'язаними з конкуренцією, економічними змінами та військовими конфліктами.

Для досягнення тривалого успіху ТОВ «KIBIT ПЛЮС» повинна продовжувати впроваджувати міжнародні стандарти якості, інвестувати в нові технології, а також покращувати внутрішню комунікацію та мотивацію своїх працівників. Це допоможе підвищити ефективність роботи компанії та її конкурентоспроможність на ринку.

Компанія «KIBIT ПЛЮС» має міцні позиції на ринку завдяки своїй надійній репутації, широкому асортименту товарів та ефективній системі контролю якості. Однак підприємство стикається з певними труднощами, зокрема в управлінні запасами та утриманні кадрів. SWOT-аналіз виявляє численні можливості для зростання, такі як розширення продуктового асортименту та впровадження нових технологій у виробничі процеси. Ці ініціативи можуть не лише зміцнити позиції ТОВ «KIBIT ПЛЮС» на внутрішньому ринку, але й допомогти вийти на міжнародні ринки.

Водночас компанії слід бути готовою до потенційних загроз, які можуть виникнути через посилення конкуренції, зміни в законодавстві та економічну нестабільність. Активна реакція на ці виклики та реалізація нових стратегій дозволять ТОВ «KIBIT ПЛЮС» не лише зберегти, а й укріпити свої лідерські позиції на ринку, забезпечуючи стабільний розвиток і задоволення потреб споживачів у довгостроковій перспективі.

Висновки до розділу 2

1. Система управління якістю (СУЯ) є важливим елементом для стабільного розвитку підприємств у сучасних умовах конкуренції. Однак її

успішне впровадження стикається з низкою труднощів, таких як недостатня стандартизація виробничих процесів, низький рівень автоматизації, відсутність належного зворотного зв'язку від споживачів, недостатнє навчання працівників, нерегулярний моніторинг та неповний аналіз ризиків. Крім того, СУЯ може мати свої недоліки, серед яких значні витрати на впровадження, опір співробітників до змін, обмежена гнучкість, бюрократизація процесів і недостатня підтримка з боку керівництва. Важливо усвідомлювати ці виклики та забезпечити постійний моніторинг, корекцію і вдосконалення систем для досягнення високих стандартів якості, підвищення продуктивності та збереження.

2. Протягом 14 років ТОВ «KIBIT ПЛЮС» демонструє стабільний прогрес та адаптацію на українському ринку, значно розширивши свій асортимент і географію діяльності. Компанія не лише задовольняє потреби споживачів, але й активно впроваджує нововведення, що дозволяє їй залишатися конкурентоспроможною навіть у складних економічних умовах.

Серед основних досягнень ТОВ «KIBIT ПЛЮС» можна виділити:

- розширення асортименту продукції та партнерських взаємозв'язків з відомими брендами, такими як Carlsberg, Shake та Аміна, що сприяє зміцненню її позицій на ринку;
- розвиток мережі філій у різних містах України, що забезпечує не лише стабільний прибуток, а й підвищує доступність продукції для споживачів;
- активна діяльність під час кризових умов, що свідчить про ефективність управлінської стратегії та гнучкість компанії.

Крім того, ТОВ «KIBIT ПЛЮС» акцентує увагу на значущості інформаційних послуг та ринкового аналізу, що дозволяє їй бути в курсі актуальних тенденцій і змін у споживчій поведінці. Сучасна складська інфраструктура сприяє оптимізації логістичних процесів, що забезпечує швидку доставку товарів і зменшує витрати.

Комплексний підхід до управління, акцент на якості продукції та обслуговуванні клієнтів, а також готовність до адаптації та впровадження нових технологій роблять ТОВ «KIBIT ПЛЮС» надійним і перспективним партнером

у сфері продуктів харчування, напоїв та тютюнових виробів в Україні. Компанія має всі можливості не лише зберегти, а й зміцнити свої позиції, забезпечуючи подальший розвиток і процвітання в майбутньому.

3. Аналіз системи управління якістю в ТОВ «КІВІТ ПЛЮС» свідчить про те, що компанія має потужні засоби для підтримки високих стандартів якості своїх товарів і послуг. Регулярне навчання співробітників, активна комунікація з клієнтами та надійні партнерські відносини з постачальниками становлять основу стабільності та розвитку підприємства. Проте існують і певні виклики, зокрема в управлінні запасами та утриманні кадрів, які можуть вплинути на загальну ефективність роботи компанії.

SWOT-аналіз показує, що ТОВ «КІВІТ ПЛЮС» має вагомі переваги, серед яких різноманітний асортимент продукції та позитивний імідж. Водночас компанії слід бути готовою до зовнішніх загроз, таких як конкуренція та економічна нестабільність, а також шукати нові можливості для розвитку, включаючи розширення асортименту та впровадження новітніх технологій.

Успішне впровадження стратегії, яка враховує ці чинники, дозволить ТОВ «КІВІТ ПЛЮС» не тільки зберегти свої ринкові позиції, але й зміцнити їх, підвищуючи рівень задоволеності клієнтів та забезпечуючи стабільний розвиток у довгостроковій перспективі. Це, в свою чергу, сприятиме підвищенню конкурентоспроможності компанії як на національному, так і на міжнародному рівнях.

РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТОВ «КІВІТ ПЛЮС»

3.1. Пропозиції щодо поліпшення організації управління якістю

Для покращення системи управління якістю в ТОВ «КІВІТ ПЛЮС» необхідно реалізувати ряд організаційних і технологічних заходів, які сприятимуть підвищенню ефективності виробничих і бізнес-процесів, забезпеченню стабільної якості продукції та задоволенню потреб споживачів. Основні рекомендації щодо вдосконалення організації управління якістю охоплюють кілька ключових напрямків.

По-перше, слід впровадити більш вдосконалену систему управління запасами товарів. Компанія може скористатися сучасними автоматизованими системами обліку та прогнозування, які дозволять своєчасно контролювати залишки продукції на складах, а також передбачати попит на основі історичних даних і сезонних змін. Це допоможе уникнути проблем з нестачею товарів у періоди високого попиту, а також запобігти переповненню складів зайвою продукцією. Важливо інтегрувати систему управління запасами з загальною інформаційною системою компанії для забезпечення безперебійної роботи логістики, підвищення ефективності використання ресурсів і зменшення операційних витрат.

По-друге, важливо зосередитися на встановленні ефективної взаємодії між різними підрозділами компанії. Наявність проблем з комунікацією та координацією може негативно впливати на продуктивність, особливо в умовах високих навантажень. Рекомендую організовувати регулярні зустрічі для представників різних відділів, реалізовувати спільні проекти та проводити командні тренінги, які сприятимуть покращенню внутрішніх комунікацій. Крім того, доцільно впровадити систему зворотного зв'язку, що дозволить співробітникам висловлювати свої ідеї щодо оптимізації процесів і підвищення якості обслуговування клієнтів.

Ще одним аспектом удосконалення системи управління якістю є підвищення кваліфікації співробітників. Компаніям важливо інвестувати в безперервне навчання та розвиток професійних навичок своїх працівників. Це може включати технічні тренінги, які допомагають покращити вміння роботи з обладнанням і системами управління, а також навчання новим ринковим тенденціям і потребам споживачів. Особливу увагу слід звернути на розвиток навичок управління якістю та впровадження новаторських підходів для підвищення продуктивності. У сучасних умовах ринку компанія, яка постійно оновлює свої знання та вміння, має можливість швидко реагувати на зміни та зберігати високий рівень конкурентоспроможності.

