

Міністерство освіти і науки України

Сумський державний університет

КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, ПІДПРИЄМНИЦТВА
ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

Тема: Стратегії забезпечення конкурентоспроможності продукції

Спеціальність 051 «Економіка»

Освітня програма 6.051.00.06 «Економіка і бізнес»

Завідувач кафедри: _____ */Мельник Л.Г./*

Керівник роботи: _____ */Дегтярьова І.Б./*

Виконавець: _____ */Коваленко Д.І./*

П.І.Б.

Група: _____ *Едн-61р* _____

шифр

Суми 2020

ЗМІСТ

РЕФЕРАТ	3
ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ	5
1.1. Зміст поняття «конкурентоспроможність» та «забезпечення якості» продукції	5
1.2. Система забезпечення конкурентоспроможності, принципи, методи та функції	8
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СУЧАСНОГО СТАНУ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС	14
2.1. Характеристика ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС	14
2.2. Аналіз економічних показників діяльності ТОВ АМАРКОРД- АЛЕКС	21
2.3. Дослідження системи забезпечення конкурентоспроможності і основні напрямки її вдосконалення ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС	23
РОЗДІЛ 3 ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ	27
3.1 Шляхи підвищення конкурентоспроможності продукції та ефективності підприємства	27
3.2 Використання інноваційних рішень для підвищення рівня конкурентоспроможності продукції	38
ВИСНОВКИ	44
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	45

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота бакалавра містить 49 сторінок, основного тексту – 44 сторінки, 6 таблиць, 3 рисунка, список використаних джерел із 40 найменувань.

Мета роботи – аналіз старечій забезпечення конкурентоспроможності продукції підприємства.

При виконанні роботи використовувалися методи дослідження: економіко-статистичні, математичні, аналізу, синтезу.

Об'єкт – принципи і засади забезпечення конкурентоспроможності продукції підприємства.

Предмет – сучасні стратегії забезпечення конкурентоспроможності.

У першому розділі роботи «ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ» розглянуті зміст поняття «конкурентоспроможність» та «забезпечення якості» продукції та система забезпечення конкурентоспроможності, принципи, методи та функції.

У другому розділі роботи «ОЦІНКА СУЧАСНОГО СТАНУ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС» виконаний аналіз економічних показників діяльності ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС, досліджена система забезпечення конкурентоспроможності і основні напрямки її вдосконалення ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС.

У третьому розділі роботи «ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ» запропоновані шляхи підвищення конкурентоспроможності продукції та ефективності підприємства та використання інноваційних рішень для підвищення рівня конкурентоспроможності продукції.

Ключові слова: конкурентоспроможність, ефективність, якість, система забезпечення якості, прибутковість.

ВСТУП

Сучасні складні економічні і політичні процеси в Україні не дозволяють вітчизняним підприємствам у повній мірі проводити заходи з розширення внутрішнього і зовнішнього ринків збуту. Однією з причин такого становища є низька якість продукції.

Забезпечення конкурентоспроможності - стосується управлінської діяльності, до якого належить забезпечення кваліфікованим персоналом, фінансовими ресурсами, інноваційними рішеннями, маркетинговими рішеннями. Для досягнення кожної з поставлених цілей визначається політика підприємства в даній сфері, розробляється комплекс заходів впливу на виконавців і через них – на засоби виробництва.

Якість – поняття багатогранне, забезпечення її вимагає об'єднання творчого потенціалу і практичного досвіду багатьох фахівців. Проблема підвищення якості може бути вирішена тільки при спільних зусиллях держави, місцевих органів забезпечення, керівників і членів трудових колективів підприємств. Важливу роль у вирішенні цієї проблеми грають споживачі, що диктують свої вимоги і запити виробникам товарів і послуг.

Поліпшення якості продукції – найважливіший напрямок інтенсивного розвитку економіки, джерело економічного зростання, ефективності суспільного виробництва. У цих умовах зростає значення комплексного забезпечення конкурентоспроможністю продукції й ефективністю виробництва. Для досягнення поставленої мети було вирішено такі задачі:

- проведення теоретичного аналізу понять «забезпечення конкурентоспроможності», «система забезпечення якості»;
- аналіз організаційно-економічної діяльності підприємства;
- дослідження системи забезпечення конкурентоспроможністю підприємства;
- розробка рекомендацій щодо удосконалення системи забезпечення конкурентоспроможністю продукції.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ

1.1 Зміст поняття «конкурентоспроможність» та «забезпечення якості» продукції

В умовах орієнтації вітчизняної економіки на світові тренди, що пов'язані з необхідністю імплементації цілей сталого розвитку[24,29,39,40,46,47,53,64,65,69] в життя та рухом суспільства у напрямку інформаційного суспільства[10,26,27,28,44,51,52,60,63,66,67,67,68], питання конкурентоспроможності набуває актуальності.

У ринковій економіці проблема конкурентоспроможності є найважливішим чинником виконання поставлених економічних, соціальних та екологічних цілей. Конкурентоспроможність – комплексне поняття, що характеризує ефективність усіх сторін діяльності: розробку бізнес-стратегії, організація ефективного виробництва, маркетингової політики. Однією із найважливіших частин системи управління якістю та конкурентоспроможністю є якість продукції та рівень її конкурентоспроможності [18,19,25,30,38,48,61,62].

Для подальшого уточнення поняття аналізу та забезпечення конкурентоспроможністю продукції доцільно звернути увагу на трактування поняття продукції й уточнити саме це поняття. Товари, роботи і послуги входять у загальне поняття продукція.

Продукція – комплексне поняття, це – результат діяльності фірми, що може бути представлений товарами, продуктами (що мають речовинну форму) і послугами (не мають речовинної форми). Послуги виробничого характеру (ремонт і т.д.) називають роботами. Для того, для того, щоб зробити ту чи іншу продукцію, виконати роботу, надати послугу, необхідно здійснити цілий ряд операцій, підготовчих робіт. Кінцева якість залежить від якості роботи на кожному етапі.

Якість продукції є складовою і наслідком якості роботи. Тут безпосередньо оцінюється якість придатної продукції, думка споживача, аналізуються рекамації.

Формування якості продукції починається на стадії її проектування. Так, у фазі дослідження розробляють технічні й економічні принципи, створюють функціональні зразки (моделі). Після цього створюють основу виробничої документації і дослідний зразок. На стадії конструктивно-технологічних робіт підготовляють впровадження виробу у виробництво [13].

Петля якості– концептуальна модель взаємозалежних видів діяльності, що впливають на якість на різних стадіях: від визначення потреб до оцінки їх задоволення. Петля якості наочно показує послідовне віддзеркалення якості процесів на якості кінцевого результату [13].

Вимоги до якості на міжнародному рівні визначені стандартами ІСО серії 9000. Перша редакція міжнародних стандартів ІСО серії 9000 вийшла наприкінці 80-х років і ознаменувала вихід міжнародної стандартизації на якісно новий рівень. Ці стандарти вторглись безпосередньо у виробничі процеси, сферу забезпечення й установили чіткі вимоги до систем забезпечення якості. Вони поклали початок сертифікації систем якості.

Підвищення складності виробів привело до збільшення числа оцінюваних властивостей. Центр ваги змістився до комплексної перевірки функціональних здібностей виробу. В умовах масового виробництва якість стала розглядатися не з позицій окремого екземпляра, а з позицій стандарту якості усіх вироблених у масовому виробництві виробів [20].

У зв'язку з цим виникає необхідність визначення поняття забезпечення конкурентоспроможністю.

Забезпечення конкурентоспроможністю охоплює частину функцій забезпечення, спрямованих на досягнення цілей у сфері якості. Цілі в сфері якості передбачають створення на підприємстві умов, в яких можливо контролювати, регулювати якість, забезпечувати відповідність прийнятним вимогам і гнучко змінювати встановлені вимоги.

Забезпечення конкурентоспроможністю – фактори виконання функції забезпечення, які визначають політику, цілі та відповідальність у сфері якості, а також здійснюють їх за допомогою таких засобів, як планування якості, оперативне забезпечення конкурентоспроможністю, забезпечення якості та поліпшення якості в рамках системи якості.

У поняття забезпечення конкурентоспроможністю входять наступні фактори (рис. 1.1) [13]:

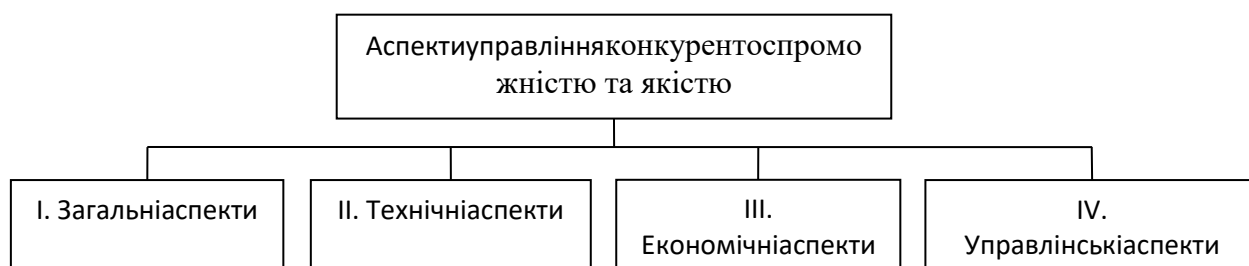


Рис. 1.1. Фактори забезпечення конкурентоспроможності та якості продукції

I. Загальні фактори: планування на рівні вищого керівництва; систематизація і документальне оформлення діяльності у вигляді методик, протоколів, інструкцій та ін.; залучення всіх виробничих ресурсів і всього персоналу; широке використання стандартизації, у тому числі і міжнародних стандартів, в управлінні конкурентоспроможністю; регулярні перевірки, вивчення зворотного зв'язку і коректування дій; безперервне навчання персоналу прийомів і методів забезпечення конкурентоспроможністю.

II. Технічні фактори: використання у виробництві останніх світових стандартів або стандартів, що перевищують рівень світових; контроль продукції на кожному етапі в процесі виробництва з використанням необхідних засобів контролю; діагностика обладнання; забезпечення керованості всіма процесами і простежування кожної одиниці продукції; регулярний перегляд технологій.

III. Економічні фактори: забезпечення економікою якості; планування капіталовкладень в якість (витрати на функціонування системи якості,

навчання персоналу, вивчення ринку, контроль, діагностику, переоснащення виробництва, залучення незалежних експертів, особисті премії персоналу).

IV. Управлінські фактори: визначення політики у сфері якості та конкретний розподіл обов'язків і повноважень кожного співробітника; розробка формалізованої методології забезпечення конкурентоспроможністю з використанням різних методів і прийомів забезпечення конкурентоспроможністю та контроль виконання методик;

1.2 Система забезпечення конкурентоспроможності, принципи, методи та функції

Якість є важливим інструментом у боротьбі за ринки збуту. Саме якість забезпечує конкурентоздатність товару. Вона складається з технічного рівня продукції і корисності товару для споживача через функціональні, соціальні, естетичні, ергономічні, екологічні властивості. При цьому конкурентоздатність визначається сукупністю якісних і вартісних особливостей товару, що можуть задовольняти потреби споживача, а також витратами на придбання і споживання відповідного товару.

Варто враховувати, що серед продукції аналогічного призначення більшою конкурентоздатністю володіє та, котра забезпечує найвищий корисний ефект стосовно сумарних витрат споживача. Безумовно, підвищення якості сполучене з витратами. Однак вони окупляться завдяки отриманому прибутку. Заняття лідируючого положення на ринку неможливо без розробки й освоєння нових товарів (модифікованих, поліпшених). Значення підвищення якості досить багатомірне. Вирішення цієї проблеми на мікрорівні важливо і для економіки в цілому, тому що дозволить установити нові і прогресивні пропорції між її галузями й усередині галузей.

