МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра бізнес - адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Кваліфікаційна робота
бакалавра

на тему: «Механізми впровадження системи управління якістю за міжнародним стандартом ISO 9001 на промисловому підприємстві ТОВ «Запоріжметалопторг»»

Виконав: студент 4 курсу, групи 6.0732-ммб-з
спеціальності 073 менеджмент освітньої програми менеджмент міжнародного бізнесу
Дьякова Д.О.
Керівник: ст.викл. кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, к.п.н.,
Верітова О.С.
Рецензент:завідувач кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, доктор наук з державного управління, професор
Бікулов Д. Т.

Запоріжжя – 2026

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту
Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
Освітньо-кваліфікаційний рівень бакалавр
Спеціальність 073 Менеджмент
Освітня програма Менеджмент міжнародного бізнесу

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри _____
Д.Т. Бікулов
«____» _____2026 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА

Дьякова Дар'я Олегівна

1. Тема роботи «Механізми впровадження системи управління якістю за міжнародним стандартом ISO 9001 на промисловому підприємстві ТОВ «Запоріжметалопторг»»
керівник роботи: Верітова О.С., ст.викл. кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, к.пед.н, доцент

затверджені наказом ЗНУ від 08.12.2025 року № 1775-с

2. Строк подання студентом роботи 01.06.2025 р.

3. Вихідні дані до роботи навчальні посібники, монографії, періодичні та аналітичні вітчизняні та зарубіжні матеріали, фінансова звітність підприємства, інтернет ресурси
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ЗА СТАНДАРТОМ ISO 9001
2. ВПРОВАДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

5 таблиць

7 рисунків

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Верітова О.С.		
2	Верітова О.С.		

7. Дата видачі завдання 01.10.2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника.	01.10.2025	
2.	Затвердження змісту роботи.	02.10.2025	
3.	Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи.	03.10.25-13.11.25	
4.	Розробка чернетки І розділу кваліфікаційної роботи.	14.11.25-23.12.25	
5.	Написання І розділу кваліфікаційної роботи.	24.12.25-31.01.26	
6.	Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою.	01.02.26-21.02.26	
7.	Розробка чернетки ІІ розділу кваліфікаційної роботи.	22.02.26-20.03.26	
8.	Написання ІІ розділу кваліфікаційної роботи.	21.03.26-29.04.26	
9.	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог.	30.04.26-08.05.26	
10.	Попередній захист кваліфікаційної роботи.	09.05.2026	
11.	Проходження нормоконтролю.	10.05.26-31.05.26	
12.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру.	01.06.2026	
13.	Захист кваліфікаційної роботи.	червень 2026	

Студент _____ Д.О. Дьякова
(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____ О.С. Верітова
(підпис) (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ Є.В. Маказан
(підпис) (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота бакалавра: «Механізми впровадження системи управління якістю за міжнародним стандартом ISO 9001 на промисловому підприємстві ТОВ «Запоріжметалопторг»», 43 стор., 2 розділи.

Актуальність тематики впровадження системи управління якістю за міжнародним стандартом ISO 9001 на промисловому підприємстві має велике значення, оскільки наявність стандарту та відповідного сертифікату сприятиме збільшенню довіри партнерів, клієнтів та розширення ринкової долі підприємства.

В роботі описана доцільність та етапи впровадження системи управління якістю на промисловому підприємстві, що займається переробкою та експортом первинних форм брухту чорних металів.

Мета роботи – узагальнити порядок та комплекс заходів з впровадження системи управління якістю ISO 9001 на промисловому підприємстві.

Для досягнення мети необхідно виконати наступні завдання:

- описати та узагальнити основні моменти впровадження системи управління якістю;
- визначити комплекс заходів щодо впровадження системи управління якістю за стандартом ISO 9001 на конкретному підприємстві;
- оцінити прогнозований ефект від впровадження системи управління якістю на промисловому підприємстві.

Об’єкт – промислове підприємство ТОВ «Запоріжметалопторг».

Предмет – система управління якістю на промисловому підприємстві.

Ключові слова: управління якістю, міжнародний стандарт, експорт, мито, ринок, підприємство, процедури, продукція, ціна, якість.

ABSTRACT

Bachelor's qualification work: "Mechanisms for implementing a quality management system according to the international standard ISO 9001 at an industrial enterprise of Zaporizhmetaloptorg LLC", 43 pages, 2 sections.

The relevance of the topic of implementing a quality management system according to the international standard ISO 9001 at an industrial enterprise is of great importance, since the presence of a standard and a corresponding certificate will contribute to increasing the trust of partners, customers and expanding the market share of the enterprise.

The work describes the feasibility and stages of implementing a quality management system at an industrial enterprise engaged in the processing and export of primary forms of ferrous metal scrap.

The purpose of the work is to summarize the procedure and set of measures for implementing the ISO 9001 quality management system at an industrial enterprise.

To achieve the goal, it is necessary to perform the following tasks:

- describe and summarize the main points of implementing a quality management system;

- determine a set of measures for the implementation of a quality management system according to the ISO 9001 standard at a specific enterprise;

- assess the predicted effect of implementing a quality management system at an industrial enterprise.

Object - industrial enterprise LLC "Zaporizhmetaloptorg".

Subject - quality management system at an industrial enterprise.

Keywords: quality management, international standard, export, customs, market, enterprise, procedures, products, price, quality.

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ ТА ПОЗНАЧЕНЬ

ISO – international standart organisation

ДП – документована процедура

УЯ – управління якістю

ВМД – вантажна-митна декларація

ТПП – торгово-промислова палата

ТТН – товарно-транспортна накладна

ТМ – торговельна марка

ФМО – форс-мажорні обставини

EBITDA – прибуток за вирахуванням податків та амортизаційних відрвахувань

ДСТУ – державний стандарт України

ЗМІСТ

ВСТУП…….……8
РОЗДІЛ 1 ПОНЯТТЯ ПРО УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ……..……..……...11
1.1. Основи управління якістю на підприємстві…….…....11
1.2. Поняття про міжнародний стандарт ISO 9001……18
1.3. Методи впровадження системи управління якістю……22
РОЗДІЛ 2 ПІДПРИЄМСТВО, ЯК ОБ'ЄКТ ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ЗА СТАНДАРТОМ ISO……26
2.1. Система управління якістю на підприємстві «ЗМОТ»…….26
2.2. Обгрунтування доцільності впровадження системи управління якістю за стандартом ISO 9001……..……....35
2.3. Алгоритм впровадження системи управління якістю ISO 9001……....38
ВИСНОВКИ І РЕКОМЕНДАЦІЇ…….……36
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ…….……39

ВСТУП

В умовах глобалізації світової економіки, посилення конкуренції на міжнародних ринках та зростання вимог до якості продукції питання впровадження систем управління якістю на підприємствах промислового сектору набуває особливої актуальності. Для українських підприємств, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність, відповідність міжнародним стандартам якості стає не лише елементом підвищення ефективності діяльності, а й необхідною умовою забезпечення конкурентоспроможності, довіри партнерів та доступу до міжнародних ринків.