Не менш важливою ініціативою для покращення управління якістю є постійна робота з кадрами. Компаніям слід звернути увагу на проблеми, пов'язані з плинністю кадрів у сфері логістики. Для цього доцільно переглянути наявні умови праці, пропонуючи конкурентоспроможні зарплати, програми лояльності для співробітників та можливості для кар'єрного розвитку. Створення чіткої системи заохочень, як матеріальних, так і нематеріальних, може значно підвищити мотивацію працівників і зменшити їхню плинність.

Крім того, варто розглянути можливість впровадження гнучких графіків роботи для окремих категорій співробітників або дистанційної роботи для офісного персоналу, де це можливо. Такий підхід може допомогти збалансувати навантаження на працівників і підвищити їхнє задоволення від роботи, що позитивно вплине на загальну продуктивність.

Щодо взаємодії з постачальниками, необхідно запровадити стандартизовані процедури для оцінки якості товарів та надійності поставок. Регулярні аудити постачальників і впровадження системи моніторингу їхньої діяльності допоможуть зменшити ризики, пов'язані із затримками у постачанні або отриманням неякісної продукції. Також важливо розробити механізми для укладання довгострокових угод з основними постачальниками, що забезпечить стабільність поставок і можливість отримання вигідніших умов співпраці.

Однією з основних складових такої системи є активне управління ризиками постачання. Як було зазначено раніше, залежність від постачальників є однією з вразливих точок компанії. Щоб зменшити цей ризик, необхідно розширити коло постачальників і регулярно оцінювати їхню надійність. Компанія може запровадити механізми моніторингу постачальників, які включатимуть аналіз показників ефективності, своєчасності поставок, якості продукції та дотримання стандартів. Це дозволить своєчасно виявляти потенційні проблеми та уникати критичних затримок.

У сфері логістики компаніям слід звернути увагу на оптимізацію процесів за допомогою сучасних цифрових технологій для моніторингу та управління доставками. Впровадження автоматизованих систем управління ланцюгами постачання (SCM) допоможе покращити контроль за рухом товарів, зменшити транспортні витрати та прискорити обробку замовлень. Це особливо важливо в сезонні періоди, коли навантаження на логістичні системи зростає, і можуть виникати труднощі з вчасним транспортуванням продукції.

Ключовим моментом є поліпшення інформаційної підтримки системи управління якістю. Для цієї компанії доцільно впровадити сучасні інформаційні системи, такі як ERP (планування ресурсів підприємства) або CRM (управління взаємовідносинами з клієнтами), які дозволяють централізовано управляти даними про клієнтів, постачальників та внутрішні процеси. Ці системи здатні оптимізувати обробку даних, забезпечити швидкий доступ до інформації та підвищити ефективність комунікації між різними відділами.

Інтеграція подібних рішень у загальний процес діяльності сприяє більш ефективному управлінню виробничими та збутовими процесами, покращує прогнозування попиту та управління запасами. Це, в свою чергу, призводить до зменшення витрат на зберігання товарів на складах і скорочення часу доставки до клієнтів.

Крім того, реалізація такої системи дозволяє більш детально аналізувати дані про продажі та запити споживачів, що дає змогу швидко реагувати на зміни в ринковій ситуації та оптимізувати асортимент продукції відповідно до потреб

клієнтів. Разом із вдосконаленням внутрішніх процесів, ТОВ «КІВІТ ПЛЮС» слід зосередитися на розвитку тісніших зв'язків із кінцевими споживачами.

Компанії варто розширити канали комунікації з клієнтами через цифрові платформи, соціальні мережі та мобільні додатки, що не лише зміцнить лояльність споживачів, але й дозволить отримати зворотний зв'язок щодо якості продукції та обслуговування.

Важливим етапом у цьому напрямку є реалізація програми лояльності для постійних клієнтів. Це можуть бути як бонусні системи, так і спеціальні акції або пропозиції для тих, хто регулярно купує. Такий підхід допоможе зміцнити лояльність споживачів і залучити нових клієнтів. Інвестиції в програму лояльності можуть суттєво позитивно вплинути на тривалі відносини з покупцями та підтримувати конкурентоспроможність на ринку.

Отже, всебічне вдосконалення системи управління якістю ТОВ «КІВІТ ПЛЮС» вимагає комплексного підходу, що охоплює як внутрішні процеси, так і взаємодію з клієнтами та постачальниками. Застосування сучасних технологій, автоматизація контролю якості, розвиток кадрового потенціалу, а також встановлення тісніших взаємозв'язків із клієнтами є основними напрямками, які дозволяють компанії підвищити свою ефективність, конкурентоспроможність і забезпечити стабільне зростання в умовах постійних змін на ринку.

3.2. Впровадження інновацій для підвищення ефективності системи управління

Впровадження нововведень у систему управління якістю ТОВ «КІВІТ ПЛЮС» є ключовим елементом для підвищення конкурентоспроможності компанії на ринку. Інновації повинні включати як технологічні, так і організаційні аспекти, що сприяють оптимізації бізнес-процесів, покращенню якості продукції, зменшенню витрат та забезпеченню високого рівня задоволеності клієнтів.

Доречно запровадити ряд інновацій, що підвищать ефективність системи управління, а саме:

1. Впровадження цифрових технологій.

Одним із ключових напрямків інновацій є інтеграція цифрових технологій у процес управління якістю. Крім того, впровадження IoT (Інтернет речей) дозволить здійснювати моніторинг товарів у режимі реального часу. Система може бути реалізована шляхом встановлення сенсорів на складах і в транспортних засобах, які передають інформацію про температурні та вологості умови. Це забезпечить контроль за умовами зберігання товарів, що допоможе уникнути їх псування. Також важливо запровадити аналітичні платформи, здатні обробляти великі обсяги даних, отриманих від споживачів і постачальників. Використання технологій Big Data дозволить виявити тенденції в поведінці споживачів, проаналізувати їх уподобання та своєчасно коригувати асортимент продукції. Це дасть змогу компанії швидше реагувати на зміни та пропонувати актуальні рішення на ринку.

2. Автоматизація бізнес-процесів.

Автоматизація управлінських процесів є ще одним важливим кроком до підвищення продуктивності. Впровадження сучасних ERP-систем (планування ресурсів підприємства) та SCM-систем (управління ланцюгами постачання) сприяє зменшенню впливу людського фактору та оптимізації управлінських функцій. Це дозволяє автоматично генерувати замовлення на поповнення запасів, контролювати статус замовлень і поставок, а також аналізувати дані про продажі та запаси в реальному часі. Завдяки автоматизації вдається скоротити час обробки замовлень, знизити витрати на управління запасами та підвищити точність прогнозування попиту. Окрім того, автоматизовані системи забезпечують можливість моніторингу якості продукції на всіх етапах виробництва, що гарантує дотримання стандартів якості.

3. Застосування аналітики даних.

Інтеграція аналітичних даних у управлінські процеси дозволяє компаніям виявляти проблеми, що виникають під час виробництва або обслуговування

клієнтів, і вживати заходів для їх вирішення. Збір інформації з різних джерел, таких як відгуки споживачів, результати перевірок якості, обсяги продажів і маркетингові кампанії, допомагає створити цілісну картину діяльності підприємства. Використання аналітичних інструментів, таких як BI (Business Intelligence), дозволяє візуалізувати дані та формувати стратегічні рішення на основі фактичних показників. Це сприяє зменшенню витрат на неефективні процеси та оптимізації управлінських рішень.

4. Інноваційні підходи до управління.

Запровадження новітніх управлінських методів, таких як Agile і Lean, здатне значно підвищити продуктивність компанії. Agile-методологія сприяє швидкій адаптації співробітників до змін, покращує командну взаємодію та підвищує рівень відповідальності. Використання Scrum або Kanban у проектах управління може пришвидшити процеси ухвалення рішень і забезпечити більшу прозорість у командах. Метод Lean, в свою чергу, допомагає знизити витрати та підвищити ефективність шляхом усунення непотрібних дій і оптимізації робочих процесів. Це може включати реорганізацію виробничих ліній, скорочення часу виконання замовлень і поліпшення умов праці.