Досить висока надійність придбаного споживачем устаткування забезпечить пропорційність виробничого процесу, що важливо для

запобігання аварійних і позапланових виходів устаткування з ладу, виникнення «вузьких» місць.

Якщо не приділяти серйозну увагу якості, будуть потрібні значні засоби на виправлення дефектів. Набагато більший ефект буде досягнутий шляхом розробки довгострокових програм по запобіганню дефектів.

Донедавна вважалося, що конкурентоспроможністю повинні займатися спеціальні підрозділи. Перехід до ринкової економіки обумовлює необхідність вивчення досвіду ведучих фірм світу по досягненню високої якості. Ведучі фірми країн з розвинутою ринковою економікою вважають, що на досягнення якості повинні бути націлені всі служби. Ключову роль у підвищенні якості відіграють вимоги споживачів, інформація про несправності, прорахунки і помилки, оцінки споживачів.

Дослідження, проведені в ряді країн, показали, що в компаніях, що мало приділяють уваги якості, до 60% відсотків часу може йти на виправлення браку [17].

Класичні методи менеджменту якості базуються на технічних підходах (широке використання статистичних методів обробки інформації, фізичних методів контролю якості і ін.) і широкому застосуванню методів забезпечення. Сучасні методи менеджменту якості відрізняються соціальною спрямованістю в широкому сенсі. Сучасні методи якнайповніше відбиті в концепції «загального забезпечення конкурентоспроможністю».

Забезпечення конкурентоспроможністю – складова частина загального забезпечення. Тому етапи циклу Демінга (планування – здійснення – контроль – дія, що управляє) є функціями забезпечення конкурентоспроможністю.

Функція планування є аналізом і обліком результатів вивчення ринків, ринкової інформації, Показника ефективності капітальних витрат, технічного рівня підприємства, ефективності контролю, очікуваної реалізації, передбачуваній собівартості і так далі. Планування передбачає визначення очікуваного рівня якості продукції. Якість продукції при цьому має бути

виражене в цифрових характеристиках, встановлених нормативами, технічними умовами і іншою технічною документацією.

Функція виконання є реалізацією запроектованої якості в готову продукцію. Вона передбачає конструкторське і технологічне проектування, визначення типу використовуваного устаткування, а також методів роботи, методів і методик контролю. Крім того, функція виконання передбачає навчання і стажування виконавців робіт. Все це в комплексі здійснюється в цілях збереження відповідності продукції технічним умовам і дотримання встановлених термінів.

Функція контролю є контролем якості процесів, матеріалів і готової продукції для забезпечення їх відповідності заданим характеристикам. Після надходження товару на ринок функція контролю реалізується в цілях визначення реакції ринку на запропонований товар. Залежно від можливості або неможливості реалізувати товари відповідно до плану збуту можна скласти висновок про задані і необхідні характеристики їх якості.

Функція дій, що коректують, має на увазі вживання заходів по реалізації продукції і проведення заходів щодо технічного обслуговування (сервісу). Крім того, до неї відносяться аналіз інформації про якість реалізованого на ринку товару, виявлення можливостей поліпшення його якості, вивчення думки споживачів про якість товару для внесення необхідних змін до процесу виробництва. Інформація про якість реалізованого товару враховується при подальшому його проектуванні.

По концепції конкурентоспроможністю можна управляти за допомогою трьох процесів:

1. Планування конкурентоспроможності та якості. Планування покликане встановити і документально оформити необхідні характеристики продукції і процесів.

2. Регулювання конкурентоспроможності та якості. Регулювання якості направлене на виправлення встановлених відхилень від необхідних характеристик і накопичення інформації для поліпшення якості.

3. Поліпшення якості. Поліпшення якості полягає у вирішенні проблем, що приводять до появи браку, постійному підвищенні ефективності виробництва.

Невиробниче регулювання якості має три складові: системне проектування; проектування параметрів; проектування допустимих відхилень.

Для графічної ілюстрації основних етапів розвитку систем якості використана фігура – «Знак якості» (рис. 1.2) [16].

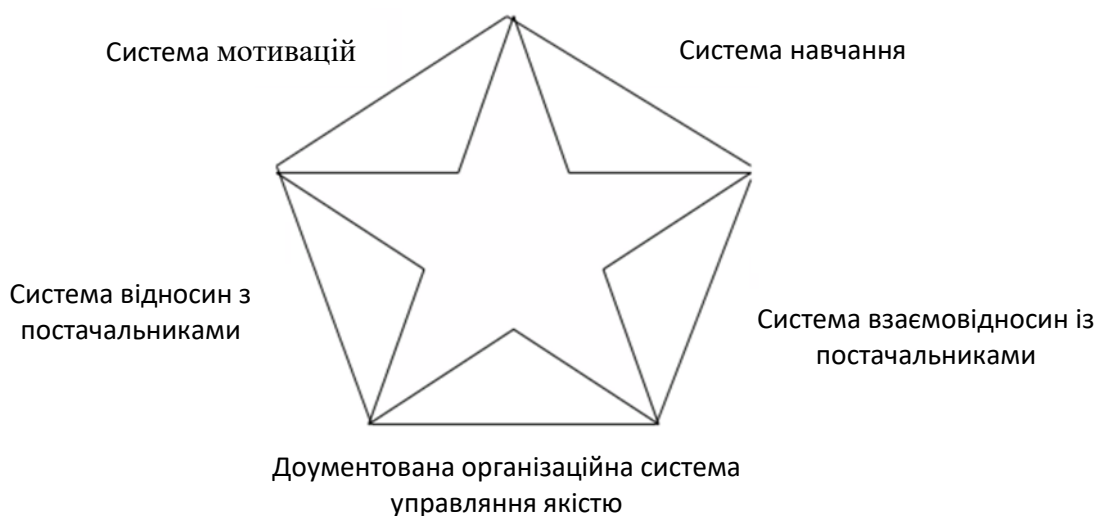


Рис. 1.2. Зірка якості

Ліва площина «даху» – це система мотивації якісної роботи, права – система навчання персоналу. Ліва бічна грань зображує систему взаємин з постачальниками, права бічна грань – систему взаємин зі споживачами. У центрі зірки показуємо, які цілі переслідують і, у випадку успіху, досягають створювані системи, а унизу вказуємо час, коли та чи інша система була чітко сформульована в документах чи книгах, статтях (для конкретної системи якості) [16].

Отже, для того, для того, щоб та чи інша спроектована і документована система якості, що включає керування процесами, заробила, потрібно:

- використовувати засоби мотивації для персоналу;
- навчати щодо професійних питань, так і з питань управління якістю;

- побудувати правильні відносини зі споживачами;
- навчитися так керувати постачальниками, для того, щоб вчасно одержувати від них необхідну продукцію заздалегідь установленої якості.

Міжнародні стандарти та системи якості:

- стандарти ISO 9000, що зробили дуже істотний вплив на забезпечення якості:
 - МС 9000 «Загальне керівництво конкурентоспроможністю і стандарти по забезпеченню якості»;
 - МС 9001 «Системи якості. Модель для забезпечення якості при проектуванні і/чи розробці, виробництві, монтажі й обслуговуванні»;
 - МС 9002 «Системи якості, Модель для забезпечення якості при виробництві і монтажі»;
 - МС 9003 «Системи якості. Модель для забезпечення якості при остаточному контролі й іспитах»;
 - МС 9004 «Загальне керівництво конкурентоспроможністю й елементи системи якості. Провідні вказівки», а також термінологічний стандарт МС 8402.

В міру розвитку економічних реформ в Україні все більша увага приділяється якості. В даний час однієї із серйозних проблем для українських підприємств є створення системи якості, що дозволяє забезпечити виробництво конкурентоздатної продукції. Система якості важлива при проведенні переговорів із закордонними замовниками, що вважають обов'язковою умовою наявність у виробника системи якості і сертифіката на цю систему, виданого авторитетним сертифікаційним органом. Система якості повинна враховувати особливості підприємства, забезпечувати мінімізацію витрат на розробку продукції і її впровадження. Споживач бажає мати впевненість, що якість продукції, що поставляється, буде стабільною і стійкою.

Забезпечення якості вимагає чималих витрат. Донедавна основна частка у витратах на якість приходилася на фізичну працю. Але сьогодні

висока частка інтелектуальної праці. Проблема якості не може бути вирішена без участі вчених, інженерів, менеджерів. Повинна бути гармонія всіх складових професійного впливу на якість.

Загальне забезпечення конкурентоспроможністю – це підхід до забезпечення організацією, націлений на якість, який ґрунтується на участі всіх її членів (персоналу у всіх підрозділах і на всіх рівнях організаційної структури) і направлений на досягнення як довгострокового успіху шляхом задоволення вимог споживача, так і вигоди для членів організації і суспільства. Сформульовані цілі TQM є напрямками розвитку, а не кінцевим результатом. Відмінності основних принципів традиційного забезпечення і системи «загального забезпечення конкурентоспроможністю» приведені в таблиці 1.1 [17].

Таблиця 1.1 – Відмінності основних принципів традиційної системи забезпечення і системи TQM

Традиційні принципи забезпечення	Принципи системи TQM
Задоволення потреб замовника	Задоволення потреб споживача, суспільства і співробітників організації
Виконання кожним автономно поставленого завдання	Координація і взаємодія діяльності всіх співробітників в області якості
Навчання управлінню конкурентоспроможністю тільки співробітників відділу контролю якості	Навчання управлінню конкурентоспроможністю всього персоналу
Покладання функцій забезпечення якості на відділ контролю якості	Функції забезпечення конкурентоспроможністю на всіх співробітниках
Розробка дій, що переважно коректують	Розробка переважно застережливих дій
Вирішення в області якості питань, що тільки «горять», і завдань сьогодення	Регулярне виявлення і вирішення в області якості хронічних проблем

Як видно з таблиці 1.1, підприємство з традиційними підходами до забезпечення орієнтується на потреби замовника, що змінюються, і відповідно до них змінює характеристики продукції.

РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА СУЧАСНОГО СТАНУ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС

2.1 Характеристика ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС

ТОВ «АМАРКОРД-АЛЕКС», зареєстроване 27.10.1994р. у Дарницькому районі міста Київ, створене шляхом перетворення орендного підприємства ТВП «АМАРКОРД-АЛЕКС» відповідно до рішення засновників – Київського регіонального відділення Фонду державного майна України та організації орендаторів торгівельно-виробничого підприємства «ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС».

Місце знаходження підприємства: вул. Стадіонна, 28, м. Київ, Україна. Метою діяльності підприємства ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС є одержання прибутку (доходу) на підставі здійснення виробничої, господарської, торгівельної, комерційної, посередницької та інших видів діяльності, не заборонених законодавством України, та реалізації економічних і соціальних інтересів акціонерів та членів трудового колективу товариства.

