

Міністерство освіти і науки України
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права
Кафедра менеджменту і логістики

Кваліфікаційна робота

на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»

зі спеціальності 073 «Менеджмент»

на тему: «Управління якістю продукції (послуг) як фактора
конкурентоспроможності підприємства на ринку»

Виконав:

студент групи 401-ЕМ

Дробот Вадим Андрійович

Керівник:

к.т.н., доцент, Биба Володимир Васильович

Полтава – 2023

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ.....	5
1.1 Теоретичні аспекти управління якістю продукції на підприємстві	5
1.2 Поняття конкурентоспроможності підприємства та визначальних факторів.....	13
1.3 Якість як чинник підвищення конкурентоспроможності.....	21
Висновки до розділу 1.....	35
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ, ПРАТ «ФІРМА «ПОЛТАВПИВО».....	36
2.1 Аналіз об'єкта та суб'єкта системи управління ПрАТ «Фірма «Полтавпиво».....	36
2.2 Аналіз фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво».....	45
2.3 Аналіз управління якістю продукції ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»	56
Висновки до розділу 2.....	63
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРАТ «ФІРМА «ПОЛТАВПИВО».....	64
3.1 Шляхи удосконалення системи управління якістю продукції та послуг на ПрАТ «Фірма «Полтавпиво».....	64
3.2 Вплив запропонованих заходів на конкурентоспроможність ПрАТ «Фірма «Полтавпиво».....	74
Висновки до розділу 3.....	82
ВИСНОВКИ.....	83
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	85
ДОДАТКИ.....	89

ВСТУП

В умовах ринку кожна компанія-виробник продукції змушена формувати конкурентну стратегію і тактику поведінки в бізнес-середовищі з метою підвищення конкурентоспроможності продукції та діяльності. Підприємства, які включають діяльність з управління якістю як невід'ємну частину системи управління компанією, покращують свої умови для конкуренції на ринку. Одним із найбільш практичних способів зробити це є застосування загальних стандартів, таких як стандарти, встановлені Міжнародною організацією стандартів (ISO). Управління якістю продукції дозволяє підприємствам конкурувати та гарантує їхнім клієнтам незмінну якість їхніх продуктів і послуг. Крім того, управління якістю продукції вимагає постійного вдосконалення виробничих процесів.

Актуальність роботи полягає в необхідності підвищення якості продукції підприємств, так як неякісні товари та послуги стримують покупців від покупки, таким чином підприємство втрачає свою конкурентоспроможність. Тому для всіх компаній важливо розвивати та підтримувати стандарти якості та знання.

Метою роботи є обґрунтування теоретичних положень і розробка практичних рекомендацій щодо управління якістю продукції (послуг) на підприємстві як фактора конкурентоспроможності.

Досягнення поставленої мети здійснюється в роботі послідовним вирішенням таких завдань:

дослідити теоретичні аспекти управління якістю продукції на підприємстві;

виявити поняття конкурентоспроможності підприємства та визначальних факторів;

визначити якість як чинник підвищення конкурентоспроможності;

провести аналіз об'єкта та суб'єкта системи управління ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»»;

проаналізувати фінансово-господарську діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»;

проаналізувати управління якістю продукції ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»;
запропонувати шляхи удосконалення системи управління якістю продукції та послуг на ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»;

обґрунтувати вплив запропонованих заходів на конкурентоспроможність ПрАТ «Фірма «Полтавпиво».

Об'єктом дослідження є процес формування системи управління якістю продукції (послуг) на підприємстві як фактора конкурентоспроможності.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів управління якістю продукції (послуг) на підприємстві.

Для вирішення поставлених в роботі завдань була використана система методів наукового дослідження, а саме: комплексний аналіз (при аналізі маркетингової діяльності та діяльності з забезпечення якості продукції, послуг підприємства), аналіз і синтез (для обґрунтування теоретичних положень і практичних рекомендацій), аналітичні методи: економічний і порівняльний аналіз (при діагностиці виробничо-комерційної діяльності підприємства).

Інформаційну базу дослідження склали документи і матеріали органів державної влади і управління, матеріали періодичних видань, інша наукова література за темою дипломної магістерської роботи.

Наукова новизна дослідження полягає в розробці шляхів удосконалення системи управління якістю продукції та послуг на ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» на основі навчання персоналу.

Кваліфікаційна робота викладена на 84 сторінках комп'ютерного тексту, складається зі вступу, трьох розділів і висновків. Вона містить 13 таблиць, 17 рисунків, список використаних джерел містить 46 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ

1.1 Теоретичні аспекти управління якістю продукції на підприємстві

В основному, якість продукту означає, що більша частина продукту відповідає очікуванню. Визначити якість може бути важко, оскільки вона базується на сприйнятті споживачів, на яких, у свій час, впливають ринок, реклама, функція, ціна та особливості уподобання.

Теоретичні основи управління якістю продукції були розглянуті розглядали в роботах: У. Шухарта, Ф. Кросбі, Дж. Джуран, Е. Демінга, К. Ісікава, А. Фейгенбаума, Ф. Котлер, Г. Тагути і багатьох інших. Серед вітчизняних вчених, роботи яких привертають особливу увагу, можна виділити публікації таких авторів: М. І. Гельвановського, В. Ю. Огвоздіна, В. Г. Версана, В. В. Окрепілова, В. А. Лапідуса, Р. А. Фатхутдінова, В. А. Качалова, Кузьміної М. та інших авторів, які і зараз продовжують вивчати цей напрям [26].

Очікування людини щодо простої пластикової ручки відрізняються від очікування щодо розкішної авторучки. Їх вимоги та сприймана цінність кожного продукту відрізняються, і, отже, те, як продукт може відповідати або перевищувати очікування, також відрізняється. Якість об'єкта визначається шляхом порівняння заздалегідь визначеного набору характеристик із набором вимог. Якщо ці характеристики відповідають вимогам, досягається висока якість, але якщо ці характеристики не відповідають, досягається низький або низький рівень якості.

У Міжнародному стандарті ISO 8402 наводиться таке означення якості: «Якість – сукупність характеристик об'єкта, що стосуються його здатності задовольняти встановлені та передбачувані потреби» [29]. Багато постачальників продукції визнають якість основним фактором, який може

виділити їхню продукцію серед продукції конкурентів. Зараз багато компаній-виробників дотримуються серії стандартів ISO 9000, які використовуються компаніями по всьому світу для управління якістю продукції.

Компанії також можуть оцінювати якість продукту на основі різних точок зору, які показують, як різні групи сприймають корисність продукту. Перспективи, які слід враховувати при оцінці якості продукту, включають перспективи споживача, перспективи виробництва, перспективи, що ґрунтуються на продукті та цінності, а також трансцендентні перспективи, які сприймають цінність продукту по відношенню до його вартості.

Управління якістю являє собою координацію діяльності у виробничих процесах і послугах таким чином, щоб вони виконувалися якісно. Це управління спрямоване на досягнення досконалості у виконанні всіх завдань і процедур, пам'ятаючи, що параметри якості можна розуміти як продуктивність, надійність, сприйняття, довговічність, характеристики, відповідність і обслуговування. Система управління якістю, заснована на процесах, використовує процесний підхід для управління та контролю за тим, як досягаються цілі якості.

Зростаюче значення проблеми нарощування якості продукції є наслідком впровадження інновацій, конкурентних умов виробництва продукції. До них спонукають: ускладнення виробничих процесів, впровадження нових технологічних методів, природне підвищення вимог споживачів до якості товарів, зумовлене постійним урізноманітненням матеріальних і особистісних потреб [16].

Для компаній якість продукту забезпечує лояльність споживачів, сприяє розпізнаванню бренду та контролює витрати. Клієнти часто купують більше у компаній, яких вони знають і яким довіряють, і компанії можуть зменшити витрати, які є результатом повернення продукції, дефектів і втрат за допомогою контролю якості продукції. Забезпечуючи якість продукту, підприємство може допомогти клієнтам дізнатися про його бренд, спонукати їх купувати його продукти та збільшити дохід.

Якість продукції важлива, оскільки вона впливає на успіх компанії та допомагає утвердити її репутацію на ринках клієнтів. Коли компанії можуть створювати високоякісні продукти, які продовжують задовольняти запити споживачів, це може призвести до зниження виробничих витрат, більшої прибутковості інвестицій і збільшення доходу.

Рівень якості продукції під впливом науково-технічного прогресу і вимог споживачів повинен мати тенденцію до підвищення. У зв'язку з цим виникає необхідність оцінки якості виробів, виходячи з її перспективного рівня, що враховує пріоритетні напрями і темпи розвитку науки і техніки [3].

Якість продукту також має значення для клієнтів, які залежать від уваги компанії до деталей і попиту клієнтів. Компанії створюють продукти, щоб задовольнити потреби на ринку, і споживачі очікують, що продукти задовольнять цю потребу, оскільки компанія їх рекламує. Їм потрібні продукти, які допомагають їм встановити зв'язок із брендом, щоб вони знали, що можуть покластися на пропозиції компанії. Якісна продукція надає клієнтам безпечні та ефективні способи вирішення їхніх проблем.

Управління якістю (продукцією, виробничими процесами і підприємством загалом) передбачає (рис. 1.1):

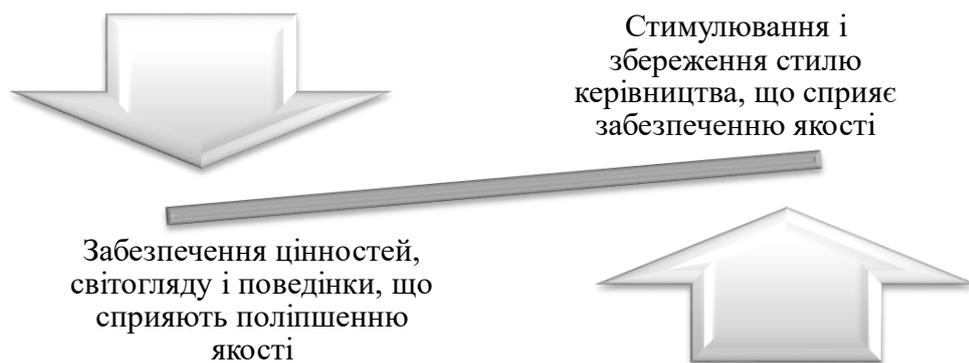


Рис. 1.1 – Управління якістю (розроблено автором на основі [15])

Управління якістю продукції є методом, який допомагає підприємствам виявляти дефекти продукції та фіксувати проблеми клієнтів. Менеджери продуктів і проектів потім застосовують інформацію, яку вони записують, щоб

пом'якшити проблеми та покращити якість продукції в майбутньому. Управління якістю продукції охоплює чотири окремі сфери оцінки якості продукції, включаючи планування, контроль, забезпечення якості та вдосконалення.

Процес управління якістю продукції не повинен мати випадковий, непослідовний характер та здійснювати регулярно. Важливим при цьому є формування комплексної системи, в основі якої лежить структурована програма дій та заходів, яка направлена на забезпечення якості продукції, відповідно до вимог та побажань споживачів, що в результаті дозволить підвищити ефективність виробництва [21].

Загальне управління якістю (TQM) – це методологія, яка передбачає розширення повноважень усіх співробітників в організації щодо дотримання високих стандартів роботи. Загальний метод управління якістю складається з кількох ключових принципів (рис. 1.2):



Рис. 1.2 – Принципи загального методу управління якістю (розроблено автором на основі [13])

Цей метод також зосереджується на задоволенні споживачів, що відіграє головну роль у визначенні якості продукту. Цей підхід пропонує багато

потенційних переваг для компаній, включаючи збільшення прибутків і продуктивності, зменшення або усунення дефектів продукції та зниження витрат.

Загальний менеджмент якості розцінюється як революція у менеджменті якості та є не просто підходом до організації процесів планування, забезпечення та контролю якості продукції підприємства. Принципові відмінності цієї моделі від традиційної представлені в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Порівняння традиційної моделі управління з моделлю, що розвивається за підходом TQM

Елементи	Традиційна модель управління	Нова модель управління
Організаційна структура	Вертикальна	Горизонтальна
Організація роботи	Персональна	Командна
Очікування співробітників	Безпека	Професійне зростання
Робоча сила	Однорідна	Різномірна
Ресурси	Капітал	Інформація
Ринки	Внутрішні	Глобальні
Ресурси	Капітал	Інформація
Центр уваги діяльності підприємства	Прибуток	Клієнти
Стиль керівництва	Автократичний	Кооперативний
Мотивація	Самообслуговування	Розумний егоїзм

Примітка. Розроблено за джерелом [17]

У традиційному менеджменті якість – це дотримання внутрішніх специфікацій і стандартів. Перевірка необхідна для контролю дефектів. Новацій у цьому плані немає. У TQM якість визначається як продукти та послуги, які виходять за рамки поточних потреб та очікувань клієнтів. Для постійного підвищення якості потрібні інновації.

Згідно з традиційним підходом, клієнти завжди розглядаються як сторонні люди для організації і є предметом турботи ринку та продажів. TQM зосереджується на клієнтах, а не на будь-якому іншому джерелі. Він зосереджує свою увагу на зміні організаційної культури для задоволення клієнтів.

Керівництво завжди неохоче змінюється і намагається підтримувати статус-кво, опираючись змінам у традиційних умовах. Відповідно до TQM, управління передбачає постійне вдосконалення та інновації в процесах і

системах, продуктах і послугах.

Традиційне керівництво віддає перевагу багатьом рівням влади з коротким періодом контролю. З іншого боку, TQM пропонує більш плоску організаційну структуру з великим діапазоном контролю, де повноваження максимально знижені, а гнучкість операцій заохочується.

Традиційний менеджмент спрямований на максимізацію прибутку. Він спрямований на збільшення продажів, повернення інвестицій і прибутку. Якість не віддається переваги за традиційної організації, тоді як за TQM якість має першорядне значення. Компанія може назавжди втратити клієнта через низьку якість товару. Незадоволений клієнт є виграшем для конкурента і тим самим зменшує прибуток.

Сьогодні управління якістю є важливим питанням, яке стає одним із важливих аспектів в управлінні підприємством поряд з управлінням збутом, виробництвом та фінансами. Проблема полягає в тому, щоб вивести управління якістю на перший план, впровадити «тотальне» управління якістю, як це зроблено на кращих підприємствах розвинутих країн. Окрім впровадження системи менеджменту якості відповідно із вимогами ISO 9000:2000, необхідно для постійного покращення діяльності підприємств додавати елементи, засновані на теорії обмежень [8].

Теорія обмежень — це методологія забезпечення якості продукту, яка підкреслює важливість вирішення проблем виробництва. Ця методологія дозволяє виробничим групам вирішувати проблеми під час виробництва, щоб підвищити ефективність операцій [38].

У центрі уваги цієї теорії – обмеження, які є частинами системи, які можуть перешкоджати повному потенціалу розробки продукту. Основні обмеження включають:

- фізичні або відчутні недоліки;
- обмеження політики;
- обмеження парадигми;
- обмеження ринку.

Основною метою цього методу є подолання обмежень і вдосконалення виробничих процесів для зменшення кількості бракованої продукції.

Економічне виробництво зосереджується на збільшенні прибутку шляхом усунення всіх форм відходів у всіх сферах організації. Концепція полягає в тому, що, усуваючи непотрібні ресурси, компанії можуть створювати кращі продукти, які краще відповідають потребам клієнтів. П'ять етапів процесу ощадливого мислення включають специфікацію, ідентифікацію, потік, тягу та вдосконалення продукту.

Лідери, які використовують метод ощадливого виробництва для покращення якості продукції, насамперед зосереджуються на сприйнятті споживачами цінності. Потім вони використовують інформацію для документування кожного кроку виробничого процесу, щоб побачити, де компанія працює добре, а де вона може покращитися [36]. Переваги цього підходу включають менше дефектів, швидшу розробку та вищі прибутки.

Процес управління якістю відноситься до набору процедур для забезпечення відповідності результатів – товарів або послуг – певному стандарту та придатності для мети, для якої вони розроблені. Управління якістю дозволяє підприємствам бути в курсі питань відповідності та досягати операційної ефективності шляхом оптимізації бізнес-процесів.

У динамічному бізнес-середовищі належний процес управління якістю може дозволити підприємствам взяти на себе відповідальність за свій ланцюг поставок і легко контролювати вимоги до якості продукції та ділитися ними з постачальниками в режимі реального часу.

Метою управління якістю є забезпечення того, щоб усі зацікавлені сторони організації працювали разом над покращенням процесів, продуктів, послуг і культури компанії для досягнення довгострокового успіху, який є результатом задоволеності клієнтів. Для будь-якого підприємства управління якістю є безперервним процесом. Саме постійне вдосконалення якості сприятиме його довгостроковому розвитку [11].

Процес управління якістю передбачає набір інструкцій, розроблених

командою, щоб гарантувати, що продукти та послуги, які вони виробляють, відповідають правильним стандартам або відповідають певній меті. Початок процесу управління якістю передбачає встановлення цільових показників якості для «Планування якості». Запланована якість називається «профілем цільового продукту якості».

Процес планування якості може керуватися наступним (рис. 1.3):



Рис. 1.3 Чинники впливу на процес планування якості

Примітка. Розроблено автором

Після цього встановлюються три ключові процеси, а саме «процес забезпечення якості», «процес контролю якості» та «процес постійного вдосконалення» для вимірювання, звітування та покращення фактичної якості результатів [42]. Ці три процеси є важливими компонентами процесу управління якістю, визначені нижче:

Забезпечення якості (QA) – це спосіб запобігання помилкам і дефектам у вироблених продуктах і уникнення проблем під час доставки продуктів або послуг клієнтам, який ISO 9000 визначає як «частину управління якістю, зосереджену на забезпеченні впевненості в тому, що вимоги до якості будуть виконані».

Контроль якості (КЯ) – це процес, за допомогою якого суб'єкти перевіряють якість усіх факторів, задіяних у виробництві. ISO 9000 визначає контроль якості як «частину управління якістю, спрямовану на виконання

вимог до якості».

Процес безперервного вдосконалення (скорочено СІР або СІ) – це постійна робота з покращення продуктів, послуг або процесів.

Таким чином, основною метою будь-якої організації має бути задоволення та перевищення очікувань і потреб клієнтів. Коли організація може зрозуміти поточні та майбутні потреби клієнтів і задовольнити їх, це призводить до лояльності клієнтів, що, у свою чергу, збільшує дохід. Управління якістю продукції на підприємстві є життєво важливим для забезпечення узгодженості процесів, а також продуктів і послуг. У бізнесі задоволення клієнтів є ключовим. Оскільки основною турботою клієнта є якість продуктів або послуг, які вони купують, головною метою постачальника завжди має бути забезпечення постійної та високої якості того, що вони виробляють, що допоможе вплинути на рівень конкурентоспроможності, яку доцільно розглянути на наступному підрозділі.

1.2 Поняття конкурентоспроможності підприємства та визначальних факторів

Вивчення конкурентів і умов конкуренції потрібне підприємству в першу чергу для того, щоб визначити, в чому його переваги і недоліки в порівнянні з конкурентами, і зробити висновки для розробки власної успішної конкурентної стратегії і збереження конкурентних переваг.

Ділова конкуренція являє собою конкуренцію між організаціями, які пропонують подібні продукти чи послуги або орієнтовані на ту саму аудиторію споживачів [43]. Підприємства конкурують за те, щоб привернути й утримати клієнтів, збільшити дохід і отримати більшу частку ринку.

Успішне управління підприємством вимагає розуміння того, як фірми змагаються за інвестиції та лояльність споживачів. Конкуренція в бізнесі заохочує інновації та мотивує компанії створювати продукти, які цінують люди, за цінами, які вони можуть собі дозволити.

Високий рівень ділової конкуренції може бути ознакою здорового, прибуткового ринку та часто покращує загальну якість доступних продуктів і послуг, заохочуючи організації вдосконалювати свою діяльність, задовольняти потреби клієнтів і розвивати відносини з клієнтами.

Існує кілька основних типів конкуренції в бізнесі (табл.1.2).

Таблиця 1.2 – Типи конкуренції в бізнесі

Тип	Характеристика конкуренції	Ознака 2 конкурентів
Пряма конкуренція	Бренди або підприємства, які продають однакові продукти чи послуги тій самій цільовій аудиторії.	Працюють в одній галузі; Надають однакові або схожі продукти чи послуги; Націлені на одну і ту ж аудиторію споживачів; Задовольняють однакові потреби клієнтів; Вони використовують той самий канал розподілу.
Непряма конкуренція	Непрямі конкуренти надають продукти або послуги, які не є однаковими, але задовольняють однакові потреби споживачів.	Працюють в одній галузі; Задовольняють ту саму потребу; Вони націлені на одну і ту ж аудиторію.

Примітка. Розроблено за джерелом [44]

Чудовим прикладом непрямих конкурентів можуть бути два ресторани різних стилів. Наприклад, ресторан швидкого харчування і ресторан-буфет не пропонують один і той же продукт, але задовольняють однакову потребу споживача.

