

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Факультет харчових технологій та управління якістю продукції АПК

УДК 005.93:332.362:502

ПОГОДЖЕНО

**Декан факультету
харчових технологій та управління
якістю продукції АПК**

_____ **Баль-Прилипка Л.В.**

«__» _____ 2024 р.

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ

**Завідувач кафедри
стандартизації та сертифікації
сільськогосподарської продукції**

_____ **Толок Г.А.**

«__» _____ 2024 р.

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на тему: « Вдосконалення системи управління безпекою та гігієною
праці в умовах діючого підприємства »**

**Спеціальність: 175 «Інформаційно-вимірювальні технології»
Освітня програма – «Якість, стандартизація та сертифікація»
Орієнтація освітньої програма – Освітньо-професійна програма**

Гарант освітньої програми

к.т.н., доцент

Слива Ю.В.

Керівник магістерської роботи

к.т.н., доцент

Толок Г.А.

Виконав

Барташов В.Е.

КИЇВ – 2024

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Факультет харчових технологій та управління якістю продукції АПК

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри

стандартизації та сертифікації сільськогосподарської продукції,

канд. техн. наук, доцент

_____ **Толок Г. А.**

«__» _____ 2024 р.

З А В Д А Н Н Я

**ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ
СТУДЕНТУ**

Барташову Володимирі Едуардовичу

Спеціальність: 175 «Інформаційно-вимірювальні технології»

Освітня програма – «Якість, стандартизація та сертифікація»

Програма підготовки – Освітньо-професійна

Тема магістерської кваліфікаційної роботи: «Аналіз діючої системи управління якістю ІП «Кока- Кола» і розроблення програми удосконалення »

затверджена наказом проректора з науково-педагогічної роботи НУБіП

України від 8 лютого 2024 р. № 370 «С»

Термін подання завершеної роботи на кафедру 15 листопада 2024 р.

Вихідні дані до магістерської роботи: 1) Положення про підготовку магістрів у НУБіП України; 2) Положення про підготовку і захист магістерської роботи

3) Міжнародні та національні стандарти; 3) Словникові та довідникові джерела;

4) Навчальна та наукова література; 5) Фахові періодичні видання; 6) Матеріали державної статистики; 7) Нормативні документи; 8) Електронні

ресурси.

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Аналіз наукових джерел, національних та міжнародних практик, сучасних технологій та інноваційних рішень щодо системи управління якістю ІП «Кока-Кола» і розроблення програми удосконалення;
2. Дослідження елементів менеджменту системи управління якістю ІП «Кока-Кола» і розроблення програми удосконалення;

Дата видачі завдання «26» лютого 2024 р.

Керівники магістерської роботи

Толок Г.А.

Завдання прийняв до виконання

Барташов В.Е.

РЕФЕРАТ

Повний обсяг магістерської кваліфікаційної роботи становить 91 сторінок, робота містить 23 таблиці, складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних 61 джерел та 6 додатків.

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є розгляд системи управління якістю ПП «Кока- Кола» і розроблення програми удосконалення.

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми наукового дослідження, визначено мету та завдання, визначено об'єкт і предмет дослідження.

У першому розділі

Проведено сучасний огляд літератури, науковий пошук та аналіз національних та міжнародних практик щодо застосування підходів до системи управління якістю ПП «Кока- Кола».

У другому розділі

Проведено методологічні підходи до виконання досліджень, саме аналіз та оцінка системи управління якістю підприємства ПП «Кока- Кола».

У третьому розділі

Проведено роботи щодо вдосконалення системи управління якістю ПП «Кока- Кола», наведено та запропоновано інструменти регулювання.

Ключові слова: система управління, управління якістю, вдосконалення системи, програма удосконалення.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ОГЛЯД ЛІТЕРАТУРИ.....	9
1.1 Сутність та теоретичний аспект управління якістю виробничого підприємства.....	9
1.2 Основні вимоги щодо побудови систем управління якістю на виробничому підприємстві	19
1.3 Аналіз світової та вітчизняної практики управління якістю виробничого підприємства.....	24
Висновки з огляду літератури.....	28
РОЗДІЛ 2. МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИКОНАННЯ ДОСЛІДЖЕНЬ.....	31
2.1 Організаційно-економічна характеристика діяльності ПП «Кока- Кола»	31
2.2 Аналіз організаційних особливостей функціонування системи якості ПП «Кока- Кола»	42
2.3 Оцінка систем управління якістю на підприємстві ПП «Кока- Кола».....	49
РОЗДІЛ 3. РЕЗУЛЬТАТИ ВЛАСНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ.....	54
3.1 Вибір та обґрунтування шляхів вдосконалення діючої системи управління якістю	54
3.2 Інструменти регулювання відповідальності керівництва та мотивації персоналу в напрямку підвищення рівня якості	58
3.3 Залучення внутрішнього аудиту задля підвищення рівня управління якістю	63
ВИСНОВКИ	68
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	71
ДОДАТКИ	79

ВСТУП

У сучасному економічному середовищі якість стала інтегрованим поняттям, що зачіпає інтереси всіх учасників національної економіки. Для виробників якість є важливим фактором, що гарантує конкурентоспроможність, стійкість, надійність і успіх бізнесу; для споживачів підвищення якості є умовою задоволення їхніх потреб і захисту прав; а для органів державної влади забезпечення якості життя людей є одним із пріоритетів держави. Основні проблеми підвищення якості можна вирішити шляхом запровадження ефективної системи управління якістю: відповідно до міжнародного стандарту ISO 9000, система управління якістю – це всесвітньо визнаний запобіжник, який гарантує високу якість процесів, робіт та послуг.

