

Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»

Навчально-науковий інститут економіки

Факультет менеджменту

Кафедра менеджменту

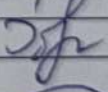
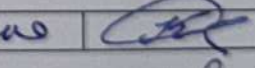
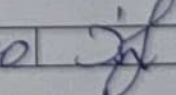
ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА
кваліфікаційної роботи ступеня бакалавра

студентки Марковій Катерині Артемівні

академічної групи 073-21-1

спеціальності 073 Менеджмент

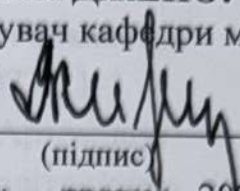
на тему Обґрунтування ефективності рішень у сфері управління якістю
продукції підприємства

Керівник кваліфікаційної роботи	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
	Іванова М.І.	95	Відмінно	
Рецензент	Кабаленко Д.В.	95	Відмінно	
Нормоконтролер	Іванова М.І.	95	Відмінно	

Дніпро
2025

ЗАТВЕРДЖЕНО:

завідувач кафедри менеджменту



Швець В.Я.

(підпис)

« 05 » травня 2025 року

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу
ступеня бакалавра

студентці Марковій К.А. академічної групи 073-21-1

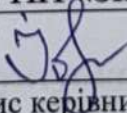
спеціальності 073 Менеджмент

на тему Обґрунтування ефективності рішень у сфері управління якістю продукції підприємства

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від 06 травня 2025 р. № 347-с

Розділ	Зміст	Термін виконання
Теоретичний	Теоретичні засади управління якістю продукції підприємства	05.05.2025 р. – 13.05.2025 р.
Аналітичний	Аналіз діяльності ТОВ ПП «ЗП» в умовах конкурентного середовища	14.05.2025 р. – 27.05.2025 р.
Рекомендаційний	Впровадження рішень щодо підвищення якості продукції та ефективності діяльності ТОВ ПП «ЗП»	28.05.2025 р.– 07.06.2025 р.

Завдання видано



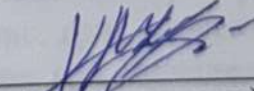
(підпис керівника)

Іванова М.І.

Дата видачі «05» травня 2025 року

Дата подання до екзаменаційної комісії «10» червня 2025 року

Прийнято до виконання



(підпис студента)

Маркова К.А.

РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи бакалавра

студентки групи 073-21-1

Маркової Катерини Артемівни

НТУ «Дніпровська політехніка»

Обґрунтування ефективності рішень у сфері управління якістю продукції
підприємства

**ЯКІСТЬ, ЯКІСТЬ ПРОДУКЦІЇ, КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ,
УПРАВЛІНСЬКЕ РІШЕННЯ, ЕФЕКТ**

Структура роботи: 65 сторінок комп'ютерного тексту; 7 рисунків;
17 таблиця; 36 джерел посилання.

Об'єкт розроблення – процес обґрунтування ефективності рішень у сфері управління якістю продукції підприємства ТОВ ПП «ЗІП».

Мета роботи – теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо обґрунтування ефективності рішень у сфері управління якістю продукції.

Основні результати кваліфікаційної роботи бакалавра полягають у такому: визначено поняття «управління якістю продукції» підприємства; досліджено формування системи для забезпечення конкурентоспроможності підприємства; визначено вияв та аналіз проблем в сфері управління якістю продукції; надано загальну характеристику діяльності підприємства; проведено аналіз факторів конкурентного середовища, що впливають на діяльність ТОВ ПП «ЗІП»; виконано інансово-економічний аналіз діяльності ТОВ ПП «ЗІП»; визначено напрями підвищення якості продукції ТОВ ПП «ЗІП»; впроваджено заходи забезпечення якості продукції ТОВ ПП «ЗІП» та оцінка їх ефективності.

Методи дослідження – PEST-аналіз; SWOT-аналіз; аналітичний (дослідно-статистичний) метод, коефіцієнтні методи, порівняльний та якісний аналіз, табличне відображення даних.

Результати кваліфікаційної роботи бакалавра рекомендовано для використання на підприємствах, що працюють у сфері виробництва фарб, лаків, друкарських фарб та мастики.

Сфера застосування – при обґрунтуванні рішень у сфері управління якістю продукції підприємства.

Практична значущість одержаних результатів полягає у впровадженні заходів підвищення якості лакофарбової продукції підприємства складуть 7972 тис. грн., які принесуть 25193 тис. грн. збільшення виручки від реалізації, що на 5,3% вище виручки від реалізації 2024 р. Ефект, як різниця між результатами та витратами, дорівнює 17221 тис. грн., а ефективність, як відношення результатів до витрат 316%, тобто кожна грн. вкладена у дані заходи принесе 3,16 грн. додаткового доходу ТОВ ПП «ЗІП».

ABSTRACT

of qualification paper for the Bachelor's degree
by the student of the academic group 073-21-1
Dnipro University of Technology
Markova Kateryna Artemivna

Title: Substantiation of managerial decisions in the field of forming an enterprise development strategy

QUALITY, PRODUCT QUALITY, COMPETITIVENESS, MANAGEMENT SOLUTION, EFFECT.

structure: 65 printed pages; 7 figures; 17 tables; 36 references.

Object of development is the process of substantiating the effectiveness of decisions in the field of product quality management of the enterprise Industrial Enterprise "ZIP" LLC.

The aim of the paper is theoretical substantiation and development of practical recommendations for substantiating the effectiveness of decisions in the field of product quality management.

The main findings of the qualification paper for the Bachelor's degree are as follows: the concept of "product quality management" of the enterprise is defined; the formation of a system for ensuring the competitiveness of the enterprise is studied; the identification and analysis of problems in the field of product quality management is determined; a general characteristic of the enterprise's activities is provided; an analysis of the factors of the competitive environment that affect the activities of Industrial Enterprise "ZIP" LLC is carried out; an inancial and economic analysis of the activities of Industrial Enterprise "ZIP" LLC is performed; directions for improving the quality of products of Industrial Enterprise "ZIP" LLC were identified; measures were implemented to ensure the quality of products of Industrial Enterprise "ZIP" LLC and assess their effectiveness.

Research methods are PEST analysis; SWOT analysis; tabular analysis PEST analysis; SWOT. analysis; analytical (research and statistical) method, coefficient methods, comparative and qualitative analysis, tabular display of data.

The findings of the qualification paper for the Bachelor's degree are recommended for use at enterprises operating in the field of production of paints, varnishes, printing inks and mastics.

The scope of application is when substantiating decisions in the field of quality management of the enterprise's products.

The practical significance of the results obtained lies in the implementation of measures to improve the quality of the enterprise's paint and varnish products will amount to 7972 thousand UAH, which will bring 25193 thousand UAH. increase in sales revenue, which is 5.3% higher than sales revenue in 2024. The effect, as the difference between results and costs, is 17221 thousand. UAH, and efficiency, as the ratio of results to costs, is 316%, i.e. each UAH invested in these measures will bring 3.16 UAH of additional income to Industrial Enterprise "ZIP" LLC.

ЗМІСТ

Вступ	4
1 Теоретичні засади управління якістю продукції підприємства	7
1.1 Визначення поняття «управління якістю продукції» підприємства	7
1.2 Формування системи для забезпечення конкурентоспроможності підприємства	11
1.3 Вияв та аналіз проблем в сфері управління якістю продукції	18
2 Аналіз діяльності ТОВ ПП «ЗІП» в умовах конкурентного середовища	27
2.1 Загальна характеристика діяльності підприємства	27
2.2 Аналіз факторів конкурентного середовища, що впливають на діяльність ТОВ ПП «ЗІП»	33
2.3 Фінансово-економічний аналіз діяльності ТОВ ПП «ЗІП»	41
3 Впровадження рішень щодо підвищення якості продукції та ефективності діяльності ТОВ ПП «ЗІП»	51
3.1 Визначення напрямів підвищення якості продукції ТОВ ПП «ЗІП»	51
3.2 Впровадження заходів забезпечення якості продукції ТОВ ПП «ЗІП» та оцінка їх ефективності	54
Висновки	57
Перелік джерел посилань	62

ВСТУП

Сучасний глобальний ринок висуває постійні вимоги до вдосконалення якості продукції, що є одним із ключових чинників зміцнення її конкурентоспроможності. Це має особливе значення для України, яка прагне стати розвиненою європейською державою, адже досягнення цієї мети неможливе без істотного покращення якості продукції національних підприємств. Питання забезпечення високої якості актуальне для будь-якого підприємства незалежно від форми власності, оскільки дозволяє поліпшити економічні показники, зміцнити позиції на ринку, оптимізувати витрати й збільшити прибутки.

На сучасному етапі дослідження економічних аспектів якості продукції є особливо актуальним через низку факторів, що впливають на стратегічне планування підприємств. Відбувається переосмислення значення якості продукції: вона розглядається як ключовий елемент задоволення споживчих потреб і вдосконалення виробничих процесів у різних сферах економіки. Відтак, висока якість стає визначальним чинником для досягнення конкурентних переваг та зміцнення фінансової стійкості підприємств. Зростання конкуренції на ринку ще більше акцентує увагу на необхідності забезпечення високої якості для підтримання та розширення ділових можливостей. Низький рівень якості негативно позначається на репутації підприємства серед споживачів, їхній лояльності та на загальному фінансовому стані компанії. У такому контексті управління якістю продукції виступає важливим напрямом планування, спрямованого на забезпечення конкурентоспроможності та стабільного розвитку бізнесу.

Розроблення, сертифікація та підтримання системи управління якістю в робочому стані є одним із ключових стратегічних напрямів діяльності суб'єктів господарювання, що істотно підвищує їхню результативність, економічну ефективність і конкурентоспроможність як на внутрішньому, так

і на світовому ринку. Важливе місце у створенні ефективної методологічної основи управління якістю продукції посідають принципи, які слугують основними правилами формування дієвого механізму організації виробничих процесів відповідно до встановлених вимог щодо якості та безпеки продукції. Варто зазначити, що управління якістю продукції в аграрному секторі має опосередкований характер, оскільки об'єктами впливу є чинники та умови, які формують споживчі й технологічні властивості продукції, що ускладнює управлінські процеси.

Мета роботи – теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо обґрунтування ефективності рішень у сфері управління якістю продукції. Для досягнення цієї мети в роботі вирішено наступні завдання:

- визначено поняття «управління якістю продукції» підприємства;
- досліджено формування системи для забезпечення конкурентоспроможності підприємства;
- визначено вияв та аналіз проблем в сфері управління якістю продукції;
- надано загальну характеристику діяльності підприємства;
- проведено аналіз факторів конкурентного середовища, що впливають на діяльність ТОВ ПП «ЗІП»;
- виконано фінансово-економічний аналіз діяльності ТОВ ПП «ЗІП»;
- визначення напрямів підвищення якості продукції ТОВ ПП «ЗІП»;
- впроваджено заходи забезпечення якості продукції ТОВ ПП «ЗІП» та оцінка їх ефективності.

Об'єкт розроблення – процес обґрунтування ефективності рішень у сфері управління якістю продукції підприємства ТОВ ПП «ЗІП».

Предмет розроблення – теоретичні, методологічні та організаційно-економічні підходи до обґрунтування ефективності рішень у сфері управління якістю продукції підприємства.

Методи дослідження. У роботі використано такі методи дослідження:

PEST-аналіз; SWOT-аналіз; аналітичний (дослідно-статистичний) метод, коефіцієнтні методи, порівняльний та якісний аналіз, табличне відображення даних.

Практична значущість одержаних результатів полягає у тому, що витрати вкладені заходи підвищення якості лакофарбової продукції підприємства складуть 7972 тис. грн., принесуть 25193 тис. грн. збільшення виручки від реалізації. Ефект дорівнює 17221 тис. грн., а ефективність – 316%, тобто кожна грн. вкладена у дані заходи принесе 3,16 грн. додаткового доходу ТОВ ПП «ЗІП».

1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Визначення поняття «управління якістю продукції» підприємства

У рамках Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом (далі – ЄС) передбачено створення поглибленої та всеосяжної зони вільної торгівлі [33]. Для виходу на європейський ринок українська продукція має відповідати вимогам ЄС щодо якості. Правові й організаційні засади стандартизації в Україні визначає Закон України «Про стандартизацію» [12]. Однією з головних перешкод для українських виробників на шляху до ринку ЄС залишається необхідність відповідності стандартам якості та безпеки продукції, встановленим європейськими нормами. На сьогодні європейська система забезпечення якості та безпечності продукції вважається однією з найкращих у світі, а права європейського споживача є максимально захищеними.

Термін «якість» у широкому сенсі є універсальною філософською категорією, яка охоплює як об'єктивні явища навколишнього світу, так і прояви людської свідомості. Вперше ґрунтовний аналіз поняття «якість» здійснив давньогрецький філософ Арістотель, який визначив його як «видову відмінність» однієї сутності від іншої в межах одного виду. Він також наголошував на мінливій природі якості, що передбачає здатність речей змінювати свій стан і навіть переходити у протилежність [36].

У вузькому тлумаченні термін «якість» конкретизується у таких поняттях, як якість продукції, якість праці, ділові якості, якість життя тощо. Поняття «якість продукції» є одним із найбільш складних, оскільки саме з ним пов'язано вибір товарів для задоволення виробничих та особистих потреб, планування і оцінку виробництва, визначення його складності та ефективності, організацію трудових процесів, а також розробку нових

товарів [36].

Для кількісної оцінки якості об'єктів у різних сферах виникла наука кваліметрія, яка є складовою частиною квалітології – науки про якість. Кваліметрія (від лат. «qualis» – який за якістю та ...метрія) вивчає методи та принципи комплексної кількісної оцінки якості предметів, явищ і процесів. Її об'єктом є вивчення загальних підходів до оцінювання якості, а предметом – сукупність властивостей об'єктів та процесів, з якими людина стикається у практичній діяльності [35].

Звернемо увагу, що до основних практичних завдань кваліметрії належать: розроблення методів формування характеристик показників якості, збір і обробка інформації для їхнього обчислення, а також визначення вимог до точності цих обчислень; розробка способів встановлення оптимальних значень характеристик якості для конкретних об'єктів (виробів, продуктів); обґрунтування вибору та визначення складу показників якості продукції під час прогнозування та планування її удосконалення; створення єдиних підходів і методів оцінювання рівня якості продукції для забезпечення репрезентативності й можливості зіставлення результатів оцінювання, а також оцінювання окремих властивостей показників якості [36].

Отже, як теоретична, так і практична діяльність у сфері забезпечення якості продукції й ефективності надання послуг ґрунтуються на кількісних методах визначення рівня якості. При цьому рівень якості розглядається як відносна характеристика, що базується на порівнянні показників якості досліджуваної продукції з її базовими характеристиками. Для проведення детального аналізу рівня якості необхідно поділити продукцію на окремі групи, кожна з яких має характеризуватись обмеженим набором показників певного типу, що дозволяє визначити рівень якості [36].

Показники якості продукції, як одиничні, так і комплексні, відіграють важливу роль завдяки кількісному вираженню у формі конкретних характеристик. Особливого значення набувають такі показники, як «інтегральний», «визначальний» та «індекс якості продукції». Базовим

значенням показника якості називають те значення, яке використовується як вихідна точка для порівняльної оцінки якості. Зазвичай такими базовими характеристиками є показники кращих вітчизняних чи зарубіжних зразків, результати, досягнуті підприємством у минулому, перспективні показники, отримані експериментальним або теоретичним шляхом, або вимоги, встановлені нормативними документами [30].

Практика свідчить, що вітчизняні виробники прагнуть упроваджувати європейські стандарти якості та розширювати ринки збуту за межами України. Для здійснення об'єктивної оцінки рівня якості продукції показники класифікують відповідно до характеру завдань, специфіки продукції та умов її виготовлення. Зазвичай показники якості поділяють за такими ознаками: 1) за характеристиками властивостей (економічні, функціональні, надійності, технологічності, транспортабельності, стандартизації й уніфікації, ергономічні, естетичні, екологічні, патентно-правові та безпеки); 2) за способом вираження (у натуральних або вартісних одиницях); 3) за кількістю властивостей (одиничні або комплексні показники); 4) за призначенням (базові чи відносні показники); 5) за етапом визначення значення показника (прогнозовані, проектні, виробничі, експлуатаційні показники). За потреби можуть бути додані додаткові групи показників [36].

Досягнення відповідності європейським стандартам якості потребує насамперед покращення економічного стану підприємства та зміцнення його позицій на ринку. Вирішення питань, пов'язаних зі зниженням витрат, виведенням з виробництва застарілої продукції, модернізацією виробничої бази, належить до завдань аналітиків економічної діяльності підприємства. Саме результати економічного аналізу, подані керівництву, стають підґрунтям для ухвалення управлінських рішень щодо шляхів підвищення якості продукції [30].

Практика показує, що аналітичні завдання оцінки якості продукції набувають важливого значення. Їх можна класифікувати за такими напрямками: оцінка змін показників якості; визначення причин, що вплинули

на зміну якості продукції; оцінка впливу якості продукції на фінансові показники підприємства; визначення основних факторів виникнення браку чи дефектів, а також витрат, пов'язаних із бракованою продукцією; виявлення резервів для збільшення обсягів виробництва; надання рекомендацій щодо оптимальних рішень для управління якістю продукції та забезпечення відповідності європейським стандартам [36].

