

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
 ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ТУРИЗМУ
 Кафедра менеджменту та адміністрування

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Управління якістю та конкурентоспроможністю продукції підприємства

Назва теми

(на прикладі ФОП Дзяний Ігор Анатолійович, м. Хмельницький)

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Галузь знань 07 Управління та адміністрування

Шифр і найменування

Спеціальність 073 Менеджмент

Код і найменування

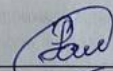
Освітня програма Бізнес-адміністрування

Найменування

Шифр КвРМН.023161.01.26.00

Виконав студент 2 курсу, група БАм-24-1

Шифр



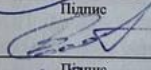
Підпис

Олександр РОМАНОВСЬКИЙ

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник д-р.екон.наук. професор каф. МА

Науковий ступінь, звання

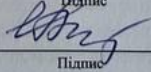


Підпис

Валентина СТАДНИК

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Нормоконтролер ст..викл. каф. МА



Підпис

Ірина ГРАБОВСЬКА

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

До захисту допускаю:

Завідувач кафедри менеджменту

та адміністрування



Підпис

Ніла ТЮРИНА

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

15 01 2025 р.

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет управління, адміністрування та туризму
 Кафедра менеджменту та адміністрування
 Рівень вищої освіти другий (магістерський)
 Галузь знань 07 Управління та адміністрування
 Шифр і найменування
 Спеціальність 073 Менеджмент
 Код і найменування
 Освітня програма Бізнес-адміністрування
 Найменування

ЗАТВЕРДЖУЮ:
 Завідувач кафедри _____
 "1" 09 2025 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Романовський Олександр Степанович
 Прізвище, ім'я, по батькові студента

1. Тема Управління якістю та конкурентоспроможністю продукції підприємства (на прикладі ФООП Дзяний Ігор Анатолійович, м. Хмельницький)

Керівник роботи Стадник Валентина Василівна, д-р.екон.наук, професор кафедри МА
 Прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання

Затверджено наказом ректора університету від 28 серпня 2025р. № 65 дод. 18

2. Строк подання студентом роботи на кафедру 10 грудня 2025 р.

3. Вихідні дані до роботи навчальні посібники з теми дослідження, статті, монографії, статистична інформація ФООП Дзяний Ігор Анатолійович, м. Хмельницький, бухгалтерська звітність підприємства тощо

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): 1. Теоретико-методичні засади управління якістю та конкурентоспроможністю продукції підприємства. 2. Аналіз управління якістю та оцінка конкурентоспроможності продукції ФООП Дзяний Ігор Анатолійович, м. Хмельницький. 3. Шляхи вдосконалення управління якістю та підвищення конкурентоспроможності продукції ФООП Дзяний Ігор Анатолійович, м. Хмельницький.

5. Перелік графічного матеріалу (із зазначенням обов'язкових креслень): 1. Класифікація показників якості продукції та їх вплив на конкурентоспроможність. 2. Модель управління якістю продукції в системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства. 3. Організаційна структура управління ФООП Дзяний Ігор Анатолійович.

4. Основні фінансово-економічні показники діяльності ФООП Дзяний Ігор Анатолійович за 2022–2024 роки. 5. SWOT-аналіз ФООП Дзяний Ігор Анатолійович. 6. Аналіз конкурентного середовища ринку матраців (модель п'яти сил М. Портера). 7. Порівняльна оцінка конкурентоспроможності матраців ФООП Дзяний Ігор Анатолійович. 8. Структурна схема реалізації заходів з удосконалення управління якістю та підвищення конкурентоспроможності продукції. 9. Економічна ефективність впровадження запропонованих заходів.

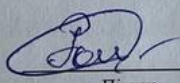
6. Консультанти розділів дипломної роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1. Теоретико-методичний	Стадник В.В, д.е.н, професор		
2. Дослідницько-аналітичний	Стадник В.В, д.е.н, професор		
3. Проектно-рекомендаційний	Стадник В.В, д.е.н, професор		
4. Нормо-контроль	Грабовська І.В., ст. викл. каф. МА		

7. Дата видачі завдання 5 вересня 2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН			
Пор. №	Назва етапів (розділів) кваліфікаційної роботи	Термін виконання	Примітка
1.	Вибір теми кваліфікаційної роботи	вересень 2025	
2.	Одержання індивідуального завдання	вересень 2025	
3.	Складання календарного плану графіка написання кваліфікаційної роботи	вересень 2025	
4.	Підготовка до виконання кваліфікаційної роботи: підбір та вивчення літератури, участь у виконанні науково-дослідних робіт, інші заходи	вересень 2025	
5.	Уточнення теми кваліфікаційної роботи та календарного плану-графіка, виходячи зі специфіки базового підприємства	вересень 2025	
6.	Підготовка першого розділу	вересень 2025	
7.	Підготовка другого розділу	жовтень 2025	
8.	Підготовка третього розділу	листопад 2025	
9.	Підготовка висновків	листопад 2025	
10.	Здача науковому керівнику	листопад 2025	
11.	Доопрацювання кваліфікаційної роботи з урахуванням зауважень наукового керівника	листопад 2025	
12.	Написання та оформлення роботи в остаточному варіанті	грудень 2025	
13.	Перевірка рукопису роботи на плагіат, отримання довідки	грудень 2025	
14.	Попередній захист кваліфікаційної роботи на кафедрі	грудень 2025	
15.	Одержання відгуку наукового керівника	грудень 2025	
16.	Одержання рецензії зовнішнього рецензента	грудень 2025	
17.	Захист кваліфікаційної роботи	грудень 2025	

Здобувач



Підпис

Олександр Романовський

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник кваліфікаційної роботи



Підпис

Валентина Старшик

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

АНОТАЦІЯ

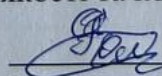
Управління якістю та конкурентоспроможністю продукції підприємства (на прикладі ФОП Дзяний Ігор Анатолійович, м. Хмельницький). Керівник роботи – к.е.н., професор кафедри МА Стадник В.В. Кваліфікаційна робота магістра: 93 с., 1 рисунок, 22 таблиць, 52 джерел посилання.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: ЯКІСТЬ ПРОДУКЦІЇ, КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ, ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ.

Досліджено теоретико-методичні засади управління якістю та конкурентоспроможністю продукції підприємства. Розглянуто сутність та показники якості продукції, визначено роль якості у формуванні споживчої цінності. Проаналізовано економічну категорію конкурентоспроможності продукції та її вплив на розвиток підприємства. Розкрито методи та інструменти управління якістю та конкурентоспроможністю продукції.

Здійснено організаційно-економічний аналіз діяльності ФОП Дзяний Ігор Анатолійович. Проаналізовано систему управління якістю продукції на підприємстві та оцінено рівень конкурентоспроможності матраців ТМ «Dz-mattress» на ринку.

Визначено та обґрунтовано напрями вдосконалення системи управління якістю продукції та заходи щодо підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства. Проведено економічну оцінку ефективності запропонованих заходів, спрямованих на підвищення якості та конкурентоспроможності продукції.

 20 12 2025 р.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
1. Теоретико-методичні засади управління якістю та конкурентоспроможністю продукції підприємства.....	9
1.1 Сутність, значення та показники якості продукції в сучасних умовах господарювання.....	9
1.2 Конкурентоспроможність продукції як економічна категорія та фактор розвитку підприємства.....	14
1.3 Методи та інструменти управління якістю і конкурентоспроможністю продукції.....	16
Висновки до розділу 1.....	24
2 Аналіз управління якістю та конкурентоспроможністю продукції ФОП Дзяний Ігор Анатолійович.....	22
2.1 Організаційно-економічна характеристика діяльності ФОП Дзяний Ігор Анатолійович.....	22
2.2 Аналіз системи управління якістю продукції на підприємстві.....	28
2.3 Оцінка конкурентоспроможності продукції ФОП Дзяний Ігор Анатолійович на ринку.....	34
Висновки до розділу 2.....	42
3 Шляхи вдосконалення управління якістю та підвищення конкурентоспроможності продукції ФОП Дзяний Ігор Анатолійович.....	44
3.1 Напрями вдосконалення системи управління якістю продукції підприємства.....	44
3.2 Заходи щодо підвищення конкурентоспроможності матраців ТМ «Dz-mattress».....	51
3.3 Економічна оцінка ефективності запропонованих заходів.....	58
Висновки до розділу 3.....	61
ВИСНОВКИ.....	63
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАНЬ.....	66
ДОДАТКИ.....	69

ВСТУП

У сучасних умовах розвитку ринку спостерігається загострення конкуренції у всіх секторах економіки. Виробники змагаються за споживача не лише за ціною, а й за якість продукції, її інноваційність, надійність і споживчу цінність. Тому питання управління якістю та конкурентоспроможністю продукції стає надзвичайно актуальним як для теорії економіки та менеджменту, так і для практичної діяльності підприємств. Зокрема, ефективне управління якістю продукції дозволяє підвищити конкурентоспроможність підприємства на внутрішньому та зовнішньому ринках, оптимізувати використання ресурсів та забезпечити довгострокове економічне зростання.

Актуальність теми визначається тим, що в умовах підвищення вимог споживачів та посилення конкуренції підприємства змушені постійно вдосконалювати систему управління якістю продукції та розвивати механізми підвищення її конкурентоспроможності. Невирішення цих завдань призводить до втрати ринкових позицій, зниження доходів і загрози фінансовій стабільності. Водночас у науковій літературі ще недостатньо комплексно розкрито практичні аспекти управління якістю та конкурентоспроможністю продукції на рівні малих та середніх підприємств, що потребує проведення спеціалізованого дослідження.

Метою кваліфікаційної роботи є розробка теоретичних основ та практичних рекомендацій щодо управління якістю та підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства з урахуванням сучасних ринкових умов.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

– дослідити теоретико-методичні засади управління якістю та конкурентоспроможністю продукції;

- визначити сутність і показники якості продукції та її роль у формуванні споживчої цінності;
- охарактеризувати конкурентоспроможність продукції як економічну категорію та фактор розвитку підприємства;
- проаналізувати систему управління якістю продукції на підприємстві ФОП Дзянний Ігор Анатолійович;
- оцінити конкурентоспроможність продукції підприємства на ринку;
- розробити рекомендації щодо вдосконалення системи управління якістю продукції та підвищення її конкурентоспроможності;
- провести економічну оцінку ефективності запропонованих заходів.

Об'єкт дослідження – процеси управління якістю та конкурентоспроможністю продукції підприємства.

Предмет дослідження – теоретико-методичні та прикладні аспекти управління якістю та підвищення конкурентоспроможності продукції ФОП Дзянний Ігор Анатолійович.

У роботі застосовано комплекс методів теоретичного та емпіричного дослідження: систематизацію, узагальнення, порівняння, аналіз і синтез, структурно-логічний аналіз, економіко-математичне моделювання, графічний та аналітичний методи.

Новизна роботи полягає в інтегрованому підході до управління якістю та конкурентоспроможністю продукції малого підприємства, а також у розробці практичних рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності матраців ТМ «Dz-mattress», які враховують специфіку малого виробництва та сучасні ринкові тенденції.

Практична значущість отриманих результатів полягає у можливості їх впровадження на підприємстві для підвищення якості продукції, формування конкурентних переваг та зміцнення ринкових позицій. Результати роботи можуть

бути використані керівництвом підприємства при плануванні стратегії розвитку та оптимізації виробничих процесів.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку використаних джерел та додатків. У першому розділі розглянуто теоретико-методичні засади управління якістю та конкурентоспроможністю продукції. У другому – проведено аналіз управління якістю та конкурентоспроможності продукції на прикладі ФОП Дзяний Ігор Анатолійович. У третьому – запропоновано шляхи вдосконалення управління якістю продукції та підвищення її конкурентоспроможності, а також оцінено ефективність запропонованих заходів.

1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність, значення та показники якості продукції в сучасних умовах господарювання

У сучасних умовах господарювання якість продукції набуває визначального значення для забезпечення стабільного розвитку підприємств, формування їх конкурентних переваг та довгострокового закріплення на ринку. Поглиблення процесів глобалізації, зростання відкритості національних економік, посилення конкуренції як з боку вітчизняних, так і іноземних виробників, а також підвищення вимог споживачів до споживчих властивостей товарів зумовлюють необхідність комплексного осмислення сутності категорії «якість продукції» та її економічного змісту. За таких умов якість перестає бути виключно технічною характеристикою продукції й трансформується у багатовимірну економічну категорію, яка відображає рівень відповідності результатів виробничої діяльності очікуванням ринку та стратегічним цілям підприємства [3, с.56].

Особливістю сучасного трактування якості продукції є її орієнтація на споживача. Якщо в умовах планової економіки основна увага приділялася відповідності продукції встановленим технічним вимогам, то в ринкових умовах визначальним стає рівень задоволення потреб і очікувань кінцевого споживача. Це зумовлює перехід від формального дотримання стандартів до концепції управління якістю, орієнтованої на створення доданої цінності для клієнта. У цьому сенсі якість продукції розглядається як динамічна категорія, що змінюється під впливом розвитку технологій, змін споживчих уподобань і конкурентного середовища [13].

У науковій літературі якість продукції також розглядається як елемент економічної безпеки підприємства. Низька якість продукції може призводити до втрати ринкових позицій, зниження конкурентоспроможності та фінансової нестабільності, особливо в умовах відкритих ринків і жорсткої конкуренції. Натомість системний підхід до забезпечення якості дозволяє підприємству адаптуватися до змін зовнішнього середовища, ефективно реагувати на потреби ринку та забезпечувати стійкий розвиток [18, с.75].

З метою узагальнення наукових підходів до трактування сутності якості продукції доцільно систематизувати основні визначення цієї категорії, що подано в табл. 1.1.

Таблиця 1.1 – Підходи до визначення сутності якості продукції [10, с.232]

Джерело	Трактування поняття якості продукції
Міжнародні стандарти ISO	Якість продукції визначається як сукупність властивостей і характеристик об'єкта, які зумовлюють його здатність задовольняти встановлені та передбачувані потреби
Вітчизняні економісти	Якість продукції розглядається як економічна категорія, що відображає рівень корисності товару для споживача та його відповідність ринковим вимогам
Зарубіжні науковці	Якість трактується як стратегічний інструмент управління, спрямований на створення конкурентних переваг і довгострокової цінності для споживачів
Управлінський підхід	Якість продукції визначається як результат ефективного управління всіма стадіями життєвого циклу товару

Якість продукції безпосередньо впливає на результати господарської діяльності підприємства через механізм формування попиту та обсягів реалізації. Високоякісна продукція здатна повніше задовольняти потреби споживачів, що сприяє зростанню рівня їх довіри та лояльності до виробника.

У контексті конкурентоспроможності якість продукції розглядається як один із ключових параметрів конкурентної боротьби поряд із ціною, асортиментом, сервісом і брендом. В умовах, коли цінова конкуренція має обмежений потенціал через зростання витрат і ризик зниження рентабельності, саме якість стає основою нецінової конкуренції. Підприємства, які інвестують у

підвищення якості продукції, отримують можливість формувати додану цінність для споживачів, що дозволяє встановлювати більш високі ціни без втрати попиту та зміцнювати свої позиції на ринку.

