

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**Факультет економіки та менеджменту
Кафедра міжнародних економічних відносин
та європейської інтеграції**

Кваліфікаційна робота на правах рукопису

ШУЛЬГА Володимир Олександрович

УДК 339.5:658.562

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**“Управління якістю продукції експортоорієнтованих підприємств в умовах
лібералізації світової торгівлі”**

за ОПП “Міжнародні економічні відносини”
спец. 292 “Міжнародні економічні відносини”
галузі знань 29 “Міжнародні відносини”

Подається на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень.
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання
на відповідне джерело

_____ В.О. Шульга

**Керівник роботи
Данкевич В.Є., д.е.н., професор**

Шульга В.О. Управління якістю продукції експортоорієнтованих підприємств в умовах лібералізації світової торгівлі. – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття першого (бакалаврського) освітнього рівня за ОПП “Міжнародні економічні відносини” галузі знань 29 “Міжнародні відносини” спеціальності 292 “Міжнародні економічні відносини”. – Поліський національний університет, Житомир, 2025.

Досліджено теоретико-методичні та прикладні засади управління якістю продукції. На основі узагальнення теоретико-методологічних підходів до визначення сутності основних понять проблеми дослідження, здійснено уточнення сутності понять «якість», «система управління якістю», визначено методи та послідовність впровадження систем управління якістю. Здійснено аналіз тенденцій експортної діяльності підприємств України, дослідження специфіки управління якістю продукції на прикладі ІП «Євроголд Індестріз ЛТД». Обґрунтовано пропозиції щодо підвищення ефективності управління якістю підприємств в умовах глобалізації та лібералізації світової торгівлі.

Ключові слова: якість, управління якістю, системи управління якістю, експорт, стандарти якості.

Shulga V.O. Quality management of export-oriented enterprises in the context of global trade liberalization. – Manuscript qualification work.

Qualification work for the first (bachelor) degree in EP "International Economic Relations" in the field of knowledge 29 "International Relations" specialty 292 "International Economic Relations". – Polissia National University, Zhytomyr, 2025.

The theoretical, methodological, and applied foundations of product quality management have been studied. Based on a generalization of theoretical and methodological approaches to defining the essence of the main concepts of the research problem, the essence of the concepts of “quality” and “quality management system” has been clarified, and the methods and sequence of implementation of quality management systems have been determined. An analysis of trends in the export activities of Ukrainian enterprises was carried out, and the specifics of product quality management were studied using the example of Eurogold Industries Ltd. Proposals for improving the effectiveness of quality management in enterprises in the context of globalization and liberalization of world trade were substantiated.

Keywords: quality, quality management, quality management systems, export, quality standards.

Зміст

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПРОДУКЦІЇ	7
РОЗДІЛ 2. СПЕЦИФІКА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ЕКСПОРТОРІЄНТОВАНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	
2.1. Експортна діяльність підприємств України	14
2.2. Специфіка управління продукцією ІП «Євроголд Індестріз ЛТД».....	21
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ЕКСПОРТОРІЄНТОВАНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	26
ВИСНОВКИ.....	33
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	366
ДОДАТКИ.....	39

Вступ

У сучасних умовах глобалізації економіки та зростаючої конкуренції на міжнародних ринках питання якості продукції набуває особливого значення. Для експортоорієнтованих підприємств якість є не лише показником внутрішньої ефективності виробництва, а й визначальним фактором конкурентоспроможності на зовнішніх ринках. Вимоги до стандартів якості в країнах-імпортерах з кожним роком зростають, що зумовлює необхідність впровадження сучасних систем управління якістю відповідно до міжнародних норм, зокрема ISO серії 9000 та інших галузевих стандартів.

Забезпечення високого рівня якості продукції дозволяє підприємствам не лише зберігати позиції на ринку, а й розширювати географію експорту, формувати позитивну ділову репутацію, знижувати ризики повернення продукції або санкцій з боку партнерів. Таким чином, ефективне управління якістю стає ключовим елементом стратегії розвитку експортоорієнтованого бізнесу та підвищення його стійкості в умовах змін зовнішнього середовища.

Теоретичні основи проблеми дослідження відображено в кваліфікаційній роботі за результатами аналізу наукових праць українських вчених, зокрема: Грицюк Н.О., Конюх І.М., Громяк С., Карпенко Ю. В., Саєнко А. Р., Корюгін, А. В., & Шпатакова, О. Л. та ін. Активність процесів експортної діяльності вітчизняних підприємств визначає доцільність запровадження ними інноваційних методів управління якістю їх продукції, що визначає актуальність та практичну значимість даного дослідження.

Метою даного дослідження є: обґрунтування теоретико-методичних положень та практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління якістю продукції експортоорієнтованих підприємств в умовах лібералізації зовнішньої торгівлі.

Відповідно до поставленої мети в роботі визначено такі *завдання*:

- розкрити теоретичну сутність управління якістю продукції, методи та принципи, послідовність впровадження систем управління якістю;

- здійснити аналіз ринку поштових послуг світу та України;
- здійснити аналіз тенденцій, товарної та географічної структури експортної діяльності підприємств України;
- дослідити специфіку процесу управління якістю продукції експортоорієнтованих підприємств;
- обґрунтувати пропозиції щодо підвищення ефективності управління якістю продукції підприємств, що здійснюють експортну діяльність.

Об'єктом дослідження є процес впровадження та функціонування систем управління якістю продукції експортоорієнтованих підприємств.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних і практичних аспектів управління якістю продукції підприємств.

Методи дослідження. У процесі вирішення поставлених завдань дослідження було використано наукові методи: *діалектичний* (для удосконалення трактування сутності понять «якістю», «управління якістю»); *монографічний* (при дослідженні досвіду управління якістю продукції експортоорієнтованих підприємств); *статистико-аналітичний* (для аналізу тенденцій та структури експортної діяльності підприємств України; *таблично-графічний* (для наочного викладення матеріалів дослідження у вигляді графіків, схем та таблиць).

Публікації. За результатами дослідження автором опубліковано 2 наукові праці.

1. Шульга В.О. Європейська система управління якістю продукції: специфіка та інституційні засади. Політика згуртування ЄС: реальність, виклики та перспективи: збірник наукових праць міжнародної науково-практичної конференції (м. Житомир. 9 травня 2025). Житомир: Вид-во «Поліський національний університет». 2025. С. 59-61.
2. Шульга В.О. Методичні засади впровадження систем управління якістю продукції у діяльність суб'єктів бізнесу. Збірник наукових праць за результатами науково-практичної конференції науково-педагогічних працівників, докторантів, аспірантів та молодих вчених НІІ менеджменту,

бізнесу і права, присвячений Дню науки в Україні. Житомир: Вид-во «Поліський національний університет». 2025. С. 136-138.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Основний текст кваліфікаційної роботи викладений на 38 сторінках друкованого тексту.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПРОДУКЦІЇ

В умовах жорсткої конкуренції, зростаючих очікувань споживачів та глобалізації ринку, управління якістю продукції набуває критично важливого значення для будь-якого бізнес-суб'єкта. Якість продукції безпосередньо впливає на довіру клієнтів, репутацію компанії, фінансові результати та довготривалу стабільність бізнесу. Незважаючи на суттєві зміни ринкового середовища, якість залишається основною конкурентною перевагою бізнес-суб'єктів, оскільки дозволяє виділитися серед конкурентів, особливо на перенасичених ринках. Водночас задоволеність споживачів якісним товаром знижує кількість скарг, повернень та формує лояльність до бренду. Якість та відповідність міжнародним стандартам відкриває доступ до нових ринків і дозволяє брати участь у міжнародних тендерах. Ефективне управління якістю зменшує кількість браку, знижує витрати на переробку і рекламациї. Системна робота над якістю формує репутацію надійного партнера серед споживачів і постачальників. В сукупності це засвідчує високу практичну значимість управління якістю продукції та актуальність дослідження теоретичних засад даного процесу.

Якість – це сукупність характеристик продукції, процесу або послуги, які задовольняють встановлені або очікувані потреби споживача. Тлумачний словник визначає якість як ступінь вартості, цінності, придатності чого-небудь для його використання за призначенням; ту чи іншу характерну ознаку, властивість (сукупність властивостей), рису кого-, чого-небудь [20].