Особливого значення набуває впровадження системи управління якістю відповідно до міжнародного стандарту ISO 9001 на підприємствах металургійної та переробної галузі. Для підприємств, які займаються заготівлею, переробкою та експортом брухту чорних металів, стандартизація виробничих процесів дозволяє підвищити стабільність якості продукції, мінімізувати виробничі ризики, оптимізувати внутрішні процеси та покращити репутацію підприємства серед іноземних контрагентів.

Актуальність теми кваліфікаційної роботи зумовлена необхідністю формування ефективного механізму впровадження системи управління якістю на промисловому підприємстві ТОВ «Запоріжметалопторг», діяльність якого пов’язана із переробкою та реалізацією металобрухту на внутрішньому та зовнішньому ринках. Наявність сертифікованої системи управління якістю за стандартом ISO 9001 дозволяє підприємству підвищити рівень організації виробництва, забезпечити прозорість бізнес-процесів, покращити контроль якості продукції та розширити експортні можливості.

Проблематика управління якістю та впровадження міжнародних стандартів досліджувалася багатьма українськими та зарубіжними науковцями. Значний внесок у розвиток теоретичних основ управління якістю зробили Е. Демінг, Дж. Джуран, Ф. Кросбі, К. Ісікава, А. Фейгенбаум. Серед

українських дослідників питання управління якістю, стандартизації та сертифікації розглядали В. Терещенко, Л. Балабанова, О. Криворучко, І. Бойчик, М. Шаповал та інші. У працях науковців особлива увага приділяється процесному підходу до управління, підвищенню ефективності виробничих процесів, механізмам внутрішнього контролю та адаптації міжнародних стандартів до умов функціонування українських підприємств.

Метою кваліфікаційної роботи є узагальнення порядку та комплексу заходів з впровадження системи управління якістю ISO 9001 на промисловому підприємстві.

Для досягнення поставленої мети необхідно виконати такі завдання:

- описати та узагальнити основні моменти впровадження системи управління якістю;
- визначити комплекс заходів щодо впровадження системи управління якістю за стандартом ISO 9001 на конкретному підприємстві;
- оцінити прогнозований ефект від впровадження системи управління якістю на промисловому підприємстві.

Об’єктом дослідження є промислове підприємство ТОВ «Запоріжметалопторг».

Предметом дослідження є система управління якістю на промисловому підприємстві.

У роботі використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, зокрема методи аналізу і синтезу, порівняння, узагальнення, системного аналізу, процесного підходу, графічного та табличного моделювання.

Практичне значення роботи полягає у формуванні пропозицій щодо впровадження системи управління якістю ISO 9001 на підприємстві ТОВ «Запоріжметалопторг» з урахуванням специфіки діяльності підприємства та умов сучасного ринку металопродукції. Запропоновані заходи можуть бути використані для вдосконалення внутрішніх бізнес-процесів підприємства,

підвищення ефективності діяльності та зміцнення позицій підприємства на міжнародному ринку.

РОЗДІЛ 1
ПОНЯТТЯ ПРО УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1.Основи управління якістю на підприємстві

В сучасних умовах розвитку економіки питання забезпечення належного рівня якості продукції та послуг є одним із ключових факторів конкурентоспроможності підприємства. Якість продукції безпосередньо впливає на рівень довіри споживачів, фінансові результати діяльності підприємства, його ринкову позицію та можливість виходу на міжнародні ринки. Для промислових підприємств, діяльність яких пов’язана із виробництвом, переробкою або експортом продукції, система управління якістю є важливим елементом загальної системи менеджменту.

Поняття «якість» є багатогранним та охоплює сукупність характеристик продукції або послуги, що дозволяють задовольняти потреби споживачів відповідно до встановлених вимог. Відповідно до міжнародного стандарту ISO 9000, якість визначається як ступінь відповідності сукупності властивостей продукції встановленим вимогам та очікуванням споживача [1].

Управління якістю являє собою систему методів, принципів та заходів, спрямованих на забезпечення стабільного рівня якості продукції, вдосконалення виробничих процесів та підвищення ефективності діяльності підприємства. Управління якістю не обмежується лише контролем готової продукції, а охоплює всі етапи діяльності підприємства - від закупівлі сировини до реалізації продукції та післяпродажного супроводу.

Сучасна концепція управління якістю базується на процесному підході, відповідно до якого діяльність підприємства розглядається як сукупність взаємопов’язаних процесів. Ефективне управління кожним окремим процесом дозволяє забезпечити стабільність кінцевого результату та мінімізувати ризики виникнення дефектів або втрат.

Основними принципами управління якістю є:

- орієнтація на споживача;
- лідерство керівництва;
- залучення персоналу;
- процесний підхід;
- постійне вдосконалення;
- прийняття рішень на основі аналізу даних;
- управління взаємовідносинами із зацікавленими сторонами.

Одним із базових принципів є орієнтація на споживача, оскільки саме споживач визначає рівень якості продукції та формує попит на ринку.

Підприємство повинно не лише виконувати встановлені вимоги, а й постійно вдосконалювати свою продукцію відповідно до змін ринкових умов та очікувань клієнтів.

Важливу роль у функціонуванні системи управління якістю відіграє керівництво підприємства. Саме керівництво визначає політику у сфері якості, формує стратегічні цілі та забезпечує необхідні ресурси для впровадження системи управління якістю. Без активної підтримки з боку керівництва ефективне функціонування системи управління якістю є практично неможливим.

Особливого значення набуває участь персоналу у забезпеченні якості. Працівники підприємства безпосередньо впливають на результати виробничої діяльності, тому рівень їх професійної підготовки, мотивації та відповідальності визначає ефективність функціонування всієї системи управління якістю. На сучасних підприємствах значна увага приділяється навчанню персоналу, формуванню корпоративної культури та систем мотивації.

Управління якістю також пов’язане із системою внутрішнього контролю. Контроль якості дозволяє своєчасно виявляти відхилення від встановлених стандартів, аналізувати причини виникнення дефектів та впроваджувати коригувальні заходи. На промислових підприємствах контроль

може здійснюватися на етапі приймання сировини, під час виробничого процесу та після виготовлення готової продукції.

Для оцінки ефективності системи управління якістю використовуються різноманітні показники, серед яких:

- рівень браку продукції;
- кількість рекламацій;
- витрати на усунення дефектів;
- рівень задоволеності споживачів;
- продуктивність праці;
- рентабельність виробництва.

На сучасному етапі розвитку економіки значного поширення набули міжнародні стандарти управління якістю серії ISO 9000. Їх застосування дозволяє підприємствам уніфікувати підходи до управління, підвищити прозорість бізнес-процесів та забезпечити відповідність міжнародним вимогам.

Для підприємств металургійної та переробної галузі впровадження системи управління якістю має особливе значення. Діяльність таких підприємств пов’язана із значними виробничими ризиками, складними логістичними процесами та високими вимогами до контролю якості продукції. Наявність ефективної системи управління якістю дозволяє зменшити втрати, оптимізувати використання ресурсів та підвищити ефективність експортної діяльності.