Впровадження такої системи має бути стратегічним рішенням організації. Тому вивчення питань, пов'язаних зі створенням та впровадженням системи управління якістю, яка є потужним чинником підвищення конкурентоспроможності підприємства, є доречним і своєчасним на сьогоднішній день.

Метою роботи є дослідження теоретичних і практичних аспектів аналізу діючої системи управління якістю на прикладі діяльності ПП «Кока-Кола» і розроблення програми удосконалення управління якістю.

Досягнення поставленої мети передбачається шляхом вирішення наступних **завдань**:

- вивчити сутність та теоретичний аспект управління якістю виробничого підприємства;
- дослідити основні вимоги щодо побудови систем управління якістю на виробничому підприємстві;
- здійснити аналіз світової та вітчизняної практики управління якістю виробничого підприємства;
- охарактеризувати організаційно-економічну характеристику діяльності ПП «Кока-Кола»;

- проаналізувати організаційні особливості функціонування системи якості ІП «Кока- Кола»;
- дати оцінку системам управління якістю на підприємстві ІП «Кока- Кола»;
- здійснити вибір та обґрунтування шляхів вдосконалення діючої системи управління якістю;
- визначити ключові інструменти регулювання відповідальності керівництва та мотивації персоналу в напрямку підвищення рівня якості;
- здійснити залучення внутрішнього аудиту задля підвищення рівня управління якістю.

Об'єктом дослідження є система управління якістю, а також процедура та особливості розроблення програми удосконалення якості.

Предметом дослідження є процес аналізу діючої системи управління якістю в компанії ІП «Кока-Кола».

Методи дослідження. Для виконання завдань дослідження було використано наступні методи: індукції та дедукції (визначено сутність та теоретичні аспекти управління якістю виробничого підприємства; досліджено вимоги щодо побудови систем управління якістю на виробничому підприємстві; здійснено аналіз світової та вітчизняної практики управління якістю виробничого підприємства), методу порівняльного аналізу (охарактеризовано організаційно-економічну характеристику діяльності ІП «Кока- Кола»; проаналізовано організаційні особливості функціонування системи якості ІП «Кока- Кола»; надано оцінку системам управління якістю на підприємстві ІП «Кока- Кола»), методу синтезу (здійснено вибір та обґрунтування шляхів вдосконалення діючої системи управління якістю; визначено ключові інструменти регулювання відповідальності керівництва та мотивації персоналу в напрямку підвищення рівня якості; здійснено аналіз особливостей залучення внутрішнього аудиту задля підвищення рівня управління якістю), табличного та графічного методів (презентовано результати дослідження, що проводилися в роботі під час вивчення

теоретичних і практичних аспектів аналізу діючої системи управління якістю діяльності підприємств), статистичного (при обробці статистичних даних) та ін.

Теоретичну та інформаційну основу дослідження становили законодавчі та нормативні акти України, вітчизняні та міжнародні стандарти якості ISO 9000:2015, наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених з проблем управління якістю, фінансова звітність досліджуваного підприємства.

Практичне значення результатів дослідження полягає в розробці практичних рекомендацій щодо процедур створення системи управління якістю в ПП «Кока-Кола», її організаційного забезпечення та підвищення функціональної ефективності.

РОЗДІЛ 1. ОГЛЯД ЛІТЕРАТУРИ

1.1 Сутність та теоретичний аспект управління якістю виробничого підприємства

Процеси управління якістю розглядаються як невід'ємна частина системи управління організацією, що охоплює всі підсистеми організації та представлена на всіх ієрархічних рівнях організації.

Узагальнюючи численні підходи до розуміння цього питання, управління якістю розглядається як самостійна і комплексна функція управління бізнес-процесами, цілями якої є:

- підвищення конкурентоспроможності та прибутковості компанії за рахунок поліпшення якості її продукції та всіх пов'язаних з нею процесів;
- зміцнення економічної стабільності підприємства за рахунок зниження всіх видів витрат;
- дотримання вимог щодо охорони навколишнього середовища;
- забезпечення цілеспрямованого і систематичного впливу на безперервне поліпшення параметрів якості [4].

Управління можна охарактеризувати як процес поліпшення всієї сукупності параметрів якості, що відносяться до об'єкта управління, шляхом зменшення частоти і амплітуди коливань в межах цільових значень, при цьому послідовно наближаючи їх характеристики до заданих. Об'єктами контролю є процеси, від яких залежить якість кінцевого продукту. Вони реалізуються на всіх стадіях життєвого циклу продукції і включають 11 етапів, утворюючи так звану «петлю якості» (рис. 1.1) [10].