Різні компанії намагаються задовольнити однакові потреби споживачів за допомогою своєї версії продукту, і в разі успіху отримують більший дохід, оскільки люди вирішують купувати їхні пропозиції. Конкурентне бізнес-середовище вимагає, щоб кожна фірма намагалася вирішити проблеми споживачів, такі як якість продукції, ціна та функціональність. Цей тиск зазвичай призводить до того, що компанії виробляють інноваційні продукти та намагаються запропонувати нижчі ціни, приносячи пряму користь споживачу.

Конкуренція в бізнесі часто надає брендам і компаніям можливість покращити ефективність своїх продуктів і послуг. Додаткові переваги ділової конкуренції наведено в табл. 1.3.

Таблиця 1.3 – Переваги конкуренції для підприємств

Перевага	Значення
Задоволення потреб клієнтів	Часто бізнес-конкуренція спонукає бренди та підприємства задовольняти потреби клієнтів ефективніше, ніж їхні конкуренти. Це допомагає організаціям розвинути розуміння потреб цільової аудиторії та адаптувати свої пропозиції, щоб задовольнити їхні потреби. Результати діяльності брендів і компаній, які зосереджуються на задоволенні потреб клієнтів, включають вищу якість продукції, підвищення цінності послуг і підвищення рівня задоволеності клієнтів.
Аналіз сильних і слабких сторін	Ділова конкуренція може спонукати організації оцінювати свої сильні та слабкі сторони та оптимізувати свої стратегії на основі цих висновків. Це може дозволити брендам і підприємствам максимізувати таланти своїх команд і відділів, приймати обґрунтовані рішення щодо своїх стратегій маркетингу та продажів і адаптувати свої пропозиції відповідно до своїх сильних сторін.
Збільшення попиту	Ділова конкуренція є ефективним способом підвищення попиту на товар чи послугу. Оскільки все більше компаній інвестують у свої маркетингові та рекламні зусилля, споживчий попит на їхні продукти та послуги може зрости, оскільки впізнаваність бренду продовжує зростати. Це вигідно кожному залученому конкуренту та може призвести до збільшення доходу, кращого залучення та утримання клієнтів.
Заохочення інновацій	Щоб отримати перевагу на ринку, бізнес-конкуренція може заохочувати організації впроваджувати інновації у свої стратегії та вдосконалювати свої продукти чи послуги творчим, революційним способом. Це важливий внесок у безперервне вдосконалення товарів і послуг, вдосконалення технологічних продуктів і послуг і адаптацію до мінливих потреб споживачів.
Виявлення конкурентних переваг	Бренди та підприємства часто відстежують і аналізують ефективність своїх конкурентів, щоб отримати розуміння їх бізнес-стратегії. Вивчаючи тактику своїх конкурентів, бренди та підприємства можуть виявити власні переваги на ринку. Це може допомогти організаціям краще зрозуміти аспекти свого бізнесу, які відрізняють їх від конкурентів, і використовуючи цю інформацію, вони можуть розробити стратегії, які сприятимуть їхньому успіху.
Сприяння розвитку бізнесу	Постійний розвиток бізнесу може бути важливим фактором довгострокового успіху. Ділова конкуренція часто змушує бренди та підприємства постійно вдосконалювати свої процедури, аналізувати успішність своїх зусиль і розробляти нові методи досягнення своїх цілей. Це може допомогти організаціям шукати продовження розвитку бізнесу та сприяти їхньому довгостроковому успіху.

Примітка. Розроблено за джерелом [19]

Сприяння здоровій бізнес-конкуренції може допомогти підприємствам стимулювати ріст і розвиток організації, покращити стан ринку та сприяти успіху продуктів і послуг. Проведення маркетингових досліджень – чудовий

спосіб зрозуміти стратегії та успіх конкурентів. Розуміння ефективності їхніх методів може допомогти приймати обґрунтовані рішення щодо власних стратегій. Це може призвести до того, що конкуренти коригуватимуть свої методи, щоб бути найбільш ефективними, посилюючи здорову ринкову конкуренцію та сприяючи постійному розвитку бізнесу.

Маркетинг на основі даних дозволяє компаніям створювати дедалі точніші профілі споживачів. Таким чином, успіх багатьох організацій залежить від ефективного маркетингу для цільової аудиторії, а не загалом. Щоб дізнатися про свого ідеального споживача, потрібно подумати про проведення опитувань, проведення фокус-груп або вивчення соціальних мереж, щоб дізнатися, які характеристики визначають людей, які купують продукти, схожі на пропонувані. Близько 80% компаній не мають достатньо даних про клієнтів для створення ефективних маркетингових кампаній. У ринковій системі господарювання міжнародна конкурентоспроможність як економічна категорія виступає ключовою, так як вона відображає економічні, науково-технічні, виробничі, організаційні, управлінські, маркетингові та інші можливості підприємства [20].

Коли підприємство дізнається, хто, найімовірніше, придбає його унікальні товари чи послуги, воно зможе відповідно структурувати свої маркетингові зусилля та брендинг.

Партнерство – чудовий спосіб максимізувати переваги ділової конкуренції. Подібні бренди або підприємства можуть вступати в партнерство, щоб посилити охоплення клієнтів, зв'язатися з цільовою аудиторією один одного та краще задовольнити потреби своїх клієнтів. Взаємовигідне партнерство може допомогти організаціям більш успішно задовольняти потреби своїх клієнтів, розширити свою аудиторію та підвищити позитивне сприйняття бренду.

Висвітлення того, чим продукти чи послуги відрізняються від конкурентів, є ефективним способом сприяння конкуренції в бізнесі. Доцільно розглядати можливість інтеграції повідомлень про те, наскільки продукти чи

послуги перевершують очікування пропозицій конкурентів у маркетингові та рекламні кампанії. Демонстрація того, як пропозиції більш успішно задовольняють потреби цільової аудиторії, може спонукати конкуруючі підприємства вдосконалювати свої пропозиції та сприяти постійному вдосконаленню на ринку.

Конкуренція є фактом ведення бізнесу. Підприємства бачать конкуренцію у вигляді ціни, якості, дизайну, продажів, розташування та майже кожного бізнес-процесу. Багато людей скаржаться на це, багато вчаться з цього, а багато втікають від цього. Але більшість не знає справжнього значення бізнес-конкуренції, її природи, типів і навіть важливості. Конкурентоспроможність, економічне зростання та інноваційна діяльність тісно пов'язані між собою. Саме інновації визначають конкурентні переваги в ринковій боротьбі [24].

На відміну від того, що здається, здорова конкуренція майже така ж важлива, як здоровий попит для бізнесу, змушує бізнес заглибитися в реальні потреби, бажання та вимоги клієнтів і робить його більш зацікавленим у тому, щоб обслуговувати їх краще, ніж інші гравці.

Ділова конкуренція також не завжди приносить користь. Висока конкуренція має такі недоліки:

Зменшує ринкову частку бізнесу – зростання конкуренції змушує бізнес ділити свій ринок з іншими гравцями. Це часто не вітається існуючими підприємствами.

Чинить тиск на бізнес – конкуренція сильно тисне на бізнес, щоб він почав розвивати свою гру, і призводить до того, що багато з них зазнають краху через нездатність конкурувати з великими гравцями ринку.

Співробітники відчують тиск – посилення конкуренції додає значного тиску на працівників, щоб вони добре працювали та мислили нестандартно. Багато співробітників не можуть впоратися з цим підвищеним тиском.

Змушує бізнес витратити додаткові кошти – конкуренція часто змушує бізнес витратити надмірні кошти на маркетинг та інші рекламні стратегії, щоб зацікавити клієнтів, ділових партнерів і співробітників. Це збільшує витрати і

часто є непотрібним.

Клієнти спантеличуються – клієнтів часто бентежить велика кількість схожих продуктів, доступних на ринку. Конкуренція змушує їх сумніватися у своєму виборі і часто спантеличує їх [45].

Конкуренція розділяє весь ринок споживачів на кілька невеликих частин, окремим власникам бізнесу стає дуже важко отримати максимальну частку ринку. Незалежно від того, наскільки хороший продукт він виробляє на ринку.

Конкуренція чинить великий тиск на бізнес, тому що дуже важко вижити в такому бізнес-середовищі, де потрібно постійно працювати над ефективністю. Конкуренція – це те, що зазвичай не подобається підприємствам, але конкуренція корисна не лише для клієнтів, але й для бізнесу. Конкуренція працює проти монополії галузі. У конкурентному середовищі підприємства будуть продовжувати впроваджувати на ринок нові ідеї для продуктів, щоб завоювати частку ринку. Влада залишається в руках клієнта, якщо їм подобається якась ідея продукту, тоді вони почнуть ним користуватися. Інші конкуренти підключалися б і дотримувалися тієї ж стратегії, більше конкурентів у тій самій галузі принесе економію на масштабі, що означає нижчі ціни. Зрештою, це безпрограшна ситуація для обох, компаній і клієнтів.

Коли конкуренція недостатня, домінуючі фірми можуть використовувати свою ринкову владу, щоб встановлювати вищі ціни, пропонувати нижчу якість і блокувати потенційним конкурентам вихід на ринок, тобто підприємці та малі підприємства не можуть брати участь на рівних умовах, а нові ідеї не можуть стати новими товарами. і послуги. В економіці без належної конкуренції ціни та прибутки корпорацій зростають, а зарплата працівників зменшується. Це означає, що великі корпорації та їхні акціонери отримують багатство, а споживачі та працівники оплачують витрати. Пандемія ще більше підкреслила небезпеку економіки, яка залежить від кількох компаній у забезпеченні найнеобхіднішими речами, прикладом яких є проблеми з ланцюгом постачаннями стикаємося, коли невелика купка корпорацій створює вузькі місця для важливого продукту.

Конкуренція означає змагання або змагання між двома чи більше конкурентами. У бізнесі та маркетингу конкуренція – це ситуація, в якій одна компанія намагається бути успішнішою за іншу. Компанії змагаються з іншими компаніями, щоб отримати більше продажів, збільшити свої доходи та отримати більшу частку ринку. Вони змагаються за ціну, якість, дизайн, продажі, місцезнаходження, маркетинг та інші сфери. У сучасних умовах найважливішою проблемою для багатьох підприємств є виживання, перемога в конкурентній боротьбі [1].

Те, як компанія обирає продавати свої товари чи послуги, може допомогти їй отримати перевагу над конкурентами, продемонструвавши свою загальну цінність. Багато підприємств витрачають багато грошей на маркетинг, щоб забезпечити конкурентну перевагу своїх продуктів і послуг.

Існують різні типи ринкових структур, які як впливають на конкуренцію, так і зазнають впливу конкуренції. Структура ринку відноситься до різних характеристик, які визначають відносини між продавцями до продавців і продавців до покупців. Вони включають:

ідеальна конкуренція;

олігополія;

монополія;

монопсонія [46].

Досконала конкуренція – це ринкова структура, в якій багато підприємств продають подібні продукти та послуги, а прибуток практично відсутній через високий рівень конкуренції. Клієнтам надаються низькі ціни, великий вибір і високий рівень конкуренції [35]. Маючи таку кількість покупців і продавців, одному підприємству неможливо справді змінити переважаючу ринкову ціну. Якщо вони будуть надто низькими, виробництво продукту обійдеться їм дорожче, ніж продаж, і вони продаватимуться собі збитково. Якщо вони надто високі, у клієнта є варіант придбати продукт в іншому місці за нижчою ціною.

Олігополія – це ринкова структура, в якій існує кілька компаній, які пропонують певний товар або послугу. На ринку домінує кілька компаній, що

призводить до обмеженої конкуренції. Підприємства можуть працювати разом або проти один одного, щоб підвищити ціни та збільшити потенційний прибуток [34]. На цей ринок важко потрапити, оскільки є лише кілька підприємств, і вони в основному контролюють усе, від сировини, що використовується, до патентів, фінансових і фізичних ресурсів. Це означає, що ціни можуть залишатися високими, але якщо ціни стають надто високими, покупці шукатимуть заміни продукту. Рівні ціноутворення, прибутку та виробництва можуть змінюватися, коли змінюються відносини між покупцями та клієнтами.

Монополія є прямою протилежністю досконалої конкуренції, але вона має схожість з олігополією. Монополія – це ринкова структура, в якій існує лише один бізнес, який надає певний товар або послугу, і, як правило, немає доступних замінів. Вони можуть стягувати будь-яку суму, оскільки у них немає конкурентів, тож вони можуть спробувати підвищити ціну та отримати більше прибутку [37]. Проблема полягає в тому, що їхні прибутки будуть обмежені сумою, яку клієнт може і захоче заплатити.

У структуру такого типу важко входити та виходити. Нові компанії, які намагаються вийти, вимагатимуть великого капіталу, щоб конкурувати, і вони повинні сподіватися, що отримають хороший прибуток від своїх інвестицій, щоб вихід на цей ринок був для них вигідним.

Монопсонія – це ринковий стан, за якого є лише один покупець, монопсоніст. Як і монополія, монопсонія також має недосконалі ринкові умови. Різниця між монополією та монопсонією полягає насамперед у відмінності між суб'єктами контролю. Один покупець домінує на монополізованому ринку, тоді як окремий продавець контролює монополізований ринок. Монопсоністи поширені в областях, де вони забезпечують більшість або всі робочі місця в регіоні.

У монопсонії великий покупець контролює ринок. Завдяки своєму унікальному положенню монопсонії мають велику владу. Наприклад, будучи основним або єдиним постачальником робочих місць у регіоні, монопсонія має

право встановлювати заробітну плату [38]. Крім того, вони мають можливість торгуватися, оскільки можуть домовитися про ціни та умови зі своїми постачальниками.

Єдині постачальники в галузі швидко припиняють інновації просто тому, що в них більше немає потреби. На жаль, вони несвідомо зобов'язуються підтримувати статус-кво. Конкуренти мають звичку тримати напоготові.

У діловому світі, керованому технологіями та цифровізацією, конкуренція стає набагато мінливішою, оскільки інновації стають підходом «знизу вгору», який може прийти з будь-якого місця. Таким чином, значно ускладнює визначення меж існуючих ринків. Таким чином, правильний аналіз бізнес-конкуренції розглядає клієнта, технології, дистрибуцію та фінансові моделі, що збігаються. Водночас дивлячись на майбутні потенційні перетини галузей, які в короткостроковій перспективі здаються не пов'язаними.

Розуміння конкурентів є ключем до успіху будь-якого бізнесу. Навіть якщо продукт або послуга заповнює унікальну прогалину на ринку, завжди є інші компанії, які пропонують щось подібне, або існують інші способи задовольнити ті самі потреби клієнта. Коли підприємство думає про свою конкуренцію, головне – дізнатися, що спонукає клієнта вибирати один продукт або послугу замість іншого. Різні варіанти, які розглядають клієнти, зазвичай є конкурентами.

Конкуренція в бізнесі загалом стимулює конкурентів удосконалюватися, робити свої продукти та послуги якіснішими та доступнішими ніж у конкурентів, тому доцільно в наступному підрозділі розглянути якість як чинник підвищення конкурентоспроможності.

1.3 Якість як чинник підвищення конкурентоспроможності

Досвід ефективного управління свідчить, що саме система управління якістю є тим чинником, який дозволяє формувати не тільки конкурентоспроможність продукції, але і формувати конкурентні переваги

системи управління підприємством та створити передумови для сталого розвитку [9].

Для організації важливо, щоб клієнтам доставлялися якісні продукти, оскільки вони є головними факторами успіху організації. Зрештою, зростання продажів робить основу організаційної діяльності не тільки стабільною, але й робить її міцнішою та міцнішою. Однак в організації працівники роблять помилки, а машини та обладнання виходять з ладу.

Управління якістю продукції покликане створити конкурентоспроможну пропозицію з огляду на наявну на ринках аналогічну продукцію. Оскільки конкурентоспроможність продукції становить сукупність властивостей товару, яка забезпечує його здатність конкурувати з аналогами на конкурентному ринку в певний період часу, то перед відділом маркетингу постає завдання формувати конкурентоспроможну пропозицію й управляти цією конкурентоспроможністю.

Управління якістю (продукцією, виробничими процесами і підприємством в цілому) передбачає (рис. 1.4):



Рис. 1.4 – Мета управління якістю на підприємстві (розроблено автором на основі [27])

Управління якістю забезпечує основу для постійного вдосконалення якості, щоб гарантувати, що компанії створюють і запускають найкращі продукти та послуги.

Управління якістю функціонує і як перспектива, і як підхід до підвищення задоволеності клієнтів, скорочення витрат і усунення помилок. Ініціативи щодо якості починаються з проектування та розробки продукту та

охоплюють якість вхідних деталей через доставку та обслуговування. Якість має бути вбудованою в продукт, зосереджуючись на якомога ранішому вирішенні проблем, у регульованому чи нерегульованому середовищі.

Проблеми включають відсутність контролю та доступу до даних, повільне та дороге реагування на проблеми з якістю та відповідністю, а також труднощі з визначенням проблем із якістю на місцях.

Якщо управління якістю виконується належним чином, підприємство може пом'якшити ризики, зменшити витрати та стимулювати зростання прибутку, забезпечуючи безперервне вдосконалення від концепції до клієнта.

Різноманітні фізичні властивості продукції, важливі для оцінки якості, сконцентровані в споживній вартості. Важливими властивостями щодо оцінки якості є:

технічний рівень, який відображає матеріалізацію в продукції науково-технічних досягнень;

естетичний рівень, який характеризується комплексом властивостей, пов'язаних з естетичними відчуттями і поглядами;

експлуатаційний рівень, пов'язаний з технічною стороною використання продукції (догляд за виробом, ремонт і т. п.);

технічна якість, що припускає гармонійну ув'язку передбачуваних і фактичних споживних властивостей в експлуатації виробу (функціональна точність, надійність, тривалість терміну служби).

Фірми, що функціонують в ринковій економіці, відкривають експортну дорогу на платоспроможні західні ринки, формулюють політику у сфері якості так, щоб вона торкалася діяльності кожного працівника, а не тільки якості пропонованих виробів або послуг [22].

Багато різних груп торкаються клієнтів, наприклад маркетинг, продажі, обслуговування клієнтів тощо. Кожна використовує свою власну технологічну платформу для виконання своєї роботи. Коли всі ці різні групи використовують різні платформи, результатом є складність, затримка даних і втрата даних.

Наприклад, щось, записане службою обслуговування клієнтів на

платформі польового обслуговування, має бути передано електронною поштою групі якості або команді продукту. І якщо ці групи не спілкуються між собою, клієнтський досвід буде розрізненим.

Управління якістю є важливим, оскільки воно забезпечує основу для постійного вдосконалення якості. Це є гарантією того, що компанії ніколи не зупиняються на постачанні чогось меншого, ніж найкращі продукти та послуги.

Це безпосередньо пов'язано з проведенням політики якості – заяви, що детально описує системи якості, які відповідають меті, місії та стратегічному напрямку організації.

Якість є дуже важливою характеристикою, оскільки вона дає нам вимірний спосіб диференціації між конкурентами на ринку. Постійність і надійність є двома ключовими факторами, які слід враховувати, коли йдеться про якість продукції. Маючи це на увазі, управління якістю створює стратегічне джерело цінності для компаній упродовж і навіть поза типовим життєвим циклом продукту.

Істотним є те, що покупці більше не ідентифікують поняття «якості» з функцією, габаритами, характеристиками продукту. Замість цього вони інтегрують якість із вартістю, тобто сприймають якість інтегрально як цінність. Вони розглядають і сприймають якість як фундаментальну характеристику, що вимірюється їхнім особистим сприйняттям продукту або послуги, а також організації, мережі доставки й обслуговування. Ця купівельна характеристика виражається в цілком прозорих визначеннях і вимогах, що оцінюється покупцем у процесі продажу, і будується на принципі, що цінність якості - це та, що визначив покупець [6].

У своїй основі якість продукту означає, наскільки продукт відповідає очікуванням. Визначити якість може бути важко, оскільки воно базується на сприйнятті споживачів, на які, у свою чергу, впливають ринок, реклама, діапазон цін і особисті уподобання.

Очікування людини щодо простої пластикової ручки відрізняються від очікувань щодо розкішної авторучки. Їх вимоги та сприймана цінність кожного

продукту відрізняються, і, отже, те, як продукт може відповідати чи перевищувати очікування, також відрізняється.

Розвиток світової економіки свідчить, що якість продукції (послуг) стала визначальним чинником успішної господарської діяльності підприємств та організацій. В останнє десятиріччя у сфері якості сталися докорінні зміни, що адекватно відбивають прискорення технічного розвитку промисловості та індустрії сервісу [10].

Тим не менш, «високоякісні» продукти, як правило, мають універсальні риси. Загалом товари з хорошою якістю продукту (рис.1.5):



Рис. 1.5 – Характеристика товарів з хорошою якістю продукту

Примітка. Авторська розробка.

Якість продукту – уявна і фактична – має значний вплив на задоволеність і лояльність клієнтів. Коротше кажучи, сприйняття клієнтами якості продукту впливає на їхні початкові рішення про покупку, їхню ймовірність покупки у певного бренду в майбутньому та їхню готовність витратити більше на «високоякісний» продукт порівняно з менш якісними альтернативами.

У загальному плані лояльність і утримання клієнтів відіграють величезну роль у загальній прибутковості. Збільшення рівня утримання клієнтів лише на 5% збільшує прибуток на 25% - 95% . І враховуючи ці відсотки, виробництво продукції нижче номіналу є надзвичайно дурним ризиком [40].