Для успішного виконання завдань економічного аналізу якості продукції та надання керівництву необхідних результатів, аналітикам слід детально вивчити інформаційну базу, використовуючи як внутрішні, так і зовнішні джерела. Важливою частиною цього процесу є облікова інформація про якість продукції [30]. Після збору всієї необхідної внутрішньої та зовнішньої інформації, ключовим етапом є визначення послідовності економічного аналізу, тобто правильний вибір схеми проведення аналізу (рисунок 1.1).

Як видно з рисунка 1.1, кожен з напрямків аналізу дозволяє виявити основні проблеми на підприємстві та покращити його репутацію. Кожен напрямок слід використовувати залежно від конкретної ситуації. Наприклад, якщо підприємство має на меті визначити конкурентоспроможність своєї продукції на ринку, аналітики оцінюють показники якості та конкурентоспроможності. Від правильності та послідовності проведення аналітичного дослідження залежить результат [30].

Варто зазначити, що дотримання цієї послідовності економічного аналізу (рисунок 1.1) не є обов'язковим, оскільки кожне підприємство індивідуально вибирає питання для аналізу якості продукції залежно від свого рівня розвитку. В кінцевому результаті потрібно визначити, чи відповідає рівень якості продукції європейським стандартам. Різниця між стандартами ЄС та України полягає в принципах функціонування економік. Відмова від планової економіки та перехід до ринкової економіки означають, що держава вже не може контролювати всі аспекти. Тому важливо усунути розбіжності в стандартах якості між Україною та ЄС [36].

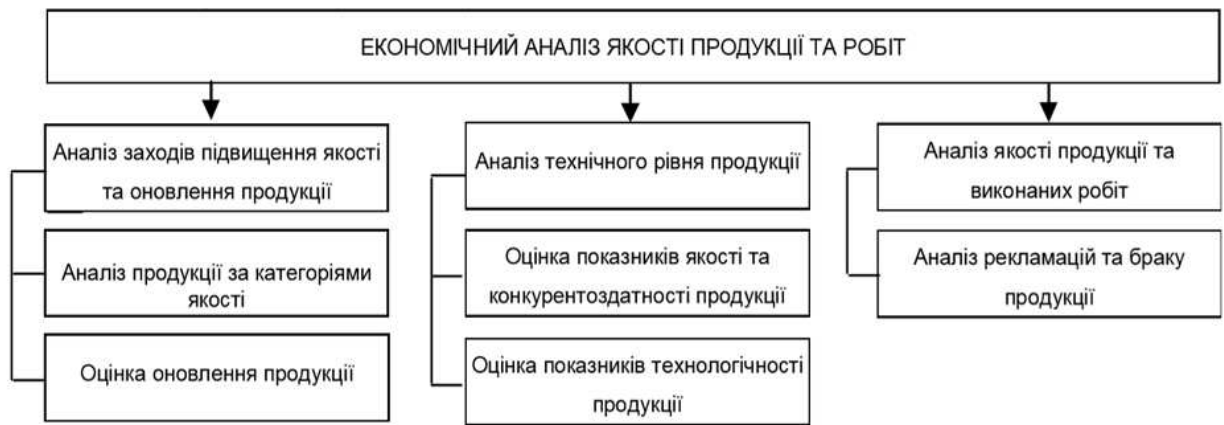


Рисунок 1.1 – Послідовність економічного аналізу якості продукції [30]

1.2 Формування системи для забезпечення конкурентоспроможності підприємства

Проблема якості продукції є одним із визначальних чинників, що впливають на рівень соціальної, економічної та екологічної безпеки. Якість виступає багатогранним поняттям, яке характеризує ефективність усіх аспектів діяльності підприємства – виробництва, маркетингу, стратегічного планування, кадрового та економічного забезпечення. Формування ринку якісних і безпечних харчових продуктів розглядається як одне з ключових стратегічних завдань розвитку національної економіки [31].

Необхідність активних дій у цьому напрямі зумовлена потребою впровадження сучасних підходів до організації екологічно безпечного промислового виробництва, що сприяє збереженню здоров'я населення та повнішому задоволенню його потреб у ЛФМ [29].

Сьогодні якість продукції визначає успішність господарської діяльності підприємств, а її зростання стає важливою стратегією конкурентної боротьби та засобом утримання позицій на ринку. Для вітчизняних виробників підвищення якості має особливе значення, адже лише конкурентоспроможна продукція високого рівня здатна ефективно витримувати тиск ринку [9].

Варто підкреслити, що поліпшення якості продукції стимулює зростання попиту на неї та збільшує очікуваний прибуток за рахунок

розширення обсягів продажу [29].

На міжнародному рівні продукцію вважають якісною, якщо вона виготовлена відповідно до встановлених стандартів. Практика успішних європейських компаній свідчить про значні переваги впровадження сучасних систем управління, вимоги до яких регламентовані міжнародними стандартами, такими як: система екологічного менеджменту – ISO 14000; система управління якістю – ISO серії 9000; система безпеки ланцюга постачань – ISO 28000; система управління охороною праці та здоров'я – OHSAS 18000; система управління безпекою харчових продуктів – ISO 22000:2005 (HACCP); система менеджменту соціальної відповідальності – SA 8000 тощо. Незважаючи на подібність в організаційній структурі, ці системи мають специфічні відмінності, пов'язані з їхнім змістом і призначенням [10, 11]. Для досягнення успіху в управлінні підприємством та забезпечення його ефективної діяльності й задоволення потреб споживачів у якісній продукції застосовується система менеджменту якості, створена згідно зі стандартами ISO серії 9000. Вона є потужним інструментом розвитку організації в умовах жорсткої ринкової конкуренції.

У рамках цієї системи визначено вісім базових принципів менеджменту якості, які можуть бути використані керівниками для підвищення результативності діяльності підприємства [18] (таблиця 1.1).

Стандарти ISO 9000 – це серія міжнародних нормативів, визнаних у багатьох країнах світу й адаптованих як національні стандарти для використання підприємствами будь-яких розмірів, форм власності та сфер діяльності. В Україні вимоги ISO 9000 повністю гармонізовані з національними стандартами серії ДСТУ ISO 9000. Відповідно до положень ДСТУ ISO 9000:2007, якість визначається як ступінь відповідності сукупності характеристик продукції встановленим вимогам. Система управління якістю у виробництві лакофарбових матеріалів розглядається як частина загальної системи менеджменту організації, орієнтована на досягнення результатів відповідно до поставлених цілей у сфері якості, щоб

задовольнити потреби, очікування й вимоги усіх зацікавлених сторін [11].

Таблиця 1.1 – Принципи стандартів серії ISO 9000 [18]

Принцип	Сутність
Клієнтоорієнтованість	Підприємство залежне від споживачів, їх потреб та очікувань
Лідерство керівництва	Керівництво встановлює єдність цілі та напрямів діяльності
Залученість працівників	Використання можливостей персоналу на всіх рівнях дає можливість підприємству досягнути визначених цілей
Процесний підхід	Необхідний результат досягається швидше, якщо діяльністю та відповідними ресурсами керують як процесом
Системний підхід до управління	Дослідження менеджменту як складної єдиної системи взаємопов'язаних процесів
Постійне покращення	Постійне поліпшення діяльності підприємства в цілому варто розглядати як її незмінну мету
Прийняття рішень на основі перевіреної інформації	Ефективні рішення гуртуються на аналізі великого обсягу даних
Надійні база постачальників	Організація та існуючі постачальники взаємопов'язані, тому створення відносин, заснованих на взаємовигоді, сприяють здатності обох сторін створювати цінності

Особливості управління якістю у виробництві лакофарбової продукції полягають у тому, що на кінцеві характеристики виробу впливають як безпосередні, так і опосередковані процеси – від розробки рецептури до пакування та доставки споживачеві [29].

Фактори, що визначають економічну конкурентоспроможність і якість лакофарбової продукції, зазвичай мають різний характер впливу залежно від етапу виробництва. Оскільки якість формується на всіх стадіях виготовлення, для її оцінки доцільно використовувати таку класифікацію чинників [4]:

- 1) матеріальні чинники (використання якісної сировини, пігментів, наповнювачів, розчинників, допоміжних речовин);
- 2) особистісні чинники (рівень кваліфікації працівників, які беруть участь у розробці, виробництві та контролі якості).

До матеріальних умов, які суттєво впливають на підвищення якості лакофарбової продукції, належать:

- якість вихідних матеріалів і компонентів (зв'язуючих речовин, смол, модифікаторів);

- дотримання технологічних процесів (точність приготування сумішей, температурний режим виробництва, контроль параметрів нанесення);
- рівень технічної оснащеності виробництва;
- якість організації технологічних операцій із виготовлення, фасування, зберігання і транспортування продукції.

Без урахування зазначених факторів процес управління якістю лакофарбової продукції буде неповним і неефективним. До особистісних факторів, які мають істотний вплив на якість, належать [29]:

- рівень кваліфікації, досвід та професійні навички працівників, залучених до виробництва та контролю лакофарбових матеріалів;
- організація праці, форми її поділу й системи оплати, що мотивують до підвищення ефективності та відповідальності.

Особливо важливим є стимулювання праці персоналу, оскільки воно формує пряму залежність між якістю виконання технологічних операцій та рівнем винагороди. Це, у свою чергу, безпосередньо впливає на якість готової лакофарбової продукції [29].

Соціальні фактори також мають вагоме значення, оскільки створюють умови для підтримання стабільної трудової активності та відтворення робочої сили. До таких факторів належать надання оплачуваних відпусток, включно з відпустками у зв'язку з народженням дітей, забезпечення можливості оздоровлення та санаторно-курортного лікування працівників [29]. Запропонована класифікація дозволяє об'єднати всі фактори в єдину цілісну систему, що охоплює як прямі, так і опосередковані чинники впливу на виробництво лакофарбових матеріалів. Це забезпечує можливість ефективного використання кожного з них на будь-якому етапі для підвищення якості продукції.

Контроль якості займає особливо важливе місце серед складових системи управління виробництвом. Основна його мета — перевірка відповідності лакофарбової продукції або окремих технологічних процесів встановленим вимогам, виявлення відхилень і оперативне їх усунення задля

недопущення зниження якості на кінцевому етапі [29].

Вибір стратегії орієнтації на високу якість лакофарбових виробів і фокусування на конкретних потребах споживача дозволяє підприємству досягати стійких позицій на ринку. Такий підхід сприяє реалізації стратегічних цілей організації, забезпечує її розвиток, адаптацію до змін ринкового середовища та потреб споживачів (рисунок 1.2).

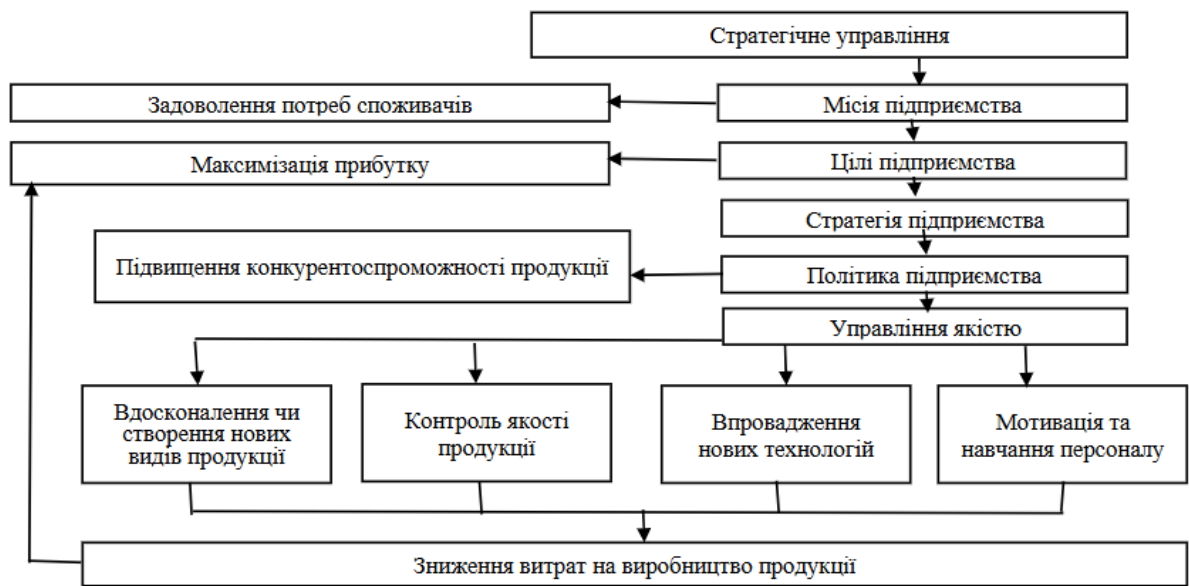


Рисунок 1.2 – Управління якістю як елемент стратегічного управління виробництвом [29]

Стратегія створення доданої цінності для споживача вигідно вирізняє лакофарбову продукцію підприємства серед конкурентів, максимально задовольняючи вимоги споживачів. Реалізація цієї стратегії також сприяє розвитку системи менеджменту якості (СМЯ) на підприємстві, яка є важливою складовою управління виробничими процесами [10].

Як складовій підсистемі загальної системи управління виробництвом лакофарбової продукції, системі менеджменту якості притаманні як загальні риси, характерні для будь-якого виробничого управління, так і специфічні особливості, що доповнюють основні фактори та активно взаємодіють із ними [29].

За [2], після запровадження та сертифікації систем управління якістю згідно з міжнародними стандартами ISO серії 9000 на підприємствах, зокрема у сфері виробництва лакофарбових матеріалів, спостерігається збільшення обсягів випуску та реалізації продукції вищої якості. Це веде до розширення клієнтської бази, підвищення рівня організації виробничих процесів і розвитку корпоративної культури підприємства (рисунок 1.3).

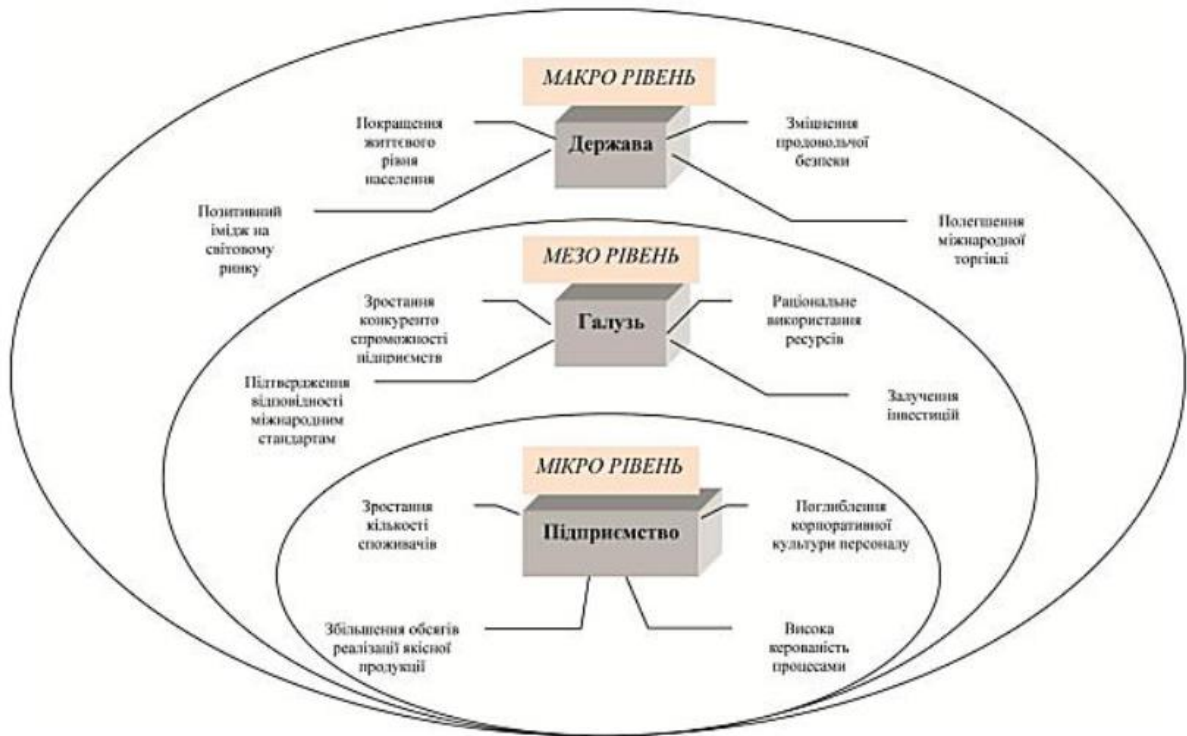


Рисунок 1.3 – Переваги від впровадження систем управління якістю на підприємствах [2]

Слід підкреслити, що основним чинником підвищення конкурентоспроможності лакофарбової продукції є саме її якість. Взаємозв'язок між якістю продукції та її конкурентоспроможністю у вигляді схеми наведений на рисунку 1.4 [26]. Для підвищення якості лакофарбових матеріалів та оптимізації діяльності підприємства необхідне безперервне вдосконалення системи управління якістю, при цьому найефективнішим кроком є впровадження міжнародних стандартів управління. Якщо підприємство орієнтоване на експорт лакофарбової продукції, більш

доцільним буде не просто адаптувати існуючі національні стандарти, а повністю інтегрувати вимоги міжнародних стандартів якості [18].