Таким чином, управління якістю є комплексною системою організаційних, економічних та управлінських заходів, спрямованих на забезпечення стабільної якості продукції та підвищення ефективності діяльності підприємства. В сучасних умовах господарювання впровадження систем управління якістю стає необхідною умовою розвитку промислових підприємств та їх інтеграції у міжнародний економічний простір.

Важливий вплив на формування сучасної системи управління якістю здійснив історичний розвиток наукових підходів до організації виробництва

та контролю продукції. Перші елементи системного підходу до управління якістю почали формуватися наприкінці XIX - на початку XX століття в умовах активного розвитку промисловості та масового виробництва.

Одним із засновників наукового підходу до організації праці вважається Фредерік Тейлор, який розробив принципи наукового менеджменту. Його концепція передбачала стандартизацію виробничих операцій, чіткий розподіл праці, контроль виконання робіт та нормування виробничих процесів. Хоча система Тейлора була орієнтована переважно на підвищення продуктивності праці, вона заклала основу для подальшого розвитку систем контролю якості продукції.

Подальший розвиток концепції управління якістю пов’язаний із роботами американського науковця Волтера Шухарта, який у 1920-х роках запропонував використання статистичних методів контролю якості. Найбільш відомим інструментом стали контрольні карти Шухарта, що дозволяли аналізувати стабільність виробничих процесів та своєчасно виявляти відхилення від встановлених параметрів. Використання статистичного контролю стало важливим етапом переходу від простого виявлення браку до управління причинами його виникнення.

У середині XX століття значний внесок у розвиток систем управління якістю зробили Едвард Демінг та Джозеф Джуран. Демінг розробив концепцію безперервного вдосконалення виробничих процесів та цикл PDCA («Plan – Do – Check – Act»), який сьогодні широко використовується в системах менеджменту якості. Джуран акцентував увагу на необхідності комплексного управління якістю на всіх рівнях підприємства та впровадженні принципу «якість як відповідальність кожного працівника».

У післявоєнний період особливо активно концепції управління якістю розвивалися в Японії, де питання якості стало одним із ключових факторів економічного розвитку країни. Саме японські підприємства вперше почали широко застосовувати системний підхід до управління якістю, залучення

персоналу до процесів удосконалення виробництва та методи мінімізації виробничих втрат.

У 1987 році Міжнародна організація зі стандартизації (ISO) розробила першу редакцію міжнародних стандартів серії ISO 9000, які визначили загальні вимоги до систем управління якістю. Впровадження цих стандартів дозволило уніфікувати підходи до забезпечення якості продукції у різних країнах світу та створити міжнародно визнану систему сертифікації підприємств [2].

Сьогодні стандарт ISO 9001 є одним із найбільш поширених міжнародних стандартів у сфері управління якістю та використовується підприємствами різних галузей економіки, включаючи промисловість, логістику, торгівлю та сферу послуг. Його застосування сприяє підвищенню ефективності діяльності підприємства, оптимізації бізнес-процесів та зміцненню конкурентних позицій на ринку.

1.2.Поняття про міжнародний стандарт ISO 9001

В сучасних умовах міжнародної економічної інтеграції та глобалізації ринків важливим фактором успішної діяльності підприємства є відповідність міжнародним вимогам у сфері якості продукції та організації управління. Одним із найбільш поширених міжнародних стандартів у сфері управління якістю є стандарт ISO 9001, який використовується підприємствами різних галузей економіки у більшості країн світу.

ISO 9001 - це міжнародний стандарт, що встановлює вимоги до системи управління якістю підприємства. Його основною метою є забезпечення стабільної якості продукції або послуг, підвищення рівня задоволеності споживачів та вдосконалення внутрішніх бізнес-процесів підприємства.

Абревіатура ISO походить від назви International Organization for Standardization - Міжнародна організація зі стандартизації. Дана організація була створена у 1947 році та займається розробкою міжнародних стандартів у

різних сферах діяльності. Штаб-квартира ISO розташована у Женеві (Швейцарія).

Цифрове позначення стандарту також має певне значення. Серія ISO 9000 охоплює стандарти, пов'язані із системами управління якістю:

- ISO 9000 -містить основні поняття, принципи та термінологію систем управління якістю;
- ISO 9001 -встановлює конкретні вимоги до системи управління якістю;
- ISO 9004 -містить рекомендації щодо підвищення ефективності системи управління якістю [3].

Таким чином, саме стандарт ISO 9001 є основним документом, за яким підприємства проходять сертифікацію та отримують міжнародний сертифікат відповідності.

Стандарт ISO 9001 базується на процесному підході до управління підприємством. Відповідно до цього підходу діяльність організації розглядається як сукупність взаємопов'язаних процесів, ефективне управління якими забезпечує досягнення поставлених цілей та стабільну якість продукції.

Важливою особливістю стандарту ISO 9001 є його універсальність. Він може застосовуватися незалежно від:

- форми власності підприємства;
- розміру організації;
- сфери діяльності;
- кількості персоналу;
- виду продукції або послуг.

Стандарт охоплює практично всі ключові сфери діяльності підприємства. До основних напрямків, які регламентуються вимогами ISO 9001, належать:

- управління документацією;
- відповідальність керівництва;
- кадрова політика та навчання персоналу;
- планування діяльності;

- управління виробничими процесами;
- закупівля сировини та матеріалів;
- контроль якості продукції;
- оцінка ризиків;
- внутрішній аудит;
- робота із клієнтами та рекламаціями;
- аналіз результативності діяльності;
- постійне вдосконалення системи управління.

Однією із центральних ідей стандарту є ризик-орієнтоване мислення. Підприємство повинно не лише реагувати на проблеми після їх виникнення, а й завчасно оцінювати ризики та запобігати можливим відхиленням у виробничих процесах.

Сучасна версія стандарту ISO 9001:2015 ґрунтується на семи основних принципах управління якістю:

1. орієнтація на споживача;
2. лідерство;
3. залучення персоналу;
4. процесний підхід;
5. постійне вдосконалення;
6. прийняття рішень на основі фактів;
7. управління взаємовідносинами.

У системі ISO 9001 використовується спеціальна професійна термінологія. Одними із найбільш важливих понять є:

- система управління якістю -сукупність взаємопов’язаних елементів управління організацією у сфері якості;
- процес -діяльність, що перетворює ресурси у результат;
- невідповідність -невиконання встановленої вимоги;
- коригувальна дія -захід, спрямований на усунення причин невідповідностей;
- аудит -систематична перевірка відповідності діяльності встановленим вимогам;

- ризик -можливість виникнення негативного впливу на результати діяльності;
- зацікавлені сторони -особи або організації, які впливають на діяльність підприємства або залежать від неї.

Особливе значення у системі ISO 9001 має документування процесів. Підприємство повинно формалізувати основні процедури діяльності, визначити відповідальних осіб, порядок виконання робіт, систему контролю та механізми реагування на відхилення.