Інакше кажучи, якість – це наскільки добре продукт або послуга відповідає вимогам користувача (функціональним, естетичним, нормативним, безпековим тощо). Визначення якості може різнитися залежно від цільового суб'єкту. Так, з позиції споживача якість відображає відповідність його очікуванням. З технічної точки зору якість є набором параметрів (міцність, точність, довговічність тощо),

що визначають придатність товару для використання за призначенням. Для виробника якість є фактором, що забезпечує конкурентоспроможність продукції та впливає на прибутковість бізнесу [3].

Управління якістю продукції бізнес-суб'єкта має бути системним процесом, що базується на інтегрованому механізмі, функціонування якого спрямоване на мінімізацію втрат і підвищення ефективності усіх заходів впливу на якість. Система управління якістю (далі СУЯ) — сукупність взаємозалежних і взаємодіючих елементів для розробки політики і цілей в області якості і досягнення цих цілей за допомогою скоординованої діяльності (робіт) на вибір її напрямку і керуванню організацією стосовно до якості [19]. Розроблення системи управління якістю має базуватись на принципі «петлі якості», який передбачає охоплення всіх етапів життєвого циклу товару. Це узагальнена схема взаємопов'язаних процесів, що впливають на якість продукції чи послуги на всіх стадіях — від виявлення потреб споживача до їх повного задоволення (рис. 1.1).



Рис. 1.1. «Петля якості» продукції

Розуміння та підходи до впровадження систем управління якістю еволюціонують відповідно до трендів розвитку підприємницької діяльності від формування якості лише продукції до дотримання стандартів усіх функціональних складових бізнес-менеджменту (рис. 1.2). У розвитку управління якістю виокремлюють п'ять основних етапів: контроль якості, управління процесами, менеджмент якості, планування якості та всеохоплююче управління якістю (TQM — Total Quality Management). Етап контролю якості характеризується запровадженням поняття «стандартна якість», використанням еталонних засобів вимірювання, залученням кваліфікованих фахівців до контролю, а також впровадженням методів вихідного контролю продукції безпосередньо на підприємствах постачальників [7]. Для прикладу сучасні споживачі очікують, що продукція буде не лише якісною та безпечною, але й виготовленою із дотриманням екологічних норм і морально-етичних принципів.



Рис. 1.2. Етапи еволюції процесу управління якістю

Впровадження систем управління якістю є надзвичайно актуальним для підприємств, які планують вихід на зовнішні ринки. У сучасних умовах глобалізації якість продукції або послуг стає одним із ключових факторів

конкурентоспроможності. Міжнародні партнери та споживачі висувають високі вимоги до стандартів якості, а відсутність належної системи управління може стати бар'єром для інтеграції в зовнішні ринки. Система управління якістю дозволяє підприємству не лише забезпечити стабільність виробничих процесів і відповідність продукції встановленим вимогам, а й посилити довіру з боку зарубіжних клієнтів і партнерів. Вона також сприяє підвищенню ефективності, зниженню витрат, покращенню репутації бренду й відкриває можливості для сертифікації за міжнародними стандартами, такими як ISO 9001.

Ефективність системи управління якістю забезпечується за умови дотримання базових принципів, закріплених в стандартах ISO 9001 (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Базові принципи управління якістю

Принцип	Сутність	Приклад у бізнесі
Орієнтація на споживача	Першочергова орієнтація на задоволення потреб і очікувань клієнтів	Виробництво екологічної упаковки за запитом ринку
Лідерство	Чітке бачення і залучення керівництва до процесу якості	впровадження політики контролю якості
Залучення працівників	Участь персоналу в підтримці та покращенні якості	Проведення тренінгів з якості для працівників
Процесний підхід	Управління всіма етапами виробництва як єдиною системою	Визначення чітких процедур для кожного етапу
Постійне вдосконалення	Безперервне поліпшення продукту, процесів і системи	Регулярний аудит і впровадження змін
Прийняття рішень на основі доказів	Аналіз даних для ухвалення обґрунтованих рішень	Статистика дефектів як основа для коригувальних дій
Взаємовигідні відносини з партнерами	Побудова стабільних і вигідних відносин з постачальниками та клієнтами	Спільні стандарти якості з постачальниками

Джерело: за даними [18].

На практиці застосовують 2 методи до запровадження систем управління якістю у діяльність бізнес-суб'єкта: власними зусиллями та із залученням зовнішніх експертів [17]. Ключовими чинниками впливу на вибір методу впровадження системи управління якістю є фінансові можливості та ресурсний потенціал підприємства, наявність необхідних знань та компетенцій співробітників, допустимі терміни впровадження системи. Кожен із методів має

свої вигоди та ризики при їх застосуванні (рис. 1.3). При цьому можливим також є поєднання двох методів із регламентацією функцій, повноважень та обов'язків зовнішніх експертів та власного персоналу.



Рис. 1.3 Методи впровадження системи управління якістю у бізнес-процеси

Джерело: за даними [17].

Процес впровадження систем управління якістю (СУЯ) має стратегічну мотивацію і методологічне підґрунтя. Ключовими етапами цього процесу відповідно до міжнародних стандартів ISO (проєктний підхід (рис. 1.4) є наступні:

1. Планування проєкту передбачає обґрунтування його доцільності, визначення мети впровадження системи управління якістю та аналіз поточного стану організації в цій сфері. На цьому етапі оцінюються наявні процеси, виявляються проблеми й слабкі місця. Формується команда проєкту з розподілом

обов'язків та залученням ключових фахівців. Також організовується навчання персоналу відповідно до їхньої ролі в проєкті, розробляється детальний план впровадження з урахуванням ресурсів, термінів і критеріїв успіху, а також визначаються ризики та способи їх мінімізації.

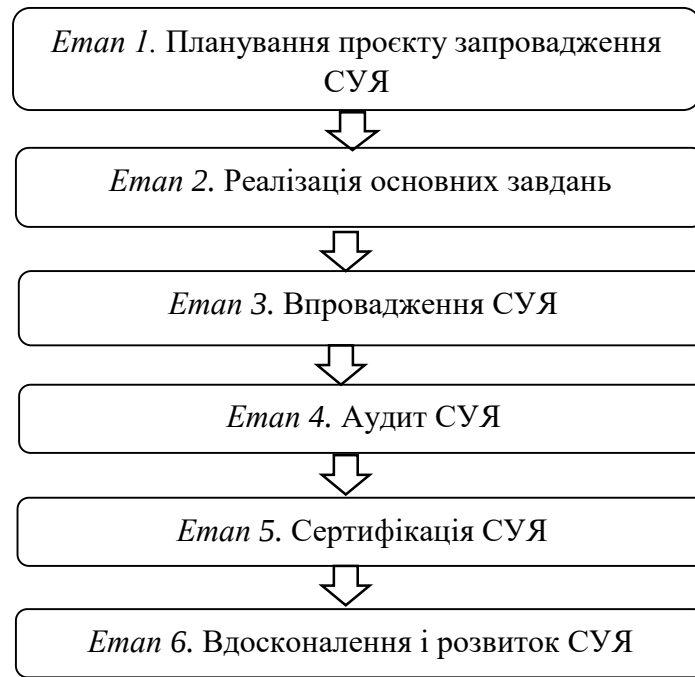


Рис. 1.4. Етапи впровадження системи управління якістю у бізнес-процеси

Джерело: за даними [17].

2. Реалізація основних завдань проєкту полягає у втіленні запланованих дій, постійному моніторингу результатів та оперативному реагуванні на поточні виклики. Команда проєкту регулярно аналізує прогрес і вносить необхідні корективи до графіків у разі відхилень, спричинених ризиками. На цьому етапі здійснюються зміни в управлінській структурі організації відповідно до обраної стратегії, призначається представник з питань якості, формується координаційна рада, а за потреби — створюється окремий підрозділ чи вводиться посада менеджера з якості. Також будується процесна модель організації з чітким описом і взаємозв'язками основних, допоміжних та управлінських процесів. Паралельно актуалізується і розробляється документація системи управління якістю: політика, цілі, процедури, методики та

інструкції, що регламентують управління процесами та визначають критерії їх оцінювання.

3. Етап впровадження системи управління якістю передбачає практичну реалізацію розроблених або оновлених методик, процедур та інструкцій, що регламентують функціонування процесів. Важливо забезпечити виконання всіх процесів відповідно до затвердженої документації. Одночасно здійснюється постійний моніторинг і контроль відповідності фактичної діяльності встановленим вимогам, а також заохочення персоналу до виявлення й повідомлення про відхилення задля їх оперативного усунення.

