

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.

Ефективна економіка. 2023. № 11.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.11.38>

УДК 338.2:658.005

С. О. Полковниченко,

к. е. н., доцент, доцент кафедри маркетингу, PR-технологій та логістики,

Національний університет «Чернігівська політехніка»

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6177-1325>

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ЯК ВАЖЛИВА СКЛАДОВА СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

S. Polkovnychenko,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing, PR Technologies and Logistics, Chernihiv Polytechnic National University

QUALITY MANAGEMENT SYSTEM AS AN IMPORTANT COMPONENT OF ENTERPRISE STRATEGY

Стаття присвячена дослідженню ролі системи управління якістю в стратегії підприємства. Наголошено на необхідності включення системи управління якістю до всіх складових ієрархічного набору стратегій. Розкрито взаємозв'язок системи управління якістю з такими функціональними стратегіями, як маркетингова, технічного розвитку бізнесу, роботи фірми з постачальниками, виробнича, управління персоналом тощо. Проаналізовано складові СУЯ (політика у сфері якості, планування якості, забезпечення якості,

поліпшення якості, контроль якості), які допомагають підприємству створити систему, спрямовану на забезпечення високої якості товарів і послуг, задоволення потреб споживачів та досягнення стратегічних цілей. Узагальнено основні кроки, необхідні для успішної інтеграції системи управління якістю в стратегію фірми. Визначено шляхи інтеграції деяких моделей управління якістю (ISO 9001, TQM, Lean Manufacturing, Six Sigma) у стратегію фірми.

The article is devoted to the study of the role of the quality management system in the enterprise strategy. It is emphasized that a key aspect of the strategy of a modern enterprise should be ensuring high quality of products (services) based on cost reduction and efficiency improvement, which indicates the need to include in all components of the hierarchical set of quality management system strategies. In addition, the quality strategy can be considered as a fundamental operational strategy, which is closely related to various functional strategies and is integrated into the corporate (and/or competitive) strategy of the enterprise. The interrelationship of the quality management system with such functional strategies as marketing, technical business development, the company's cooperation with suppliers, production, personnel management, etc. is disclosed.

The components of QMS (quality policy, quality planning, quality assurance, quality improvement, quality control) that help the enterprise to create a system aimed at ensuring high quality of goods and services, meeting the needs of consumers and achieving strategic goals are analysed. If the enterprise strategy defines its goals and priorities, aimed at meeting the needs and expectations of the consumer, then QMS through the establishment and observance of quality standards that take into account the needs of the market and consumers, improvement of the processes of production of goods and provision of services, reduction of costs, constant improvement of products and their control quality helps enterprises ensure that the quality of goods and services meets strategic goals.

The main steps necessary for the successful integration of the quality management system into the enterprise strategy are summarized, namely: determination of strategic goals and priorities that must be achieved thanks to QMS; combination of QMS with business processes of the enterprise, taking into account quality requirements in all

aspects of business; constant improvement of the quality management process based on the implementation of various concepts; involvement of personnel in the process of strategy formation and implementation, establishment of a quality culture; determination of key performance indicators (KPIs) that correspond to the strategic goals of the enterprise and help to monitor their achievement with the help of QMS; conducting an audit of the quality management system in order to check its compliance with the enterprise strategy, to eliminate the identified deficiencies. Ways of integrating some quality management models (ISO 9001, TQM, Lean Manufacturing, Six Sigma) into the enterprise strategy are determined.

The use of QMS significantly increases the enterprise chances of long-term and successful operation in the modern business environment, helps it adapt to changes, improve its processes and meet the demands of the market and consumers.

Ключові слова: *система управління якістю (СУЯ), стратегія підприємства, політика у сфері якості, планування якості, забезпечення якості, поліпшення якості, контроль якості, ISO 9001, TQM, Lean Manufacturing, Six Sigma.*

Keywords: *quality management system (QMS), enterprise strategy, quality policy, quality planning, quality assurance, quality improvement, quality control, ISO 9001, TQM, Lean Manufacturing, Six Sigma.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Будь-яке підприємство, яке прагне зберегти та наростити свою частку ринку, має вибудовувати ефективний процес управління якістю. Адже сучасні споживачі стають все більш вимогливими до якості товарів і послуг. Крім того, в умовах глобалізації, посилення конкуренції на міжнародних ринках якість продукції перетворюється на ключовий фактор конкурентоспроможності підприємств. Якість товарів і послуг також впливає на репутацію компанії та її бренд. Щоб відповідати вимогам ринку, задовольняти потреби споживачів, підприємства повинні впроваджувати систему управління якістю (СУЯ).