Особливого значення якість продукції набуває в умовах інтеграції національної економіки у світовий економічний простір. Вихід підприємств на міжнародні ринки потребує дотримання жорстких стандартів якості, технічних регламентів і вимог безпеки. У цьому аспекті якість продукції виступає не лише конкурентною перевагою, а й необхідною умовою доступу до зовнішніх ринків. Підприємства, які здатні забезпечити відповідність продукції міжнародним стандартам, отримують ширші можливості для експорту, диверсифікації ринків збуту та зниження залежності від внутрішнього попиту [4, с.174].

Для узагальнення впливу якості продукції на різні аспекти діяльності підприємства доцільно систематизувати основні напрями цього впливу, що наведено в табл. 1.2.

Таблиця 1.2 – Значення якості продукції для діяльності підприємства та його конкурентоспроможності [12]

Напрямок впливу	Характеристика впливу якості продукції
Фінансові результати	Висока якість сприяє зростанню доходів, підвищенню рентабельності та зниженню непродуктивних витрат
Конкурентні позиції	Якість виступає основою нецінової конкуренції та формування стійких конкурентних переваг
Ринковий попит	Забезпечує зростання лояльності споживачів і стабільність обсягів реалізації
Імідж та репутація	Формує позитивний образ підприємства та підвищує рівень довіри до бренду
Вихід на міжнародні ринки	Забезпечує відповідність міжнародним стандартам і розширює експортні можливості
Витрати та ефективність	Сприяє зменшенню витрат від браку та оптимізації виробничих процесів
Соціальна відповідальність	Забезпечує безпеку продукції та сприяє сталому розвитку підприємства

Показники якості продукції відображають різні аспекти її корисності для споживача та економічної доцільності для виробника. Вони формуються під впливом технічних, технологічних, економічних і соціальних факторів, а їх значення змінюється залежно від галузевої специфіки підприємства та цільового ринку. У сучасній економічній науці показники якості розглядаються не лише як інструмент контролю, а як важливий елемент системи стратегічного управління, що забезпечує зв'язок між цілями підприємства, очікуваннями споживачів і результатами діяльності.

Важливе місце в системі оцінювання якості продукції посідають кількісні показники, які дозволяють здійснювати порівняльний аналіз продукції різних виробників, оцінювати динаміку зміни якості та визначати вплив окремих факторів на її рівень. Водночас не менш важливими є якісні показники, що відображають споживче сприйняття продукції, рівень задоволеності клієнтів і відповідність продукції їх очікуванням. У сучасних умовах господарювання саме поєднання кількісних і якісних показників забезпечує комплексність оцінювання якості та підвищує обґрунтованість управлінських рішень.

Оцінювання якості продукції має важливе практичне значення для підприємства, оскільки результати такого оцінювання використовуються при розробленні стратегії розвитку, формуванні асортиментної політики, встановленні цін і плануванні інвестицій у модернізацію виробництва. Крім того, показники якості є основою для сертифікації продукції, підтвердження її відповідності стандартам і підвищення довіри з боку споживачів та ділових партнерів. У цьому контексті система показників якості виступає інструментом інтеграції підприємства у сучасний конкурентний простір.

Узагальнення основних груп показників якості продукції та їх характеристика наведені в табл. 1.3.

Таблиця 1.3 – Основні показники якості продукції та їх економічна характеристика

Група показників	Економічна характеристика та зміст
Техніко-функціональні показники	Відображають рівень технічної досконалості продукції, її відповідність функціональному призначенню та здатність забезпечувати необхідні споживчі властивості
Показники надійності	Характеризують здатність продукції зберігати встановлені параметри протягом визначеного часу експлуатації, знижуючи витрати споживача на обслуговування
Показники безпеки	Визначають ступінь захищеності споживача та навколишнього середовища від можливих негативних наслідків використання продукції
Ергономічні показники	Відображають зручність та комфорт використання продукції, її відповідність фізіологічним і психологічним особливостям споживачів
Естетичні показники	Характеризують зовнішній вигляд продукції, дизайн та здатність формувати позитивне сприйняття товару
Екологічні показники	Відображають рівень впливу продукції на довкілля протягом усього життєвого циклу
Економічні показники якості	Характеризують співвідношення витрат на виробництво та експлуатацію продукції з рівнем отриманої корисності

Таким чином, показники якості продукції є важливим інструментом кількісного та якісного оцінювання результатів діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання. Їх системне використання дозволяє забезпечити об'єктивність оцінювання рівня якості, підвищити ефективність управління та сформувати стійкі конкурентні переваги на ринку. У межах дипломної роботи аналіз показників якості продукції створює теоретичну основу для подальшого дослідження практичних аспектів управління якістю та конкурентоспроможністю продукції конкретного підприємства.

1.2 Конкурентоспроможність продукції як економічна категорія та фактор розвитку підприємства

У сучасних умовах розвитку ринкової економіки конкурентоспроможність продукції виступає однією з ключових економічних категорій, що визначає можливості підприємства щодо успішного функціонування та розвитку в умовах посилення конкуренції. Зростання кількості виробників, насичення ринків однорідною продукцією, глобалізаційні процеси та підвищення вимог споживачів обумовлюють необхідність глибокого теоретичного осмислення сутності конкурентоспроможності продукції та її економічного змісту. За таких умов конкурентоспроможність перестає бути виключно характеристикою ринкової поведінки товару та перетворюється на інтегральний показник ефективності всієї системи управління підприємством.

Конкурентоспроможність продукції в економічній теорії розглядається як відносна характеристика, що відображає здатність конкретного товару або послуги успішно конкурувати з аналогічною продукцією на певному ринку протягом визначеного періоду часу. Вона формується під впливом сукупності параметрів, які визначають споживчу привабливість продукції та економічну доцільність її придбання для споживача. При цьому конкурентоспроможність продукції завжди має порівняльний характер, оскільки оцінюється не ізольовано, а у співставленні з товарами-конкурентами, що представлені на ринку [14, с.7].

Слід зазначити, що конкурентоспроможність продукції є динамічною категорією, яка змінюється під впливом розвитку технологій, появи інновацій, зміни споживчих уподобань та трансформації конкурентного середовища. Продукція, яка є конкурентоспроможною на певному етапі розвитку ринку, може втратити свої позиції внаслідок морального старіння, появи більш досконалих аналогів або зміни ринкових умов. Це зумовлює необхідність постійного

моніторингу рівня конкурентоспроможності продукції та адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища [1, с.88].

У наукових дослідженнях конкурентоспроможність продукції часто розглядається у тісному взаємозв'язку з поняттям якості, однак ці категорії не є тотожними. Висока якість є необхідною, але не завжди достатньою умовою конкурентоспроможності продукції. Окрім якісних характеристик, важливу роль відіграють ціна, витрати на експлуатацію, рівень сервісного обслуговування, доступність продукції та репутація виробника. Таким чином, конкурентоспроможність продукції є більш комплексною категорією, що інтегрує як виробничі, так і ринкові аспекти діяльності підприємства.

Особливого значення конкурентоспроможність продукції набуває в умовах інтеграції підприємств у міжнародні ринки. Вихід на зовнішні ринки потребує відповідності продукції міжнародним стандартам, технічним регламентам і вимогам споживачів різних країн.

Для узагальнення основних наукових підходів до трактування сутності конкурентоспроможності продукції представлено в табл. 1.4.

Таблиця 1.4 – Підходи до визначення конкурентоспроможності продукції та їх економічний зміст [19]

Джерело / підхід	Економічний зміст трактування конкурентоспроможності продукції
Класичний економічний підхід	Конкурентоспроможність розглядається як здатність продукції витримувати конкуренцію на ринку завдяки поєднанню ціни та якості
Маркетинговий підхід	Конкурентоспроможність трактується як рівень відповідності продукції очікуванням і перевагам споживачів порівняно з товарами-аналогами
Управлінський підхід	Конкурентоспроможність визначається як результат ефективного управління ресурсами, витратами та процесами створення цінності
Стратегічний підхід	Конкурентоспроможність продукції розглядається як інструмент формування довгострокових конкурентних переваг підприємства
Інноваційний підхід	Конкурентоспроможність пов'язується зі здатністю продукції забезпечувати унікальні властивості та адаптуватися до технологічних змін

Формування конкурентоспроможності продукції є складним і багатовимірним процесом, що відбувається під впливом широкого кола факторів внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства. У сучасних умовах господарювання, які характеризуються високою динамічністю ринків, технологічними змінами та зростанням ролі споживача, конкурентоспроможність продукції не може розглядатися як результат дії окремого чинника. Вона формується внаслідок взаємодії економічних, технологічних, організаційних і ринкових умов, що визначають можливості підприємства створювати та пропонувати продукцію, здатну успішно конкурувати на ринку [8, с.23].

Особливістю сучасного етапу розвитку економіки є зростання значущості внутрішніх факторів формування конкурентоспроможності продукції, які безпосередньо залежать від рівня управління підприємством. Результативність виробничих процесів, ефективність використання ресурсів, рівень технологічного розвитку та здатність підприємства до інновацій визначають потенціал створення продукції з високими споживчими властивостями. Водночас саме внутрішні фактори є найбільш керованими, що робить їх ключовим об'єктом стратегічного впливу з боку менеджменту [12, с.32].

Важливим внутрішнім фактором є рівень витрат на виробництво та реалізацію продукції, що безпосередньо впливає на цінову політику підприємства. Оптимізація витрат дозволяє забезпечити конкурентну ціну без зниження якості, що є особливо актуальним у сегментах ринку з високою чутливістю споживачів до цін. У цьому контексті конкурентоспроможність продукції формується як результат ефективного поєднання цінових і нецінових переваг. Інноваційна активність стає ключовим джерелом оновлення асортименту та підвищення привабливості продукції в умовах швидкого морального старіння товарів. З метою узагальнення основних факторів

формування конкурентоспроможності продукції та їх впливу на діяльність підприємства доцільно систематизувати їх у табл. 1.5.

Таблиця 1.5 – Фактори формування конкурентоспроможності продукції в сучасних умовах господарювання [10, с.50]

Група факторів	Характеристика впливу на конкурентоспроможність продукції
Виробничо-технологічні	Визначають можливості створення продукції з високими споживчими властивостями та стабільною якістю
Економічні	Впливають на рівень витрат, цінову політику та прибутковість продукції
Якісні	Формують споживчу цінність продукції та рівень задоволення потреб споживачів
Маркетингові	Забезпечують ефективне позиціонування продукції, її доступність та впізнаваність на ринку
Інноваційні	Сприяють створенню унікальних властивостей продукції та формуванню довгострокових конкурентних переваг
Організаційно-управлінські	Визначають ефективність управління процесами формування та просування продукції
Зовнішньоекономічні	Впливають на можливості виходу на нові ринки та адаптацію до міжнародних вимог

У сучасних умовах господарювання конкурентоспроможність продукції відіграє визначальну роль у забезпеченні розвитку та економічної стійкості підприємства. Вона виступає не лише характеристикою окремого товару, а й інтегральним показником ефективності функціонування всієї системи управління підприємством. Посилення конкуренції, нестабільність ринкового середовища та зростання вимог споживачів зумовлюють необхідність орієнтації підприємств на формування продукції, здатної забезпечувати стабільний попит і створювати довгострокові конкурентні переваги. За таких умов конкурентоспроможність продукції перетворюється на ключовий чинник економічного зростання та адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища [16, с.84].

В умовах насичених ринків саме здатність продукції відповідати очікуванням споживачів і перевершувати пропозиції конкурентів стає основою

для формування стійких взаємовідносин із клієнтами. Це сприяє зростанню лояльності споживачів і зменшенню ризиків, пов'язаних із втратою ринкових позицій.

Важливою складовою впливу конкурентоспроможності продукції є її роль у забезпеченні економічної стійкості підприємства. Стійкість проявляється у здатності підприємства зберігати рівновагу між доходами та витратами, адаптуватися до змін зовнішнього середовища та протистояти негативним економічним впливам. Конкурентоспроможна продукція знижує залежність підприємства від цінової конкуренції, дозволяючи використовувати нецінові переваги та формувати більш гнучку ринкову стратегію.

Узагальнення впливу конкурентоспроможності продукції на ключові аспекти розвитку та стійкості підприємства наведено в табл. 1.6.

Таблиця 1.6 – Вплив конкурентоспроможності продукції на розвиток і стійкість підприємства [6, с.6]

Напрямок впливу	Характеристика впливу конкурентоспроможності продукції
Фінансовий розвиток	Забезпечує стабільність доходів, зростання прибутку та формування фінансових ресурсів для розвитку
Ринкові позиції	Сприяє утриманню та розширенню частки ринку, підвищенню лояльності споживачів
Інвестиційна привабливість	Підвищує довіру інвесторів і розширює можливості залучення капіталу
Економічна стійкість	Знижує чутливість підприємства до ринкових ризиків і кон'юнктурних коливань
Інноваційний розвиток	Стимулює оновлення продукції та впровадження сучасних технологій
Стратегічна перспектива	Забезпечує формування довгострокових конкурентних переваг і сталий розвиток

Отже, конкурентоспроможність продукції є визначальним фактором розвитку та економічної стійкості підприємства в сучасних умовах господарювання. Вона забезпечує взаємозв'язок між поточними результатами діяльності та стратегічними цілями підприємства.

1.3 Методи та інструменти управління якістю і конкурентоспроможністю продукції

У сучасних умовах господарювання управління якістю продукції набуває характеру стратегічно важливої функції підприємства, що безпосередньо впливає на його конкурентоспроможність, фінансові результати та довгострокову стабільність. Зростання вимог споживачів, ускладнення технологічних процесів і посилення конкуренції зумовлюють необхідність застосування науково обґрунтованих методів управління якістю, які забезпечують системний та безперервний характер цього процесу. За таких умов якість продукції перестає бути результатом лише контролю на завершальному етапі виробництва та розглядається як наслідок ефективного управління всіма стадіями її створення.

Значну роль у системі управління якістю відіграють економічні методи, спрямовані на стимулювання персоналу до досягнення високих показників якості. Формування мотиваційного механізму, орієнтованого на якість, сприяє підвищенню відповідальності працівників за результати своєї діяльності та залученню їх до процесів удосконалення. У сучасних умовах господарювання людський фактор розглядається як один із ключових елементів забезпечення стабільної якості продукції.

Не менш важливим є застосування організаційно-управлінських методів, які забезпечують чіткий розподіл відповідальності за якість між структурними підрозділами підприємства та формування ефективної системи внутрішнього контролю. Такий підхід дозволяє забезпечити узгодженість дій усіх учасників виробничого процесу та знизити ризики виникнення відхилень від установлених вимог. У цьому аспекті управління якістю виступає як інструмент підвищення керованості підприємства та його адаптивності до змін зовнішнього середовища.

З метою узагальнення основних методів управління якістю продукції та їх економічного змісту доцільно систематизувати їх у табл. 1.7.