4. Аудит системи менеджменту якості передбачає: перевірку відповідності процесів організації вимогам СМЯ та стандартам ISO, а також реальності впроваджених методик і процедур; регулярний аналіз ефективності СМЯ керівництвом з метою оцінки результатів, досягнення цілей і коригування стратегії; використання результатів аудитів для вдосконалення процесів і впровадження змін.

5. Сертифікація системи менеджменту якості включає вибір авторитетного сертифікаційного органу, підготовку до зовнішнього аудиту та проходження сертифікаційного оцінювання відповідно до стандарту ISO. Успішний аудит підтверджується видачею сертифіката, що засвідчує відповідність системи встановленим вимогам якості.

6. Постійне вдосконалення системи менеджменту якості передбачає регулярний моніторинг процесів на відповідність стандартам, аналіз показників ефективності, оновлення документації відповідно до змін і постійне підвищення кваліфікації персоналу з метою залучення до процесів покращення.

Таким чином можна стверджувати, що в сучасних українських реаліях, з урахуванням викликів війни, логістичних проблем і потреб у відновленні економіки, якість стає не просто бажаною, а необхідною умовою виживання та розвитку бізнесу, його експансії на міжнародні ринки. Процес управління якістю потребує стратегічного підходу, має бути системним і виваженим з урахуванням міжнародного досвіду та сучасних вимог та стандартів.

РОЗДІЛ 2. СПЕЦИФІКА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ЕКСПОРТОРІЄНТОВАНИХ ПІДПРИЄМСТВ

2.1. Експортна діяльність підприємств України

У сучасних умовах глобалізованої економіки експортні операції набувають дедалі більшого значення як стратегічний інструмент розвитку підприємств. Вони сприяють диверсифікації ринків збуту, забезпечують додаткові джерела валютної виручки, стимулюють підвищення конкурентоспроможності продукції та зміцнення позицій компаній на міжнародному рівні. З огляду на це, експорт виступає важливою складовою економічної стратегії як окремих суб'єктів господарювання, так і держав у цілому.

Особливої актуальності експортна діяльність набуває в умовах війни в Україні, коли багато підприємств втратили доступ до традиційних внутрішніх ринків, зазнали пошкоджень інфраструктури або були змушені евакуювати виробничі потужності. Водночас збереження та розвиток експортного потенціалу стає критично важливим чинником економічної стійкості країни, дозволяючи зберігати робочі місця, підтримувати валютний баланс та формувати основу для післявоєнного відновлення. У цих умовах експорт розглядається не лише як можливість, а як необхідність для збереження життєздатності українських підприємств і національної економіки загалом.

Незважаючи на складні і ризикові умови, бізнес-суб'єкти України активно здійснювали експортні операції. Зокрема у 2024 р. вартість товарного експорту становила 41733,1 млн дол. США, що не досягло довоєнного рівня, однак на 8755 млн дол. США або 26,5 % вище рівня 2023 р. (рис. 2.1).

У 2024 році, порівняно з 2023 роком, вартісні обсяги експорту товарів зросли майже за всіма основними групами продукції відповідних секторів економіки. Виняток становили лише паливно-енергетичні товари, експорт яких зменшився на 49 %, а також деревина та вироби з целюлози й паперу, постачання яких скоротилося на 1 %. При цьому зростання фізичних обсягів експорту було

ще більш вираженим і склало 31 %, охопивши переважну більшість галузей. Водночас зниження фізичних показників зафіксовано в експорті паливно-енергетичних товарів, хімічної продукції, каучуку, деревини та паперових виробів.

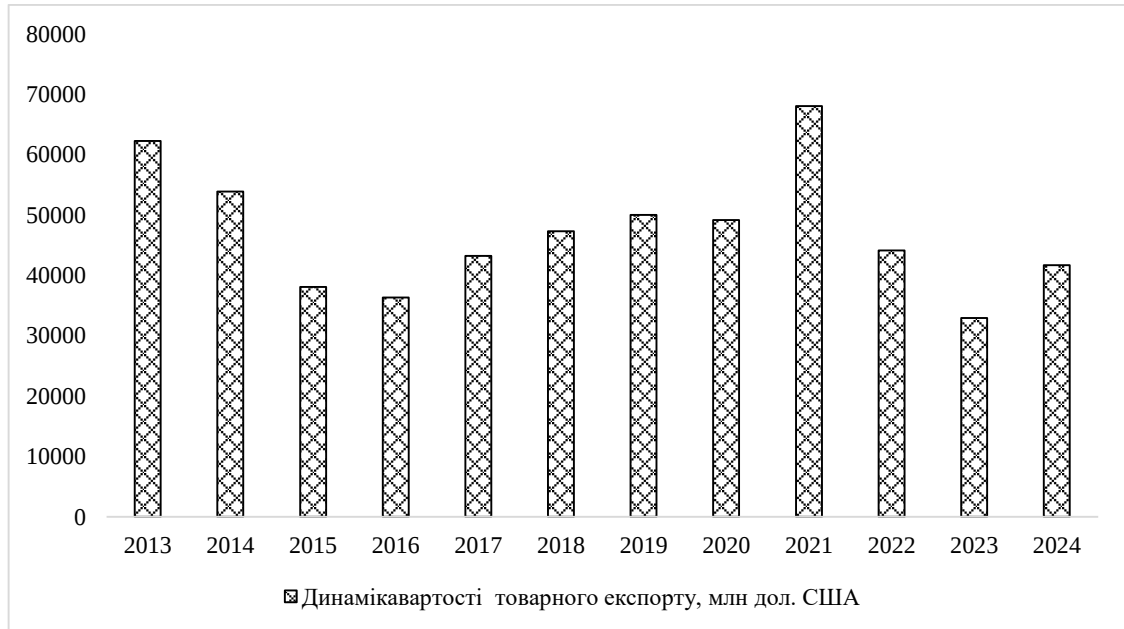


Рис. 2.1. Динаміка вартості товарного експорту з України, млн дол. США

Джерело: побудовано за даними [14].

У структурі товарного експорту України продовжують займати провідне місце продовольчі товари та аграрна продукція, хоча їхня частка у валютному вираженні дещо знизилася: з 60,8 % у 2023 р. до 59,2 % у 2024 р. Питома вага мінеральних продуктів у експортній структурі зросла з 5,5 % у 2023 р. до 7,6 % у 2024 р. Це зумовлено відновленням функціонування морського коридору в Чорному морі, що дало змогу розширити асортимент експортованої продукції порівняно з періодом дії Чорноморської зернової ініціативи. Щодо інших товарних позицій, частка металів і виробів з них у загальному експорті становила 10,7 %, а показник машинобудівної продукції, обладнання та транспорту зріс до 8,3 %. Зростання цієї категорії значною мірою забезпечене майже триразовим збільшенням експорту кабельної продукції – до 1,3 млрд дол. США (рис. 2.2).

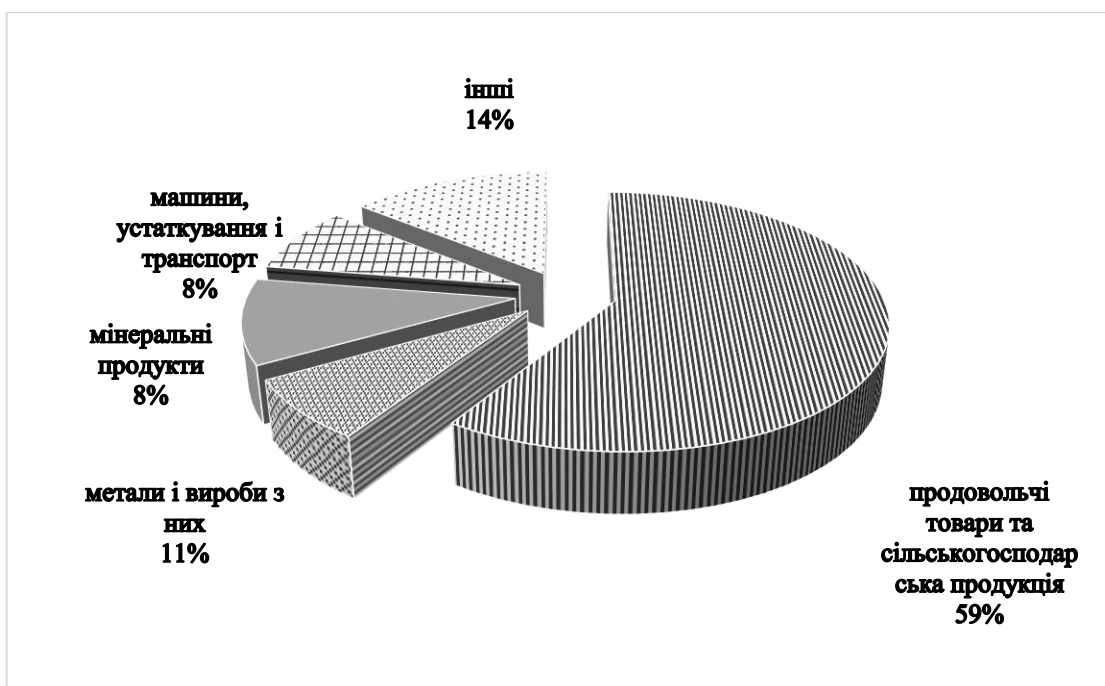


Рис. 2.2. Товарна структур експорту з України, 2024, млн дол. США

Джерело: побудовано за даними [8].