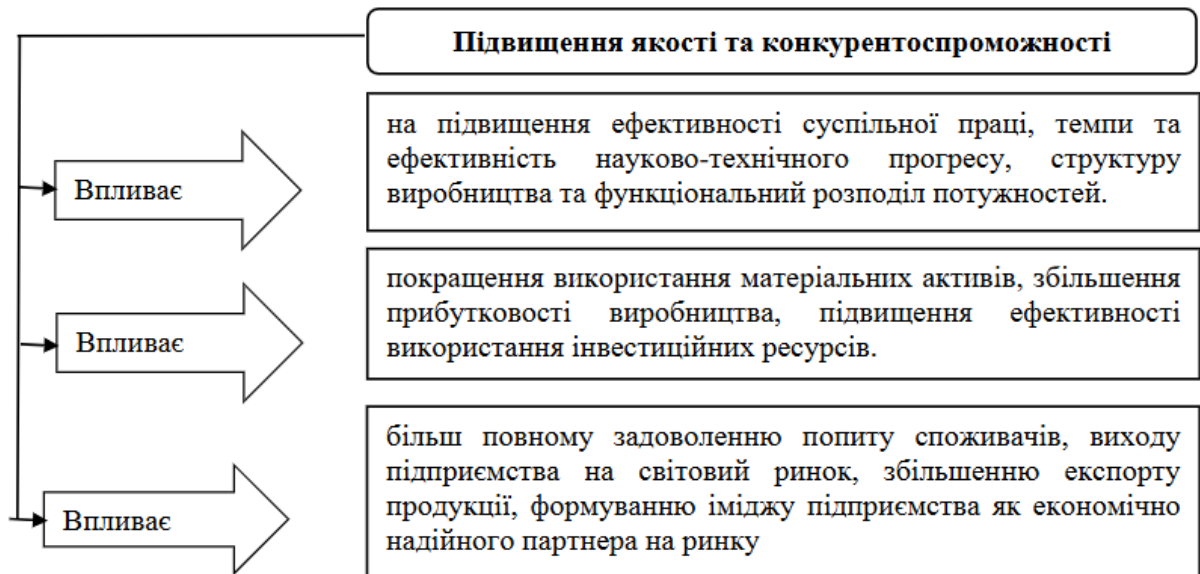


Рисунок 1.4 – Вплив якості та конкурентоспроможності продукції на підвищення ефективності діяльності підприємства [26]

На українських підприємствах найбільш поширеною є система HACCP, яка орієнтована на харчову промисловість. Проте її принципи аналізу ризиків і контролю критичних точок можуть бути адаптовані і для виробництва лакофарбових матеріалів, особливо в частині контролю безпеки продукції, процесів і умов виробництва [29].

Використання адаптованих принципів HACCP у сфері виробництва лакофарбових матеріалів дозволяє [17]:

- забезпечити контроль якості та безпеки продукції на кожному етапі технологічного процесу;
- своєчасно виявляти та усувати ризики, що можуть вплинути на стабільність характеристик лакофарбових матеріалів;
- гарантувати відповідність продукції вимогам стандартів і законодавства;
- підвищити довіру споживачів, партнерів і державних органів до продукції підприємства;

- сформувати культуру якості серед персоналу шляхом підвищення їх відповідальності та залучення до процесу управління якістю;
- покращити репутацію підприємства на ринку лакофарбових виробів;
- сприяти розбудові ефективної та сталої системи менеджменту якості на виробництві.

Підвищення рівня якості лакофарбової продукції — це безперервний і динамічний процес. Вироби цієї галузі мають постійно вдосконалюватися, набуваючи нових експлуатаційних та естетичних властивостей, щоб задовольняти щораз вищі очікування споживачів. Саме споживач виступає рушієм розвитку системи управління якістю та, водночас, джерелом її фінансування [29].

На наш погляд, об'єднуючим чинником у розумінні якості з боку виробника і споживача лакофарбової продукції є забезпечення відповідності виробів стандартам. Саме стандарти гарантують стабільність властивостей матеріалів і підтверджують наявність тих характеристик, які очікують споживачі та визначено нормативною документацією [29].

1.3 Вияв та аналіз проблем в сфері управління якістю продукції

Питання теоретичного обґрунтування забезпечення якості продукції досліджуються багатьма українськими науковцями. Зокрема, Є. Балацький [3], А. Бондаренко [5], Н. Волкова [6] визначають якість продукції як сукупність характеристик, що відповідають потребам споживачів. Дослідники також підкреслюють, що високий рівень якості сприяє як задоволенню попиту споживачів, так і оптимізації виробничих процесів вітчизняних підприємств.

Інші науковці, серед яких І. Галич, А. Немикін, С. Радченя [7], Л. Земляна [13], окреслили чинники, що впливають на управління якістю продукції. О. Павлова, К. Павлов, Б. Омельчук, О. Кучерява [29] у своїх роботах виділили основні економічні проблеми якості: недостатній рівень

кваліфікації персоналу, стан виробничого обладнання, ефективність контрольно-вимірювальних засобів, а також важливість дотримання технологічних процесів.

Окрему увагу вчені приділили наслідкам війни, що вплинули на зниження обсягів реалізації продукції, наголосивши на необхідності відновлення виробничого потенціалу. С. Любежаніна [19] розглянула шляхи мінімізації наслідків воєнних дій та окреслила заходи для забезпечення високої якості й конкурентоспроможності української продукції як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках.

У сучасних умовах стратегічного підприємництва відбувається переосмислення значення якості продукції, яка стає визначальним чинником у задоволенні споживчих потреб і вдосконаленні виробничих процесів. Ефективність діяльності підприємств дедалі більше залежить від їхньої здатності забезпечувати та підтримувати високий рівень якості, що, у свою чергу, вимагає активної конкурентної орієнтації. Тому стратегічна спрямованість на досягнення оптимальної якості продукції набуває особливої важливості, відкриваючи перед підприємствами різних секторів економіки можливість для успішної участі в конкурентній боротьбі за лідерство на ринку, де якість є ключовим чинником залучення споживачів і забезпечення стабільної прибутковості [16].

Підвищений попит на продукцію високої якості сприяє зміцненню конкурентоспроможності та стійкому фінансовому розвитку підприємств. Тому фокус на підвищенні якості стає пріоритетом для сучасних компаній. При цьому ефективність підприємства визначається не лише обсягами продажу, але й здатністю впроваджувати вигідну цінову політику. У цьому контексті якість продукції виступає важливою складовою конкурентоспроможності, охоплюючи сукупність характеристик та властивостей, які визначають відповідність товару споживчим очікуванням і вимогам [6].

Поняття якості має багатогранний та залежний від ситуації характер,

оскільки воно формується під впливом змін у зовнішньому середовищі й актуальних ринкових потреб. Висока якість повинна відповідати широкому спектру вимог, балансує між функціональністю, естетикою, надійністю та іншими критеріями, які впливають на сприйняття споживачів [5].

Згідно з міжнародним стандартом ISO 9000:2015, якість розуміється як ступінь відповідності характеристик продукту, процесу або системи встановленим, очікуваним чи обов'язковим вимогам [24]. Відповідно до українського стандарту ДСТУ ISO 9000:2015, якість трактується як рівень відповідності характеристик об'єкта вимогам зацікавлених сторін [32]. Таким чином, якість продукції можна розглядати як інтегральну характеристику, що визначає її здатність задовольняти як загальні ринкові, так і індивідуальні потреби кожного споживача.

Процеси управління, планування та контролю якості продукції на підприємствах є досить складними та супроводжуються значними витратами на різних етапах виробництва й бізнес-операцій. Прямі витрати включають витрати на контроль виробничого процесу, перевірку якості готової продукції, підготовку і впровадження виробництва, а також втрати від браку. До загальновиробничих витрат відносять витрати на створення та підтримку систем управління якістю, роботу лабораторій якості, санітарну обробку обладнання й приміщень, а також на проведення медичних оглядів працівників [16].

Адміністративні витрати охоплюють витрати, пов'язані із сертифікацією продукції, проведенням екологічного аудиту, а також із сплатою податків і зборів. У витратах на збут враховуються витрати на виконання гарантійних зобов'язань і проведення маркетингових досліджень. Окрему категорію складають операційні витрати на дослідження та розробки, що передбачають фінансування впровадження нових продуктів, технологічних процесів, а також виконання науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт [16].

З огляду на складність процесів контролю якості, важливим завданням

для підприємств є раціональний розподіл та оптимізація витрат з метою забезпечення стабільної якості продукції та підвищення конкурентоспроможності на ринку [23].

Таким чином, забезпечення високої якості продукції разом із її плануванням та контролем є визначальним чинником формування конкурентних переваг підприємства. Якість продукції має важливе стратегічне значення, оскільки безпосередньо впливає на сприйняття бренду, лояльність споживачів і фінансову стійкість компанії. Тому ефективне управління якістю стає необхідною умовою успішного ведення бізнесу в сучасному конкурентному середовищі [13].

Отже, оскільки управління якістю сприяє підвищенню конкурентоспроможності, забезпеченню безпеки продукції та стабільності бізнесу, воно передбачає впровадження високих стандартів якості, підвищення продуктивності виробництва та забезпечення безпеки товарів (таблиця 1.2).

Управління якістю продукції виступає одним із ключових чинників успішного розвитку підприємств. Це проявляється через впровадження систематичного контролю та підтримання високих стандартів якості на всіх етапах виробничого циклу. Підвищення якості виробництва сприяє зміцненню конкурентоспроможності підприємства шляхом підвищення задоволеності споживачів, зменшення витрат і оптимізації виробничих процесів. Комплексний підхід дозволяє не лише забезпечити відповідність продукції очікуванням споживачів і стандартам безпеки, а й формувати в організації культуру якості, що позитивно впливає на її репутацію та забезпечує стійкий фінансовий успіх [16].

На теперішньому етапі економічні виклики у сфері якості охоплюють різні аспекти, зокрема рівень професійної підготовки працівників, стан обладнання та інструментів, ефективність засобів вимірювання, а також точність дотримання технологічних процесів і процедур контролю. Усі ці чинники взаємопов'язані й мають значний вплив на якість продукції та

конкурентоспроможність підприємства [29]. В умовах зростаючої конкуренції підприємства змушені зосереджувати увагу на виробництві продукції високої якості, що відповідає вимогам ринку. Якість продукції стає вирішальним чинником у досягненні конкурентних переваг, адже вона сприяє зростанню обсягів продажу і забезпеченню вищих прибутків. При цьому важливо враховувати, що якість визначає не лише внутрішню ефективність підприємства, а й формує сприйняття товару споживачами та його ринкове позиціонування.

Таблиця 1.2 – Фактори, які впливають на управління якістю продукції [16]

Чинники	Особливості
Високі стандарти якості продукції	Встановлення високих стандартів якості передбачає дотримання міжнародних і національних норм щодо якості та безпеки. Це сприяє довірі споживачів, розширенню ринкових можливостей і зміцненню бренду як надійного та відповідального.
Покращення продуктивності	Управління якістю допомагає підвищити продуктивність через оптимізацію виробничих процесів, удосконалення технологій, ефективне використання ресурсів і зменшення витрат та відходів. Це підвищує прибутковість і конкурентоспроможність підприємства.
Забезпечення безпеки продукції	Забезпечення безпеки включає контроль якості сировини, процесів виробництва та кінцевого продукту, впровадження систем управління ризиками і контрольного обладнання, що підвищує довіру споживачів і знижує ризики.
Відповідальність перед стейкхолдерами	Управління якістю враховує інтереси споживачів, інвесторів, регуляторних органів та постачальників, передбачає активну взаємодію та дотримання етичних і екологічних стандартів, що зміцнює репутацію підприємства.
Сталий розвиток	Постійне вдосконалення процесів і продукції для довгострокової конкурентоспроможності. Включає оцінку якості, виявлення слабких місць і впровадження заходів для безперервного розвитку та підвищення якості.
Створення культури якості	Розвиток корпоративної культури через навчання персоналу, впровадження системи цінностей і дотримання високих стандартів на всіх рівнях діяльності компанії, що підтримує внутрішній бренд і мотивацію працівників.
Ризикове управління	Включає ідентифікацію, аналіз та управління ризиками, пов'язаними з якістю продукції, що дозволяє вчасно виявляти проблеми та мінімізувати їхній вплив на задоволеність споживачів і якість продукції

Слід також наголосити, що сьогодні війна та її руйнівні наслідки

суттєво впливають на якість продукції в різних секторах економіки. Забезпечення якості української продукції в умовах війни є серйозним викликом, що потребує комплексного підходу та швидкої адаптації до нових і непередбачуваних обставин [16]. Особливу увагу слід приділити економічним проблемам у сфері якості, які виникли внаслідок повномасштабного вторгнення російської федерації на територію України (таблиця 1.3).

Таблиця 1.3 – Економічні проблеми, що мають місце в сфері якості української продукції [16]

Проблеми	Особливості
Безпека та стабільність	Бойові дії призвели до руйнування інфраструктури та підприємств у деяких регіонах, порушення ланцюгів постачання і зупинки виробництва. Для відновлення необхідні системні заходи підтримки промисловості.
Доступ до ресурсів	Війна обмежила доступ до ресурсів (вода, земля, паливо), що викликало скорочення виробництва і погіршення якості продукції. Необхідно забезпечити підприємствам доступ до ресурсів для їх ефективної діяльності.
Збутові ринки	Військові дії обмежили експорт, імпорт і торгівлю, що зменшило можливості збуту. Це може призвести до зниження якості продукції через меншу конкуренцію і спрощення вимог споживачів.
Робоча сила	Внаслідок бойових дій знизилася інвестиції в дослідження та розробки. Багато підприємств змушені були зупинити інноваційні проекти через втрату ресурсів і партнерських зв'язків.
Фінансова стабільність	Значна частина населення мігрувала у безпечніші регіони, що спричинило дефіцит робочої сили у промисловості, вплинуло на продуктивність і якість продукції.
Ціни на енергоресурси	Війна спричинила різке зростання цін на паливо та енергоресурси, що збільшило витрати на виробництво і транспортування, знизивши конкурентоспроможність підприємств.
Ризики для здоров'я і якості	Забруднення ґрунтів і водних джерел хімічними речовинами внаслідок бойових дій може негативно вплинути на якість продукції та безпеку її споживання.
Зниження попиту	Війна зменшила споживчий попит на продукцію, що може призвести до зниження вимог до якості і ускладнити збут для виробників

Для вирішення економічних проблем у сфері якості продукції необхідно застосовувати комплексний підхід, що передбачає постійне вдосконалення професійних навичок працівників, оновлення обладнання, забезпечення точного дотримання технологічних процесів і регулярний

контроль якості продукції. Основною метою є відповідність продукції вимогам споживачів і збереження конкурентоспроможності підприємства на ринку [16].

Війна суттєво ускладнює стабільний розвиток виробничої, переробної та торговельної діяльності, що змушує підприємства швидко пристосовуватись до непередбачуваних умов. Однією з можливостей подолання викликів є посилення конкурентоспроможності через активну соціальну діяльність підприємств. Зокрема, впровадження програм соціального партнерства, спрямованих на підтримку малозабезпечених родин, пенсіонерів, осіб з інвалідністю, а також розвиток ініціатив для молоді, підтримку Збройних Сил та екологічних проєктів, дозволяє не тільки проявити корпоративну відповідальність, але й зміцнити позитивний імідж компанії. Участь у благодійних заходах та суспільно важливих ініціативах підвищує репутацію підприємства, сприяє залученню інвесторів і зміцненню довіри споживачів, водночас роблячи внесок у відновлення країни в умовах війни [19].

Разом із реалізацією ефективної маркетингової стратегії важливим напрямом покращення якості продукції для підвищення конкурентоспроможності залишається стандартизація та сертифікація. Стандартизація забезпечує встановлення єдиних вимог до якості продукції, що допомагає оптимізувати виробничі процеси та гарантувати відповідність продукції ринковим потребам. Вона сприяє створенню конкурентоспроможних товарів, які задовольняють очікування споживачів [16].

Сертифікація, у свою чергу, передбачає об'єктивне підтвердження якості продукції відповідно до чинних стандартів. Вона включає проведення аудитів, тестувань та інших процедур перевірки, що дозволяє підприємствам гарантувати безпечність і надійність своєї продукції, підвищуючи рівень довіри споживачів. Ці заходи є ключовими для зміцнення позицій підприємства на ринку: вони сприяють підвищенню продажів, розширенню

ринкових можливостей, збільшенню прибутків і забезпеченню стабільного розвитку бізнесу та його позитивної репутації. Крім того, такі підходи мають важливе значення для відновлення виробничої сфери України [16].

Підбиваючи висновки до теоретичного розділу, відмітимо, що ефективне управління якістю лакофарбових матеріалів передбачає комплексний і системний підхід, що базується на суворому дотриманні принципів якості, забезпечуючи при цьому максимальні результати за мінімальних витрат. Це особливо важливо, оскільки ефективність управління визначається не лише досягнутим рівнем якості, а й раціональним використанням організаційних, економічних, технічних, кадрових і соціальних ресурсів, необхідних для формування та підтримки високої якості продукції. Розробка, сертифікація та постійна підтримка системи управління якістю у виробництві лакофарбової продукції є стратегічно важливим напрямом для підприємств. Це дозволяє суттєво підвищити їхню продуктивність, економічну ефективність та конкурентоспроможність як на вітчизняному, так і на міжнародному ринках. Постійне вдосконалення якості виробів є основною умовою для утримання конкурентних позицій та зміцнення довіри споживачів до бренду.