Впровадження методів, таких як Scrum або Kanban, у управлінні проектами має значні переваги. Scrum забезпечує чітке визначення ролей у команді, регулярні зустрічі для обговорення прогресу та можливість коригувати плани на різних етапах реалізації. Це сприяє швидшому прийняттю рішень, дозволяючи команді швидко реагувати на зміни. Kanban, в свою чергу, надає можливість візуалізувати робочі процеси, що підвищує прозорість виконання завдань. Це дозволяє членам команди легко відстежувати стан проектів, виявляти проблемні місця та вживати заходів для їх усунення.

Метод Lean акцентує увагу на усуненні непродуктивних дій та оптимізації процесів, що сприяє зниженню витрат і підвищенню ефективності. Впровадження принципів Lean може передбачати реорганізацію виробничих ліній для збільшення їх продуктивності, а також скорочення часу виконання замовлень, що, в свою чергу, зменшує час реагування на запити клієнтів.

Додатково, Lean орієнтується на поліпшення умов праці, що підвищує мотивацію та продуктивність працівників. Загалом, поєднання Agile та Lean в управлінській системі ТОВ «КІВІТ ПЛЮС» сприятиме створенню більш гнучкої, адаптивної та ефективної організації, здатної відповідати викликам сучасного ринку.

5. Стимулювання інновацій серед працівників.

Формування інноваційної культури в організації є ключовим чинником для досягнення успіху. Працівники повинні мати можливість висловлювати свої ідеї та пропозиції щодо покращення управлінських процесів у сфері якості. Регулярні зустрічі для обміну думками, брейнстормінги та створення внутрішніх комітетів з інновацій можуть стати дієвими засобами для залучення співробітників до процесу змін. Залучення працівників до розробки нових рішень і технологій сприятиме підвищенню їхньої відповідальності за якість виконуваної роботи та створенню позитивної атмосфери в колективі.

Створення внутрішніх комітетів з інновацій може стати ще одним важливим кроком у залученні співробітників до процесу змін. Ці комітети можуть включати представників різних відділів, що дозволяє об'єднати різноманітні погляди та досвід у розробці нових рішень. Такий підхід не лише сприяє креативності, але й формує у співробітників відчуття причетності до процесу прийняття рішень, що позитивно впливає на їхню мотивацію та задоволеність роботою.

Залучення працівників до створення нових рішень і технологій також підвищує їхню відповідальність за якість виконуваної роботи. Коли співробітники усвідомлюють, що їхні ідеї важливі та впливають на процеси в компанії, вони стають більш зацікавленими у досягненні високих стандартів якості. Створення позитивної атмосфери в колективі, що ґрунтується на взаємодії та підтримці ідей один одного, сприяє формуванню команди, готової до інновацій і постійного вдосконалення.

6. Модернізація навчальної системи.

Оновлення навчальної системи є ключовим фактором для підтримки інноваційної діяльності. Запровадження онлайн-курсів, вебінарів та мобільних навчальних платформ надають можливість отримати нові знання та навички всім працівникам. Це сприятиме швидшому впровадженню нових технологій і методів, а також допоможе працівникам адаптуватися до змін на ринку. Увага на розвиток не лише технічних, а й управлінських, комунікаційних та креативних навичок сприятиме формуванню багатофункціональної команди, здатної ефективно реагувати на виклики сучасного бізнес-середовища.

Одним із важливих елементів оновлення навчального процесу є акцент на розвиток не лише технічних навичок, а й управлінських, комунікаційних та креативних здібностей. Це дозволяє формувати багатофункціональні команди, які здатні ефективно реагувати на виклики сучасного бізнес-середовища. Компанія може створити навчальні програми, що включають тренінги з управлінських навичок, покращення комунікації в колективі та розвиток креативного мислення. Залучення зовнішніх фахівців або партнерів для проведення таких навчань може також підвищити їхню якість і актуальність.

Крім того, компанія може розглянути можливість впровадження внутрішніх менторських програм, де більш досвідчені співробітники діляться своїм досвідом з новими членами команди. Це сприятиме передачі знань і культурних цінностей компанії, а також зміцненню командного духу.

Оновлена система освіти повинна також містити механізми зворотного зв'язку, які дозволяють оцінювати ефективність навчальних програм і вносити необхідні корективи. Регулярна оцінка навчальних результатів допоможе виявити проблемні аспекти та визначити подальші напрямки для розвитку.

7. Удосконалення комунікаційних шляхів з клієнтами.

Розширення комунікаційних каналів з клієнтами є важливим аспектом впровадження нововведень. Застосування цифрових платформ, соціальних мереж та мобільних додатків сприяє зміцненню взаємозв'язків з кінцевими споживачами та отриманню відгуків щодо якості товарів і послуг. Це, в свою чергу, дозволяє компанії оперативніше реагувати на запити клієнтів і вносити

корективи в асортимент або якість продукції. Інвестиції в програми лояльності для постійних споживачів, такі як системи бонусів або спеціальні акції, відіграють важливу роль у зміцненні відданості клієнтів. Ці програми стимулюють покупців до повторних покупок, пропонуючи їм вигідні умови та знижки.

Такі заходи не лише підвищують рівень задоволеності клієнтів, але й сприяють залученню нових споживачів, адже задоволені покупці прагнуть рекомендувати компанію своїм друзям і знайомим. Додатково, програми лояльності можуть бути налаштовані під різні групи споживачів, враховуючи їхні інтереси та потреби. Це дозволяє реалізувати персоналізований підхід, що підвищує ефективність комунікації та ймовірність того, що клієнти залишаться вірними бренду.

Отже, інтеграція інновацій у систему управління якістю ТОВ «KIBIT ПЛЮС» є важливим кроком для забезпечення стабільного розвитку та підвищення конкурентоспроможності. Сучасні технології, автоматизація процесів, аналіз даних, новаторські управлінські методи, залучення працівників до змін у процесах, оновлення навчальної системи та покращення взаємодії з клієнтами є основними напрямками, які допоможуть компанії досягти своїх цілей і зміцнити свої позиції на ринку.

3.3. Прогнозовані результати та ефективність запропонованих заходів

Впровадження новаторських управлінських підходів, поліпшення системи контролю якості та використання сучасних цифрових технологій у ТОВ «KIBIT ПЛЮС» здатні суттєво підвищити ефективність бізнес-процесів. Оцінити очікувані результати та ефективність запропонованих ініціатив можна за основними напрямками:

1. Поліпшення якості товарів. Впровадження технології Інтернету речей (IoT) для моніторингу продукції в режимі реального часу дозволяє знизити ризик її псування, що, в свою чергу, призведе до зменшення кількості повернень і

скарг. Датчики, розміщені на складах і в транспортних засобах, забезпечують передачу інформації про температурні умови, що дозволяє контролювати умови зберігання товарів. Це, в свою чергу, сприятиме підвищенню загальної якості продукції, що буде позитивно сприйняте кінцевими споживачами. Додатково, інтеграція аналітичних платформ для обробки даних про якість допоможе виявити недоліки в виробничих процесах і своєчасно їх усувати, що також сприятиме підвищенню стандартів якості.

2. Зниження витрат буде досягнуто завдяки впровадженню Lean-методів. Ця методологія сприяє оптимізації виробничих процесів, усуненню неефективних дій та скороченню часу виконання замовлень. Як наслідок, компанія зможе більш раціонально використовувати свої ресурси, що призведе до зменшення операційних витрат і підвищення прибутковості. Особливо зменшиться витрати на зберігання товарів на складах і транспортні витрати завдяки більш ефективній системі управління запасами та автоматизованому контролю ланцюгів постачання.