У географічній структурі зовнішньої торгівлі товарами провідне місце, як і раніше, займає Європейський Союз, на який припадає 59,5 % від загального обсягу українського експорту. Другу позицію посідає Китай (рис. 2.3).

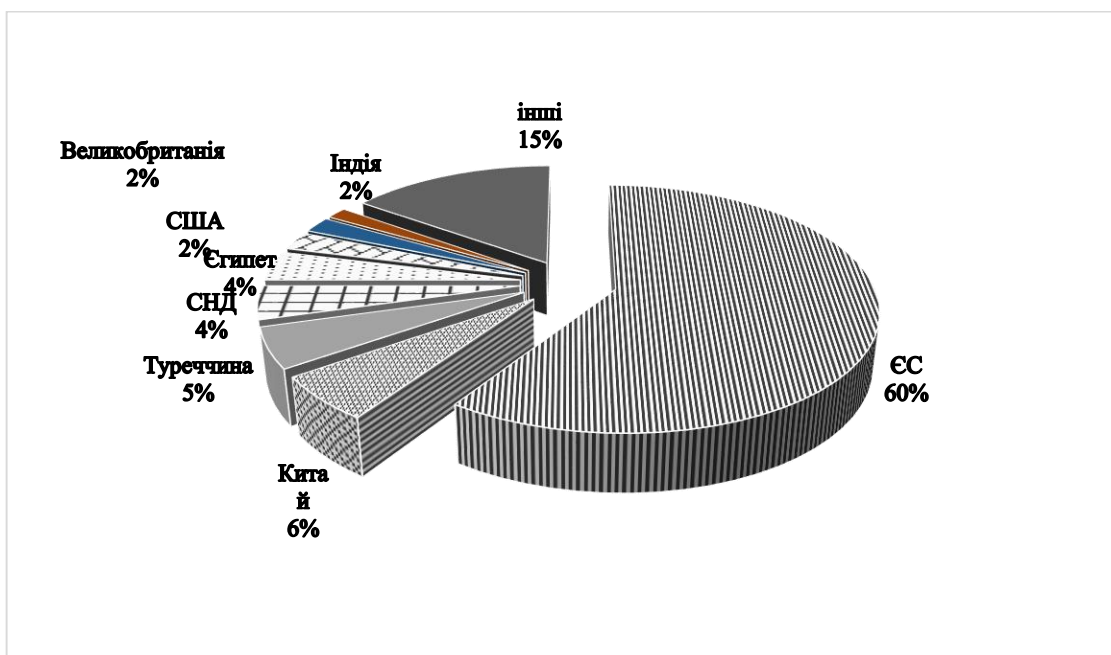


Рис. 2.3. Географічна структур товарного експорту з України, 2024, млн дол. США

Джерело: побудовано за даними [8].

Точна статистика щодо кількості суб'єктів, що здійснюють експортні операції відсутня. Активними суб'єктами експортної діяльності наразі є як юридичні особи (підприємства), так і фізичні особи-підприємці.

Дослідження процесу управління якістю продукції експортоорієнтованих підприємств було здійснено на прикладі ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» – компанії міжнародного рівня, яка орієнтується на високу якість продукції, екологічну відповідальність та ефективні виробничі процеси. Метою діяльності компанії є задоволення індивідуальних потреб кожного клієнта, створення комфортних умов співпраці, що надихають партнерів повертатися до продукції знову. Ключовими перевагами компанії є повна інтеграція виробничих процесів, бездоганна ділова репутація, професійна команда, а також активна соціальна та екологічна позиція.

Основним видом діяльності підприємства є виробництво та реалізація продукції. Продуктовий асортимент ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» охоплює широкий спектр товарів для побуту, зокрема:

1. Прасувальні дошки — моделі на металевій та дерев'яній основі, з рефлекторами, а також міні-дошки;
2. Чохли для прасувальних дошок;
3. Драбини різних типів і висоти;
4. Сушарки для білизни — підлогові, настінні та моделі для встановлення на ванну;
5. Сміттєві відра — металеві, пластикові, з подвійним відділенням;
6. Кухонне приладдя — аксесуари, ножі, вінчики та інші інструменти;
7. Товари для кухні — форми для випічки, вироби з бамбуку, сковорідки тощо;
8. Клінінгові засоби — комплекти для прибирання, швабри з насадками, щітки, совки та інші вироби для догляду за чистотою в домі [15].

Висока якість та інноваційна активність компанії забезпечує позитивні фінансові результати, навіть у несприятливі роки (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Фінансові результати діяльності ІП «Євроголд Індестріз ЛТД», тис. грн

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р.	
				+/-	%
Чистий дохід від реалізації продукції	919696	826196	862517	-57179	93,8
Собівартість реалізованої продукції	724056	696081	604814	-119242	83,5
Валовий прибуток	195640	130115	257703	62 063	131,7
Адміністративні витрати	82440	68301	68051	-14389	82,5
Інші операційні витрати	55067	48347	42759	-12308	77,6
Чистий прибуток	21330	18379	13581	-7749	63,7
Рентабельність господарської діяльності, %	2,32	2,22	1,57	-0,74	x

Джерело: розраховано за даними [4].

Оскільки діяльність ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» зорієнтовано переважно за закордонний ринок, руйнування логістичних маршрутів у 2022 р. та інші чинники, обумовлені воєнними діями в Україні, обумовили значне зниження обсягів збуту продукції. Однак у 2023 р. дохід та валовий прибуток компанії почали зростати, хоча і не досягли рівня 2021 р. через проблеми на українському ринку праці та внутрішньокорпоративні чинники значно скоротилася чисельність персоналу підприємства – у 2023 р. 781 особа, що на 303 особи менше, відносно 2021 р.

Оскільки Євроголд є іноземним підприємством, його діяльність є експортоорієнтованою. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства у довоєнний період мала позитивні тенденції розвитку, однак наразі зменшує свої обсяги. Зокрема у 2023 р. вартість експорту товарів підприємства скоротилася відносно 2021 р. на 18,5 %. Хоча частка експортних операцій у доході підприємства залишається високою (73 % у 2023 р.) (табл. 2.2).

Основними товарними статтями експорту підприємства є прасувальні дошки (близько 50 %), сушарки для білизни (близько 20 %) та металеві драбини (близько 20 %) (табл. 2.3).

Таблиця 2.2

Показники експортної діяльності ІП «Євроголд Індестріз ЛТД»

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р., +/-
Кількість країн, з якими підприємство здійснює ЗЕД	28	26	35	7
Кількість контрактів на експорт	40	22	35	-5
Вартість реалізованої продукції, робіт і послуг на експорт, всього тис. грн	772545	644433	629637	-142907
в розрахунку на:				
- 1 грн. виробничих фондів, грн	5,98	4,54	4,67	-1,31
- 1 середньорічного працівника, тис. грн.	712,68	750,21	806,19	93,51
Частка зовнішньоекономічних операцій в загальній виручці підприємства, %	84	78	73	-11
Отримано прибутку від зовнішньоекономічних операцій, тис. грн	17917	14336	9919	-7999

Джерело: розраховано за даними [4].

ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» експортує продукцію у більш як 30 країн світу, хоча найбільше діяльність сконцентрована на ринку країн ЄС (табл. 2.4).