Коли продукт не відповідає очікуванням клієнтів, він може швидко перерости в дорогу спіраль запитів на відшкодування, підірвати репутацію

бренду, і клієнти масово будуть відмовлятися від продукту бренду. Зрештою, чиєсь сприйняття не є важливішим, ніж сприйняття клієнтів. Саме їхня точка зору визначить рівень успіху чи невдачі.

Думки споживачів не повністю поза контролем підприємства. Існує ряд стратегій для вирішення та управління якістю продукції. Тож далі розглянемо основи тотального управління якістю (TQM).

Тотальне управління якістю являє собою сукупність організаційної структури, процедур, процесів і ресурсів, необхідних для адміністративного забезпечення якості. Метою запровадження системи тотального управління якістю є забезпечення максимально високих результатів по всіх найважливіших для споживача критеріях [12].

Повне управління якістю (TQM) являє собою підхід до управління, який може тримати організацію на шляху досягнення цілей якості продукції. TQM докладает зусиль для всієї організації, щоб покращити продукти, процеси та культуру, наголошуючи на таких принципах:

Клієнт на першому місці. Зрештою, клієнт визначає рівень якості. Яких би зусиль підприємство не докладало для вдосконалення свого продукту чи процесів, це варте лише тоді, коли клієнт це сприйме та оцінить.

Залучення співробітників. TQM цінує надання співробітникам можливості брати активну участь у процесі контролю якості.

Процес мислення. Виявлення, розуміння та моніторинг процесів, які ведуть продукт від початку до кінця, є фундаментальними елементами встановлення TQM.

Інтегровані системи. Компанія може складатися з багатьох відділів з різною структурою, і важливо переконатися, що всі вони пов'язані між собою, спілкуються та працюють разом.

Стратегічне планування. Наявність плану досягнення місії та цілей бізнесу має вирішальне значення для досягнення бажаних стандартів якості.

Постійне вдосконалення. Керівник підприємства хоче завжди аналізувати дані, придумувати креативні рішення та співпрацювати зі своїми

співробітниками над тим, як покращити роботу.

Фактичне прийняття рішень. Збір якомога більшої кількості даних про ефективність компанії допоможе приймати обґрунтовані рішення, які найкраще підійдуть бізнесу.

Комунікація. Належна комунікація гарантує, що команда працює на одній сторінці, що ніщо не забуде або не пропаде, і що буде можливість стабільно рухатися до своїх цілей [33].

Методологія TQM допомагає забезпечити задоволеність клієнтів, що є величезним компонентом у визначенні якості продукту. Зокрема, TQM повертає увагу на людей, які купують будь-який продукт чи послугу. Покупці визначають якість товару. Якщо продукт задовольняє потреби і служить так довго або довше, ніж очікувалося, клієнти знають, що вони витратили свої гроші на якісний продукт. Таким чином, коли організація розуміє, чого хоче чи потребує її клієнт, вона має більше шансів з'ясувати, як отримати потрібні матеріали, людей і процеси, щоб відповідати та перевищувати їхні очікування.

Не можна підвищити продуктивність, процеси чи продажі без повної відданості всіх працівників. Вони повинні розуміти бачення, місію та цілі організації. Вони повинні бути достатньо підготовленими та мати відповідні ресурси для виконання завдань, щоб бути відданими досягненню поставлених цілей вчасно.

Управління якістю (QM) забезпечує найвищу якість послуг і продуктів. Якість будь-якої послуги чи продукту можна виміряти з точки зору їх довговічності, надійності та ефективності. Інструменти управління якістю забезпечують зміни в процесах і системах, що призводить до високоякісних послуг і продуктів. Методи управління якістю мають спільну мету – постачати високоякісний продукт. Клієнти мають бути задоволені брендом. Бізнес-маркетологи досягають успіху лише тоді, коли вони наголошують на якості, а не на кількості.

Сучасні організації визнають, що якість – це не просто розпливчастий атрибут, про який можна стверджувати в маркетингових матеріалах або на веб-

сайті, а стратегічна дисципліна, яка вимагає певної структури, значних фінансових і ресурсних вкладень, а також зобов'язань усієї компанії.

Зростання очікувань клієнтів змусило підприємства перебудувати стратегії, зосередивши більше уваги на неперевершеній якості на додаток до цінового лідерства. Підприємства, які інвестують для досягнення найвищої якості своєї продукції, отримують як вартість, так і конкурентні переваги. Це пояснюється тим, що покращення якості не лише покращує задоволеність споживачів, але й сприяє економії коштів, що дозволяє збільшити прибутки або цінову перевагу в точці продажу. Без покращення виробничих операцій підприємство стикається із зростаючим ризиком заміни конкурентом.

Конкурентоспроможність продукції є результатом якості: праці, предметів праці, засобів праці, технології, управління, виробничого середовища в цілому. Якщо ми одержуємо якість проміжного продукту, то він, у свою чергу, формує якість продукту, а останній безпосередньо виходить на якість життя, де поряд з такою складовою, як якість продукту і послуг, бере участь якість обороноздатності, природного середовища, інфраструктури, національного багатства [6].

Виробники фінансують контроль якості в гонитві за продуктом, який відповідає потребам клієнта і не має дефектів. Підприємства стикаються з непотрібними відходами та втратами, коли процес виробництва продукції, що відповідає вимогам, є неефективним. Невдача з продуктом може завдати шкоди репутації фірми роками, тому доставка будь-якого продукту, який не відповідає очікуванням клієнтів або специфікаціям галузі, становить значний ризик. Багато підприємств стикалися з відкликанням продуктів, оскільки вони не відповідали очікуванням. Ці помилки не тільки призводять до значних витрат на виправлення, але й створюють важливу можливість для конкурентів замінити їх.

Як зазначалося вище, якість має першочергове значення для споживача, а для виробника – це шлях до конкурентноздатності його продукції на ринку.

Розглянемо правила оцінки конкурентоспроможності продукції (рис. 1.6):

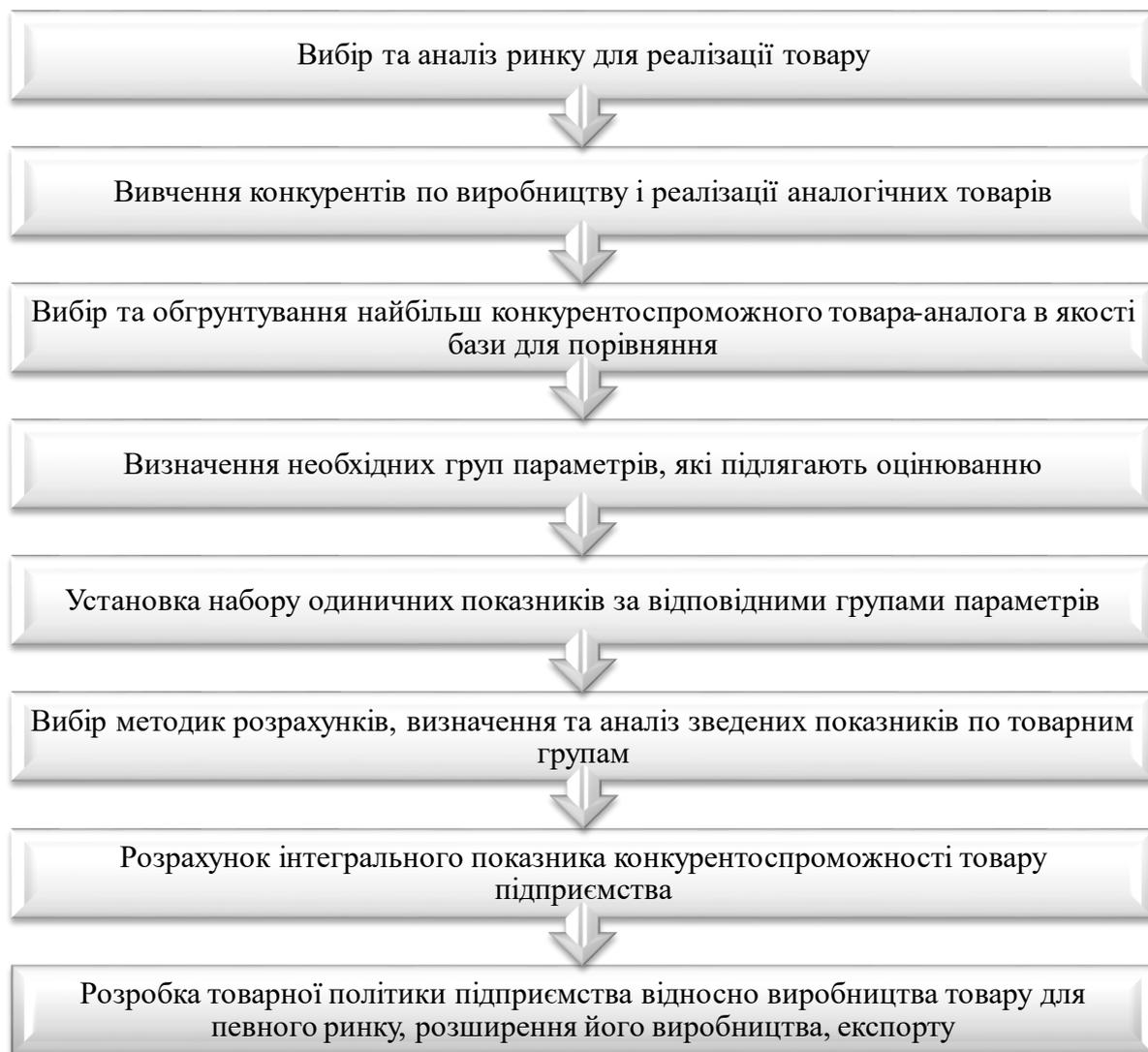


Рисунок 1.6 – Правила оцінки конкурентоспроможності продукції (розроблено автором на основі [5])

Враховуючи, що потреби конкретного споживача формуються під впливом певного комплексу факторів і носять індивідуальний характер, оцінки одного і того ж продукту різними споживачами можуть відрізнятися. Зрештою, споживачі віддадуть різні переваги конкретним товарам, свій вибір з маси однотипних товарів на ринку. Споживач вважає продукцію конкурентоспроможною, якщо співвідношення вигоди та витрат найбільше порівняно з іншими товарами.

Зазвичай вважається, що покращення якості є важливими інструментами для компаній, щоб отримати стійку конкурентну перевагу. Результат поліпшення якості продукції залежить, наприклад, від реакції конкурентів.

Якщо конкуренти реагують інтенсивно та швидко, результат покращення якості продукції може відрізнятись від очікуваного.

Якість є ключем до досягнення конкурентної переваги, оскільки вона сприяє більшій задоволеності клієнтів і прибутку на продану одиницю. Зниження цін і потужні маркетингові кампанії мають обмежений вплив на зростання, якщо якість продукту не відповідає очікуванням. Секрет відповідності очікуванням полягає в послідовному виконанні через інвестиції в якість. Якість може стати конкурентною перевагою лише тоді, коли виробники готові прийняти зміни та прагнуть зробити безперервне вдосконалення пріоритетом у своїх найважливіших виробничих процесах.

Оскільки ми визначаємо, що якість є основоположним фактором конкурентоспроможності підприємства, то, відповідно, конкурентоспроможність продукції або товару слід розглядати як здатність найповніше відповідати всім вимогам ринку та запитам споживачів (покупців) з точки зору визначеного набору конкурентних переваг, порівняно з іншою аналогічною продукцією або товаром, що представлені на ринку. Серед таких характеристик може бути безпосередньо якість продукції, ціна, гарантійний і післягарантійний сервіс, імідж виробника, реклама тощо [41].

Інтенсивність конкурентної реакції виявляється нижчою на зрілих ринках і ринках, що занепадають, ніж на ринках, що розвиваються, і покращення аспектів надійності та якості послуг є важливою зброєю в конкуренції за якість. Покращення якості послуг важко імітувати. Крім того, вони призводять до збільшення часток ринку для компанії-ініціатора. Конкуренція за якість, заснована на інших аспектах якості, таких як відповідність стандартам і продуктивність, не призводить до реальної конкурентної переваги.

Підприємства повинні бути добре обізнані в продуктових стратегіях, пропозиціях і характеристиках своїх конкурентів. Плідним методом збору цієї інформації є аналіз конкурентної продукції – оцінка продукції конкурентів для визначення їхніх сильних і слабких сторін і поточної позиції на ринку.

Конкурентоспроможність розуміється як здатність компанії виробляти

продукт або послугу краще, ніж її конкуренти. Ця здатність є важливою у світі глобалізованих ринків, де клієнт зазвичай може вибрати те, що йому чи їй потрібно з безлічі варіантів. Таким чином, дедалі більше організацій, будь то виробник, готель, школа, банк, підвищення конкурентоспроможності та якості, місцева влада чи політична партія, змагаються за клієнтів, студентів, ресурси підтримки тощо.

Конкурентна перевага підкреслює, що організація працює прямо разом зі своїми конкурентами та має перевагу над ними. Це тому, що вони мають максимальну споживчу базу на ринку та отримують кращі прибутки.

Підвищення якості продукції є найважливішим шляхом збільшення ефективності виробництва. Як було зазначено раніше, забезпечення якості продукції безпосередньо пов'язано з якістю праці, а якість праці, у свою чергу, – працею та трудовим процесом [30].

Довгостроковий курс розвитку підприємства повинен бути у сучасних умовах направлено на досягнення не стільки кількісних показників, скільки якісних, тому менеджерам підприємств доцільно звернути увагу на розробку пропозицій для свого підприємства з метою підвищення конкурентоспроможності продукції і виходу на міжнародний рівень.

Основними перешкодами на шляху впровадження інтегрованих систем управління якістю продукції є те, що деякі підприємства не володіють сертифікованими відповідно до вимог міжнародних стандартів системами якості, а їх впровадження вимагає додаткових виробничих витрат. Тому є доцільним обирати поетапну стратегію управлінської перебудови підприємства, за якої поступово впроваджуються різні міжнародні стандарти на системи якості. Зокрема, першим і обов'язковим етапом є побудова, впровадження і сертифікація системи якості продукції ISO серії 9000 як основної організаційно-методичної бази для побудови інтегрованих систем управління якістю продукції. На другому етапі мають бути впроваджені системи екологічного менеджменту (ISO 14000) і системи професійної безпеки (OHSAS 18001), на третьому – системи соціальної відповідальності (SA 8000).

Побудована таким чином інтегрована система управління якістю продукції стане діючою узгодженою робочою структурою підприємства і включатиме ефективні технічні й управлінські методи для забезпечення найвищих результатів праці, найбільш ефективних способів взаємодії людей та техніки, а також інформації з метою задоволення потреб споживачів і партнерів стосовно якості продукції і виробничого процесу та економії виробничих витрат [28].

Серія ISO 9000 – це стандарти, засновані на ідеї постійного вдосконалення, які встановлюють вимоги до системи управління якістю, дозволяючи підприємствам і організаціям покращити продуктивність своїх процесів, організаційні можливості та задоволеність клієнтів. Постійне вдосконалення та адаптація цього стандарту якості до економічних негараздів є предметом цього дослідження. Інтерес, який виявляють організації до постійного вдосконалення якості, зумовлений зовнішньою загрозою, породженою реальними чи потенційними ринковими втратами, викликаними низькою якістю, тому якість вважається стратегічним внеском, яким не можна нехтувати для досягнення конкурентоспроможності.

Конкурентоспроможність підприємства означає його здатність до ефективної господарської діяльності та забезпечення прибутковості в умовах конкурентного ринку. Інакше кажучи, конкурентоспроможність підприємства — це здатність забезпечити випуск та реалізацію конкурентоспроможної продукції, тобто такої, що має якісь переваги порівняно з продукцією інших товаровиробників.

Конкурентоспроможність товарів закладається ще на стадії їх проектування. У процесі виробництва матеріалізуються найважливіші (визначальні) елементи конкурентоспроможності виробів. Моделювання та визначення рівня конкурентоспроможності продукції є необхідною передумовою її продажу (реалізації) на відповідному ринку.

Визначаючи конкурентоспроможність товару, виробник продукції повинен обов'язково знати вимоги потенційних покупців та оцінку споживачів. Тому формування конкурентоспроможності продукції починається з визначення

суттєвих споживчих якостей (потреб покупця), якими оцінюється важлива можливість реалізувати продукцію відповідному ринку, де покупці постійно порівнюватимуть її показники з товарами конкурентів щодо заходи задоволення конкретних потреб і цін реалізації.

У сучасних умовах конкуренції на ринку благ в якості найважливішого завдання підприємницької діяльності має розглядатись посилення інноваційних процесів. У зв'язку з цим, розширюється область логістичного мислення. На основі такого підходу весь господарський процес замикається по колу: виробничі рішення - виробництво - реалізація - наступні якісні нововведення. Співпраця в цьому аспекті охоплює внесистемну і внутрішню діяльність. При відсутності такої співпраці проявляються деструктивні механізми. Адекватність якісних параметрів продукції стає в певній мірі основою стратегії сталого позиціонування на ринку. При цьому слід враховувати можливість і необхідність реалізації стратегії лідерства и обліку параметрів реакції конкурентів на характер поведінки підприємства в логістичній системі [14].

При визначенні рівня якості товару слід враховувати нормативні складові: відповідність продукції обов'язковим стандартам якості, прийнятим у законодавчому порядку в країнах-партнерах, куди передбачається її поставляти. Це особливо важливо у зв'язку з тим, що вже сам по собі факт невідповідності виробу, що випускається, прийнятим на конкретному ринку стандартам якості знімає питання про можливість поставки і зводить нанівець всю решту роботи з підвищення рівня якості виробу. Таким чином, при плануванні виходу на новий ринок насамперед слід отримати інформацію щодо затверджених у законодавчому порядку або прийнятих у торговельній практиці стандартів якості та врахувати їх у роботі з удосконалення продукту.

Конкурентоспроможність підприємства є одним із важливих аспектів ринкового середовища, який характеризує можливість підприємства адаптуватися до умов ринку и посісти провідне місце і втримати його якомога довше. На сучасному етапі конкурентний ринок характеризується стрімким зростанням вимог споживачів, що свідчить про посилення конкурентної

боротьби, зміцнення позицій конкурентів і скорочення строків впровадження інноваційних технологій. Конкуренція змушує суб'єктів ринку постійно тримати під контролем дії власних суперників, ухвалювати рішення, що зумовлюють подолання негативних наслідків їхнього конкурентного тиску та сприяють стабільному розвитку суб'єкта в умовах конкуренції, тобто забезпечують його конкурентоспроможність.

Важливим критерієм визначення якості виробу та відповідно його конкурентоспроможності є забезпечення патентної чистоти та патентного захисту товару. Патентна чистота забезпечується, якщо оригінальні технічні рішення, використані при виробництві цього товару, здійснені лише розробниками підприємства-виробника або засновані на придбаній в інших фірм відповідної ліцензії та не підпадають під дію патентів у конкретних країнах. За наявності ліцензійної угоди, що дозволяє виробляти продукцію за цією технологією, підприємство-виробник може її виробляти для продажу, як правило, тільки на своєму внутрішньому ринку, якщо в угоді не було спеціально обумовлено право постачання товару на експорт. Якщо в будь-якій країні цей товар запатентований не нашою фірмою, ми не можемо його там продавати, інакше підприємство буде піддане суворому штрафу.

У разі конкуренції якість продукції має досліджуватися, передусім, з погляду забезпечення конкурентоспроможності продукції, й у зв'язку виробника повинні цікавити, передусім, ті властивості продукції і на рівень параметрів, їх визначальний, які становлять інтерес для покупця й забезпечують задоволення потреб.

Таким чином, вирішення проблеми підвищення якості продукції є ключовим чинником забезпечення її конкурентоспроможності. Крім того, поступове підвищення якості дозволить підприємству забезпечити високий імідж серед покупців, впізнаваність серед споживачів, вихід на внутрішній та зовнішній ринки та, як наслідок, – отримання достатнього прибутку та забезпечення стійкого фінансового стану.

Висновки до розділу 1

Провівши дослідження на тему «Теоретичні аспекти управління якістю та конкурентоспроможністю продукції» доцільно зробити наступні висновки:

1. Компанії, які виробляють складну продукцію або працюють у суворо регульованих галузях, повинні дотримуватися галузевих норм. Програмна система управління якістю підприємства може допомогти забезпечити дотримання цих правил і їх відповідність як всередині організації, так і в ланцюжку постачання. Організації можуть запроваджувати системи управління якістю, які гарантуватимуть дотримання стандартів якості їхніх продуктів, з метою підвищення задоволеності споживачів і зростання.

2. Щоб забезпечити основу стійкої конкурентоспроможності, необхідна перспективна цілісна концепція з чіткими етапами та інструкціями щодо дій, включаючи конкретні стратегії та окремі заходи. Це слід перевіряти принаймні раз на рік і адаптувати до поточної ситуації. Важливою конкурентною перевагою для стійкої конкурентоспроможності є розробка та впровадження цілісної та системної концепції. Ця концепція повинна мати особливий зміст або світи відносин, які описані нижче.