Оскільки науково-виробничий цикл охоплює досить тривалий час, діяльність у сфері управління якістю носить стратегічний характер. Тому систему управління якістю необхідно розглядати як складову стратегії підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми управління якістю цікавлять багатьох українських науковців. Зокрема, варто виділити праці К.Акуленко [1], Р.Байцара [15], С.Валявського [2], І.Власенка [3], Л.Лінгур, О.Мартинюк, О.Єсіної [7], О.Радченко [9], Н.Скопенко [10], Ю.Терлецької [11], Л.Траченко [12], С.Тульчинської, С.Кириченка [13], Н.Чорної [14] та ін.

Серед напрацювань цих вчених варто виділити наступні результати дослідження: виявлено особливості та обґрунтовано напрями покращення управління якістю продукції на промисловому підприємстві, створено алгоритм контролю якості в процесі виробництва [2]; проаналізовано основні концептуальні підходи до управління якістю, доведено необхідність впровадження й розвитку систем управління якістю на сучасних підприємствах [3; 12; 15]; обґрунтовано необхідність удосконалення СУЯ та впровадження моделі TQM для забезпечення підвищення рівня конкурентоспроможності вітчизняних підприємств [7; 11; 13; 14]; обґрунтовано доцільність та важливість інтеграції комплексного, системного підходу до управління якістю в загальну систему управління підприємства, визначено основні напрями діяльності підприємства щодо управління якістю продукції [3; 9; 12]; розроблено систему управління якістю продукції для агропромислових підприємств України на соціо-еколого-економічних засадах [1].

Водночас, незважаючи на посилення уваги до дослідження проблем управління якістю, питання інтеграції системи управління якістю в стратегію підприємства сьогодні залишається недостатньо вивченим.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті – проаналізувати місце системи управління якістю в стратегії підприємства, визначити шляхи інтеграції СУЯ в стратегію фірми та її вплив на досягнення стратегічних цілей.

Виклад основного матеріалу дослідження. Успішне функціонування підприємства, його конкурентоспроможність та адаптивність до змін у ринковому середовищі значною мірою залежать від формування та реалізації стратегічного набору – системи стратегій різного типу. На найвищому рівні в ієрархії стратегій диверсифікованих підприємств знаходиться корпоративна стратегія, яка закладає основу та загальний напрямок ведення бізнесу. Шляхи досягнення цього напрямку вказує ділова (конкурентна) стратегія, яку розробляє кожна стратегічна одиниця бізнесу. Конкретизуються корпоративна та/або конкурентна стратегії через функціональні стратегії.

Стратегія визначає довгострокові цілі (пріоритети) підприємства та шляхи їх досягнення, конкурентні переваги та способи їх збереження, допомагає більш ефективно використовувати ресурси, підвищувати їх продуктивність.

Стратегія повинна бути гнучкою, враховувати зміни в бізнес-середовищі, допомагати підприємству адаптуватися до змін та вчасно реагувати на виклики. Важливо, щоб стратегічні цілі підприємства були зрозумілі всім співробітникам, визначена роль кожного в реалізації цих цілей, що сприятиме підвищенню мотивації до роботи.

Ключовим аспектом стратегії сучасного підприємства має бути забезпечення високої якості продукції (послуг) на основі зниження витрат і підвищення ефективності, що свідчить про необхідність включення до всіх складових ієрархічного набору стратегій системи управління якістю. Крім того, стратегію в сфері якості можна розглядати як фундаментальну операційну стратегію, яка знаходиться в тісному взаємозв'язку з різними функціональними стратегіями та інтегрується у корпоративну (та/або конкурентну) стратегію підприємства.