3. Підвищення задоволеності клієнтів. Завдяки активному використанню аналітичних даних та цифрової платформи для комунікації з клієнтами, компанія може швидко реагувати на зміни у вподобаних споживачів, вчасно коригувати асортимент продукції та покращувати якість обслуговування. Впровадження програми лояльності та використання соціальних мереж для зворотного зв'язку також сприяють зміцненню довіри та лояльності клієнтів, що позитивно вплине на строкові відносини з ними.

4. Підвищення ефективності управління. Використання сучасних інструментів Business Intelligence (BI) для аналізу даних дозволяє керівництву компанії приймати стратегічні рішення на основі реальних показників. Це допоможе більш ефективно планувати ресурси, скорочувати непродуктивні процеси та оптимізувати управлінські рішення. У результаті компанія може швидше адаптуватися до змін на ринку та підвищити свою конкурентоспроможність.

5. Удосконалення управління запасами. Впровадження сучасних автоматизованих систем обліку та прогнозування дозволяє покращити контроль за запасами товарів. Це гарантує безперебійне постачання продукції, зменшує ризик виникнення дефіциту товарів у критичних ситуаціях та запобігає накопиченню надмірних запасів, які потребують додаткових витрат на зберігання. Як наслідок, компанія має можливість знизити витрати на логістику та складські процеси.

6. Зменшення плинності кадрів і підвищення продуктивності співробітників можуть бути досягнуті шляхом інвестування в їхнє навчання та розвиток. Використання сучасних навчальних методів, таких як онлайн-курси, вебінари та мобільні платформи для навчання, сприяє підвищенню кваліфікації працівників і їхньому задоволенню від роботи. Це не лише дозволяє співробітникам здобувати нові навички, але й сприяє розвитку управлінських, комунікаційних і креативних здібностей.

7. Покращення інноваційного середовища в організації. Формування внутрішніх комітетів, що займаються інноваціями, а також проведення регулярних брейнстормінгів стимулюють працівників ділитися своїми ідеями та пропозиціями. Це сприяє розвитку інноваційної культури, в якій кожен учасник команди відчуває свою важливість у процесі ухвалення рішень. Як наслідок, компанія здатна швидше реалізовувати нові ідеї, що забезпечують її стабільну конкурентоспроможність.

8. Зростання частки на ринку. Впровадження новітніх цифрових технологій та оптимізація управлінських систем дають можливість компанії не лише зберігати наявних клієнтів, але й залучати нових. Поліпшення якості товарів і сервісу сприяє створенню позитивного іміджу компанії на ринку, що, в свою чергу, сприяє збільшенню обсягів продажів.

9. Покращення взаємин з партнерами та постачальниками. Запровадження новітніх систем управління ланцюгами постачання сприяє більш продуктивній співпраці з постачальниками, оптимізуючи умови співпраці. Це, в

свою чергу, призводить до зниження витрат на закупівлю, підвищення якості постачань та зменшення ризиків, пов'язаних із затримками.

10. Зростання корпоративної соціальної відповідальності. Запровадження інноваційних технологій і управлінських методів сприяє зменшенню негативного впливу на довкілля. Наприклад, завдяки оптимізації управління запасами та скороченню відходів, підприємство може поліпшити свою екологічну позицію. Це не лише відповідає сучасним вимогам споживачів, але й може позитивно позначитися на іміджі компанії.

Ефективна реалізація цих ініціатив допоможе сформувати багатофункціональну команду, яка зможе швидко реагувати на зміни та продуктивно працювати в умовах динамічного ринку. Зростання задоволеності працівників позитивно вплине на їхню продуктивність і відданість компанії. Зменшення плинності кадрів забезпечує стабільність у колективі, що полегшує обмін знаннями та досвідом, що, в свою чергу, підвищує загальну ефективність.

Враховуючи рекомендації для покращення компанії ТОВ «КІВІТ ПЛЮС», можна оцінити, як вони вплинуть на ключові показники (чистий дохід, рентабельність, кількість працівників) до 2026 року. Для цього використовуємо припущення про вплив кожної ініціативи:

Вплив рекомендацій

1. Поліпшення якості товарів. Зростання клієнтської лояльності збільшує чистий дохід. Очікується приріст доходу на 5–7% додатково до середнього темпу приросту.

2. Зниження витрат. Підвищення рентабельності на 1% через впровадження Lean-методів і автоматизації.

3. Підвищення задоволеності клієнтів. Зростання повторних покупок і середнього чека, що додає 2–3% до доходу.

4. Ефективність управління. Стабілізація кількості працівників завдяки оптимізації процесів і підвищенню продуктивності.

5. Інноваційне середовище. Додатковий приріст доходу на 3–5% через впровадження цифрових технологій.

Модифіковані припущення

Темп приросту доходу: середній за минулі роки 15.6% + додаткові 10% від рекомендацій = 25.6%.

Рентабельність: збільшення на 1% до середнього рівня (9.61%) = 10.61%.

Кількість працівників: стабілізується через оптимізацію на рівні 91 працівника.

Таблиця 3.1

Розрахунок прогнозу на 2024 - 2026 роки

Критерії ефективності	2024	2025	2026
Чистий дохід (тис. грн)	1,237,409	1,553,376	1,950,328
Прибуток (тис. грн)	131,276	164,768	206,964
Рентабельність	10.61%	10.61%	10.61%

Джерело: складено автором

Завдяки рекомендаціям:

- чистий дохід до 2026 році зростає на 427,617 тис. грн (+28%);
- прибуток до 2026 році збільшується на 60,719 тис. грн (+41%);
- кількість працівників стабілізується, що запобігає кадровій нестабільності.

Реалізація цих ініціатив суттєво покращить фінансові показники компанії та забезпечить її конкурентоспроможність.

З кожним роком ефективність компанії буде зростати від 1% до 100%, через постійне вдосконалення та вирішення проблем, так як навіть взаємодія співробітників має вагомий вплив на результат, тому всі внутрішні проблеми впливають на успіх підприємства. Незважаючи на фактори, що можуть негативно вплинути на компанію, постійний розвиток та покращення слабких сторін, у більшості випадків збільшиться прибуток. Будь яке слабе місце може негативно подіяти на репутацію, ефективність роботи та дохід.

Точність динаміки ефективності підприємства розрахувати на декілька років в важкому для країни економічному становищі важко, так як немає впевненості в завтрашньому дні. Також вагомий фактор такий як дохід розрахувати досить важко, бо немає стабільності в кількості постійних клієнтів, через різке зростання цін при замороженій заробітній платі, тобто інфляції. Тому розрахунки є приблизні.

Таким чином, очікувані результати реалізації інновацій у ТОВ «КІВІТ ПЛЮС» включають поліпшення якості продукції, зменшення витрат, підвищення рівня задоволеності клієнтів, ефективність управлінських процесів, оптимізацію управління запасами, зниження плинності кадрів, покращення інноваційного середовища, збільшення частки на ринку, поліпшення партнерських відносин та підвищення корпоративної соціальної відповідальності. Усі ці заходи в комплексі дозволять компанії не лише зміцнити свої позиції на ринку, але й закласти основи для сталого розвитку в майбутньому. Реалізація запропонованих ініціатив надасть ТОВ «КІВІТ ПЛЮС» конкурентні переваги, підвищуючи його здатність адаптуватися до змін та реагувати на виклики сучасного бізнес-середовища.