За роки існування значно розширена матеріально-технічна база підприємства і сфери його діяльності. Замість зношеного морально і фізично застарілого обладнання, встановлені імпортні високопродуктивні холодильні машини з комп'ютерним керуванням. Підприємство переробляє молочну сировину и робить більше 90 найменувань морозива. Асортимент продукції постійно оновлюється, відповідно до потреби населення. ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС згідно Уставу може здійснювати такі види діяльності:

– виробництво та реалізація морозива, макаронних виробів, м'ясних та молочних продуктів, напівфабрикатів, хліба, хлібобулочних, кондитерських і інших продуктів харчування;

– оптова та роздрібна торгівля продовольчими та непродовольчими товарами, продукцією виробничо-технічного призначення, товарами народного споживання;

– організація суспільного харчування;

– заготівля та збереження товарних ресурсів;

– здійснення оптово-посередницької діяльності в області закупівлі, збереження, виробництва та реалізації м'ясних, молочних та інших продовольчих та непродовольчих товарів, продукції виробничо-технічного призначення;

– здійснення інноваційної діяльності, організація та розширення власного виробництва, включаючи виробничі та переробні потужності, складські та інші допоміжні об'єкти, транспорт і роздрібну торгову мережу;

– виготовлення продукції за заявками підприємств, організацій, приватних осіб в ініціативному порядку з її реалізацією на умовах, встановлених домовленістю сторін;

Господарська діяльність ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС здійснюється за рахунок самофінансування, а при недостатності власних ресурсів – за рахунок залучених коштів, тому важливу роль має незалежність підприємства від зовнішніх джерел.

Підприємство володіє значною часткою власного капіталу, тобто має високу ступінь фінансової автономності, високу ступінь захищеності інтересів інвесторів та кредиторів.

На підприємстві відбувається поновлення виробничої бази за рахунок придбання нових та списання чи ліквідації морально та фізично зношених основних засобів. Також істотним фінансуванням підприємства є короткострокові кредити. Виробнича потужність комбінату сягає 19 тон морозива за зміну. Для виробництва морозива на підприємстві використовується високотехнологічне обладнання.

У 2017 р. за рахунок кредитних коштів придбана лінія по виробництву морозива в ріжку «Хойер-стрейтлайн» потужністю 4 тони за зміну, у 2017 р.

придбано устаткування для наповнення морозива пластикових рукавів. Окрім цього підприємство має 6 фрізерів потужністю 500 л/год [42].

Не менш важливим елементом продуктивної роботи підприємства є організаційна структура його забезпечення. Організаційна структура та організаційний механізм у всіх проявах являють собою організаційні форми забезпечення. Забезпечення та контроль за діяльністю ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС здійснюють органи товариства у складі: загальні збори товариства; наглядова рада товариства; правління Товариства; ревізійна комісія товариства.

Загальні збори товариства є вищим органом підприємства, який може вирішувати будь-які питання діяльності підприємства. До виключної компетенції Загальних зборів належить: визначення основних напрямів діяльності; внесення змін до статуту підприємства; прийняття рішень про збільшення або зменшення статутного капіталу підприємства; встановлення кількісного складу Наглядової ради, Ревізійної комісії та Правління підприємства, контроль їх діяльності; обрання комісії для розгляду питання про припинення діяльності підприємства.

Наглядова рада є органом, що здійснює захист прав акціонерів ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС, і в межах компетенції, визначеної статутом підприємства та Законом України «Про акціонерні товариства», контролює та регулює діяльність Правління. До виключної компетенції Наглядової ради належить:

- затвердження в межах своєї компетенції положень, якими регулюються питання, пов'язані з діяльністю підприємства;
- прийняття рішень про проведення чергових та позачергових Загальних зборів;
- обрання та припинення повноважень голови і членів Правління;
- обрання аудитора підприємства та визначення умов договору, що укладатиметься з ним, встановлення розміру його оплати.

Виконавчим органом ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС, який здійснює забезпечення його поточною діяльністю, є Правління (колегіальний виконавчий орган). Правління підзвітне Загальним зборам і Наглядовій раді, організовує виконання їх рішень. До компетенції правління належить:

- колегіальне вирішення питань щодо фінансово-господарської та виробничої діяльності підприємства;
- затвердження правил та процедур, інших внутрішніх нормативних документів ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС, внесення змін до цих документів;
- прийняття будь-яких кадрових рішень, визначення умов оплати праці;
- організація ведення бухгалтерського обліку та звітності підприємства, організація документообігу.

Для проведення перевірки фінансово-господарської діяльності ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС Загальні збори обирають Ревізійну комісію.

Організаційна структура забезпечення підприємством відображає склад та підпорядкованість лінійних та функціональних ланок забезпечення. Організаційна структура підприємства ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС, яка наведена на рис. 2.1, має лінійно-функціональний вид.

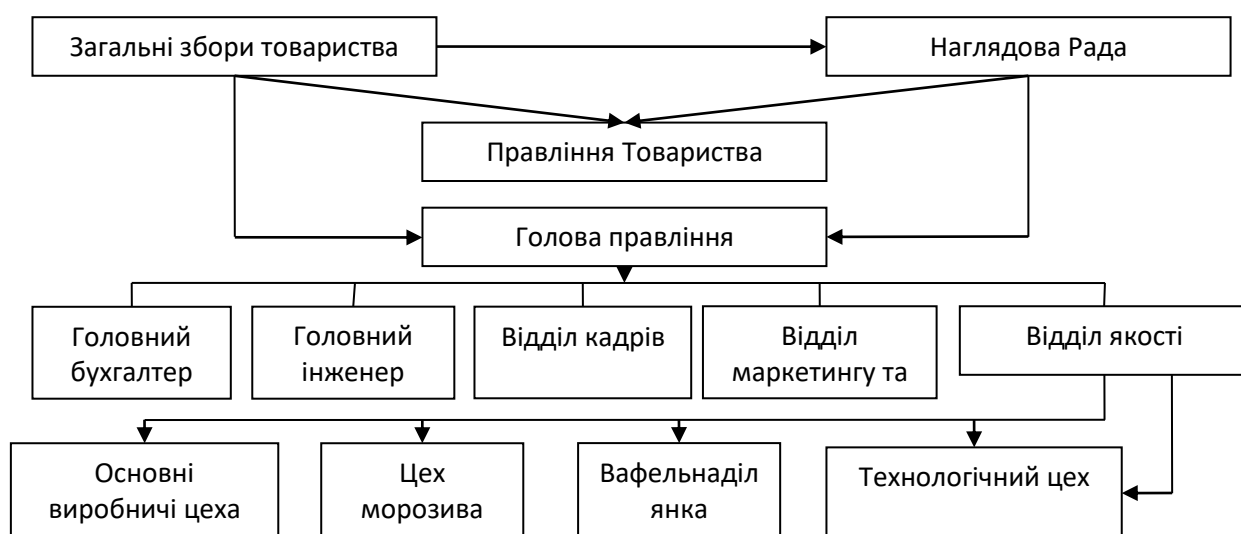


Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС

Основними видами діяльності товариства є виробництво морозива, організація роздрібної торгівлі. До 2014 р. виробництво та реалізація продукції залишались на рівні 2000 тон у рік. Реалізація продукції носила локальний характер, продукція була представлена тільки у м. Києві і частково в Київській області. Стримуючим фактором була відсутність морозильних установок і автомашин. Завдяки відновленню матеріально-технічної бази (придбання морозильних камер, автомашин, лінії по виробництву морозива та іншого обладнання необхідного для стабільного процесу виробництва), проведення капітальних ремонтів (капітальний ремонт криши технологічного цеху, ремонт виробничого обладнання) виробництво та реалізація продукції зросло до 2700 тон у 2017 р., в 2018 р. виробництво склало 2500 тон, а у 2019 р. – зросло до 3100 тон у рік.

Стримуючим фактором була відсутність морозильних установок і автомашин. Завдяки відновленню матеріально-технічної бази (придбання морозильних установок, автомашин, лінії з виробництва морозива Ролло-23 та іншого обладнання, необхідного задля стабільному процесу виробництва), проведення капітальних ремонтів (капітальний ремонт криши технологічного цеху, реконструкція цехів: мороженого і технологічного, введення в експлуатацію цеху напівфабрикатів, капітальний ремонт асфальтового покриття усієї території підприємства, ремонт виробничого обладнання) виробництво та реалізація продукції почали зростати.

Основною діяльністю підприємства є переробка молочної сировини і виробництва морозива. На даний момент підприємство випускає більше 80 найменувань продукції, що дозволяє задовольнити різноманітні запити споживачів. Найбільшою популярністю серед споживачів користуються традиційні сорти морозива: пломбір; вершкове; молочне; плодово-ягідне та фруктові соки. Асортимент продукції постійно оновлюється відповідно до потреб населення. Наявний парк основного обладнання і допоміжних спецмашин дозволяє випускати молочну продукцію високої якості, а це дозволяє задовольняти купівельний попит різноманітних груп населення.

Реалізація на території м. Києва у 2019 р. склала 46% від загальної реалізації, на території Київської області - 34%, на іншій території України - 20%. Основним ринком збуту продукції підприємства є значні населені пункти: Київ, Обухів, Ворзель, Рівне, Українка, Кагарлик, Бровари та інші, на частку яких припадає біля 70% усієї реалізованої продукції. 70% від усього обсягу виробленої продукції реалізується в межах Київської області і тільки 30% припадає на споживачів з інших областей. Серед найбільш великих і постійних клієнтів в Києві можна назвати мережу магазинів «Обжора», супермаркети «Метро», «БУМ», «Сокіл», магазини «Кароліна», «Сарепта», «Європа», «Джем», «Партнер», «Космос». З оптових покупців встановлений зв'язок з фірмами ТОВ «ДЮК» м. Мукачєво, «КМС» м. Кіровоград, «Метро» Київська область, ЧП «Баканович» м. Суми.

Зараз в Україні здійснює діяльність біля 150 виробників морозива. Ринок морозива в Україні зростає. У 2016 році приріст оцінювався в 14,8%, то в 2017-му темпи сповільнилися, додавши лише 1,1%. На ринку морозива все більш явною стає концентрація виробництва. Сильні бренди посилюють свої позиції, а дрібні гравці стають все слабкішими. У списку топ-виробників морозива — «Житомирський маслозавод» (ТМ Рудь), «Ласунка» (ТМ Ласунка), «Львівський холодокомбінат» (ТМ Лімо), «Фірма Ласка» (ТМ Ласка) і ФМ «Хладопром» (ТМ Хладик). перші два займають 50,5% всього ринку.

Частка «Житомирський маслозавод» у 2017-му = 26,7%. І це при тому, що компанія активно просуvala свою продукцію на експорт, завершивши 2017-й з 51% приростом зовнішніх продажів. ТМ «Ласунка» за останні два роки підвищила свою частку з 22,3% до 23,8%. Рейтинг «Лімо» істотно послабився. Компанія втратила 16% продажів — і все через високу конкуренцію в сегменті. В цілому обсяг ринку в 2017 році оцінюється в 90 824 т., що означає, що в середньому кожен українець за рік з'їв по 2-2,5 кг морозива [55].

З метою послабити вплив сезонності збуту морозива, набуває обертові тенденція диверсифікації асортименту – виробнича програма поповнюється замороженими напівфабрикатами (пельменями, варениками), глазуrowаними сирками, десертами та іншим. Виробники відмічають ще одну особливість збуту: у зимовий період порівняно з літнім він зростає на 10% виробництво тортів-мороженого, рулетів, «сімейного» морозива, та на протязі усього року холодних десертів преміум-класу.

Аналіз ринку морозива показує, що найбільшими операторами ринку морозива у Київській області є: ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС – 30%; «Троянда» – 25%; ТОВ «Геркулес» – 35%; «Ласунка» – 10%.

Конкурентоздатність ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС забезпечується високою конкурентоспроможністю продукції, розширенням асортименту, низькими внутрівиробничими витратами і впровадженням енергозберігаючого обладнання, що забезпечує зниження собівартості виробляємої продукції й завоювання нових ринків збуту. Аналізуючи цільову аудиторію ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС, можна відзначити, що неповну вищу освіту мають серед його споживачів 39%, вищу – 28%, технічну – 14%, середню – 12%, дві вищі освіти – 5%, 2% мають вчений ступінь.