Таблиця 1.7 – Методи управління якістю продукції на підприємстві та їх характеристика

Метод управління	Характеристика та економічний зміст
Процесний метод	Спрямований на управління та вдосконалення процесів з метою запобігання дефектам і зниження витрат
Стандартизація та сертифікація	Забезпечує відповідність продукції встановленим вимогам і підвищує довіру споживачів
Економічні методи	Передбачають використання стимулів і санкцій для підвищення зацікавленості персоналу в якості
Організаційно-управлінські методи	Забезпечують чіткий розподіл відповідальності та ефективний внутрішній контроль
Методи постійного вдосконалення	Орієнтовані на систематичне підвищення якості та впровадження інновацій
Соціально-психологічні методи	Спрямовані на формування культури якості та залучення персоналу до управління якістю

У сучасних умовах розвитку ринкової економіки підприємства стикаються з необхідністю формування та підтримки високої конкурентоспроможності своєї продукції. Успіх на ринку дедалі більше визначається здатністю підприємства не лише виробляти продукцію високої якості, а й ефективно використовувати комплекс інструментів, що забезпечують її конкурентні переваги. Конкурентоспроможність продукції формується під впливом широкого спектра факторів, і саме інструменти управління виступають ключовим механізмом їх реалізації на практиці.

Інструменти забезпечення конкурентоспроможності продукції є комплексними та інтегрованими в систему управління підприємством, вони охоплюють різні аспекти діяльності, включаючи виробничі процеси, управління витратами, маркетингові стратегії та інноваційні рішення. Вони дозволяють підприємству не лише відповідати очікуванням споживачів, а й перевершувати їх, що створює довгострокові конкурентні переваги. Ефективне використання

цих інструментів сприяє підвищенню ринкової привабливості продукції, зростанню доходів та стабільності діяльності підприємства [11, с.201].

Серед інструментів особливого значення набувають маркетингові механізми, що дозволяють формувати попит, позиціонувати продукцію на ринку та підвищувати її впізнаваність. Вони включають систему дослідження ринку, аналіз споживчих уподобань, стратегічне планування асортименту та цінової політики. Використання маркетингових інструментів забезпечує адаптацію продукції до потреб ринку та створює передумови для підвищення її конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі.

Інноваційні інструменти, включно з впровадженням нових технологій та розробкою унікальних характеристик продукції, є ключовим фактором формування стійких конкурентних переваг. Застосування інновацій дозволяє підприємству не лише поліпшувати якість продукції, а й зменшувати витрати на виробництво та реалізацію, підвищуючи економічну ефективність. Інноваційна активність підприємства формує його стратегічні позиції на ринку і створює основу для подальшого розвитку.

Важливе значення мають також організаційно-економічні інструменти, що дозволяють оптимізувати виробничі процеси, управляти витратами та ефективно розподіляти ресурси. Вони включають планування виробництва, систему контролю за якістю, управління запасами та координацію діяльності підрозділів підприємства. Використання цих інструментів забезпечує ефективність операційної діяльності, що безпосередньо впливає на рівень конкурентоспроможності продукції [14].

Економічні інструменти управління, які включають фінансове стимулювання персоналу, систему преміювання за досягнення показників якості та конкурентоспроможності, а також аналіз витрат і прибутковості продукції, є важливою складовою формування конкурентних переваг. Вони забезпечують оптимальне співвідношення між витратами та результатами, стимулюють

впровадження інновацій і підвищують мотивацію працівників до досягнення високих показників конкурентоспроможності.

З метою систематизації основних інструментів забезпечення конкурентоспроможності продукції та їх впливу на ефективність діяльності підприємства доцільно представити їх у табл. 1.8.

Таблиця 1.8 – Інструменти забезпечення конкурентоспроможності продукції та їх характеристика [19, с.334]

Інструмент	Характеристика та вплив на конкурентоспроможність продукції
Маркетингові інструменти	Забезпечують дослідження ринку, адаптацію продукції до потреб споживачів та ефективне позиціонування на ринку
Інноваційні інструменти	Передбачають впровадження нових технологій, вдосконалення продукції та створення унікальних характеристик для формування конкурентних переваг
Організаційно-економічні інструменти	Оптимізують виробничі процеси, забезпечують ефективне управління ресурсами та контролюють якість продукції
Економічні інструменти	Спрямовані на фінансове стимулювання персоналу, контроль витрат та підвищення економічної ефективності продукції
Системні інструменти управління	Забезпечують інтеграцію всіх методів і механізмів управління, що дозволяє підвищувати ефективність прийняття рішень та підтримувати високий рівень конкурентоспроможності

Інтеграція управління якістю і конкурентоспроможністю передбачає поєднання методів і інструментів, що охоплюють весь життєвий цикл продукції. Це включає планування, проектування, виробництво, маркетингове просування та післяпродажне обслуговування. Підприємства, які реалізують системний підхід, отримують можливість не лише забезпечувати високий рівень технічної якості продукції, а й формувати її ринкові переваги, орієнтуючись на потреби споживачів та конкурентну середу. Такий підхід сприяє формуванню стійких позицій на ринку та зниженню ризиків, пов'язаних із змінами попиту або дією конкурентів [2, с.11].

Інтеграція управління якістю і конкурентоспроможністю передбачає також формування системи показників, що дозволяє оцінювати ефективність заходів з

підвищення якості та конкурентних переваг продукції. Такі показники охоплюють фінансові, технологічні, ринкові та споживчі аспекти, забезпечуючи об'єктивну оцінку діяльності підприємства. Вони стають основою для прийняття стратегічних рішень, планування інвестицій, визначення напрямів модернізації виробництва та оптимізації управлінських процесів [5, с.5].

Для систематизації основних аспектів інтеграції управління якістю і конкурентоспроможністю та їхнього впливу на стратегічний розвиток підприємства доцільно представити інформацію у табл. 1.9.

Таблиця 1.9 – Інтеграція управління якістю та конкурентоспроможністю продукції в системі стратегічного управління підприємством [11]

Напрямок інтеграції	Характеристика та вплив на стратегічний розвиток підприємства
Стратегічне планування	Узгодження цілей якості та конкурентоспроможності з довгостроковими стратегіями розвитку підприємства
Процесне управління	Включення заходів контролю та вдосконалення якості у всі виробничі та управлінські процеси
Маркетингове забезпечення	Використання інформації про потреби споживачів для формування конкурентних переваг продукції
Інноваційна інтеграція	Впровадження нових технологій і продуктів для підвищення якості та ринкової привабливості
Система показників	Комплексна оцінка ефективності управління якістю та конкурентоспроможністю продукції, що забезпечує обґрунтованість рішень
Організаційно-управлінська координація	Забезпечує взаємодію всіх підрозділів і оптимізацію ресурсів для підтримки якості та конкурентоспроможності

Таким чином, інтеграція управління якістю та конкурентоспроможністю продукції є ключовим елементом системи стратегічного управління підприємством. Вона забезпечує комплексний підхід до формування продукції, що задовольняє потреби споживачів і створює довгострокові конкурентні переваги. Впровадження інтегрованої системи дозволяє підприємству підвищити ефективність управлінських рішень, оптимізувати використання ресурсів та забезпечити стійкий розвиток у сучасних умовах господарювання.

Висновки до розділу 1

Дослідження теоретико-методичних засад управління якістю та конкурентоспроможністю продукції підприємства дозволило розкрити їх значення в сучасних умовах господарювання. Аналіз сутності якості продукції показав, що вона є комплексним показником, який визначає не лише відповідність товару встановленим стандартам та нормативам, а й рівень задоволення потреб споживачів. Якість продукції виступає фундаментальним чинником економічної ефективності підприємства, впливає на формування прибутку, зниження витрат і підвищення ринкової привабливості продукції.

Дослідження конкурентоспроможності продукції як економічної категорії показало, що вона є визначальним фактором розвитку підприємства та його адаптації до умов ринку. Високий рівень конкурентоспроможності сприяє зміцненню ринкових позицій, зростанню інвестиційної привабливості та економічної стійкості підприємства.

Методи управління якістю спрямовані на вдосконалення виробничих і управлінських процесів, стандартизацію та постійне підвищення рівня продукції, тоді як інструменти забезпечення конкурентоспроможності дозволяють формувати ринкові переваги та адаптувати продукцію до потреб споживачів. Інтеграція цих підходів у систему стратегічного управління підприємством створює синергетичний ефект, що забезпечує узгодженість цілей, оптимізацію ресурсів та підвищення ефективності управлінських рішень.

Таким чином, теоретико-методичні засади управління якістю та конкурентоспроможністю продукції формують наукову базу для розробки практичних заходів підвищення ефективності діяльності підприємства.

2 АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ФОП ДЗЯНИЙ ІГОР АНАТОЛІЙОВИЧ

2.1 Організаційно-економічна характеристика діяльності ФОП ДЗЯНИЙ ІГОР АНАТОЛІЙОВИЧ (ТМ «DZ-MATTRESS»)

Підприємство «ФОП Дзяний Ігор Анатолійович», яке здійснює господарську діяльність під торговою маркою ТМ «Dz-mattress», є вітчизняним виробником меблевої продукції та безпружинних ортопедичних матраців і займає стійке місце на українському ринку товарів для сну та відпочинку. Свою діяльність у напрямі виробництва матраців підприємство розпочало у 2015 році, зосередившись на виготовленні дитячих і дорослих безпружинних ортопедичних матраців, які відповідають сучасним вимогам до комфорту, ергономіки та безпеки для здоров'я споживачів. Асортимент продукції формується з урахуванням анатомічних особливостей різних вікових груп та потреб клієнтів, що дозволяє підприємству ефективно конкурувати з іншими виробниками у відповідному сегменті ринку.

Організаційно-правова форма підприємства – фізична особа-підприємець, що дозволяє оперативно приймати управлінські рішення, швидко адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури та гнучко реагувати на потреби споживачів. Форма власності – приватна, засновником і власником бізнесу є Дзяний Ігор Анатолійович, який безпосередньо бере участь у стратегічному та операційному управлінні підприємством. Така модель управління сприяє зосередженню відповідальності, підвищенню контролю за якістю продукції та забезпеченню цілісності управлінських рішень.

Організаційна структура підприємства має спрощений і функціонально орієнтований характер, що є типовим для малого виробничого бізнесу.

Управління здійснюється безпосередньо власником, Дзяним Ігорем Анатолійовичем, який координує всі ключові напрями діяльності підприємства, включаючи виробничий процес, закупівлю матеріалів, збут продукції, маркетинг та взаємодію з контрагентами.

Організаційна структура представлена на рис.2.1

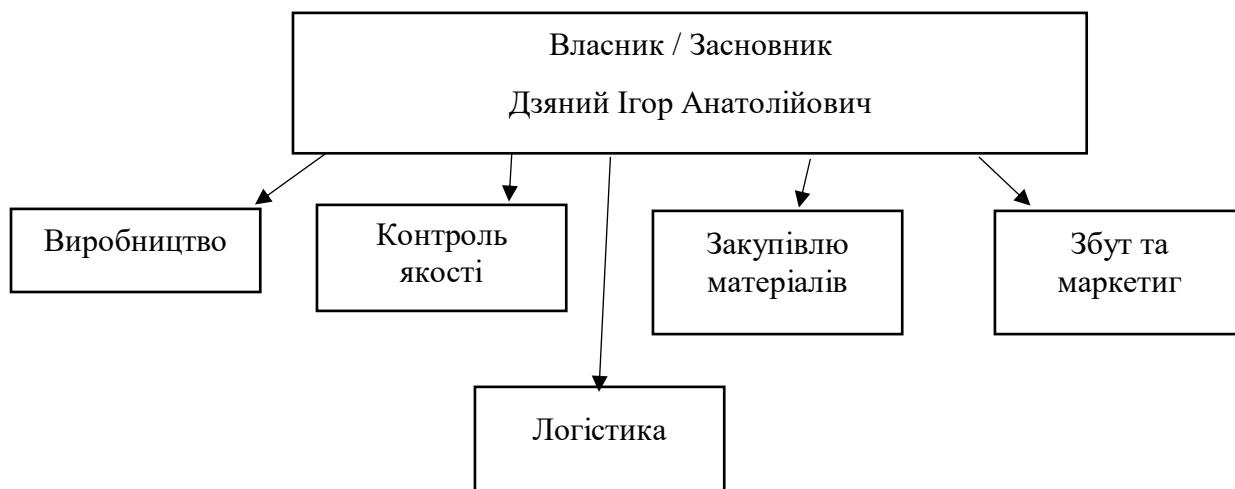


Рисунок 2.1 – Організаційна структура управління ФОП Дзяний Ігор Анатолійович (ТМ «Dz-mattress») [21]

Основними напрямками діяльності «ФОП Дзяний Ігор Анатолійович (ТМ «Dz-mattress») є виробництво безпружинних ортопедичних матраців, їх реалізація через власні та партнерські канали збуту, а також виготовлення меблевої продукції. Підприємство активно працює як з роздрібними покупцями, так і з гуртовими клієнтами, у тому числі в форматі дропшипінгу, що розширює географію продажів та дозволяє ефективно використовувати сучасні інструменти електронної комерції [21].

Продукція підприємства представлена широким асортиментом безпружинних матраців різної жорсткості, висоти та функціонального призначення. Особливу увагу приділено дитячим матрацам, які відповідають підвищеним вимогам безпеки та ергономіки, а також дорослим ортопедичним

моделям, що сприяють правильному положенню хребта та підвищенню якості сну. Виробничий процес базується на використанні сучасного обладнання та технологій, що забезпечують стабільну якість готової продукції та відповідність заявленим характеристикам.

Загальна характеристика підприємства як бази практики узагальнена в табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Загальна характеристика підприємства «ФОП Дзяний Ігор Анатолійович (ТМ «Dz-mattress») [21]

Показник	Характеристика
Повне найменування	Фізична особа-підприємець Дзяний Ігор Анатолійович
Скорочене найменування	ФОП Дзяний І. А.
Торгова марка	ТМ «Dz-mattress»
Тип підприємства	Виробниче підприємство меблевої галузі
Організаційно-правова форма	Фізична особа-підприємець
Форма власності	Приватна
Засновник і власник	Дзяний Ігор Анатолійович
Рік заснування	2015
Початок діяльності у меблевій сфері	2007
Основні напрями діяльності	Виробництво та реалізація безпружинних ортопедичних матраців
Асортимент продукції	Дитячі та дорослі ортопедичні безпружинні матраци
Ринки збуту	Внутрішній ринок України
Основні споживачі	Фізичні особи, гуртові клієнти, дропшипінг-партнери

Фінансово-господарська діяльність ФОП Дзяний Ігор Анатолійович (ТМ «Dz-mattress») упродовж 2022–2024 років формувалася під впливом як загальноекономічних умов, так і внутрішніх управлінських рішень, спрямованих

на збереження виробничої стабільності та адаптацію до змін споживчого попиту. Підприємство функціонує у сегменті виробництва безпружинних ортопедичних матраців, що потребує значної уваги до якості матеріалів, ефективності виробничих процесів і гнучкості операційної діяльності.

Для оцінки результативності діяльності підприємства доцільно проаналізувати динаміку основних фінансово-економічних показників, що наведені у табл. 2.2.