Таблиця 2.3

Товарна структура експорту ІП «Євроголд Індестріз ЛТД»

Товарна позиція	2021 р.		2022 р.		2023 р.		Відхилення	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн (+,-)	пунктів структури
Прасувальні дошки	400178	51,8	346905	53,8	312351	49,6	-87827	-2,2
Сушарки для білизни	210610	22,9	131156	20,4	126600	20,1	-84011	-2,8
Металеві драбини	198 654	21,6	137619	21,4	155779	24,7	-42875	3,1
Інші господарські товари (підрукавники, екрани, чохла, спорт дошки, інше)	34029	3,7	28752	4,5	34908	5,5	879	1,8
Всього	772545	100,0	644433	100,0	629637	100,0	-142 907	x

Джерело: розраховано за даними [4].

Таблиця 2.4

Географічна структура експорту ІП «Євроголд Індестріз ЛТД»

Країна	2021 р.		2022 р.		2023 р.	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
Німеччина	311335	40,3	248751	38,6	210299	33,4
Польща	61031	7,9	76043	11,8	103261	16,4
Австрія	105066	13,6	71532	11,1	64223	10,2
Греція	30129	3,9	34799	5,4	36519	5,8
Данія	30129	3,9	3222	0,5	34000	5,4
Франція	50215	6,5	42533	6,6	29593	4,7
Румунія	23176	3,0	23844	3,7	26445	4,2
Італія	28584	3,7	25777	4,0	17000	2,7
Чехія	12361	1,6	16111	2,5	15741	2,5
Угорщина	9271	1,2	12889	2,0	14482	2,3
США	15451	2,0	7733	1,2	8815	1,4
Швейцарія	16223	2,1	19333	3,0	7556	1,2
Болгарія	8498	1,1	11600	1,8	7556	1,2
Великобританія	23176	3,0	7089	1,1	6926	1,1
інші країни	47898	6,2	43177	6,7	47223	7,5
разом	772545	100,0	644433	100,0	629637	100,0

Джерело: розраховано за даними [4].

Продукція компаній представлена у провідних світових торговельних мережах, зокрема Amazon, Action, Marskramer, Metro, Netto, OBI, Penny Markt, Plodine, Ploder, Praktiker, Real, REWE, Sconto, Tesco, Vetroplus, Vileda, WENKO, Auchan, Leroy Merlin, Ap, Ebay, Argos, Bauhaus, Bad Bath & Beyond, Blokker, Bonfilex, Carrefour, Costco, CTC Unit, Ek-Service Group, Globus, Sgroup SEB, F&H, Hailo, Homesrus, JUSK, Kaufland, KONZUM, Krause, LIDL, Lux Tools, MAXIMA та інші [15].

На сьогодні в Україні небагато компаній, чия продукція займає помітну частку ринку Європейського Союзу, навіть у таких вузькоспеціалізованих сегментах, як прасувальні дошки, змінні чохли, драбини та сушарки для білизни. Основними виробниками цих товарів у Європі є: «GIMI S.P.A» і «COLOMBO NEWSCAL» (Італія), ІП «Євроголд Індестріз Лтд» (Україна), «MINKY» (Велика

Британія), «BRABANTIA» (Нідерланди), «LEIFHEIT» (Німеччина), «RORETS» (Швеція), а також турецькі компанії «EGE», «SARAYLI», «DOGRULAR».

Виробництво та реалізація цих товарів є стабільним і прибутковим бізнесом, оскільки продукція для повсякденного користування завжди залишається затребуваною. Серед таких товарів особливе місце займають прасувальні дошки, які є невід'ємною частиною кожного домогосподарства. Незважаючи на високий рівень конкуренції, експерти вважають, що ринок все ще відкритий для нових гравців. Найперспективнішим сегментом вважається продукція в середньому та бюджетному ціновому діапазоні, де зростає частка українських виробників.

Таким чином можна стверджувати, що завдяки сформованим конкурентним перевагам ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» здійснює експортні операції, які є досить ефективними і перспективними.

2.2. Специфіка управління продукцією ІП «Євроголд Індестріз ЛТД»

ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» спеціалізується на виробництві та реалізації товарів для побуту та дому. До цієї групи товарів висуваються наступні вимоги:

- Вимоги до якості та безпеки. Побутові товари повинні відповідати чинним стандартам, які визначають рівень їхньої якості та безпеки для споживача. До таких стандартів можуть входити екологічні показники, вимоги до електробезпеки, безпечного використання тощо.
- Сертифікація і маркування. Частина побутових товарів підлягає обов'язковому регулюванню згідно з Технічними регламентами. Якщо продукція не охоплена жодним із них, вона регулюється положеннями Закону України «Про загальну безпечність нехарчової продукції». При цьому для всіх товарів, включно з побутовими, діють обов'язкові вимоги до маркування.
- Гарантійні умови. До товарів можуть висуватися вимоги щодо встановлення гарантійного строку, визначення відповідальності за виявлені

недоліки та забезпечення прав споживача на ремонт, обмін або повернення продукції.

- **Захист прав споживачів.** Законодавство також передбачає заходи для забезпечення прав покупців, зокрема право на достовірну інформацію про товар (його склад, характеристики, ціну), захист від недобросовісної реклами, а також можливість повернення чи обміну продукції.
- **Регулювання цін державою.** У певних випадках держава втручається в ціноутворення на окремі товари чи послуги, особливо коли ринкові механізми не здатні забезпечити доступність основних благ для населення.
- **Контроль та нагляд з боку держави.** Уповноважені державні установи здійснюють нагляд за дотриманням встановлених норм і вимог, а також забезпечують дотримання прав споживачів у сфері торгівлі побутовими товарами [16].

Продукція ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» відповідає високим галузевим стандартам завдяки постійному вдосконаленню, впровадженню передових технологій та використанню якісних матеріалів, спрямованих на забезпечення максимального комфорту споживача. Продукція компанії сертифікована за системами ISO 9000/9001/9004/19011: 2000/ 2015.

Стандарти серії ISO 9000 покликані забезпечувати стабільне функціонування системи управління якістю (СУЯ), яка має бути задокументованою та ефективною на підприємстві-постачальнику. Первинна мета цих стандартів полягала у регулюванні взаємин між постачальником і споживачем. Однак із впровадженням оновленої версії стандартів ISO 9000 у 2000 році акцент змістився на здатність організації відповідати очікуванням та потребам усіх зацікавлених сторін — від власників і працівників до споживачів, постачальників та суспільства загалом. Стандарт ISO 9004, своєю чергою, підкреслює важливість досягнення довготривалого успіху організації.

Система стандартизації ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» розвивалася відповідно до еволюції стандартів серії ISO 9000, основними етапами якої є:

- ISO 9000 – група стандартів, що визначає базові принципи та термінологію у сфері систем управління якістю. Вона слугує методологічною основою для розуміння та впровадження інших стандартів цієї серії.

- ISO 9001 містить конкретні вимоги до систем управління якістю, яких мають дотримуватися організації для забезпечення відповідності своїх процесів і продукції. В Україні застосовується відповідник — ДСТУ ISO 9001, зокрема версія 2015 року. Сертифікат ISO 9001 підтверджує здатність компанії стабільно надавати якісні товари чи послуги та постійно вдосконалювати свою діяльність.

- ISO 9004 пропонує рекомендації для досягнення довгострокового успіху організації через ефективне управління якістю. Він більше орієнтований на стратегічне управління, ніж на виконання конкретних вимог.

- ISO 19011:2000 містить принципи та настанови щодо організації та проведення аудитів систем управління, включаючи внутрішні та зовнішні перевірки [10, 4].

Сертифікація за ДСТУ ISO 9001 не лише засвідчує відповідність ІП «Євроголд Індекстріз ЛТД» міжнародним стандартам якості, але й сприяє удосконаленню внутрішньої роботи, підвищенню конкурентних переваг і зміцненню довіри з боку клієнтів. Сертифікація дає ІП «Євроголд Індекстріз ЛТД» ряд важливих переваг, основними з яких є такі: чітка організація виробничих і управлінських процесів дозволяє підвищити ефективність, скоротити витрати та швидше реагувати на зміни в середовищі; зростання рівня задоволеності клієнтів, оскільки стабільна якість товарів і послуг, а також надійне обслуговування сприяють формуванню довіри з боку споживачів і зміцненню ринкових позицій компанії; поліпшення іміджу компанії – наявність сертифікату підтверджує надійність, професійність і відповідальність підприємства, що робить його привабливішим для партнерів, інвесторів та клієнтів; орієнтація на постійне вдосконалення – вимоги стандарту ISO 9001 передбачають систематичне оцінювання результатів діяльності та впровадження коригувальних заходів, що сприяє постійному покращенню якості; вихід на нові

ринки – міжнародне визнання сертифіката ISO 9001 відкриває можливості для участі у міжнародних проєктах, державних закупівлях і тендерах, розширюючи ринкові перспективи [15].

