

УДК 658.8:005.6:330.322

DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2025-11-7>**Джерелейко С. Д.**кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів, обліку та аудиту,
Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4018-2481>**Svitlana Dzhereleiko**

Khmelnytskyi Cooperative Trade and Economic Institute

ОЦІНКА ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЗА КОНЦЕПЦІЄЮ ЗАГАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ (TQM)

ASSESSMENT OF INVESTMENT ATTRACTIVENESS OF ENTERPRISES BASED ON THE TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) CONCEPT

Анотація. У статті розглянуто теоретико-методичні засади оцінки інвестиційної привабливості підприємств із врахуванням концепції загального управління якістю (TQM), що ґрунтується на принципах орієнтації на споживача, лідерство, залучення персоналу, процесного підходу та постійного поліпшення. Обґрунтовано необхідність інтеграції нефінансових критеріїв, таких як управлінська зрілість, корпоративна культура, якість бізнес-процесів та інноваційна спроможність, у систему сучасного інвестиційного аналізу. Зазначено, що традиційна орієнтація виключно на фінансові показники не забезпечує повноти оцінки потенціалу підприємства для довгострокового розвитку. У межах дослідження запропоновано модель інтегральної оцінки інвестиційної привабливості, яка включає як кількісні, так і якісні параметри, засновані на принципах TQM. Такий підхід дозволяє сформувати більш об'єктивну та комплексну оцінку конкурентоспроможності підприємства в умовах турбулентного та динамічного ринкового середовища, з урахуванням вимог сталого розвитку та цифрової трансформації бізнесу. Водночас проведено аналіз потенціалу адаптації принципів TQM для оптимізації систем управління, що забезпечує оперативне реагування на змінні ринкові умови та сприяє впровадженню інноваційних рішень. Дослідження базується на методології мультифакторного аналізу, який враховує синергетичний ефект від інтеграції фінансових та нефінансових критеріїв, що дозволяє виявити як внутрішні, так і зовнішні чинники, що впливають на інвестиційну привабливість підприємства. Окрім того, результати дослідження містять практичні рекомендації щодо впровадження системи постійного моніторингу якості операційних процесів, що сприяє підвищенню гнучкості організаційної структури та забезпечує умови для стійкого розвитку в умовах глобальної конкуренції. Таким чином, інтеграція концепції TQM у систему інвестиційного аналізу відкриває нові можливості для вдосконалення стратегічного управління підприємством, сприяючи підвищенню його конкурентоспроможності та стійкості на ринку.

Ключові слова: інвестиційна привабливість, підприємство, TQM, якість управління, стратегія, критерії.

Abstract. The article thoroughly examines the theoretical and methodological approaches to assessing the investment attractiveness of enterprises, incorporating the concept of Total Quality Management (TQM). The primary focus is on the principles that define the effectiveness of this approach: customer orientation, leadership, employee engagement, process-based thinking, and continuous improvement. The authors emphasize the necessity of expanding traditional financial assessments by integrating non-financial criteria such as managerial maturity, corporate culture, business process quality, and innovation potential. It is noted that conventional methods, which rely solely on financial indicators, are insufficient for forming an objective understanding of an enterprise's long-term development prospects. The article proposes a new integrated model for evaluating investment attractiveness, combining quantitative and qualitative parameters based on TQM principles. This approach enables a more in-depth analysis of an enterprise's competitiveness within today's dynamic market environment, characterized by high volatility, rapid changes, and the need to consider sustainable development requirements. Additionally, the study explores the potential for adapting TQM principles to optimize management systems, allowing enterprises to swiftly respond to shifting market conditions and actively implement innovative solutions. The research is built upon a multi-factor analysis methodology, assessing the synergistic effect of integrating financial and non-financial criteria while accounting for both internal and external factors influencing investment attractiveness. Furthermore, the article provides practical recommendations for implementing a continuous quality monitoring system for operational processes. This contributes to increasing organizational flexibility, ensuring effective management, and fostering sustainable development in the face of global competition. Thus, the proposed approach to investment attractiveness assessment enhances strategic management and strengthens business competitiveness by integrating TQM into modern financial and non-financial analytical methods.

Keywords: investment attractiveness, enterprise, TQM, management quality, strategy, criteria.

Постановка проблеми. Сучасна економіка характеризується високою невизначеністю, стрімкими технологічними змінами, трансформацією бізнес-моделей та підвищеною увагою до нефінансових параметрів. У таких умовах традиційні підходи до оцінки інвестиційної привабливості, що ґрунтуються виключно на фінансовій звітності, втрачають свою актуальність.