Таблиця 2.2 – Техніко-економічні показники ФОП Дзяний Ігор Анатолійович за 2022–2024 роки

Показники	Роки			Темпи змін, %	
	2022	2023	2024	2023/ 2022	2024/ 2025
Чистий дохід від реалізації послуг тис.грн	4728,6	5146,9	5884,2	108,9	114,3
Собівартість наданих послуг, тис.грн	3214,7	3498,6	3964,8	108,8	113,3
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис.грн	791,2	926,9	1126,8	117,2	121,6
Чистий прибуток, тис.грн	642,4	752,7	916,5	117,2	121,8
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	18	19	21	105,6	110,5
Фонд оплати праці, тис.грн	1724,3	1936,8	2249,4	112,3	116,1
Середньомісячна заробітна плата працівників, грн	7985,6	8488,4	8934,1	106,3	105,3
Середньорічна продуктивність праці працівників, тис.грн/особу	262,7	270,9	280,2	103,1	103,4
Середньорічна вартість ОФ, тис.грн	721,4	756,3	812,7	104,8	107,5
Фондовіддача, грн	6,56	6,81	7,24	103,8	106,3
Фондомісткість, грн	0,15	0,15	0,14	100,0	93,3
Витрати на 1 грн реалізованої продукції/послуг	0,68	0,68	0,67	100,0	98,5
Рентабельність реалізованої продукції/ послуг	24,61	26,49	28,42		

Джерело: розраховано на основі Додатку А

За результатами аналізу фінансово-економічної діяльності ФОП Дзяний Ігор Анатолійович у 2022–2024 роках встановлено позитивну динаміку основних

показників розвитку підприємства. Обсяг чистого доходу від реалізації продукції у 2024 році зріс на 14,3 % порівняно з 2023 роком, а чистий прибуток — на 21,8 %, що свідчить про зростання попиту на продукцію та ефективність управління витратами. Одночасно спостерігається збільшення активів і власного капіталу, що забезпечує фінансову стабільність та платоспроможність суб'єкта господарювання.

Аналіз використання трудових ресурсів показав поступове зростання середньооблікової чисельності працівників і фонду оплати праці, що супроводжується підвищенням середньомісячної заробітної плати. Середньорічна продуктивність праці працівників у 2024 році зросла до 280,2 тис. грн на особу, що підтверджує підвищення ефективності організації праці та раціональний розподіл трудових ресурсів. Зазначені тенденції позитивно впливають на мотивацію персоналу та якість виконання виробничих процесів.

Оцінка ефективності використання основних фондів засвідчила покращення показників фондівддачі та зниження фондомісткості й витрат на 1 грн реалізованої продукції. Рентабельність реалізованої продукції у 2024 році досягла 28,42 %, що свідчить про зростання прибутковості діяльності підприємства. Загалом отримані результати підтверджують стабільний розвиток ФОП Дзяний Ігор Анатолійович та доцільність подальшого розширення обсягів діяльності з акцентом на підвищення операційної ефективності й конкурентоспроможності на ринку.

Для більш глибокої оцінки ефективності діяльності підприємства доцільно розглянути показники рентабельності, фінансової стійкості, платоспроможності та ділової активності, наведені у табл. 2.3 [21].

Таблиця 2.3 – Показники ефективності та фінансового стану ФОП Дзяний Ігор Анатолійович (ТМ «Dz-mattress») за 2022–2024 роки

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Абсолютне відхилення 2023/2022	Відносне відхилення 2023/2022, %
Рентабельність продажів, %	16,6	18,0	19,1	+1,4	+8,4
Рентабельність діяльності, %	21,5	24,1	26,0	+2,6	+12,1
Коефіцієнт фінансової автономії	0,62	0,66	0,69	+0,04	+6,5
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,48	1,63	1,71	+0,15	+10,1
Оборотність активів, разів	1,34	1,42	1,49	+0,08	+6,0

Джерело: розраховано на основі Додатку А

Зростання показників рентабельності у 2023 році свідчить про підвищення ефективності використання ресурсів підприємства та зростання прибутковості основної діяльності. Рентабельність продажів збільшилася на 1,4 відсоткового пункту, що є результатом оптимізації структури витрат і підвищення середньої маржі на продукцію.

Покращення коефіцієнта фінансової автономії у 2023 році на 0,04 свідчить про зростання частки власного капіталу у фінансуванні діяльності підприємства, що позитивно характеризує його фінансову стійкість. Значення коефіцієнта поточної ліквідності перевищує нормативний рівень, що підтверджує здатність підприємства своєчасно виконувати свої короткострокові зобов'язання.

Оборотність активів у 2023 році зросла на 6,0 %, що вказує на більш ефективне використання наявних ресурсів у процесі виробничо-господарської діяльності. Водночас до «вузьких місць» діяльності підприємства можна віднести залежність від постачальників окремих видів матеріалів та обмеженість виробничих потужностей, що потребує подальших інвестицій у розширення виробництва.

2.2 Аналіз системи управління якістю продукції на підприємстві

Система управління якістю продукції на підприємстві ФОП Дзяний Ігор Анатолійович (ТМ «Dz-mattress») будується на принципах безперервного контролю та постійного вдосконалення виробничих процесів. Основна увага приділяється забезпеченню відповідності продукції встановленим стандартам та запитам споживачів, що безпосередньо впливає на формування позитивного іміджу торгової марки і підвищення лояльності клієнтів. Управління якістю на підприємстві інтегрується у всі етапи виробничого циклу, починаючи від закупівлі сировини та комплектуючих і закінчуючи пакуванням і відвантаженням готової продукції. Завдяки такому підходу забезпечується своєчасне виявлення відхилень у технологічних процесах, що дозволяє швидко реагувати на потенційні ризики та мінімізувати дефекти продукції.

Контроль якості здійснюється на основі внутрішніх стандартів, розроблених підприємством з урахуванням вимог споживачів і специфіки безпружинних ортопедичних матраців. На всіх етапах виробництва ведеться документальний облік використаних матеріалів, дотримання технологічних норм і характеристик готових виробів. Працівники, задіяні у виробничому процесі, мають відповідні кваліфікаційні навички та проходять внутрішнє навчання щодо стандартів якості та процедур контролю. Використання сучасного обладнання та технологій дозволяє забезпечити стабільність виробничих показників та відповідність продукції заявленим технічним параметрам.

Аналіз ефективності системи управління якістю продукції показує позитивну динаміку основних показників за останні три роки. Дохід від реалізації продукції зростає пропорційно підвищенню рівня контролю якості, а валовий прибуток збільшується швидшими темпами, ніж собівартість виробництва, що свідчить про оптимізацію витрат та ефективність управлінських рішень. Значна

увага приділяється мінімізації рекламаций і повернень, що є прямим показником ефективності системи контролю якості. Крім того, постійний моніторинг задоволеності клієнтів дозволяє своєчасно коригувати виробничі процеси, впроваджувати нові матеріали та технологічні рішення, підвищуючи конкурентоспроможність продукції на ринку.

Для більш наочного відображення результатів діяльності системи управління якістю продукції наведено динаміку ключових показників у табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Результати функціонування системи управління якістю продукції ФОП Дзяний Ігор Анатолійович (ТМ «Dz-mattress») за 2022–2024 роки

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Абсолютне відхилення 2023/2022	Відносне відхилення 2023/2022, %
Обсяг виробництва, шт.	1 250	1 460	1 680	+210	+16,8
Кількість рекламаций, шт.	42	36	28	-6	-14,3
Витрати на контроль якості, тис. грн	120,5	138,7	152,3	+18,2	+15,1
Собівартість продукції, тис. грн	3 012,4	3 498,6	3 964,8	+486,2	+16,1
Валовий прибуток, тис. грн	1 370,3	1 648,3	1 919,4	+278,0	+20,3
Частка рекламаций у виробництві, %	3,36	2,47	1,67	-0,89	-26,5

Джерело: розраховано на основі Додатку А

Аналіз таблиці свідчить, що підвищення обсягу виробництва супроводжується зниженням частки рекламаций, що демонструє покращення ефективності системи управління якістю. Витрати на контроль якості зростають пропорційно розширенню виробництва, що забезпечує стабільність технологічних процесів і зменшення дефектів продукції. Валовий прибуток збільшується швидше за собівартість, що підтверджує позитивний вплив системи управління якістю на фінансові результати підприємства.

Загалом аналіз показує, що впроваджені на підприємстві ФОП Дзяний Ігор Анатолійович процедури та технології контролю якості дозволяють забезпечити

високий рівень продукції, мінімізувати дефекти та рекламациї, а також підвищувати рентабельність і стабільність діяльності. Система управління якістю є ефективним інструментом підтримки конкурентоспроможності та розвитку підприємства в умовах зростаючої ринкової конкуренції.

Ефективність системи управління якістю на підприємстві значною мірою залежить від рівня оснащення виробництва сучасним технологічним обладнанням та від правильного його використання. На ФОП Дзяний Ігор Анатолійович застосовуються технології, що забезпечують точність виконання виробничих операцій, стабільність геометричних та ергономічних характеристик матраців, а також контроль параметрів готової продукції. Використання автоматизованих ліній для нарізки та пресування матеріалів дозволяє знизити вплив людського фактора та забезпечити повторюваність виробів високої якості.

Аналіз функціонування обладнання показує, що його своєчасне обслуговування, регламентовані перевірки та модернізації дозволяють підтримувати стабільність технологічного процесу. Кожен етап виробництва – від підготовки матеріалів до пакування готової продукції – контролюється за допомогою спеціалізованих приладів та методів вимірювання, що дозволяє виявляти відхилення на ранніх стадіях і оперативно їх усувати. Завдяки такому підходу зменшується кількість дефектної продукції, зростає рівень задоволеності споживачів і підвищується ефективність виробничого циклу.

Використання сучасного обладнання також впливає на економічні показники підприємства. Підвищення продуктивності дозволяє зменшити час виготовлення одиниці продукції, оптимізувати витрати на сировину та енергоносії, а також підтримувати стабільний рівень собівартості. Аналіз показує, що інвестиції у технологічні оновлення позитивно корелюють із зростанням обсягів виробництва та прибутку підприємства. Крім того, системний моніторинг стану обладнання дозволяє планувати технічне обслуговування і

уникати простоїв, що сприяє безперервності виробничого процесу та підтриманню високих стандартів якості.

Для більш наочного представлення ефективності використання технологій та обладнання наведено табл. 2.5, у якій відображено динаміку показників за 2022–2024 роки, включаючи кількість одиниць обладнання, рівень автоматизації, продуктивність виробничих ліній, частку браку продукції та витрати на обслуговування обладнання. Аналіз даних дозволяє визначити тенденції розвитку технологічної бази, оцінити вплив модернізацій на якість продукції та фінансові результати підприємства.

Таблиця 2.5 – Аналіз використання технологій та обладнання у виробництві ФОП Дзяний Ігор Анатолійович (ТМ «Dz-mattress») за 2022–2024 роки

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Абсолютне відхилення 2023/2022	Відносне відхилення 2023/2022, %
Кількість одиниць обладнання	18	20	22	+2	+11,1
Рівень автоматизації, %	55	63	70	+8	+14,5
Продуктивність виробничих ліній, од/день	85	98	112	+13	+15,3
Частка браку продукції, %	3,4	2,6	1,9	-0,8	-23,5
Витрати на обслуговування обладнання, тис. грн	95,2	108,7	123,5	+13,5	+14,2
Час простоїв через технічні проблеми, год/міс	12,5	9,3	6,8	-3,2	-25,6

Джерело: розраховано на основі Додатку А

Аналіз таблиці показує, що інвестиції у модернізацію обладнання та підвищення рівня автоматизації виробничих процесів сприяють зростанню продуктивності та зниженню частки браку продукції. Кількість обладнання зростає поступово, що дозволяє підтримувати стабільність технологічного процесу та забезпечує ефективну організацію робочого часу. Витрати на обслуговування зростають пропорційно розширенню виробничих потужностей,

але при цьому відбувається суттєве зменшення простоїв, що позитивно впливає на загальний обсяг виробництва та фінансові результати підприємства.

Дані свідчать, що модернізація технологічної бази та підвищення рівня автоматизації на ФОП Дзяний Ігор Анатолійович (ТМ «Dz-mattress») є ефективним інструментом управління якістю продукції. Застосування сучасного обладнання не лише підвищує точність і стабільність виробництва, а й забезпечує економію ресурсів, оптимізацію витрат та зростання конкурентоспроможності підприємства на ринку ортопедичних матраців.

Контроль якості продукції на підприємстві ФОП Дзяний Ігор Анатолійович (ТМ «Dz-mattress») є ключовим елементом забезпечення стабільного рівня довіри клієнтів та підтримки конкурентоспроможності на ринку безпружинних ортопедичних матраців. Практична реалізація системи контролю якості передбачає перевірку кожної партії матеріалів, контроль виробничих операцій, тестування готових виробів та фіксацію рекламацийних випадків. Такий підхід дозволяє своєчасно виявляти відхилення від технічних і ергономічних стандартів, запобігати дефектам і мінімізувати негативний вплив на фінансові результати підприємства.

Аналіз показників якості продукції за останні три роки демонструє стійку тенденцію до зниження кількості рекламаций і дефектних виробів. Водночас обсяги виробництва зростають, що свідчить про ефективність управлінських рішень у сфері контролю технологічних процесів та організації роботи виробничих ліній. Особливу увагу приділено дитячим матрацам, які мають підвищені вимоги до безпеки та анатомічної підтримки. Застосування сучасних матеріалів і технологій дозволяє забезпечити необхідний рівень жорсткості та пружності виробів, а також відповідність санітарно-гігієнічним та ергономічним стандартам.

Важливо зазначити, що система управління якістю на підприємстві інтегрована із фінансовою та операційною діяльністю. Зменшення кількості

рекламацій знижує витрати на доопрацювання та заміну продукції, підвищує рівень задоволеності клієнтів і позитивно впливає на рентабельність виробництва. Аналізуючи динаміку рекламацій, можна також оцінити ефективність навчання персоналу, модернізації обладнання та оптимізації технологічних процесів. Такі показники дозволяють керівництву приймати обґрунтовані рішення щодо подальших інвестицій у контроль якості та вдосконалення виробничого циклу.

Для більш наочного відображення результатів функціонування системи контролю якості наведено табл. 2.6.

Таблиця 2.6 – Показники якості продукції та рекламацій ФОП Дзяний Ігор Анатолійович (ТМ «Dz-mattress») за 2022–2024 роки

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Абсолютне відхилення 2023/2022	Відносне відхилення 2023/2022, %
Обсяг виробництва, шт.	1 250	1 460	1 680	+210	+16,8
Кількість рекламацій, шт.	42	36	28	-6	-14,3
Частка рекламацій у виробництві, %	3,36	2,47	1,67	-0,89	-26,5
Основні причини рекламацій	Неправильне підбирання матеріалів, дефекти швів	Неправильне підбирання матеріалів, незначні технологічні відхилення	Дрібні технологічні відхилення	–	–
Витрати на усунення дефектів, тис. грн	48,5	42,7	33,4	-5,8	-12,0
Вплив рекламацій на валовий прибуток, %	3,5	2,8	2,1	-0,7	-20,0
Середній час усунення рекламацій, дні	7	5	3	-2	-28,6
Кількість повторних рекламацій, шт.	5	3	1	-2	-40,0
Рівень задоволеності споживачів, %	87	91	96	+4	+4,6

Джерело: розраховано на основі Додатку А

Аналіз таблиці показує, що зростання обсягів виробництва супроводжується зниженням кількості рекламацій та частки дефектної продукції.

Це свідчить про підвищення ефективності технологічних процесів та якісної роботи персоналу. Витрати на усунення дефектів зменшуються, що позитивно впливає на валовий прибуток та рентабельність підприємства. Значне скорочення середнього часу усунення рекламацій та зменшення кількості повторних рекламацій свідчать про оперативність і системність роботи служби контролю якості.