3. Управління якістю є важливим фактором конкурентоспроможності, оскільки якість дає вимірний спосіб диференціації між конкурентами на ринку. Постійність і надійність є двома ключовими факторами, які слід враховувати, коли йдеться про якість продукції. Маючи це на увазі, управління якістю створює стратегічне джерело цінності для компаній упродовж і навіть поза типовим життєвим циклом продукту.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ, ПРАТ «ФІРМА «ПОЛТАВПИВО»

2.1 Аналіз об'єкта та суб'єкта системи управління ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»

ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» засновано на основі Полтавського пивзаводу, який було засновано в 1965 році. Сьогодні це успішне підприємство, яке виготовляє продукцію, що користується попитом та має багато, в основі рецептури пива закладений природний спосіб бродіння, використання якісних і натуральних інгредієнтів.

Мета діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» є одержання прибутку на основі здійснення комерційної, виробничої та іншої діяльності в порядку та за умов, визначених статутом підприємства та чинним законодавством.

Відомості про ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» розглянемо нижче в табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Відомості про ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»

Повне найменування юридичної особи	Приватне акціонерне товариство «Фірма «Полтавпиво»
Скорочене найменування юридичної особи	ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»
Код ЄДРПОУ	05518768
Місцезнаходження	36008, Полтавська обл., місто Полтава, Шевченківський район, вул.Європейська, будинок 160
Дата реєстрації	20.01.1992
Керівник	Лавріченко Василь Микитович
Організаційно-правова форма	Акціонерне товариство
Види економічної діяльності (КВЕД)	Основний: 11.05 Виробництво пива. Інші: 11.03 Виробництво сидру та інших плодово-ягідних вин 11.07 Виробництво безалкогольних напоїв; виробництво мінеральних вод та інших вод, розлитих у пляшки 43.99 Інші спеціалізовані будівельні роботи, н.в.і.у. 46.34 Оптова торгівля напоями 47.25 Роздрібна торгівля напоями в спеціалізованих магазинах
Статутний фонд (грн.)	67416310.50

Таким чином, ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» здійснює свою діяльність в Полтаві на підставі статуту. Підприємство є акціонерним товариством з статутним фондом в 67416310.50 грн.

ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» не несе відповідальності по зобов'язаннях акціонерів. До товариства та його органів не можуть застосовуватися будь-які санкції, що обмежують їх права, у разі вчинення акціонерами протиправних дій, а акціонери не несуть відповідальності за зобов'язаннями товариства і несуть ризик збитків, пов'язаних з діяльністю товариства, тільки в межах належних їм акцій.

Установчим документом ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» є статут. Статут ПрАТ «Фірма «Полтавпиво», крім загальних відомостей, містить відомості про види акцій, що розміщуються, їх номінальної вартості, кількості акцій, що купується засновниками, співвідношенні акцій різних видів, наслідки невиконання зобов'язань по викупу акцій, строк та порядок виплати дивідендів. ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» має затвердженні наступні положення:

Положення про Наглядову раду ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»;

Положення про Ревізійну Комісію ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»;

Положення про Загальні Збори ПрАТ «Фірма «Полтавпиво».

ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» як суб'єкт права користується, володіє і розпоряджається своїм майном, відособлення якого здійснюється на основі права колективної власності. Акціонер ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» несе майнові обов'язки стосовно товариства. Акціонер ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» є зобов'язаним вносити вклади та сплачувати основні і додаткові акції у розмірах, що передбачені установчими документами ПрАТ «Фірма «Полтавпиво».

ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» має самостійний баланс, рахунки в банках, має печатку із своїм найменуванням, ідентифікаційним кодом, штампи, бланки, фірмовий знак, а також знак для товарів і послуг та інші реквізити. Розглянемо організаційну структуру ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» (Додаток А).

ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» має організаційно-функціональну структуру управління, це командна структура, яка групує співробітників у різні відділи на основі сфер знань. Цей тип структури є одним із найпоширеніших у бізнесі, особливо у великих компаніях, де групи працівників організовані відповідно до функцій, які вони виконують. У цій вертикальній структурі управління співробітники кожного відділу спілкуються лише між собою та своїми керівниками. Керівники цих спеціалізованих підрозділів підпорядковуються вищому керівництву компанії.

Місія ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» полягає в розробці і виробництві конкурентоспроможної продукції.

Цілі ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» полягають в наступному:

тримати високий рівень якості продукції і постійно підвищувати результативність системи управління якістю;

відслідковувати та прогнозувати зміни потреби споживачів, задовольняти їх вимоги і прагнути передбачити їх;

систематичне підвищення кваліфікації співробітників і зростання компетентності співробітників;

взаємовигідні та партнерські відносини з постачальниками і діловими партнерами;

постійне поліпшення показників діяльності підприємства.

До факторів впливу зовнішнього середовища ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» можна віднести наступне: конкуренти, покупці, постачальники, акціонери і трудові ресурси підприємства. Фактори зовнішнього впливу ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» можна розділити за групами:

економічні (підвищення інфляції, підвищення облікової ставки, економічна підтримка галузі, залучення інвестицій);

політичні (нестабільність у законодавстві, загострення воєнного конфлікту, державна політика приватизації, зниження рівня економічної активності);

соціально-демографічні (зміна вподобань населення, збільшення рівня

еміграції, виникнення нових галузей або розвиток вже наявних галузей, розвиток монополії);

технологічні (розвиток нових технологій, контроль технологічного розвитку новими стандартами).

Далі доцільно провести SWOT-аналіз ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» (табл.2.1).

Таблиця 2.1 – SWOT-аналіз ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> 1. Сильні ринкові позиції. 2. Висококваліфікований персонал. 3. Технічна оснащеність. 4. Широкий асортимент продукції. 5. Наявність фірмових магазинів. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Відсутність ресурсозберігаючої стратегії. 2. Велика конкуренція на ринку. 3. Відсутність оновлення усучасненого дизайну пакування продукції. 4. Мала частка товару в інших регіонах країни.
Можливості	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> 1. Розширення мережі фірмових магазинів. 2. Впровадження технологічних інновацій. 3. Розширення виробництва. 4. Укладення вигідних угод з мережами супермаркетів в інших регіонах. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Підвищення ставки акцизу. 2. Зниження попиту через зменшення доходів населення. 3. обмеження щодо продажу алкоголю у зв'язку з воєнним станом.

ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» може зіткнутися з перешкодами, зв'язаними з воєнним станом, це не лише зменшення попиту через зменшення купівельної спроможності населення, а й з проблемами зв'язаними з відключення електроенергії.

Проведення ефективної кадрової політики на підприємстві є актуальним питанням в динамічному економічному середовищі. Персонал будь-якої організації є основною категорією в системі управління ринком. Створення ефективної кадрової політики є ключовим завданням управління сучасним підприємством будь-якої галузі. Для управління персоналом підприємства необхідно не тільки проводити наукові дослідження кадрової політики, а й розробляти конкретні методичні та практичні рекомендації.

У нинішньому конкурентному середовищі визначення системи заходів щодо управління та підвищення ефективності діяльності підприємства є надзвичайно актуальним питанням в розрізі показників праці, тому доцільно

провести аналіз персоналу ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» (табл. 2.2). Усі працівники, які своєю працею беруть участь в господарській діяльності підприємства, на основі трудового договору (контракту, угоди), а також інших форм, що регулюють трудові відносини працівника з підприємством, становлять його трудовий колектив.

Таблиця 2.2 – Характеристика та динаміка загальної структури персоналу ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за категоріями зайнятих у 2019-2021 рр. (розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства)

Категорія зайнятих	2019 р.		2020 р.		2021 р.		Зміна (+; -) питомої ваги 2021 р. від 2019 р. від 2020 р.	
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	2019 р.	2020 р.
Управлінський персонал	61	21,8	65	23,1	62	22,1	0,3	(1,1)
у тому числі:								
керівники	12	4,3	12	4,3	12	4,3	0,0	0,0
спеціалісти	19	6,8	20	7,1	19	6,8	0,0	(-0,4)
технічні працівники	30	10,7	33	11,7	31	11	0,3	(-0,7)
Виробничий персонал	219	78,2	216	76,9	219	77,9	(0,3)	1,1
Разом	280	100	281	100	281	100	x	x
Кількість виробничого персоналу на 1 особу управлінського персоналу	3,6	-	3,3	-	3,5	-	-	-

На ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» у 2020 та 2021 роках залишалася однакова кількість персоналу, проте у порівнянні 2021 р. з 2019 роком відбулося збільшення даних показників, так обсяг управлінського персоналу збільшився на 1 особу, у тому числі: технічні працівники – 1 особа.

Питома вага управлінського персоналу в 2021 році була більшою на 0,3 проте меншою на 1,1 від показників 2020 року, зменшилася питома вага технічних працівників та спеціалістів.

Завдання, з якими стикаються компанії, по суті, пов'язані із залученням нових талантів, запобіганням старінню наявних працівників, а також передачею та передачею навичок. У цьому відношенні управління віковою структурою є справжнім завданням людських ресурсів, яке має бути остаточно

проаналізовано.

Вікова структура персоналу може дати багато корисної інформації про підприємство. Якщо вона збалансована, це свідчить про те, що підприємство задовольняє соціальні та економічні потреби різних вікових груп. У контексті, в якому відомі демографічні перспективи (старіння робочої сили, дефіцит робочої сили в секторі, зростання напруги на ринку праці та збільшення кількості виходів на пенсію), врахування вікової структури стає незамінним у управлінні людським капіталом на підприємствах. Тому доцільно розглянути вікову структуру персоналу ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» (табл.2.3).

Таблиця 2.3 – Характеристика та динаміка вікової структури персоналу ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за 2019- 2021 рр.

Вікові категорії	2019 р.		2020 р.		2021 р.		Зміна (+; -) питомої ваги 2021р. від	
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	2019 р.	2020 р.
Молодь віком 15-24 років	15	5,4	18	6,4	15	5,3	0,0	(-1,1)
25-49 років	102	36,4	100	35,6	99	35,2	(1,2)	(0,4)
50-59 років	96	34,3	96	34,2	94	33,5	(0,8)	(0,7)
60-65 років	55	19,6	58	20,6	61	21,7	2,1	1,1
Пенсійного віку	12	4,3	9	3,2	11	3,9	(0,4)	0,7
Разом	280	100,0	281	100,0	281	100,0	x	x

Вікова структура ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» 2019- 2021 рр. не зазнала значних змін. У 2021 році на підприємстві працювало 5,3 % молодь віком 15-24 роки, 35,2 % персоналу віком 25-49 років, 33,5 % персоналу віком 50-59 років, 21,7% персоналу віком 60-65 років та 3,9% персоналу пенсійного віку. Найбільша частка персоналу відноситься до вікової категорії 25-49 років.

Право на працю на підприємстві реалізується шляхом укладення трудового договору. Він визначається як угода між працівником і власником підприємства або уповноваженим ними органом, згідно з якою працівник зобов'язується виконувати роботу, визначену цією угодою, з дотриманням внутрішнього трудового розпорядку.

Зараз, як ніколи раніше, надзвичайно важливо, щоб виробничі організації брали активну участь у навчанні та розвитку своїх співробітників. Роблячи це, вони можуть зберегти свою поточну робочу силу, тому наступним кроком проведемо аналіз динаміки освітньої структури ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» (табл. 2.4).

Таблиця 2. 4 – Характеристика та динаміка освітньої структури персоналу ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за 2019-2021 рр. (розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства)

Рівень освіти	2019 р.		2020 р.		2021р.		Зміна (+; -) питомої ваги 2021 р. від 2020р.	
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	2019 р.	2020р.
Середня освіта	98	35,0	98	34,9	99	35,2	0,2	0,4
Початковий рівень вищої освіти	51	18,2	58	20,6	60	21,4	3,1	0,7
Перший рівень вищої освіти – «бакалавр»	67	23,9	66	23,5	59	21,0	(2,9)	(2,5)
Другий рівень вищої освіти – «магістр»	64	22,9	58	20,6	62	22,1	(0,8)	1,4
Разом	280	100	281	100	281	100	x	x
Перекваліфікація персоналу	18	6,4	21	7,5	23	8,2	1,8	0,7
Навчались за кордоном	0	0,0	1	0,4	0	0,0	0	(0,4)

Характеристика та динаміка освітньої структури персоналу ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за 2019-2021 рр. свідчить про дуже низький рівень освіти персоналу, так 1/3 персоналу має лише середню освіту і в 2021 році цей показник збільшився на 1 особу.

Збільшилась питома вага працівників з початковим рівнем вищої освіти з 2019 по 2021 рік на 3,1, проте зменшилась питома вага осіб з першим рівнем вищої освіти на 2,9. Перекваліфікація персоналу має позитивні показники та тенденцію, так в 2021 році питома вага персоналу, який пройшов перекваліфікацію, збільшилась на 1,8 у порівнянні з 2019 роком. У 2020 році на ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» працювала одна особа, яка навчалась за кордоном, проте в 2021 році даний показник знову зменшився до 0, на дані

зміни може впливати плинність кадрів, яку розглянемо в табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Характеристика та динаміка показників плинності персоналу ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за 2019-2021 рр

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Зміна (+; -) 2021 р. від	
				2019 р.	2020 р.
Коефіцієнт оновлення персоналу	0,111	0,132	0,117	0,007	(0,014)
Коефіцієнт вибуття персоналу	0,107	0,132	0,125	0,017	(0,007)
Коефіцієнт плинності кадрів	0,029	0,021	0,025	(0,004)	0,004
Коефіцієнт абсентеїзму	0,099	0,099	0,075	(0,024)	(0,024)
Коефіцієнт внутрішньої мобільності	0,007	0,004	0,011	0,004	0,007

Протягом 2019-2021 років на ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» знизився коефіцієнт оновлення персоналу, підприємство в 2021 році задовольняла кількість працівників в обсязі 281 особи, як і в 2020 році. Коефіцієнт вибуття персоналу в 2021 році знизився у порівнянні з 2020 роком на 0,007. Коефіцієнт плинності кадрів у 2021 році зріс на 0,004 у порівнянні з 2020 роком.

Плинність кадрів є природною для будь-якої організації. Є багато причин, чому співробітники залишають відділ чи організацію, і хоча деякі причини плинності є негативними, деякі плинності є очікуваними та цілком нормальними. Коефіцієнт плинності кадрів не повинен перевищувати 0,05, що говорить відсутність в ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» необхідності впровадження заходів щодо підтримки належного рівня стабільності трудового колективу.

Промисловий сектор є вразливим до рівня зайнятості. Щоб забезпечити продуктивність і безперервність діяльності, підприємства повинні розуміти причини та наслідки відтоку робочої сили, а потім шукати рішення, спрямовані на підтримку достатнього рівня персоналу.

На плинність персоналу та на коефіцієнт абсентеїзму впливає такий фактор як заробітна плата. Заробітна плата впливає на продуктивність працівників кількома способами, але найбільш суттєвий вплив може мати на мотивацію та задоволеність працівників.

Тому доцільно розглянути структуру та фонду заробітної плати

ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за 2019- 2021 роки (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Структура та склад фонду заробітної плати ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за 2019- 2021 рр.

Показники	Звітні роки						Зміна (+; -) 2021 р. від			
	2019		2020		2021		2019 р.		2020 р.	
	сума	%	сума	%	сума	%	сума	%	сума	%
Фонд заробітної плати всього	52155	100	60320	100	57404	100	5249	X	(2916)	X
в тому числі:										
1.1 Фонд основної заробітної плати	31918,9	61,2	38303,2	63,5	38698,2	67,4	6779,3	6,2	395,0	3,9
1.2 Фонд додаткової заробітної плати	18358,6	35,2	20750,1	34,4	18045,2	31,4	(313,4)	(3,8)	(2704,9)	(3,0)
з нього:										
- надбавки та доплати згідно чинного законодавства	12667,4	24,3	15085,3	25,0	12098,0	21,1	(569,4)	(3,2)	(2987,3)	(3,9)
- премії за виробничі результати	5691,2	10,9	5664,8	9,4	5947,2	10,4	256	(0,6)	282,4	1,0
1.3 Інші виплати	1877,6	3,6	1266,7	2,1	660,6	1,2	(1217)	(2,4)	(606,1)	0,9

Протягом 2019-2021 років на ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» фонд заробітної плати збільшився на 5249 тис. грн. (10%), збільшення не було поступовим, так у 2020 році відбулося збільшення на 8165 тис. грн, а в 2021 році даний показник зменшився на 2916 тис. грн. Відбулося збільшення обсягу премій за виробничі результати, так в 2021 році цей показник був більшим за показник 2019 року на 256 тис. грн і на 282,4 тис. грн. за показник в 2020 році. Проте інші виплати знижувалися протягом досліджуваного періоду, у 2021 році питома вага інших виплат зменшилась до 1,2% проти 3,6% у 2019 році.

Заробітна плата впливає на продуктивність працівників кількома способами, але найбільш суттєвий вплив може мати на мотивацію та задоволеність працівників. Підвищення заробітної плати, швидше за все, зробить працівників щасливими, вони також будуть більш відданими своїй роботі, тому що вони відчуватимуть, що отримують справедливу винагороду за свої зусилля. Вища оплата може підвищити мотивацію та зусилля співробітників, забезпечуючи кращу якість роботи. Зрештою, бізнес сам вирішує, позитивно чи негативно впливає зарплата на продуктивність працівників.

Отже, на ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» протягом 2019-2020 року збільшився штат працівників на 7 осіб. Згідно з освітньою структурою персоналу, найбільший відсоток працівників мають середню освіту. Фонд заробітної плати за 2019-2020 роки зріс на 10 %, проте фонд додаткової заробітної плати знизився на 1,7%. Для більш детального аналізу діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» доцільно здійснити аналіз фінансово-економічної підсистеми підприємства.

2.2 Аналіз фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»

Світова пивна індустрія стикається проблемами за останні роки. Відразу спостерігається падіння споживчого попиту, зростаюча конкурентоспроможність продуктів, підвищені вимоги роздрібних торговців і споживачів, а також ускладнюється доступ до ринку.

Економічна діяльність характеризується введенням ресурсів, процесом виробництва та випуском продукції (товарів або послуг).

Діяльність, може складатися з одного простого процесу, але також може охоплювати цілий ряд підпроцесів, кожен з яких згадується в різних категоріях класифікації.

Аналіз фінансово-господарської діяльності організації означає поглиблене науково обґрунтоване дослідження діяльності організації з метою підвищення її ефективності. Аналіз фінансово-господарської діяльності базується на комплексному та системному підходах.

Предметом фінансово-економічного аналізу діяльності організації є господарська діяльність організації. Метою фінансово-економічного аналізу діяльності організації є підвищення ефективності її діяльності.

Фінансово-економічний аналіз включає дослідження поведінки економічних процесів організації та факторів, що визначають таку поведінку, що дозволяє розробити цілеспрямований план діяльності організації та

об'єктивно оцінити результати її діяльності.

Управлінні фінансово-економічною підсистемою ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» являє собою складну систему, що дозволяє управляти фінансовою діяльністю. Відрегульоване та чітке управління дозволяє вирішувати проблеми, які потребують вирішення, проте необхідно враховувати, що роль фінансів у відносинах розподілу є вторинною і основне регулювання здійснюється в сфері виробництва.

Доцільно розпочати аналіз ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» саме із оцінювання основних фінансово-економічних показників діяльності підприємства в динаміці за 2019-2021 роки (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – Фінансово-економічні показники діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за 2019-2021 рр.