Система управління якістю тісно взаємозв'язана перш за все з маркетинговою стратегією, яка відображає потреби й інтереси покупців, їх вимоги до якості продукції, специфіку конкурентних переваг товарів і послуг, визначає технологічні особливості підприємств, що знаходить своє вираження у стратегії

технічного розвитку бізнесу. Якість продукції (послуг) значною мірою залежить від якості поставок матеріалів та комплектуючих, що призводить до необхідності розробки стратегії роботи фірми з постачальниками. Виробнича стратегія повинна включати планування заходів щодо підвищення якості та усунення причин виникнення дефектів продукції, аналіз та оцінку витрат на якість, отримання ефекту від впроваджених поліпшень якості. Для формування та реалізації системи управління якістю необхідно мати кваліфіковані кадри, які постійно навчаються і вдосконалюються, що потребує розробки стратегії управління персоналом компанії.

Система управління якістю (СУЯ) – це сукупність взаємозалежних і взаємодіючих елементів, які дають змогу спрямовувати та контролювати діяльність підприємства щодо якості. Основне завдання СУЯ полягає не в контролі за кожною одиницею продукції, а в запобіганні виникненню помилок у роботі, які можуть призвести до появи дефектів, виготовлення недоброякісних товарів і послуг [8].

Система управління якістю є невід’ємним інструментом управління та вдосконалення діяльності підприємства. Міжнародна організація зі стандартизації (ISO) визначила серію стандартів 9000, які застосовуються при розробці, впровадженні, функціонуванні та вдосконаленні СУЯ підприємств.

Найчастіше застосовуваними стандартами серії 9000 є стандарти ISO 9000:2015 (ДСТУ ISO 9000:2015) – стандарт на термінологію систем якості, ISO 9001:2015 (ДСТУ ISO 9001:2015) – стандарт, який містить вимоги до системи якості [4; 5]. Ці стандарти встановлюють порядок та способи планування підвищення якості продукції на всіх етапах життєвого циклу, вимоги до засобів і методів забезпечення контролю та оцінки якості товарів.

Прагнучи підвищити репутацію та виграти в конкурентній боротьбі, фірма повинна відповідати запропонованим та рекомендованим вимогам стандартів. При цьому випуск товару має підтверджуватись сертифікатом відповідності, який є

гарантією не тільки якості виробленої продукції, а й можливості підприємства забезпечити необхідну якість, дає впевненість у стабільності, безпеці, надійності та точності вимірних показників. Наявність сертифіката є умовою допуску для участі підприємства у різних тендерах та проєктах, підписання з ним договору.

Відповідно до стандартів серії ISO 9000 на підприємстві необхідно побудувати таку систему управління якістю, при ефективному функціонуванні якої воно просто не зможе виробляти дефектну продукцію.

СУЯ включає розробку політики у сфері якості, планування якості, забезпечення якості, поліпшення якості, контроль якості (табл. 1). Ці складові допомагають підприємству створити систему, спрямовану на забезпечення високої якості товарів і послуг, задоволення потреб споживачів та досягнення стратегічних цілей.

Таблиця 1. Складові системи управління якістю

Основні елементи	Характеристика
Політика у сфері якості	офіційні зобов'язання вищого керівництва щодо якості; включаючи визначення загальних цілей, шляхів їх досягнення та принципів СУЯ
Планування якості	передбачає визначення цілей у сфері якості та необхідних ресурсів для їхнього досягнення; встановлення обґрунтованих завдань по випуску продукції з необхідними значеннями показників якості на заданий момент або протягом заданого інтервалу часу; включає розробку процедур та методів, спрямованих на досягнення визначених стандартів якості
Забезпечення якості	передбачає впровадження процедур та ресурсів для забезпечення виробництва продукції відповідно до встановлених стандартів
Поліпшення якості	процес змін та покращень, виправлення дефектів або недоліків, спрямованих на збільшення якості товарів та послуг на основі використання методів якісного управління (PDCA (Plan-Do-Check-Act), Six Sigma, Lean Manufacturing тощо)
Контроль якості	оцінка відповідності якості продукції, технологічних процесів і обладнання вимогам технічної документації

Джерело: складено автором на основі [1; 6; 9; 10; 12]

Сучасна СУЯ є результатом еволюції підходів та стандартів у сфері управління якістю, тим стратегічним інструментом, який допомагає підприємствам залишатися конкурентоспроможними в умовах швидких змін.