Рівень задоволеності споживачів зростає, що є прямим підтвердженням ефективності системи управління якістю продукції. Така тенденція дозволяє ФОП Дзяний Ігор Анатолійович (ТМ «Dz-mattress») підвищувати лояльність клієнтів, зміцнювати позиції на внутрішньому ринку та створювати умови для подальшого розвитку підприємства з урахуванням зростаючих стандартів конкурентного середовища.

Загалом, аналіз показників якості продукції і рекламацій свідчить, що на підприємстві ФОП Дзяний Ігор Анатолійович сформована ефективна система управління якістю, яка дозволяє забезпечувати стабільність продукції, зменшувати витрати на усунення дефектів і підвищувати фінансові результати, що є основою конкурентоспроможності та сталого розвитку підприємства.

2.3 Оцінка конкурентоспроможності продукції ФОП Дзяний Ігор Анатолійович на ринку

Стратегічний аналіз діяльності підприємства «ФОП Дзяний Ігор Анатолійович», що функціонує під торговою маркою ТМ «Dz-mattress», є важливим етапом оцінювання його позицій на ринку, потенціалу розвитку та рівня конкурентоспроможності в умовах динамічного зовнішнього середовища. Застосування інструментів стратегічного аналізу дозволяє визначити сильні та

слабкі сторони підприємства, ідентифікувати можливості та загрози зовнішнього середовища, а також сформувані обґрунтовані напрями подальшого стратегічного розвитку [1].

Місія підприємства ФОП Дзяний Ігор Анатолійович полягає у забезпеченні споживачів якісною, безпечною та доступною продукцією для сну, що сприяє збереженню здоров'я, комфорту та підвищенню якості життя. Підприємство орієнтується на виробництво безпружинних ортопедичних матраців із використанням сучасних технологій та високоякісних матеріалів, поєднуючи індивідуальний підхід до клієнтів із гнучкою ціновою політикою. Важливим елементом місії є підтримка статусу українського виробника та формування довіри до національного бренду.

Основними стратегічними цілями діяльності підприємства є зміцнення позицій на внутрішньому ринку, розширення клієнтської бази, зростання обсягів виробництва та продажу, підвищення впізнаваності торгової марки ТМ «Dz-mattress», а також забезпечення стабільної фінансової результативності. Підприємство прагне досягти довгострокової конкурентної переваги шляхом підвищення якості продукції, оптимізації виробничих процесів і впровадження сучасних інструментів маркетингу та електронної комерції.

У процесі управління діяльністю підприємства застосовуються елементи стратегічного та оперативного планування, що поєднують довгострокове бачення розвитку з гнучким реагуванням на зміни ринкової кон'юнктури. Управлінські рішення приймаються безпосередньо власником підприємства, що забезпечує оперативність, зменшення управлінських витрат та підвищення відповідальності за результати діяльності. При цьому використовуються сучасні підходи до управління якістю, логістикою та взаємодією з клієнтами.

Для комплексної оцінки стратегічного становища підприємства доцільним є застосування SWOT-аналізу, який дозволяє систематизувати внутрішні та зовнішні фактори впливу на діяльність ФОП Дзяний Ігор Анатолійович.

Таблиця 2.7 – SWOT-аналіз діяльності підприємства «ФОП Дзяний Ігор Анатолійович»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Підприємство є українським виробником із багаторічним досвідом роботи у меблевій галузі, що формує довіру споживачів та позитивний імідж торгової марки.	Обмежені фінансові ресурси, характерні для малого підприємництва, що стримує масштабування виробництва та активні інвестиції у розвиток.
Використання високоякісних матеріалів і сучасних технологій виготовлення безпружинних ортопедичних матраців.	Висока залежність управління від власника, що може призводити до перевантаження управлінських функцій.
Гнучка організаційна структура та оперативне прийняття управлінських рішень.	Недостатня впізнаваність бренду на загальнонаціональному рівні порівняно з великими виробниками.
Широкий асортимент дитячих і дорослих матраців різної жорсткості та функціонального призначення.	Відсутність формалізованої довгострокової стратегії розвитку та системи стратегічного контролю.
Розвиток гуртового продажу та співпраця у форматі дропшипінгу.	Обмежені маркетингові бюджети та недостатня системність рекламної діяльності.
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Зростання попиту на ортопедичні та безпружинні матраци у зв'язку з підвищенням уваги до здорового способу життя.	Посилення конкуренції з боку великих національних і міжнародних виробників матраців.
Активний розвиток електронної комерції та онлайн-каналів збуту.	Зниження платоспроможності населення в умовах економічної нестабільності.
Розширення партнерської мережі та гуртових продажів.	Коливання цін на сировину та матеріали, що впливають на собівартість продукції.
Впровадження інноваційних матеріалів і технологій виробництва.	Логістичні ризики та перебої у постачанні ресурсів.
Формування лояльної клієнтської бази за рахунок персоналізованого підходу.	Невизначеність регуляторного середовища та податкових умов.

Наступним етапом стратегічного аналізу є оцінка факторів зовнішнього макросередовища за допомогою PEST-аналізу, який дозволяє визначити

політичні, економічні, соціальні та технологічні чинники, що впливають на діяльність підприємства.

Таблиця 2.8 – PEST-аналіз зовнішнього середовища підприємства
ФОП Дзяний Ігор Анатолійович

Група факторів	Характеристика впливу на діяльність підприємства
Політичні (P)	Державна політика у сфері підтримки малого та середнього бізнесу, податкове регулювання підприємницької діяльності, вплив воєнного стану на споживчий попит і логістику, регуляторні вимоги до виробництва меблевої продукції.
Економічні (E)	Рівень інфляції та коливання валютного курсу, зміна купівельної спроможності населення, динаміка доходів домогосподарств, зростання витрат на сировину, енергоносії та транспортні послуги.
Соціальні (S)	Підвищення уваги споживачів до здоров'я та якості сну, зростання попиту на ортопедичні вироби, зміна споживчих уподобань у бік екологічних та безпечних товарів, вплив відгуків і рекомендацій.
Технологічні (T)	Розвиток технологій виробництва безпружинних матраців, використання інноваційних наповнювачів, цифровізація обліку та управління замовленнями, розвиток онлайн-продажів і цифрового маркетингу.

PEST-аналіз показав, що діяльність ФОП Дзяний Ігор Анатолійович здійснюється в складному, але перспективному середовищі, де регуляторні, економічні, соціальні та технологічні чинники одночасно формують ризики й можливості розвитку. Стратегічний аналіз підтвердив наявність сильного внутрішнього потенціалу підприємства, заснованого на якості продукції, досвіді та гнучкості управління, водночас виявив обмеження, пов'язані з фінансовими ресурсами та впізнаваністю бренду. Поєднання зростаючого попиту й високої конкуренції зумовлює необхідність використання сильних сторін для нейтралізації загроз, оптимізації процесів і посилення ринкових позицій.

Важливим інструментом систематизації цих факторів є табл. 2.3, яка відображає взаємозв'язок між внутрішніми перевагами та недоліками

підприємства та зовнішніми можливостями і загрозами, що дозволяє визначити стратегічні напрями розвитку та пріоритети для підвищення конкурентоспроможності [14].

Таблиця 2.9 – Оцінка проблем, слабких сторін, загроз та можливостей розвитку підприємства ФОП Дзяний Ігор Анатолійович

Внутрішні фактори	Зовнішні фактори	Вплив на розвиток підприємства
Наявність багаторічного досвіду роботи у меблевій галузі та виробництві матраців	Зростання попиту на ортопедичні та безпружинні матраци	Сприяє використанню накопиченого досвіду для розширення асортименту та задоволення потреб клієнтів
Використання сучасних технологій та високоякісних матеріалів	Розвиток онлайн-торгівлі та електронних каналів продажу	Дає можливість оптимізувати виробничі процеси та ефективно реалізовувати продукцію через нові канали
Гнучка організаційна структура та оперативне прийняття управлінських рішень	Посилення конкуренції та присутність великих виробників на ринку	Необхідність активної диференціації продукції та підвищення рівня сервісу для утримання конкурентних позицій
Висока залежність від власника у прийнятті рішень	Економічна нестабільність, коливання цін на сировину	Створює потребу у впровадженні резервних механізмів управління та фінансового планування
Обмежена впізнаваність бренду	Регуляторні та податкові зміни	Вимагає активізації маркетингової діяльності та формування стратегії підвищення впізнаваності бренду
Обмежені фінансові ресурси	Зростання очікувань споживачів щодо якості та екологічності продукції	Потребує ефективного використання ресурсів і пошуку додаткових інвестиційних можливостей

Стратегічний аналіз дає змогу визначити ключові проблеми, можливості розвитку та напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства. Конкурентоспроможність продукції ФОП Дзяний Ігор Анатолійович є вирішальним чинником його позицій на ринку ортопедичних матраців і

формується через поєднання якості, ціни, сервісу та маркетингу. Постійний моніторинг ринку й конкурентів дозволяє своєчасно оновлювати асортимент і впроваджувати інноваційні рішення. Порівняльна оцінка продукції за основними параметрами забезпечує формування стійких конкурентних переваг і зміцнення ринкових позицій.

Нижче в табл. 2.10 наведено порівняльну оцінку конкурентоспроможності основних моделей матраців підприємства ФОП Дзяний Ігор Анатолійович за ключовими параметрами, що впливають на вибір споживача та ринкові позиції.

Таблиця 2.10 – Аналіз конкурентоспроможності продукції підприємства ФОП Дзяний Ігор Анатолійович [21]

Параметри продукції	Модель дитячий матрац Dz-Kid	Модель дорослий матрац Dz-Comfort	Модель універсальний матрац Dz-Relax	Середня оцінка конкурентів на ринку
Якість матеріалів	Висока, сертифіковані гіпоалергенні наповнювачі	Висока, натуральні і сертифіковані матеріали	Середня, комбіновані наповнювачі	Середня
Ергономіка та комфорт	Підтримка правильного положення хребта у дітей	Оптимальна жорсткість для дорослих	Адаптивна жорсткість, універсальна	Середня
Технологічний рівень виробництва	Сучасне обладнання та автоматизовані процеси	Використання сучасних технологій та контроль якості	Частково механізовані процеси	Середня
Ціна	Доступна, з урахуванням сегменту батьків	Середня, відповідає якості	Низька, орієнтована на масовий сегмент	Середня
Гарантія та сервіс	24 місяці, можливість консультацій	24 місяці, сервісна підтримка	12 місяців, базове обслуговування	12–24 місяці
Доступність	Продаж через роздріб та онлайн	Продаж через роздріб, онлайн і дропшипінг	Локальна роздрібна мережа	Широка
Репутація бренду	Висока серед локальних клієнтів	Середня, активно формується	Середня	Від середньої до високої

Аналіз конкурентоспроможності показує, що продукція ТМ «Dz-mattress» має суттєві переваги перед середньоринковими аналогами, особливо в частині

якості матеріалів, ергономіки та сервісного обслуговування. У той же час існують можливості для покращення доступності окремих моделей та підвищення впізнаваності бренду на національному рівні. В цілому, систематичне оцінювання продукції та порівняння її з конкурентами дозволяє підприємству своєчасно реагувати на зміни ринку, коригувати асортимент і посилювати свої позиції у сегменті безпружинних ортопедичних матраців.

Аналіз конкурентного середовища ФОП Дзяний Ігор Анатолійович (ТМ «Dz-mattress») за моделлю п'яти сил Портера свідчить, що інтенсивність конкурентної боротьби на ринку ортопедичних матраців є високою через наявність великих і малих виробників. Загроза входу нових учасників оцінюється як помірно висока, оскільки бар'єри входу на ринок є відносно низькими. Переговорна сила постачальників залишається середньою через обмежену кількість сертифікованих матеріалів. Переговорна сила покупців є значною, адже споживачі мають широкий вибір і можливість порівняння пропозицій. Загроза товарів-замінників існує у вигляді пружинних матраців та альтернативних систем для сну, проте знижується завдяки диференціації продукції ТМ «Dz-mattress» за якістю та сервісом.

Нижче наведено підсумкову оцінку 5 сил Портера у вигляді табл. 2.11, яка систематизує аналітичні висновки щодо конкурентного середовища для ФОП Дзяний Ігор Анатолійович.

Таблиця 2.11 – Аналіз конкурентного середовища ФОП Дзяний Ігор Анатолійович за моделлю «5 сил Портера»

Конкурентна сила	Характер впливу на підприємство	Аналітична оцінка
Інтенсивність конкуренції	Висока конкуренція з боку великих національних та міжнародних виробників; присутність локальних брендів	Підприємство використовує нішеву спеціалізацію, високу якість і сервіс для збереження лояльності клієнтів
Загроза входження нових учасників	Помірна, ринок привабливий для нових малих підприємств	ФОП Дзяний Ігор Анатолійович підтримує конкурентні переваги через диференціацію продукції, сервіс та бренд
Потужність постачальників	Помірна–висока, обмежена кількість сертифікованих матеріалів	Використовується диверсифікація постачальників, довгострокові контракти та контроль запасів
Потужність покупців	Висока, споживачі мають доступ до інформації та можуть порівнювати продукти	Застосовується персоналізація пропозицій, гнучка цінова політика, оперативне обслуговування клієнтів
Загроза товарів-замінників	Помірна, існують пружинні та альтернативні системи для сну	Інноваційні матеріали, гіпоалергенні та ортопедичні властивості, акцент на сервісі та унікальних характеристиках продукції

Отже, ФОП Дзяний Ігор Анатолійович працює в конкурентному середовищі з високим тиском конкурентів і покупців, але нішевий підхід і висока якість продукції дозволяють утримувати стабільні позиції. Загроза нових учасників та замінників потребує постійного вдосконалення продуктів, інновацій та посилення бренду. Потужність постачальників і покупців визначає необхідність ефективного управління ланцюгами постачання, запасами та сервісом. Стратегія диференціації та фокус на сервіс, інновації й індивідуальний підхід до клієнтів знижує ризики і забезпечує довгострокову конкурентну перевагу.

Висновки до розділу 2

Аналіз системи управління якістю та конкурентоспроможності продукції ФОП Дзяний Ігор Анатолійович (ТМ «Dz-mattress») дозволяє зробити комплексну оцінку внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на ефективність діяльності підприємства та його позиції на ринку. Дослідження показало, що підприємство має потужний внутрішній потенціал, який формується завдяки багаторічному досвіду роботи у меблевій галузі, високій якості продукції, використанню сучасних технологій виробництва та гнучкій організаційній структурі. Ці фактори забезпечують можливість підтримання високих стандартів виробництва та оперативного реагування на зміни ринкової кон'юнктури.

Аналіз системи управління якістю показав, що підприємство застосовує ефективні методи контролю та стандартизації виробничих процесів, що дозволяє забезпечувати стабільність характеристик продукції, зокрема ортопедичних і безпружинних матраців. Впровадження контролю на всіх етапах виробництва, від постачання матеріалів до готового виробу, сприяє зниженню ризику виробничих дефектів і формуванню довіри споживачів. Разом із цим, високий ступінь залежності управлінських рішень від власника та обмежені фінансові ресурси вказують на потенційні вузькі місця у масштабуванні бізнесу та розвитку стратегічних ініціатив.