Якість продукції – одна з ключових складових стратегічного планування та управління підприємствами, оскільки вона безпосередньо впливає на їхню конкурентоспроможність і фінансові результати. Ефективне управління якістю виступає необхідною умовою для успішної діяльності у складному конкурентному середовищі. Водночас підприємства стикаються з низкою економічних проблем у сфері якості продукції, серед яких важливими є рівень кваліфікації персоналу, технічний стан обладнання, надійність вимірювальних засобів і точність дотримання технологічних процесів. У нинішніх умовах, що ускладнені наслідками війни та економічної нестабільності, забезпечення високої якості продукції набуває ще більшої ваги. Підтримання стандартів якості в умовах невизначеності та обмежених ресурсів стає одним із головних завдань для підприємств. Для покращення

рівня якості продукції та мінімізації впливу негативних факторів необхідний комплексний підхід і здатність швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Серед основних шляхів розвитку варто виділити підвищення конкурентоспроможності продукції, формування внутрішньої культури якості на підприємствах, а також активне впровадження стандартів та процедур сертифікації. Лише завдяки системному підходу й постійному вдосконаленню процесів управління якістю підприємства зможуть забезпечити стабільність та успішний розвиток у сучасних умовах.

2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ ПП «ЗІП» В УМОВАХ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА

2.1 Загальна характеристика діяльності підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю ПП «ЗІП» було засноване 27.01.1995 р. в м. Кам'янське, Дніпропетровської обл. за адресою – вул. Широка, 60. Основним видом діяльності підприємства є виробництво фарб, лаків і подібної продукції, друкарської фарби та мастик. На сьогодні ТОВ ПП «ЗІП» це корпорація, яка об'єднує три підприємства, що були еволюційно сформовані за час існування. Компанії мають єдину соціальну, та фінансову політику. ТОВ Промислове підприємство «ЗІП» – виробник лакофарбової та хімічної продукції. ТОВ «Ардор Трейд» – компанія з дистрибуції лакофарбової та господарчої продукції. ТОВ «Еталон Пак» – виробник металевої банки та контрактного фасування в аерозольний балон.

Організація менеджменту наведена у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Політика сфері менеджменту ТОВ ПП «ЗІП» [27]

Категорія менеджменту	Опис
1	2
Напрями діяльності	Виробництво лакофарбових та клейових матеріалів Дистрибуція продукції господарчого напрямку Виробництво металевої хімічної тари Послуги в галузі вантажного транспорту Послуги з фасування в аерозольні балони
Призначення	«Краще робити досяжним!» Як експерти, робимо досяжними кращі товари та послуги для своїх клієнтів. Як громадяни, створюємо краще середовище, використовуючи нашу перевагу – наші переконання
Переконання	Усе геніальне є простим. Насамперед здоровий глузд. Не Боги горшки ліплять. Ти можеш, якщо хочеш. Якщо не ти, то ніхто! Будь рішучим, але уникай крайнощів. Не помиляється той, хто нічого не робить. Помилляйся. Але твої рішення мають бути зрозумілі та прозорі. Зірки сяють здалеку. Довіряй тим, хто поруч – вони найкращі. 1+1>2 Разом ми сила! Метою є відносини, а гроші придуть.

Кінець таблиці 2.1

1	2
	Якість твого життя залежить від твого оточення. Люби тих, хто поряд, ділися з ними. Жени брехливих. Бійся похмурих. Уникай посередніх і людей з чорними думками. Ми всі ходимо під Богом. Будь нижче маленького. Шануй усіх. Усі люди рівні, немає обраних і недоторканих! Робота має бути в задоволення. Щастя важливіше роботи
Бачення	Створити конкурентну компанію на основі справедливих та прозорих відносин, як краще середовище для існування. Ми живемо один раз. Жити на чернетку не можна. Кожен із нас – унікальний. Створення середовища, яке дає можливість реалізуватися кожному талановитому працівникові, що поділяє наші переконання, і є конкурентною перевагою, яка, ми сподіваємось, призведе до конкурентоздатності та зростання
Стратегічні цілі	Створення середовища яке надихає, та робить життя працівників кращім. Зростання добробуту співробітників на основі їх показників ефективності. Вкладання своєї частинки у фундамент нашої Держави

Історія становлення підприємства наведено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Історія становлення ТОВ ПП «ЗІП» [27]

Рік	Опис подій
1	2
1995	Засноване підприємство «ЗІП», назване на честь батька засновників. Молодість і впевненість у майбутньому успіху. Усе обладнання створено власноруч. Пошук кредитора для розширення виробництва. Під кінець року – 27 працівників, із них 8 – адміністрація. Функціонували 2 відділи збуту: у Дніпродзержинську та Дніпропетровську.
1996	Придбання комп'ютерів. Виробництво клею «КС-3», фасування «рідкого скла», клеїв «ПВА», «КМЦ» та конторського. Виготовлення власної пластикової тари. Створення ділянки з виробництва «Білизни». Перехід до власних географічних відділів збуту. Розвиток підприємства.
1997	Придбання німецького обладнання для виробництва емалі. Випущено 70 тн фарби нової якості. Створення філій збуту без реєстрації юридичних осіб. Початок автоматизації обліку філій і бухгалтерії.
1998	Розширення палітри фарб. Розширення географії продажів. Відкриття філії в Одесі. Криза: «Чорний вівторок» – долар зріс із 1,6 до 4,0 грн, що призвело до втрати обігових коштів та накопичення боргів.
1999	Викуп території, орендованої в податковій. Інтеграція ділянки збору макулатури. Відкриття філій у Вінниці, Запоріжжі, Києві, Луганську, Маріуполі, Сімферополі, Херсоні. Виробництво фарби за давальницькою схемою. Самостійне виготовлення обладнання для бісерних млинів.
2000	Боротьба за встановлення телефонів АТС. Конфлікти з екологічною інспекцією та прокуратурою – справу закрито. Освоєння території: будівництво адмінкорпусу й складу. Створення каталогу емалей «Зебра». Будівництво установки з варіння лаку у Фастові. Акредитація хімлабораторії в системі «Укр.Сепро». Експорт фарб із Словаччини. Купівля напівпричепів.

Продовження таблиці 2.2

1	2
	Виробництво 11 тис. тонн продукції, з них 3 тис. тонн клеїв
2001	Продаж «Лакхімпрому» технологічної лінії для алкідних смол. Протистояння з Держстандартом. Купівля автоматичних фасовок. Резервація ТМ «Зебра». Отримання звання «Кращий роботодавець» у Дніпродзержинську. Виробництво і продаж 15,9 тис. тонн продукції. Проблема підробок фарби. Початок виробництва власної металевої банки. Перехід бізнесу в сіро-білу зону. Відкриття нових філій. Оформлення права власності на майно. Створення автопідприємства ТОВ «Промзіпактив». Початок побудови комп'ютерної мережі між офісами.
2002	Розвиток макетної майстерні. Реєстрація виробництва металевої тари. Купівля обладнання. Викуп нової території (Широка, 26-А). Поглинання «УкрЕнергоЧермет». Активна боротьба з підробками. Вибори бригадирів робітниками. Початок роботи над ISO. Перші студії колірування. Визнання «Кращим роботодавцем Дніпропетровської області». Стаємо №1 у виробництві ЛКМ в Україні. Автоматизація обліку на базі 1С. Відкриття нових філій.
2003	Запуск кухні та пошивної майстерні. Впровадження технологій захисту тари (термоусадка, ребристі банки). Масове виробництво обладнання для себе. Створення Асоціації виробників ЛФМ із ДЛКЗ. Купівля 70 дозаторів для колірування. Викуп орендованої землі. Участь у конференції «Лакокраска» в Алушті. Реєстрація ТМ «Тріора». Виробництво 30,3 тис. тонн продукції.
2004	Відкриття окремого цеху фасування. Будівництво на Широкій, 26. Придбання транспорту. Виробництво дисплеїв для ТМ «Зебра» і «Тріора». Створення механоскладальної ділянки. Створення сайту. Старт системного аналізу конкурентів і сегментування клієнтів. Локальні рекламні кампанії. Перший банківський кредит. Навчання керівництва ЗІП на BASF у Німеччині. Придбання землі на вул. Широка, 111. Виробництво 35,8 тис. тонн. Помаранчева революція – надії на зміни. Асортимент майже 400 видів продукції. Частка ринку ЛФМ понад 15%.
2005	Встановлення поштових скриньок для зворотного зв'язку. Створення газети «Ліхтарик». Купівля мийки. Закупівля сучасного лабораторного обладнання. Річні збори в Трускавці. Святкування 10-річчя підприємства і створення фільму. Досягнення пікових обсягів продажу – 38,7 тис. тонн.
2006	Проведення інвентаризації адрес у м. Дніпродзержинську. Тираж – 107 тис. екземплярів рознесено робітниками-поштарями. Виробництво 37,3 тис. тонн. Обрання мера міста. Перехід помічників до влади. Підприємство продовжує отримувати нагороди.
2007	Придбання швейцарської лінії для конусної банки. Купівля 5 тягачів Renault. Проблеми в логістиці. Аудит підтвердив її відсутність. Річні збори в Словаччині. Виробництво 38,6 тис. тонн. Продаж продукції на 55 млн доларів. Повернення засновника з посади мера
2008	Наявність 40 магістральних авто. Створення складів на підприємстві. Розробка стандартів «Продаж», «Логістика», «Адміністрування філій». Початок зміни кадрів на філіях. Виробництво 37,3 тис. тонн.
2009	Придбання лінії Sabatier для виробництва відер. Продаж 18 МАЗів. Створення процедур і правил. Набір кадрового резерву (безуспішно). Вироблено 38,6 тис. тонн, продано понад 39 тис. тонн. Участь у створенні нової асоціації виробників ЛФМ.
2010	Рентабельність автотранспорту після продажу МАЗів. Запуск автоматизованої лінії з виробництва водних фарб. Перехід на стандартизацію процесів. Окреме виробництво шпаклівок і штукатурок. Виробництво 34,3 тис. тонн. Відмова від.

Продовження таблиці 2.2

1	2
	дешевого сегмента ринку. Врожай нагород
2011	Придбання CNC пресу для економії металу. Акції протесту через спроби нав'язати профспілку. Пропозиція щодо продажу бізнесу (x12). Виробництво 35,8 тис. тонн. Повторний викуп будівлі мийки. Потреба у 12 млн банок на рік.
2012	Створення верстатного парку на «Еталон Пак». Початок масштабних проектів із недостатнім плануванням. Розробка проекту реконструкції цеху «Органіки». Впровадження корпоративної системи нагород. Економіка зупинилася. Вироблено 34,5 тис. тонн. Продажі досягли 68,5 млн доларів. Частка ринку фарб: 28% – органорозчинні, 15% — водні.
2013	Проведено заміну восьми автомобілів Reno: старі продано, нові придбано. Куплено китайську зварювальну машину та повністю відмовлено від використання «зіганого» шва у виробництві тари. Відбулося значне падіння обсягів продажу. Запущено систему змагань серед торговельних працівників. Як засіб комунікації між працівниками створено новинний портал. Вироблено 29,5 тис. тонн продукції. Здійснено першу спробу переходу від паперових носіїв до електронних. Прийнято рішення відмовитися від чергового проекту реконструкції ЛФМ. Середньорічна кількість працівників становила 980 осіб.
2014	Рік Майдану та початку війни з РФ. Розпочато роботу за принципом експедиції (чужий вантаж – чуже авто). Передано для потреб АТО один МАЗ та дві Газелі. Вироблено 23,4 тис. тонн продукції. Вперше реалізовано дистрибуцію супутніх товарів на Чернівецькій філії. Через агресію Росії припинено роботу Донецької, Сімферопольської, Севастопольської та Луганської філій, зазнано втрат товару, майна та зв'язків, але дружні стосунки витримали випробування.
2015	Відзначено 20-річчя компанії та проведено зйомки фільму про ЗІП. Економічна ситуація в країні сильно вплинула на діяльність підприємства. Вироблено 16,2 тис. тонн продукції. Незважаючи на сподівання, падіння економіки поглибилося. Вели боротьбу з піратською реєстрацією ТМ «Зебра» у Грузії. Втратили активи на Донбасі. Запроваджено теплові насоси для заміщення газу. Продовжено підтримку АТО: фінансували п'ятьох контрактників. Придбано китайську лінію для виробництва банок діаметром 146 мм. Вперше понад 50% тари продано стороннім покупцям. Вирішено розвивати продаж супутніх товарів.
2016	Придбано два тягачі Volvo на заміну старим. Вироблено та продано 19,0 тис. тонн продукції. Розширено склад комплектуючих. Запущено ручну ділянку фасування аерозольних балонів. Продаж супутніх товарів зріс на понад 66% у порівнянні з 2015 роком. Повністю відмовилися від використання газу, витрати на опалення знизилися удвічі. Встановлено рекорд у виробництві металевої тари – 16 млн одиниць.
2017	Почато освоєння нової території на вул. Широкий, 26-Е для розвитку аерозольного напрямку. Відвідано Кантонську виставку товарів у Китаї. Продаж супутніх товарів зріс на 60% у порівнянні з 2016 роком. Виведено з експлуатації 11 автомобілів Reno через відтік водіїв на Захід. Прийнято рішення про розділення виробництва та дистрибуції, створено ТОВ «Ардор-Трейд». Вироблено та продано 18,5 тис. тонн продукції. Кількість вироблених різновидів товарів перевищила 900 найменувань.
2018	Серед 700 колор-студій України компанія володіла понад 200, але розроблено нову програму через недостатній ефект. Виникла гостра кадрова проблема через масову еміграцію працівників. Придбано автоматичну лінію фасування аерозолів, зіткнулись із численними труднощами. Створено класифікатор виробленої продукції. Збільшено кількість номенклатурних позицій на складі до

Кінець таблиці 2.2

1	2
	1495. Розпочато проект реконструкції виробництва фарб власними силами. Спрощено систему внутрішніх стандартів. Поступово переведено філії у «Ардор-Трейд». Продаж супутніх товарів зріс на 46% у порівнянні з 2017 роком. Розбудовувалася єдина система управління дефіцитними ресурсами. Продано 8 автомобілів, залишилося 11 із пробігом понад 1 млн км.
2019	Вироблено майже 15 млн штук банок за рік. Через стан доріг знайти найманий транспорт стало важко. Головною задачею визначено накопичення обігових коштів через високу вартість кредитів понад 20%. Освоювали аерозольний напрямок на новій території (Широка, 26-Е). Формували справедливі та ринкові взаємовідносини між своїми підприємствами. Продовжували шукати свою унікальність і працювати над виправленням помилок.
2020	Рік відзначився карантинном через коронавірус. Навчалися працювати дистанційно. Виробництво банок стало збитковим, шукали нові ідеї. Придбано перше обладнання для добування сонячної енергії у складних умовах. Зародилася нова концепція виробництва фарб. Приділяли увагу озелененню території та створенню комфортного середовища для роботи.
2021	Збитки ТОВ «Етаон Пак» зростали, спроба продажу підприємства не вдалася. Проведено скорочення персоналу. Створено електронну версію колоруювання через Інтернет. Реалізовано металеву реконструкцію цеху «Вода». Мінімізовано діяльність транспортної дільниці. Створено окрему ділянку для ремонту вантажних машин. Придбано обладнання для заповнення балонів киснем. Заповнено 1 млн аерозольних балонів, залучено сторонніх клієнтів. Для роботи з газами закуплено додаткові ємності, стелажі та навантажувач.
2022	Рік шоку через повномасштабне вторгнення рф. Березень – повна зупинка роботи, з квітня – відновлення на 2–3 дні на тиждень. Жорстке скорочення запасів та ручне управління у всіх регіонах. Загальнонаціональна допомога армії. Реорганізація: окремі напрями об'єднали у «Еталон Пак». На дільниці «банка» залишилося 8 робітників. Активно розвивався напрямок наповнення аерозолів пропаном. Більше 30 працівників приєдналися до ЗСУ, є нагороджені, поранені та загиблі. Протягом місяця підприємства працювали без електроенергії.
2023	Життя та робота були спрямовані на виживання. Змінилося розуміння різниці між бажанням і необхідністю. На виробничих територіях з'явилися орендарі зі східних регіонів. Підприємство забезпечувало себе та допомагало фронту. Сплачено понад 100 млн грн податків. Незважаючи на війну, рік завершено з позитивним економічним результатом.
2024	Рік війни та розчарувань. Падіння настроїв відобразилося на ринку. Усвідомлено, що сприйняття ситуації залежить від власної оцінки. Запущено нові продукти автохімії. Протягом року двічі підвищували заробітну плату. Сплачено майже 100 млн грн податків. У ЗСУ служить понад 50 працівників, маємо втрати. Основною проблемою стало бронювання працівників.
2025	Уточнено стратегічні цілі та критерії їх виміру. Розпочато проект енергетичної самодостатності за рахунок сонячної енергії. Запущено упаковку продукції у туби та картуші. Високо оцінено кмітливість та професійність колективу.

ТОВ ПП «ЗІП» має власну торгову марку, яка зображена на рисунку 2.1, а на рисунку 2.2 наведені бренди, які належать корпорації.



Рисунок 2.1 – Торгова марка ТОВ
ПІ «ЗІП» [27]



Рисунок 2.2 – Бренди, які належать
корпорації [27]

Технологічні потужності ТОВ ПІ «ЗІП» дозволяють виробляти більш ніж 60000 тн продукції на рік. Лінії сформовані на основі високопродуктивного обладнання провідних світових виробників машин для лакофарбової промисловості NETZSCH (Німеччина), Profarb (Польща), Oliver&Batlle (Іспанія), Fast&FluidManagement (Нідерланди), Dramont (Італія). Виробництво водорозчинних фарб здійснюється на автоматизованій лінії, яка виготовлена іспанським виробником обладнання «Oliver&Batlle» за індивідуальним проектом [27].

Серед партнерів ТОВ ПІ «ЗІП» одні з найвідоміших виробників хімічних продуктів, такі як BASF (Німеччина), DOW (США), Bayer (Німеччина), Eastman (США), Evonic (Нідерланди), ChromafloTechnologies (Нідерланди) та багато інших [27].