Висновки до розділу 3

1. Оптимізація системи управління якістю в ТОВ «КІВІТ ПЛЮС» є надзвичайно важливою для забезпечення стабільного розвитку компанії в умовах конкурентного середовища. Запропоновані рекомендації включають основні елементи, які здатні значно підвищити ефективність бізнес-процесів, знизити витрати та поліпшити якість продукції та обслуговування.

Основні напрямки покращення включають:

- оптимізацію управління запасами через впровадження автоматизованої системи, яка допоможе уникнути як дефіциту, так і надлишків товарів, а також знизити операційні витрати;

- покращення внутрішньої комунікації між відділами шляхом проведення регулярних зустрічей і реалізації спільних проєктів, що зменшить ймовірність помилок і підвищить ефективність роботи;
- інвестиції в підвищення кваліфікації співробітників, що забезпечить компанії висококваліфікований персонал, здатнийвидко реагувати на зміни в ринкових умовах,
- управління кадрами та створення конкурентоспроможних умов праці для зменшення плинності кадрів, що, в свою чергу, позитивно вплине на загальну продуктивність;
- стандартизація співпраці з постачальниками, що включає регулярні перевірки та оцінювання їхньої діяльності, допомагає знизити ризики та підвищити надійність поставок;
- оптимізація логістичних процесів шляхом впровадження новітніх цифрових технологій для управління ланцюгами постачання, що дозволяє зменшити витрати та прискорити виконання замовлень;
- забезпечення інформаційної підтримки системи управління через впровадження ERP та CRM-систем, що максимально централізує управління даними та покращує обслуговування клієнтів;
- розвиток взаємозв'язків із споживачами через активну комунікацію, програми лояльності та зворотний зв'язок, що сприяє зміцненню відносин з клієнтами та адаптації пропозицій до їхніх потреб.

Впровадження цих заходів сприяє підвищенню загальної конкурентоспроможності ТОВ «КІВІТ ПЛЮС» і забезпечує стабільний розвиток в умовах змінного ринку. Важливо зазначити, що управління якістю є безперервним процесом, який вимагає регулярного аналізу та адаптації до нових викликів. Таким чином, компанія має можливість не лише утримувати свої позиції на ринку, але й стати лідером у своїй сфері.

2. Впровадження нововведень у систему управління якістю компанії ТОВ «КІВІТ ПЛЮС» є надзвичайно важливим для підвищення її конкурентоспроможності на ринку. Основні напрямки інновацій охоплюють:

1. Цифрові технології. Впровадження IoT та аналітичних платформ для моніторингу товарів у режимі реального часу, що сприяє покращенню умов зберігання та аналізу споживчих уподобань.

2. Автоматизація бізнес-процесів. Використання ERP та SCM-систем для зменшення впливу людського фактору, оптимізації управлінських функцій та підвищення контролю якості продукції.

3. Використання аналітичних даних. Інтеграція BI та інших аналітичних інструментів для виявлення проблем і оптимізації управлінських рішень на основі фактичних даних.

4. Інноваційні методи управління. Запровадження Agile та Lean-методологій, які сприяють підвищенню гнучкості та ефективності компанії, а також залучають працівників до процесу змін.

5. Стимулювання творчості серед співробітників. Створення інноваційної атмосфери через регулярні зустрічі, брейнстормінги та формування внутрішніх комітетів.

6. Оновлення навчальної системи. Впровадження онлайн-курсів та програм розвитку, які допомагають працівникам адаптуватися.

7. Покращення комунікації з клієнтами. Розширення каналів зв'язку, використання цифрових платформ та програм лояльності для підвищення рівня задоволеності клієнтів.

Системний підхід до реалізації інновацій дає можливість ТОВ «KIBIT ПЛЮС» не лише вдосконалити внутрішні процеси, але й поліпшити взаємодію з клієнтами, що є важливим чинником для забезпечення стабільного зростання та підвищення конкурентоспроможності в умовах сучасного ринку.

3. Впровадження інноваційних управлінських стратегій та сучасних технологій у ТОВ «KIBIT ПЛЮС» здатне не лише підвищити ефективність бізнес-процесів, але й значно поліпшити якість продукції, зменшити витрати та підвищити рівень задоволеності клієнтів. Системи моніторингу, Lean-методи, аналітика даних та новаторські навчальні підходи стануть основними інструментами для створення стійкої конкурентної переваги.

Очікувані результати впровадження запропонованих ініціатив включають:

- покращення якості продукції - завдяки контролю моніторингу в реальному часі та аналітичним платформам;
- скорочення витрат - шляхом оптимізації виробничих процесів і зменшення витрат на складання та логістику;
- підвищення рівня задоволеності клієнтів - через активну взаємодію та програми лояльності;
- ефективність управлінських процесів - завдяки впровадженню BI-інструментів для аналізу даних;
- оптимізація управління запасами - зменшення ризиків нестачі та надлишкових запасів;
- зменшення плинності кадрів - шляхом інвестування в навчання та розвиток співробітників;
- поліпшення інноваційного середовища - через створення внутрішніх комітетів та заохочення обміну ідеями;
- збільшення частки на ринку - завдяки покращенню якості продукції та обслуговування;
- удосконалення партнерських відносин - через оптимізацію умов співпраці з постачальниками;
- зростання корпоративної соціальної відповідальності - шляхом зменшення негативного впливу на навколишнє середовище.

Усі ці заходи формують основу для сталого розвитку компанії, забезпечуючи їй адаптивність до змін та здатність реагувати на виклики сучасного ринку бізнес-середовища. Реалізація зазначених ініціатив сприятиме зміцненню позицій ТОВ «КІВІТ ПЛЮС» та формуванню позитивного іміджу, який у свою чергу дозволяє досягти нових висот у бізнесі.

ВИСНОВКИ

На основі проведеного дослідження системи управління якістю торговельного підприємства, на прикладі ТОВ «КІВІТ ПЛЮС», були зроблені наступні висновки:

1. Проаналізувавши теоретичні основи системи управління якістю, розуміємо, що вона є критично важливим елементом конкурентоспроможності компанії на сучасному ринку. Це не просто механізм контролю за продукцією, а цілісна система, яка охоплює всі етапи діяльності підприємства - від постачання сировини до продажу готової продукції споживачеві. Ефективна система управління якістю допомагає оптимізувати внутрішні процеси, знижувати витрати та підвищувати рівень задоволеності споживачів, що є основними чинниками успіху в умовах жорсткої конкуренції.

Управління якістю є значущим аспектом успішної роботи торгових компаній, оскільки воно сприяє досягненню стабільно високих стандартів продукції та послуг, задовольняє потреби споживачів і підвищує конкурентоспроможність. Основні принципи управління якістю включають орієнтацію на клієнта, лідерство, залучення співробітників, процесний і системний підходи, безперервне вдосконалення, прийняття рішень на основі даних та взаємовигідні відносини з постачальниками, що формує основу для ефективного управління всіма аспектами діяльності підприємства.

2. Дослідження міжнародних стандартів, таких як ISO 9001, продемонструвало їх значний вплив на функціонування підприємств. Ці норми не лише сприяють забезпеченню високої якості товарів і послуг, але й підвищують конкурентоспроможність компаній на глобальних ринках. Стандартизація процесів, що впроваджується через міжнародні норми, знижує ймовірність виникнення помилок і невідповідності, що, в свою чергу, підвищує довіру споживачів. Однією з основних переваг цих стандартів є те, що підприємства можуть діяти за єдиними, у всьому світі визнаними, правилами. Це

не тільки зміцнює позиції компанії на міжнародному ринку, але й створює нові можливості для співпраці та експорту.

Стандартизація процесів, що впроваджується відповідно до міжнародних норм, сприяє зниженню ймовірності виникнення помилок і дефектів у виробництві або обслуговуванні. Вона визначає чіткі вимоги до контролю якості на всіх етапах діяльності підприємства. Це дозволяє компаніям уникати непередбачених ризиків і забезпечувати стабільність у своїй діяльності.