Для промислових підприємств, у тому числі підприємств металургійної та переробної галузі, впровадження стандарту ISO 9001 має важливе практичне значення. Сертифікація системи управління якістю дозволяє:

- підвищити довіру іноземних партнерів;
- покращити імідж підприємства;
- спростити вихід на міжнародні ринки;
- зменшити кількість виробничих помилок;
- оптимізувати використання ресурсів;
- підвищити ефективність управління;
- покращити контроль виробничих процесів.

Наявність сертифікату ISO 9001 часто є обов’язковою умовою для участі у міжнародних тендерах, укладання контрактів із великими компаніями та здійснення експортної діяльності. Особливо це актуально для підприємств, що працюють у сфері металургії, машинобудування, логістики та промислової переробки.

Таким чином, міжнародний стандарт ISO 9001 є комплексною системою організації управління якістю, яка охоплює всі ключові процеси діяльності підприємства та спрямована на забезпечення стабільної якості продукції, підвищення ефективності діяльності та конкурентоспроможності підприємства на міжнародному ринку.

1.3. Методи впровадження системи управління якістю

Впровадження системи управління якістю відповідно до міжнародного стандарту ISO 9001 є складним багатоступеневим процесом, який потребує комплексного підходу, організаційних змін та залучення всіх структурних підрозділів підприємства. Основною метою впровадження системи є створення ефективного механізму управління діяльністю підприємства, що забезпечує стабільну якість продукції, оптимізацію внутрішніх процесів та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Для більшості промислових підприємств впровадження системи управління якістю здійснюється поетапно. Це дозволяє мінімізувати організаційні ризики, поступово адаптувати персонал до нових вимог та забезпечити ефективне функціонування системи після отримання сертифікату ISO 9001.

Першим етапом впровадження системи управління якістю є прийняття управлінського рішення керівництвом підприємства щодо необхідності впровадження стандарту ISO 9001. На даному етапі визначаються стратегічні цілі впровадження системи, джерела фінансування, відповідальні особи та загальні терміни реалізації проекту.

Важливе значення має формування політики підприємства у сфері якості. Політика у сфері якості являє собою офіційно визначені принципи та стратегічні напрями діяльності підприємства, пов’язані із забезпеченням якості продукції та задоволенням потреб споживачів. На основі політики формуються конкретні цілі у сфері якості для окремих підрозділів підприємства.

Наступним етапом є проведення первинного аудиту або діагностики діяльності підприємства. Метою такого аудиту є оцінка поточного стану системи управління, аналіз існуючих бізнес-процесів та визначення рівня відповідності діяльності підприємства вимогам стандарту ISO 9001.

Під час первинного аудиту аналізуються:

- організаційна структура підприємства;
- система документообігу;
- виробничі процеси;
- кадрове забезпечення;
- система контролю якості;
- механізми управління ризиками;
- порядок взаємодії між підрозділами;
- рівень підготовки персоналу.

За результатами аудиту формується перелік невідповідностей та напрямків, які потребують удосконалення. На основі отриманих результатів розробляється детальний план впровадження системи управління якістю.

Одним із ключових етапів є опис та моделювання бізнес-процесів підприємства. Відповідно до вимог ISO 9001 підприємство повинно чітко визначити:

- основні виробничі процеси;
- допоміжні процеси;
- управлінські процеси;
- взаємозв’язки між процесами;
- відповідальних осіб;
- критерії оцінки ефективності процесів.

Процесний підхід дозволяє підприємству краще контролювати діяльність структурних підрозділів, уникати дублювання функцій та своєчасно виявляти проблемні ділянки виробництва.

Після визначення процесів здійснюється розробка документації системи управління якістю. Документування є однією з основних вимог стандарту ISO 9001. До основної документації належать:

- політика у сфері якості;
- цілі у сфері якості;
- положення про систему управління якістю;
- процедури виконання робіт;

- посадові інструкції;
- регламенти виробничих процесів;
- журнали контролю;
- форми звітності;
- інструкції з управління ризиками;
- порядок проведення внутрішніх аудитів.

Особливу увагу приділяють управлінню документацією, оскільки всі документи повинні бути актуальними, контрольованими та доступними для працівників.

Наступним важливим етапом є навчання персоналу. Працівники підприємства повинні розуміти принципи функціонування системи управління якістю, свої обов'язки та відповідальність у межах системи ISO 9001. Навчання може проводитися у формі:

- внутрішніх тренінгів;
- семінарів;
- консультацій;
- стажувань;
- інструктажів.

На практиці саме недостатній рівень підготовки персоналу часто стає однією з головних причин неефективного функціонування системи управління якістю.

Після розробки документації та підготовки персоналу здійснюється етап практичного впровадження системи. На цьому етапі підприємство починає працювати відповідно до нових процедур, стандартів та регламентів. Формується система внутрішнього контролю, оцінки результативності процесів та моніторингу показників якості.

Обов'язковим елементом системи ISO 9001 є проведення внутрішнього аудиту. Внутрішній аудит являє собою перевірку діяльності підприємства на відповідність встановленим вимогам системи управління якістю. Метою аудиту є:

- виявлення невідповідностей;
- оцінка ефективності процесів;
- перевірка виконання процедур;
- аналіз ризиків;
- підготовка до зовнішньої сертифікації.

За результатами аудиту формуються коригувальні дії, спрямовані на усунення виявлених проблем та вдосконалення системи.

Завершальним етапом є проходження зовнішнього сертифікаційного аудиту. Його проводять акредитовані сертифікаційні органи, які перевіряють відповідність системи управління якістю вимогам ISO 9001. У разі успішного проходження перевірки підприємство отримує міжнародний сертифікат відповідності.

Після отримання сертифікату робота над системою управління якістю не завершується. Стандарт ISO 9001 передбачає принцип постійного вдосконалення діяльності підприємства. Для підтримання сертифікату підприємство повинно:

- регулярно проводити внутрішні аудити;
- аналізувати показники діяльності;
- оновлювати документацію;
- здійснювати оцінку ризиків;
- вдосконалювати виробничі процеси;
- проводити навчання персоналу.

Для промислових підприємств, що займаються переробкою металобрухту та експортною діяльністю, впровадження системи управління якістю має особливу практичну цінність. Система ISO 9001 дозволяє забезпечити стабільність виробничих процесів, підвищити рівень контролю якості сировини та готової продукції, оптимізувати логістичні процеси та підвищити довіру міжнародних партнерів.