Показники	Роки			Відхилення			
	перший	другий	третій	третій до першого		третій до другого	
				абсолютне	темп приросту, %	абсолютне	Темп приросту, %
1	2	3	4	5=4-2	6=4/2*100 -100	7=4-3	10=6/5*10 0-100
1. Капітал підприємства							
1.1. Середня вартість сукупного капіталу, тис. грн.	182210	252647	323037,5	140827,5	77,29	70390,5	27,86
1.2. Середня вартість власного капіталу, тис. грн.	122255	197207,5	268298	146043	119,46	71090,5	36,05
2. Ресурси підприємства							
2.1. Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	71579,5	125448	175368	103788,5	145,00	49920	39,79
2.2. Середньорічна вартість нематеріальних активів, тис. грн.	718,5	1552,5	2325	1606,5	223,59	772,5	49,76
2.3. Середні залишки оборотних засобів, тис. грн.	109906,5	125396,5	144853,5	34947	31,80	19457	15,52
2.4. Середньооблікова чисельність працівників, осіб	280	281	281	1	0,36	0	0,00
3. Економічні показники							
3.1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	323013	311784	323330	317	0,10	11546	3,70

Продовження табл. 2.6

1	2	3	4	5	6	7	8
3.2. Обсяг реалізованої продукції, робіт, послуг, тис. грн.	324191	348477	320625	(3566)	(1,10)	(27852)	(7,99)
3.3. Операційні витрати, тис. грн.	292402	278437	307464	15062	5,15	29027	10,42
3.4. Фонд оплати праці усіх працівників, тис. грн.	52155	60320	57404	5249	10,06	(2916)	(4,83)
3.5. Середньомісячна заробітна плата одного працівника, грн.	15522	17888	17024	1502	9,68	(864)	(4,83)
4. Фінансові результати							
4.1. Валовий прибуток (збиток), тис. грн.	101709	107163	93938	(7771)	(7,64)	(13225)	(12,34)
4.2. Прибуток (збиток) від операційної діяльності, тис. грн.	40178	44443	28656	(11522)	(28,68)	(15787)	(35,52)
4.3. Прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування, тис. грн.	37514	42141	25757	(11757)	(31,34)	(16384)	(38,88)
4.4 Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	29718	31819	20695	(9023)	(30,36)	(11124)	(34,96)
5. Показники ефективності використання ресурсів та витрат							
5.1. Продуктивність праці працівників, тис.грн./особу	1157,8	1240,1	1141,0	(16,81)	(1,45)	(99,12)	(7,99)
5.2. Коефіцієнт зносу основних засобів на кінець року	0,69	0,15	0,22	(0,47)	(68,62)	0,07	45,28
5.3. Коефіцієнт оновлення основних засобів	0,041	0,111	0,075	0,03	81,93	(0,04)	(32,02)
5.4. Коефіцієнт вибуття основних засобів	0,003	0,039	0,001	0,00	(70,12)	(0,04)	(97,44)
5.5. Фондовіддача, грн./грн.	4,53	2,78	1,83	(2,7)	(59,63)	(0,95)	(34,18)
5.6. Коефіцієнт обіговості оборотних засобів, обороти	2,94	2,49	2,23	(0,71)	(24,05)	(0,25)	(10,23)
5.7. Середній період обороту оборотних засобів, дні	122,49	144,79	161,28	38,79	31,67	16,49	11,39
5.8. Коефіцієнт обіговості активів (капіталовіддача), обороти	0,56	0,42	0,29	(0,27)	(47,9)	(0,13)	(31,44)
5.9. Операційні витрати на 1 грн. реалізованої продукції	90,19	79,9	95,9	5,7	6,32	15,99	20,02

Продовження табл. 2.6

1	2	3	4	5	6	7	8
6. Показники рентабельності підприємства							
6.1. Рентабельність сукупного капіталу	20,59	16,68	7,97	(12,61)	X	(8,71)	X
6.2. Рентабельність власного капіталу	24,31	16,13	7,71	(16,59)	X	(8,42)	X
6.3. Рентабельність продукції	13,74	15,96	9,32	(4,42)	X	(6,64)	X

Капітал діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» вимагає багаторічного, необмеженого фінансування, спрямованого на баланс організації, що відповідає часовим рамкам і гнучкості, необхідні некомерційній організації для підтримки свого довгострокового бачення та стратегії. В основі капіталу діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» лежить золоте правило фінансів, згідно з яким фінансова міцність походить від здатності відповідати джерелам і використанню коштів, оскільки довгостроковий, гнучкий капітал забезпечує терпляче фінансування, необхідне для створення інфраструктури, потенціалу та ініціатив необхідні для досягнення місії організації.

Середня вартість власного капіталу ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» з 2019 р. по 2021 р. зростає на 103,7% (рис. 2.6).

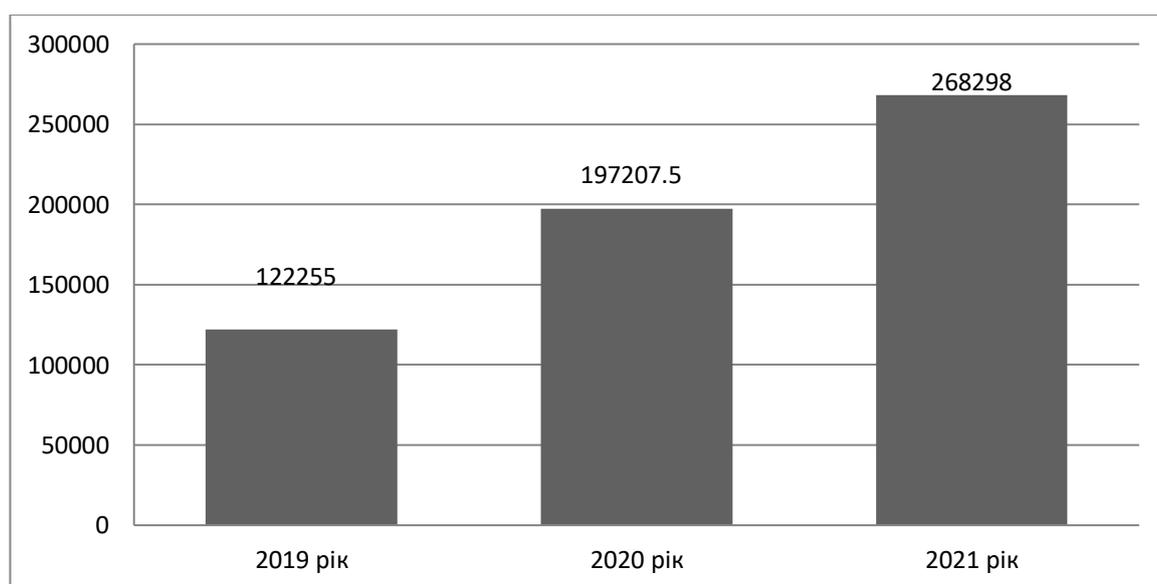


Рисунок 3.1 - Середня вартість власного капіталу ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» з 2019 р. по 2021 р.

Так, у 2019 році середня вартість власного капіталу ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» складала 122255 тис. грн, а в 2021 р. – 268298 тис. грн.

У період 2019-2021 років зріс також показник середньорічної вартості основних засобів ПрАТ «Фірма «Полтавпиво». Основні засоби є особливо важливими для капіталомістких галузей, таких як виробництво, яке потребує великих інвестицій. Основні засоби ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» можуть включати будівлі, комп'ютерне обладнання, програмне забезпечення, меблі, землю, машини та транспортні засоби. Розглянемо динаміку середньорічної вартості основних засобів ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за 2019-2021 рр. на рис. 3.2.

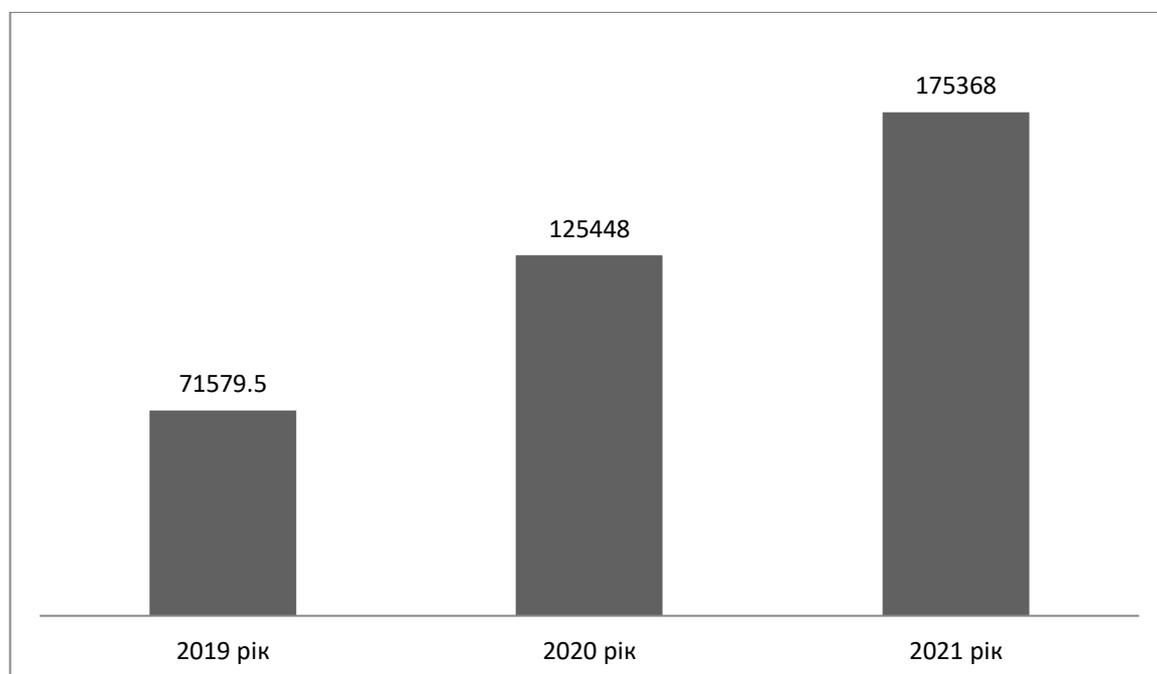


Рисунок 3.2 – Середньорічна вартість основних засобів ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за 2019-2021 рр.

Середньорічна вартість основних засобів ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за 2019-2021 рр. зросла на 145% та склала 175368 тис. грн. Основні засоби ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» є довгостроковим матеріальним майном або обладнанням, якими володіє компанія та використовує їх у своїй діяльності для отримання доходу. Основні засоби підлягають амортизації, яка враховує втрату їх вартості з часом, тоді як нематеріальні активи амортизуються. Основні

засоби часто протиставляються поточним активам, які, як очікується, будуть перетворені в готівку або використані протягом року.

Економічний показник є частиною економічних даних, як правило, макроекономічного масштабу, які використовуються для інтерпретації поточних або майбутніх інвестиційних можливостей. Ці показники також допомагають судити про загальний стан економіки. Тому розглянемо динаміку економічних показників ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за 2019-2021 рр. (рис. 3.3).

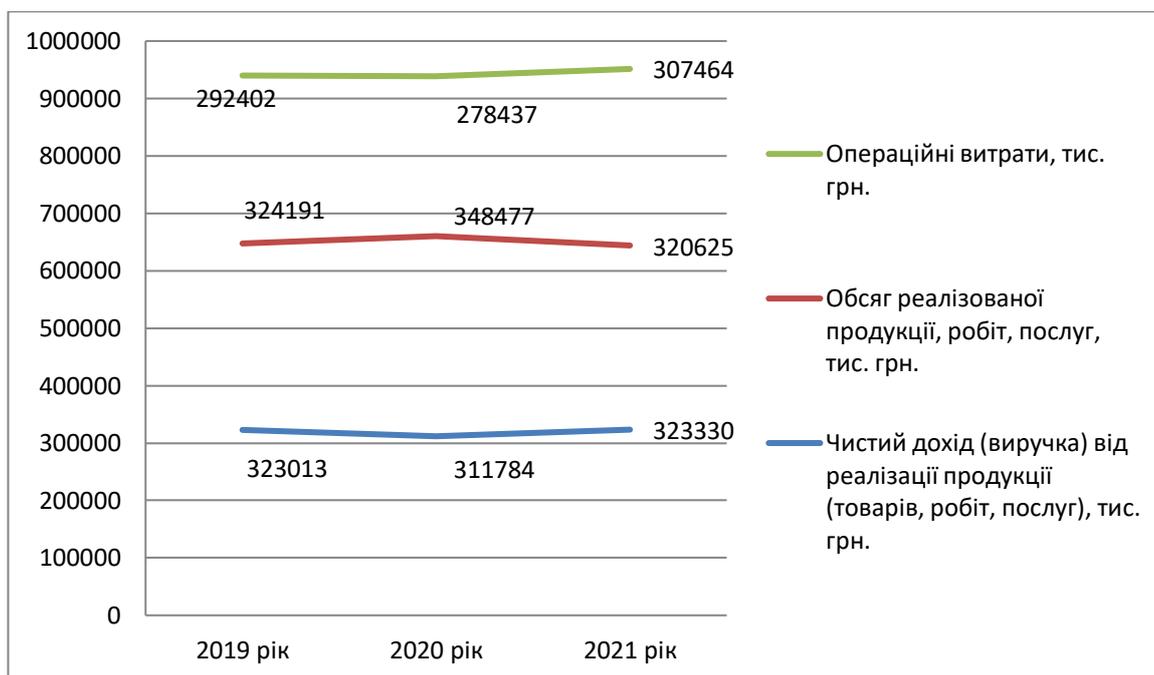


Рис. 3.3 – Динаміка економічних показників ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за 2019-2021 рр.

З 2019 по 2021 рік на ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» відбулося збільшення операційних витрат на 0,1%, проте необхідно зауважити, що в 2020 році відбувалося їх зниження на 5%. Операційні витрати пов'язані з повсякденним обслуговуванням та адмініструванням бізнесу. Операційні витрати включають прямі витрати на продані товари та інші операційні витрати, які включають орендну плату, заробітну плату та інші накладні витрати, а також витрати на сировину та технічне обслуговування.

Подібну динаміку до операційних витрат можна спостерігати й щодо

обсягу реалізованої продукції ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за 2019-2021 рр. Так за даний період відбулося зменшення показника на 1,5%, проте в у порівнянні 2020 та 2021 років, відбулося підвищення на 2,1%.

Що ж стосується чистого доходу (виручки), то також спостерігається зменшення обсягу в 2020 році на 3,6%, проте в 2021 році даний показник зріс на 3,7 %, але у порівнянні з показником 2019 року, відбулося зростання лише на 0,1%.

Ще одним важливим показником діяльності підприємства є фінансові результати. Фінансові результати звітують про фінансові результати компанії та є ключовим показником ефективності. Термін стосується суми прибутку або збитку компанії протягом встановленого періоду часу. Тож, наступним розглянемо саме динаміку фінансових результатів ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за 2019-2021 рр. (рис.3. 4).

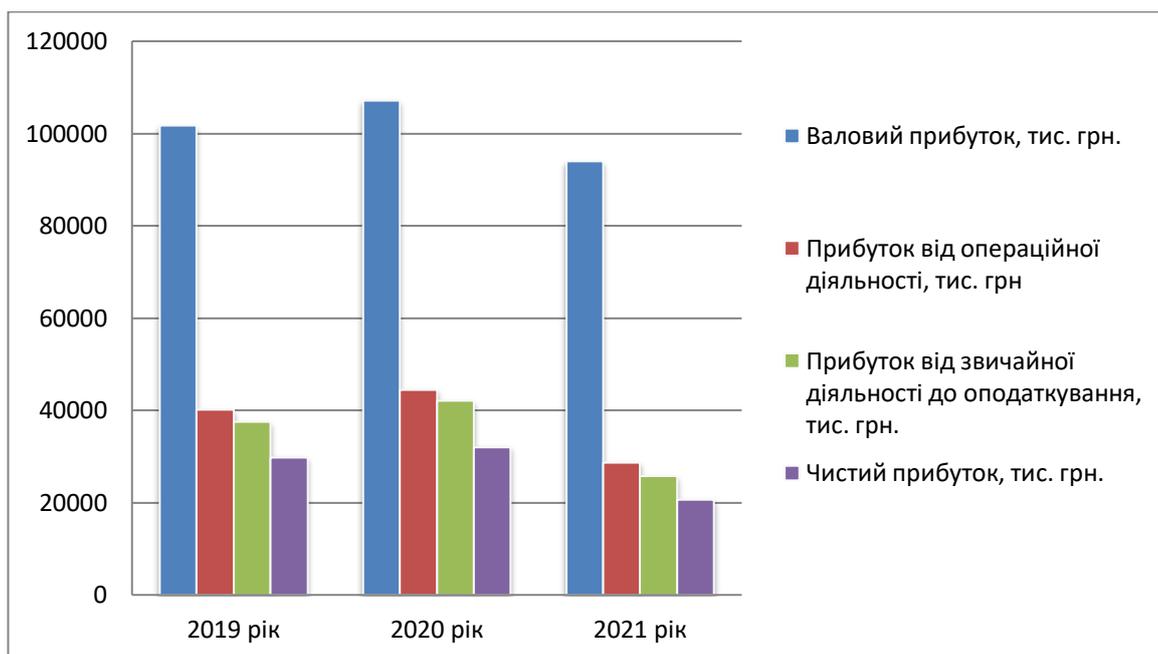


Рисунок 3.4 – Динаміка фінансових результатів ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за 2019-2021 рр.

Порівнюючи дані за 2019 та 2020 роки, спостерігається зменшення валового прибутку на 7,6 %, хоча в 2020 році відбулося зростання на 5,3% у порівнянні із 2019 роком.

Прибуток від операційної діяльності має аналогічну тенденцію. У 2021 році прибуток від операційної діяльності знизився на 28,7% у порівнянні з 2019 роком та на 35,5% у порівнянні з 2020 роком, хоча в 2020 році прибуток від операційної діяльності зріс на 10,6%. Отримання грошових коштів від операційної діяльності дозволяє підприємствам виконувати свою місію та фінансові цілі. Операційна діяльність безпосередньо пов'язана з основною метою бізнесу. Вони дозволяють компанії надавати свої продукти та послуги. Операційна діяльність стосується операцій, які впливають на чистий прибуток.

Чистий прибуток ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за 2019-2021 роки також знизився. Так, порівнюючи 2021 рік з попередніми роками – 2019 та 2020, обсяг чистого прибутку знизився на 30,4 % та 35,2% відповідно. ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» не зменшує чистий прибуток добровільно. Проте чистий прибуток ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» може природним чином зменшитися, якщо компанія втрачає дохід або несе додаткові витрати. Компанія може втратити дохід, якщо її продукти чи послуги застаріють. ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» також може втратити дохід, якщо на ринок вийде конкурент. ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» також може понести більший обсяг витрат, якщо зросте орендна плата або комунальні послуги, якщо підвищиться заробітна плата робітникам або якщо зросте вартість необхідних для компанії матеріалів.

Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування в 2021 році також зазнав негативних змін у порівнянні з попередніми роками. Так у 2021 році відбулося зменшення прибутку від звичайної діяльності до оподаткування на 38,9% у порівнянні з 2020 роком та на 31,3% у порівнянні з 2019 роком. Спостерігалось зростання у 2020 році на 12,33% від 2019 року.

На фінансові результати покладаються, коли порівнюють успіхи аналогічних компаній у галузі або демонструють зростання певного сектора. Їх також можна використовувати як орієнтир під час аналізу тенденцій та оцінки інвестиційного ризику, але також беруться до уваги показники ефективності використання ресурсів та витрат, які порівняно з нормативними значеннями в табл. 2.7.

Таблиця 2.7 – Порівняння показники ефективності використання ресурсів та витрат ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за 2019-2021 рр. з нормативними значеннями

Показник	Нормативне значення	2019 рік	2020 рік	2021 рік
Коефіцієнт зносу основних засобів на кінець року	< 0,2 – оптимальний рівень зносу	0,69	0,15	0,22
Коефіцієнт оновлення основних засобів	Має перевищувати коефіцієнт вибуття	0,041	0,111	0,075
Коефіцієнт вибуття основних засобів	Не нормується, оцінюється виходячи зі структури основних засобів	0,003	0,039	0,001

Коефіцієнт зносу основних засобів на кінець року в 2021 році має прийнятний рівень зносу – 0,22 при нормі 0,2- 0,5. Передкризовий рівень зносу починається від позначки 0,5, а критичний від позначки 0,8. Коефіцієнт зносу основних засобів характеризує частку зношених основних засобів у загальній їх вартості і показує питому вагу вартості основних засобів, що вже перенесена на вироблену продукцію. Даний коефіцієнт збільшився, що свідчить про погіршення стану основних засобів пивзаводу.

Коефіцієнт оновлення основних засобів за 2019-2021 роки вищий за коефіцієнт оновлення основних засобів, що свідчить про своєчасне оновлення основних засобів для успішної діяльності підприємства.

Коефіцієнт вибуття основних засобів показує яка частка основних засобів по балансу на початок звітного періоду вибула за звітний період через ветхість і знос. За 2019-2021 роки даний показник є на низькому рівні, що є позитивною тенденцією.

Так як ці показники досить часто використовуються для характеристики стану основних засобів, необхідно відзначити на умовність цих показників. Причина тому – залежність коефіцієнта зносу і коефіцієнта придатності від обраного методу нарахування амортизації.

Одним із головних елементів оцінки фінансового стану підприємства є визначення його рентабельності. На рентабельність можуть впливати різні чинники: і джерела капіталу, і вартість активів, оборотних коштів, і розмір

виручки, і ще багато чого. Рентабельність дозволяє побачити, скільки прибутку отримано з кожного витраченого долара, гривні або іншої валюти.

То ж розглянемо рентабельність ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за 2019-2021 рр. (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 – Рентабельність ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за 2019 - 2021 рр.

Рентабельність	Нормативне значення	2019 рік	2020 рік	2021 рік
Рентабельність сукупного капіталу	$\geq 0,14$	20,59	16,68	7,97
Рентабельність власного капіталу	$\geq 0,2$	24,31	16,13	7,71
Рентабельність продукції	$> 0,3$	13,74	15,96	9,32

Рентабельність ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за 2019 - 2021 рр. має високий рівень, проте за 2019-2021 роки спостерігається її зниження. Так Рентабельність сукупного капіталу знизилася 12,62 у порівнянні з 2019 роком.

Рентабельність власного капіталу також знизилася більше ніж втричі від показника 24,31 до 7,71. Аналогічна тенденція спостерігається і з рентабельністю продукції, з 2019 року по 2021 рік вона знизилася на 4,42.

Зниження рентабельності свідчить про необхідність започаткування змін та виявлення негативних факторів, що знижують ефективність роботи ПрАТ «Фірма «Полтавпиво». Причиною зниження цього коефіцієнта може бути ріст витрат на виробництво і реалізацію продукції. Отже, необхідний аналіз собівартості, щоб знайти причини даного зниження. Іншою причиною цього може бути падіння загального обсягу продажів. Це зв'язано з ростом витрат на одиницю продукції.