Оцінка конкурентоспроможності продукції підприємства за допомогою SWOT- та PEST-аналізів, а також застосування моделі «5 сил Портера», підтвердила, що ФОП Дзяний Ігор Анатолійович успішно конкурує на ринку безпружинних матраців, використовуючи переваги високої якості матеріалів, інноваційних технологій, індивідуального підходу до клієнтів та гнучкої цінової політики. Водночас існують загрози з боку великих виробників, нових учасників

ринку та альтернативних продуктів, а також економічні та регуляторні фактори, що потребують стратегічного управління ризиками.

Підсумовуючи, можна відзначити, що ФОП Дзяний Ігор Анатолійович має стабільні конкурентні позиції, що формуються завдяки поєднанню високої якості продукції, сервісного обслуговування та інноваційних рішень. Для подальшого зміцнення ринкових позицій необхідно посилювати бренд, вдосконалювати канали збуту, підвищувати впізнаваність на національному рівні та розвивати системний підхід до управління якістю й ресурсами. Комплексний аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів створює основу для розробки стратегічних рекомендацій, спрямованих на підвищення ефективності діяльності підприємства та забезпечення його довгострокової конкурентоспроможності на ринку.

3 ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТА ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ФОП ДЗЯНИЙ ІГОР АНАТОЛІЙОВИЧ

3.1 Напрями вдосконалення системи управління якістю продукції підприємства

Аналіз системи управління якістю продукції на підприємстві ФОП Дзяний Ігор Анатолійович показав наявність сильних сторін у виготовленні безпружинних ортопедичних матраців із високоякісних сертифікованих матеріалів та сучасним обладнанням. Водночас були виявлені слабкі сторони, які потребують вдосконалення для підвищення ефективності виробничих та управлінських процесів, мінімізації ризиків дефектної продукції та зміцнення конкурентних позицій на ринку.

Основними проблемами є:

- висока залежність управлінських рішень від власника;
- обмежені фінансові ресурси, що стримують масштабування та модернізацію;
- недостатня формалізація процесів контролю якості та відсутність системи постійного моніторингу;
- обмежена впізнаваність бренду на загальнонаціональному рівні.

Удосконалення системи управління якістю потребує комплексного підходу, який включає вдосконалення процедур контролю, впровадження сучасних технологій моніторингу та стандартизації процесів, а також підвищення компетентності персоналу. Це дозволить не лише підвищити якість продукції, але й зменшити час на корекцію дефектів, оптимізувати виробничі витрати та зміцнити позиції на ринку ортопедичних матраців.

Для структурованого відображення напрямів вдосконалення наведено табл. 3.1, де систематизовано ключові заходи та очікуваний ефект від їх впровадження.

Таблиця 3.1 – Напрями вдосконалення системи управління якістю продукції підприємства ФОП Дзяний Ігор Анатолійович (ТМ «Dz-mattress») [7, с.220]

Напрямок вдосконалення	Опис заходу	Очікуваний ефект	Пріоритет впровадження
Вдосконалення контролю сировини	Впровадження системи тестування та сертифікації всіх постачальників, регулярні лабораторні перевірки матеріалів	Зменшення кількості бракованих виробів, підвищення довіри споживачів	Високий
Стандартизація виробничих процесів	Розробка регламентів операцій та процедур контролю на всіх етапах виготовлення матраців	Оптимізація часу виробництва, зменшення людських помилок	Високий
Впровадження системи моніторингу якості	Використання цифрових інструментів для відстеження дефектів, автоматизованих контрольних точок та обліку реклаमाцій	Швидке виявлення проблем, зменшення втрат та підвищення продуктивності	Середній
Підвищення компетентності персоналу	Проведення регулярного навчання працівників, тренінги з контролю якості та нових технологій	Збільшення ефективності роботи, зниження помилок, підвищення професійного рівня	Високий
Оптимізація управлінських процесів	Делегування відповідальності, впровадження процедур прийняття рішень за відсутності власника	Зменшення залежності від власника, підвищення швидкості реагування на зміни	Середній
Впровадження інновацій у виробництво	Використання сучасних матеріалів та технологій, автоматизація частини процесів	Підвищення якості продукції, зниження виробничих витрат, конкурентні переваги	Високий
Поліпшення системи зворотного зв'язку	Активне відстеження відгуків клієнтів, аналіз рекламацій, швидке реагування	Підвищення лояльності клієнтів, корекція якості продукції відповідно до потреб ринку	Середній

Запропоновані напрями вдосконалення дозволяють комплексно підходити до підвищення якості продукції ТМ «Dz-mattress», забезпечуючи баланс між технологічним удосконаленням, оптимізацією процесів і розвитком людського ресурсу. Системне впровадження цих заходів створює передумови для стійкого зростання продуктивності, зменшення браку, підвищення довіри споживачів і закріплення конкурентних переваг підприємства на внутрішньому ринку.

Розвиток сучасних технологій та впровадження цифрових рішень у виробничі процеси матраців створює широкі можливості для підвищення ефективності системи управління якістю продукції. На підприємстві ФОП Дзяний Ігор Анатолійович активно аналізується потенціал впровадження автоматизованих інструментів для контролю матеріалів і виробів, що дозволяє зменшувати ймовірність браку на всіх етапах виробництва. Використання цифрових технологій для моніторингу та обліку інформації дає змогу отримувати оперативні дані про стан продукції, відстежувати динаміку якості і проводити швидко коригування процесів без порушення графіків виробництва.

Важливим аспектом є інтеграція системи управління якістю з процесами планування і прогнозування виробництва. Автоматизація обліку ресурсів, витрат сировини та готової продукції дозволяє більш точно оцінювати ефективність виробничих циклів та своєчасно приймати управлінські рішення. Це створює передумови для підвищення продуктивності праці, скорочення часу на виявлення та усунення дефектів, а також забезпечує стабільність фінансових показників підприємства [9, с.11].

Інноваційні рішення сприяють не лише внутрішньому вдосконаленню виробництва, але й покращенню взаємодії з клієнтами. Завдяки цифровим платформам для збору відгуків, аналізу рекламацій і відстеження задоволеності споживачів, підприємство отримує важливу інформацію про споживчі очікування та зміни ринку. Це дозволяє формувати продукцію відповідно до

потреб клієнтів, підвищуючи її конкурентоспроможність і зміцнюючи лояльність до бренду.

У сучасних умовах ринку критично важливим є поєднання інноваційних технологій із процесами підвищення кваліфікації персоналу. Працівники підприємства повинні володіти компетенціями для роботи з новими системами контролю, автоматизованими лініями виробництва та цифровими платформами аналізу даних. Це забезпечує комплексний підхід до управління якістю, де технологічний розвиток підтримується розвитком людського ресурсу, що підвищує ефективність виробничих та управлінських процесів.

Таким чином, вдосконалення системи управління якістю за допомогою інновацій та цифрових технологій формує передумови для стабільного розвитку підприємства, оптимізації ресурсів, зниження виробничих ризиків і зміцнення конкурентних позицій на ринку ортопедичних матраців.

Нижче наведено таблицю, яка узагальнює ключові напрями вдосконалення системи управління якістю через застосування інновацій і цифрових рішень, очікувані ефекти та пріоритетність їх впровадження.

Таблиця 3.2 – Напрями вдосконалення системи управління якістю продукції підприємства ФОП Дзяний Ігор Анатолійович (ТМ «Dz-mattress») із застосуванням інновацій та цифрових технологій [12, с.165]

Напрямок вдосконалення	Опис заходу	Очікуваний ефект	Пріоритет впровадження
1	2	3	4
Інтеграція цифрового моніторингу	Використання автоматизованих систем для відстеження стану матеріалів і готової продукції на всіх етапах виробництва	Зниження кількості браку, скорочення часу контролю, оптимізація виробничих процесів	Високий
Автоматизація обліку ресурсів	Впровадження системи цифрового обліку сировини, витрат матеріалів та готової продукції	Підвищення точності планування, зменшення втрат ресурсів, покращення фінансового контролю	Високий

Кінець таблиці 3.2

1	2	3	4
Цифрова система обліку рекламацій та відгуків	Використання платформ для збору та аналізу споживчого зворотного зв'язку	Підвищення задоволеності клієнтів, своєчасне коригування якості продукції	Середній
Автоматизовані контрольні точки на виробничій лінії	Впровадження сенсорів та датчиків для перевірки параметрів матраців	Підвищення точності контролю, зменшення людського фактора	Високий
Використання аналітики даних	Застосування програм для аналізу статистики виробництва, дефектів та рекламацій	Прогнозування проблем, оптимізація процесів, підвищення ефективності управління	Середній
Підвищення цифрової компетентності персоналу	Навчання працівників роботі з новими технологіями та системами контролю	Зростання ефективності, зменшення помилок, адаптація до нових методів управління	Високий
Впровадження інноваційних технологій	Використання сучасних матеріалів, автоматизація частини виробничих процесів	Підвищення якості продукції, зниження собівартості, зміцнення конкурентних переваг	Високий

Запропоновані заходи формують комплексну систему управління якістю, де цифрові технології інтегровані з інноваційними виробничими рішеннями та розвитком персоналу. Це дозволяє підприємству ФОП Дзяний Ігор Анатолійович оптимізувати виробничі процеси, підвищити точність контролю, зменшити ризики дефектної продукції та зміцнити ринкові позиції, одночасно забезпечуючи стійкий розвиток і підвищення ефективності бізнесу.

Ефективність системи управління якістю на підприємстві ФОП Дзяний Ігор Анатолійович (ТМ «Dz-mattress») значною мірою визначається організацією виробничих процесів та здатністю підприємства реагувати на зміни внутрішніх та зовнішніх умов. Оптимізація виробництва передбачає комплексний підхід до планування, координації та контролю всіх етапів виготовлення продукції, починаючи від постачання сировини та комплектуючих і закінчуючи випуском готових матраців. В умовах зростаючого попиту на ортопедичні безпружинні

матраци особливо важливо забезпечити баланс між швидкістю виробництва, якістю продукції та раціональним використанням ресурсів [15, с.90].

Вдосконалення виробничих процесів на підприємстві спрямоване на зменшення часу циклів виготовлення, скорочення втрат сировини та матеріалів, а також підвищення точності технологічних операцій. Запровадження автоматизованих систем контролю та моніторингу дозволяє отримувати оперативну інформацію про стан продукції на кожному етапі, що підвищує надійність управлінських рішень і зменшує ризик браку. Крім того, застосування сучасного програмного забезпечення для планування виробництва дозволяє більш ефективно розподіляти ресурси, прогнозувати потреби у сировині та матеріалах, а також планувати графіки виробничих змін, що забезпечує своєчасне виконання замовлень та стабільність постачання продукції клієнтам.

Інтеграція системи контролю якості з виробничими процесами дозволяє не тільки відстежувати параметри готової продукції, а й оперативно коригувати технологічні операції. Це особливо важливо для безпружинних матраців, де точність складання та якість наповнювача безпосередньо впливають на ергономічні властивості та тривалість експлуатації. Впровадження контрольних точок на критичних етапах виробництва забезпечує своєчасне виявлення відхилень від стандартів та дозволяє проводити корекцію без простоїв у виробничому процесі [17, с.35].

Особливу увагу приділено удосконаленню процесів навчання персоналу та підвищенню його кваліфікації. Працівники повинні володіти навичками роботи з сучасним обладнанням, цифровими платформами для контролю якості та системами обліку. Регулярне навчання та впровадження стандартів роботи з матеріалами та готовою продукцією створює передумови для зниження людського фактору, підвищення дисципліни на виробництві та забезпечення стабільного рівня якості продукції.

Не менш важливим елементом є оптимізація внутрішніх логістичних процесів, включаючи ефективну організацію зберігання матеріалів і готової продукції, раціональне планування внутрішніх переміщень та скорочення часу на обслуговування виробничих ліній. Це дозволяє мінімізувати втрати ресурсів, зменшити навантаження на персонал та підвищити продуктивність виробництва.

Таким чином, оптимізація виробничих процесів та інтеграція їх із системою управління якістю створює умови для підвищення ефективності підприємства, зниження виробничих витрат, забезпечення стабільної якості продукції та зміцнення конкурентних позицій на ринку [13, с.29].

Нижче наведено табл.3.3, яка систематизує ключові напрямки вдосконалення виробничих процесів, очікувані ефекти та пріоритетність впровадження на підприємстві ФОП Дзяний Ігор Анатолійович.

Таблиця 3.3 – Напрями вдосконалення виробничих процесів для підвищення ефективності системи управління якістю продукції підприємства ФОП Дзяний Ігор Анатолійович (ТМ «Dz-mattress»)

Напрямок вдосконалення	Опис заходу	Очікуваний ефект	Пріоритет впровадження
Оптимізація технологічних операцій	Перегляд послідовності виробничих етапів, скорочення непотрібних циклів	Зменшення часу виробництва, підвищення продуктивності	Високий
Впровадження контрольних точок	Створення системи перевірок на критичних етапах виготовлення матраців	Зниження браку, підвищення точності технологічного процесу	Високий
Автоматизація виробничого обліку	Використання програм для контролю витрат матеріалів і обліку готової продукції	Раціональне використання ресурсів, покращення планування	Середній
Цифровий моніторинг виробництва	Використання датчиків та сенсорів для відстеження стану продукції	Оперативне виявлення дефектів, зменшення людського фактору	Високий
Підвищення кваліфікації персоналу	Навчання робіт з сучасним обладнанням та цифровими системами	Зростання ефективності, зменшення помилок	Високий

Кінець таблиці 3.3

1	2	3	4
Оптимізація внутрішньої логістики	Раціональна організація зберігання та переміщення матеріалів і продукції	Скорочення часу обслуговування, зниження втрат ресурсів	Середній
Впровадження аналітики виробництва	Аналіз статистики браку, часу циклів та продуктивності	Прогнозування проблем, покращення управлінських рішень	Середній
Використання інноваційних матеріалів	Підбір сучасних наповнювачів і технологій виготовлення	Підвищення якості продукції, зниження собівартості	Високий

Оптимізація виробничих процесів забезпечує комплексне підвищення ефективності системи управління якістю. Поєднання автоматизованого контролю, цифрових технологій, підвищення кваліфікації персоналу та оптимізації внутрішніх логістичних процесів створює умови для стабільної продукції високої якості, зменшення витрат та зміцнення позицій ФОП Дзяний Ігор Анатолійович на конкурентному ринку.

3.2 Заходи щодо підвищення конкурентоспроможності матраців ТМ «Dz-mattress»

Для забезпечення стійкого розвитку підприємства ФОП Дзяний Ігор Анатолійович» у сегменті безпружинних ортопедичних матраців необхідно комплексно підходити до формування конкурентних переваг. Аналіз діяльності ФОП Дзяний Ігор Анатолійович показав, що підприємство має значний внутрішній потенціал завдяки високій якості матеріалів, використанню сучасних технологій, гнучкій організаційній структурі та персоналізованому підходу до клієнтів. Водночас наявні обмеження у вигляді недостатньої впізнаваності

бренду, обмежених фінансових ресурсів та залежності від власника формують потребу у систематичних заходах для підвищення конкурентоспроможності.