Простежується тенденція, що морозиво купують здебільшого жінки – 61%, з яких, більше половини – віком від 20-ти до 30-ти років. Чоловіки (39%), в основному, купують холодні ласощі «за списком», який підготувала, як правило, теж жінка. Як правило, це теж молоді люди від 20-ти до 30-ти років. Звичайно, купують не тільки для себе, 56% відсотків покупців перебувають у шлюбі і мають дітей. Тому морозиво залишається традиційним подарунком для сім'ї, і не випадково все більшим попитом користуються великі «сімейні» упаковки з кілограм і більше.

2.2 Аналіз економічних показників діяльності ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС

Однією з найважливіших умов успішного забезпечення підприємством є оцінка його фінансового стану. Фінансовий стан підприємства – це показник його фінансової конкурентоспроможності, тобто платоспроможності, кредитоспроможності, виконання зобов'язань перед державою і іншими підприємствами.

Під фінансовим станом розуміється здатність підприємства фінансувати свою діяльність. Воно характеризується забезпеченістю фінансовими ресурсами, необхідними для нормального функціонування підприємства, доцільним їх розміщенням і ефективним використанням, фінансовими взаєминами з іншими юридичними і фізичними особами, платоспроможністю і фінансовою стійкістю. Для того, щоб розвиватися в умовах ринкової економіки і не допустити банкрутства підприємства, потрібно розуміти, як управляти фінансами, якою повинна бути структура капіталу за складом і джерелам формування, яку частку повинні займати власні засоби, а яку – позикові. Аналіз показників подано у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Аналіз економічних показників ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС у 2018-2019 роках

№ п/п	Найменування показників	Од. виміру	Кількість показників		Абсолютне відхилення, тис. грн.	Відносне відхилення, %
			2018	2019		
1	2	3	4	5	6	7
1	Обсяг виготовленої продукції	тис. грн	51895	54043	2148	4,14
2	Обсяг реалізованої продукції	тис. грн.	51389	53382	1993	3,88
3	Чисельність персоналу	осіб	472	472	0	0

4	Собівартість	тис. грн.	28164	27995	(169)	(0,6)
5	Продуктивність праці	тис. грн.	229,62	239,13	9,51	4,14
6	Фонд оплати праці	тис. грн.	13900	14507	607	4,37
7	Середня заробітна плата	тис. грн.	2,45	2,56	0,11	4,49
8	Залишки готової продукції	тис. грн.	506	661	155	30,63
9	Чистий прибуток	тис. грн.	(508)	(952)	444	87,4
10	Чиста рентабельність	%	3,4	1,8	(1,6)	(47,06)
11	Кредиторська заборгованість	тис. грн.	1456	1219	(237)	(16,28)
12	Дебіторська заборгованість	тис. грн.	1213	950	(263)	(21,68)
13	Поточна ліквідність	%	158	113	(45)	(28,48)
14	Показник платоспроможності підприємства	К	0,73	0,72	(0,01)	(0,01)

З таблиці 2.1 можна зробити наступні висновки: обсяг виготовленої продукції в 2019 р. збільшився на 4,14%, обсяг реалізованої продукції в 2019 р. збільшився на 3,88%, чисельність персоналу на підприємстві не змінювалась на протязі двох років, собівартість продукції в 2019 зменшилась на 0,6%, продуктивність праці на підприємстві в 2019 р. стала більше на 4,14%, чим у 2018, також на протязі двох років збільшувались показники фонду оплати праці, середньої заробітної плати, показник чистої рентабельності зменшився у 2019 на 47,06%, кредиторська заборгованість підприємства у 2019 р. зменшилась на 16,28%, показник дебіторської заборгованості теж зменшився.

Показник поточної ліквідності підприємства знаходиться вище границь своїх інтервалів (нормативне значення більше 1), проте у 2019 р. показник зменшився на 28,48% і це показує, що короткострокові зобов'язання недостатньо забезпечуються власними активами. Даний високий показник

обумовлений тим, що більша частина активів вкладена в запаси готової продукції для реалізації.

Показник чистої рентабельності продукції характеризує ефективність використання коштів, задіяних у процесі виробництва, а саме, скільки підприємство отримує прибутку з кожної гривні витрат на виробництво. Зменшення цього показника в 2019 р. на 46,07% характеризує зменшення прибутку в одній гривні витрат на 0,16 грн. Це обумовлюється тим, що підприємство закінчило рік зі збитками.

Показник платоспроможності підприємства хоч і знизився у 2019 р. на 0,01, проте він знаходився у межах норми (нормативне значення більше 0,5). Показник показує, що підприємство в змозі розрахуватися за поточними зобов'язаннями перед кредиторами за рахунок власних коштів.

2.3 Дослідження системи забезпечення конкурентоспроможності і основні напрямки її вдосконалення ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС

Основним документом, що регулює і встановлює політику в області якості на розглянутому підприємстві, є посібник з якості. Цей документ являє собою повний опис елементів системи якості і принципів їхньої взаємодії в рамках підприємства ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС відповідно до вимог ISO 9001:2000.

Він містить сформульовану керівництвом підприємства політику в області якості, цілі з якості, затверджену організаційну структуру виробництва, визначає відповідальність, повноваження і процедури, а також процеси і ресурси, що забезпечують здійснення забезпечення конкурентоспроможністю і відповідність його вимогам, установленим міжнародними стандартами серії ISO 9000:2000.

Вимоги дійсного керівництва є обов'язковими для всіх підрозділів підприємства і поширюються на процеси, пов'язані з проектуванням,

виробництвом і продажем продукції ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС, а також процеси постановки, функціонування й удосконалювання системи якості.

На підприємстві ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС встановлена, документована і підтримується в робочому стані система якості, що містить у собі організаційну структуру, розподіл відповідальності, методики, процеси і ресурси, що забезпечують відповідність продукції установленим вимогам і безупинному удосконалюванню самої системи якості відповідно до вимог стандартів серії ISO 9001:2000.

Основні принципи, системи якості підприємства:

– орієнтація всієї діяльності підприємства на споживача – Підприємство залежить від своїх замовників і тому повинне розуміти поточні і майбутні нестатки замовника, виконувати;

– відповідальність керівництва – керівництво підприємства встановлює єдність мети, напрямків внутрішнього та навколишнього середовища. Воно створює оточення, у якому люди можуть стати цілком залученими до досягнення цілей організації;

– залучення людей – працівників всіх рівнів – це сутність Підприємства, і їхнє повне залучення дає можливість використовувати їх здібності на благо Підприємства;

– процесний підхід – бажаний результат досягається більш ефективно, коли відповідні ресурси і роботи керуються як процес;

– системний підхід до забезпечення – визначення, розуміння і забезпечення системою взаємозалежних процесів для заданих цілей, що сприяють результативності й ефективності діяльності Підприємства;

– постійне поліпшення – постійне поліпшення є незмінною метою Підприємства;

– підхід прийняття рішень, заснований на фактах, ефективність рішень ґрунтується на логічному й інтуїтивному аналізі даних і інформації;

– взаємовигідні відносини з постачальниками підвищують здатність організацій зі створення якісного продукту.

Основою функціонування системи якості ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС є строге виконання документованих процедур системи якості і забезпечення процесами, що можуть істотно вплинути на якість готової продукції. За виконання цих правил призначена персональна відповідальність, регулярно проводиться перевірка й аналіз відповідності реальних процесів документованим вимогам.

Основна діяльність ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС являє собою систему взаємозалежних процесів, забезпечення якими здійснюється за допомогою виконання наступних документованих процедур: забезпечення документацією, забезпечення протоколами якості, забезпечення ресурсами, забезпечення процесами, зв'язаними зі споживачем, забезпечення процесами виробництва, забезпечення процесами виміру, аналізу й удосконалювання системи якості.

Підприємство ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС не купує готову продукцію, що після реалізує без доробки під своєю торговою маркою і за власними контрактами, також ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС у свою систему якості не включає і не посилається на таку продукцію.

Системою якості ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС задокументовані і доведені до працівників положення про відділи, посадові інструкції, що визначають обов'язки і права підрозділів і персоналу, а також організаційні основи взаємодії підрозділів і персоналу в процесі функціонування системи.

Координацію діяльності щодо постановки, функціонування, аналізу й удосконалення системи якості ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС здійснює Рада з якості, очолювана Генеральним директором, що складається з керівників структурних підрозділів і головних фахівців [23].

Для ефективного функціонування системи якості ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС розробляє і керує документами, що підрозділяються на:

- документи системи якості зовнішнього походження;
- нормативні документи системи якості внутрішнього походження, до складу яких входять: посібник з якості, включаючи політику і мету в області

якості; стандарти підприємства (СТП); робочі методики, інструкції; положення про відділи Підприємства; робочі форми.

Відповідальність за своєчасне заповнення, збереження, захист і забезпечення протоколами якості несе керівник структурного підрозділу, у сфері діяльності якого знаходиться відповідний протокол.

Усвідомлюючи свою ведучу роль у створенні умов для успішного функціонування ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС, відповідальність перед суспільством і споживачами, керівництво визначає Політику підприємства в області якості і намічає цілі в області якості. Виконання цілей в області якості керівництво забезпечує шляхом прийняття зобов'язань щодо:

- доведення до персоналу важливості виконання і передбачення вимог споживача, а також встановлених і законодавчих вимог;

- забезпечення ресурсами і створення робітничого середовища, що гарантує мотивацію і залучення персоналу в процеси формування вищих цінностей, визначених політикою в області якості;

- систематичного аналізу стану системи якості і її відповідностей вимогам стандартів серії ISO 9000 з метою удосконалення системи якості підприємства.

Виходячи з основного положення політики в області якості – задоволення потреб і чекань своїх замовників і інших зацікавлених сторін (працівників, постачальників, власників і суспільства) для досягнення конкурентної переваги, вище керівництво ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС створює умови, що забезпечують: визначення потреб і чекань; задоволення потреб і чекань; систематичний моніторинг задоволеності.

РОЗДІЛ 3. ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ

3.1 Шляхи підвищення конкурентоспроможності продукції та ефективності підприємства

Певна кількість продукції кращої якості (вищого технічного рівня) здатна повніше задовольнити суспільні потреби, чим та ж або навіть більша кількість гіршого ґатунку. Це означає, що підвищення якості (технічного рівня) продукції у кінцевому підсумку еквівалентне збільшенню її виробництва з меншими загальними витратами суспільної праці. Йдеться про багатоспрямований вплив підвищення якості продукції не лише на виробництво, його ефективність, але й на імідж підприємства в цілому

Керівництво ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС регулярно здійснює аналіз діяльності підприємства в області якості з метою своєчасного прийняття адекватних управлінських рішень з функціонування й удосконалення системи якості. Аналіз здійснюється на виробничій нараді з питань якості за участю членів керуючої комісії з якості. У разі потреби, на нараду можуть бути запрошені представники постачальників.

Підготовку матеріалів до нарад, вироблення порядку денного здійснює призначена особа – заступник Генерального директора з якості. Підготовлені до проведення наради матеріали в термін, не пізніше, чим за два дні до початку подаються для аналізу Генеральному директору.

При побудові системи забезпечення конкурентоспроможністю переслідується мета організаційного об'єднання всіх управлінських функцій, від реалізації яких залежать забезпечення і підвищення якості. Такі структурні схеми дозволяють створювати організаційні умови для об'єднання зусиль усього персоналу, спрямованих на підвищення економічних і виробничих показників діяльності всієї компанії.