Оскільки основним цільовим ринком ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» є країни ЄС, підприємство адаптує свою проєкції першочергово до вимог Європейської система сертифікації та управління якістю. Європейський Союз сформував специфічну і досить досконалу систему управління якістю, ключовими засадами якої є: створення спільних європейських інституцій з питань стандартизації та сертифікації; формування законодавчого підґрунтя для проведення оцінки та засвідчення відповідності стандартам EN 29000, ISO 9000 та ін.; гармонізація стандартів і процесів сертифікації окремих країн-членів ЄС; створення мережі організацій з управління якістю (акредитації лабораторій, сертифікації продукції, реєстрації експертів із оцінки якості).

Доступ до європейського ринку визначається численними вимогами, які нерідко можуть ігноруватися на ринку України, такими як правильне маркування товару та дотримання прав інтелектуальної власності виробників. Зокрема, рекомендованим є маркування продукції, що постачається на ринок країн ЄС, знаком CE (від франц. *Conformité Européenne*). Окремі групи товарів підлягають обов'язковому маркуванню CE (обладнання та ємності, що знаходяться під тиском; іграшки; будматеріали; вимірювальні прилади; машинне обладнання та його частини; судна, яхти; медичне обладнання; газове обладнання; засоби телекомунікацій та ін.) [13]. Таке маркування засвідчує відповідність продукції стандартам та вимогам ЄС щодо якості і безпеки. Європейське законодавство спрямоване на максимальний захист безпеки у всіх її проявах та стосовно усіх суб'єктів, зокрема захист здоров'я споживачів, працівників на робочих місцях, навколишнього природного середовища, громадської безпеки.

Інституційну основу контролю за якістю продукції формують спільні європейські інституції, такі як Європейська організація з контролю якості та Європейський фонд управління якістю. Європейська організація з контролю якості (European Organization for Quality – EOQ) – об'єднання національних

організацій з якості з європейських країн, в тому числі України. Організація функціонує з 1956 р. і нині включає організації з 31 країни. Місією EOQ є забезпечення процесу підвищенню якості суспільних послуг. Метою діяльності EOQ є сприяння обміну досвідом та актуальною інформацією щодо управління якістю задля підвищення конкурентоспроможності економік європейських країн та окремих бізнес-суб'єктів [2]. Задля підвищення ефективності діяльності EOQ активно співпрацює з іншими європейськими (Європейський Фонд управління якістю, Європейська Організація з випробувань та сертифікації) та міжнародними (Міжнародна організація зі стандартизації, Американське Товариство з управління якістю, Міжнародна Асоціація якості) організаціями даної спеціалізації.

Європейський фонд управління якістю (European Foundation for Quality Management – [EFQM](#)) є неприбутковою організацією, діяльність якої спрямована на просування та популяризацію високих стандартів управління якістю як інструменту досягнення успіху у бізнесі [1]. Фонд є засновником однієї із найавторитетніших європейських нагород з якості. Учасниками фонду є більше ніж 800 організацій різної спеціалізації з європейських країн.

Підсумовуючи, слід зазначити, що продукція ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» відповідає провідним галузевим стандартам завдяки безперервному розвитку, впровадженню сучасних технологій та застосуванню високоякісних матеріалів, що забезпечують максимальний комфорт для користувачів. Зростаючі обсяги експорту продукції на високонкурентні міжнародні ринки доводять, що продукції підприємства відповідає високим стандартам якості та безпеки.

РОЗДІЛ 3

ПЕРСПЕКТИВИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ЕКСПОРТООРІЄНТОВАНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Ключовою умовою стабільного розвитку підприємств, особливо за умови ведення експортної діяльності є постійне удосконалення системи управління якістю (СУЯ). У сучасному глобалізованому середовищі якість продукції розглядається не лише як технічний показник, а як інструмент формування конкурентоспроможності на міжнародних ринках. Міжнародні ринки мають жорсткі вимоги до якості продукції, які регламентуються відповідними технічними регламентами, стандартами (зокрема ISO, HACCP, GMP, IFS тощо) та сертифікаційними процедурами. Для забезпечення відповідності цим вимогам підприємство повинно впроваджувати механізми постійного аналізу, моніторингу та вдосконалення своїх виробничих і управлінських процесів. Наявність гнучкої та адаптивної СУЯ дозволяє оперативно реагувати на зміни у вимогах споживачів, ринкових умовах, законодавстві та технологіях. Це особливо важливо у сфері експорту, де динаміка стандартів і сертифікаційних норм є вищою, ніж на внутрішньому ринку.

Важливо враховувати, що постійне вдосконалення системи управління якістю сприяє зниженню внутрішніх витрат (за рахунок зменшення браку, відходів, повернень), що напряду підвищує рентабельність виробництва та дозволяє формувати більш привабливу цінову політику на зовнішньому ринку. Крім того, репутація надійного постачальника, який демонструє сталість якості, є важливим нематеріальним активом для експортно орієнтованого підприємства. Вона зміцнює довіру споживачів, партнерів і відкриває можливості для довгострокової співпраці з великими закордонними ритейлерами та виробниками.

Тобто постійне удосконалення СУЯ в умовах зовнішньоекономічної діяльності є не лише технічним або організаційним завданням, а стратегічним фактором успіху підприємства на міжнародному ринку. Саме тому процес

управління СУЯ має бути системним і інтегрованим в систему стратегічного і тактичного управління підприємством (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Система управління процесом удосконалення якості

Джерело: власні дослідження.

Основними тактичними напрямками процесу удосконалення СУЯ мають бути:

1. Впровадження та постійне оновлення стандартів якості (для прикладу ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» вже має досвід впровадження стандартів ISO 9001:2015). При цьому СУЯ має бути інтегрованою з іншими системами управління — екологічною (ISO 14001), охороною праці (ISO 45001), енергоменеджментом (ISO 50001).
2. Автоматизація та цифровізація процесів. В міжнародній практиці застосовуються різноманітні цифрові інструменти та інформаційні технології:
 - для контролю виробництва в реальному часі.
 - штучний інтелект для прогнозування дефектів.

- інструменти обробки великих даних, що дозволяють здійснювати комплексний аналіз інформації про властивості продукції, клієнтські відгуки та статистику дефектів. Це забезпечує оперативне виявлення критичних ділянок у процесах та сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень, спрямованих на оптимізацію витрат і підвищення якості виробів.
- технології Інтернету речей (IoT) – сенсори і пристрої IoT, що забезпечують автоматизований контроль якості продукції в режимі реального часу. Зокрема, встановлення датчиків у виробничому процесі дозволяє безперервно відстежувати критичні параметри — такі як температура, вологість або маса — що значно знижує ризик помилок та відхилень від заданих норм.
- блокчейн-технології, що виступають інструментом забезпечення прозорості та простежуваності логістичних і виробничих ланцюгів – від постачальника сировини до кінцевого споживача. Такий підхід формує високу довіру до бренду з боку клієнтів і сприяє підвищенню його репутаційної капіталізації на ринку.
- інтелектуальні системи планування та оптимізації – впровадження алгоритмів машинного навчання у процес управління ланцюгами постачання дозволяє ефективно планувати логістику, оптимізувати витрати на зберігання та транспортування продукції. Це позитивно впливає на економічну ефективність підприємства і підвищує його адаптивність до змін ринкових умов.
- автоматизоване управління за допомогою ERP-систем (Enterprise Resource Planning) містять спеціалізовані модулі контролю якості, які інтегрують усі бізнес-процеси — від закупівель до реалізації. Така комплексна автоматизація сприяє централізованому управлінню якістю на всіх етапах виробничого циклу.
- технології віртуальної (VR) та доповненої реальності (AR) – цифрові симуляційні моделі застосовуються для підготовки персоналу, тестування

виробничих процесів та ідентифікації потенційних дефектів продукції до її серійного виготовлення. Зокрема, AR-технології дозволяють візуалізувати проблемні ділянки ще на етапі моделювання.