Сьогодні ТОВ ПІ «ЗІП» – це підприємство, яке входить до п'ятірки найбільших лакофарбових компаній близького зарубіжжя. Торговим маркам корпорації довіряють і, уважно вивчаючи думки споживачів, підприємство постійно зростає і вдосконалюється. Керівництво створює і поширює товари,

які роблять життя більш яскравим і затишним та допомагає споживачам отримувати від життя більше задоволення [27].

2.2 Аналіз факторів конкурентного середовища, що впливають на діяльність ТОВ ПП «ЗІП»

У таблиці 2.3 визначені ключові детермінанти та напрями розвитку ТОВ ПП «ЗІП», як основного виробника лакофарбової продукції (ЛФП).

Таблиця 2.3 – Ключові детермінанти та напрями розвитку ТОВ ПП «ЗІП», як основного виробника лакофарбової продукції (ЛФП) [22]

Зовнішні чинники	Внутрішні чинники
Системні чинники	
<p>Стабільне зростання попиту на глобальному ринку (↑). Активне оновлення продуктового портфеля та впровадження стратегії диференціації товарів (↓). Підвищення експлуатаційних, технічних та естетичних вимог до продукції (↓). Посилення екологічних норм та вимог щодо економічності виробництва (↓). Розвиток сегменту багатофункціональної та «розумної» лакофарбової продукції (↓). Залучення іноземних інвестицій у галузь (↑)</p>	<p>Стабільний внутрішній попит на продукцію серед споживачів (↑). Велика кількість конкурентів і високий рівень конкуренції на ринку (↑). Значна частка сучасних виробничих потужностей (↑). Обмеженість власної сировинної бази та залежність від імпортних матеріалів (↓). Низький рівень впровадження сучасних технологій, нових продуктів та стандартів якості й екологічної безпеки (↓). Відсутність системної державної підтримки національних виробників (↓). Недостатній розвиток інтегрованої галузевої інноваційної інфраструктури (↓)</p>
Ситуативні чинники	
<p>Зростання вартості імпортних складових у структурі собівартості продукції (↓). Збереження високого потенціалу залучення іноземних інвестицій у виробництво лакофарбової продукції (↑). Лібералізація торгівлі в межах Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом (↓). Вихід з українського ринку окремих великих виробників лакофарбової продукції (↓)</p>	<p>Зниження платоспроможності споживачів і зміщення попиту в бік економ-сегменту (↓). Стабілізація та поступове зростання внутрішнього попиту у промисловому секторі (↑). Зростання обсягів контрафактної продукції на ринку (↓). Впровадження міжнародних стандартів та зростання експорту у певних сегментах виробництва лакофарбової продукції (↓). Посилення процесів перепродажу активів у лакофарбовій промисловості (↓)</p>
<p>Примітка: вектор впливу «↑» – позитивний, тобто стимулюючий розвиток чинник; «↓» – негативний, тобто гальмуючий; «↓» – чинник зі змішаним впливом</p>	

Для визначення факторів, що впливають на діяльність ТОВ ПП «ЗІП», фактори було розподілено на системні та ситуативні. Така подвійність проявляється у тому, що сучасні глобальні процеси у сфері ЛФВ створюють одночасно і загрози для внутрішніх виробників, і нові можливості для пошуку власних ніш за умови активної інноваційної, виробничої та ринкової діяльності у різних товарних сегментах і на різних ринках [8].

За допомогою SWOT-аналізу діяльності лакофарбового підприємства було здійснено перехресне поєднання чинників впливу, що дало змогу визначити шляхи посилення їх позитивного ефекту через взаємодію, а також способи мінімізації негативних наслідків (таблиця 2.4). Можливості, наведені у таблиці 2.4, можуть бути реалізовані лише за умови впровадження ефективної маркетингової політики.

Таблиця 2.4 – Матриця SWOT-аналізу діяльності ТОВ ПП «ЗІП»

1	2	3
	<p>Можливості (О)</p> <p>збільшення частки експорту лакофарбової продукції</p> <p>вихід на нові ринки та відкриття нових сегментів споживачів</p> <p>зниження цін на сировину та матеріали від постачальників</p> <p>поява нових технологій у виробництві лакофарбових матеріалів</p> <p>впровадження інновацій у виробничі та управлінські процеси</p> <p>зростання інвестиційної привабливості лакофарбової галузі</p> <p>розробка та реалізація власних антикризових програм</p> <p>підвищення якості інформаційного супроводу для споживачів</p>	<p>Загрози (Т)</p> <p>зменшення обсягів постачання якісної сировини</p> <p>зростання рівня конкуренції та посилення позицій конкурентів на ринку</p> <p>підвищення попиту на альтернативні оздоблювальні матеріал</p> <p>зростання вартості лакофарбової продукції через подорожчання компонентів</p> <p>економічна нестабільність у країні</p> <p>нестабільність курсу національної валюти</p> <p>підвищення тарифів на енергоносії та паливо</p> <p>зміни у законодавстві, що регулює діяльність хімічної промисловості та підприємств лакофарбового сектору</p>

Кінець таблиці 2.4

1	2	3
<p>Сильні сторони (S)</p> <p>використання передових технологій у виробництві розвинена мережа постачальників сировини та матеріалів широкий та постійно оновлюваний асортимент продукції висока якість продукції, яка відповідає міжнародним стандартам стабільна клієнтська база ефективна організаційна структура управління підприємством розвинені інформаційні ресурси, зокрема власний сайт багаторічний досвід роботи на ринку лакофарбової продукції успішна політика підприємства у сфері забезпечення якості висококваліфікований персонал</p>	<p>наявність широкого асортименту дозволяє швидко реагувати на потреби нових ринків удосконалення технологій сприяє зменшенню виробничих циклів і збільшенню обсягів випуску продукції ефективна політика управління якістю посилює конкурентні переваги існують можливості залучення висококваліфікованих фахівців для розробки та впровадження антикризових заходів</p>	<p>плідне партнерство лакофарбових підприємств з іншими компаніями сприяє розширенню обсягу замовлень накопичений багаторічний досвід роботи на ринку забезпечує підприємству стабільні та сильні позиції у порівнянні з конкурентами підписання нових контрактів із постійними клієнтами гарантує безперервність виробничого процесу систематичний моніторинг ринку дозволяє своєчасно виявляти зміни у споживчому попиті та адаптувати виробничі плани</p>
<p>Слабкі сторони (W)</p> <p>відсутність рекламної присутності на телебаченні недостатній рівень інформування споживачів через відсутність сторінок у соцмережах, таких як Instagram та Telegram слабка маркетингова політика підприємства зменшення обсягів обігових коштів перебої у постачанні готової продукції вплив сезонних коливань на рівень споживання лакофарбових матеріалів високе податкове навантаження на підприємство</p>	<p>розширення ринків збуту дозволить підвищити рентабельність виробництва впровадження нових технологій та модернізація обладнання сприятимуть зниженню собівартості продукції активне застосування креативних рекламних кампаній дозволить покращити обізнаність споживачів щодо продукції підприємства</p>	<p>підвищення вартості сировини призведе до зростання собівартості лакофарбової продукції посилення державного регулювання та запровадження жорсткіших вимог можуть ускладнити діяльність підприємства високі ставки оподаткування знижують рівень прибутковості та підвищують залежність підприємства від зовнішніх економічних чинників</p>

PEST-аналіз є важливим маркетинговим інструментом для виявлення

політичних (P – political), економічних (E – economic), соціальних (S – social) і технологічних (T – technological) чинників зовнішнього середовища, що впливають на функціонування лакофарбового підприємства. Основною метою цього аналізу є виявлення ключових зовнішніх чинників та прогнозування їх подальшого впливу — позитивного чи негативного [15]. Це, у свою чергу, дозволяє розробити маркетингову стратегію розвитку підприємства, яка відповідатиме актуальним умовам макросередовища.

Кожен із зовнішніх чинників у процесі PEST-аналізу необхідно оцінювати за ступенем потенційного впливу, термінами прояву, характером і напрямом дії. Серед переваг використання PEST-аналізу слід відзначити можливість ефективного довгострокового стратегічного планування, зростання уваги до потенційних можливостей і загроз, а також можливість їх виокремлення й оцінювання рівня ймовірності та значущості їх впливу. На основі результатів аналізу можна формувати обґрунтовані управлінські рішення. Варто зазначити, що для досягнення максимальної ефективності, PEST-аналіз доцільно застосовувати у поєднанні зі SWOT-аналізом, оскільки він є важливою складовою системи управління ризиками і стратегічного планування діяльності лакофарбового підприємства [8].

Для аналізу зовнішнього середовища діяльності лакофарбового підприємства ТОВ ПП «ЗІП» було застосовано PEST-аналіз, результати якого наведені у таблиці 2.5.

До політичних чинників віднесено: проведення військової агресії РФ, політичні реформи, зміна законодавства, у тому числі податкового, що впливають на лакофарбову галузь, політична нестабільність у країні, а також глобальні тенденції розвитку хімічної промисловості. Серед економічних чинників розглядалися: загальний економічний стан в Україні, рівень попиту на лакофарбову продукцію, інфляційні процеси, платоспроможність населення, коливання валютного курсу, зміни цін на сировину і матеріали, а також падіння темпів виробництва у суміжних галузях. До соціальних чинників віднесено: зміни стилю життя споживачів, зростання уваги до

екологічних аспектів виробництва, популяризацію безпечних для здоров'я матеріалів, демографічні зміни, зміни у споживчих вподобаннях щодо екологічних та безпечних лакофарбових матеріалів.

Таблиця 2.5 – PEST-аналіз факторів, що впливають на діяльність ТОВ ПП «ЗІП»

Політика (P)	Оцінка впливу	Економіка (E)	Оцінка впливу
1. Зміни законодавства, зокрема податкового, щодо хімічної промисловості	0,13	1. Рівень попиту на лакофарбову продукцію	0,20
2. Політична нестабільність і воєнний стан в країні	0,11	2. Платоспроможність споживачів	0,18
3. Світові тенденції розвитку хімічної та лакофарбової галузі	0,10	3. Рівень інфляції	0,16
4. Проведення політичних реформ	0,04	4. Високі ціни на сировину та матеріали	0,15
		5. Спад темпів виробництва у суміжних галузях	0,14
		6. Загальний економічний стан в Україні	0,13
		7. Коливання валютного курсу	0,12
Соціум (S)	Оцінка впливу	Технології (Т)	Оцінка впливу
1. Зміни у споживчих уподобаннях щодо безпечних та екологічних фарб	0,12	1. Розробка нових екологічних лакофарбових матеріалів	0,30
2. Екологічний стан країн	0,10	2. Впровадження новітніх технологій у виробництво	0,28
3. Демографічні зміни	0,08	3. Оцінка швидкості впровадження технологічних інновацій	0,23
4. Підвищення інтересу до здорового способу життя	0,07	4. Підвищення рівня автоматизації виробничих процесів	0,20
5. Тренд на використання екологічних будматеріалів	0,05	5. Державна підтримка технологічних розробок	0,17
6. Зміни стилю життя споживачів	0,03		

Технологічні чинники включають: появу нових технологій виробництва лакофарбової продукції, зростання рівня автоматизації виробничих процесів, державну підтримку технологічних інновацій, оцінку швидкості впровадження нових рішень, розробку інноваційних матеріалів,

наприклад, фарб із підвищеною енергоефективністю або біорозкладних покриттів.

Результатом проведеного PEST-аналізу стало виділення основних факторів макросередовища, які створюють як можливості, так і загрози для діяльності лакофарбових підприємств у прогнозованому періоді.

Аналізуючи дані таблиці 2.5, можна зробити висновок, що для забезпечення ефективного розвитку найважливішими є технологічні чинники. Покращення інноваційної діяльності передбачає впровадження енергоефективних технологій, використання методів із мінімізацією відходів, розробку нових екологічно чистих видів лакофарбової продукції, орієнтованої на ринки B2B та B2C. Серед економічних чинників варто виділити нестабільність валютного курсу і низьку платоспроможність споживачів, що негативно впливає на попит на лакофарбову продукцію. Політичні чинники, особливо виклики, пов'язані з воєнним станом та непередбачуваністю урядової політики, суттєво підвищують ризики фінансово-господарської діяльності ТОВ ПП «ЗІП».

Проведемо оцінку конкурентоспроможності ТОВ ПП «ЗІП» із застосуванням методу експертних оцінок. Даний метод використовується при недостатньому інформаційному забезпеченні. Експерти (компетентні спеціалісти, які добре знають питання) оцінюють конкурентоспроможність потенціалу підприємства з позиції управління підприємством, виробництва, маркетингу, персоналу, продукту, фінансів та за іншими критеріями.

У таблиці 2.6 наведено експертну оцінку конкурентного потенціалу ТОВ ПП «ЗІП» та чотирьох його найближчий конкурентів.

Зробимо аналіз таблиці 2.6. На першому місці розташувалося ТОВ СП «Мефферт Ганза Фарбен». Ключовими факторами його успіху є добре вивчений ринок та потреби споживачів, рекламна активність, імідж надійного партнера, високий рівень технологічності та якості. Друге місце по праву належить ТОВ ПП «ЗІП».

Таблиця 2.7 – Аналіз ключових факторів успіху та порівняльна оцінка конкурентів ТОВ ПП «ЗІП»

Ключові фактори успіху	Вага, част. од.	Оцінка значення ТОВ «Імпульс»		Оцінка значення ПП ВФ «Емаль»		Оцінка значення ТОВ СП «Мефферт Ганза Фарбен»		Оцінка значення ТОВ ПП «ЗІП»		Оцінка значення ТОВ «Дніпро фарба ТРЕЙД»	
		Абсолютне	Зведене, %	Абсолютне	Зведене, %	Абсолютне	Зведене, %	Абсолютне	Зведене, %	Абсолютне	Зведене, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Адаптація асортименту фарб і покриттів до індивідуальних потреб клієнтів	0,14	5	0,70	5	0,70	4	0,56	4	0,56	3	0,42
Глибоке розуміння ринкових тенденцій і споживчого попиту в будівельному та промисловому сегментах	0,11	5	0,44	3	0,33	6	0,66	4	0,44	5	0,55
Активна участь у виставках, галузевих форумах та професійних об'єднаннях	0,05	3	0,15	2	0,10	8	0,40	7	0,35	4	0,20
Репутація як стабільного та відповідального виробника лакофарбової продукції	0,06	8	0,48	8	0,48	9	0,54	8	0,48	7	0,42
Рентабельність виробництва та продуктивність праці на рівні топ-лідерів галузі	0,08	2	0,16	2	0,16	3	0,24	2	0,16	1	0,08
Розвинене стратегічне планування розвитку підприємства у середньостроковій та довгостроковій перспективі	0,08	5	0,16	3	0,24	4	0,32	3	0,24	4	0,32
Активне виведення нових товарів на ринки за допомогою багатоканального маркетингу	0,05	5	0,25	2	0,10	6	0,30	5	0,30	3	0,15

Закінчення таблиці 2.7

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Високий рівень впровадження сучасних виробничих технологій та стандартів якості фарб та покриттів	0,09	7	0,63	8	0,72	9	0,81	8	0,72	7	0,63
Наявність стабільних фінансових джерел для модернізації виробництва та розвитку	0,05	7	0,35	8	0,40	8	0,40	9	0,45	8	0,40
Сертифікація виробничих процесів відповідно до міжнародних стандартів якості та екології (ISO 9001, ISO 14001)	0,09	9	0,81	10	0,9	10	0,9	9	0,81	9	0,81
Випуск оригінальних лакофарбових продуктів із підвищеною стійкістю та екологічністю	0,04	4	0,16	5	0,20	5	0,20	4	0,16	4	0,16
Гнучка політика ціноутворення з урахуванням ринкових умов та сегментування споживачів	0,07	8	0,56	9	0,63	7	0,49	9	0,63	7	0,49
Високий рівень компетентності персоналу у впровадженні інноваційних технологій лакофарбового виробництва	0,09	5	0,45	5	0,45	6	0,54	7	0,72	6	0,54
Всього	1	5,45		5,41		6,36		6,02		5,30	

Підприємство має конкурентні переваги у вищих за середні технологічних та інноваційних навичках виробничого персоналу та у достатності фінансових ресурсів, що забезпечує його правова установча форма, яка дає добрі джерела фінансування. На третьому місці розташувалося ТОВ «Імпульс», ключовим фактором успіху якого є високий стратегічний рівень.

ПП ВФ «Емаль» займає четверте місце і має високий рівень показника «відповідність стандартам та вимогам ISO 9001-2000, 14001», який означає, що продукція даного підприємства відповідає вимогам та стандартам. Також ключовими факторами успіху підприємства є цінова політика та диференціація виробів відповідно до потреб споживачів.

Для підприємства ключовими чинниками успіху на майбутній період є:

- 1) збереження якості продукції при незначному підвищенні ціни;
- 2) фактори, засновані на науково-технічну перевагу (наявність високих технологічних та інноваційних навичок виробничого персоналу, хороша дослідна і експериментальна база, здатність швидкої розробки нововведень тощо);
- 3) фактори, засновані на маркетингу (реклама та просуванням продукції, хороша розподільна мережа, низькі витрати на розподіл товарів, вивчення ринку та потреб споживачів тощо).

П'яте місце займає ТОВ «Дніпро фарба ТРЕЙД», у якого не виявлено очевидних конкурентних переваг.