Для підприємств, що прагнуть до сталого положення на ринку, а до таких відноситься і ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС, необхідний менеджмент, який забезпечує переваги перед конкурентами в питаннях якості, ціни, дотримання термінів постачання та за іншими критеріями.

При цьому властивість мінливості ринку вимагає, для того, щоб система якості на підприємстві була гнучкою і також мала властивість змінюватись і здатність пристосовуватися до змін ринку. Підвищення рівня конкурентоспроможності з метою забезпечення збалансованого розвитку – одна із важливих задач для керівництва підприємства [26; 27]

Така система, яка відповідає вимогам стандартів ISO серії 9000, вже впроваджена на підприємстві. На сьогодні це необхідна умова, але вже недостатня. Інакше кажучи, стандарти ISO серії 9000 – це фундамент системи менеджменту якості, на якому можуть успішно підніматися інші ланки виробництва, які відповідають вимогам стандартів ISO 14000, Міжнародної системи рейтингу якості, концепції шість сигм, TQM тощо.

Стратегія, в якій пріоритет віддається якості, - це стратегія, розрахована на тривале і стає положення підприємства на глобальному ринку. Якщо змінити пріоритети, наприклад, забезпечити високий прибуток за рахунок зниження собівартості продукції на шкоду якості, то така стратегія може дати короткотерміновий ефект, але зрештою призведе до залишення підприємством ринку.

У зв'язку з цим стратегічним завданням ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС має бути постійне вдосконалення процесів для поліпшення їх показників і принесення користі зацікавленим сторонам. Згідно з ДСТУ ISO 9004-2001 є два основні шляхи удосконалення як безперервного процесу.

Причина вдосконалення. Має бути визначений недолік процесу і обраний об'єкт удосконалення характерного недоліку і поставлене завдання щодо поліпшення ситуації.

Визначення можливих рішень. Мають бути вивчені альтернативні рішення. Найкраще з них, тобто те, що усуває докорінні причини недоліку і запобігає повторному його прояву, має бути обрано і реалізовано.

Оцінювання досягнутих результатів. Має бути підтверджено, що недолік і його докорінні причини усунуто, а їхній вплив зменшено, обране рішення виявилось вдалим і завдання поліпшення виконано.

Реалізація і стандартизація нового рішення. Старий процес має бути замінено новим, що виключить повторну появу цього недоліку і його докорінних причин. Після завершення оцінювання ефективності та результативності процесу вивчається можливість його використання в інших підрозділах організації.

Для недоліків, що лишаються, удосконалення повторюють, опрацьовуючи завдання і рішення для подальшого вдосконалення процесу. Задля сприяння залученню персоналу до вдосконалення і підвищення його обізнаності з відповідними питаннями керівництву слід вивчити можливість вжиття таких заходів:

- створення невеликих груп з вибором її членами своїх керівників;
- надання працівникам дозволу управляти своїм робочим місцем і вдосконалювати його;
- поглиблення знань працівників, сприяння щодо набуття ними досвіду і навичок в рамках загального менеджменту організації з якості.

Варто зазначити, що стандарти ISO 9000 містять мінімальні вимоги, яким має відповідати система якості, тому на їх базі розробляються й інші системи, які враховують специфіку окремих галузей промисловості. До них належать:

- система якості на базі концепції TQM (TotalQualityManagement);
- система якості на базі стандартів ISO 9000;
- система якості на базі концепції "шість сигм";
- система якості на базі концепції Міжнародної системи рейтингу якості IQRS (InternationalQualityRatingSystem);

– системи забезпечення безпекою праці на базі стандартів OHSAS 18000;

– система якості на базі концепції QA 9000 та інші [11].

Пропонується на ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС розвиток системи менеджменту якості проводити на базі концепції TQM (TotalQualityManagement) та враховувати синергетичні принципи інноваційного маркетингу [68], а також вплив екстернальних ефектів [14] та використання відповідного фінансових та економічних інструментів для забезпечення конкурентоспроможності продукції підприємства [13].

Система TQM є комплексною системою, орієнтованою на постійне поліпшення якості, мінімізацію виробничих витрат і постачання точно в строк. Основна ідеологія TQM базується на принципі – поліпшенню немає межі. Стосовно якості діє цільова настанова – прагнення до нуля дефектів (в рамках якого робочим нав'язується думка про неприйнятність браку); до нуля непродуктивних витрат, до постачань – точно в термін. При цьому усвідомлюється, що досягти цих меж неможливо, але до цього треба постійно прагнути і не зупинятися на досягнутих результатах. Ця ідеологія має спеціальний термін – «постійне поліпшення якості».

У системі TQM використовуються адекватні цілям методи забезпечення конкурентоспроможністю. Однією з ключових особливостей системи є використання колективних форм і методів пошуку, аналізу та вирішення проблем, постійна участь в поліпшення якості всього колективу [3].

Впровадження положень системи якості на базі концепції TQM на ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС передбачає ввести внутрішній аудит системи якості продукції підприємства. У процесі досягнення цілей задоволення потреб і очікувань споживачів, постійного вдосконалення вимагає систематичний збір і аналіз інформації.

Для цих цілей структурними підрозділами збирається, систематизується й передається у відділ якості наступна інформація: про

ступінь задоволеності споживачів, їх дійсних і очікуваних потреб; про дієвість системи якості підприємства і її елементів; про якість продукції й процесів, виявлені невідповідності, вжиті заходи; про нові методи роботи й технології.

Всі дії із вдосконалення повинні підлягати аналізу з метою аналізу їх на адекватність і ефективність. Головним показником дієвості стандарту якості на ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС є задоволеність споживачів.

Відділ маркетингу й інші структурні підрозділи збирають, систематизують і передають інформацію, що стосується якості процесів і продукції, а також ступеня задоволеності і потенційних потреб споживачів та інших зацікавлених сторін у відділ якості для її подальшої систематизації й аналізу. Також підлягає збору, обліку й аналізу інформація про стан ринку, нові технології виробництва й керування, тенденції розвитку технологій у галузі споживачів, інша інформація відповідно до вимог нормативної документації системи якості підприємства.

Інформація про ступінь задоволеності споживачів може бути отримана з відгуків про якість продукції, опитувань споживачів, вивчення ринку, відвідування споживачів, виставок, конференцій. Відповідальність за організацію збору такої інформації несе відділ маркетингу.

Одним з найважливіших інструментів постійного вдосконалення системи якості підприємства, продукції й процесів є самооцінка, що включає в себе: проведення внутрішнього аудиту системи якості; оцінку персоналом; оцінку з боку керівництва.

Внутрішній аудит системи якості підприємства і його елементів проводиться відповідно до річного плану. Планування внутрішнього аудиту системи якості здійснюється відділом якості таким чином, для того, щоб кожен елемент системи якості був перевірений не рідше, чим один раз в 12 місяців.

Внутрішній аудит на ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС повинен проводитися групою аудиторів, із числа яких призначається головний аудитор, в обов'язок

якого входить підготовка документів і організація процедури внутрішнього аудиту. Аудитори повинні розуміти й розуміти вимоги стандартів серії ISO 9000, систему якості підприємства й ділянки, що перевіряють, бути об'єктивними і незалежними від підрозділу, що перевіряється.

Перевірка починається зі спільної наради членів аудиторської групи з керівником підрозділу, що перевіряється. У ході наради погоджується програма, строки й інші процедурні питання організації перевірки, призначається супровідна особа на весь строк проведення внутрішнього аудиту. Проведення внутрішніх аудитів системи якості здійснюється відповідно до плану з використанням перевірочних аркушів, але не обмежуючись ними. Невідповідності, виявлені в ході перевірки, повинні бути обговорені й прийняті керівником підрозділу, що перевіряє, внесені у Звіт про невідповідність.

Керівник підрозділу, що перевіряє, зобов'язаний за узгодженням з аудитором, що виписав звіт про невідповідність, запропонувати коригувальні дії зі вказівкою строку виконання й відповідальної особи.

Якщо коригувальні дії прийняті аудитором, то вони вносяться у звіт про невідповідність і ставляться на контроль. У випадку, якщо керівник підрозділу, що перевіряє, і провідний аудитор не приходять до загальної думки про коригувальні дії або строки виконання, то на протязі доби провідний аудитор зобов'язаний проінформувати про це Генерального директора.

Внутрішній аудит системи якості завершується підсумковою нарадою аудиторської групи з керівником підрозділу, що перевіряється, на якому підводяться підсумки перевірки, уточнюються строки й порядок проведення коригувальних дій, обговорюються зауваження, по яких не були виписані звіти про невідповідність, але які надалі можуть привести до невідповідностей.

Провідний аудитор зобов'язаний повторно, після закінчення призначеного строку, відвідати підрозділ, який перевіряється, для того, щоб переконатися у виконанні коригувальних дій, про що робиться оцінка у звіті про невідповідність.

Звіт про проведення аудиту готується під керівництвом провідного аудитора в строк не пізніше трьох днів від закінчення перевірки. Звіт не може бути закритий, поки не виконані й не перевірені всі коригувальні дії.

Матеріали внутрішніх аудитів передаються у відділ якості і Генеральному директорові ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС для проведення аналізу з боку керівництва.

У ході виробництва і продажу продукції структурними підрозділами здійснюється регулярний моніторинг процесів. Для оцінки якості процесів виробництва відділом якості використовуються статистичні методи оцінки.

Контроль і вимір характеристик продукту здійснюється відділом якості відповідно до вимог робочих методик і інструкцій на методи контролю й випробувань. Відділ якості регулярно проводить статистичний аналіз якості продукції. Підсумком аналізу є управлінські рішення щодо вдосконалення продукту, процесів відповідно системі якості підприємства. Такі рішення повинні відповідати політиці й цілям в області якості, бути конкретними й вимірними.

Постійне вдосконалення повинне поширюватися як на процеси й продукцію, так і на систему якості в цілому. У випадку внесення істотних змін у систему якості підприємства проводиться позаплановий внутрішній аудит системи якості на предмет оцінки цілісності системи й відсутності в ній протиріч. Постійне вдосконалення системи якості підприємства реалізується виконанням коригувальних і попереджуючих дій на основі аналізу одержуваної інформації. Відділ якості здійснює реєстрацію всіх змін внесених у систему якості відповідно до вимог СТП ГД 1003-01.

Коригувальні дії вживаються як обов'язкова реакція на виявлену невідповідність і виконуються для виключення причин, що викликали таку невідповідність. Загальна практика виконання коригувальних дій складається з: виявлення невідповідності; аналізу причин, що викликали невідповідність; вироблення коригувальних дій і узгодженні їх з особою, що виявила

невідповідність; виконання коригувальних дій; контролю й моніторингу таких дій і їхніх результатів.

Попереджуючі дії вживають у випадку виявлення тенденцій до погіршення якості або виявлення причин потенційно здатних привести до невідповідності. Загальна практика виконання попереджуючих дій в ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС повинна складатися з: виявлення потенційних невідповідностей; виявлення першопричин потенційних невідповідностей; розробки програми попереджуючих дій, оцінці її адекватності; виконання попереджуючих дій; моніторингу процесу виконання попереджуючих дій, оцінки результату.