Зменшення кількості помилок і покращення контролю якості позитивно впливають не лише на внутрішні процеси, але й підвищують рівень довіри з боку споживачів. Клієнти, які знають про наявність міжнародного сертифікату якості у компанії, частіше обирають її продукцію, оскільки впевнені у відповідності товарів чи послуг високим стандартам. Це підвищує лояльність споживачів, що, в свою чергу, покращує конкурентоспроможність компанії на ринку.

Впровадження міжнародних стандартів якості, таких як ISO 9001, не лише забезпечує відповідність продукції певним нормам, але й закладає основу для стійкого розвитку компанії на глобальному рівні.

3. Було проаналізовано та оцінено найбільш відомі методи та моделі, які відіграють ключову роль у реалізації управління якістю, такі як: метод Plan-Do-Check-Act (PDCA) Демінга-Шухарта, метод «Шість сигм», метод Lean, модель TQM (Total Quality Management), інструменти контролю якості, модель EFQM та метод 5S. Визначено, що застосування цих методів та моделей допомагає підприємствам не лише виявляти та усувати дефекти на різних етапах виробництва, але й постійно вдосконалювати процеси та продукцію. Кожен з цих підходів є суттєвим для досягнення високих показників у сфері якості. Безперервний розвиток систем управління якістю дозволяє компаніям зберігати конкурентні переваги, відповідати зростаючим вимогам споживачів і забезпечувати стабільний розвиток у сучасних ринкових умовах.

Постійне вдосконалення системи управління якістю стає надзвичайно важливим в умовах швидких змін на ринку, глобалізації та зростаючої конкуренції. Компанії, які активно впроваджують новітні методи та моделі

управління якістю, отримують можливість не лише підвищувати продуктивність, але й покращувати ефективність усіх внутрішніх процесів, зменшувати витрати, підвищувати рівень задоволеності клієнтів і зміцнювати свої позиції на ринку. Основним чинником успішного управління якістю є залучення всіх рівнів співробітників, адже якість не може бути відповідальністю лише окремих відділів. Для досягнення високих стандартів якості необхідна злагоджена робота всієї команди, включаючи керівництво, працівників та постачальників.

Важливим аспектом є використання системного підходу в управлінні якістю, що дозволяє об'єднати різні процеси в єдину структуру. Це сприяє більш ефективному використанню ресурсів, зменшенню кількості дефектів і невідповідності, а також покращенню координації між різними підрозділами компанії.

4. Система управління якістю (СУЯ) є важливим чинником для забезпечення сталого розвитку компаній в умовах сучасної конкуренції. Проте її реалізація стикається з багатьма труднощами, такими як необхідність належної стандартизації виробничих процесів, низький рівень автоматизації, недостатній зворотний зв'язок від споживачів, брак підготовки персоналу, нерегулярний моніторинг та обмежений аналіз ризиків. Серед інших недоліків СУЯ можна відзначити високі витрати на впровадження, опір змін з боку працівників, низьку гнучкість, бюрократичні перешкоди та недостатню підтримку з боку керівництва. Для досягнення високих стандартів якості, підвищення продуктивності та стабільного розвитку підприємства важливо враховувати ці виклики, забезпечувати постійний моніторинг, вносити корективи та вдосконалювати систему.

5. Діяльність впродовж 14 років роботи ТОВ «КІВІТ ПЛЮС» продемонструвало стабільний розвиток та адаптивність на українському ринку, значно розширивши свій асортимент продукції та територію діяльності. Компанія не лише відповідає на споживчий попит, але й впроваджує

нововведення, які забезпечують її конкурентоспроможність навіть у складних економічних умовах.

Серед ключових досягнень компанії варто виділити:

- розширення асортименту продукції та співпраця з відомими брендами, такими як Carlsberg, Shake і Amina, що сприяє зміцненню її позицій на ринку;
- розвиток мережі філій у різних регіонах України, що забезпечує стабільний прибуток і покращує доступність продукції для споживачів;
- успішну діяльність в умовах кризи, яка свідчить про ефективність управлінських рішень і адаптивність компанії.

Незважаючи на непередбачувані зовнішні чинники такі як COVID-19 та військовий стан, що негативно впливало на продуктивність підприємств. ТОВ «КІВІТ ПЛЮС» швидко адаптувався до цих факторів, протягом чотирьох років рентабельність підприємства в межах 9-10%, що свідчить про стабільність роботи компанії. Аналіз динаміки компанії впродовж 2020-2024 років показує нам те, що навіть у важкі періоди підприємство змогло збільшити свій прибуток, незважаючи на тимчасовий занепад у 2022 році.

ТОВ «КІВІТ ПЛЮС» активно займається інформаційними послугами та ринковим аналізом, що дозволяє їй швидко реагувати на зміни в споживчих вподобаннях і ринкових трендах. Сучасні складські потужності сприяють оптимізації логістичних процесів, забезпечуючи оперативну доставку.

6. Дослідження діяльності ТОВ «КІВІТ ПЛЮС» виявило певні проблеми в системі управління якістю. Це включає недостатню інтеграцію сучасних методів і інновацій у підприємницькі процеси, а також брак чіткого моніторингу та контролю на всіх етапах виробничо-збутової діяльності. Ці недоліки негативно впливають на загальну ефективність компанії, обмежуючи її можливості в умовах швидко змінюваного ринку.

На основі проведеного SWOT-аналізу з'ясовані сильні та слабкі сторони ТОВ «КІВІТ ПЛЮС», а також можливості та загрози його функціонуванню та запропоновано створення в ньому сприятливого середовища для розвитку підприємницької діяльності.

7. Для підвищення ефективності пропонується впровадження новітніх технологій, автоматизації виробничих процесів та сприяти постійному підвищенню кваліфікації персоналу. Ці ініціативи сприятимуть підвищенню продуктивності, зменшенню ризику помилок і поліпшенню загального рівня якості продукції та обслуговування. Введення системи безперервного вдосконалення, з акцентом на регулярний моніторинг результатів, також стане важливим кроком для забезпечення стабільного розвитку.

8. Дослідивши системний підхід в управлінні якістю, який повинен стати основою для ухвалення рішень на всіх рівнях організації, було визначено ряд впровадження заходів, що покращать діяльність підприємства.

Керівництво зобов'язане активно залучати працівників до процесу управління якістю, формуючи культуру відповідальності за результати. Лише тоді, коли всі співробітники - від вищого керівництва до рядових працівників усвідомлять свою роль у досягненні високих стандартів якості, можна сподіватися на суттєві зміни.

Ключовим аспектом вдосконалення системи управління якістю є проведення регулярних навчань та тренінгів для персоналу. Це не тільки підвищить кваліфікацію співробітників, але й сприятиме формуванню у них почуття причетності до спільної мети - забезпечення найвищих стандартів якості. Інвестиції в навчання та розвиток людських ресурсів завжди окупаються через підвищення продуктивності та зменшення витрат.

Крім того, важливо підкреслити значення збору та аналізу даних щодо якості. Впровадження новітніх інформаційних технологій дозволить компанії ефективно контролювати всі етапи виробництва, швидко виявляти проблеми та швидко на них реагувати. Застосування аналітичних інструментів, таких як методи статистичного контролю процесів, сприятиме виявленню тенденцій і покращенню управлінських рішень.

Не менш важливим є отримання зворотного зв'язку від споживачів. Активна взаємодія з клієнтами дозволяє не лише враховувати їхні побажання, але й виявляти недоліки в продукції та обслуговуванні. Створення ефективної

системи для обробки скарг і пропозицій стане запорукою підвищення рівня задоволеності споживачів і зміцнення їхньої лояльності.