Концепція загального управління якістю (TQM) виступає сучасною методологією, що дозволяє оцінити не лише економічний потенціал, а й управлінську зрілість, інноваційність, клієнтоорієнтованість та стратегічну стійкість підприємства. Інтеграція принципів TQM у процес оцінювання інвестиційної привабливості дозволяє глибше зрозуміти рівень внутрішньої

організації, ризикостійкості та адаптивності бізнесу до викликів середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні засади концепції загального управління якістю сформувалися в роботах американських дослідників Едвардса Демінга, Джозефа Джурана та Філіпа Кросбі.

Американський учений Вільям Едвардс Демінг, ідеї якого відіграли ключову роль у розвитку Total Quality Management (TQM) і стали основою для японського економічного дива у своїй роботі [1] підкреслює важливість системного підходу до управління якістю та інвестиційної привабливості. На його думку просто докласти зусиль недостатньо – потрібно мати чітку стратегію, яка забезпечує довгострокову ефективність та стабільність.

Джозеф Мозес Джуран інженер та консультант з управління якістю, у своїй роботі [2] доводить, що якість продукції, послуг чи управлінських рішень безпосередньо впливає на довіру інвесторів. Висока якість означає стабільність, прогнозованість та мінімізацію ризиків, що робить компанію більш привабливою для інвестицій.

Бізнесмен і теоретик управління якістю Філіп Баярд Кросбі [3], відомий своєю концепцією «нульових дефектів», наголошує на тому, що якість має бути досягнута шляхом профілактики, а не перевірки.

Автори [4] у своєму дослідженні розглядають взаємозв'язок між впровадженням TQM та стратегічною орієнтацією компанії, а також їх вплив на організаційну ефективність. Автори підкреслюють, що узгодження між стратегією та елементами TQM сприяє підвищенню конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості підприємств.

У свою чергу Klishina Y. E., Uglitskikh O. N. [5] у своїй статті аналізують підходи до оцінки інвестиційної привабливості компаній, включаючи фінансові показники, конкурентоспроможність продукції та інноваційний потенціал. Автори зазначають, що ефективне управління якістю, зокрема через впровадження TQM, може позитивно впливати на ці фактори, підвищуючи загальну привабливість для інвесторів.

У роботі [6] досліджуються сучасні методи оцінки інвестиційної привабливості комерційних підприємств. Автори проводять критичний аналіз існуючих підходів, визначають їхні недоліки та підкреслюють важливість інтеграції систем управління якістю, таких як TQM, для підвищення ефективності бізнес-процесів і, відповідно, інвестиційної привабливості підприємства.

Каунак Н. [7] у своїй роботі аналізує вплив практик TQM на фінансову ефективність компаній та обґрунтовує позитивний зв'язок між впровадженням TQM та покращенням фінансових результатів, що може бути важливим фактором для стратегічних інвесторів при оцінці привабливості підприємства.

Серед українських науковців, що досліджують питання оцінки інвестиційної привабливості підприємств з урахуванням концепції загального управління якістю, варто відзначити: Акімову Л. М. [8], яка у своїх роботах акцентує увагу на цифровій трансформації управлінських процесів, що є передумовою підвищення якості управління та, відповідно, інвестиційної привабливості підприємств. Авторка розкриває роль цифрових технологій як інструментів забезпечення

стійкості та конкурентоспроможності організацій у динамічному середовищі.

Мних Є. В. [9] досліджує інституційну якість та її вплив на конкурентоспроможність економіки. В його працях підкреслено, що застосування концепції TQM у поєднанні з аналітичними методами оцінки забезпечує стратегічний ефект для інвесторів.

Шинкарук Л. В. [10] висвітлює проблематику адаптації управлінських систем підприємств до глобальних викликів, акцентуючи увагу на тому, що інтеграція TQM сприяє формуванню гнучких і адаптивних моделей управління, які позитивно впливають на інвестиційну привабливість.

У сукупності, праці зазначених дослідників формують методичну та концептуальну базу для розробки інтегральної моделі оцінювання інвестиційної привабливості, що враховує нефінансові чинники, зокрема якість управління, внутрішню культуру та ступінь зрілості бізнес-процесів, як ключові елементи сучасної системи TQM.