Таблиця 1.1. - Етапи впровадження системи менеджменту якості ISO 9001

Етап впровадження	Стисла характеристика
Прийняття рішення керівництвом	Визначення необхідності впровадження системи ISO 9001, постановка цілей, визначення ресурсів та відповідальних осіб
Формування політики у сфері якості	Розробка стратегічних принципів діяльності підприємства щодо забезпечення якості продукції та задоволення потреб споживачів
Проведення первинного аудиту	Аналіз поточного стану підприємства, оцінка відповідності діяльності вимогам стандарту ISO 9001
Визначення та опис бізнес-процесів	Формування структури процесів підприємства, визначення взаємозв’язків, відповідальних осіб та критеріїв оцінки
Розробка документації	Підготовка положень, процедур, інструкцій, регламентів, форм звітності та інших документів системи управління якістю
Навчання персоналу	Проведення тренінгів, інструктажів та підготовки працівників до роботи відповідно до вимог ISO 9001
Практичне впровадження системи	Початок роботи підприємства за новими процедурами та регламентами системи управління якістю
Проведення внутрішнього аудиту	Перевірка функціонування системи, виявлення невідповідностей та оцінка ефективності процесів
Коригувальні та запобіжні дії	Усунення виявлених недоліків та вдосконалення окремих елементів системи управління якістю
Зовнішній сертифікаційний аудит	Проведення перевірки акредитованим органом сертифікації для підтвердження відповідності ISO 9001
Отримання сертифікату ISO 9001	Підтвердження відповідності системи управління якістю міжнародному стандарту
Постійне вдосконалення системи	Регулярний аналіз діяльності, оновлення документації, аудитів та підвищення ефективності процесів

Таким чином, впровадження системи управління якістю ISO 9001 є комплексним процесом організаційних змін, який охоплює всі сфери діяльності підприємства та спрямований на підвищення ефективності управління, стабільності виробництва та конкурентоспроможності підприємства на внутрішньому і міжнародному ринку.

РОЗДІЛ 2
ПІДПРИЄМСТВО, ЯК ОБ'ЄКТ ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ЗА СТАНДАРТОМ ISO

2.1. Система управління якістю на підприємстві «ЗМОТ»

ТОВ «Запоріжметалопторг» («ЗМОТ») є промисловим підприємством, основним напрямком діяльності якого є заготівля, переробка, сортування та реалізація брухту чорних металів на внутрішньому та зовнішньому ринках. Підприємство здійснює діяльність у сфері промислової переробки металобрухту, логістики та експортних операцій, що обумовлює високі вимоги до організації виробничих процесів, контролю якості продукції та дотримання міжнародних стандартів.

Діяльність підприємства пов'язана із великою кількістю виробничих, логістичних та документальних процесів, які потребують чіткої координації та контролю. Саме тому питання формування ефективної системи управління якістю має важливе значення для забезпечення стабільної роботи підприємства та підвищення його конкурентоспроможності.

На сучасному етапі система управління підприємством «ЗМОТ» має окремі елементи управління якістю, однак не повністю відповідає вимогам міжнародного стандарту ISO 9001. На підприємстві функціонує система виробничого контролю, внутрішнього документообігу, оцінки якості сировини та контролю експортних партій продукції, проте значна частина процесів потребує стандартизації та формалізації.

Основними напрямками діяльності підприємства є:

- закупівля металобрухту;
- приймання та первинний контроль сировини;
- сортування металу;
- переробка та підготовка продукції;
- зберігання металобрухту;

- логістика та транспортне забезпечення;
- оформлення експортної документації;
- взаємодія із контрагентами та контролюючими органами.

Для підприємств металургійної та переробної галузі якість продукції визначається не лише фізичними характеристиками металу, а й стабільністю поставок, точністю документації, дотриманням умов контрактів та відповідністю міжнародним вимогам до експортної продукції.

На підприємстві «ЗМОТ» система контролю якості здійснюється на декількох етапах виробничого процесу. Перший рівень контролю пов’язаний із прийманням сировини. Під час приймання металобрухту здійснюється:

- візуальний контроль;
- перевірка супровідної документації;
- оцінка рівня забруднення;
- визначення типу металу;
- контроль наявності небезпечних домішок.

Другий етап контролю якості пов’язаний із процесом сортування та переробки металобрухту. На цьому етапі здійснюється класифікація металу за видами, визначення придатності сировини для подальшої переробки та контроль відповідності вимогам замовників.

Окреме значення має контроль якості під час формування експортних партій продукції. Підприємство здійснює перевірку:

- вагових параметрів;
- якості пресування;
- відповідності металу контрактним вимогам;
- правильності оформлення документації;
- відповідності логістичних операцій встановленим нормам.

Водночас проведений аналіз діяльності підприємства дозволяє визначити низку проблемних аспектів у сфері управління якістю. Основними недоліками існуючої системи є:

- недостатній рівень стандартизації процесів;

- відсутність єдиної формалізованої системи документообігу;
- недостатній рівень автоматизації контролю;
- обмежене використання механізмів управління ризиками;
- недостатня систематизація внутрішніх аудитів;
- залежність окремих процесів від людського фактору.

В умовах здійснення зовнішньоекономічної діяльності наявність подібних недоліків може негативно впливати на ефективність роботи підприємства, рівень довіри іноземних партнерів та можливість укладання довгострокових контрактів.

Організаційна структура підприємства включає адміністративний, виробничий, логістичний та фінансовий напрямки діяльності. При цьому система управління якістю повинна охоплювати всі структурні підрозділи підприємства та забезпечувати координацію їх роботи відповідно до вимог ISO 9001.

Однією із важливих особливостей діяльності підприємства є високий рівень впливу зовнішніх факторів. До них належать:

- зміни світових цін на метал;
- логістичні ризики;
- зміни митного законодавства;
- валютні коливання;
- воєнні ризики;
- нестабільність енергопостачання;
- зміни вимог міжнародних контрагентів.

У таких умовах система управління якістю повинна не лише забезпечувати стабільність виробничих процесів, а й дозволяти підприємству швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Особливого значення для підприємства «ЗМОТ» набуває ризик-орієнтований підхід, передбачений стандартом ISO 9001. Його використання дозволяє своєчасно виявляти потенційні загрози для діяльності підприємства та формувати механізми їх мінімізації.

Важливою складовою системи управління якістю є кадрове забезпечення. На підприємстві функціонують виробничі, логістичні та адміністративні підрозділи, діяльність яких безпосередньо впливає на якість кінцевої продукції та ефективність виконання експортних контрактів. Саме тому впровадження системи ISO 9001 потребує додаткового навчання персоналу, формування культури якості та підвищення відповідальності працівників.

Значну роль у системі управління якістю відіграє внутрішній документообіг підприємства. Для ефективного функціонування системи ISO 9001 підприємству необхідно:

- стандартизувати документацію;
- визначити порядок обігу документів;
- забезпечити контроль версій документів;
- регламентувати відповідальність працівників;
- впровадити механізми архівування інформації.

Таким чином, підприємство ТОВ «Запоріжметалопторг» має необхідний виробничий та організаційний потенціал для впровадження системи управління якістю відповідно до міжнародного стандарту ISO 9001. Разом із тим існуюча система управління потребує подальшої стандартизації, вдосконалення процесного підходу та формування комплексної системи внутрішнього контролю якості.