Вона враховує нові виклики й можливості сьогодення, реагує на зміни на ринку швидко та ефективно. Для автоматизації процесів, моніторингу якості, збору та аналізу даних СУЯ активно використовує цифрові технології. Її необхідними компонентами сьогодні є штучний інтелект, Інтернет речей, аналітика даних, хмарні рішення.

Впровадження СУЯ в стратегію фірми важливо, оскільки це допомагає покращити якість товарів і послуг, ідентифікувати й зменшити нераціональні витрати та відхилення в процесах виробництва, стимулювати інновації, збільшити продуктивність та оптимізувати ресурси (рис.1).



Рис.1. Результати впровадження СУЯ в стратегію фірми

Джерело: сформовано автором

У результаті створюється основа для стабільного й успішного розвитку підприємства, яка водночас стає більш привабливою для споживачів, їх лояльність посилюється. Адже задоволені клієнти схильні залишатися прихильниками бренду та рекомендувати компанію іншим, що підвищує продажі й розширює клієнтську базу. Фірми, які турбуються про високу якість та інноваційність, здатні залучати й

зберігати найкращих фахівців, а якісний, талановитий персонал є важливим активом для будь-якого підприємства. Крім того, підприємства з високою якістю продукції можуть конкурувати на міжнародних ринках та розширювати свою глобальну присутність.

Система управління якістю повинна відповідати стратегії фірми, сприяти її реалізації. Якщо стратегія підприємства визначає його цілі та пріоритети, спрямовані на задоволення потреб і очікувань споживача, то СУЯ через встановлення і дотримання стандартів якості, які враховують потреби ринку і споживачів, вдосконалення процесів виробництва товарів й надання послуг, зменшення витрат, постійного покращення продукції та контролю її якості допомагає підприємствам забезпечити відповідність якості товарів та послуг стратегічним цілям. Адже висока якість товарів і послуг є основним фактором, що впливає на репутацію компанії та забезпечення задоволення споживачів.

Сьогодні споживачі стають все вибагливішими, все більше очікують товари та послуги, які є екологічно чистими, відповідають їхнім індивідуальним потребам, цінностям та етичним переконанням, активно висловлюють свої думки та побажання через соціальні мережі й інші онлайн-платформи, впливаючи таким чином на розвиток продукції. У зв'язку з цим підприємства повинні активно працювати над зменшенням впливу на навколишнє середовище, бути соціально відповідальними й готовими до персоналізації пропозицій та надання індивідуальних рішень, розробляти й пропонувати власні товари та послуги. Для забезпечення зручності й ефективності в онлайн-взаємодії зі споживачами фірми повинні мати добре розроблені веб-сайти, мобільні додатки й інші цифрові канали зв'язку та бути готовими до постійного спілкування з клієнтами.

Споживчі уподобання та вимоги створюють не тільки виклики, але й можливості для підприємств. Ті фірми, які вміло адаптуються до змін і знають, як задовольняти вимоги сучасних клієнтів, здатні забезпечувати стійку конкурентну

перевагу на ринку. Якщо продукція не відповідає вимогам споживачів, це може призвести до втрати ринку й негативного впливу на репутацію фірми.

Щоб продукція відповідала вимогам споживачів, важливо знижувати кількість дефектів, підвищувати ефективність і забезпечувати стабільність якості. Тому роль СУЯ в плані постійного покращення виробництва і надання послуг невинно зростає. Завдяки СУЯ підприємство має можливість зменшити витрати на виправлення дефектів та повторні роботи, а відповідно зробити виробництво більш прибутковим і конкурентоспроможним, що, в свою чергу, може сприяти інвестуванню в покращення якості продукції.

У СУЯ вбудований принцип PDCA (Plan-Do-Check-Act), який застосовується для постійного циклічного покращення. Він включає в себе планування, виконання, перевірку та коригування, що дозволяє підприємству постійно аналізувати, вчасно реагувати на зміни в ринковому середовищі, впроваджувати нові підходи, перевіряти їх ефективність, вдосконалювати процеси, а відповідно досягати стратегічних цілей.

Планування допомагає визначити, як будуть забезпечені вимоги якості на кожному етапі виробництва або надання послуг.