Метою статті є розробка моделі інтегральної оцінки інвестиційної привабливості підприємств, заснованої на принципах TQM, що включає як традиційні фінансові показники, так і нефінансові критерії: управлінську зрілість, корпоративну культуру, якість бізнес-процесів та інноваційну спроможність. Такий підхід спрямований на повноцінне визначення потенціалу підприємства для довгострокового розвитку в умовах сучасного ринкового середовища.

Виклад основного матеріалу. Інвестиційна привабливість підприємства є складним економічним категоріальним поняттям, що охоплює сукупність фінансових, управлінських, організаційно-культурних та репутаційних характеристик, які визначають спроможність суб'єкта господарювання генерувати стабільні та прогнозовані вигоди для потенційного інвестора. У сучасних умовах трансформаційної економіки, що супроводжується динамізмом зовнішнього середовища, геополітичними загрозами, високим рівнем ринкової турбулентності та активною цифровізацією бізнес-процесів, питання оцінки інвестиційної привабливості набуває стратегічного значення.

Передусім, оцінювання інвестиційної привабливості виступає ключовим інструментом залучення інвестиційного капіталу, оскільки сучасні інвестори дедалі більше тяжіють до всебічного аналізу підприємств. Водночас пріоритет надається не лише фінансовим показникам, а й якісним аспектам функціонування бізнесу: рівню прозорості управління, ефективності організаційної структури, соціальній та екологічній відповідальності, інноваційній здатності, а також стійкості до ризиків. Саме ці параметри формують довіру до підприємства з боку зовнішніх стейкхолдерів.

По-друге, внутрішня оцінка інвестиційної привабливості є дієвим механізмом стратегічного управління, що дозволяє підприємству здійснити діагностику власної системи управління, виявити дисбаланси у структурі активів, неефективні бізнес-процеси, слабкі елементи корпоративної культури або бар'єри до інноваційного розвитку. Отже, така оцінка не лише орієнтована на зовнішнього користувача інформації, а й є важливим інструментом внутрішнього розвитку.

По-третє, у контексті оцінки ринкової вартості підприємства все більшого значення набувають нефінансові активи, зокрема репутаційний капітал, клієнтська лояльність, управлінська зрілість, корпоративна відповідальність, брендові характеристики тощо. Відповідно, інвестиційна привабливість трансформується у фактор довгострокової капіталізації бізнесу та посилення його конкурентних переваг на глобалізованому ринку.

Таким чином, комплексна оцінка інвестиційної привабливості підприємства – урахуванням як кількісних, так і якісних параметрів – є не лише важливим індикатором його поточної ефективності, а й визначальним чинником майбутньої стійкості та здатності до стратегічного розвитку в умовах невизначеності та глобальної конкуренції.

У сучасному динамічному бізнес-середовищі традиційні методи оцінки інвестиційної привабливості, що переважно базуються на фінансових показниках, стають недостатніми для повного розуміння потенціалу підприємства. Фінансова стабільність дедалі більше залежить від нефінансових чинників, таких як якість управління, корпоративна культура та інноваційна спроможність.

Концепція загального управління якістю (TQM) виступає ефективним стратегічним інструментом, що дозволяє підвищити операційну ефективність, оптимізувати процеси та сформувати конкурентні переваги. Дослідження підтверджують позитивний вплив впровадження TQM на фінансові результати підприємств. Зокрема, Easton і Jarrell (1998) виявили, що ефективне впровадження TQM призводить до покращення фінансових показників, таких як обсяг продажів та прибуток [11].

Суть TQM полягає у впровадженні системного та процесного підходу до управління, де якість є стратегічною метою всіх рівнів організації, а клієнт – ключовим орієнтиром прийняття рішень. Це не просто набір методів, а філософія управління, що передбачає:

- цілісне охоплення усіх процесів, функцій і працівників;
- профілактику помилок замість реагування на них;
- вимірювання ефективності на основі об'єктивних даних;
- постійне навчання персоналу й розвиток корпоративної культури.

На відміну від традиційних підходів до оцінювання інвестиційної привабливості, що базуються переважно на аналізі фінансових звітів, TQM дозволяє враховувати глибинні характеристики підприємства: управлінську зрілість, здатність до інновацій, залученість персоналу, сталість ланцюгів постачання, етичні стандарти ведення бізнесу. Дослідження Wassan et al. (2022) підтверджують, що впровадження практик TQM позитивно впливає на організаційну ефективність та стійкість підприємства [12].