2.2. Обгрунтування доцільності впровадження системи управління якістю за стандартом ISO 9001

В сучасних умовах функціонування промислових підприємств система управління якістю стає не лише інструментом внутрішньої організації діяльності, а й важливим фактором інтеграції підприємства у міжнародні виробничі та логістичні ланцюги. Для підприємств металургійної галузі та сфери переробки металобрухту наявність сертифікованої системи управління

якістю за стандартом ISO 9001 поступово перетворюється із конкурентної переваги на фактичну необхідність.

ТОВ «Запоріжметалопторг» здійснює діяльність у сфері заготівлі, переробки та експорту брухту чорних металів, що безпосередньо пов’язано із взаємодією із великими металургійними підприємствами, логістичними операторами, експортними компаніями та міжнародними контрагентами. Більшість провідних підприємств металургійної галузі вже мають сертифіковані системи управління якістю, оскільки міжнародний ринок металопродукції характеризується високими вимогами до стандартизації процесів, простежуваності продукції та управління ризиками.

Серед найбільш поширених міжнародних стандартів, які використовуються підприємствами металургійної галузі, є:

- ISO 9001 -система управління якістю;
- ISO 14001 -система екологічного менеджменту;
- ISO 45001 -система управління охороною праці;
- ISO 50001 -система енергетичного менеджменту.

Для підприємств, які здійснюють постачання металобрухту на металургійні комбінати або працюють у міжнародних логістичних ланцюгах, наявність сертифікованої системи управління якістю значно спрощує процес взаємодії між контрагентами. Це пояснюється тим, що підприємства, які працюють за однаковими міжнародними стандартами, мають схожі принципи організації діяльності, документообігу, контролю якості та управління ризиками.

Фактично система ISO 9001 формує єдину логіку організації бізнес-процесів між підприємствами різних країн та галузей. У результаті цього спрощуються:

- процедури погодження контрактів;
- аудит контрагентів;
- перевірка документації;
- контроль поставок;

- оцінка ризиків;

- механізми рекламацій;

- взаємодія між структурними підрозділами підприємств.

Особливо важливим є питання інтеграції процесів між постачальником та замовником. Металургійні підприємства, які мають сертифіковану систему ISO 9001, зазвичай висувають аналогічні вимоги і до своїх постачальників. Це пояснюється необхідністю забезпечення стабільності якості сировини, прозорості виробничих процесів та мінімізації операційних ризиків.

У випадку діяльності ТОВ «Запоріжметалопторг» система управління якістю дозволить забезпечити:

- стандартизацію приймання металобрухту;

- формалізацію процедур сортування;

- контроль логістичних операцій;

- простежуваність партій продукції;

- мінімізацію помилок при оформленні документації;

- покращення взаємодії із клієнтами;

- зниження ризиків претензій з боку контрагентів.

З операційної точки зору сертифікація ISO 9001 дозволяє підприємству перейти від ситуативного управління процесами до системного управління діяльністю. У багатьох українських промислових підприємствах значна частина виробничих процесів тривалий час базувалася на практичному досвіді окремих працівників, а не на формалізованих процедурах. Це створює значні ризики залежності від людського фактору, втрати інформації та нестабільності роботи окремих підрозділів.

Впровадження системи ISO 9001 передбачає документування та регламентацію всіх основних процесів підприємства. Для ТОВ «Запоріжметалопторг» це означає:

- визначення чітких процедур приймання металобрухту;

- стандартизацію оцінки якості сировини;

- регламентування процесів зберігання та переробки;

- визначення порядку дій персоналу;

- впровадження системи внутрішнього контролю;

- формування механізмів реагування на невідповідності.

Одним із важливих факторів доцільності впровадження ISO 9001 є також підвищення рівня довіри з боку міжнародних партнерів. Для іноземних компаній сертифікат ISO 9001 є підтвердженням того, що підприємство:

- працює відповідно до міжнародних стандартів;

- має стабільну систему управління;

- контролює виробничі процеси;

- здійснює внутрішній аудит;

- забезпечує контроль якості продукції.

У сфері експорту металобрухту питання довіри та стабільності постачання мають особливе значення, оскільки міжнародні контракти часто передбачають жорсткі вимоги щодо якості продукції, термінів поставки та оформлення документації.

Важливим аспектом є і внутрішня економічна ефективність впровадження системи управління якістю. Впровадження ISO 9001 дозволяє:

- знизити кількість виробничих помилок;

- мінімізувати втрати сировини;

- скоротити витрати на усунення дефектів;

- покращити організацію праці;

- підвищити продуктивність персоналу;

- оптимізувати логістичні процеси.

Для підприємств металургійної галузі навіть незначне зниження втрат сировини або підвищення ефективності логістики може мати суттєвий економічний ефект через великі обсяги операцій.

Крім того, система ISO 9001 створює основу для подальшого розвитку підприємства та впровадження інших міжнародних стандартів. Після впровадження базової системи управління якістю підприємство може інтегрувати:

- екологічний менеджмент;
- систему енергетичної ефективності;
- систему управління охороною праці;
- цифрові системи управління виробництвом.

Таким чином, впровадження системи управління якістю ISO 9001 на підприємстві ТОВ «Запоріжметалопторг» є доцільним як з точки зору організації внутрішніх процесів, так і з позиції інтеграції підприємства у міжнародні виробничі та логістичні ланцюги. Наявність сертифікованої системи управління якістю дозволить підвищити ефективність діяльності підприємства, зміцнити довіру партнерів, покращити конкурентоспроможність та створити основу для подальшого розвитку підприємства в умовах міжнародного ринку.

2.3. Алгоритм впровадження системи управління якістю ISO 9001

Впровадження системи управління якістю ISO 9001 на промисловому підприємстві ТОВ «Запоріжметалопторг» повинно здійснюватися поетапно із врахуванням специфіки діяльності підприємства, особливостей процесів закупівлі металобрухту, логістики, переробки та експортних операцій. Для підприємств, що працюють у сфері металургійної сировини, одним із найбільш критичних елементів системи управління якістю є саме процес закупівлі, оскільки якість вхідної сировини безпосередньо впливає на всі подальші виробничі та логістичні процеси.

Відповідно до вимог ISO 9001 алгоритм впровадження системи управління якістю повинен охоплювати всі структурні підрозділи підприємства та забезпечувати інтеграцію процесів у єдину систему управління.

Першим етапом впровадження є прийняття управлінського рішення щодо необхідності впровадження системи ISO 9001. На даному етапі керівництво підприємства визначає:

- стратегічні цілі впровадження;
- відповідальних осіб;
- терміни реалізації проекту;
- обсяг фінансування;
- основні напрямки змін у системі управління.

Для ТОВ «Запоріжметалопторг» ключовими цілями впровадження системи можуть бути:

- підвищення ефективності закупівель;
- стандартизація виробничих процесів;
- покращення взаємодії із міжнародними партнерами;
- мінімізація виробничих ризиків;
- підвищення рівня довіри з боку клієнтів.

Наступним етапом є проведення первинного аудиту діяльності підприємства. Метою аудиту є оцінка існуючих процесів та визначення рівня їх відповідності вимогам ISO 9001.