СУЯ передбачає встановлення системи моніторингу та контролю якості товарів чи послуг, проведення внутрішніх та зовнішніх аудитів для перевірки дотримання стандартів якості. Це дозволяє підприємству відстежувати виконання стратегічних цілей щодо якості, вчасно виявляти можливі дефекти або невідповідності стандартам і виправляти їх, а також ідентифікувати потенційні ризики, які можуть вплинути на якість товарів або послуг, та розробити стратегії мінімізації цих ризиків.

Виявити недоліки у виробничих процесах можуть допомогти методи статистичного контролю якості. Вони дозволяють фірмі збирати та аналізувати дані, щоб зрозуміти, як процеси впливають на якість продукції, та вчасно вживати заходи для її покращення.

СУЯ вимагає активної участі всього персоналу підприємства в дотриманні процедур якості та її покращенні. Саме працівники найкраще розуміють, що можна вдосконалити, і пропонують свої ідеї щодо покращення. Крім того, важливо навчати персонал методам покращення якості, розвивати навички впровадження різноманітних інструментів управління якістю.

Для успішної інтеграції системи управління якістю в стратегію фірми необхідно:

- визначити стратегічні цілі та пріоритети, які повинні бути досягнуті завдяки системі управління якістю. При цьому якість важливо розглядати як один із основних елементів конкурентної стратегії, а стандарти якості мають відповідати стратегічним цілям фірми та вимогам ринку. Серед цих цілей можуть бути, наприклад, збільшення ринкової частки підприємства, підвищення задоволення споживачів, зниження витрат тощо, на досягнення яких і потрібно спрямувати СУЯ;

- поєднати систему управління якістю з бізнес-процесами фірми, врахувавши вимоги до якості в усіх аспектах бізнесу, зокрема при розробці та виробництві продукції, маркетинговій діяльності, обслуговуванні клієнтів тощо;

- забезпечити покращення товарів та послуг шляхом постійного вдосконалення процесу управління якістю на основі впровадження різних концепцій (наприклад, Kaizen);

- залучати персонал до процесу формування й реалізації стратегії, забезпечити його підтримку, навчання для виконання завдань з управління якістю, встановлення культури якості, яка сприяє усвідомленню співробітниками важливості якості та виконання їх зобов'язань стосовно якості, а відповідно внеску у досягнення стратегічних цілей;

- визначити ключові показники ефективності (КРІ), які відповідають стратегічним цілям підприємства та допомагають відстежувати їх досягнення за

допомогою СУЯ. Моніторинг і аналіз цих КРІ є важливими для вдосконалення стратегії;

- регулярно інформувати всіх зацікавлених осіб про впровадження системи управління якістю в стратегію фірми;

- проводити аудит системи управління якістю з метою перевірки її на відповідність стратегії підприємства, усунення виявлених недоліків.

СУЯ може сприяти реалізації різних стратегій в різних галузях та бізнес-середовищах. Важливо адаптувати систему управління якістю до конкретних потреб і стратегічних цілей фірми в залежності від специфіки галузі та конкурентного середовища. У зв'язку з цим підприємства повинні обрати і впровадити відповідні моделі та стратегії управління якістю.

Система управління якістю (СУЯ) на підприємствах різних галузей будується відповідно до вимог міжнародного стандарту ISO 9001, який перекладено і затверджено в якості національного (ДСТУ ISO 9001:2015), що допомагає створити і підтримувати структуровану систему, спрямовану на досягнення високої якості товарів і послуг.

Крім того, СУЯ може бути поєднана з іншими системами, серед яких варто виділити:

- ДСТУ ISO 14001 – Система екологічного управління відповідно до вимог;
- ISO 22000 – Система управління безпечністю харчових продуктів (СУБХП) або HACCP (в перекладі з англійської – управління ризиками та контрольні критичні точки);

- ISO 27001 – Система менеджменту інформаційної безпеки;

- ДСТУ OHSAS 18001 – Система управління безпекою та гігієною праці тощо [1; 2].

Сучасна система управління якістю базується на різних концепціях або моделях. Важливе місце серед них займає загальне управління якістю (Total Quality Management, TQM), в основі якого лежить принцип «поліпшенню немає

межі». TQM допомагає підприємствам створити культуру якості, в якій кожен учасник відчуває відповідальність за якість та ефективність. У TQM велика увага приділяється ролі людини та процесам навчання персоналу.