2.3 Фінансово-економічний аналіз діяльності ТОВ ПП «ЗІП»

На першому етапі на підставі фінансової звітності ТОВ ПП «ЗІП» [34] буде зроблений аналіз фінансово-господарської діяльності та визначені абсолютне й відносне зростання показників за 2023–2024 рр. Будуть проаналізовані показники, що є спільними для всіх підприємств: вартість основних засобів, обігові кошти, середньооблікова кількість працівників,

річна продуктивність праці, фондівіддача основних засобів, коефіцієнт оборотності обігових коштів та показники рентабельності. Результати розрахунків наведені в таблиці 2.8.

Економічний аналіз розрахунків, наведених в таблиці 2.8 показує в основному зменшення основних показників діяльності у 2024 р. у порівнянні з 2023 р. Виручка від реалізації зменшилась на -35488 тис. грн або на -6,95%. При цьому собівартість реалізованої продукції зменшилась на -5,12% або на -18413 тис. грн. Вартість основних виробничих фондів зменшилась на -9,57% або на -3459 тис. грн. Оборотні кошти підприємства при цьому зросли на 8,39% або на 23802 тис. грн., що було спричинено зростанням дебіторської заборгованості, завдяки чому підприємство не має змогу виконувати свої фінансові зобов'язання вчасно.

В той же час продуктивність праці у вартісному вимірі зменшилась на -28 тис. грн. / чол., або на -0,90%, при скороченні чисельності персоналу на -10 чол., або на -6,10%. Позитивним знаком є зростання фондівіддачі основних фондів за виручкою (2,90%) і за витратами виробництва на 4,92%, що свідчить про зростання ефективності використання основних фондів. Однак збільшення фондівіддача основних засобів пов'язано зі зменшенням вартості основних виробничих фондів на -3459 тис. грн., або -9,57%.

Зменшення за досліджуваний період фондоозброєності праці на -3,69% свідчить про те, що менша чисельність працівників обслуговує більшу вартість основних фондів, що є позитивним показником. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів значно зменшився (-14,15%). Чим менше значення цього коефіцієнту – тим неефективніше використовується сировина. Нормативні значення становлять 3–6 для сільського господарства, 4,5–8 для виробництва лакофарбової продукції та переробної галузі, 8–18 для посередників та роздрібних торговців та інших. Так, показники ТОВ ПП «ЗІП» нижчі за норму, що свідчить про потребу пошуку та проведення заходів з прискорення обороту запасів. Чистий прибуток зменшився на -53,39%, або на -14775 тис. грн. рентабельність виробництва та продукції

Таблиця 2.8 – Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ ПП «ЗІП»

Найменування показників	Формула розрахунку	Індекс	Од. ви-міру	Роки			Відхилення
				2023	2024	Абсолютне	Темп приросту
1. Виручка від реалізації продукції	Ф2 (2000)	Вр	тис. грн.	510829	475341	-35488	-6,95
2. Собівартість реалізованої продукції	Ф2 (2050)	Sp	тис. грн.	359791	341378	-18413	-5,12
3. Вартість основних виробничих фондів	Ф1 (1095)	Foc	тис. грн.	36155	32696	-3459	-9,57
4. Оборотні кошти	Ф1 (1195)	Fоб	тис. грн.	283829	307631	23802	8,39
5. Середня чисельність працівників	-	q	чол.	164	154	-10	-6,10
6. Кількість промислово-виробничого персоналу, в тому числі	-	qpвп	чол.	152	140	-12	-7,89
7. Кількість робітників	-	qr	чол.	128	118	-10	-7,81
8. Кількість адміністративно-управлінського персоналу	-	qaуп	чол.	24	22	-2	-8,33
9. Кількість працівників непромислового персоналу	-	qnвп	чол.	12	14	2	16,67
10. Річна продуктивність праці працівників у вартісному вимірюванні	п.1/п.6	W	тис. грн. / чол.	3115	3087	-28	-0,90
11. Фондовіддача основних фондів за виручкою	п.1/п.3	fв	грн. / грн.	14,13	14,54	0,41	2,90
12. Фондовіддача основних фондів за витратами виробництва	п.2/п.3	fc	грн. / грн.	9,95	10,44	0,49	4,92
13. Фондоозброєність ПВП	п.3/п.6	ФО пвп	тис. грн / чол	220,46	212,31	-8,15	-3,69
14. Фондоозброєність непромислового персоналу	п.3/п.9	ФО нвп	тис. грн/чол	42569,08	33952,93	-8616,15	-20,24
15. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	п.1/п.4	Коб	обертів	1,80	1,55	-0,25	-14,15
16. Чистий прибуток	Ф2 (2350)	П	тис. грн.	27673	12898	-14775	-53,39
17. Рентабельність виробництва	п.14/ (п.3+п.4)	Rв	%	8,65	3,79	-4,86	-
18. Рентабельність продукції	Ф2 (2090)/ п.2	Rп	%	7,69	3,78	-3,91	-

скоротилася на -4,86% та -3,91% відповідно та залишається на низькому рівні.

На другому етапі проведемо експрес-аналіз та горизонтальний аналіз структури балансу, результати яких наведено в таблиці 2.9.

Слід зазначити, що майже в усі статті балансу притерпіли зміни. В структурі активу ТОВ ПП «ЗІП» 90,39% складають оборотні активи та 9,61% – оборотні в 2024 р. В активі можна виділити зростання грошових коштів на 1,22%, дебіторської заборгованості на 15,71% та зменшення матеріальних обігових коштів на -3,11%. Найбільшу частку пасиву займає власний капітал (50,47% в 2023 р. та 49,19% у 2024 р.), на другому місці йдуть поточні зобов'язання (49,53% в 2023 р. та 48,31% у 2024 р.). В пасиві балансу найбільше зростання відбулось у кредиторській заборгованості – на 16,30% або 20888 тис. грн, довгострокові зобов'язання підприємством не залучалися.

Наступний етап – аналіз платоспроможності підприємства, розрахунки за яким зведені в таблицю 2.10.

Аналізуючи платоспроможність підприємства, можемо сказати, що ТОВ ПП «ЗІП» має недостатню кількість грошових коштів, оскільки коефіцієнт абсолютної ліквідності у 2023–2024 рр. значно нижче нормативного значення – 0,018 у 2023 р. та 0,017 у 2024 р. Коефіцієнт швидкої ліквідності перевищує рекомендовані значення (0,6–0,8), це означає, що підприємство дотримується правил погашення кредиторської заборгованості. Оборотні активи, що є в розпорядженні підприємства значно перевищують поточні зобов'язання, що може бути негативним для підприємства, оскільки відбувається замороження значної кількості готової продукції та сировини на складі. У 2024 р. величина оборотних активів збільшилась на 23802 тис. грн., або на 8,9%, що вплинуло на незначне зниження коефіцієнту покриття (-0,012).

Далі проведемо аналіз ліквідності, що наведений в таблиці 2.11. Для визначення абсолютної ліквідності було порівняно групи активів за ступенем зниження ліквідності (А1, А2, А3, А4) та групи пасивів за терміновістю [20]

Таблиця 2.19 – Експрес-аналіз та горизонтальний аналіз структури балансу ТОВ ПП «ЗІП»

Статті балансу	Значення на кінець періоду, тис. грн.		Темп приросту, %	Структура, % від підсумку активу і пасиву		Абсолютне відхилення структури	Відхилення	
	2023	2024		2023	2024		абсолютне, тис. грн	відносне
Актив								
Необоротні активи	36155	32696	90,43	11,30	9,61	-1,69	-3459	-9,57
Оборотні активи:	283829	307631	108,39	88,70	90,39	1,69	23802	8,39
грошові кошти і поточні фінансові інвестиції	2878	2913	101,22	0,90	0,86	-0,04	35	1,22
дебіторська заборгованість	158698	183634	115,71	49,60	53,96	4,36	24936	15,71
матеріальні обігові кошти (запаси)	122055	118259	96,89	38,14	34,75	-3,40	-3796	-3,11
інші обігові кошти	198	2825	1426,77	0,06	0,83	0,77	2627	1326,77
Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	0	0	-	0	0	0	0	-
БАЛАНС	319984	340327	106,36	100	100	0,00	20343	6,36
Пасив						0,00	0	-
Власний капітал:	161509	167407	103,65	50,47	49,19	-1,28	5898	3,65
статутний капітал	3000	3000	100,00	0,94	0,88	-0,06	0	0,00
нерозподілений прибуток	158509	164407	103,72	49,54	48,31	-1,23	5898	3,72
Довгострокові зобов'язання	0	0	-	0,00	0,00	0,00	0	-
Поточні зобов'язання:	158475	172920	109,12	49,53	50,81	1,28	14445	9,12
кредиторська заборгованість	128112	149000	116,30	40,04	43,78	3,74	20888	16,30
короткострокові кредити	28557	20548	71,95	8,92	6,04	-2,89	-8009	-28,05
інші короткострокові зобов'язання	1806	3372	186,71	0,56	0,99	0,43	1566	86,71
БАЛАНС	319984	340327	106,36	100	100	-	20343	6,36

Таблиця 2.20 – Аналіз платоспроможності ТОВ ПП «ЗІП»

Показник	Ін-декс	Розрахунок	Формула розрахунку за фінансовою звітністю	Оптимальне значення	Значення на кінець періоду		Абсолютне відхилення
					2023	2024	
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Ка	Грошові кошти та їх еквіваленти / поточні зобов'язання	$\Phi.1\sum (1160+1165) / \Phi.1.1695$	>1	0,018	0,017	-0,001
Коефіцієнт швидкої ліквідності	Ksh	(Оборотні активи - запаси) / поточні зобов'язання	$\Phi.1\sum ((1120+ 1125+ 1135+ 1130+ 1140+ 1145+ 1155) + (1160+ 1165)) / \Phi.1.1695$	0,6–0,8	1,021	1,095	0,074
Коефіцієнт покриття (загальної ліквідності)	Kp	Оборотні активи / поточні зобов'язання	$\Phi.1\sum((1101+ 1110+1102+1103+1104)+(1120+ 1125+1135+1130+1140+1145+ 1155) + (1160+1165)) / \Phi.1.1695$	0,2–0,35	1,791	1,779	-0,012

повернення (П1, П2, П3, П4). Умови абсолютної ліквідності витримані, якщо співвідношення відповідає таким значенням:

$$A1 \geq П1, A2 \geq П2, A3 \geq П3, A4 < П4.$$

Для ТОВ ПП «ЗІП» дане рівняння має таку формулу:

$$A1 < П1, A2 > П2, A3 > П3, A4 < П4.$$

Як бачимо, на підприємстві ТОВ ПП «ЗІП» не виконується перша умова ліквідності, що свідчить про недостатню кількість основних виробничих фондів або необоротних активів. Остання умова $A4 < П4$, що має балансуєчий характер, виконується та підтверджує наявність у суб'єкта господарювання власних оборотних коштів та означає дотримання мінімальної умови фінансової стійкості.

В таблиці 2.12 наведені результати аналізу фінансової стійкості досліджуваного підприємства.

Таблиця 2.11 – Аналіз ліквідності ТОВ ПП «ЗІП», тис. грн.

Актив	31.12. 2023	31.12. 2024	Пасив	31.12. 2023	31.12. 2024	Платіжний надлишок (+) або нестача (-)	
						31.12. 2023	31.12. 2024
1. Найбільш ліквідні активи (А1)	2878	2913	1. Пасиви найбільш термінові (П1)	128112	149000	-125234	-146087
2. Активи, що швидко реалізуються (А2)	158698	183634	2. Пасиви короткострокові (П2)	30363	23920	128335	159714
3. Низьколіквідні активи (А3)	122055	118259	3. Пасиви довгострокові (П3)	0	0	122055	118259
4. Активи, що важко реалізуються (А4)	36155	32696	4. Пасиви постійні (П4)	161509	167407	-125354	-134711
Баланс	319984	340327	Баланс	319984	340327	0	0

Таблиця 2.12 – Аналіз фінансової стійкості підприємства ТОВ ПП «ЗІП»

Показник	Ін-декс	Розрахунок	Формула розрахунку за фінансовою звітністю	Значення на кінець періоду		Абсолютне відхилення
				2023	2024	
Коефіцієнт фінансової незалежності	Kf	Власний капітал / Валюта балансу	$\Phi.1.1495 / \Phi.1.1900$	0,505	0,492	-0,013
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	X ₁	Власний оборотний капітал / Валюта балансу	$\Phi.1.(1495+1500+1510+1515-1695-1095) / \Phi.1.1300$	0,392	0,396	0,004
Коефіцієнт забезпеченості запасів власним капіталом	Kv	Запаси / Власний капітал	$\Phi.1.(1101+1110+1102+1103+1104) / \Phi.1.1495$	0,756	0,706	-0,049

Показник фінансової незалежності підприємства знаходиться в межах норми, у 2024 р. він зменшився на -0,013%. В цілому розрахунки показали, що підприємство забезпечено власними оборотними коштами та запасами

власного капіталу на 50,5% у 2023 р. та 49,2% у 2024 р. При цьому на підприємстві вистачає власного оборотного капіталу, що позитивно характеризує його фінансову стійкість.

На останньому етапі аналізу ліквідності підприємства проводиться перевірка ділової активності та відповідність її «золотому правилу господарювання», а саме: додержання випереджальних темпів зростання прибутку (Тп), виручки від реалізації (Тв) та активів (Та) за таким порядком:

$$Тп > Тв > Та > 100\%.$$

Результати наведені в таблиці 2.13.

Таблиця 2.13 – Показники ділової активності ТОВ ПП «ЗІП», тис. грн

Показник	Індекс	2023 р.	2024 р.	Відхилення	
				абсолютне	темп, %
Чистий прибуток	Тп	27673	12898	-14775	46,61
Виручка від реалізації	Тв	510829	475341	-35488	93,05
Величина активів	Та	319984	340327	20343	106,36

Таким чином, для ТОВ ПП «ЗІП» актуальний такий розподіл:

$$Тп (46,61\%) < Тв (93,05\%) < 100\% < Та (106,36\%).$$

Це свідчить про те, що темпи активності значно скоротилися у 2024 р. у порівняння із 2023 р.

Підбиваючи підсумки до другого аналітичного розділу кваліфікаційної роботи відмітимо, що об'єктом дослідження є ТОВ ПП «ЗІП», яке було засноване 27.01.1995 р. в м. Кам'янське, Дніпропетровської обл. Основним видом діяльності підприємства є виробництво фарб, лаків і подібної продукції, друкарської фарби та мастик. На сьогодні ТОВ ПП «ЗІП» це корпорація, яка об'єднує три підприємства, що були еволюційно сформовані за час існування. Компанії мають єдину соціальну, та фінансову політику. ТОВ Промислове підприємство «ЗІП» – виробник лакофарбової та хімічної

продукції. ТОВ «Ардор Трейд» – компанія з дистрибуції лакофарбової та господарчої продукції. ТОВ «Еталон Пак» – виробник металевої банки та контрактного фасування в аерозольний балон. ТОВ ПП «ЗІП» має власну торгову марку. Технологічні потужності ТОВ ПП «ЗІП» дозволяють виробляти більш ніж 60000 тн продукції на рік. Лінії сформовані на основі високопродуктивного обладнання провідних світових виробників машин для лакофарбової промисловості NETZSCH (Німеччина), Profarb (Польща), Oliver&Batlle (Іспанія), Fast&FluidManagement (Нідерланди), Dramont (Італія). Виробництво водорозчинних фарб здійснюється на автоматизованій лінії, яка виготовлена іспанським виробником обладнання «Oliver&Batlle» за індивідуальним проектом. Серед партнерів ТОВ ПП «ЗІП» одні з найвідоміших виробників хімічних продуктів, такі як BASF (Німеччина), DOW (США), Bayer (Німеччина), Eastman (США), Evonic (Нідерланди), ChromafloTechnologies (Нідерланди) та багато інших.

PEST-аналіз довів, що для забезпечення ефективного розвитку найважливішими є технологічні чинники. Покращення інноваційної діяльності передбачає впровадження енергоефективних технологій, використання методів із мінімізацією відходів, розробку нових екологічно чистих видів лакофарбової продукції, орієнтованої на ринки B2B та B2C. Серед економічних чинників варто виділити нестабільність валютного курсу і низьку платоспроможність споживачів, що негативно впливає на попит на лакофарбову продукцію. Політичні чинники, особливо виклики, пов'язані з воєнним станом та непередбачуваністю урядової політики, суттєво підвищують ризики фінансово-господарської діяльності ТОВ ПП «ЗІП».

Оцінка конкурентоспроможності ТОВ ПП «ЗІП» із застосуванням методу експертних оцінок довела, що на першому місці розташувалося ТОВ СП «Мефферт Ганза Фарбен». Ключовими факторами його успіху є добре вивчений ринок та потреби споживачів, рекламна активність, імідж надійного партнера, високий рівень технологічності та якості. Друге місце по праву належить ТОВ ПП «ЗІП».