Особлива увага під час аудиту повинна приділятися саме закупівельній діяльності підприємства. Для підприємств металургійної галузі закупівля металобрухту є критично важливим процесом, оскільки якість сировини визначає:

- ефективність переробки;
- рівень виробничих втрат;
- відповідність продукції вимогам клієнтів;
- економічну ефективність діяльності підприємства.

На етапі аудиту закупівель аналізуються:

- джерела постачання сировини;
- критерії оцінки постачальників;
- порядок приймання металобрухту;
- механізми перевірки якості;
- система документообігу;
- логістичні процеси;

- механізми контролю вагових параметрів;
- ризики шахрайства та невідповідностей.

Після проведення аудиту формується перелік основних процесів підприємства та визначаються процеси, які потребують стандартизації. Для ТОВ «Запоріжметалопторг» ключовими процесами є:

- закупівля металобрухту;
- приймання та оцінка сировини;
- сортування металу;
- переробка;
- зберігання;
- логістика;
- оформлення документації;
- реалізація продукції.

Одним із найважливіших етапів є формалізація процесу закупівель. В межах системи ISO 9001 підприємство повинно створити чіткі критерії оцінки постачальників. Це дозволяє мінімізувати ризики закупівлі неякісної або невідповідної сировини.

Критерії оцінки постачальників можуть включати:

- стабільність поставок;
- якість металобрухту;
- дотримання договірних умов;
- репутацію постачальника;
- точність супровідної документації;
- цінову політику;
- логістичну надійність.

Наступним етапом є розробка документації системи управління якістю. Для закупівельної діяльності підприємства необхідно створити:

- процедури приймання сировини;
- інструкції оцінки металобрухту;
- форми актів приймання;

- журнали контролю;
- порядок взаємодії із постачальниками;
- регламенти проведення перевірок;
- процедури реагування на невідповідності.

Особливе значення має створення системи простежуваності продукції. Кожна партія металобрухту повинна мати можливість ідентифікації:

- постачальника;
- дати поставки;
- вагових характеристик;
- результатів перевірки якості;
- відповідальних осіб.

Важливим етапом є навчання персоналу підприємства. Працівники відділу закупівель, логістики, виробництва та контролю якості повинні бути ознайомлені із:

- вимогами ISO 9001;
- новими процедурами;
- системою документообігу;
- механізмами контролю якості;
- порядком реагування на невідповідності.

Після підготовки документації та навчання персоналу підприємство переходить до етапу практичного впровадження системи. На цьому етапі всі процеси починають функціонувати відповідно до затверджених процедур.

Для закупівельної діяльності це означає:

- використання стандартизованих форм документів;
- проведення оцінки постачальників;
- обов’язковий контроль якості сировини;
- фіксацію результатів перевірок;
- ведення журналів обліку;
- контроль невідповідностей.

Наступним етапом є проведення внутрішнього аудиту системи управління якістю. Основною метою внутрішнього аудиту є перевірка:

- виконання встановлених процедур;
- ефективності закупівельної діяльності;
- дотримання вимог документації;
- рівня контролю якості;
- наявності ризиків та невідповідностей.

Особлива увага під час внутрішнього аудиту приділяється закупівельним процесам, оскільки саме на цьому етапі виникає значна частина ризиків:

- закупівля неякісної сировини;
- помилки в документації;
- порушення умов поставки;
- логістичні втрати;
- фінансові ризики.

За результатами внутрішнього аудиту формуються коригувальні заходи, спрямовані на усунення виявлених проблем та вдосконалення системи.

Завершальним етапом є проходження зовнішнього сертифікаційного аудиту та отримання сертифікату ISO 9001. Після отримання сертифікату підприємство повинно постійно підтримувати ефективність функціонування системи шляхом:

- регулярного внутрішнього контролю;
- аналізу ризиків;
- оцінки постачальників;
- оновлення документації;
- навчання персоналу;
- вдосконалення процесів.

Таблиця 2.1 - Етапи впровадження ISO 9001

Етап впровадження ISO 9001	Зміст етапу
Прийняття рішення про впровадження	Керівництво підприємства визначає необхідність впровадження системи управління якістю, формує цілі, бюджет, строки реалізації та відповідальних осіб
Формування політики у сфері якості	Розробляються стратегічні принципи діяльності підприємства у сфері забезпечення якості продукції та взаємодії із клієнтами
Проведення первинного аудиту	Аналізується поточний стан діяльності підприємства, оцінюється відповідність існуючих процесів вимогам ISO 9001
Аналіз закупівельної діяльності	Досліджуються джерела постачання металобрухту, механізми оцінки постачальників, процедури приймання та контролю якості сировини
Визначення бізнес-процесів	Формуються основні виробничі, логістичні, управлінські та допоміжні процеси підприємства
Опис та стандартизація процесів	Розробляються регламенти виконання робіт, порядок взаємодії між підрозділами та критерії оцінки результативності процесів
Розробка документації	Створюються процедури, інструкції, журнали контролю, форми звітності та документи системи управління якістю
Формування системи контролю закупівель	Визначаються критерії оцінки постачальників, порядок контролю якості металобрухту та механізми реагування на невідповідності
Впровадження системи простежуваності	Створюється система ідентифікації партій металобрухту, контролю документів та обліку результатів перевірок
Навчання персоналу	Працівники проходять підготовку щодо вимог ISO 9001, нових процедур та принципів функціонування системи управління якістю
Практичне впровадження системи	Підприємство переходить до роботи за новими процедурами, регламентами та механізмами контролю
Проведення внутрішнього аудиту	Перевіряється ефективність функціонування системи, виявляються невідповідності та проблемні ділянки

Етап впровадження ISO 9001	Зміст етапу
Коригувальні заходи	Усунення недоліків, оновлення процедур та вдосконалення окремих процесів системи управління якістю
Сертифікаційний аудит	Проведення зовнішньої перевірки акредитованим органом сертифікації на відповідність вимогам ISO 9001
Отримання сертифікату ISO 9001	Підприємство отримує міжнародний сертифікат відповідності системи управління якістю
Постійне вдосконалення системи	Регулярне проведення аудитів, оцінка ризиків, оновлення документації та вдосконалення процесів підприємства

Для ТОВ «Запоріжметалопторг» впровадження системи управління якістю ISO 9001 дозволить забезпечити більш високий рівень контролю закупівельних процесів, мінімізувати виробничі ризики, покращити взаємодію із міжнародними партнерами та підвищити загальну ефективність діяльності підприємства. Особливе значення це має в умовах здійснення зовнішньоекономічної діяльності, де стабільність якості продукції та прозорість процесів є важливими факторами конкурентоспроможності підприємства.

ВИСНОВКИ І РЕКОМЕНДАЦІЇ

У результаті виконання кваліфікаційної роботи було досліджено механізми впровадження системи управління якістю за міжнародним стандартом ISO 9001 на промисловому підприємстві ТОВ «Запоріжметалопторг», яке здійснює діяльність у сфері заготівлі, переробки та експорту брухту чорних металів.