Багато виробничих компаній, особливо в автомобільній галузі, використовують одну з найважливіших моделей управління якістю Lean Manufacturing (Lean Production або просто Lean), яка розроблена на основі принципів Toyota Production System (TPS) і спрямована на оптимізацію процесів виробництва, зниження витрат, ліквідацію втрат у виробничих процесах.

Популярною моделлю в управлінні якістю для великих виробничих та фінансових корпорацій є Six Sigma, яка спрямована на покращення якості товарів і послуг, зменшення варіації та виправлення дефектів у бізнес-процесах.

Дані моделі мають спільну мету і принципи, спрямовані на покращення якості товарів та послуг, можуть використовуватися окремо або в комбінації, взаємодоповнюючи одна одну.

З метою створення основи системи управління якістю підприємства можуть починати з впровадження стандартів ISO 9001, а в процесі подальшого розвитку інтегрувати в СУЯ TQM, Lean Manufacturing, Six Sigma, якщо це відповідає їх стратегії. Важливо забезпечити, щоб ці моделі допомагали досягати конкретних цілей бізнесу та відповідали потребам споживачів, що вимагає їх постійного вдосконалення відповідно до зміни умов та вимог ринку.

Розглянемо способи інтеграції основних моделей управління якістю у стратегію підприємства (табл. 2).

Інтеграція системи управління якістю у стратегію фірми – це процес, що вимагає систематичного та цілеспрямованого підходу до її підготовки та впровадження.

Таблиця 2. Інтеграція основних моделей управління якістю у стратегію підприємства

Види моделей управління якістю	Шляхи інтеграції у стратегію фірми
ISO 9001	<ul style="list-style-type: none"> – визначення місії, цілей фірми, її політики якості, враховуючи вимоги ISO 9001; – розробка стандартів та процедур, які відповідають вимогам стандарту ISO 9001; – забезпечення залучення всього персоналу до виконання стандартів та досягнення цілей якості
TQM	<ul style="list-style-type: none"> – формування культури якості на підприємстві, де кожен учасник відчуває відповідальність за якість та ефективність; – визначення та дотримання стандартів якості в усіх аспектах бізнесу; – залучення всього персоналу до процесу постійного покращення якості (Kaizen)
Lean Manufacturing	<ul style="list-style-type: none"> – аналіз процесів виробництва з метою виявлення втрат; – впровадження Lean-інструментів (5S, Value Stream Mapping, Kanban тощо) для оптимізації процесів; – залучення працівників до вдосконалення виробничого процесу та покращення його результативності
Six Sigma	<ul style="list-style-type: none"> – визначення основних бізнес-процесів, які вимагають аналізу та виправлення; – використання циклу DMAIC (Define, Measure, Analyze, Improve, Control – визначення, вимір, аналіз, розробка, перевірка) для вдосконалення й оптимізації існуючих бізнес-процесів; – забезпечення навчання для персоналу та залучення його до процесу вдосконалення управління якістю

Джерело: сформовано автором

Керівники підприємства повинні активно підтримувати інтеграцію системи управління якістю та включити її у стратегію бізнесу, визначити якість як пріоритетний напрям діяльності та виділити ресурси на його досягнення. Інтеграція СУЯ в стратегію фірми передбачає створення культури якості, де кожен працівник розуміє важливість своєї ролі у забезпеченні якості й відповідально виконує свої функції, що сприяє формуванню єдиної команди, спрямованої на досягнення високої якості і виконання стратегічних цілей. З метою зростання компетенцій співробітників та здатності до ефективного виконання завдань,

пов'язаних із забезпеченням якості, інтеграція СУЯ в стратегію фірми повинна супроводжуватись навчанням та розвитком персоналу з питань управління якістю.

Оскільки інтеграція системи управління якістю в стратегію фірми є неперервним процесом, результати впровадження СУЯ необхідно аналізувати, використовуючи ключові показники ефективності, що допоможе визначити, наскільки успішно вони сприяють досягненню стратегічних цілей. Підприємство повинно постійно вдосконалювати та адаптувати свою СУЯ, щоб відповідати потребам та вимогам ринку, які швидко змінюються, бути відкритим до інновацій та постійного покращення виробничих процесів.