Є чотири ключові сфери, які можуть допомогти збільшити прибутковість. Це зниження витрат, збільшення товарообігу, підвищення продуктивності та підвищення ефективності.

Ретельне керування витратами роботи ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» може підвищити прибутковість. Більшість підприємств можуть зменшити витрати,

тому важливо не скорочувати витрати за рахунок якості продуктів і послуг.

Використання калькуляції витрат за діяльністю є ефективним способом визначення реальної вартості конкретних видів діяльності. Калькуляція витрат на основі видів діяльності показує, скільки ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» коштує виконання конкретної бізнес-функції, відносячи пропорції всіх витрат – таких як зарплата, приміщення або сировина – до конкретних видів діяльності.

Початковий аналіз може зайняти небагато часу, але використання калькуляції витрат на основі діяльності часто показує витрати (і, отже, потенційну ефективність), які ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» зазвичай не виявляє, використовуючи більш традиційні методи калькуляції.

Для підвищення рівня рентабельності необхідно переглянути управління якістю продукції. Люди часто асоціюють більш високу якість продукції з вищою вартістю і, навпаки, більш дешеві якісні продукти є товарами з меншою вартістю. Також важливо розуміти, що низька якість має певну ціну. Низька якість може заплямувати репутацію та часто вимагає від компанії витратити гроші на ремонт або заміну продуктів, які не працюють або завдають шкоди. Вартість якості залежить від часу та зусиль, витрачених на виготовлення та перевірку кожної окремої частини цього продукту, а також продукту в цілому. Завдяки цьому ви розумієте, чому для компанії важливо розуміти, як збалансувати якість і вартість.

Коли справа доходить до продуктів масового виробництва, механічні зміни є реальністю, і можуть спричинити проблеми на лінії, якщо не керувати належним чином.

ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» необхідно:

зробити конструкції більш стійкими до виробничих варіацій;

приймайти економічно ефективні технологічні рішення;

визначити вплив і дію для частин, що не відповідають специфікаціям;

переглянути відповідність якості та ціни;

розробити шляхи удосконалення якості продукції.

Якість продукції можна виміряти характеристиками продуктивності,

надійності та довговічності для виробників пристроїв. Для ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» якість вимірюється смаком, складом, терміном зберігання, дизайном та іншими показниками якості.

Наступним проведемо аналіз управління якістю продукції ПрАТ «Фірма «Полтавпиво».

2.3 Аналіз управління якістю продукції ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»

Ретельне та відповідне управління якістю має важливе значення для подальшої здатності регульованої компанії впроваджувати нові продукти, швидко виходити на ринок і підтримувати зростання. У цьому конкурентному діловому світі компаніям важко підтримувати послідовність. Боротьба настільки реальна, наскільки це можливо, оскільки це не просто з великою кількістю гравців на ринку. У будь-якому випадку це необхідне досягнення для повного задоволення клієнтів. Компанії, які не в змозі підтримувати свої стандарти якості, втраять довіру клієнтів. Щоб підтримувати існуючий стандарт якості або підвищити якість на наступний рівень, необхідні постійний моніторинг і вдосконалення.

Для того, щоб оцінити систему управління якістю продукції на ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» спершу потрібно визначити, на підставі яких документів проводиться управління даною системою, а наступним – якою вона є на ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» та які саме заходи тут здійснюються.

У річній інформації акціонерних товариств, зазвичай, інформація про органи управління підприємства не розкривається так як в Україні немає визначених вимог щодо обов'язкового розкриття такої інформації. Вищим органом ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» є загальні збори акціонерного товариства. ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» зобов'язується скликати річні загальні збори один раз на рік. Усі інші загальні збори товариства, окрім річних, вважаються позачерговими.

Наглядовою радою ПрАТ «Фірма «Полтавпиво», здійснюється захист прав акціонерів підприємства. Члени наглядової ради ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» обираються з числа фізичних осіб, які повинні мати повну цивільну дієздатність, або ж із числа юридичних осіб, що є акціонерами. Членів наглядової ради ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» обирають шляхом кумулятивного голосування. Наглядову раду підприємства складає група із трьох осіб, яку обирають із числа акціонерів на загальних зборах.

Система управління якістю допомагає систематизувати та оптимізувати практику якості, щоб підприємство могло швидше виводити свою продукцію на ринок без необхідності компромісу з відповідністю. Зі зростанням ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» зростає і система якості, що продовжує ускладнюватись і стає важкою в управлінні. Це особливо вірно для організацій, які повинні дотримуватися суворих інструкцій і стандартів якості, щоб відповідати нормам. Тому для ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» управління якістю продукту є досить суттєвим чинником конкурентоспроможності.

Управління якістю продукції ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» включає всі роботи, що відносяться до загальної функції управління, є визначальними для політики у сфері забезпечення якості, визначають завдання та відповідальність та реалізують їх наступними засобами: планування, контроль та вдосконалення якості в межах системи забезпечення якості.

ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» в кінці 2013 року пройшла процедуру сертифікації системи менеджменту харчової безпеки (ХАССП) відповідно до вимог міжнародного стандарту ISO 22000:2005, це підтверджує сертифікат відповідності №DNKFRC9906H виданий 07 лютого 2014 р., сертифікат виданого «БЮРО ВЕРІТАС», який є органом з сертифікації. ISO 22000:2005 визначає вимоги до системи управління безпекою харчових продуктів, де організація в харчовому ланцюгу повинна продемонструвати свою здатність контролювати безпечність харчових продуктів, щоб гарантувати, що харчові продукти є безпечними під час споживання людиною. Сьогодні продукція ПрАТ

«Фірма «Полтавпиво» має сертифікат відповідності ISO 9001:2015 та ДСТУ 3888-99.

За останні роки харчова промисловість зіткнулася з новими викликами, такими як збільшення кількості нових патогенних бактерій (наприклад: кишкова паличка 0157:H7), зростання стурбованості громадськості хімічним забрудненням харчових продуктів (наприклад: свинець у їжі, алергени). ХАССП запобігає та контролює ці та інші серйозні проблеми безпеки харчових продуктів у процесі; мінімізація ризиків харчової безпеки продукту. ХАССП дозволяє виробникам харчових продуктів пропонувати споживачам більш безпечні продукти, захищаючи їхнє здоров'я та життя.

Незважаючи на те, що основною метою ХАССП є захист харчових продуктів, впровадження ХАССП дає інші переваги, такі як:

- підвищення довіри клієнтів і споживачів;
 - збереження або збільшення доступу до ринку;
 - поліпшення контролю виробничого процесу;
 - зменшення витрат за рахунок зменшення втрат продукції та повторних робіт;
 - збільшення уваги та відповідальності за безпеку харчових продуктів;
 - захист підприємницької відповідальності;
 - поліпшення якості і консистенції продукції;
 - спрощення перевірки в першу чергу через облік і документацію;
 - узгодження з іншими системами управління (ISO 22000).
- Стандарт ISO 22000:2005 дозволяє організації наступне:
- впроваджувати систему управління безпекою харчових продуктів;
 - демонструвати відповідність передбаченим законодавчим і нормативним вимогам;
 - демонструвати відповідність вимогам замовника;
 - повідомляти зацікавленим сторонам про проблеми безпеки харчових продуктів і дотримуватися своєї політики безпеки харчових продуктів.

Стандарт ISO 22000:2005 значить, що ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» застосовує лише спеціалізовану техніку, машини та обладнання для виготовлення продукції, правильно використовує сировину і матеріали у процесі виробництва, дотримується санітарно-гігієнічних норм, здійснює заходи щодо попередження забруднень поверхонь та обладнання, а також здійснює контроль над появою шкідників.

Досягнення відповідності стандарту ISO 9001:2015 підсилює масштабність зобов'язань щодо забезпечення якості. Підготовка до оновлення до стандарту ISO 9001:2015 була метою, яку поставило ПрАТ «Фірма «Полтавпиво». Не дивлячись на те, даний стандарт безпосередньо не гарантує якості продукції, ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» отримало безліч нагород за якість своєї продукції.

Так у 2017 р. ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» отримало Гран-прі за найвищу якість темного пива на XX Міжнародному конкурсі якості пива за сорт «Диканські вечори». Золотими медалями було нагороджено такі продукти: «Діжка Жигулівського», «Ячмінний колос», «Бочкове» та напій «Мохіто» серед безалкогольних напоїв.

У жовтні 2021 року ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» отримало Гран-прі та сім золотих медалей за найвищу якість своєї продукції на XXIV Міжнародному конкурсі пива, слабоалкогольних, безалкогольних напоїв, питних та мінеральних вод, солоду пивоварного від галузевої асоціації «Укрпиво».

Щоб успішно здійснювати загальне управління якістю виробничої діяльності, ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» необхідно розробляти стратегічні напрями розвитку товариства, підвищуючи якість і конкурентоспроможність виробництва, необхідно покращувати та постійно вдосконалювати маркетингове управління. Тому наступним кроком доцільно провести аналіз маркетингової діяльності підприємства.

Аналіз протоколів Загальних зборів акціонерів у період 2019-2021 рр. показав, що на затвердження зборів відсутній комплекс маркетингових заходів передбачений на наступний рік, також відсутній плановий бюджет на

маркетингові заходи. Це дає зрозуміти, що управління маркетингом ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» здійснюється не на належному рівні планування, у режимі поточного реагування на зміни в оточуючому середовищі. Це також може вказувати на те, що бюджет маркетингу може складатися за залишковим принципом, або ж підприємство виділяє кошти на проведення заходів традиційно для нього за рішенням Голови Правління. Все це разом може перешкоджати системі маркетингової діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» та може призводити до втрат перспективних можливостей.

Сьогодні, як і кілька століть тому, щоб зварити пиво, потрібні лише чотири інгредієнти: вода, солод, хміль та пивоварні дріжджі. Але технологія пивоваріння, безперечно, змінилася: багато процесів стали автоматизованими, що змушує все більше уваги приділяти контролю якості продукції.

На ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» у процес контролю якості сировини, матеріалів та готової продукції входять такі процедури:

вимір;

оцінка результату;

моніторинг;

корекція та коригувальні дії.

Вибір зразків для вимірювання проводиться у двох форматах:

ручне комплектування вибірки зразків та передача її до лабораторії для вимірювань;

автоматичний відбір проб та вимірювання.

Моніторинг результатів вимірювань виконується із застосуванням контрольних карток. Це дає можливість відстежити тренди змін контрольованих параметрів, позначити точки переходу процесу в некерований стан та фіксувати моменти виходу за межі допуску.

Якщо на виробництві ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» виявляють невідповідну продукцію, то застосовується корекція її ізоляції, коли процес перебуває у некерованому стані. А щоб виявити та усунути причини виникнення невідповідності, проводяться коригувальні дії.

Усі дослідження проводяться у лабораторії ПрАТ «Фірма «Полтавпиво». Їх можна поділити на три напрямки:

- перевірка якості сировини;
- перевірка технологічного процесу та якості готової продукції;
- перевірка якості санітарного стану обладнання та приміщень.

Результати досліджень та аналізів статистично обробляються та аналізуються. Якщо ці значення відповідають нормі, значить, пропонований метод дає надійні та відтворювані результати, які можна застосовувати для контролю технологічного процесу.

Виробнича лабораторія на ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» здійснює повний контроль всього технологічного процесу – від сировини до складу готової продукції по всьому технологічному ланцюжку.

Управління закупівлями на ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» здійснюється відповідно до стандартів. Уся сировина та допоміжні матеріали купуються лише у перевірених та затверджених постачальників.

Заводи-виробники потрапляють до списку затверджених постачальників після того, як пройдуть багатоступінчасту оцінку за кількома критеріями:

- відповідність якості товару;
- прийнятна вартість;
- хороші логістичні маршрути.

Якщо цих факторів дотримано, ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» бере тестову партію сировини чи матеріалів на перевірку. І лише після позитивних результатів тесту виробник потрапляє до списків затверджених постачальників.

Але на цьому контроль не закінчується – кожна партія товару, що надійшла, проходить вхідний контроль, який складається з декількох етапів:

- підтвердження відповідності чистоти кузова автомобіля ;
- перевірка чистоти та цілісності упаковки;
- відповідність маркування та термінів придатності;
- відповідність супровідної документації;
- набір фізико-хімічних та мікробіологічних аналізів.

Тільки після цього партія товару може бути допущена до переробки.

На етапах фільтрації та розливу співробітники ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» лабораторії використовують переносні лабораторні прилади, щоб контролювати ці процеси.

Наприклад, такі, як аналізатор рідини, який призначений для вимірювання розчиненого кисню та вуглекислого газу у напоях. Так точна інформація про вміст кисню дозволяє контролювати його і не допускати окислення продукту. А дані про вміст вуглекислого газу дають можливість контролювати ступінь карбонізації пива.

Під час такого дослідження напій, збагачений вуглекислим газом, надходить у прилад або з обладнання, задіяного в технологічному процесі або з упакованої продукції. Лабораторна перевірка триває не лише під час виробництва пива, а й за всіма найменуваннями продукції та за всіма типами тари. Співробітники лабораторії здійснюють перевірку якості всіх типів упаковки. Перевірка якості починається з етапу надходження тари на завод. Контролюються зовнішній вигляд, геометричні розміри та обсяг, супровідні документи.

У процесі розливу готової продукції здійснюється додатковий контроль за такими параметрами:

відсутність сколів;

відсутність сторонніх включень;

повнота наливу;

маркування;

етикетування;

контроль закупорювання та закочувальних швів.

Управління якістю продукції на ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» – це процес, за допомогою якого перевіряють якість усіх факторів, залучених до виробництва. Управління якістю на ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» включає контроль та перевірку продукту, коли кожен продукт детально перевіряється перед тим, як продукт продається на ринок. Якість результатів знаходиться під

загрозою, якщо будь-який із цих аспектів має будь-який недолік.

Таким чином, ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» ретельно ставиться до якості продукції, притримуючись технологій, для того, щоб тримати якість на високому рівні, проте бувають часті збої у виробництві через людський фактор, це пов'язано із плинністю кадрів та відсутністю підвищення кваліфікації персоналу, тому ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» потрібно більше уваги приділяти саме навчанню персоналу.

В наступному розділі викладено напрями удосконалення управління якістю продукції для підвищення конкурентоспроможності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»

Провівши аналіз управління якістю продукції, ПрАТ «Фірма «Полтавпиво», доцільно зробити наступні висновки:

1. ПрАТ «Фірма «Полтавпиво», яке є акціонерним товариством, здійснює свою діяльність в Полтаві на підставі статуту, має організаційно-функціональну структуру управління. На ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» у 2020 та 2021 роках залишалася однакова кількість персоналу. Вікова структура ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» протягом досліджуваного періоду не зазнала значних змін.

2. Вартість власного капіталу ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» складала в 2021 р. 268298 тис. грн, що на 119% більше за показник 2019 року. Середньорічна вартість основних засобів ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» протягом досліджуваного періоду зросла на 145%, також відбулося збільшення операційних витрат на 0,1%, операційні витрати зменшилися на 1,5%, зменшився валовий прибуток на 7,6 %.

3. Контроль якості з роками стає все більш детальним і витонченим. Весь процес виробництва на ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» перевіряється та оцінюється від отримання зразка, через якість фактичного аналізу до визначення результату, проте необхідно більше уваги звертати на навчання персоналу для дотримання якості продукції.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРАТ «ФІРМА «ПОЛТАВПИВО»

3.1. Шляхи удосконалення системи управління якістю продукції та послуг на ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»

Успіх управління якістю продукції передбачає не тільки вдосконалення процесу, але й залучення співробітників, постачальників і клієнтів. Для досягнення мети виробництва високоякісних продуктів і послуг ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» потрібна підтримка від вищого керівництва до останнього стажера в організації. Задоволеність і утримання клієнтів важливі для розвитку бізнесу, і це робить важливою інтеграцію відгуків клієнтів для відповідних змін процесів і постійного вдосконалення.

Щоб гарантувати, що працівники знають свої ролі та обов'язки, а також узгоджуються з бізнес-цілями та цілями відповідності, ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» необхідно періодично проводити навчання. Навчання співробітників ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» має важливе значення для покращення та оптимізації діяльності компанії.

Хоча існує багато факторів, які можуть сприяти успіху компанії, одним із них є наявність хороших працівників. Немає нічого гіршого, ніж погані працівники, які стають на шляху успіху та розвитку організації. Навіть гірше, погані працівники можуть перешкодити іншим працівникам робити все можливе. Ефективне навчання співробітників не тільки допоможе позбутися неякісної роботи, а також забезпечить співробітників усім необхідним, щоб успішно виконувати свої ролі.

Що краще навчені ваші співробітники, то ефективнішими вони будуть на своїй роботі, і, зрештою, саме ця додаткова ефективність допоможе збільшити

прибутки бізнесу. Навіть у великих компаніях, де команди можуть складатися з людей із різним професійним становищем і унікальними навичками, тренінги є ефективним способом переконатися, що всі голоси почуті, а всі ідеї оцінені.

Хоча це складний і трудомісткий процес, навчання співробітників є важливою частиною будь-якої системи управління якістю. Добре навчена робоча сила виробляє кращі продукти та змушує кожного відчувати себе більш пов'язаним і залученим до своєї роботи – і коли працівники задоволені, підприємство, як правило, отримує меншу плинність і покращує моральний дух.

Керівник ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» може легко загрузнути в повсякденних операціях і втратити з поля зору загальну картину щодо управління якістю. Витрачення часу на планування навчання співробітників управлінню якістю принесе користь не тільки всім, але й зміцнить культуру компанії.

Спочатку визначмо мету навчання співробітників управління якістю, тобто сформулюємо, чому потрібно провести навчання та які цілі воно має досягти (рис. 3.1).

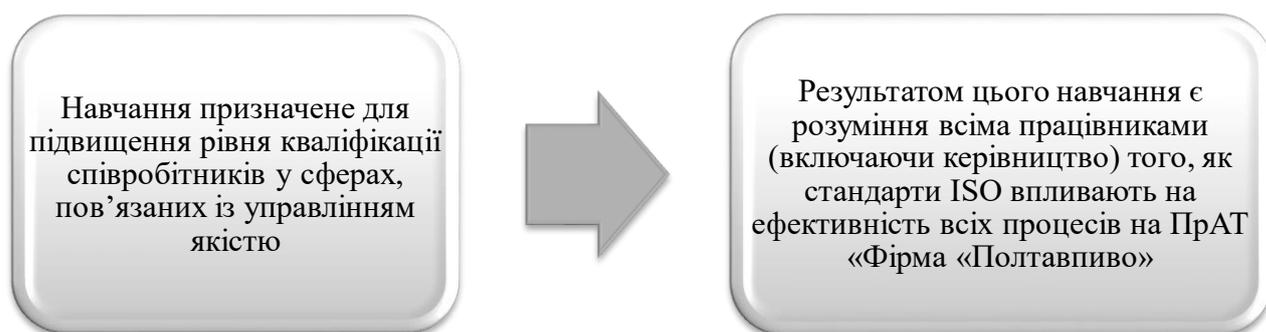


Рис. 3.1 Мета навчання співробітників управління якістю

Окрім покращення продуктивності та управління якістю, навчання також допоможе працівникам, посилюючи відчуття безпеки роботи, змушуючи їх відчувати себе частиною компанії. Навчання є навіть хорошим інструментом залучення працівників – багато потенційних співробітників бачать навчання як важливий аспект, коли вирішують, яку компанію обрати. Загалом,

удосконалення зусиль з навчання покращує все, від щастя співробітників до управління якістю, що робить ще більш важливим розробку ефективної стратегії.

Систему навчання персоналу управління якістю необхідно базувати на наступних ключових принципах (рис. 3.2), які мають на меті допомогти ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» ефективно впроваджувати та підтримувати систему управління якістю.

Орієнтація на клієнта

- Управління якістю має бути зосереджено навколо задоволення потреб і очікувань споживачів. Це передбачає розуміння їхніх вимог і постійне вдосконалення продуктів для задоволення цих потреб.

Лідерство

- Управління якістю потребує сильного керівництва, щоб визначити бачення та напрямок зусиль у сфері якості та забезпечити підтримку та ресурси для забезпечення досягнення цілей якості.

Залучення людей

- Усі працівники повинні бути залучені до процесу управління якістю, оскільки саме вони відповідають за виробництво та надання продуктів і послуг клієнтам.

Процесний підхід

- Управління якістю має зосереджуватися на процесах, які використовуються для виробництва продукції, а не лише на результаті. Розуміючи та вдосконалюючи ці процеси, організації можуть підвищити якість своїх продуктів і послуг.

Системний підхід до управління

- Управління якістю повинно бути інтегроване в усі аспекти організації, від планування та прийняття рішень до реалізації та перегляду. Це передбачає розгляд організації та врахування впливу рішень на всі аспекти бізнесу.

Постійне вдосконалення

- Управління якістю має бути постійним процесом, зосередженим на постійному вдосконаленні продуктів, послуг і процесів. Це може включати аналіз даних і впровадження змін на основі висновків.