Економічний аналіз розрахунків, наведених в таблиці 2.8 показує в основному зменшення основних показників діяльності у 2024 р. у порівнянні з 2023 р. Виручка від реалізації зменшилась на -35488 тис. грн або на -6,95%. При цьому собівартість реалізованої продукції зменшилась на -5,12% або на -18413 тис. грн. Вартість основних виробничих фондів зменшилась на -9,57% або на -3459 тис. грн. Оборотні кошти підприємства при цьому зросли на 8,39% або на 23802 тис. грн., що було спричинено зростанням дебіторської заборгованості, завдяки чому підприємство не має змогу виконувати свої фінансові зобов'язання вчасно. В той же час продуктивність праці у вартісному вимірі зменшилась на -28 тис. грн. / чел., або на -0,90%, при скороченні чисельності персоналу на -10 чел., або на -6,10%. Позитивним знаком є зростання фондівіддачі основних фондів за виручкою (2,90%) і за витратами виробництва на 4,92%, що свідчить про зростання ефективності використання основних фондів. Однак збільшення фондівіддача основних засобів пов'язано зі зменшенням вартості основних виробничих фондів на -3459 тис. грн., або -9,57%. Зменшення за досліджуваний період фондоозброєності праці на -3,69% свідчить про те, що менша чисельність працівників обслуговує більшу вартість основних фондів, що є позитивним показником. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів значно зменшився (-14,15%). Чим менше значення цього коефіцієнту – тим неефективніше використовується сировина. Нормативні значення становлять 3–6 для сільського господарства, 4,5–8 для виробництва лакофарбової продукції та переробної галузі, 8–18 для посередників та роздрібних торговців та інших. Так, показники ТОВ ПП «ЗІП» нижчі за норму, що свідчить про потребу пошуку та проведення заходів з прискорення обороту запасів. Чистий прибуток зменшився на -53,39%, або на -14775 тис. грн. рентабельність виробництва та продукції скоротилася на -4,86% та -3,91% відповідно та залишається на низькому рівні.

3 ВПРОВАДЖЕННЯ РІШЕНЬ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ ПП «ЗІП»

3.1 Визначення напрямів підвищення якості продукції ТОВ ПП «ЗІП»

В умовах глобалізації ринків, відкритості кордонів і постійного загострення конкурентної боротьби особливої актуальності набуває пошук ефективних механізмів забезпечення довгострокових конкурентних переваг та формування лояльності споживачів. Через перенасичення ринку та доступність широкого асортименту товарів, першочергове значення набуває саме якість продукції. У зв'язку з цим підприємства, що виробляють лакофарбову продукцію, все більше орієнтуються на пошук шляхів безперервного підвищення якості своєї продукції, аби задовольняти зростаючі потреби клієнтів [25].

Ефективне управління якістю лакофарбової продукції має базуватись на дотриманні національних та міжнародних стандартів. Державні стандарти встановлюють нормативи, правила і вимоги, що відповідають сучасному рівню науки й техніки та забезпечують необхідну якість продукції [25].

Формування та забезпечення якості вимагає створення відповідних технічних, організаційних і соціально-економічних умов на підприємстві. Такі умови охоплюють цілу низку факторів покращення якості, які узагальнено на рисунку 3.1.

Сучасні напрями розвитку ТОВ ПП «ЗІП» орієнтовані на підвищення рівня технологічності, економічності, безпеки продукції та зменшення негативного впливу на довкілля. Один із таких трендів – зменшення частки лакофарбової продукції (ЛФП) на основі органічних розчинників на користь водно-дисперсних фарб. Іншим вектором екологізації виробництва та споживання ЛФП є впровадження порошкових покриттів [22].

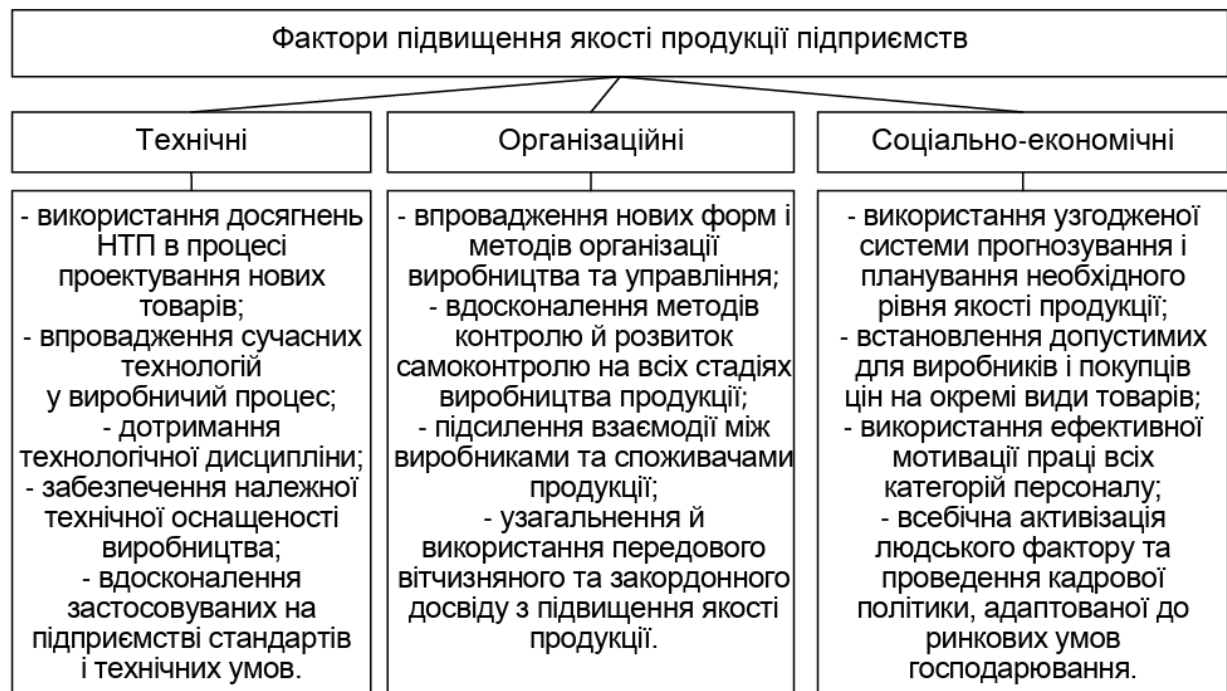


Рисунок 3.1 – Фактори підвищення якості продукції ТОВ ПП «ЗІП»

У світі активно розвиваються також суміжні інноваційні напрями лакофарбового виробництва (ЛФВ): технології енергозбереження та зниження відходів, виробництво протекторних покриттів і матеріалів зі спеціальними характеристиками для потреб оборонної, авіаційної, суднобудівної, нафтогазової та хімічної промисловості.

Очевидно, що в сучасних українських умовах, за відсутності системної інноваційної підтримки хімічної промисловості, повноцінна реалізація інноваційної стратегії розвитку вітчизняного лакофарбового сектору є малоімовірною. Проте можна вести мову про пошук окремих ринкових ніш, орієнтуючись на наявний виробничо-інвестиційний потенціал, специфічні запити окремих груп споживачів і напрацювання вітчизняної наукової спільноти [22].

Одним із прикладів інноваційних розробок є створення полімерних пігментів на основі алкідних смол [22], що сприяє підвищенню техніко-економічних характеристик виробництва фарб і покращенню їх експлуатаційних властивостей.

Наступним стратегічним напрямом розвитку лакофарбової індустрії є

посилення уваги суспільства до екологічних аспектів, зокрема щодо зменшення використання летких органічних сполук, важких металів та інших шкідливих речовин. Просування екологічного напрямку ускладнюється падінням купівельної спроможності населення, що переміщує попит у напрям економ сегменту. Українським виробникам доводиться вирішувати складне завдання: розширювати обсяги виробництва доступнішою за ціною продукції, одночасно забезпечуючи їй високі якісні та екологічні характеристики. При цьому зниження собівартості часто досягається за рахунок використання дешевої і неекологічної сировини, що погіршує якість кінцевої продукції [22].

Проте розвиток лакофарбового виробництва в Україні має узгоджуватися зі світовими трендами, орієнтованими на збільшення обсягів екологічно безпечної продукції та посилення вимог до її якості. Важливим завданням є також формування екологічної культури споживачів шляхом інформування та соціальної реклами. Необхідно створювати імідж відповідального споживача, який готовий інвестувати у безпечну та якісну продукцію. Загалом це відповідає концепції «зеленого маркетингу» [20].

Стратегічні напрями розвитку лакофарбової індустрії ґрунтуються на залученні інновацій та орієнтації на потреби спеціалізованих сегментів ринку. Водночас основний попит на продукцію в Україні зосереджений у сегментах «економ» і «субеконом», переважно в непрофесійному декоративному використанні та у виконанні інфраструктурних проєктів за бюджетні кошти. Тому стратегія низьких витрат залишається однією з базових для національного виробника [22].

Основним викликом для галузі є обмеженість власної сировинної бази і залежність від цінових коливань на імпортні компоненти. У такій ситуації шукати шляхи зниження собівартості варто через впровадження технологічних новацій, спрямованих на зменшення матеріало- та енергоємності виробничих процесів і покращення якості продукції. Наприклад, застосування полімерних пігментів [22] у виробництві алкідних,

пентафталевих та водоемульсійних фарб дозволяє виключити використання диспергаторів, що скорочує тривалість технологічних операцій, знижує споживання води й електроенергії, а також підвищує зносостійкість покриттів завдяки кращій маслоємності пігментів.

У підсумку, лакофарбова промисловість в Україні залишається перспективним сегментом хімічної індустрії, що демонструє відновлення ринкової активності та має реальні можливості для подальшого розвитку.

Виявлені сучасні проблеми, тенденції та чинники розвитку підтверджують різноспрямованість їхнього впливу та акцентують увагу на тому, що основні рушійні сили зосереджені у глобальних ринкових і технологічних трендах. Стратегічний розвиток галузі має базуватися на поєднанні кількох підходів: традиційної стратегії низьких витрат, нішової стратегії та активного впровадження принципів екологізації виробництва.

3.2 Впровадження заходів забезпечення якості продукції ТОВ ПП «ЗІП» та оцінка їх ефективності

В таблиці 3.1 наведемо перелік заходів підвищення якості лакофарбової продукції підприємства, витрати на їх впровадження, ефект та ефективність. За прогнозом фахівців ТОВ ПП «ЗІП» впровадження запропонованих заходів дозволить збільшити виручку від реалізації на 5,3%.

Так, витрати вкладені заходи підвищення якості лакофарбової продукції підприємства складуть 7972 тис. грн., принесуть 25193 тис. грн. збільшення виручки від реалізації, що на 5,3% вище виручки від реалізації 2024 р. Ефект, як різниця між результатами та витратами, дорівнює 17221 тис. грн., а ефективність, як відношення результатів до витрат 316%, тобто кожна грн. вкладена у дані заходи принесе 3,16 грн. додаткового доходу ТОВ ПП «ЗІП». Такий рівень ефективності є допустимим і вважається нормальним для підприємства, яке виробляє фарби, лаки і подібну продукцію, друкарські фарби та мастики.

Таблиця 3.1 – Оцінювання ефективності впровадження заходів підвищення якості лакофарбової продукції ТОВ ПП «ЗІП»

Заходи	Опис	Витрати, тис. грн.
Впровадження системи менеджменту якості	дозволить підприємству гарантувати відповідність продукції вимогам стандартів, постійно вдосконалювати виробничі процеси та зменшувати ризики додаткових витрат у порівнянні з традиційними технологіями	1682
Регулярне удосконалення системи контролю якості на всіх етапах – від приймання сировини до випуску готової лакофарбової продукції	Використання лабораторних випробувань, тестування на відповідність стандартам і специфікаціям	470
Підвищення кваліфікації персоналу	проведення постійних навчань і тренінгів щодо правил виробництва безпечної, високоякісної та екологічної продукції	1100
Використання якісної сировини	пігментів, смол, розчинників, закупленої у перевірених постачальників для забезпечення стабільної якості готової продукції	606
Розширення асортименту лакофарбової продукції	розробка нових видів фарб, лаків, емалей з покращеними характеристиками, що дозволить задовольнити запити ширшого кола клієнтів та збільшити частку ринку	710
Активне проведення маркетингових заходів для популяризації продукції	участь у міжнародних виставках, галузевих форумах, рекламних кампаніях, що сприятиме підвищенню впізнаваності бренду та залученню нових клієнтів	630
Модернізація виробничого обладнання	впровадження сучасних технологічних рішень для підвищення ефективності виробництва і покращення якості продукції	989
Впровадження новітніх методів контролю якості	систем автоматизованого моніторингу властивостей лакофарбових матеріалів на різних стадіях виробництва	1044
Розвиток співпраці з науково-дослідними установами	дозволить впроваджувати інноваційні технології, нові рецептури та вдосконалювати системи контролю якості продукції	741
Всього витрати, тис. грн.		7972
Прогнозоване збільшення виручки від реалізації, тис. грн		25193
Ефект, тис. грн.		17221
Ефективність, грн./ грн.		3,16

Підбиваючи підсумки до третього розділу кваліфікаційної роботи відмітимо, що ефективне управління якістю лакофарбової продукції має базуватись на дотриманні національних та міжнародних стандартів.

Формування та забезпечення якості вимагає створення відповідних технічних, організаційних і соціально-економічних умов на підприємстві.

Сучасні напрями розвитку ТОВ ПП «ЗІП» орієнтовані на підвищення рівня технологічності, економічності, безпеки продукції та зменшення негативного впливу на довкілля. Один із таких трендів – зменшення частки лакофарбової продукції (ЛФП) на основі органічних розчинників на користь водно-дисперсних фарб. Іншим вектором екологізації виробництва та споживання ЛФП є впровадження порошкових покриттів. Стратегічні напрями розвитку лакофарбової індустрії ґрунтуються на залученні інновацій та орієнтації на потреби спеціалізованих сегментів ринку. Водночас основний попит на продукцію в Україні зосереджений у сегментах «економ» і «субеконом», переважно в непрофесійному декоративному використанні та у виконанні інфраструктурних проєктів за бюджетні кошти.

Витрати вкладені заходи підвищення якості лакофарбової продукції підприємства складуть 7972 тис. грн., принесуть 25193 тис. грн. збільшення виручки від реалізації, що на 5,3% вище виручки від реалізації 2024 р. Ефект, як різниця між результатами та витратами, дорівнює 17221 тис. грн., а ефективність, як відношення результатів до витрат 316%, тобто кожна грн. вкладена у дані заходи принесе 3,16 грн. додаткового доходу ТОВ ПП «ЗІП». Такий рівень ефективності є допустимим і вважається нормальним для підприємства, яке виробляє фарби, лаки і подібну продукцію, друкарські фарби та мастики.

Відтак усі задачі поставлені у кваліфікаційній роботі, були вирішені.

ВИСНОВКИ

В кваліфікаційній роботі поставлена та вирішена актуальна задача обґрунтування ефективності рішень у сфері удосконалення управління якістю продукції підприємства ТОВ ПП «ЗП». Отримані результати дозволили зробити такі висновки.

Ефективне управління якістю лакофарбових матеріалів передбачає комплексний і системний підхід, що базується на суворому дотриманні принципів якості, забезпечуючи при цьому максимальні результати за мінімальних витрат. Це особливо важливо, оскільки ефективність управління визначається не лише досягнутим рівнем якості, а й раціональним використанням організаційних, економічних, технічних, кадрових і соціальних ресурсів, необхідних для формування та підтримки високої якості продукції. Розробка, сертифікація та постійна підтримка системи управління якістю у виробництві лакофарбової продукції є стратегічно важливим напрямом для підприємств. Це дозволяє суттєво підвищити їхню продуктивність, економічну ефективність та конкурентоспроможність як на вітчизняному, так і на міжнародному ринках. Постійне вдосконалення якості виробів є основною умовою для утримання конкурентних позицій та зміцнення довіри споживачів до бренду.

Якість продукції – одна з ключових складових стратегічного планування та управління підприємствами, оскільки вона безпосередньо впливає на їхню конкурентоспроможність і фінансові результати. Ефективне управління якістю виступає необхідною умовою для успішної діяльності у складному конкурентному середовищі. Водночас підприємства стикаються з низкою економічних проблем у сфері якості продукції, серед яких важливими є рівень кваліфікації персоналу, технічний стан обладнання, надійність вимірювальних засобів і точність дотримання технологічних процесів. У нинішніх умовах, що ускладнені наслідками війни та економічної

нестабільності, забезпечення високої якості продукції набуває ще більшої ваги. Підтримання стандартів якості в умовах невизначеності та обмежених ресурсів стає одним із головних завдань для підприємств. Для покращення рівня якості продукції та мінімізації впливу негативних факторів необхідний комплексний підхід і здатність швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Серед основних шляхів розвитку варто виділити підвищення конкурентоспроможності продукції, формування внутрішньої культури якості на підприємствах, а також активне впровадження стандартів та процедур сертифікації. Лише завдяки системному підходу й постійному вдосконаленню процесів управління якістю підприємства зможуть забезпечити стабільність та успішний розвиток у сучасних умовах.

Об'єктом дослідження є ТОВ ПП «ЗІП», яке було засноване 27.01.1995 р. в м. Кам'янське, Дніпропетровської обл. Основним видом діяльності підприємства є виробництво фарб, лаків і подібної продукції, друкарської фарби та мастик. На сьогодні ТОВ ПП «ЗІП» це корпорація, яка об'єднує три підприємства, що були еволюційно сформовані за час існування. Компанії мають єдину соціальну, та фінансову політику. ТОВ Промислове підприємство «ЗІП» – виробник лакофарбової та хімічної продукції. ТОВ «Ардор Трейд» – компанія з дистрибуції лакофарбової та господарчої продукції. ТОВ «Еталон Пак» – виробник металевої банки та контрактного фасування в аерозольний балон. ТОВ ПП «ЗІП» має власну торгову марку. Технологічні потужності ТОВ ПП «ЗІП» дозволяють виробляти більш ніж 60000 тн продукції на рік. Лінії сформовані на основі високопродуктивного обладнання провідних світових виробників машин для лакофарбової промисловості NETZSCH (Німеччина), Profarb (Польща), Oliver&Batlle (Іспанія), Fast&FluidManagement (Нідерланди), Dramont (Італія). Виробництво водорозчинних фарб здійснюється на автоматизованій лінії, яка виготовлена іспанським виробником обладнання «Oliver&Batlle» за індивідуальним проектом. Серед партнерів ТОВ ПП «ЗІП» одні з найвідоміших виробників хімічних продуктів, такі як BASF (Німеччина),

DOW (США), Bayer (Німеччина), Eastman (США), Evonic (Нідерланди), ChromafloTechnologies (Нідерланди) та багато інших.