Стратегія підвищення конкурентоспроможності має охоплювати кілька взаємопов'язаних напрямів. Перший напрям полягає у вдосконаленні якості продукції шляхом впровадження інноваційних матеріалів та технологій виробництва. Використання сертифікованих гіпоалергенних та екологічних наповнювачів, модернізація обладнання та автоматизація виробничих процесів забезпечують стабільну якість продукції, зниження дефектності та оптимізацію витрат.

Другий напрям зосереджується на формуванні ефективної цінової політики та розвитку каналів збуту. Диференційоване ціноутворення дозволяє залучати нові сегменти споживачів, одночасно підтримуючи лояльність існуючих клієнтів. Розширення продажів через онлайн-канали, дропшипінг та партнерські мережі забезпечує охоплення ширшого ринку, підвищує обсяги реалізації та сприяє розвитку бренду.

Третій напрям включає маркетингові та комунікаційні заходи, спрямовані на підвищення впізнаваності бренду та формування позитивного іміджу. Персоналізоване обслуговування, консультації, активна присутність у соціальних мережах, участь у виставках та просування у онлайн-каналах дозволяють підтримувати лояльність клієнтів і формувати конкурентні переваги.

Комплексний підхід до підвищення конкурентоспроможності передбачає синхронізацію виробничих, управлінських і маркетингових заходів, що забезпечує ефективне використання ресурсів та адаптацію до змін ринкового середовища. На основі проведеного аналізу можна структурувати заходи у вигляді табл. 3.4.

Таблиця 3.4 – Заходи щодо підвищення конкурентоспроможності продукції

ТМ «Dz-mattress»

Напрямок заходів	Суть та опис заходу	Очікуваний ефект
Підвищення якості продукції	Використання сертифікованих матеріалів, впровадження гіпоалергенних та екологічних наповнювачів, модернізація обладнання та автоматизація виробництва	Збільшення довіри клієнтів, зниження дефектності продукції, стабільна якість, оптимізація виробничих витрат
Оптимізація цінової політики та каналів збуту	Диференційоване ціноутворення для різних сегментів, розширення онлайн-продажів, використання дропшипінгу та партнерських мереж	Підвищення доступності продукції, розширення ринкової частки, збільшення обсягів продажів, залучення нових сегментів споживачів
Маркетингові та комунікаційні заходи	Формування бренду через рекламу, соціальні мережі, виставки, персоналізоване обслуговування, відгуки клієнтів	Зростання впізнаваності бренду, формування лояльності споживачів, диференціація продукту від конкурентів
Адаптація асортименту	Введення нових моделей дитячих, дорослих та універсальних матраців із різними рівнями жорсткості та спеціальними властивостями	Задоволення специфічних потреб клієнтів, підвищення привабливості продукції, зміцнення ринкових позицій
Інтегроване управління	Систематичний контроль за якістю, обсягами продажів, фінансовими показниками та задоволеністю клієнтів	Підвищення ефективності управління, своєчасне реагування на ринкові зміни, зниження ризиків та стабільне зростання підприємства

Впровадження заходів у рамках зазначених напрямів забезпечує комплексний розвиток підприємства, зміцнення конкурентних позицій на ринку, підвищення лояльності клієнтів та формування стійких переваг, що відповідають стратегічним цілям ФОП Дзяний Ігор Анатолійович.

Ефективне підвищення конкурентоспроможності продукції ТМ «Dz-mattress» передбачає не лише вдосконалення якості та розширення асортименту, а й комплексний підхід до маркетингових та управлінських заходів. Аналіз ринку показав, що ключовими факторами успіху є видимість бренду, активна

комунікація з клієнтами, швидка адаптація до змін у споживчих вподобаннях та оптимізація внутрішніх процесів управління. Для досягнення цих цілей підприємству необхідно формувати системну стратегію розвитку, яка інтегрує маркетингові інструменти з управлінськими рішеннями та технологічними процесами.

Першим важливим напрямом є розвиток маркетингової присутності та підвищення впізнаваності бренду на національному ринку. Це включає активну роботу у цифрових каналах продажів та соціальних мережах, залучення клієнтів через персоналізовані пропозиції та промо-акції, формування позитивного іміджу через відгуки та кейси задоволених споживачів. Такий підхід сприяє формуванню довіри до бренду та підвищенню лояльності покупців.

Другий напрям полягає у вдосконаленні управлінських процесів, що включає оптимізацію виробничих та логістичних процедур, запровадження систем контролю якості та аналізу фінансових показників. Використання сучасних методів управління та систематичний моніторинг показників дозволяють швидко реагувати на зміни попиту, підвищувати ефективність ресурсного використання та мінімізувати ризики, пов'язані з дефектністю продукції або затримками поставок.

Третій напрям охоплює інтеграцію маркетингових та управлінських заходів у єдину систему, що дозволяє максимально ефективно використовувати сильні сторони підприємства та адаптуватися до викликів зовнішнього середовища. Комплексна реалізація цих заходів забезпечує узгодженість стратегії, підвищення ринкової частки та стабільне зростання підприємства.

Для наочності пропонується структурована табл. 3.5, яка відображає основні напрямки заходів, їх сутність та очікувані результати від впровадження.

Таблиця 3.5 – Маркетингові та управлінські заходи щодо підвищення конкурентоспроможності продукції ТМ «Dz-mattress»

Напрямок заходів	Суть заходу	Очікуваний ефект
Розвиток цифрового маркетингу	Активна присутність у соцмережах, SEO-просування, таргетована реклама, інтеграція з онлайн-магазинами та дропшипінг	Зростання впізнаваності бренду, розширення аудиторії, збільшення продажів через онлайн-канали
Персоналізація пропозицій	Індивідуальні рекомендації для клієнтів, спеціальні акції, програми лояльності, консультації перед покупкою	Підвищення рівня задоволеності клієнтів, формування лояльної аудиторії, збільшення повторних продажів
Оптимізація управлінських процесів	Впровадження систем контролю якості, аналіз фінансових показників, вдосконалення виробничих та логістичних процедур	Підвищення ефективності виробництва, зменшення дефектності, оперативне реагування на ринкові зміни
Інтеграція маркетингових та управлінських заходів	Координація стратегій продажів, виробництва та комунікації з клієнтами у єдиній системі	Збалансований розвиток підприємства, посилення конкурентних позицій, стабільне зростання
Розширення асортименту	Додаткові моделі матраців із різними характеристиками жорсткості, наповнювачами та призначенням для різних груп споживачів	Задоволення специфічних потреб клієнтів, розширення цільової аудиторії, підвищення ринкової привабливості продукції

Реалізація комплексних заходів із урахуванням особливостей ринку та внутрішніх ресурсів підприємства дозволяє ТМ «Dz-mattress» зміцнити позиції на національному ринку безпружинних матраців, підвищити лояльність клієнтів та забезпечити стабільне зростання доходів. При цьому системний підхід до маркетингових і управлінських рішень сприяє ефективному використанню ресурсів та мінімізації ризиків, що є ключовим фактором довгострокової конкурентоспроможності.

Для забезпечення стабільного зростання конкурентоспроможності матраців ТМ «Dz-mattress» підприємству необхідно не лише підтримувати високий рівень якості продукції, а й активно розвивати інноваційні підходи до виробництва, маркетингу та сервісного обслуговування. У сучасних умовах

ринку ключовим фактором успіху є здатність швидко впроваджувати нові технології, адаптувати продукцію до змін у споживчих потребах та створювати додаткові цінності для клієнтів.

Основним напрямом інноваційної діяльності є вдосконалення матеріалів і технологій виготовлення матраців. Використання сучасних наповнювачів, анатомічних та ортопедичних рішень дозволяє підвищити ергономічні характеристики продукції та розширити її функціональні можливості. Також важливим аспектом є впровадження автоматизованих виробничих процесів та контроль якості на всіх етапах виготовлення, що забезпечує стабільність характеристик продукції та мінімізацію дефектів.

Сервісне обслуговування та підтримка клієнтів відіграють не менш важливу роль у формуванні конкурентоспроможності. ФОП Дзяний Ігор Анатолійович застосовує комплексний підхід до комунікації з клієнтами, що включає консультації перед покупкою, персоналізовані рекомендації, гнучкі гарантійні умови та швидке реагування на рекламації. Розширення каналів зворотного зв'язку, активна робота у соціальних мережах та використання онлайн-сервісів дозволяють оперативно відслідковувати потреби та вподобання споживачів.

Крім того, підприємство приділяє увагу інноваційним маркетинговим підходам, зокрема використанню цифрових технологій, електронної комерції та аналітики даних. Це дозволяє більш точно прогнозувати попит, формувати привабливі пропозиції для різних сегментів споживачів та адаптувати асортимент відповідно до потреб ринку.

У сукупності впровадження інноваційних рішень у виробництві, сервісі та маркетингу забезпечує підвищення загальної привабливості продукції ТМ «Dz-mattress» та зміцнення її позицій серед конкурентів.

Нижче наведена структурована табл. 3.6, яка відображає основні напрямки інноваційної та сервісної політики підприємства, сутність заходів та очікувані результати їх впровадження.

Таблиця 3.6 – Інноваційні та сервісні заходи для підвищення конкурентоспроможності продукції ТМ «Dz-mattress»

Напрямок заходів	Суть заходу	Очікуваний ефект
Вдосконалення матеріалів і технологій	Використання сучасних наповнювачів, ортопедичних рішень, автоматизація виробничих процесів, контроль якості на всіх етапах	Підвищення ергономічності, довговічності та надійності продукції, зменшення дефектності, підвищення довіри клієнтів
Розвиток сервісного обслуговування	Персоналізовані консультації, гарантійні умови, швидке реагування на рекламації, активне використання онлайн-зв'язку	Підвищення рівня задоволеності клієнтів, формування лояльності та повторних продажів, зміцнення позитивного іміджу бренду
Інноваційний маркетинг	Використання електронної комерції, цифрових каналів продажу, аналітика поведінки клієнтів, адаптація пропозицій до сегментів споживачів	Підвищення ефективності маркетингових кампаній, розширення ринкової аудиторії, збільшення продажів та впізнаваності бренду
Розробка нових продуктів	Створення моделей матраців із додатковими функціями, наприклад гіпоалергенні, дитячі, з різними рівнями жорсткості	Задоволення специфічних потреб клієнтів, збільшення різноманітності асортименту, підвищення конкурентоспроможності продукції
Підвищення рівня інноваційної компетентності персоналу	Навчання співробітників сучасним технологіям виробництва, маркетингу та обслуговування клієнтів	Забезпечення високого професійного рівня персоналу, підвищення ефективності реалізації інновацій та сервісних стратегій

Впровадження зазначених заходів дозволяє підприємству ФОП Дзяний Ігор Анатолійович забезпечити системне підвищення інноваційної привабливості продукції та рівня обслуговування клієнтів. Це, у свою чергу, зміцнює ринкові позиції бренду, підвищує лояльність споживачів та створює умови для довгострокового розвитку та стабільного зростання підприємства. Системний

підхід до інновацій та сервісного обслуговування виступає ключовим фактором забезпечення стійкої конкурентної переваги та підтримки високих стандартів якості на всіх етапах діяльності ФОП Дзяний Ігор Анатолійович.

3.3 Економічна оцінка ефективності запропонованих заходів

Економічна оцінка ефективності запропонованих заходів спрямована на обґрунтування доцільності їх упровадження та визначення впливу на фінансові результати діяльності підприємства «ФОП Дзяний Ігор Анатолійович (ТМ «Dz-mattress») у коротко- та середньостроковій перспективі. В умовах посилення конкуренції на ринку ортопедичних матраців особливого значення набуває не лише підвищення якості продукції, а й оцінка економічних наслідків управлінських рішень, пов'язаних із модернізацією виробництва та оновленням асортименту. Основними напрямками економічного обґрунтування запропонованих заходів є використання нових матеріалів у виробництві матраців, удосконалення дизайну продукції та підвищення якості зовнішнього оформлення, що безпосередньо впливає на споживче сприйняття товару, рівень довіри до бренду та загальний рівень його конкурентоспроможності на ринку.

Одним із ключових заходів підвищення економічної ефективності діяльності підприємства є впровадження сучасних гіпоалергенних наповнювачів та вдосконалених чохлів із зносостійких матеріалів. Застосування латексованої піни, а також багат шарового чохла з жакардової тканини дозволяє суттєво підвищити експлуатаційні характеристики матраців, зокрема їхню зносостійкість, пружність і комфортність використання. Окрім цього, покращуються ортопедичні властивості продукції, що є важливим фактором вибору для споживачів різних вікових груп. Разом із цим зростає середній строк

експлуатації матраців, що підвищує споживчу цінність продукції та позитивно впливає на репутацію підприємства.

Водночас упровадження нових матеріалів і вдосконаленого дизайну потребує додаткових витрат, що зумовлює зростання собівартості одиниці продукції. Проте такі витрати мають інвестиційний характер, оскільки створюють передумови для підвищення відпускної ціни, розширення кола споживачів і збільшення обсягів реалізації. За рахунок поліпшення зовнішнього вигляду матраців та підвищення рівня їх якості підприємство отримує можливість позиціонувати продукцію в середньому та середньо-високому цінових сегментах ринку, що забезпечує вищу маржинальність продажів.

Для оцінки економічного ефекту від упровадження запропонованих заходів розглянемо умовний приклад виробництва та реалізації 1000 матраців на рік. До впровадження заходів середня собівартість одного матраца становила 4200 грн, а середня ціна реалізації – 5500 грн, що забезпечувало стабільний, але обмежений рівень прибутковості. Після використання нових матеріалів та оновленого дизайну собівартість одного матраца зростає до 4600 грн, однак ціна реалізації підвищується до 6300 грн за одиницю продукції. Таке співвідношення витрат і доходів свідчить про зростання доданої вартості та формує економічні передумови для підвищення загального фінансового результату діяльності підприємства. Узагальнені розрахунки наведено в табл.3.7.

Таблиця 3.7 – Економічна оцінка ефективності впровадження запропонованих заходів

Показник	До впровадження заходів	Після впровадження заходів
Обсяг виробництва, од.	1000	1000
Собівартість 1 од., грн	4200	4600
Ціна реалізації 1 од., грн	5500	6300
Виручка від реалізації, грн	5500000	6300000
Повна собівартість, грн	4200000	4600000
Прибуток від реалізації, грн	1300000	1700000
Рентабельність продукції, %	31,0	37,0

На основі наведених даних видно, що впровадження нових матеріалів та вдосконаленого дизайну забезпечує зростання прибутку від реалізації на 400 тис. грн, або на 30,8 %. Рівень рентабельності продукції зростає з 31 % до 37 %, що свідчить про підвищення ефективності виробничо-збутової діяльності підприємства.

Додатковим економічним ефектом є зростання попиту на продукцію завдяки підвищенню її споживчих властивостей та естетичної привабливості. Очікується, що завдяки покращенню дизайну та позиціонування бренду можливе збільшення обсягів реалізації на 10–15 % у середньостроковій перспективі без суттєвого зростання постійних витрат, що додатково позитивно вплине на фінансові результати.

Варто також врахувати непрямий економічний ефект, пов'язаний зі зростанням лояльності споживачів, зменшенням кількості рекламаций та підвищенням репутації підприємства на ринку ортопедичних матраців. Це створює передумови для розширення асортименту, виходу на нові сегменти ринку та посилення конкурентних позицій ФОП Дзяний Ігор Анатолійович.