У першому розділі роботи розглянуто теоретичні основи управління якістю на підприємстві, досліджено історичний розвиток концепцій управління якістю та етапи формування міжнародних стандартів серії ISO. Встановлено, що сучасна система управління якістю є комплексною системою організаційних, управлінських та виробничих процесів, спрямованих на забезпечення стабільної якості продукції, підвищення ефективності діяльності підприємства та задоволення потреб споживачів.

Проаналізовано сутність міжнародного стандарту ISO 9001, його структуру, основні принципи та сфери застосування. Визначено, що стандарт ISO 9001 базується на процесному підході, ризик-орієнтованому мисленні та принципі постійного вдосконалення діяльності підприємства. Встановлено, що система ISO 9001 охоплює всі основні напрями діяльності підприємства - від закупівлі сировини до контролю готової продукції та взаємодії із клієнтами.

У роботі досліджено методи та етапи впровадження системи управління якістю на промисловому підприємстві. Визначено, що ефективне впровадження ISO 9001 потребує:

- підтримки з боку керівництва;
- стандартизації бізнес-процесів;
- формування системи документації;
- навчання персоналу;
- створення механізмів внутрішнього контролю;
- проведення внутрішніх аудитів;

- впровадження системи управління ризиками.

У другому розділі роботи проаналізовано діяльність підприємства ТОВ «Запоріжметалопторг» як об’єкта впровадження системи управління якістю. Встановлено, що підприємство має необхідний виробничий та організаційний потенціал для впровадження міжнародного стандарту ISO 9001, однак існуюча система управління потребує додаткової стандартизації, формалізації та оптимізації окремих процесів.

Особливу увагу приділено аналізу закупівельної діяльності підприємства, оскільки саме процес закупівлі металобрухту є одним із найбільш критичних елементів системи управління якістю. Визначено, що впровадження ISO 9001 дозволить:

- покращити контроль якості сировини;
- мінімізувати ризики закупівлі неякісного металобрухту;
- стандартизувати процеси приймання та сортування;
- забезпечити простежуваність партій продукції;
- знизити вплив людського фактору;
- оптимізувати логістичні процеси;
- підвищити ефективність документообігу.

У роботі встановлено, що наявність сертифікованої системи управління якістю є важливим фактором інтеграції підприємства у міжнародні виробничі та логістичні ланцюги. Більшість провідних підприємств металургійної галузі вже працюють відповідно до міжнародних стандартів, що формує єдину систему вимог до постачальників та партнерів.

За результатами дослідження визначено, що впровадження системи ISO 9001 на підприємстві ТОВ «Запоріжметалопторг» дозволить:

*- підвищити рівень довіри міжнародних партнерів;
- покращити конкурентоспроможність підприємства;
- розширити можливості експортної діяльності;
- підвищити ефективність управління підприємством;
- скоротити виробничі втрати;

- підвищити стабільність виробничих процесів;
- вдосконалити систему внутрішнього контролю.

На основі проведеного дослідження запропоновано такі рекомендації щодо впровадження системи управління якістю ISO 9001 на підприємстві:

- провести комплексний аудит існуючих бізнес-процесів;
- стандартизувати закупівельну діяльність та механізми контролю якості сировини;
- розробити повний пакет документації системи управління якістю;
- впровадити систему оцінки постачальників;
- забезпечити навчання персоналу вимогам ISO 9001;
- впровадити механізми внутрішнього аудиту;
- автоматизувати окремі процеси документообігу та контролю;
- впровадити систему оцінки ризиків;
- забезпечити постійне вдосконалення системи управління якістю.

Таким чином, впровадження системи управління якістю ISO 9001 на підприємстві ТОВ «Запоріжметалопторг» є економічно та організаційно доцільним. Реалізація запропонованих заходів дозволить підвищити ефективність діяльності підприємства, забезпечити стабільну якість продукції, зміцнити позиції підприємства на внутрішньому та міжнародному ринках, а також створити основу для подальшого розвитку підприємства в умовах сучасної економіки.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Демінг Е. Вихід із кризи / пер. з англ. Київ : Основи, 2006. 424 с.
2. Crosby P. B. Quality Is Free: The Art of Making Quality Certain. New York : McGraw-Hill, 1979. 309 p.
3. Feigenbaum A. V. Total Quality Control. New York : McGraw-Hill, 1991. 863 p.
4. Ishikawa K. What Is Total Quality Control? The Japanese Way. New Jersey : Prentice Hall, 1985. 215 p.
5. ISO 9001:2015 Quality management systems -Requirements. Geneva : International Organization for Standardization, 2015. 29 p.
6. ISO 9000:2015 Quality management systems -Fundamentals and vocabulary. Geneva : International Organization for Standardization, 2015. 49 p.
7. ISO 9004:2018 Quality management -Quality of an organization -Guidance to achieve sustained success. Geneva : International Organization for Standardization, 2018. 70 p.
8. Шаповал М. І. Менеджмент якості: підручник. Київ: Знання, 2007. 471 с.
9. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління якістю : навчальний посібник. Київ : Професіонал, 2015. 336 с.
10. Бойчик І. М. Економіка підприємства : навчальний посібник. Київ : Кондор, 2016. 378 с.
11. Криворучко О. М. Управління якістю на підприємстві : навчальний посібник. Харків : ХНАДУ, 2018. 224 с.
12. Oakland J. S. Total Quality Management and Operational Excellence. London : Routledge, 2014. 544 p. DOI: 10.4324/9780203416140
13. Fonseca L. M. C. M. ISO 9001 Quality Management Systems through the Lens of Organizational Culture. Quality Innovation Prosperity. 2015. Vol. 19(2). P. 54–59. DOI: 10.12776/qip.v19i2.599
14. Psomas E., Antony J. The effectiveness of the ISO 9001 quality management system and its influential critical factors in Greek manufacturing companies.

International Journal of Production Research. 2015. Vol. 53(7). P. 2089–2099. DOI: 10.1080/00207543.2014.965353

15. Sampaio P., Saraiva P., Rodrigues A. G. ISO 9001 certification research: Questions, answers and approaches. International Journal of Quality & Reliability Management. 2009. Vol. 26(1). P. 38–58. DOI: 10.1108/02656710910924161

16. Tarí J. J., Molina-Azorín J. F., Heras I. Benefits of the ISO 9001 and ISO 14001 standards: A literature review. Journal of Industrial Engineering and Management. 2012. Vol. 5(2). P. 297–322. DOI: 10.3926/jiem.488

17. Zeng S. X., Tian P., Tam C. M. Overcoming barriers to sustainable implementation of the ISO 9001 system. Managerial Auditing Journal. 2007. Vol. 22(3). P. 244–254. DOI: 10.1108/02686900710733125

18. Dahlgaard J. J., Kristensen K., Kanji G. K. Fundamentals of Total Quality Management. London : Chapman & Hall, 1998. 280 p.

19. Evans J. R., Lindsay W. M. Managing for Quality and Performance Excellence. Boston : Cengage Learning, 2019. 816 p.