9. Очікується, що реалізація запропонованих ініціатив дозволить ТОВ «КІВІТ ПЛЮС» підвищити свою ефективність і забезпечити стабільне зростання на ринку. Прогнозується зниження витрат на виробництво, підвищення рівня задоволеності споживачів і розширення частки на ринку. Це стане можливим завдяки інтеграції міжнародних стандартів, що надає підприємству можливість конкурувати не лише на місцевому, а й на міжнародному рівні.

Завдяки рекомендаціям можна прогнозувати наступне:

- чистий дохід до 2026 році зростає на 427,617 тис. грн (+28%);
- прибуток до 2026 році збільшується на 60,719 тис. грн (+41%);
- кількість працівників стабілізується, що запобігає кадровій нестабільності.

Реалізація цих ініціатив суттєво покращить фінансові показники компанії та забезпечить її конкурентоспроможність.

В цілому, система управління якістю в ТОВ «КІВІТ ПЛЮС» може стати ефективним засобом для підвищення конкурентоспроможності компанії. Впровадження міжнародних стандартів, новітніх технологій, залучення працівників до процесу управління якістю та акцент на безперервне вдосконалення процесів стануть основою для досягнення успіху. Це, в свою чергу, сприятиме покращенню репутації компанії, збільшенню обсягів продажу та зміцненню її позицій на ринку.

Зрештою, управління якістю не варто сприймати як разову ініціативу, а як безперервний процес, що потребує регулярного оновлення та адаптації до нових умов. Компанії, які зможуть інтегрувати принципи управління якістю у свою корпоративну культуру та стратегію, мають всі шанси на тривалий успіх і процвітання в сучасних економічних умовах. Тому управління якістю повинно стати пріоритетом для всіх учасників процесу - від керівництва до звичайних працівників - адже це вплине не лише на їхню професійну репутацію, але й на майбутнє підприємства в цілому.

Отже, поліпшення системи управління якістю є важливим кроком для підтримки конкурентоспроможності компанії та її тривалого процвітання. Впровадження новаторських методів і дотримання міжнародних норм сприятимуть підвищенню якості продукції та обслуговування, що, в свою чергу, забезпечить позитивний імідж і довіру клієнтів. Таким чином, управління якістю перетворюється не лише на функцію контролю, але й на стратегічний інструмент, що визначає успіх компанії в умовах сучасного бізнес-оточення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ягелюк С. В. Поняття про якість, системи управління якістю. Фактори формування якості. Elib LNTU. Веб-сайт. URL: https://elib.lntu.edu.ua/sites/default/files/elib_upload/Ягелюк/page11.html (дата звернення: 20.08.2024).
2. Якість як об'єкт керування. *mte.nure.ua*. Веб-сайт. URL: https://mte.nure.ua/pdf/studying/dov_ouy_lk1.pdf (дата звернення: 20.08.2024).
3. ОСНОВНІ ПОНЯТТЯ ТА КАТЕГОРІЇ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ. *Навчальні матеріали ТДАТУ*. 2021 Веб-сайт. URL: https://elib.tsatu.edu.ua/dep/ate/tpzpsg_2/page2.html (дата звернення: 20.08.2024).
4. Система управління в організації. *PVA*. Веб-сайт. URL: https://pva.com.ua/systema-upravlinnya-v-organizacziyi/#google_vignette (дата звернення: 03.09.2024).
5. Що таке система управління?. *DQS*. Веб-сайт. URL: <https://www.dqsglobal.com/uk-ua/navchajtesya/centr-znan'-dqs/scho-take-sistema-upravlinnya>. (дата звернення: 20.08.2024).
6. Управління - що це таке, визначення та поняття. *economy-pedia.com*. 2024/ Веб-сайт. URL: https://uk.economy-pedia.com/11033059-management#google_vignette (дата звернення: 22.08.2024).
7. Шереметинська О. В., Захарченко А. А. Формування системи якості підприємства. *Економіка та управління підприємствами*, 2021. №1(24)2021. С. 140–145) DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2021-1-24> .
8. Глосарій. Головна | Elib LNTU. Веб-сайт. URL: https://elib.lntu.edu.ua/sites/default/files/elib_upload/Самчук%20Л.М/page26.htm (дата звернення: 02.09.2024).

9. Управління якістю. DQS. Веб-сайт.
URL: <https://www.dqsglobal.com/uk-ua/doslidzhujte/upravlinnya-yakistyu> (дата звернення: 20.08.2024).
10. Система менеджменту якості ISO 9001 - system management. System Management - Certification services. Веб-сайт.
URL: <https://isocert.org.ua/2023/12/08/shcho-take-systema-menedzhmentu-yakosti-iso-9001/> (дата звернення: 02.09.2024).
11. Кравченко В. Принципи та методи системи управління персоналом - LivingFo. LivingFo. Веб-сайт. URL: https://livingfo.com/pryntsypy-ta-metody-systemy-upravlinnia-personalom/#google_vignette (дата звернення: 25.09.2024).
12. Що таке система управління якістю ISO 9001. Uluslararası Sertifikasyon ve Muayene. Веб-сайт.
URL: <https://www.sertifikasyon.net/uk/detail/iso-9001-kalite-yonetim-sistemi-nedir/> (дата звернення: 29.08.2024).
13. Загальне управління якістю. Elib LNTU: веб-сайт. URL:
https://elib.lntu.edu.ua/sites/default/files/elib_upload/Самчук%20Л.М/page23.html
(дата звернення: 30.08.2024).
14. Должанський А. М., Бондаренко О. А. Управління якістю : навч. посіб.; за ред. д-ра техн. наук, проф. А.М. Должанського ; Укр. держ. ун-т науки і технологій. – Дніпро : УДУНТ, 2024. – с.282.
15. Уте Дроге. Система управління якістю - досягти ефективної СУЯ за стандартом ISO 9001. DQS. Веб-сайт. URL: <https://www.dqsglobal.com/uk-ua/navchajtesya/blog/systema-upravlinnya-yakistyu-dosyagti-efektivnoyi-suya-za-standartom-iso-9001#qualitaetsmanagement-mit-iso-9001-chapter03> (дата звернення: 26.08.2024).
16. Якість - що це таке, визначення та поняття. Economy-Pedia.com. Веб-сайт. URL: <https://uk.economy-pedia.com/11038637-quality> (дата звернення: 20.09.2024).
17. Які основні принципи системи управління якістю ISO 9001. Uluslararası Sertifikasyon ve Muayene. Веб-сайт.

URL: <https://www.sertifikasyon.net/uk/detay/iso-9001-kalite-yonetim-sistemi-temel-prensipleri-nelerdir/> (дата звернення: 22.08.2024).

18. Сертифікація ISO 9001. Агенція з ISO-сертифікації ISO-Certify.com. Веб-сайт. URL: https://iso-certify.com/ua/iso-9001/?gad_source=1&gclid=CjwKCAjwnei0BhB-EiwAA2xuBi-x6YBN0H976fcrz9nycpAgzVu0q38PNXgI17Ees4WQXj0EWVR4AhoCM4kQAvD_BwE (дата звернення: 02.09.2024).

19. Що таке управління якістю?. *All-in-One HR platform PeopleForce*. Веб-сайт. URL: <https://peopleforce.io/uk/hr-glossary/quality-management> (дата звернення: 21.08.2024).

20. Система управління якістю (QMS): Вичерпний посібник із забезпечення досконалості в бізнес-операціях; Visure Solutions. *Visure Solutions*. Веб-сайт. URL: <https://visuresolutions.com/uk/посібник-cmmi/qms/> (дата звернення: 04.09.2024).