PEST-аналіз довів, що для забезпечення ефективного розвитку найважливішими є технологічні чинники. Покращення інноваційної діяльності передбачає впровадження енергоефективних технологій, використання методів із мінімізацією відходів, розробку нових екологічно чистих видів лакофарбової продукції, орієнтованої на ринки B2B та B2C. Серед економічних чинників варто виділити нестабільність валютного курсу і низьку платоспроможність споживачів, що негативно впливає на попит на лакофарбову продукцію. Політичні чинники, особливо виклики, пов'язані з воєнним станом та непередбачуваністю урядової політики, суттєво підвищують ризики фінансово-господарської діяльності ТОВ ПП «ЗІП».

Оцінка конкурентоспроможності ТОВ ПП «ЗІП» із застосуванням методу експертних оцінок довела, що на першому місці розташувалося ТОВ СП «Мефферт Ганза Фарбен». Ключовими факторами його успіху є добре вивчений ринок та потреби споживачів, рекламна активність, імідж надійного партнера, високий рівень технологічності та якості. Друге місце по праву належить ТОВ ПП «ЗІП».

Економічний аналіз розрахунків, наведених в таблиці 2.8 показує в основному зменшення основних показників діяльності у 2024 р. у порівнянні з 2023 р. Виручка від реалізації зменшилась на -35488 тис. грн або на -6,95%. При цьому собівартість реалізованої продукції зменшилась на -5,12% або на -18413 тис. грн. Вартість основних виробничих фондів зменшилась на -9,57% або на -3459 тис. грн. Оборотні кошти підприємства при цьому зросли на 8,39% або на 23802 тис. грн., що було спричинено зростанням дебіторської заборгованості, завдяки чому підприємство не має змогу виконувати свої фінансові зобов'язання вчасно. В той же час продуктивність праці у вартісному вимірі зменшилась на -28 тис. грн. / чол., або на -0,90%, при скороченні чисельності персоналу на -10 чол., або на -6,10%. Позитивним знаком є зростання фондівіддачі основних фондів за виручкою

(2,90%) і за витратами виробництва на 4,92%, що свідчить про зростання ефективності використання основних фондів. Однак збільшення фондоддача основних засобів пов'язано зі зменшенням вартості основних виробничих фондів на -3459 тис. грн., або -9,57%. Зменшення за досліджуваний період фондоозброєності праці на -3,69% свідчить про те, що менша чисельність працівників обслуговує більшу вартість основних фондів, що є позитивним показником. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів значно зменшився (-14,15%). Чим менше значення цього коефіцієнту – тим неефективніше використовується сировина. Нормативні значення становлять 3–6 для сільського господарства, 4,5–8 для виробництва лакофарбової продукції та переробної галузі, 8–18 для посередників та роздрібних торговців та інших. Так, показники ТОВ ПП «ЗІП» нижчі за норму, що свідчить про потребу пошуку та проведення заходів з прискорення обороту запасів. Чистий прибуток зменшився на -53,39%, або на -14775 тис. грн. рентабельність виробництва та продукції скоротилася на -4,86% та -3,91% відповідно та залишається на низькому рівні.

ефективне управління якістю лакофарбової продукції має базуватись на дотриманні національних та міжнародних стандартів. Формування та забезпечення якості вимагає створення відповідних технічних, організаційних і соціально-економічних умов на підприємстві.

Сучасні напрями розвитку ТОВ ПП «ЗІП» орієнтовані на підвищення рівня технологічності, економічності, безпеки продукції та зменшення негативного впливу на довкілля. Один із таких трендів – зменшення частки лакофарбової продукції (ЛФП) на основі органічних розчинників на користь водно-дисперсних фарб. Іншим вектором екологізації виробництва та споживання ЛФП є впровадження порошкових покриттів. Стратегічні напрями розвитку лакофарбової індустрії ґрунтуються на залученні інновацій та орієнтації на потреби спеціалізованих сегментів ринку. Водночас основний попит на продукцію в Україні зосереджений у сегментах «економ» і «субеконом», переважно в непрофесійному декоративному використанні та

у виконанні інфраструктурних проєктів за бюджетні кошти.

Витрати вкладені заходи підвищення якості лакофарбової продукції підприємства складуть 7972 тис. грн., принесуть 25193 тис. грн. збільшення виручки від реалізації, що на 5,3% вище виручки від реалізації 2024 р. Ефект, як різниця між результатами та витратами, дорівнює 17221 тис. грн., а ефективність, як відношення результатів до витрат 316%, тобто кожна грн. вкладена у дані заходи принесе 3,16 грн. додаткового доходу ТОВ ПП «ЗІП». Такий рівень ефективності є допустимим і вважається нормальним для підприємства, яке виробляє фарби, лаки і подібну продукцію, друкарські фарби та мастики.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАНЬ

1. Офіційний сайт Асоціації українських виробників лакофарбової продукції. URL: <http://auvlp.org.ua/>.
2. Балановська Т.І. Інноваційні підходи до формування системи управління якістю сільськогосподарського підприємства як спосіб адаптації до вимог ринку. *Біоресурси і природокористування*. 2013. № 5–6. С. 146–154.
3. Балацький Є.О., Бондаренко А.Ф. Маркетинг: навч. посібник. Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2015. 397 с.
4. Безродна С.М., Лаготюк В.О. Вплив якості на конкурентоспроможність продукції аграрних підприємств. *Агросвіт*. 2016. № 15–16. С. 32–35
5. Бондаренко С.М. Оцінка якості бізнес-процесів підприємства. Інфраструктура ринку. 2022. Вип. 68. С. 84–88. DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastruct68-14>
6. Волкова Н., Мехтієв Р., Попадін Є. Ключові аспекти конкурентоспроможності та якості продукції аграрних підприємств в умовах воєнної агресії. *Економіка та суспільство*. 2023. №54. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-10>
7. Галич І.В., Немикін А.В., Радченя С.І. Управління якістю в аграрній сфері. *Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції «Технічний прогрес в АПВ»*. 2023. С. 191–
8. Гарастовська А.В., Петухова О.В. Формування маркетингових стратегій розвитку підприємств молочної галузі за допомогою SWOT-аналізу та PEST-аналізу. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-56>
9. Должанський А.М., Очеретна Н.М., Ломов І.М. Системи управління якістю: навч. посіб. Дніпро 2009. 390 с.
10. ДСТУ 4161:2003. Видання. Системи управління безпечністю

харчових продуктів. Вимоги [Чинний від 2003-11-03]. Вид. неофіц. Київ 2008 16 с.

11. ДСТУ ISO 9000:2007. Видання. Основні положення та словник термінів [Чинний від 2007-09-03]. Вид. офіц. Київ 2008 35 с.

12. Закон України Про стандартизацію. Відомості Верховної Ради (ВВР), 2014, № 31, ст. 1058. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1315-18#Text>.

13. Земляна Л. Формування системи управління якістю як чинника конкурентоспроможності продукції підприємств аграрної галузі. *Innovation and Sustainability*, 2022. №4, С. 207–214. <https://doi.org/10.31649/ins.2022.4.207.214>

14. Калашник І.І. Контроль та управління якістю продукції на промислових підприємствах. *Держава та регіони. Серія: Економіка і підприємництво*. 2013. № 1. С. 53–58.

15. Кіщак І.Т., Шевчук С.П., Дьоміна В.М. SWOT-аналіз як інструмент розробки маркетингової стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок. *Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського*. 2014. № 2. С. 542–548.

16. Корюгін А.В., Шпатакова О.Л. Економічні проблеми якості продукції на сучасному етапі. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2024. №12. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-12-04-04>

17. Лапін О.В., Фрідріх В.П. Впровадження міжнародних стандартів ISO серій 9000 та 14000, HACCP (ХАССП) і формування систем менеджменту якості на аграрних підприємствах України. *Агросвіт*. 2014. № 23. С. 43–47.

18. Лучишина К.Л. Основи формування інтегрованої системи управління якістю аграрних підприємств. *Економіка АПК*. Київ. 2010. № 21. С. 57–60

19. Любежаніна С.О. Шляхи підвищення конкурентоспроможності

продукції підприємства в умовах війни. Розвиток підприємництва як фактор зростання національної економіки : матеріали XXII Міжнародної науково-практичної конференції. 22 листопада 2023 року. КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2023. С. 52. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/70285>

20. Магопєць, О.А. Шалімова Н.С., Черновол О.М. Фінансовий аналіз : навч. посіб.; М-во освіти і науки України, Центральноукраїн. нац. техн. ун-т. 2-ге вид., випр. та доп. Кропивницький : ЦНТУ, 2022. 230 с. URL: <https://dspace.kntu.kr.ua/handle/123456789/13973>

21. Мальчик М.В., Мартинюк О.В. Парадигма формування та розвитку «зеленого маркетингу» в сучасних умовах. *Вісник економічної науки України*. 2015. № 2. С. 59–62.

22. Маслош О.В. Сучасні питання стратегічного розвитку лакофарбового виробництва в Україні. *Економічний вісник Донбасу*. 2017. № 1(47). С. 101–105.

23. Медвідь Л.Г., Міценко Н.Г., Черкасова С.В. Класифікація витрат на якість продукції для обліку та контролю в системі управління якістю виробничого підприємства. *Вісник ЛТЕУ. Економічні науки*. 2022. №66. <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2022-66-02>

24. Міжнародна організація зі стандартизації. Системи управління якістю. Основи та термінологія: ISO 9000:2015. 2015 URL: <https://www.iso.org/ru/standard/45481.html>

25. Міллер А.Ю. Особливості вибору заходів щодо підвищення якості товару на різних етапах його життєвого циклу. *Розвиток європейського простору очима молоді: економічні, соціальні та правові аспекти*. 28 квітня 2017. С. 2743–2747. <chrome-extension://efaidnbnmnibpcjpcglclefindmkaj/https://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/16350/20/524.pdf>

26. Мудрак Р.П., Лагодієнко В.В. Агроінфляція та індекс споживчих цін на продовольчі товари: порівняльний аналіз «Україна – ЄС». *Економіка України*. 2018. № 1. С. 28–39.

27. Офіційний сайт ТОВ ПП «ЗІП». URL: <https://www.zip.ua/lakokraski/>
28. Павлов К.В. Оцінка конкурентоспроможності регіональних ринків житлової нерухомості України: монографія. Луцьк ПрАТ «Волинська обласна друкарня» 2018 482 с. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/15676/1/final.pdf>
29. Павлова О., Павлов К., Омельчук Б., Кучерява О. Формування системи управління якістю як чинника конкурентоспроможності продукції підприємств аграрної галузі. *Innovation and Sustainability*, 2022. №4. С. 193–201. <https://doi.org/10.31649/ins.2022.4.193.201>
30. Пархоменко В.М. Економічний аналіз якості продукції: компоненти методики. *Вісник ЖДТУ. Економічні науки*. 2011. № 2 (48). С. 96 – 10.
31. Пономарьова О.С. Вплив якості продукції на конкурентоспроможність підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*. 2009. №5. С. 7–9.
32. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів: ДСТУ ISO 9000:2015. ДП «УкрНДНЦ». URL: https://m.tntu.edu.ua/storage/pages/00000651/dstu9000-2015_osnovni_pol.slovnuk.pdf
33. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони. Редакція від 30.11.2015 р. URL: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/984_011/page.
34. Фінансова звітність за матеріалами ТОВ ПП «ЗІП». URL: <https://clarity-project.info/edr/21875464/yearly-finances>
35. Циба В.Т. Основи теорії кваліметрії. К.: Ін.-т змісту і методів навч., 1997. 160 с.
36. Шестерняк М.М. Європейські стандарти якості продукції: оцінка та економічний аналіз. Збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції «*Економіка, облік, фінанси та право: теоретичні підходи та практичні аспекти розвитку*». 2020. С. 45–47.

Відгук на кваліфікаційну роботу бакалавра
студентки групи 073-21-1 спеціальності 073 Менеджмент

Маркової Катерини Артемівни

на тему «Обґрунтування ефективності рішень у сфері управління якістю продукції підприємства»

1) Актуальність теми. В умовах стрімкого технологічного прогресу та зростаючої складності виробничих процесів інтеграція сучасних методів управління якістю має вирішальне значення для досягнення успіху. Структурований підхід до якості також допомагає забезпечити дотримання нормативних вимог і стандартів, що є важливою складовою діяльності будь-якої компанії. Запровадження цих систем підвищує конкурентоспроможність компанії на ринку, гарантуючи постійне зростання та довгострокову стабільність. Водночас, впровадження ефективних практик управління якістю підвищує репутацію компанії, що відіграє вирішальну роль у залученні нових клієнтів і партнерів.

2) Маркова Катерина Артемівна показала достатньо високий рівень концептуальних знань та володіння станом питання, що характеризується наявністю негрубих помилок або опісок. При цьому має місце критичне осмислення основних теорій, принципів, методів і понять у професійній діяльності менеджера, що характеризується використанням методів дослідження: PEST-аналіз; SWOT-аналіз; аналітичний (дослідно-статистичний) метод, коефіцієнтні методи, порівняльний та якісний аналіз, табличне відображення даних.

3) Бакалавр проявила уміння виявляти проблеми, формулювати гіпотези та розв'язувати проблеми, обирати адекватні методи та інструментальні засоби, збирати та логічно й зрозуміло інтерпретувати інформацію, використовувати інноваційні підходи до вирішення завдань в практичній діяльності з не грубими помилками.

4) Студентка виявила достатньо високий рівень володіння проблематикою галузі професійної діяльності менеджера з незначними хибами.

5) При цьому мова написання роботи є точною, логічною та виразною. Думки викладено послідовно, наявні логічні власні судження та доречна аргументація, здатність робити висновки та формулювати пропозиції.

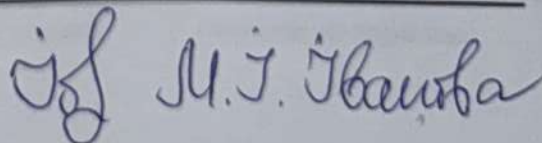
6) Відмічається доречна комунікаційна стратегія.

7) Маркова Катерина Артемівна показала високий рівень автономності та відповідальності, наявні уміння управляти комплексними діями або проектами, високий рівень відповідальності за прийняття рішень у непередбачуваних умовах; високий рівень відповідальності за професійний розвиток окремих осіб та/або груп осіб. Відмітимо здатність до подальшого навчання з високим рівнем автономності.

Кваліфікаційна робота в цілому заслуговує оцінки «відмінно».

Упевнене володіння компетенціями менеджменту особистості (не реалізовано дві вимоги)

Науковий керівник кваліфікаційної роботи
____ д.е.н., професор кафедри

 М.І. Іванова

Рецензія на кваліфікаційну роботу
студентки групи 073-21-1 спеціальності 073 Менеджмент

Маркової Катерини Артемівни

на тему: «Обґрунтування ефективності рішень у сфері управління якістю продукції підприємства»

Актуальність постановки і розроблення завдань. У сучасних умовах створення раціональної системи управління якістю має вирішальне значення для успіху бізнесу. Жорстка конкуренція на світовому ринку змушує компанії постійно підвищувати якість своїх продуктів і послуг. Задовольняючи потреби споживачів, підприємства можуть підвищити задоволеність клієнтів і сприяти зростанню їх лояльності. Ефективно впроваджена система управління якістю дозволяє оптимізувати внутрішні операції, що призводить до економії коштів і підвищення прибутковості підприємств. Крім того, це дозволяє швидко ідентифікувати та виправляти помилки, тим самим зменшуючи ймовірність отримання збитків.

Використання наукових методів дослідження в кваліфікаційній роботі: для розв'язання визначених завдань, досягнення мети використовувався комплекс взаємодоповнюючих методів дослідження: PEST-аналіз; SWOT-аналіз; аналітичний (дослідно-статистичний) метод, коефіцієнтні методи, порівняльний та якісний аналіз, табличне відображення даних.

Обґрунтованість висновків і пропозицій Висновки, що наведені у кваліфікаційній роботі достатньо обґрунтовані

Участь студента у проведених дослідженнях, теоретичній та аналітичній обробці отриманих результатів, формулюванні наукового положення / ідеї/ методики Маркова Катерина Артемівна приймала активну участь у проведених дослідженнях, теоретичній та аналітичній обробці отриманих результатів, формулюванні наукового положення та методики.

Вміння студента чітко, грамотно й аргументовано викладати матеріал, правильно оформляти його Маркова Катерина Артемівна грамотно й аргументовано виклала матеріал та оформив його у відповідності із вимогами до оформлення кваліфікаційних робіт бакалаврів та магістрів спеціальності «Менеджмент» та методичними рекомендаціями до виконання кваліфікаційної роботи бакалавра спеціальності 073 Менеджмент

Недоліки щодо змістовної частини роботи, оформлення Бажано додати прогнозування виручки від реалізації, яка може бути отримана після реалізації запропонованих заходів.

Висновок щодо рекомендації до захисту в ЕК (рекомендовано).

Рекомендовано до захисту
доцент кафедри ЕЕК (Місце роботи та посада рецензента) Ка (підпис) Д. В. Кабаченко (ініціали та прізвище)