- хмарні сервіси та програмні рішення типу SaaS (Software as a Service). Зберігання, обробка та доступ до даних через хмарні платформи забезпечують ефективне управління інформаційними потоками в реальному часі. Крім того, використання таких сервісів спрощує інтеграцію підприємства з міжнародними системами стандартизації та сертифікації якості [10].

3. Залучення персоналу та розвиток культури якості – управління якістю не може бути ефективним без активної участі персоналу на всіх рівнях організаційної структури. Працівники є безпосередніми учасниками виробничих процесів, тому саме вони першими стикаються з відхиленнями, ризиками та можливостями для удосконалення. Залученість персоналу дозволяє оперативно виявляти проблеми та джерела відхилень; формувати культуру якості; підвищувати мотивацію та залученість працівників, ініціативність, лояльність та відданість цілям підприємства; покращувати внутрішні комунікації. Залученості працівників до процесу формування якості сприятимуть постійне навчання працівників з питань якості; формування команд з удосконалення процесів (наприклад, гуртки якості); впровадження принципів lean-менеджменту та кайдзен (безперервне покращення).

4. Оптимізація виробничих процесів через аналіз вузьких місць і усунення втрат (в рамках Lean Six Sigma), стандартизація операцій та впровадження інструкцій, контроль критичних точок процесу (НАССР для харчової галузі, FMEA – аналіз потенційних відмов).

5. В процесі управління якістю критично важливим є зворотній зв'язок та фокус на споживача, з метою забезпечення яких доцільними є систематичне опитування клієнтів та аналіз рекламаций, впровадження процедур управління ризиками та реагування на невідповідності, аналіз конкурентів та адаптація кращих практик управління якістю.

6. Аудит та контроль, що є забезпечуючою складовою процесу управління якістю. Їх можна здійснювати через проведення внутрішніх і зовнішніх аудитів, регулярний перегляд політики та цілей у сфері якості, використання КРІ (ключових показників ефективності) для оцінки роботи СУЯ.

Досягнення високих результатів в управлінні якістю є можливим за умови використання сучасних інноваційних технологій та методик, успішно апробованих в бізнес-процесах різних галузей (рис. 3.2).

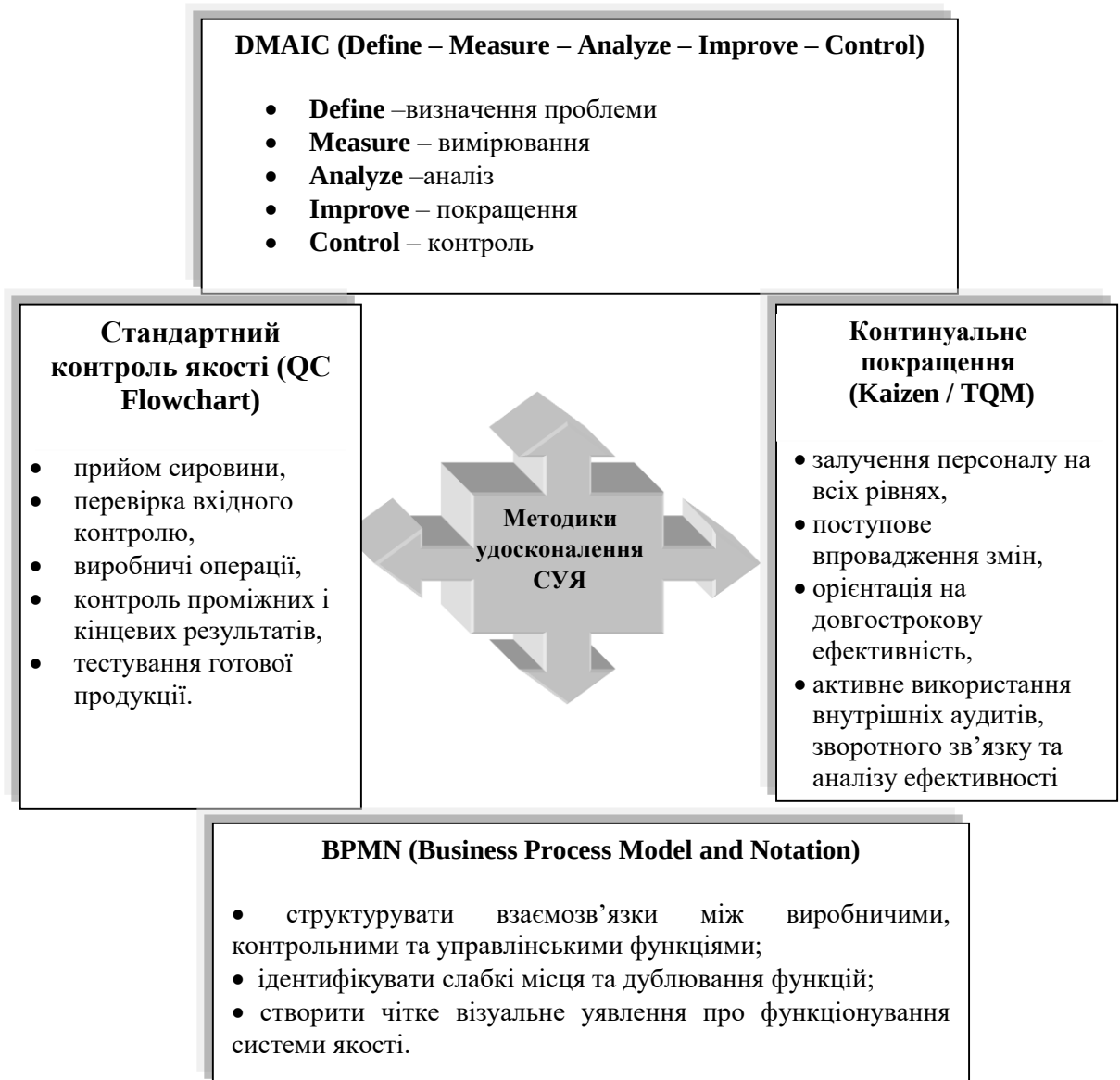


Рис. 3.2. Сучасні методики управління якістю в бізнесі

Джерело: узагальнено за даними [5, 9].

Найбільш ефективними методиками в сучасному бізнесі себе зарекомендували наступні:

1. DMAIC (Define – Measure – Analyze – Improve – Control) – методологія, що є складовою підходу Six Sigma та широко використовується для систематичного вирішення проблем у процесах виробництва. Вона включає п'ять етапів:

- Define (визначення проблеми) – ідентифікація потреб споживача та постановка цілей.
- Measure (вимірювання) – збір фактичних даних про процеси.
- Analyze (аналіз) – виявлення причин відхилень.
- Improve (покращення) – розробка та впровадження рішень.
- Control (контроль) – забезпечення стабільності змін.

Цей підхід дозволяє зменшити варіативність процесів і забезпечити сталість якості продукції.

2. Стандартний контроль якості (QC Flowchart) – класичний метод контролю якості, що ґрунтується на моделі послідовного проходження продукції крізь ключові етапи прийому сировини, перевірки вхідного контролю, виробничих операцій, контролю проміжних і кінцевих результатів, тестування готової продукції. Цей підхід є базовим для формування системи операційного контролю та забезпечує відслідковування якості на кожному етапі виробництва.

3. BPMN (Business Process Model and Notation) – підхід, який дозволяє моделювати бізнес-процеси із врахуванням ролей, відповідальних осіб, послідовності дій та взаємодії між підрозділами. У контексті СУЯ BPMN допомагає: структурувати взаємозв'язки між виробничими, контрольними та управлінськими функціями; ідентифікувати слабкі місця та дублювання функцій; створити чітке візуальне уявлення про функціонування системи якості.

4. Континуальне покращення (Kaizen / TQM) – методологічний підхід, що базується на філософії безперервного вдосконалення усіх аспектів діяльності підприємства. Баується на основних принципах залучення персоналу на всіх рівнях, поступового впровадження змін, орієнтації на довгострокову ефективність, активне використання внутрішніх аудитів, зворотного зв'язку та аналізу показників ефективності.