Рис. 3.2 – Ключові принципи, на яких має базуватися навчання персоналу управління якістю

Ще одним важливим аспектом навчання персоналу управління якістю є акцентування на забезпечення якості. Це передбачає розробку та впровадження процесів і заходів для забезпечення того, щоб продукція ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»» відповідала необхідним стандартам. Це має включати проведення навчальних програм і проведення аудитів для перевірки дотримання процесів.

Навчання співробітників ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»» – чудовий спосіб залучити команду. ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»» отримає більш продуктивну команду, а співробітники отримають знання, які вони, можливо, не отримали в іншому місці. Крім того, чим більше інформації вони знають, тим ціннішими стають для ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»».

Перш за все, ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»» потрібно почати з проведення оцінки потреб у навчанні персоналу управління якістю, щоб визначити прогалини в навичках та знаннях, які їм потрібно заповнити. Іншими словами, на цьому етапі проходить пошук всіх питань, які потребують вирішення.

На цьому етапі ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»» потрібно втрішити наступні питання:

які процеси мають невирішені вузькі місця та недоліки;

які категорії персоналу потребують навчання;

яка мета навчання і який результат потрібно отримати;

які бізнес-цілі потрібно досягти;

який показник або КРІ найбільше підходить для відстеження прогресу мети.

Якщо не буде чіткої відповіді на питання, то бути важко зрозуміти успіх навчання. Тут також варто подумати про рольове навчання, оскільки не всім працівникам потрібні однакові навички.

Перш ніж навчання буде завершено, ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»» потрібно обрати спосіб, щоб виміряти його успішність і ефективність. Потрібно заздалегідь створити структуру цілей навчання співробітників, завдань і КРІ.

Навчання працівників виробництва, може бути практично неможливим

без відповідного програмного забезпечення для навчання працівників. Відділу кадрів потрібно використовувати різні інструменти для створення, призначення, керування та моніторингу прогресу навчання співробітників. Метою має бути стандартизація всього процесу навчання для підвищення його ефективності.

Нижче наведено функцій, які мають бути в програмному забезпеченні для навчання персоналу ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» управлінням якістю, щоб підвищують корисність інструментів навчання працівників (рис. 3.3).

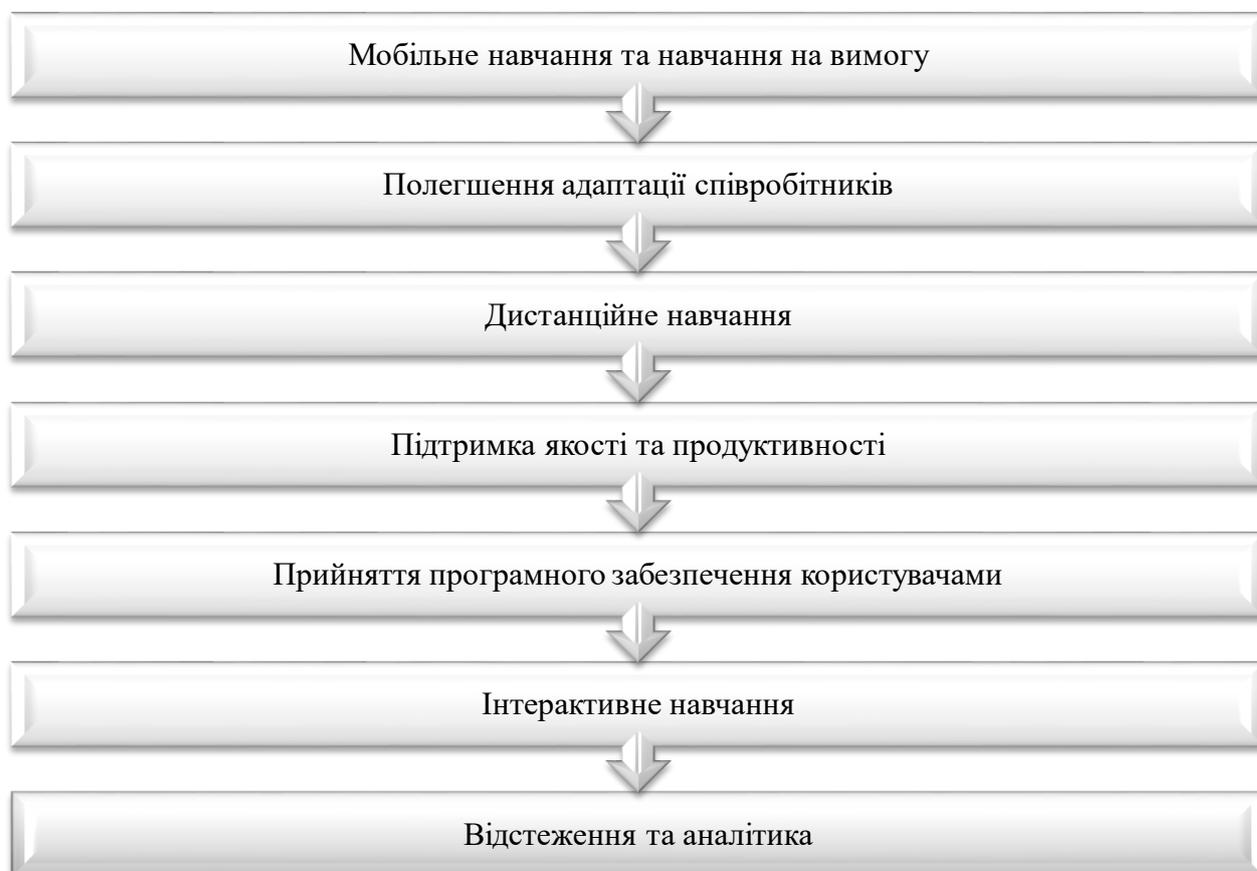


Рис. 3.3 – Обов’язкові функції програмного забезпечення для навчання персоналу

Коли постає завдання навчання великої кількості співробітників, такий інструмент не є розкішшю – це обов’язкова умова. Не обов’язково замовляти розробку нового програмного забезпечення, вартість якого може починатися від 2 000 дол. США, вигіднішою альтернативою є купівля вже існуючого програмного забезпечення з внесенням тих даних, які необхідні для

ПрАТ «Фірма «Полтавпиво», проте в обох випадках доцільно залучити фахівця з навчання персоналу, який компетентно сформує програму навчання для кожного відділу працівників, спираючись на ті задачі, які вони мають виконувати в своїй роботі при управлінні якістю.

Перевагою програмного забезпечення для навчання персоналу буде його адаптованість до мобільних пристроїв, щоб персонал міг проходити його дистанційно.

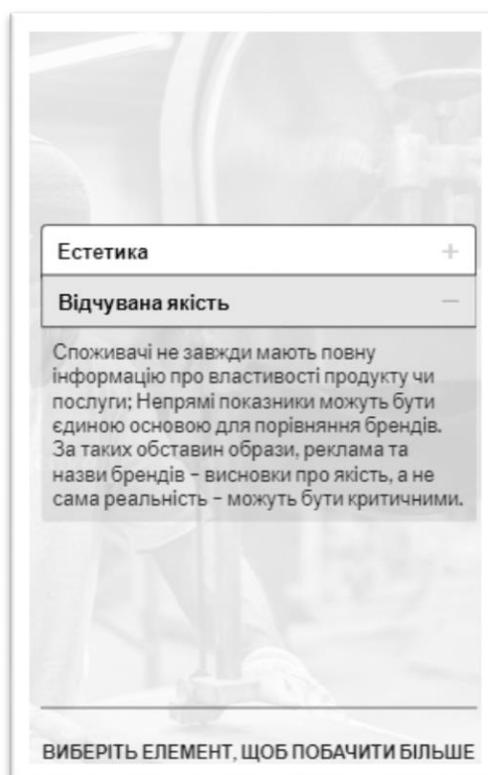


Рис. 3.4 – Навчання на мобільних пристроях

Коли всі співробітники навчаються однаковим технікам у програмі навчання, вони можуть краще співпрацювати в майбутніх проектах і ефективніше вирішувати будь-які несподівані ситуації. Вони також можуть виконувати етапи призначення швидше, забезпечуючи при цьому високоякісні результати.

Програма навчання має бути викладена доступно та зрозуміло для всього персоналу, та включати тестування для перевірки засвоєння інформації персоналом (рис.3.5).

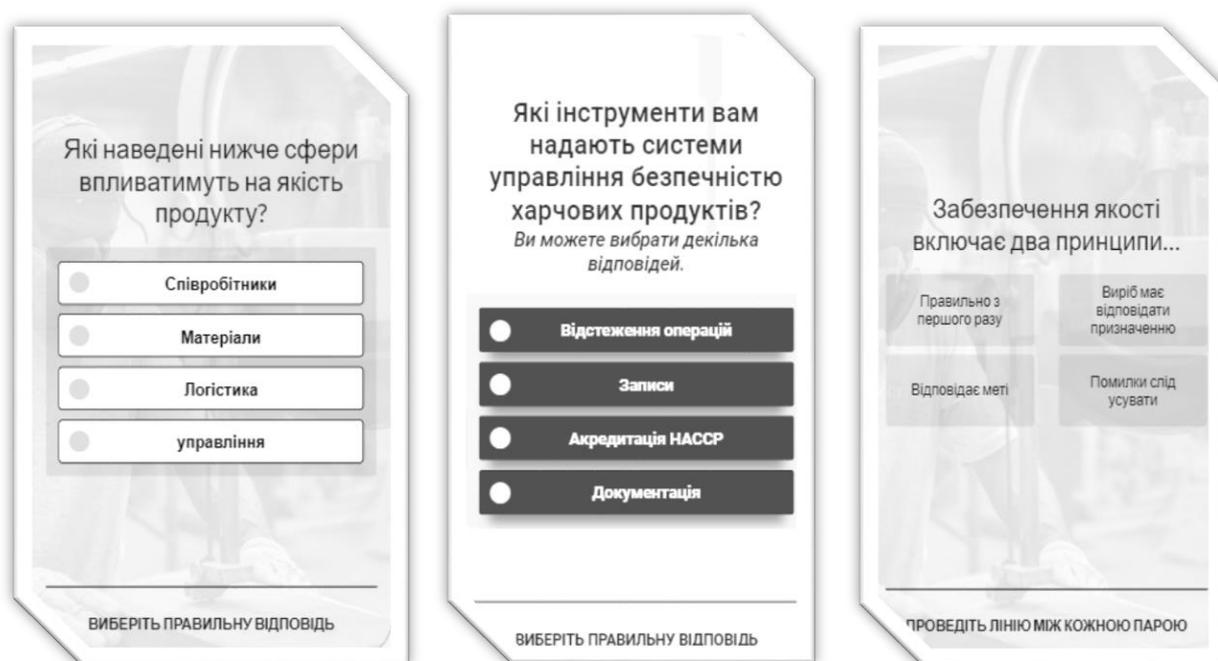


Рис. 3.5 – Тестування персоналу з пройденого навчання

У бізнесі, орієнтованому на виробництво, якісне навчання є надзвичайно важливим. Навчання на ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» відноситься до ознайомлення працівників із засобами запобігання, виявлення та усунення неякісної продукції. У світі, де якість може виділити ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» серед конкурентів, цей тип навчання дає працівникам знання, як розпізнавати продукцію, яка не відповідає стандартам якості, і навчає їх, що робити в такому випадку.

Із зростанням глобалізації міжнародні стандарти якості ISO як ніколи важливі для розвитку бізнесу, тому важливо проводити навчання персоналу ПрАТ «Фірма «Полтавпиво», спираючись на ці стандарти. Крім того, залучення співробітників до процесу та ефективна, прозора комунікація допомагають успішно встановити та керувати системою управління якістю продукції ПрАТ «Фірма «Полтавпиво».

Весь процес системи управління якістю продукції ділиться на фази, а саме фазу планування, фазу виконання, фазу перевірки та фазу дії. Успішне впровадження системи управління якістю продукції є можливим лише за умови навчання залучених до неї працівників.

Навчальний курс надасть ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» повне та детальне розуміння та знання загального управління якістю. Знання, отримані під час навчального курсу з управління якістю, допоможуть співробітникам взяти на себе більш високі ролі та обов'язки, пов'язані з управлінням якістю в будь-якому відділі організації.

Ми пропонуємо впровадити декілька курсів управління якістю, так як навчання різних ланок персоналу має відрізнятися в залежності від їх посадових обов'язків. Розглянемо перший курс (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Загальне управління якістю

Назва модулю	Теми для вивчення
Огляд управління якістю	Поняття: якість Критичні фактори успіху.
Принципи управління якістю	Зобов'язання керівництва; Розширення прав і можливостей співробітників; Постійне вдосконалення; Орієнтованість на клієнта, орієнтація на процес; Інтегрована система; Стратегічний і системний підхід; Прийняття рішень на основі фактів; Ефективне спілкування.
Етапи загального управління якістю	Фази: планування, виконання, перевірки та акторська фаза.
Інструменти для повного управління якістю	Бенчмаркінг; Аналіз відмов; Управління процесами; Контроль дизайну продукції; Система менеджменту якості та її процеси; Статистичний контроль процесу.
Елементи загального управління якістю	Етика, цілісність, довіра, навчання, командна робота, лідерство, визнання та спілкування.
Переваги повного управління якістю	Підвищення обізнаності про культуру якості в усій організації; Особливий акцент на командній роботі; Прагнення до постійного вдосконалення; Зниження вартості та браку; Підвищення рівня задоволеності клієнтів.
Проблеми повного управління якістю	Обмеження культури якості; Автократичний стиль керівництва; Відсутність відданості співробітників; Невідповідний канал зв'язку; Сертифікація якості розглядається як бюрократична справа; Проблеми визначення потреб клієнтів.

Основна мета цього курсу з загального управління якістю полягає в тому, щоб надати професіоналам можливість:

детальні знання та інформація про загальне управління якістю;

необхідні навички, розуміння та впевненість, щоб брати участь і відігравати важливу роль у впровадженні загальної системи управління якістю в організації, у свою чергу, підтримуючи кар'єрний ріст і прогрес;

здатність і знання сприяти зростанню та розвитку організації, забезпечуючи кращу якість відповідно до вимог клієнтів;

навички та знання для перевірки існуючих процесів і процедур, які дотримуються в організації, на дотримання встановлених стандартів і пропозиції змін, якщо це необхідно.

Наступним доцільно розглянути курс для управління якістю виробництва (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Управління якістю виробництва

Назва модулю	Теми для вивчення
Управління виробництвом	Класифікація виробництва; Операційна структура; Стандартизація; Ключові показники ефективності; Оперативний контроль.
Управління процесами	Основи і термінологія; Аналіз та проектування процесів; Ключові цифри та показники.
Покращення управління процесами	Піраміда вдосконалення; Цикл Плануй-Виконуй-Перевірй-Дій; Вступ і фактори успіху.
Операції з усунення дефектів	Діагностика проблеми та аналіз причин; Обов'язки керівництва в складних ситуаціях; Інструменти для усунення несправностей.
Контроль якості операцій	Планування якості; План контролю; Контроль якості; Якість клієнта.
Виявлення відхилень	Поліпшення якості; Виявлення та запобігання дефектам; Ціна низької якості; Повне управління якістю; Продукти та процеси; Інтегральні компоненти дизайну продукту; Аналіз процесу виробництва компонентів.

Запропонований курс управління якістю виробництва є доцільним не лише для управлінського, а й для виробничого персоналу та має наступні переваги:

Організаційне зростання та розвиток завдяки підвищенню якості продукції;

Використання передових методів і методів контролю якості для вимірювання та встановлення загальних систем управління якістю в організації;

Зменшення непотрібних витрат і дефектів, що є результатом відсутності системи управління якістю та встановлення стандартів для неї в усій організації.

Так, як ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» здійснює свою діяльність згідно до сертифікації ISO, доцільно провести відповідний курс для навчання персоналу (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Роль стандартів ISO в роботі підприємства

Назва модулю	Теми для вивчення
Стандарти ISO 9001 та ISO 2000	Структура стандартів; Область застосування; Нормативні посилання; Терміни та визначення;
Планування контексту організації	Розуміння організації та її контексту; Знання та розуміння вимог та очікувань зацікавлених сторін; Формування та визначення сфери застосування системи управління якістю; Система управління безпечністю харчових продуктів.
Якість, як конкурентна перевага	Лідерство та відданість справі; Політика якості при конкуренції; Організаційні ролі, відповідальність та повноваження.
Планування ризиків та можливостей	Дії щодо ризиків і можливостей; Встановлення цілей якості продукції та планування їх досягнення; Планування змін.
Планування підтримки	Ресурси: люди, інфраструктура; Середовище функціонування процесів; Ресурси моніторингу та вимірювання; Документально підтверджена інформація.
Вимірювання якості продукції	Вісім вимірів якості: продуктивність, характеристики, надійність, відповідність, довговічність, зручність обслуговування, естетика та якість, що сприймається.

Цей курс базується на діяльності, що забезпечує глибше розуміння матеріалу та більший вплив на ефективність роботи. Тривалість навчання персоналу має бути гнучкою гнучкою, а зміст адаптований до змін відповідно до будь-якої потреби. Учасники отримають основні принципи та програми, які стосуються стандартів ISO (Міжнародної організації стандартизації).

Цей курс дасть співробітникам ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» ширше розуміння процесів контролю якості, якості постачальника та перевірок, а також безпеки харчових продуктів. Знання про стандарти безпеки харчових продуктів може слугувати додатковою програмою навчання з контролю якості для працівників ПрАТ «Фірма «Полтавпиво». Він надає працівникам загальний огляд стандартів контролю якості харчових продуктів і важливість систем управління безпекою харчових продуктів, звіти про невідповідність, звіти про спостереження на місці, а також плани перевірок і випробувань.

Отже, навчання працівників ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» стандартам якості, включаючи стандарти ISO, може дати їм конкурентну перевагу. Це може призвести до економії витрат на виробництві, а також забезпечити перевагу в маркетингу продукції з контрольованою якістю. Якісне навчання може відбуватися всередині ПрАТ «Фірма «Полтавпиво».

Наступним доцільно визначити вплив запропонованих заходів на конкурентоспроможність ПрАТ «Фірма «Полтавапиво».

3.2 Вплив запропонованих заходів на конкурентоспроможність ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»

Підприємство, яке постійно вдосконалюється та розвиває своїх співробітників, завжди буде конкурентоспроможним та готовим до нових викликів зовнішнього середовища. Постійне вдосконалення – це виявлення та впровадження можливостей для вдосконалення продуктів, послуг і процесів. Постійне вдосконалення може передбачати аналіз даних, впровадження змін на основі висновків і залучення всіх співробітників до процесу вдосконалення. Ми

можемо найкраще описати управління системою якості як процес перегляду та оптимізації бізнес-операцій. Вся справа у виявленні слабких місць у організації та їх покращенні. Щоб цього досягти, потрібен добре навчений персонал. Тому навчання команди ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» є життєво важливим для стійкості та конкурентоспроможності підприємства.

Коли компанії планують проводити тренінги для співробітників, вони часто не знають, з чого почати. Важливо, щоб співробітники розуміли не тільки свою роботу. Співробітники, які розуміють бізнес і його цілі, мають більше шансів на успіх, ніж ті, хто знає лише свою посадову функцію.

Якісне навчання – це не лише вимога до управління якістю, але й потужний інструмент для посилення залучення та утримання співробітників. Навчання з якості може допомогти ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» досягти цілей якості, таких як підвищення рівня задоволеності клієнтів, зменшення помилок і відходів, а також дотримання стандартів і правил. Це також може позитивно вплинути на співробітників (рис. 3.6).



Рис. 3.6 – Переваги навчання персоналу управління якістю

Якісне навчання також може сприяти розвитку культури постійного вдосконалення, інновацій та навчання. Персонал, який розуміє принципи та методи управління якістю при виробництві продукції, є більш ефективним та сприятиме забезпеченню конкурентоспроможності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» через загальне управління якістю.

Коли ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» пропонує співробітникам можливості навчання для особистого та професійного розвитку, то створює культуру навчання, яка приносить користь усій організації. Працівники можуть розвивати низку навичок для досягнення своїх кар'єрних цілей, а ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» отримує вигоду від підвищеної залученості та продуктивності співробітників завдяки навчальним ініціативам.

Зрозуміло, що навчання приносить користь працівникам і, зрештою, добре для ПрАТ «Фірма «Полтавпиво». Підприємства, які створюють і впроваджують надійну стратегію корпоративного навчання, також відчують інші позитивні наслідки. Ці переваги виходять далеко за рамки очікуваних переваг, таких як підвищення ефективності.

Релевантне, ефективне та доступне навчання розбиває інформаційні бункери. Чим більше людей мають доступ до знань, тим менше команд чи окремих людей залишаються в невіданні. Демократизація знань також підвищує прозорість і не дозволяє будь-кому стати територіальним щодо інформації.

Будь-яка організація, яка надає пріоритет навчанню, матиме кращі можливості для сприяння інноваціям. Це тому, що хороше керівництво, залучений таланти і бажання вчитися є життєво важливими компонентами, які підприємства потребують для підвищення своєї здатності до інновацій.