Започатковуючи коригувальні дії, ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС має визначити джерела інформації, зібрати інформацію для визначення того, які коригувальні дії потрібні. Встановлені коригувальні дії мають бути спрямовані на усунення причин невідповідностей з метою виключення їх повторної появи. Прикладами джерел інформації для визначення коригувальних дій можуть бути: претензії споживачів; акти невідповідності;) акти внутрішнього аудиту; виходи процесу аналізу з боку керівництва; виходи процесу аналізу даних; виходи процесу вимірювання задоволеності; відповідні протоколи і зареєстровані дані системи менеджменту якості; персонал організації.

За необхідності організація має включати до складу пов'язаного з коригувальною дією процесу аналіз докорінних причин невідповідностей. Перед визначенням та ініціюванням коригувальної дії результати зазначеного аналізу підлягають перевірці й тестуванню.

Для підтримання показників процесів і продуктів керівництво ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС має планувати зниження впливу втрат на діяльність організації. А для забезпечення задоволеності зацікавлених сторін – попередження втрат у вигляді планування процесів створення продукту, допоміжних процесів, робіт та продуктів.

Для забезпечення майбутнього ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС та задоволення зацікавлених сторін керівництву належить налагодити таку виробничу культуру, яка б спонукала працівників до активного пошуку можливостей поліпшення характеристик процесів, виконуваних робіт та продуктів.

Для залучення персоналу вищому керівництву необхідно створити обстановку делегування повноважень, для того, щоб працівники отримували повноваження і переймали на себе зобов'язання щодо виявлення можливостей поліпшення організацією своїх показників. Для створення такої ситуації можуть бути корисними такі заходи: постановка завдань для персоналу, проектів і організації; оцінювання показників конкурентів і передової практики; визнання успіхів у запровадженні поліпшень і відзначення відповідних працівників; укладання схеми подачі пропозицій з передбаченням оперативного реагування на них керівництва.

Для створення структури, спрямованої на вдосконалення діяльності, вище керівництво має визначити і запровадити процес безперервного вдосконалення, який застосовується до основних і допоміжних процесів та видів діяльності. Для забезпечення ефективності процесу вдосконалення основні та допоміжні процеси мають розглядатися з погляду:

- результативності (наприклад, відповідності вимогам);
- ефективності (наприклад, питомих витрат ресурсів);
- зовнішніх впливів (змін правових та вимог, які регламентуються);
- потенційних вузьких місць (недостатності можливостей чи недотримання послідовностей);
- можливості застосування кращих методів;
- контролю планових і позапланових змін;
- вимірювання позапланових прибутків.

Цей процес постійного вдосконалення має бути інструментом підвищення внутрішньої ефективності та результативності роботи

організації, а крім того, має підвищувати задоволеність споживачів та інших зацікавлених сторін.

Домагаючись максимальної користі для організації та зацікавлених сторін, керівництво ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС повинно сприяти як вдосконаленню у вигляді безперервних заходів у зв'язку з процесами, які виконуються, так і можливостям радикальних змін.

Прикладами допоміжних входів процесу вдосконалення може бути інформація, отримана з таких джерел: дані затвердження; дані про продуктивність процесу; дані самооцінювання; встановлені вимоги і відгуки зацікавлених сторін; досвід працівників організації; фінансові дані; дані про реалізацію продукту; дані про надання послуг.

Запропонована система розвитку системи менеджменту якості на базі концепції TQM (TotalQualityManagement) забезпечує переваги перед конкурентами в питаннях якості, ціни, дотримання термінів постачання та за іншими критеріями.

TQM надає політиці компанії ту внутрішню цілісність і послідовність, яка так необхідна в складних умовах конкуренції. В центрі уваги компанії, керованої за концепцією знаходиться людина, розумний підхід якого до вирішення проблем є запорукою успіху всієї справи. Згідно TQM, зміни в розумному підході припускають зміни в поведінці і щодо всіх працівників

Політика в області якості – складова частина загальної політики компанії, що розробляється, переглядається і доводиться до персоналу керівництвом ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС.

Політика в області якості підлягає постійному моніторингу на предмет актуальності, відповідності стану ринку, підприємства і вимогам суспільства, при цьому виконуються наступні вимоги: перегляд політики здійснюється колегіально на основі підтверджених фактів; для формування довіри і впевненості клієнтів у сталості основних ідеалів Підприємства дотримується наступність політики; попередня версія політики в області якості вилучається і заміняється новою; нова версія Політики в області якості доводиться до

персоналу Підприємства через керівників структурних підрозділів, під час занять, шляхом тиражування і поширення серед персоналу.

Для реалізації політики в області якості вище керівництво ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС разом з керівниками структурних підрозділів визначають цілі в області якості на рік. При розробці цілей в області якості враховуються: політика в області якості; оцінка виконання цілей в області якості в поточному році; результати оцінки продукції, ступеня задоволеності зацікавлених сторін; оцінка ефективності системи менеджменту якості.

Керівники структурних підрозділів доводять цілі в області якості до персоналу з указівкою ролі і задач кожного працівника в реалізації намічених цілей. Після прийняття нової редакції цілей в області якості стара версія вилучається відділом якості відповідно до наказу на Підприємстві. Для досягнення цілей в області якості підприємство розробляє плани з якості. Плани з якості розробляються структурними підрозділами відповідно до цілей в області якості і подаються у відділ якості для підготовки зведеного плану.

Зведений план з якості, що містить контрольні дати виконання з указівкою відповідальних виконавців, узгоджується з усіма зацікавленими підрозділами і затверджується Генеральним директором. Поточний контроль виконання планів з якості здійснюється Радою з якості.

Вище керівництво систематично, не рідше одного разу в півріччя, здійснює аналіз виконання планів з якості, цілей в області якості.

Керівництво ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС несе відповідальність за якість продукції і забезпечення пріоритетності питань якості в діяльності компанії.

Поліпшення якості продукції є специфічною формою прояву закону економії робочого часу. Практика господарювання свідчить; що загальна сума витрат на виготовлення і використання продукції більш високого гатунку, навіть якщо досягнення останнього зв'язане з додатковими витратами у виробництві, істотно скорочується.

3.2 Використання інноваційних рішень для підвищення рівня конкурентоспроможності продукції

Системи забезпечення конкурентоспроможністю являють собою органічне сполучення економічних, правових і інших факторів, що впливають на якість. За допомогою нововведень можна не тільки уникнути консерватизму і застою в розвитку комплексного підходу до якості, але й свідомо та впевнено рухатися далі. У системах якості нововведення поділяються на дві групи: функціональні; системні.

До функціональних відносяться нововведення, що стосуються завдань однієї з функцій забезпечення конкурентоспроможністю і не потребують структурних змін системи.

За допомогою класифікації нововведень легше визначити адресність у реалізації нововведень. Функцію нововведення здійснює підрозділу апарата забезпечення – технічні, технологічні служби, відділи кадрів і оплати праці, відповідальні за реалізацію тих або інших задач забезпечення конкурентоспроможністю.

Системні нововведення проводяться керівництвом, адміністрацією більш високого рівня, чим функціональні органи забезпечення. Це пояснюється необхідністю координації внесення змін (одночасно або у певній послідовності) у діяльність різних служб та підрозділів.

Для визначення порядку дії із системними і функціональними нововведеннями надзвичайно важливо оцінювати їхні наслідки і ступінь впливу на якість. Оскільки точні відомості одержати дуже складно, приходиться покладатися на думку авторитетних фахівців, експертів, працівників підприємства, які здійснюють розробку і впровадження нововведень у діяльність по поліпшенню якості.

На ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС найбільшу увагу варто приділяти функціональним нововведенням (випробування нових форм організації виробництва, нових технологій, більш повного застосування економічних

факторів, методів вимірювання і контролю параметрів якості), оскільки системні нововведення вимагають значних витрат і більшого відрізка часу. Але може наступити момент, коли системні нововведення займуть більш високе положення, тобто найкращого результату можна досягти при оптимальному сполученні можливостей загальних нововведень, що залежить від досвіду і мистецтва керівників і їхніх помічників.

Для підвищення рівня конкурентоспроможності продукції важливим є оцінка стратегічного потенціалу підприємства.

Оцінка стратегічного потенціалу підприємства та його конкурентних позицій. Поряд з виявленням сильних і слабких сторін, аналіз ключових факторів галузі дозволяє оцінити стратегічний потенціал підприємства (його можливості) і конкурентну позицію в даний момент. Оцінка цих параметрів проводиться аналогічно оцінці привабливості галузі та умов бізнесу.

Таблиця 3.1 - Оцінка стратегічного потенціалу ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС

Умови	Характеристика	Оцінка						Характеристика	
		0	1	2	3	4	5		6
Можливості виходу на нових клієнтів	слабкі	0	1	2	3	4	5	6	сильні
Можливості діагностики проблем споживача	низькі	0	1	2	3	4	5	6	високі
Рівень новизни ідей	низький	0	1	2	3	4	5	6	високий
Здатність до перенавчання і підвищення кваліфікації	низька	0	1	2	3	4	5	6	висока
Віковий склад персоналу	Незадовільно.	0	1	2	3	4	5	6	оптимум
Здатність до впровадження нових розробок	низька	0	1	2	3	4	5	6	висока
Ефективність впровадження нововведень	низька	0	1	2	3	4	5	6	висока
Гнучкість системи управління	низька	0	1	2	3	4	5	6	висока
Можливості матеріальної бази	низькі	0	1	2	3	4	5	6	високі

Таким чином, за формулою 2.3 оцінка стратегічного потенціалу ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС буде

$$\text{дорівнює: } СП = \frac{\sum_{i=1}^n \lambda_i}{n} = \frac{4+5+3+4+5+3+3+2+3}{9} = \frac{32}{9} = 3,56$$

Результати оцінки конкурентних переваг зводяться в таблицю 3.2 Вплив кожної зі складових на конкурентні переваги підприємства оцінюється в балах від 0 до 6.

Таблиця 3.2 - Оцінка конкурентних переваг

Умови	Характеристика	Оцінка							Характеристика
		0	1	2	3	4	5	6	
імідж		0	1	2	3	4	5	6	
Частка бізнесу в галузі		0	1	2	3	4	5	6	
Досвід і стаж роботи		0	1	2	3	4	5	6	
ціни		0	1	2	3	4	5	6	
прихильність споживача		0	1	2	3	4	5	6	
Фінансове становище		0	1	2	3	4	5	6	
Наповнення портфеля замовлень		0	1	2	3	4	5	6	
Рівень ділових зв'язків		0	1	2	3	4	5	6	
Ступінь задоволення споживачів		0	1	2	3	4	5	6	
відповідність стандарту		0	1	2	3	4	5	6	
широта асортименту		0	1	2	3	4	5	6	

Таким чином, за формулою оцінка конкурентних переваг підприємства ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС буде дорівнює:

Аналіз конкурентоспроможності підприємства охоплює всі найбільш важливі оцінки господарської діяльності підприємства і починається з аналізу показників ефективності виробничої діяльності (табл. 3.3). Дані показники дають можливість ефективно оцінити картину стану підприємства на галузевому ринку.

Таблиця 3.3 - Показники ефективності виробничої діяльності (ЕП)

Показник конкурентоспроможності	Розрахунок	
	2018	2019
1. Відносний показник витрат на одиницю продукції (В) (грн.)	$B = 124814/171294=0,73$	$B = 175379/234547= 0,75$
2. Показник фондівдачі (Ф)	$\Phi = 171294/21203= 8,08$	$\Phi = 234547/26545=8,84$
3. Показник рентабельності товару (РТ) (%)	$РТ = 46480 \cdot 100\% / 124814=37\%$	$РТ = 59168 \cdot 100\% / 175379 =34\%$
4. Показник продуктивності праці (ПП)	$ПП = 171294/1886=90,82$	$ПП = 234547/1859=126,16$

Як видно з проведення розрахунків, відносний показник витрат на одиницю продукції в 2019 році склав 0,75 проти 0,73 у порівнянні з 2018. Це означає, що в 2019 році витрати зросли, що пояснюється підвищенням цін на матеріальні складові для виробництва і загальними тенденціями в економіці. Це хоча і незначна, але негативна тенденція, оскільки для даного показника нормою є зниження.