Висновки. Система управління якістю (СУЯ) відіграє ключову роль у впровадженні та виконанні стратегії підприємства, забезпечуючи відповідність продукції, послуг та процесів вимогам якості та цілям, визначеним у стратегії, тобто допомагає фірмі досягти і підтримувати високий стандарт якості та конкурентоспроможність на ринку.

Моделі управління якістю, такі як ISO 9001, TQM, Lean Manufacturing, Six Sigma тощо, надають фірмі структурований підхід до вдосконалення процесів на виробництві, сприяють створенню культури якості, де кожен співробітник зобов'язаний постійно дотримуватись виконання стандартів.

Завдяки СУЯ підприємства можуть досягати різних стратегічних цілей, включаючи збільшення ринкової частки, зниження витрат, покращення задоволеності споживачів та підвищення конкурентоспроможності тощо.

Впровадження системи управління якістю є невід'ємним показником надійності та стійкості підприємства на ринку, дає йому можливість повною мірою відповідати тим вимогам, які замовник висуває до продукції, що випускається. У результаті впровадження система управління якістю гарантує впевненість, як споживачам, так і партнерам, у бездоганності продукту, допомагає фірмам зберегти репутацію виробника високоякісної продукції.

Таким чином, використання системи управління якістю значно підвищує шанси фірми на тривалу та успішну діяльність у сучасному бізнес-середовищі, допомагає їй адаптуватися до змін, вдосконалювати свої процеси та задовольняти вимоги ринку і споживачів.

Література

1. Акуленко К. В. Удосконалення системи управління якістю продукції на вітчизняних агропромислових підприємствах. *Економіка та держава*. 2019. №4. С.86–91. DOI: 10.32702/2306-6806.2019.4.86
2. Валявський С.М. Управління якістю продукції на підприємстві в умовах входження України в ЄС. *Ефективна економіка*. 2015. №11. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4617> (дата звернення: 30.10.2023).
3. Власенко І.В. Роль системи управління якістю в забезпеченні конкурентоспроможності продукції промислового підприємства. *Економіка і організація управління*. 2021. №3 (43). С.194-203.
4. ДСТУ ISO 9000:2015. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів. (ISO 9000:2015, IDT). Видання офіційне. Київ: ДП «УкрНДНЦ», 2016. 49 с.
5. ДСТУ ISO 9001:2015. Системи управління якістю. Вимоги. (ISO 9001:2015, IDT). Видання офіційне. Київ: ДП «УкрНДНЦ», 2016. 30 с.
6. Калашнікова Х. І. Управління якістю: конспект лекцій для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти всіх форм навчання зі спеціальності 073 – Менеджмент; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О.М. Бекетова. Харків: ХНУМГ ім. Бекетова, 2023. 138 с.
7. Лінгур Л., Мартинюк О., Єсіна О. Впровадження стандартів якості в управління підприємствами малого та середнього бізнесу. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*, 2023. №1 (107). С.12-18. DOI: 10.37734/2409-6873-2023-1-2

8. Менеджмент організацій і адміністрування: Навчальний посібник для підготовки до державного іспиту на ступінь магістра зі спеціальності «Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)» / за ред. С.К.Харічкова, Г.А. Дорошук. Одеса, 2015. 400 с.

9. Радченко О. П., Білоног Г. Ю. Удосконалення системи управління якістю продукції на підприємстві. *Ефективна економіка*. 2018. №9. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6535> (дата звернення: 28.10.2023).

10. Скопенко Н.С., Павлова Т.В. Формування системи управління якістю продукції підприємства в сучасних умовах господарювання. *Вісник ХДУ. Серія Економічні науки*. 2018. Вип.30. Ч.1. С.150-154.

11. Терлецька Ю.О., Кравчук А.Ю. Управління якістю продукції у системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Молодий вчений*. 2022. №1(101). С.242-245. URL: <https://archer.chnu.edu.ua/jspui/handle/123456789/4160>. DOI: 10.32839/2304-5809/2022-1-101-49 (дата звернення: 28.10.2023).

12. Траченко Л. А. Важливі аспекти формування систем управління якістю в контексті вимог міжнародного стандарту ISO 9001:2015. *Ефективна економіка*. 2018. № 4. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6239> (дата звернення: 28.10.2023).