Концепція загального управління якістю ґрунтується на п'яти основних принципах:

1 Орієнтація на споживача: максимальне задоволення потреб клієнтів виступає ключовим фактором конкурентоспроможності.

2 Лідерство: формування стратегічного бачення та створення умов для залучення всіх рівнів персоналу до процесу вдосконалення.

3 Залучення персоналу: систематичне підвищення кваліфікації співробітників та стимулювання їхньої участі в покращенні бізнес-процесів.

4 Процесний підхід: оптимізація внутрішніх операцій для забезпечення високої якості кінцевого продукту та послуг.

5 Постійне поліпшення: налагодження систем зворотного зв'язку, що сприяють постійному вдосконаленню діяльності підприємства.

Таким чином, інтеграція TQM у систему оцінки інвестиційної привабливості дозволяє сформувати більш об'єктивну та комплексну оцінку конкурентоспроможності підприємства, що є особливо актуальним в умовах глобальної конкуренції та швидких змін ринкового середовища.

Традиційні підходи до оцінювання інвестиційної привабливості підприємств здебільшого спираються на фінансові індикатори, які характеризують поточний стан підприємства, його прибутковість, платоспроможність та рівень боргового навантаження. Зокрема, до ключових показників належать рентабельність власного капіталу (ROE), рівень платоспроможності, співвідношення зобов'язань до активів тощо. Вони є необхідною основою для формування кількісної оцінки, однак не відображають якісних характеристик функціонування підприємства, що визначають його здатність до довгострокового розвитку.

У контексті динамічного, технологічно насиченого середовища така оцінка втрачає свою повноту. Як засвідчено у дослідженні Fuentes-Fuentes, Lloréns-Montes і Molina-Fernández (2006), впровадження концепції загального управління якістю (TQM) у поєднанні зі стратегічною орієнтацією підприємства сприяє суттєвому зростанню організаційної ефективності, що проявляється не лише у покращенні фінансових результатів, а й у підвищенні рівня ринкової привабливості компанії. Автори підкреслюють, що системний підхід до управління якістю – орієнтований на безперервне вдосконалення, клієнтоцентричність, залучення персоналу та інноваційність – формує довіру інвесторів і забезпечує стійке зростання підприємства [4].

Фінансові та нефінансові показники у цьому контексті є взаємозалежними. Високий рівень управлінської зрілості, розвинена корпоративна культура, ефективність бізнес-процесів та інноваційна спроможність – усе це є результатами впровадження принципів TQM, що, у свою чергу, створюють умови для стабільного фінансового зростання. Наприклад, корпоративна культура, побудована на принципах залучення персоналу та командної взаємодії, сприяє зниженню плинності кадрів і підвищенню операційної ефективності. Інноваційність дозволяє швидко адаптуватися до змін ринку, зберігаючи конкурентні переваги, що позитивно позначається на капіталізації та інвестиційній привабливості.

Модель взаємозв'язку ефектів від TQM передбачає як прямий вплив на фінансові показники (через зниження витрат, підвищення якості продукту та оптимізацію процесів), так і опосередкований вплив через нефінансові аспекти (культуру, інновації, управління). Таким чином, TQM виступає не лише як інструмент внутрішньої оптимізації, а як стратегічна платформа формування довгострокової інвестиційної привабли-

вості, що забезпечує підприємству конкурентні переваги та стійкість у глобальному ринковому середовищі.

Модель впливу Total Quality Management (TQM) на інвестиційну привабливість підприємства наведено на рис. 1.

Запропонована модель відображає системний вплив концепції загального управління якістю на формування інвестиційної привабливості підприємства. Відповідно до її логіки, впровадження TQM чинить багаторівневий ефект на ключові внутрішні характеристики організації.

Передусім, TQM забезпечує оптимізацію операційних процесів і підвищення якості продукції, що сприяє зниженню витрат, підвищенню ефективності та формуванню стабільної продуктивності. Одночасно реалізація принципів TQM передбачає посилення корпоративної культури, розвиток лідерства та залучення персоналу, що створює умови для високої внутрішньої згуртованості, відповідальності та командної роботи. Крім того, акцент на інноваційності та безперервному вдосконаленні сприяє зростанню здатності підприємства адаптуватися до змін ринкового середовища, впроваджувати нові технології та генерувати інноваційні продукти й рішення.