Кожне підприємство має можливість самостійно обирати метод управління якістю в оригінальній формі чи адаптованій до специфіки бізнес-процесів. Можливим також є комбінація методів. Рішення щодо методу управління якістю обирається менеджментом підприємства на основі факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, а також суб'єктивного досвіду та знань.

ВИСНОВКИ

1. В умовах жорсткої конкуренції, зростаючих очікувань споживачів та глобалізації ринку, управління якістю продукції набуває критично важливого значення для будь-якого бізнес-суб'єкта. Система управління якістю (далі — СУЯ) — це комплекс взаємопов'язаних та взаємодіючих елементів, призначених для формування політики і визначення цілей у сфері якості, а також для їх досягнення шляхом узгоджених дій, спрямованих на вибір напряму розвитку та управління організацією в контексті забезпечення якості. Розуміння та підходи до впровадження систем управління якістю еволюціонують відповідно до трендів розвитку підприємницької діяльності від формування якості лише продукції до дотримання стандартів усіх функціональних складових бізнес-менеджменту. На практиці застосовують 2 методи до запровадження систем управління якістю у діяльність бізнес-суб'єкта: власними зусиллями та із залученням зовнішніх експертів.
2. У сучасних умовах глобалізованої економіки дедалі більшого значення як стратегічний інструмент розвитку підприємств набувають експортні операції. Незважаючи на складні і ризикові умови, бізнес-суб'єкти України активно здійснювали експортні операції. Зокрема у 2024 р. вартість товарного експорту становила 41733,1 млн дол. США, що не досягло довоєнного рівня, однак на 8755 млн дол. США або 26,5 % вище рівня 2023 р. Джерело: побудовано за даними [2].
3. У структурі товарного експорту України продовжують займати провідне місце продовольчі товари та аграрна продукція (59,2 % у 2024 р.), мінеральні продукти (7,6 % у 2024 р.), метали і вироби з них (10,7 %), машинобудівна продукція, обладнання та транспорт (8,3 %). У географічній структурі зовнішньої торгівлі товарами провідне місце, як і раніше, займає Європейський Союз (59,5 % від загального обсягу українського експорту). Другу позицію посідає Китай.

4. Дослідження процесу управління якістю продукції експортоорієнтованих підприємств було здійснено на прикладі ПП «Євроголд Індестріз ЛТД» – компанії міжнародного рівня, яка орієнтується на високу якість продукції, екологічну відповідальність та ефективні виробничі процеси. Основним видом діяльності підприємства є виробництво та реалізація товарів для побуту. Висока якість та інноваційна активність компанії забезпечує позитивні фінансові результати. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства у довоєнний період мала позитивні тенденції розвитку, однак наразі зменшує свої обсяги. Зокрема у 2023 р. вартість експорту товарів підприємства скоротилася відносно 2021 р. на 18,5 %. Хоча частка експортних операцій у доході підприємства залишається високою (73 % у 2023 р.).
5. Продукція ПП «Євроголд Індестріз ЛТД» відповідає високим галузевим стандартам завдяки постійному вдосконаленню, впровадженню передових технологій та використанню якісних матеріалів, спрямованих на забезпечення максимального комфорту споживача. Продукція компанії сертифікована за системами ISO 9000/9001/9004/19011: 2000/ 2015. Оскільки основним цільовим ринком ПП «Євроголд Індестріз ЛТД» є країни ЄС, підприємство адаптує свою продукцію першочергово до вимог Європейської системи сертифікації та управління якістю.
6. Постійне удосконалення СУЯ в умовах зовнішньоекономічної діяльності є не лише технічним або організаційним завданням, а стратегічним фактором успіху підприємства на міжнародному ринку. Саме тому процес управління СУЯ має бути системним і інтегрованим в систему стратегічного і тактичного управління підприємством. Основними тактичними напрямками процесу удосконалення СУЯ мають бути: впровадження та постійне оновлення стандартів якості, автоматизація та цифровізація процесів, залучення персоналу та розвиток культури якості, оптимізація виробничих процесів через аналіз вузьких місць і усунення втрат, налагодження зворотнього зв'язку та фокус на споживача.

7. Досягнення високих результатів в управлінні якістю є можливим за умови використання сучасних інноваційних технологій та методик, успішно апробованих в бізнес-процесах різних галузей, таких як DMAIC (Define – Measure – Analyze – Improve – Control), Стандартний контроль якості (QC Flowchart), BPMN (Business Process Model and Notation), континуальне покращення якості (Kaizen / TQM).

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. European Foundation for Quality Management. 2025. URL: <https://efqm.org>
2. [European Organization for Quality](https://eoq.org/home/). 2025. URL: <https://eoq.org/home/>
3. Баєва О.І. Теоретичні основи формування системи управління якістю на підприємстві. *Економічний простір*. № 190. 2024. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/190-25>
4. Голубова О. ISO 9000. 2022. URL: <https://apix-drive.com/ua/blog/ecommerce/iso-9000>
5. Грицюк Н.О., Конюх І.М. 2016. Методи управління якістю продукції на підприємстві. *Економіка і суспільство*. № 6. 2026. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/6_ukr/18.pdf
6. Громяк С. Система управління якістю як чинник формування національного багатства. *Економіка та суспільство*. Випуск 63. 2024. URL: [file:///C:/Users/Oksana/Downloads/4187-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-4098-1-10-20240712%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Oksana/Downloads/4187-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-4098-1-10-20240712%20(1).pdf)
7. Етапи розвитку та міжнародний досвід управління якістю. 2020. Луцький національний технічний університет. https://elib.lntu.edu.ua/sites/default/files/elib_upload/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D0%BD%D0%B4%D0%B0%D1%80%D1%82%D0%B8%D0%B7%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F%20%D0%B1%D0%B5%D0%B7%20%D1%82%D0%B5%D1%81%D1%82%D1%96%D0%B2/page35.html
8. Зовнішня торгівля України товарами: підсумки 2024 року. 2025. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/mizhnarodni-vidnosyny/zovnishnya-torhivlya-ukrayiny-tovaramy-pidsumky-2024-roku>
9. Карпенко Ю. В., Саєнко А. Р. Методи та інструменти концепції total quality management як основа реалізації конкурентної стратегії підприємств. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*: зб.

- наук. праць; за ред.: В.В. Коваленко (голов. ред.). (ISSN 2409-9260). Одеса: Одеський національний економічний університет. 2024. № 1-2 (314-315). С. 84-91.
10. Короленко О.Б. Ефективність системи управління якістю в товарознавстві для підвищення рентабельності підприємства. *Економіка та суспільство*. Випуск 69. 2024. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-19>
 11. Корюгін, А. В., & Шпатакова, О. Л. Економічні проблеми якості продукції на сучасному етапі. Проблеми сучасних трансформацій. 2024. Серія: економіка та управління, (12). <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-12-04-04>
 12. Майданович В.В. Теоретичні основи визначення поняття управління якістю на підприємстві в сучасних умовах. *Інвестиції: практика та досвід*. № 15. 2024. URL: file:///C:/Users/Oksana/Downloads/Inv+15-2024_St27.pdf
 13. Маркування продукції знаком СЕ. Що це означає? 2025. URL: <https://ultraziz.com.ua/stati/markirovka-produkcii-znakom-ce?srsltid=AfmBOoohC-0ZPRthFuyjuMyDtESEeHgWNH3D5IGlmmEVEVRPLHjLw9>
 14. Офіційний сайт Державної служби статистики України. 2025. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
 15. Офіційний сайт ІП «Євроголд Індестріз ЛТД». 2025. URL: <https://shop.eurogold-industries.com/gallery/>
 16. Побутові товари. 2025. URL: <https://www.alden.ua/areas/pobutovi-tovary/>
 17. Рибалко-Рак Л. А., Опришко В. І., Білан Л. П., Держій Р. В. Методика впровадження системи менеджменту якості в організації. *Проблеми економіки*. № 3 (61), 2024. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2024-3-194-200>.
 18. Сім принципів управління якістю. 2025. URL: <https://www.dqsglobal.com/uk-ua/navchajtesya/centr-znan%27-dqs/sim-principiv-upravlinnya-yakistyu>
 19. Що таке система управління якістю. URL: 2020. https://kam.gov.ua/ua/news/pg/11220466223234_p12/

20. Якість — тлумачення. 2-25. URL:
<https://goroh.pp.ua/%D0%A2%D0%BB%D1%83%D0%BC%D0%B0%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F/%D1%8F%D0%BA%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C>

ДОДАТКИ