Коли співробітники працюють на найвищому рівні компетенції, вони витрачають менше часу на вирішення криз. Це залишає їм більше часу та ресурсів для створення кращих процесів і стратегій. Зрештою, це дозволяє працівникам покращувати взаємодію з клієнтами, підвищувати продуктивність, підвищувати ефективність і сприяти зростанню.

Навчання та розвиток є незамінним стратегічним інструментом для підвищення продуктивності співробітників, і ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» потрібно щорічно переглядати бюджет навчання, так як воно може сприяти забезпеченню конкурентної переваги. Не дивно, що навчання займає своє місце серед таких вимог ISO 9000, як система якості, документація та контроль даних, контроль процесу та контроль невідповідної продукції.

Стандарт ISO 9001 стверджує, що постачальник повинен встановити та підтримувати задокументовані процедури для визначення потреб у навчанні та забезпечити навчання всього персоналу, який виконує діяльність, що впливає на якість. Такі процедури мають бути оформлені в письмовій формі та супроводжуватися документацією про їх виконання.

Співробітники вважаються найціннішим активом компанії, і інвестиції в їх навчання ще більше підвищують їхні можливості та продуктивність. Компанії отримують величезну кількість переваг, зосереджуючись на навчанні та розвитку у своїх стратегічних бізнес-планах.

Одним із головних завдань компанії є випередження своїх конкурентів. Розвиток конкурентної переваги може бути виснажливим завданням і передбачає впровадження безлічі різних стратегій у всіх відділах, щоб виділити ваш бізнес серед натовпу.

Навчання та розвиток можуть зіграти велику роль у справжньому покращенні конкурентної переваги ПрАТ «Фірма «Полтавпиво». Переконавшись, що співробітники постійно прогресують та розуміються на управлінні якістю, компанія автоматично отримує більшу цінність і продовжує рухатися вперед із міцною позицією на ринку.

Навчання управлінню якістю та розвиток природним чином призводять до підвищення продуктивності на робочому місці. Переконавшись, що працівники проходять необхідне навчання для вдосконалення своїх навичок та знань в області управління якістю, компанія, у свою чергу, забезпечує вищий рівень продуктивності. Добре навчені працівники показують як якість, так і кількість у продуктивності, що призводить до меншої втрати часу, ресурсів і

грошей.

Управління якістю продукції має значний вплив на практику системи управління персоналом та на конкурентоспроможність. Крім того, система управління персоналом має позитивний і значний вплив на конкурентоспроможність, що продемонстровано на рис.3.7.



Рис. 3.7 – Взаємозв'язок управління якістю продукції та конкурентоспроможності

Система управління персоналу, яка включає навчання управління якістю зрештою виявилися посередником між впровадженням практик управління якістю продукції і конкурентоспроможністю, та сприяє гнучкості, якості продукту, інноваціям та зниженням витрат.

Навчання ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» персоналу управління якістю є ключовим фактором відмінності на густонаселеному ринку, керованим динамічним вибором клієнтів і конкурентними бізнес-пропозиціями. Якісні продукти роблять важливий внесок у довгостроковий дохід і прибутковість,

збільшуючи цінність бренду, просто дозволяючи продуктам ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» говорити самим за себе, проте цього важко досягти, якщо персонал не розуміється на управлінні якістю і не буде дотримуватися вимог сертифікації.

Дотримання загально визнаного стандарту якості співробітниками ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» має важливе значення для роботи з певними клієнтами або дотримання законодавства. Так як ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» продає продукцію на регульованому ринку, підприємство має бути в змозі дотримуватися стандартів відповідності здоров'ю та безпеці, розроблених для захисту інтересів споживачів, на даний аспект позитивно вплине запропоноване навчання персоналу, так як це підвищить їхній рівень знань з управління якістю та безпекою харчових продуктів.

У сучасному бізнес-середовищі організації стикаються з багатьма викликами, починаючи від уповільнення глобальної економіки, складної та гнучкої конкуренції та технологій, які просуваються блискавично. І один із способів, за допомогою якого організація може створити сильну, стійку конкурентну перевагу для себе, полягає в навчанні персоналу практикам управління якістю.

Створити привабливий бренд роботодавця, який створює успішну компанію, так само важливо, як і сформулювати привабливий споживчий бренд, який приваблює клієнтів. Коли співробітники ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» будуть мати доступ до навчання, вони будуть більш компетентні й здатні досягати результатів для досягнення цілей організації. Це покращує репутацію у галузі, що покращує бренд та конкурентоспроможність ПрАТ «Фірма «Полтавпиво».

ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» потрібно зрозуміти, що навчання працівників може допомогти отримати конкурентну перевагу над конкурентами за допомогою саме розвитку персоналу в сфері управління якістю. У сучасному діловому світі існує багато підприємств, які пропонують однакові продукти чи послуги, і деякі є більш успішними, ніж інші.

Першим кроком до якісного навчання ваших співробітників є чітка орієнтація на компанію. Компанія складається з кількох частин і часто багатьох відділів, але якщо один відділ припинить своє існування, це завдасть шкоди всій компанії. Співробітники повинні відчувати себе частиною всієї організації, а не лише відділу, в якому вони працюють.

Підприємство може успішно працювати на конкурентному ринку лише тоді, коли воно має ефективно розвинені всі системи: виробництво, маркетинг, технології, дослідження, фінанси та економіку. Конкурентоспроможний персонал може підвищити конкурентоспроможність підприємства в довгостроковому аспекті, а також вплинути на розвиток конкурентоспроможності ринку праці. Конкурентоспроможність персоналу є об'єктивною умовою розвитку підприємства і є найкращою формою соціального захисту працівника на підприємстві та на ринку праці, оскільки забезпечує економічну (постійне та якісне робоче місце, високу заробітну плату) і соціальні (вибір роботи, впевненість у собі та майбутньому) блага.

У рамках успіху ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» важливо виділити людський фактор, оскільки люди відповідають за управління всіма сферами компанії для досягнення цілей через конкурентоспроможність і продуктивність у різних сферах.

Конкурентоспроможність розуміється як здатність компанії виробляти продукт або послугу краще, ніж її конкуренти. Ця здатність є важливою у світі глобалізованих ринків, де клієнт зазвичай може вибрати те, що йому чи їй потрібно з безлічі варіантів. Таким чином ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» потрібно змагатися за споживачів, ресурси підтримки тощо.

Відмінності спостерігаються в сприйнятті вищих темпів зростання, частки ринку, повернення інвестицій, розвитку нових продуктів і ринків, науково-дослідної діяльності та розвитку персоналу. Це має підштовхувати ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» створювати більшу прихильність і взаємозв'язок між усіма залученими сферами та нагальною потребою визначити критичні

фактори задоволеності клієнтів у зв'язку з конкурентоспроможністю бізнесу, а навчання персоналу допоможе забезпечити якість, як конкурентну перевагу (рис.3.8).



Рис. 3.8 – Вплив навчання персоналу на якість, як конкурентну перевагу

Коли організація створює навчальну ініціативу та робить доступ до знань пріоритетом, вона повідомляє про свої цінності та пріоритети. Співробітники знають, що їхній роботодавець цінує професійний розвиток і зростання, збереження конкурентоспроможності та хорошу адаптацію до змін в умовах управління якістю продукції.

Нинішня екосистема працевлаштування змусила багато організацій боротися з пошуком кваліфікованих працівників. Це створило прогалину в навчанні, через яку залишатися конкурентоспроможним може бути складно, враховуючи те, що працівники не завжди розуміють необхідність управління якістю та ігнорують це в більшості відділів підприємства, а не тільки на виробництві. Ефективніше та рентабельніше надати більше можливостей для навчання наявним працівникам.

Таким чином, пріоритет навчання співробітників в сфері управління

якістю продукції може вплинути на ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» різними способами. Однак ступінь будь-якої вигоди безпосередньо залежатиме від якості будь-якої ініціативи. Навчання персоналу дозволить зробити його більш кваліфікованим в розрізі управління якістю, а якість є однією із ключових конкурентних переваг, так як саме якість може бути ключовим показником для споживачів.

Провівши дослідження напрямів удосконалення управління якістю продукції для підвищення конкурентоспроможності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво», доцільно зробити наступні висновки:

1. Для удосконалення системи управління якістю продукції та послуг на ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» є доцільним створення курсів навчання персоналу в сфері управління якістю. Підчас навчання на ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» мають бути розглянуті ключові методи управління якістю, сертифікація ISO. Навчання найкраще організовувати дистанційно з адаптацією під мобільні пристрої.

2. Навчання працівників стає все більш важливим, оскільки в економіці тривають серйозні зміни та адаптація до мінливого робочого середовища. У найближчі кілька років здатність організації ефективно навчати та підвищувати кваліфікацію своїх співробітників буде важливою для збереження конкурентної переваги. Навчання персоналу ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» в сфері управління якістю дозволить забезпечити високу якість продукції, що в свою чергу позитивно вплине на конкурентоспроможність підприємства.

ВИСНОВКИ

Провівши дослідження на тему «Управління якістю продукції (послуг) як фактора конкурентоспроможності підприємства на ринку» на базі ПрАТ «Фірма «Полтавпиво», доцільно зробити наступні висновки:

1. Якість є одним із найважливіших принципів менеджменту. Компанія, яка підтримує якість у кожному аспекті, матиме лояльність клієнтів, постійні грошові потоки та перевагу над конкурентами. Управління якістю вважається вирішальним для продуктивності та розвитку будь-якої організації. Тому якість повинна підтримуватися на всіх рівнях, щоб організація процвітала.

2. Компанію, яка реалізує бізнес-ідею, можна назвати конкурентоспроможною, якщо вона може продавати свою продукцію на ринку за цінами, аналогічними цінам конкуруючих товарів, або якщо вона може конкурувати з іншими компаніями на основі обслуговування та якості продукції. Існують різні економічні параметри, від яких залежить конкурентоспроможність компанії. Це, серед іншого, буде ступінь інновацій, продуктивність, рівень заробітної плати та рівень підготовки.

3. Якість продукції швидко стає важливим питанням конкуренції. Висока надійність багатьох продуктів викликала значний роздум серед менеджерів. Крім того, опитування висловлюють незадоволення споживачів існуючим рівнем якості та обслуговування продуктів, які вони купують. Керівники процвітаючих компаній оцінюють виробництво за високими стандартами якості як свою головну поточну турботу.

4. ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» засновано на основі Полтавського пивзаводу, підприємство здійснює свої діяльність майже 60 років. Установчим документом підприємства є статут. Підприємство має самостійний баланс, рахунки в банках, має печатку із своїм найменуванням, ідентифікаційним кодом, штампи, бланки, фірмовий знак, а також знак для товарів і послуг та інші реквізити. На ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» працює 281 особа, з них: 35,2 % персоналу віком 25-49 років, 33,5 % персоналу віком 50-59 років.

5. Середня вартість власного капіталу ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» з 2019 р. по 2021 р. зросла на 103,7%. Середньорічна вартість основних засобів ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за 2019-2021 рр. зросла на 145% та склала 175368 тис. грн. Чистий дохід (виручка) зменшився в 2020 році на 3,6%, проте в 2021 році даний показник зріс на 3,7 %. Порівнюючи дані за 2019 та 2020 роки, спостерігається зменшення валового прибутку на 7,6 %.

6. ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» застосовує лише спеціалізовану техніку, машини та обладнання для виготовлення продукції, правильно використовує сировину і матеріали у процесі виробництва, дотримується санітарно-гігієнічних норм, здійснює заходи щодо попередження забруднень поверхонь та обладнання, а також здійснює контроль над появою шкідників. Виробнича лабораторія на ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» здійснює повний контроль всього технологічного процесу – від сировини до складу готової продукції по всьому технологічному ланцюжку.

7. Запропоноване удосконалення системи управління якістю продукції та послуг на ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» передбачає створення курсів навчання персоналу, які базуються на управлінні якістю та стандартах ISO. Курси доцільно проводити дистанційно та не прив'язуючи їх до конкретного часу доби, таким чином, гарним рішенням є використання додатку або сайту, адаптованого під смартфон.

8. Щоб зберегти конкурентну перевагу, для ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» стає все більш важливим розробляти ефективні програми навчання співробітників, які орієнтовані на управління якістю. Організації отримують або зберігають ринкові переваги шляхом підвищення кваліфікації та перекваліфікації своїх співробітників. Якість може бути конкурентною перевагою для бізнесу. Віддаючи пріоритет якості, ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» може завоювати лояльність клієнтів, покращити репутацію свого бренду та підвищити прибутковість.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Амонс С. Е., Красняк О. П. Маркетингові дослідження ринку і його структурних елементів: теоретичний аспект. *Ефективна економіка: електр. журн.* 2020. № 5. 10 с.
2. Белко І. А. Управління якістю продукції в системі стратегічного управління підприємством. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*, 2016, 21, Вип. 2. С. 69-73.
3. Биба В.В., Теницька Н. Б. Якість продукції як чинник конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та суспільство*, 2017. № 12. URL.: <http://economyandsociety.in.ua>
4. Бліщ Р. О., Петришин Н. З., Попович М. П. Шляхи та способи покращання якості пива. *Вісник ЛТЕУ. Технічні науки*, 2017, 18. С. 104-107.
5. Богацька Н. М., Козир А. І. Якість як основний фактор конкурентоспроможності підприємства. URL: https://www.rusnauka.com/30_NNM_2010/Economics/72321.doc.htm
6. Власенко І. В. Роль системи управління якістю в забезпеченні конкурентоспроможності продукції промислового підприємства. *Економіка і організація управління*. 2021. № 3 (43). С. 194-203.
7. Вознюк Т. К. Підвищення управління якістю продукції підприємств легкої промисловості. *ВІСНИК*, 2011. С. 17-19.
8. Гарафонов О. І. Застосування інноваційних інструментів управління якістю в діяльності сучасних підприємств, 2008. С. 92-100.
9. Глебова А.О. Системи управління якістю на підприємстві в умовах євроінтеграційних процесів. А.О. Глебова, Б.О. Карчевський . *Глобальні та національні проблеми економіки: електронне фах. вид.* Миколаїв, 2015. № 8 . С. 352-356.
10. Данченко О. Б., Белова О. І., Сафар Х. М. Забезпечення ефективного управління якістю діяльності підприємства торгівлі через використання концепції TQM. *Вчені записки Університету «КРОК»*, 2019. № 1 (53). С. 90-96.
11. 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.
12. Жмурко Г. Т., Никифоров А. О. Порівняльний аналіз національних премій з якості. *Інноваційні розробки в аграрній сфері*. ХНТУСГ, ННІ МСМ. 12-13 грудня 2019 року. С. 114-115.

13. Загальне управління якістю: підручник. О. В. Нанка, Р. В. Антощенко, В. М. Кісь, І. О. Листопад, Н. І. Моїсєєва, І. В. Галич, А. О. Никифоров. Харків: ХНТУСГ, 2019 р. 205 с.

14. Іванченкова Лариса Володимирівна, Стасюкова Катерина Вікторівна. Якість продукції в системі факторів забезпечення конкурентоспроможності сучасного виробництва. *Український журнал прикладної економіки*, 2019, 4, № 2. С. 67-75.

15. Іващенко, А. В., Рибалко-Рак, Л. А. *Управління якістю продукції на підприємстві*. ПУЕТ, 2020. С.54-57.

16. Калашнік І. І. Контроль та управління якістю продукції на промислових підприємствах. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*, 2009. № 1. С. 53-57.

17. Капінос, Г. І.; Ларіонова, К. Л.; Липчак, М. І. Проблеми та перспективи впровадження концепції загального менеджменту якості (TQM) на вітчизняних підприємствах в умовах євроінтеграції. *Вісник Хмельницького національного університету*, 2019. № 4. С. 100-105.

18. Косянчук Т. Ф., Майорова Н. І. Забезпечення якості та конкурентоспроможності продукції на засадах сучасних принципів управління якістю. *Вісник Хмельницького національного університету*, 2010, 3. С. 51-54.

19. Красняк О. П., Мицик В. О. Конкурентоспроможність і конкурентні переваги підприємства в сучасних ринкових умовах. *Ефективна економіка*. 2019. № 11.9 с.

20. Марчевська Юлія Олегівна. Багатонаціональна конкуренція та міжнародна маркетингова товарна політика. *Соціально-гуманітарний вісник*. Вип. 24. Харків. 2018, С. 93-95.

21. Маховка В.М., Вишовський В. М. Формування системи управління якістю продукції підприємства в сучасних умовах господарювання. *Економічний форум: науковий журнал*. Луцький НТУ, 2016. № 2. С.182-186.

22. Нанка О. В., Антощенко Р. В., Кісь В. М., Листопад І. О., Моїсєєва Н. І., Галич І. В., Никифоров А. О. Загальне управління якістю. 2019. С. 9-10.

23. Науменко М. О. Вдосконалення управління якістю продукції високотехнологічних підприємств. *Вісник економіки транспорту і промисловості*, 2018. С. 335-341.

24. Овсієнко Артур. Підвищення конкурентоздатності економіки України шляхом застосування європейського досвіду інноваційної діяльності. *П'ятдесяті економіко-правові дискусії*. С. 12-15.

25. Офіційний сайт ПрАТ «Фірма Полтавпиво». URL <https://www.poltavpivo.com/>

26. Перерва П. Г., Кобелева Т. О. Якість інноваційної продукції як складова маркетингової політики та конкурентоспроможності підприємства. *Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ», зб. наук. пр. Економічні науки*. Харків. НТУ «ХПІ», 2016. № 28 (1200). С. 70-74.

27. Підвищенна Н. В., Кубишина Н. С. Управління якістю продукції на промислових підприємствах. 2013 рік. 8 с. URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/12600/1/2013_5_Pidvyshenna.pdf.

28. Толоч Г. А., Захарчук Д. Застосування інтегрованих систем управління якістю продукції та послуг в індустрії гостинності. *Г 725 Гостинність, сервіс, туризм: досвід, проблеми, інновації: тези*, 2019. С.189-190.

29. Управління якістю продукції. В. В. Савуляк. Вінниця. ВНТУ, 2012. 91 с.

30. Уткіна Ю. М. Якісні аспекти забезпечення конкурентоспроможності підприємств. *Вісник економіки транспорту і промисловості*, 2019. С. 60-67.

31. Шарко В. В. Конкурентоспроможність підприємства: методи оцінки, стратегії підвищення. *Бизнес Інформ*, 2015, 10 (453). С. 237-243.

32. Шовкалюк М. М., Голуб М. А. Аналіз енергетичної ефективності діяльності підприємства з виробництва пива. *Молодий вчений*, 2015, 2 (6). С. 62-66.

33. Abbas Jawad. Impact of total quality management on corporate green performance through the mediating role of corporate social responsibility. *Journal of Cleaner Production*. 2020. 242 с. URL: <https://fardapaper.ir/mohavaha/uploads/2019/11/Fardapaper-Impact-of-total-quality-management-on-corporate-green-performance-through-the-mediating-role-of-corporate-social-responsibility.pdf>

34. Alam Gazi Mahabubul, Parvin Morsheda, Roslan Samsilah. Growth of private university business following «oligopoly» and «SME» approaches: an impact on the concept of university and on society. *Society and Business Review*, 2021, 16.2. P. 306-327.

35. Bork Robert. 2. 7 Models of Perfect Competition. *COMPETITION LAW 3011*. P.96-102.

36. Clark DM., Silvester K., Knowles S. Lean management systems: creating a culture of continuous quality improvement. *Journal of clinical pathology*, 2013, 66.8. P. 638-643.

37. Feldman Maryann, Guy Frederick, Iammarino Simona. Regional income disparities, monopoly and finance. *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, 2021, 14.1. С. 25-49.

38. Harish U. Implementation of Theory of Constraints (TOC) in a Manufacturing Plant. *International Journal of Advanced Scientific Research and Management*, 2019. № 228. P. 228 - 232.
39. Hirsch Boris, Jahn Elke J., Schnabel Claus. Do employers have more monopsony power in slack labor markets?. *ILR Review*, 2018, 71.3. P. 676-704.
40. Khan Muhammad Tariq. Customers loyalty: Concept & definition (a review). *International Journal of Information, Business and Management*, 2013, 5.3. P. 168-191.
41. Kumar Amit; Kaur Anupriya. Complaint Management: key to customer retention in contemporary times. *YICCISS–2021*. 2021. P. 120-126.
42. Naveed Bin Rais R., et al. Employing Industrial Quality Management Systems for Quality Assurance in Outcome-Based Engineering Education: A Review. *Education Sciences*, 2021. № 11(2).P. 45-69.
43. Simbolon Alum. Prevention of monopolistic practices and unfair Business Competition through business Competition Supervision. *Journal of Legal, Ethical and Regulatory Issues*, 2019, 22.1. P.1-7.
44. Tukker Arnold, Tischner Ursula (ed.). *New business for old Europe: product-service development, competitiveness and sustainability*. Routledge, 2017. 386 P.
45. Udriyah Udriyah; THAM, Jacqueline; AZAM, S. The effects of market orientation and innovation on competitive advantage and business performance of textile SMEs. *Management Science Letters*. 2019, 9.9. P. 1419-1428.
46. Zhang Wei-Bin. Growth Theory Enriched with Monopoly, Monopsony, and Game Theories. *The General Economic Theory: An Integrative Approach*, 2020. P. 241-264.