Знизилася і рентабельність товару в 2019 році. Даний показник склав 34% у порівнянні з 37% 2018 року. Ця тенденція негативна. Позитивні тенденції має підприємство за показником фондівдачі. У 2019 фондівдача, хот і незначно, але зросла і склала 8,84 грн. продукції на 1 гривню основних фондів. Показник продуктивності праці зріс у порівнянні з 2018 роком на 35,34 пункту або майже на 39%, що є хорошим показником господарської діяльності ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС.

На основі рахетов показників ефективності виробничої діяльності підприємства, фінансового становища, ефективності організації збуту, визначимо коефіцієнт конкурентоспроможності організації (ККО). Показники розраховуються за фактичними даними і даними за базовий 2018 рік. Згрупуємо в таблиці розраховані значення показників, а також переведемо показники в бали за 15 бальною шкалою (табл. 3.14).

Таблиця 3.4 - Показники ефективності діяльності підприємства ТОВ

АМАРКОРД-АЛЕКС

Показник	Базовий рік	Звітний рік	Бали	
			Базовий рік	Звітний рік
Відносний показник витрат на одиницю продукції (В)	0,73	0,75	15	15
Показник фондівдачі (Ф)	8,08	8,84	15	15
Показник рентабельності товару (РТ)	37	34	15	5
Показник продуктивності праці (ПП)	78,90	83,76	5	15
Коефіцієнт автономії (КА)	0,53	0,45	10	5
Коефіцієнт платоспроможності (КП)	2,02	1,88	10	10
Коефіцієнт абсолютної ліквідності (КЛ)	0,01	0,12	5	5
Коефіцієнт оборотності оборотних коштів (КО)	1,33	1,48	15	15
Рентабельність продажів (РП)	6,06	2,17	15	5
Коефіцієнт затовареності продукцією (КЗ)	-0,91	-0,89	10	10
Коефіцієнт використання виробничих потужностей (КМ)	4,65	4,45	15	15
Коефіцієнт ефективності реклами і засобів стимулювання збуту	0,49	0,73	5	15
Конкурентоспроможність товару (КТ)			15	15

Розраховуємо укрупнені показники за отриманими даними:

Звітний рік – 2019 –

$$EP = 0,31 \cdot 15 + 0,19 \cdot 15 + 0,4 \cdot 5 + 0,1 \cdot 15 = 11$$

$$FP = 0,29 \cdot 5 + 0,2 \cdot 10 + 0,36 \cdot 5 + 0,15 \cdot 15 = 7,5$$

$$EZ = 0,37 \cdot 5 + 0,29 \cdot 10 + 0,21 \cdot 15 + 0,14 \cdot 15 = 10$$

Розрахуємо коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства в 2019 році:

$$\text{ККО} = 0,15 \cdot 11 + 0,29 \cdot 7,5 + 0,23 \cdot 10 + 0,33 \cdot 15 = 11,08$$

Базовий рік – 2018

$$\text{ЕП} = 0,31 \cdot 15 + 0,19 \cdot 15 + 0,4 \cdot 15 + 0,1 \cdot 5 = 14$$

$$\text{ФП} = 0,29 \cdot 10 + 0,2 \cdot 10 + 0,36 \cdot 5 + 0,15 \cdot 15 = 8,95$$

$$\text{ЕЗ} = 0,37 \cdot 15 + 0,29 \cdot 10 + 0,21 \cdot 15 + 0,14 \cdot 5 = 9,7$$

Розрахуємо коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства в 2018 році:

$$\text{ККО} = 0,15 \cdot 14 + 0,29 \cdot 8,95 + 0,23 \cdot 9,7 + 0,33 \cdot 15 = 11,88$$

Як видно з проведених розрахунків значення ККО - 11,88 в 2019 і 11,08 в 2018 при максимумі 15 свідчить про високий рівень конкурентоспроможності ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС

ВИСНОВКИ

Господарська діяльність ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС здійснюється за рахунок самофінансування, а при недостатності власних ресурсів – за рахунок залучених коштів. Фінансовий стан ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС характеризується декількома показниками. Показник поточної ліквідності підприємства знаходиться вище норми (нормативне значення більше 1), проте у 2019 р. показник зменшився на 28,48% і це показує, що короткострокові зобов'язання недостатньо забезпечуються власними активами. Зменшення показника чистої рентабельності продукції в 2019 р. на 46,07% характеризує зменшення прибутку в одній гривні видатків на 0,16 грн. Це обумовлюється тим, що підприємство закінчило рік зі збитками. Показник платоспроможності підприємства у 2019 р. знаходився у межах норми. Підприємство в змозі розрахуватися за зобов'язаннями перед кредиторами за рахунок власних коштів.

Основним документом, що регулює і встановлює політику в області якості на підприємстві, є посібник з якості. Цей документ являє собою повний опис елементів системи якості і принципів їх взаємодії в рамках підприємства ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС відповідно до вимог ISO 9001:2000. На підприємстві встановлена, документована і підтримується в робочому стані система якості, відповідно до вимог стандартів серії ISO 9000:2000.

Пропонується на ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС розвиток системи менеджменту якості проводити на базі концепції TQM. Впровадження положень системи якості на базі концепції TQM на ТОВ АМАРКОРД-АЛЕКС передбачає ввести внутрішній аудит системи якості продукції підприємства. Постійне вдосконалення системи якості підприємства реалізується виконанням коригувальних і попереджуючих дій на основі аналізу інформації. Запропонована система розвитку системи менеджменту якості на базі концепції TQM забезпечує переваги перед конкурентами в

питаннях якості, ціни, дотримання термінів постачання та за іншими критеріями.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Аксьонова Л. Вимірювання процесів системи забезпечення конкурентоспроможністю з використанням методики «Шість сигм» / Л. Аксьонова // Стандартизація, сертифікація, якість. – 2015. – № 6. – С. 51-54.
2. Астахов А. Система забезпечення конкурентоспроможністю – інструмент удосконалення загальної системи забезпечення організацією (підприємством) / А. Астахов, Л. Хриплива // Стандартизація, сертифікація, якість. – 2014. – № 4. – С. 60-64.
3. Башинский А. В. Внедренная система менеджмента качества – залог успешного бизнеса / А. В. Башинский, Н. Н. Андриенко, В. Н. Усанов // Подъемные сооружения, специальная техника. – 2016. – № 11. – С. 25-27.
4. Безродний М. Ю. Категорія «якість» – зміст та розуміння / М. Ю. Безродний // Автошляховик України. – 2016. – № 6. – С. 9-10.
5. Вакуленко А. В. Забезпечення конкурентоспроможністю: навч.- метод. посіб. для самост. вивч. дисц. / А. В. Вакуленко. – К.: КНЕУ, 2013. – 167 с
6. Валявський С. М. Забезпечення конкурентоспроможністю продукції на підприємстві в умовах входження України в ЄС / С. М. Валявський // Ефективна економіка. 2015. – № 11
7. Векслер Е.М. Менеджмент якості: ентропійний і статистичний підходи: навч.-метод. посіб. – К.: Наша справа, 2014. – № 7. – 265 с
8. Ветлужских Е. Управление по целям в системе менеджмента качества: (совершенствование системы управления предприятием) / Е. Ветлужских // Антикризисный менеджмент. – 2015. – № 3. – С. 6-8.

9. Волівач А. П. Аналіз міжнародних стандартів ISO 9001:2015 для застосування оцінки ризиків діяльності ВНЗ / А. П. Волівач, Г. І. Хімичева // Качество, стандартизация, контроль: теория и практика: Материалы 16-й Международной научно-практической конференции, 20–23 сентября 2016 г., г. Одесса. – Киев: АТМ України. – 2016. – с. 48-50.
10. Гармонизация социально-экономического развития как магистральное направление повышения конкурентоспособности современного государства / под.ред. Емельянова С.Г., Минаковой И.В. – Орёл: АПЛИТ, 2011. – 344 с.
11. Гольцев Д. Г. Сутність та маркетинговий підхід до поняття «якість» у системі забезпечення конкурентоспроможністю / Д. Г. Гольцев // Актуальні проблеми економіки. – 2015. – № 3. – С. 79-87.
12. Гуткевич С. О. Ефективність функціонування системи менеджменту якості на підприємстві з позицій попроцесного підходу / С. О. Гуткевич, О. В. Кравченко // Актуальні проблеми економіки. – 2015. – № 3. – С. 75-84
13. Дегтярьова, І.Б. Економічні та фінансові інструменти забезпечення сталого регіонального розвитку: досвід ЄС [Текст] / І.Б. Дегтярьова, О.І. Мельник, Я.В. Романенко // Механізм регулювання економіки. - 2014. - № 3. - С. 18-27.
14. Дегтярьова, І.Б. Врахування екстернальних ефектів при розрахунку синергетичних результатів в еколого-економічних системах (мова оригіналу - українська) [Текст] / І.Б. Дегтярьова // Механізм регулювання економіки. — 2009. — №1. — С.52-62.
15. Демчук Л.В., Байцар Р.І. Статистичне забезпечення конкурентоспроможністю продукції // матеріали Міжнародної науково-практичної конференції “Проблеми якості, стандартизації, сертифікації та метрологічного забезпечення” (18-20 вересня 2013 р.) – Херсон: Грінь Д.С., 2015. – С. 67-69.

- 16.Драбаніч А. В. Аналіз методів оцінювання витрат системи забезпечення якості промислового підприємства / А. В. Драбаніч // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2016. – № 4. – С. 55-59.
- 17.Друзюк В. Система забезпечення конкурентоспроможністю – інвестиція в майбутнє / В. Друзюк, О. Федак // Стандартизація, сертифікація, якість. – 2014. – № 1. – С. 51-54.
- 18.Економіка підприємства: Підручник / За ред. Л.Г. Мельника. – Суми: Університетська книга, 2004. – 630 с.
- 19.Економіка підприємства : підручник / за заг. ред. д.е.н.,проф. Л. Г. Мельника. - Суми : Університетська книга, 2012. - 864 с.
- 20.Єрмошенко М. М. Система забезпечення конкурентоспроможністю як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства / М. М. Єрмошенко, Д. Г. Гольцев // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2015. – № 1. – С. 89-92.
- 21.Ісікава К. Японські методи забезпечення конкурентоспроможністю / Скор.пер. з англ. / Під. Ред. А. В. Гличева. – М: Економіка, 2014. – 214 с.
- 22.Кабаков Ю. Системи менеджменту якості: з чого розпочати: (вісім принципів, що лягли в основу міжнародних стандартів ISO) / Ю. Кабаков // Синергія. – 2015. – № 1. – С. 40-45.
- 23.Калашнік І. І. Розробка та впровадження системи забезпечення конкурентоспроможністю продукції промислових підприємств / І. І. Калашнік // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2014. – № 3. – С. 101-106.
- 24.Каринцева А.И. Экономические основы планирования процессов экологически устойчивого развития территории. Сумы: СумГУ, 1997
- 25.Каринцева А.И., Старченко Л.В. Финансовый менеджмент. М.: Экономика, 2015