13. Тульчинська С. О., Кириченко С. О., Савіцький Н. Ю. Модель TQM як засіб забезпечення підвищення рівня конкурентоспроможності продукції вітчизняних підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 8. С. 14–17.

14. Чорна Н. Система управління якістю як інструмент удосконалення менеджменту туристського підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. №28. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-14> (дата звернення: 28.10.2023).

15. Шарий Р., Байцар Р. Вдосконалення системи управління якістю промислового підприємства. *Вимірвальна техніка та метрологія*. 2018. Вип. 79(1). С. 64-69.

References

1. Akulenko, K. (2019), “Improving the quality management system for production at domestic agricultural enterprises”, *Ekonomika ta derzhava*, vol. 4, pp. 86–91. DOI: 10.32702/2306-6806.2019.4.86
2. Valyvskiy, S.N. (2015), “Quality management production at the enterprise in the conditions of Ukraine’s accession to the EU”, *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 11, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4617> (Accessed 30 Oct 2023).
3. Vlasenko, I. (2021), “The role of quality management system in ensuring competitiveness of industrial enterprise products”, *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*, vol. 3 (43), pp. 194-203. DOI: 10.31558/2307-2318.2021.3.19
4. UkrNDNTs (2016), DSTU ISO 9000:2015 Systemy upravlinnia yakistiu. Osnovni polozhennia ta slovnyk terminiv [Quality management systems. Basic provisions and glossary of terms], UkrNDNTs, Kyiv, Ukraine.
5. UkrNDNTs (2016), DSTU ISO 9001:2015 Systemy upravlinnia yakistiu. Vymohy [Quality management systems. Requirements], UkrNDNTs, Kyiv, Ukraine.
6. Kalashnikova, Kh. I. (2023), *Upravlinnia yakistiu [Quality management]*, KhNUMH im. Beketova, Kharkiv, Ukraine.
7. Lingur, L., Martyniuk, O. and Yesina, O. (2023), “Implementation of quality standards in the management of small and medium business enterprises”, *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli. Seriia “Ekonomichni nauky”*, vol. 1 (107), pp.12-18. DOI: 10.37734/2409-6873-2023-1-2
8. Kharichkov, S.K. and Doroshuk, H.A. ed. (2015), *Menedzhment orhanizatsii i administruvannia [Management of organizations and administration]*, Odesa, Ukraine.
9. Radchenko, O. P. and Bilonoh, H. Yu. (2018), “Improvement of the management system of the product’s quality at an enterprise”, *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 9, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6535> (Accessed 28 Oct 2023).

10. Skopenko, N.S. and Pavlova, T.V. (2018), “Formation of enterprise quality management in the contemporary economy”, *Visnyk KhDU. Seriiia Ekonomichni nauky*, vyp. 30/1, pp.150-154.

11. Terletska, Yu. and Kravchuk, A. (2022), “Product quality management in the enterprise competitiveness system”, *Molodyi vchenyi*, vol. 1 (101), pp.242-245, available at: <https://archer.chnu.edu.ua/jspui/handle/123456789/4160>. DOI: 10.32839/2304-5809/2022-1-101-49 (Accessed 28 Oct 2023).

12. Trachenko, L. A. (2018), “Important aspects of the formation of quality management systems in the context of the requirement of international standard ISO 9001: 2015”, *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 4, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6239> (Accessed 28 Oct 2023).

13. Tylchynska, S., Kyrychenko, S. and Savits'kyj, N. (2018), “TQM model as a tool which increases the level of products' competitiveness of domestic enterprises”, *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, vol. 8, pp. 14–17.

14. Chorna, N. (2021), “Quality management system as a tool for the improvement of travel company management”, *Ekonomika ta suspilstvo*, [Online], vol.28, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/485/464>. DOI: 10.32782/2524-0072/2021-28-14 (Accessed 28 Oct 2023).

15. Sharyi, R. and Baitsar, R. (2018), “The improvement of the enterprise quality management”, *Vymiriuvalna tekhnika ta metrolohiia*, vyp. 79(1), pp. 64-69.

Стаття надійшла до редакції 09.11.2023 р.