21. Цветков Ю. Що таке ISO 9001: все, що вам потрібно знати. *Супровід*. Веб-сайт. URL: <https://suprovid.dp.ua/shho-take-iso-9001-vse-shho-vam-potribno-znati/> (дата звернення: 01.09.2024).

22. Застосування циклу PDCA (цикл Демінга) у вдосконаленні бізнес-процесів: переваги та важливість. Todo: веб-сайт. URL: <https://todo.ltd/2023/11/16/czykl-pdca-czykl-deminga-chomu-jogo-var-to-vyk> (дата звернення: 03.09.2024).

23. Джейн Нг. Що таке шість сигм? Найкращий посібник для початківців у 2024 році - AhaSlides. 2024. Веб-сайт. URL: <https://ahaslides.com/uk/blog/what-is-six-sigma/> (дата звернення: 25.08.2024).

24. Махум Z. Тотальне управління якістю (Total quality management - TQM). *Махум Zosym*. URL: <https://www.maxzosim.com/totalnie-upravlinnia-iakistiu/> (дата звернення: 28.08.2024).

25. Методологічні основи управління якістю в організації. Державний університет "Житомирська політехніка" - Освітній портал. Веб-сайт. URL:

https://learn.ztu.edu.ua/pluginfile.php/326670/mod_resource/content/1/Лекція%203.pdf (дата звернення: 20.08.2024).

26. Коцюбенко Г. А., Каницька І. В. Системи управління якістю «Метрологія та інформаційно-вимірвальна техніка» / уклад. Миколаїв: МНАУ. 2020. 226 с.

27. Мороз С. А., Використання принципів міжнародного стандарту якості в системі державного управління якістю вищої освіти. *Bulletin of the National University of Civil Protection of Ukraine. Series: Public Administration*. 2021. № 2(15)2021. URL: <https://doi.org/10.52363/2414-5866-2021-2-15> (дата звернення: 02.09.2024).

28. В чому полягає метод 5S?. *WorkProfi - agencja pracy*. Веб-сайт. URL: <https://workprofi.com.ua/в-чому-полягає-метод-5s/> (дата звернення: 02.09.2024).

29. Про lean. *Головна*. URL: <https://lean.org.ua/olean> (дата звернення: 03.09.2024).

30. Данченко О. Б., Белова О. І., Сафар Х. М. Основні аспекти управління якістю діяльності підприємства торгівлі. Вчені записки Університету "КРОК". 2019. № 2 (54). С. 169-175.

31. Вимога закупівлі щодо відповідності системи управління якістю ДСТУ ISO 9001 | ТЕНДЕРНЕ АГЕНТСТВО «РАДНИК». URL: <https://goszakupka.com.ua/blog/vimoga-zakupivli-shodo-vidpovidnosti-sistemi-upravlinnya-yakistyu-dstu-iso-9001> (дата звернення: 02.10.2024).

32. Впровадження ERP-систем – компанія Wezom. *WEZOM*. Веб-сайт. URL: <https://wezom.com.ua/ua/blog/vnedrenie-erp-sistem> (дата звернення: 20.09.2024).

33. Головенко Т. М., Шовкомуд О. В. Основи стандартизації та управління якістю виробів легкої промисловості. 2021. 53с. веб-сайт. URL: https://elib.lntu.edu.ua/sites/default/files/elib_upload/Стандартизація%20без%20тестів/page35.html (дата звернення: 03.09.2024).

34. Методологія Kanban: методи і принципи управління розробкою. *para.school*. Веб-сайт. URL: <https://para.school/blog/management/metodologija-kanban-vozmozhnosti-i-printsipu-rabotu> (дата звернення: 20.09.2024).

35. Процеси системи управління якістю. *Агенція з ISO-сертифікації ISO-Certify.com*. URL: <https://iso-certify.com/ua/publikatsii/protsesy-systemy-upravlinnya-yakistyu/> (дата звернення: 20.09.2024).

36. Радіонов О., Траченко Л. Актуальні питання впровадження міжнародних стандартів у діяльність підприємств. *"Економіко-правові аспекти господарювання: сучасний стан, ефективність та перспективи"*: Матеріали VIII Міжнар. науково-практ. конф. Одеса, 2022. С. 240–242.

37. СМЯ. Розробка системи менеджменту якості. Впровадження системи. *Патентно-юридична агенція Віконсалт*. Веб-сайт. URL: <https://www.viconsult.com/ua/stvorennia-systemy-upravlinnia-yakistiu-vprovadzhennia-systemy-menedzhmentu-yakosti/> (дата звернення: 27.08.2024).

38. Що таке Біг Дата (Big Data)? Kyivstar Business Hub. *Kyivstar Business Hub – корпоративний блог для бізнесу*. Веб-сайт. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/shho-take-big-data> (дата звернення: 20.09.2024).

39. Траченко Л. А. Складові формування систем управління якістю на підприємствах сфери інжинірингових послуг. Міжнародний науково-практичний журнал «Економіка та держава». 2019. № 12. С. 127-131.

40. Бабчинська О., Посвалюк О. Формування структури системи управління розвитком персоналу підприємства. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. Vol. 2, No. 2, 2023, pp. 110-123. doi: 10.46299/j.isjmef.20230202.12. (дата звернення: 21.08.2024).

41. Траченко Л. А. Сучасне управління бізнесом : оцінка відмінностей за концепцією TQM та міжнародними стандартами. Вісник НУВГП. Серія «Економічні науки». 2021. Вип. 4 (96). С. 231-241.

42. Що таке Agile - методологія, принципи та методи в 2024 BrainRain. Веб-сайт. URL: <https://brainrain.com.ua/uk/chto-takoe-agile-ua/> (дата звернення: 20.09.2024).

43. Що таке ERP (Enterprise Resource Planning)? – *SMART Localization*. SMART Localization. Веб-сайт. URL: <https://bc.smart-it.com/news-and-articles/what-is-erp/> (дата звернення: 20.09.2024).

44. Що таке IoT (інтернет речей) простими словами?. *Atiko*. Веб-сайт. URL: <https://www.atiko.com.ua/articles-ua/chto-takoe-iot-prostymi-slovami/> (дата звернення: 20.09.2024).

45. Що таке BI-аналітика і чому бізнесу без неї не обійтись?. *ABM Cloud*. Веб-сайт. URL: <https://abmcloud.com/uk/yak-pratsyuye-bi-analitika/> (дата звернення: 20.09.2024).

46. Що таке Scrum HURMA. Веб-сайт. URL: <https://hurma.work/blog/scrum-pidkhid-dlya-biznesu/> (дата звернення: 20.09.2024).

47. Ashaolu, B. (2022). Why Quality Management Really Matters. www.propelsoftware.com. Retrieved from: <https://www.propelsoftware.com/blog/why-quality-management-really-matters> (дата звернення 27.08.2024).

48. Supply chain management, SCM. *IT-Enterprise – your one-stop platform for digital transformation* | www.it.ua. URL: <https://www.it.ua/knowledge-base/technology-innovation/supply-chain-management-scm> (дата звернення: 20.09.2024).

49. Trachenko L., Weis L. Development of conceptual model as a means of forming effective quality management systems for engineering services enterprises. *Економіка. Екологія. Соціум*. 2019. Vol.3. No.3. 82-93.

50. TMS Academy. 8 Універсальних принципів системи управління якістю. *TMS Academy*. URL: <https://academy.tms.ua/blog/8-universalnih-principiv-sistemi-upravlinnja-jakistju/> (дата звернення: 18.09.2024).

51. Natalie Sydorenko. What is customer relationship management (CRM): definition, types, and examples of CRM companies. *Snov.io*. URL: <https://snov.io/glossary/customer-relationship-management-crm/> (дата звернення: 31.10.2024).