26. Карінцева О.І., Волк О.М. Еколого-економічна ефективність використання інформаційно-комунікаційних технологій в Україні. Механізм регулювання економіки. – 2009. – №2. – С. 24-29.
27. Карінцева О.І., Кубатко О.В., Лавриненко А.С. Інвестиційне забезпечення підприємств сільського господарства в умовах економічних та екологічних флуктуацій. Механізм регулювання економіки. – 2013. – № 1. – С. 143–149
http://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/acticles/issue_16/OLEKSANDRA_V_KARINTSEVA_OLEKSANDR_V_KUBATKO_ALINA_S_LAVRYNENKO/Investment_Fostering_in_Agriculture_Considering_Economic_In.pdf
28. Карінцева О.І., Матвєєв П.С. Теоретичні аспекти визначення сутності інноваційного потенціалу. Механізм регулювання економіки. – 2015. – № 2. – С. 23-30.
http://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/acticles/issue_25/OLEKSANDRA_I_KARINTSEVA_PAVLO_S_MATVIEIEV/Theoretical_Aspects_of_Defining_the_Essence_of_the_Innovative_Potential.pdf
29. Карінцева О.І., Тарасенко С.В. Методичні аспекти аналізу інфраструктури ринку екологічних товарів та послуг (РЕТП) в Україні. Механізм регулювання економіки.-Суми, вид-во СумДУ, 2011.- № 1(51).- С.-267-273.
http://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/acticles/issue_12/O_I_Karintseva_S_V_Tarasenko/Methodical_aspects_of_the_analyses_infrastructure_of_the_market_ecological_goods_and_services.pdf
30. Карінцева О.І., Харченко М.О., Кальченко С.О. Ефективність використання лізингу в сучасних умовах. Механізм регулювання економіки, №3. 2016. С. 97-106
http://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/acticles/issue_30/OLEKSANDRA_I_KARINTSEVA_MYKOLA_O_KHARCHENKO_SVITLANA_O_KALCHENKO/Efficiency_of_Leasing_in_Modern_Conditions.pdf

- 31.Король С. А. Показники якості продукції та методи їх оцінювання / С. А. Король // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2015. – № 2. – С. 140-150.
- 32.Кучер В. Забезпечення конкурентоспроможністю продукції промислового підприємства на основі регулювання якості / В. Кучер // Вісник Національної академії державного забезпечення при Президентіві України. – 2013. – № 2. – С. 210-215.
- 33.Маленюк В. О. Визначення ефективності забезпечення конкурентоспроможністю продукції на підприємствах промисловості / В. О. Маленюк // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2014. – № 5. – С. 146-151.
- 34.Мартиновський В. С. Сучасний стан та оцінка ефективності виробництва підприємств кондитерської промисловості України / В. С. Мартиновський, В. О. Ігнатенко // Економіка харчової промисловості. – 2017. – № 2. – С. 14-16.
- 35.Маховка В. М. Формування системи забезпечення конкурентоспроможністю продукції підприємства в сучасних умовах господарювання / В. М. Маховка, В. М. Вишовський // Економічний форум. – 2016. – № 2. – С. 189-193
- 36.Мельник Л.Г. Экономическая оценка и учет в региональном планировании экосистемных услуг /Л.Г.Мельник, И.Б.Дегтярева/Экономика экосистем и биоразнообразия: потенциал и перспективы стран Северной Евразии: Материалы совещания «Проект ТЕЕВ – экономика экосистем и биоразнообразия: перспективы участия России и других стран СНГ(Москва, 24 февраля 2010 г.). – М.: Изд-во Центра охраны дикой природы, 2010. – С. 41-49
- 37.Мельник Л.Г., Дегтярева И.Б., Бурлакова И.М. Управление социально-экономическим потенциалом устойчивого сбалансированного развития региона// Инновационная Россия: опыт регионального развития :

- сборник научных трудов / ред. кол.: С.Г. Емельянов, Л.Н. Борисоглебска [и др.]. – Курск : Курск.гос. техн. ун-т, 2009. – С. 32–36.
38. Мельник Л.Г., Каринцева А.И. Экономика предприятия. конспект лекций: Учебное пособие. – Университетская книга, 2002. 400 с.
39. Мельник Л.Г., Качур П.С., Балацький О.Ф., Каринцева О.І. та ін. Формування на території Сумської області ЕКОПОЛІСУ – науково-виробничо-освітнього комплексу з виробництва і реалізації товарів екологічного призначення (концептуальні положення). Науково-практичне видання. - Суми: ВТД “Університетська книга”, 2003. ISBN 966-680-088-8
40. Методи оцінки екологічних втрат : монографія / За ред. Л. Г. Мельник, О. І. Каринцева. - Суми, 2004. - 288 с.
41. Микийчук М. Комбінований метод оцінювання якості продукції / М. Микийчук, Т. Бубела, П. Столярчук // Стандартизація, сертифікація, якість. – 2016. – № 2. – С. 52-55.
42. Момот О. І. Можливості використання міжнародних стандартів для побудови інтегрованих систем менеджменту // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну: зб. наук. праць / О. І. Момот. – К., 2014. – № 5(37). – С. 133-138.
43. Мороз О.В., Ткачук Л.М. Організаційно-економічні фактори забезпечення конкурентоспроможністю на підприємствах / Вінницький національний технічний ун-т. – Вінниця: УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2015. – 137с.
44. Мотиваційні механізми дематеріалізаційних та енергоефективних змін національної економіки : монографія / за заг. ред. доктора екон. наук, проф. І. М. Сотник. – Суми : Університетська книга, 2016. – 368 с
45. Науменко М. О. Забезпечення підвищенням якості послуг підприємства / М. О. Науменко, Л. В. Морозова // Бізнес Інформ. – 2015. – № 2. – С. 179-183.

46. Основи екології. Екологічна економіка та управління природокористуванням: Підручник / за ред. Л.Г. Мельник, М.К. Шапочки. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2005. – 759 с.
47. Основи стійкого розвитку: навч. посіб. / За ред. Л.Г. Мельника. - Суми : Університетська книга, 2005. - 654 с.
https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/44620/1/Melnyk_Osn_stiy_rozv.pdf
48. Підприємництво, торгівля та біржова діяльність : підручник / за заг. ред. д.е.н., проф. І. М. Сотник, д.е.н., проф. Л. М. Таранюка. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2018. – 572 с.
49. Плотников М. TQM 14 базових положень менеджмента на основі якості / М. Плотников // Менеджмент і менеджер. – 2014. – № 11-12. – С. 66-68.
50. Пропагування якості: практичні заходи її реалізації: [упровадження систем забезпечення конкурентоспроможністю в секторах економіки України] / С. Бульдович, А. Заклецький, Ю. Марков, В. Хмель // Стандартизація, сертифікація, якість. – 2014. – № 3. – С. 52-54.
51. Проривні технології в економіці і бізнесі (досвід ЄС та практика України у світлі III, IV і V промислових революцій) [Електронний ресурс] : навч. посіб. / Л. Г. Мельник, Б. Л. Ковальов, Ю. М. Завдов'єва та ін.; за ред. Л. Г. Мельника та Б. Л. Ковальова. – Суми : СумДУ, 2020. – 180с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/79621>
52. Современные тенденции в управлении социально-экономическим развитием территорий: монография / под.ред. Емельянова С.Г., Минаковой И.В. – Орёл: АПЛИТ. – 2010. – 464 с.
53. Тарасенко С.В., Карінцева О.І. Механізм впливу інфраструктурних факторів на процеси функціонування ринку екологічних товарів та послуг в Україні. Збірник наукових праць//Економіка: проблеми теорії і практики.-Випуск 262.- Т.8.- Дніпропетровськ: ДНУ, 2010. -с.-2011-2105.

54. Тельнов А. С. Маркетингові дослідження в системі забезпечення конкурентоспроможністю продукції / А. С. Тельнов, С. Л. Решмеділова, Ю. В. Довгань // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2016. – № 5, т. 1. – С. 181-184.
55. Топ 5 вітчизняних виробників морозива. AgroReview. 2018 <https://agroreview.com/news/top-5-vitchyznyanyh-vyrobnykiv-morozyva>
56. Траченко Л. А. Процесний підхід у системах забезпечення конкурентоспроможністю підприємств сфери послуг / Л. А. Траченко // Проблеми економіки. – 2018. – № 2 (36). – С. 251-257.
57. Траченко Л. А. Роль вищого керівництва в забезпеченні ефективного функціонування системи менеджменту якості компанії / Л. А. Траченко // Європейський журнал економіки та менеджменту. – 2016. – Том 2. – Вип. 4. – Прага. – С. 5-10.
58. Харченко Т. Б. Методика впровадження системи забезпечення конкурентоспроможністю на підприємстві / Т. Б. Харченко // Актуальні проблеми економіки. – 2015. – № 12. – С. 152-156.
59. Чорна Т. О. Поліпшення споживних властивостей і збереженості печива / Т. О. Чорна, Д. О. Тютюнник // Прогресивні техніка та технології харчових виробництв ресторанного господарства і торгівлі. – 2016. – Вип. 1. – С. 200-204.
60. Шапочка Н., Каринцева А., Евдокимов А. Система эколого-экономической информации как средство управления социально-экономическим развитием // Экономика природопользования / Л. Хенс, Л. Г. Мельник, Э. Бун, Й. Кен, Й. Сейак и др. / Под ред. Л. Хенса, Л. Мельника, Э. Буна. - К.: Наукова думка, 1998. - С. 320-325.
61. Экономика и бизнес: учебник / под ред. д.э.н., проф. Л. Г. Мельника, д.э.н., доц. А. И. Каринцевой. – Сумы : Университетская книга, 2018. – 608 с.

62. Chygryn O., Karintseva O., Kozlova D., Kovaleva A. HR Management in the Digital Age: the Main Trends Assessment and Stakeholders // Механізм регулювання економіки, 2019, № 2. С. 106-115.
63. Hens L., Karintseva O., Kharchenko M., & Matsenko O. The States Structural Policy Innovations Influenced by the Ecological Transformations. Marketing and Management of Innovations, #3, P. 290-301. <http://doi.org/10.21272/mmi.2018.3-26>
64. Karintseva O.I. Economic restructuring in Ukraine in view of destructive effect of enterprises on environment. International Journal of Ecological Economics & Statistics #38 (4), 2017. P. 1-11
65. Karintseva O.I., Shkarupa O.V., Shkarupa I.S. Innovation potential of ecological modernization for green growth of economics: a case study. International Journal of Ecology and Development 31 (1), 2016. P. 73-82 <http://www.ceser.in/ceserp/index.php/ijed/article/view/4044> (SCOPUS)
66. Li Rui, Sineviciene L., Melnyk L., Kubatko O., Karintseva O., Lyulyov O. Economic and environmental convergence of transformation economy: The case of China // Problems and Perspectives in Management Volume 17 2019, Issue #3, pp. 233-241 [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.17\(3\).2019.19](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.17(3).2019.19)
67. Melnyk L., Dehtyarova I., Kubatko O., Karintseva O., Derykolenko A. (Disruptive technologies for the transition of digital economies towards sustainability. Economic Annals-XXI, 2019, 179(9-10), 22-30. doi: <https://doi.org/10.21003/ea.V179-02>
68. Melnyk L., Dehtyarova I. Synergetic Basis of Innovation Marketing // Scientific Journal of Riga technical University. Series: Economics and Business. – 2012. Riga Technical University. - # 22. – PP. 118-124
69. Shkarupa O.V., Karintseva O.I., Zhukova T.A. Ecological modernization of the transport system in Sumy for green growth of economics // International Journal of Ecology and Development Volume 32, Issue 3, 2017, Pages 75-85.