У комплексі ці фактори мають позитивний вплив на фінансові результати діяльності підприємства, зокрема рентабельність, платоспроможність та стійкість до ризиків. Стабільне фінансове становище в поєднанні з якісними характеристиками управління формує високий рівень довіри з боку потенційних інвесторів.

Таким чином, впровадження TQM слід розглядати як інтегральний стратегічний інструмент, що опосередковано та безпосередньо впливає на інвестиційну привабливість підприємства. З огляду на зростаючу роль нефінансових критеріїв у прийнятті інвестиційних рішень, така модель є особливо релевантною в умовах глобальної конкуренції та цифрової трансформації економіки.

У межах дослідження запропоновано інтегровану модель оцінювання інвестиційної привабливості підприємства, побудовану на засадах концепції загального управління якістю. Основною ідеєю моделі є розширення традиційного фінансового підходу до оцінювання інвестиційної привабливості за рахунок включення нефінансових, але стратегічно важливих показників, що відображають якість внутрішнього

управління, інноваційний потенціал, організаційну культуру та репутаційний капітал підприємства.

Формально, модель реалізується у вигляді інтегрального індексу, що обчислюється як зважена сума нормованих оцінок за окремими критеріями. Структура моделі охоплює п'ять основних блоків:

1. Фінансові показники (30% ваги) – включають індикатори рентабельності активів, ліквідності та стабільності доходів. Вони залишаються базовим орієнтиром для оцінки поточного фінансового стану підприємства.

2. Показники якості управління (25%) – відображають ступінь впровадження практик TQM, зокрема наявність сертифікованих систем управління якістю, рівень процесної зрілості, а також ефективність механізмів залучення персоналу до прийняття управлінських рішень.

3. Інноваційна активність (15%) – оцінюється через обсяги інвестицій у науково-дослідні розробки, кількість інноваційних продуктів, а також частку нововведень у загальній структурі продукції підприємства.

4. Організаційна культура (15%) – характеризується рівнем командної взаємодії, задоволеністю персоналу, системою мотивації та внутрішньою етикою управління.

5. Репутаційні та ESG-фактори (15%) – охоплюють екологічну відповідальність, соціальну активність, дотримання принципів прозорості та оцінку зовнішнього іміджу компанії серед партнерів, клієнтів та стейкхолдерів.

Кожен з критеріїв нормалізується до уніфікованої шкали (наприклад, від 0 до 1), що дозволяє порівнювати підприємства між собою незалежно від їхнього масштабу або галузевої специфіки. Інтегральний індекс інвестиційної привабливості, розрахований на основі зазначених параметрів, дозволяє здійснювати комплексну оцінку як поточного стану підприємства, так і його потенціалу з точки зору довгострокового залучення інвестицій.

Застосування такої моделі є особливо актуальним в умовах зростання ролі нефінансових чинників у процесі прийняття інвестиційних рішень. Сучасні інвестори все частіше враховують не лише фінансові результати діяльності компанії, а й рівень її організаційної зрілості, гнучкість, репутацію, здатність до інновацій та відповідність принципам сталого розви-

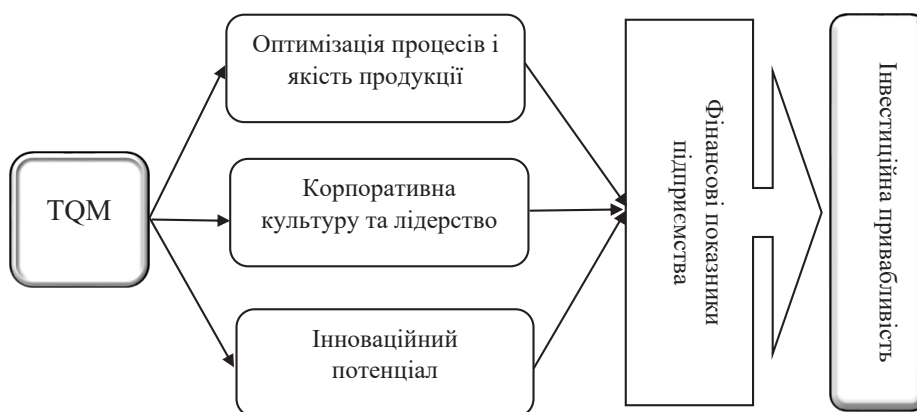


Рисунок 1 – Модель впливу TQM на інвестиційну привабливість підприємства

Джерело: сформовано автором

тку. У цьому контексті концепція TQM виступає не лише інструментом внутрішньої оптимізації бізнес-процесів, а й потужним важелем формування довгострокової інвестиційної привабливості.