Таким чином, проведена економічна оцінка свідчить, що запропоновані заходи є економічно доцільними, забезпечують зростання прибутковості, підвищення рентабельності продукції та формують стійкі передумови для подальшого розвитку підприємства в умовах конкурентного ринкового середовища.

Висновки до розділу 3

Аналіз системи управління якістю показав, що підприємство має значний внутрішній потенціал, сформований завдяки використанню сучасних технологій

виробництва, високоякісних матеріалів та оперативному прийняттю управлінських рішень власником. Водночас існують слабкі місця, пов'язані з обмеженими фінансовими ресурсами, недостатньою впізнаваністю бренду та високою залежністю від власника, що обмежує масштабування виробництва та системність управління якістю.

Оцінка конкурентоспроможності продукції та ринку показала, що матраци ТМ «Dz-mattress» мають вагомі переваги у сфері якості матеріалів, ергономіки та сервісного обслуговування, що формує стійкі конкурентні позиції на локальному ринку. Водночас існують можливості для покращення доступності продукції, впровадження інноваційних моделей та підвищення впізнаваності бренду на національному рівні.

Проведена економічна оцінка ефективності запропонованих заходів засвідчила доцільність впровадження нових матеріалів, удосконаленого дизайну та поліпшеного зовнішнього оформлення продукції на підприємстві ФОП Дзяний Ігор Анатолійович (ТМ «Dz-mattress»). Розрахунки показали, що інвестиції у сучасні гіпоалергенні наповнювачі та багатошарові чохли зносостійких тканин призводять до зростання собівартості продукції, але водночас дозволяють підвищити відпускну ціну та забезпечують збільшення обсягу реалізації. Загалом заходи формують позитивний економічний ефект, підвищують конкурентоспроможність матраців на ринку та сприяють зростанню прибутковості підприємства.

ВИСНОВКИ

Якість продукції є ключовим фактором успішного функціонування підприємства та визначає його здатність задовольняти потреби споживачів. В умовах сучасного ринку висока якість продукції забезпечує конкурентні переваги, підвищує рівень довіри клієнтів і формує позитивний імідж бренду. Показники якості, такі як відповідність стандартам, надійність, безпека та довговічність, дозволяють оцінити відповідність продукції очікуванням споживачів і нормативним вимогам. Впровадження систем управління якістю сприяє систематичному контролю виробничих процесів і зниженню ризиків дефектів. Загалом, ефективне управління якістю стає стратегічним інструментом розвитку підприємства в конкурентному середовищі.

Конкурентоспроможність продукції визначає здатність підприємства ефективно протистояти конкурентам на ринку і утримувати або розширювати свою частку. Вона формується під впливом таких факторів, як ціна, якість, асортимент, технологічний рівень і рівень сервісу. Високий рівень конкурентоспроможності забезпечує стійкі фінансові показники, залучення нових клієнтів і лояльність існуючих. Аналіз конкурентоспроможності дозволяє підприємству визначати слабкі сторони та розробляти стратегії розвитку, що враховують динаміку ринку. Таким чином, конкурентоспроможність є ключовим показником ефективності виробничої та маркетингової діяльності.

Сучасні підприємства використовують різноманітні методи управління якістю, включаючи стандартизацію, сертифікацію, аудит якості та контроль на всіх етапах виробництва. Інструменти управління конкурентоспроможністю включають SWOT-аналіз, PEST-аналіз, маркетингові дослідження, моніторинг цін і асортименту конкурентів. Впровадження таких методів дозволяє систематично оцінювати внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на якість

продукції та ринкові позиції. Ефективне використання інструментів управління сприяє оптимізації виробничих процесів, підвищенню якості продукції та зміцненню конкурентних переваг. Загалом, ці методи формують надійну основу для стратегічного розвитку підприємства та забезпечення його стабільного функціонування на ринку.

ФОП Дзяний Ігор Анатолійович у 2024 році виробив 3 250 матраців різних моделей, що на 18% більше, ніж у 2023 році. Підприємство налічує 12 співробітників, середня заробітна плата яких становить 18 500 грн, що сприяє стабільності персоналу та збереженню професійного рівня. Активи підприємства у 2024 році склали 2,3 млн грн, а власний капітал – 1,6 млн грн, що відображає фінансову стійкість малого бізнесу. Структура управління є гнучкою, власник безпосередньо приймає управлінські рішення, що забезпечує оперативність та економію управлінських витрат. Висока ефективність організації виробничого процесу дозволяє дотримуватись стандартів якості і швидко реагувати на замовлення клієнтів.

Система управління якістю включає контроль сировини, технологічних процесів та готової продукції, що забезпечує мінімізацію браку до 2,5% від загального виробництва у 2024 році. Підприємство сертифіковане за національними стандартами якості, а середній час виробництва одного матраца складає 25 хвилин, що відповідає нормам ефективності. Запроваджено регулярний контроль технологічного обладнання та навчання персоналу, що дозволяє підтримувати високий рівень виробничої дисципліни. Завдяки внутрішньому контролю дефекти продукції зменшились на 15% у порівнянні з 2023 роком, що позитивно впливає на задоволеність клієнтів. Система управління якістю забезпечує стабільність показників, підвищує довіру споживачів та створює основу для масштабування виробництва.

За даними 2024 року, ФОП Дзяний Ігор Анатолійович займає близько 4% ринку безпружинних матраців у своєму регіоні, що є значним показником для

малого підприємства. Аналіз цінової політики показав, що середня ціна дитячого матраца складає 3 250 грн, дорослого – 5100 грн, а універсального – 4200 грн, що дозволяє залишатися конкурентоспроможним у своєму сегменті. Порівняльна оцінка показала, що 80% конкурентів використовують матеріали середньої якості, тоді як продукція ТМ «Dz-mattress» відповідає високим стандартам та сертифікована як гіпоалергенна. Зростання попиту на ортопедичні матраци у 2024 році на 12% створює додаткові можливості для збільшення обсягів продажу. SWOT-аналіз та PEST-аналіз підтвердили, що підприємство має сильні внутрішні переваги та здатне мінімізувати зовнішні загрози, підтримуючи стійкі ринкові позиції.

Впровадження запропонованих напрямів вдосконалення управління якістю дозволяє знизити відсоток браку продукції з 2,5% до 1,2% у 2025 році, що забезпечує більшу задоволеність споживачів. Підвищення ефективності контролю сировини та матеріалів дозволить оптимізувати виробничі витрати на 8–10% щомісяця. Запровадження регулярного навчання персоналу та стандартизованих процедур виробництва сприятиме скороченню часу на виробництво одного матраца з 25 хвилин до 22 хвилин. Використання цифрових інструментів обліку замовлень і контролю якості підвищить оперативність управлінських рішень і зменшить людський фактор. Системні зміни у внутрішньому контролі створюють умови для стабільного підвищення якості продукції та довгострокового зміцнення позицій підприємства на ринку.

Запровадження комплексних заходів щодо підвищення конкурентоспроможності дозволить збільшити частку ринку з 4% до 6% у 2025 році та розширити клієнтську базу на 15%. Оптимізація цінової політики сприятиме збереженню балансу між доступністю продукції та її високою якістю, а модернізація виробничих технологій скоротить витрати на матеріали на 5–7%. Розвиток маркетингових та цифрових каналів продажу, включаючи онлайн-продажі та дропшипінг, підвищить впізнаваність бренду та залучить нових

клієнтів. Підвищення рівня сервісного обслуговування та гарантійних зобов'язань створює додаткову цінність для споживачів і зміцнює лояльність клієнтів. Ці заходи дозволяють ФОП Дзяний Ігор Анатолійович не лише підтримувати конкурентні позиції, а й активно нарощувати ринкову присутність у сегменті безпружинних матраців.

Проведена економічна оцінка ефективності запропонованих заходів засвідчила доцільність впровадження нових матеріалів, удосконаленого дизайну та поліпшеного зовнішнього оформлення продукції на підприємстві «ФОП Дзяний Ігор Анатолійович (ТМ «Dz-mattress»)). Розрахунки показали, що інвестиції у сучасні гіпоалергенні наповнювачі та багатошарові чохла зносостійких тканин призводять до зростання собівартості продукції, але водночас дозволяють підвищити відпускну ціну та забезпечують збільшення обсягу реалізації. Загалом заходи формують позитивний економічний ефект, підвищують конкурентоспроможність матраців на ринку та сприяють зростанню прибутковості підприємства.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАНЬ

1. Артеменко Л.П., Стратегії управління конкурентоспроможністю підприємств на засадах сталого розвитку / Л.П. Артеменко, Т.В. Загорулько, Е. Кутлу // Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут». – 2023. – № 3. – С. 88–98.
2. Багорка М.О. Розроблення маркетингових конкурентних стратегій підприємств / М.О. Багорка, І.Г. Кадирус, О.В. Кравець // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. – 2021. – Вип. 36. – С. 11–18.
3. Бас Ю.В. Механізм управління якістю продукції на підприємстві / Ю.В. Бас, С.С. Вишневський // Наука й економіка. – 2015. – Вип. 1. – С. 56–61.
4. Безродна С.М. Управління якістю: навч. посіб. / С.М. Безродна. – Чернівці: ПВКФ "Технодрук", 2017. – 174 с.
5. Белоусов Я.І. Стратегічні орієнтири розвитку конкурентоспроможного підприємства та їх вплив на конкурентні переваги / Я.І. Белоусов, К.І. Серебряк, Л.І. Белоусова // Економіка. Фінанси. Право. – 2021. – № 4(3). – С. 5–10.
6. Божидай І.І. Теоретико-методологічні засади формування конкурентної стратегії підприємства / І.І. Божидай // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. – 2019. – Вип. 4. – С. 6–10. –
7. Бойдуник В.Р. Конкурентоспроможність сільськогосподарського підприємства: методологія аналізу дефініції / В.Р. Бойдуник, Н.М. Бойдуник // Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. – 2020. – Вип. 16. – Т. 2. – С. 220–229.
8. Бойко В. Сучасні підходи до визначення поняття «конкурентоспроможність аграрних підприємств» / В. Бойко, Л. Бойко // Фінансовий простір. – 2019. – № 3(35). – С. 23–31.

9. Болотна О.В. Конкурентні переваги підприємства: сутність, види та стратегії формування / О.В. Болотна, Ю.В. Малікова // Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". – 2019. – № 17(2). – С. 11–15.

10. Боровік Л.В. Стратегія управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств / Л.В. Боровік // Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. – 2020. – Вип. 3. – С. 50–59.

11. Варава Л.М. Актуальні проблеми сучасного менеджменту: монографія / Л.М. Варава, Є.В. Афанасьєв, І.А. Маркіна. – Кривий Ріг: М-во освіти і науки України, Криворізький нац. ун-т, Роман Козлов, 2018. – 201 с.

12. Векслер Д.М. Види конкурентних стратегій і шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства / Д.М. Векслер // Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки. – 2019. – № 4(1). – С. 165–175.

13. Вовк М.В. Управління якістю продукції в системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства / М.В. Вовк [Електронний ресурс]. – 2021. – Режим доступу: <https://journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom/article/view/954>

14. Геращенко І.О., Шмадченко О.О. Управління конкурентоспроможністю підприємства / І.О. Геращенко, О.О. Шмадченко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2015. – С. 7–15. – Режим доступу: <https://btie.kart.edu.ua/article/view/53229>

15. Глущенко С.В. Антикризове управління на підприємстві: фінансово-організаційні аспекти : конспект лекцій : навч. посіб. / С.В. Глущенко, С.В. Івахненко. – Київ: Національний університет «Києво-Могилянська академія», 2020. – 90 с.

16. Грановська В.Г. Конкурентні стратегії розвитку аграрних підприємств у глобалізованому світі / В.Г. Грановська // Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент». – 2016. – Вип. 1. – С. 84–90.

17. Гринчук Ю.С. Стратегічний аналіз конкурентоспроможності підприємства / Ю.С. Гринчук, А.О. Музиченко, К.О. Приходько // Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. – 2021. – № 26. – С. 35–46.

18. Грозний І.С. Методи та підходи до управління якістю розвитку промислових підприємств / І.С. Грозний // Вісник Одеського національного університету. – 2015. – Т. 20. – Вип. 3. – С. 75–79.

19. Діденко Є.О. Стратегічний аспект управління конкурентоспроможністю підприємства / Є.О. Діденко, Г.М. Когут [Електронний ресурс]// Електронна бібліотека КНУТД. – 2022. – Режим доступу: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/15270>

20. Должанський А.М. Управління якістю: навч. посіб. / А.М. Должанський, О.А. Бондаренко. – Житомир: Український державний університет науки і технологій, 2024. – 232 с.

21. Офіційний сайт компанії «ФОП Дзяний Ігор Анатолійович» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://dzzz.com.ua/ua/about_us

ДОДАТКИ

Фінансова звітність підприємства «ФОП Дзяний Ігор Анатолійович (ТМ
«Dz-mattress») за 2023–2024 рр., тис. грн

Показник	2023 р.	2024 р.
Активи		
Необоротні активи	952,8	1024,3
Основні засоби	756,3	812,7
Нематеріальні активи	196,5	211,6
Оборотні активи	1408,5	1537,9
Запаси	672,1	734,2
Дебіторська заборгованість	483,2	512,9
Грошові кошти	253,2	290,8
Всього активів	2361,3	2562,2
Пасиви		
Власний капітал	1620,4	1785,6
Статутний капітал	800,0	800,0
Нерозподілений прибуток	820,4	985,6
Зобов'язання	740,9	776,6
Короткострокові кредити та позики	432,8	452,3
Кредиторська заборгованість	308,1	324,3
Довгострокові зобов'язання	0,0	0,0
Всього пасивів	2361,3	2562,2
Звіт про фінансові результати		
Доходи від реалізації продукції	5146,9	5884,2
Собівартість реалізованої продукції	3498,6	3964,8
Валовий прибуток	1648,3	1919,4
Операційні витрати	721,4	792,6
Фінансові доходи	24,8	28,7

Фінансові витрати	18,3	21,2
Прибуток до оподаткування	933,4	1134,3
Податкові платежі	180,7	217,8
Чистий прибуток	752,7	916,5

Завідувачу кафедри
Менеджменту та адміністрування
Нілі ТЮРІНІЙ

здобувача вищої освіти (студента ПІБ,
факультет, «курс», «група»)

Романовський О.С. БІМ-24-1

ЗАЯВА

З правилами чинного Положення про систему забезпечення академічної доброчесності у Хмельницькому національному університеті, згідно з яким виявлення академічного плагіату є підставою для відмови в допуску кваліфікаційної роботи до захисту і застосування заходів академічної відповідальності, ознайомлений (а). Про використання спеціалізованих програмних засобів (СПЗ) StrikePlagiarism та Anti-Plagiarism для перевірки кваліфікаційних робіт здобувачів вищої освіти на наявність академічного плагіату оповіщений (а). Надаю університету право на передачу моєї роботи для обробки та збереження в базах даних СПЗ і використання роботи для виявлення академічного плагіату в інших роботах, які перевіряються СПЗ.

Також надаю свою згоду на обробку й збереження університетом моєї роботи в Інституційному репозитарії Хмельницького національного університету.

Робота надається для перевірки в електронному варіанті. Електронна версія моєї роботи збігається (ідентична) з друкованою.

20.12.25

дата

Романовський О.С.

підпис