Розроблена модель інтегральної оцінки інвестиційної привабливості підприємства на основі принципів TQM дозволяє здійснювати комплексну оцінку за сукупністю фінансових та нефінансових критеріїв, що характеризують рівень управлінської зрілості, інноваційності, внутрішньої культури та репутації.

У межах розробленої моделі оцінки інвестиційної привабливості підприємств на основі принципів TQM доцільним є запровадження системи постійного моніторингу якості операційних процесів. Така система забезпечує необхідний інформаційно-аналітичний супровід для оцінки нефінансових показників (управлінська зрілість, якість процесів, інноваційна здатність), а також сприяє підвищенню гнучкості організаційної структури та формуванню умов сталого розвитку в умовах глобальної конкуренції.

Ключові напрями імплементації системи моніторингу якості операційних процесів включають:

1. Впровадження процесно-орієнтованого управління. На першому етапі доцільно провести ідентифікацію та картування ключових бізнес-процесів. Це дозволить: встановити контрольні точки для оцінки якості; визначити відповідальних за моніторинг; закласти підґрунтя для подальшої автоматизації.

2. Створення системи показників ефективності та якості. Для кожного процесу необхідно сформувати набір релевантних індикаторів: KPI (Key Performance Indicators) – фінансова ефективність, виконання строків, продуктивність; KQI (Key Quality Indicators) – частка браку, скарги клієнтів, дотримання стандартів. Автоматизований моніторинг цих показників забезпечує своєчасне реагування на відхилення.

3. Цифрова аналітика та візуалізація даних. Рекомендується інтегрувати цифрові аналітичні системи (наприклад, Power BI, Tableau або Qlik) для візуаліза-

ції результатів у форматі інтерактивних дашбордів. Це: скорочує час на ухвалення рішень; робить інформацію доступною для всіх рівнів управління; сприяє прозорості діяльності для зовнішніх інвесторів.

4. Розвиток внутрішньої системи зворотного зв'язку. Моніторинг має супроводжуватись активною участю персоналу: проведення регулярних внутрішніх аудитів; збір ініціатив через внутрішні комунікаційні канали; формування команд безперервного вдосконалення (Kaizen-групи).

5. Інституціоналізація функції контролю якості. Для забезпечення довготривалої ефективності рекомендується: створити окрему структурну одиницю (наприклад, Quality & Improvement Office); вбудувати систему моніторингу у стратегічне управління; регулярно переглядати цілі та стандарти відповідно до змін ринкових умов.

Висновки. Концепція загального управління якістю відкриває нову парадигму у визначенні інвестиційної привабливості підприємств, підкреслюючи важливість якісних, стратегічних і культурних чинників. Такий підхід формує довіру з боку інвесторів, підвищує прозорість, сприяє сталому зростанню вартості бізнесу. Впровадження методики TQM дозволяє здійснювати комплексну оцінку, яка відповідає викликам цифрової економіки та вимогам сталого розвитку.

У статті обґрунтовано необхідність переходу від класичного інвестиційного аналізу, орієнтованого виключно на фінансові показники, до інноваційної моделі, що включає нефінансові критерії за принципами TQM. Запропонована інтегральна модель дозволяє врахувати управлінську зрілість, корпоративну культуру, якість бізнес-процесів та інноваційну спроможність підприємства, що сприяє більш об'єктивній оцінці його інвестиційного потенціалу в умовах сучасних ринкових викликів. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на розробку конкретних інструментів моніторингу та оптимізації внутрішніх процесів із використанням сучасних цифрових технологій.

Бібліографічний список:

1. Deming E. *Out of the Crisis*. Cambridge, MA: MIT Press, 1986.
2. Juran J. *Juran's Quality Handbook*. McGraw-Hill, 1999.
3. Crosby P. *Quality Is Free: The Art of Making Quality Certain*. McGraw-Hill, 1979.
4. Fuentes-Fuentes M. M., Lloréns-Montes F. J., Molina-Fernández L. M. Total Quality Management, strategic orientation and organizational performance: the case of Spanish companies. *Total Quality Management & Business Excellence*. 2006. Vol. 17 (3), pp. 303–323.
5. Klishina Y. E., Uglitskikh O. N. Investment Attractiveness of the Company. *Atlantis Press*, 2019. URL: <https://www.atlantispress.com/proceedings/ismge-19/125919053>
6. Modern tools for assessing the investment attractiveness of a commercial enterprise. *Amazonia Investiga*, Vol. 9 (29), 2020. pp. 243–250.
7. Kaynak H. The relationship between total quality management practices and their effects on firm performance. *Journal of Operations Management*. 2003. Vol. 21(4), pp. 405–435. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0272-6963\(03\)00004-4](https://doi.org/10.1016/S0272-6963(03)00004-4)
8. Акімова Л. М. Цифрова трансформація та якість управління підприємствами в Україні. *Економіка та держава*. 2021. № 6. С. 14–19.
9. Мних Є. В. Інституційна якість та конкурентоспроможність національної економіки. *Фінанси України*. 2022. № 2. С. 23–32.
10. Шинкарук Л. В. Удосконалення управління підприємствами в умовах глобальних викликів. *Вісник економічної науки України*. 2023. № 1. С. 45–50.
11. Belkasseh M. The Relationship between Total Quality Management and Financial Performance: Evidence from Morocco. *Archives of Business Research*. 2019. Vol. 7 (5), pp. 28–47.
12. Wassan A. N., Memon M. S., Mari S. I., Kalwar M. A. Impact of Total Quality Management (TQM) practices on Sustainability and Organisational Performance. *ResearchGate*, 2022. URL: https://www.researchgate.net/publication/362341963_Impact_of_Total_Quality_Management_TQM_practices_on_Sustainability_and_Organisational_Performance (дата звернення: 02.06.2025).

References:

1. Deming, E. (1986). *Out of the Crisis*. Cambridge, MA: MIT Press.
2. Juran, J. (1999). *Juran's Quality Handbook*. McGraw-Hill.
3. Crosby, P. (1979). *Quality Is Free: The Art of Making Quality Certain*. McGraw-Hill.
4. Fuentes-Fuentes, M. M., Lloréns-Montes, F. J., Molina-Fernández, L. M. (2006). *Total Quality Management, strategic orientation and organizational performance: the case of Spanish companies*. *Total Quality Management & Business Excellence*, vol. 17 (3), pp. 303–323.
5. Klishina, Y. E., Uglitskikh, O. N. (2019). *Investment Attractiveness of the Company*. Atlantis Press. Available at: <https://www.atlantis-pess.com/proceedings/ismge-19/125919053> (accessed June 2, 2025).
6. (2020). Modern tools for assessing the investment attractiveness of a commercial enterprise. *Amazonia Investiga*, vol. 9 (29), pp. 243–250.
7. Kaynak, H. (2003). The relationship between total quality management practices and their effects on firm performance. *Journal of Operations Management*, vol. 21 (4), pp. 405–435. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0272-6963\(03\)00004-4](https://doi.org/10.1016/S0272-6963(03)00004-4).
8. Akimova, L. M. (2021). Tsyfrova transformatsiia ta yakist upravlinnia pidpriemstvamy v Ukraini [Digital Transformation and the Quality of Enterprise Management in Ukraine]. *Ekonomika ta derzhava – Economy and State*, vol. 6, no. 6, pp. 14–19.
9. Mnykh, Ye. V. (2022). Instytutsiina yakist ta konkurentospromozhnist natsionalnoi ekonomiky [Institutional Quality and Competitiveness of the National Economy]. *Finansy Ukrainy – Finance of Ukraine*, vol. 2, no. 2, pp. 23–32.
10. Shynkaruk, L. V. (2023). Udoskonalennia upravlinnia pidpriemstvamy v umovakh hlobalnykh vyklykiv [Improvement of Enterprise Management under Global Challenges]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy – Bulletin of Economic Science of Ukraine*, vol. 1, no. 1, pp. 45–50.
11. Belkassah, M. (2019). The Relationship between Total Quality Management and Financial Performance: Evidence from Morocco. *Archives of Business Research*, vol. 7 (5), pp. 28–47.
12. Wassan, A. N., Memon, M. S., Mari, S. I., & Kalwar, M. A. (2022). Impact of Total Quality Management (TQM) practices on Sustainability and Organisational Performance. *ResearchGate*. Available at: https://www.researchgate.net/publication/362341963_Impact_of_Total_Quality_Management_TQM_practices_on_Sustainability_and_Organisational_Performance (accessed June 2, 2025).

Стаття надійшла до редакції 30.05.2025