Петля якості – це концептуальна модель взаємозалежних видів діяльності, що впливають на якість на різних етапах, від виявлення потреб до оцінки їх задоволення, а також модель впливу системи якості на процеси створення продукції та надання послуг через послідовну реалізацію функцій адміністративного та операційного управління компанією.



Рис. 1.1. «Петля якості» – типові етапи життєвого циклу, на яких забезпечується якість продукції

Слід зазначити, що діяльність з управління якістю представлена на трьох ієрархічних рівнях управління. Ключовими елементами управління якістю на цих рівнях є такі:

- організаційний рівень: намір, напрямок і цілі діяльності, пов'язаної з якістю, формалізуються і декларуються вищим керівництвом організації;
- рівень підрозділу: критерії оцінювання завдань, ресурсів і діяльності, пов'язаних із забезпеченням якості конкретного продукту;
- рівень персоналу: відповідальність, повноваження та ставлення працівників усіх рівнів до питань якості [9].

Згідно з міжнародним стандартом ISO 9000:2000, управління якістю – це скоординовані зусилля, спрямовані на спрямування і контроль діяльності

організації щодо якості. Керівництво та управління якістю включає впровадження політики та цілей у сфері якості, планування якості, контроль якості, забезпечення якості та поліпшення якості (рис. 1.2) [3].



Рис. 1.2. Схема управління якістю

Політика у сфері якості – основні напрями та цілі організації у сфері якості, формалізовані вищим керівництвом.

Планування якості – встановлення цілей у сфері якості та визначення робочих процесів і ресурсів, необхідних для досягнення цих цілей.

Забезпечення якості – складова управління якістю, метою якої є надання впевненості в тому, що вимоги до якості виконуються і що організація має системи, які забезпечують ефективний контроль діяльності та усунення невідповідностей на всіх стадіях господарської діяльності [5].

Термін «управління якістю» часто використовують як взаємозамінний з терміном «контроль якості». Це пов'язано з певними розбіжностями, які виникають у процесі перекладу багатьох термінів з англійської мови. Наприклад, термін «quality control» іноді перекладають як «управління

якістю», «контроль якості» або «менеджмент якості». У цьому сенсі термін «контроль якості» ідентичний терміну «управління якістю». У процесі визначення сутності та взаємозв'язку вищезазначених термінів, «управління якістю» можна розглядати з двох аспектів:

1) як один із напрямів управлінської діяльності, що реалізується в рамках системи менеджменту організації та охоплює всі фази життєвого циклу продукції відповідно до «петлі якості»;

2) як один з аспектів управління якістю в цілому, коли основна увага приділяється операційному рівню управління якістю, тобто діяльності, що здійснюється в межах операційної системи і спрямована на запобігання виникненню дефектів за допомогою контрольних заходів та інструментів [18].

У процесі подальшого опрацювання понятійно-типологічного апарату слід зосередити увагу на з'ясуванні сутності та співвідношення термінів «система якості», «система забезпечення якості» та «система управління якістю». Під системою якості розуміють сукупність організаційних структур, методів, процесів і ресурсів, необхідних для управління якістю. Цей термін був використаний в редакції стандарту ISO 9000 від 1994 року. Хоча фактичним терміном була «система забезпечення якості», термін «система якості» став широко використовуватися для зручності використання. Система управління якістю – це організаційна структура для управління підприємством і може розглядатися, в широкому сенсі, як система управління якістю організації. Використовуючи термін «система управління якістю», необхідно пам'ятати про специфіку цього терміна, зокрема про те, що цю систему слід розглядати як широку організаційну структуру, яка включає не тільки функцію управління якістю, а й елементи з інших сфер діяльності, які мають найбільший вплив на якість продукції. Нижче наведено деякі з елементів системи управління якістю. Елементами системи управління якістю є задокументовані вимоги ринку (або конкретних замовників чи споживачів), функції системи, їх організаційна структура, документація та ресурси, включаючи методи, правила, технології та інформаційні системи для виконання функцій [20].

Усі процеси управління здійснюються через реалізацію функцій управління. До них відносяться:

- планування;
- мотивація;
- організація;
- контроль;
- інформація;
- розробка засобів;
- прийняття рішень;
- реалізація заходів [1].

Управління має три елементи: суб'єкт управління, об'єкт управління та механізм управління. Суб'єкт – це людські ресурси підприємства. Об'єктом управління є виробничий процес. Механізм контролю якості реалізується через наступні функції:

- 1) політика у сфері якості;
- 2) планування якості;
- 3) навчання та мотивація персоналу;
- 4) організація роботи з якості;
- 5) контроль якості;
- 6) інформація про якість продукції, потреби ринку та науково-технічний прогрес;
- 7) планування коригувальних заходів;
- 8) планування необхідних заходів;
- 9) прийняття рішень керівництвом компанії;
- 10) впровадження коригувальних дій;
- 11) реалізація заходів;
- 12) взаємодія із зовнішнім середовищем [2].

Управління якістю включає методи та діяльність оперативного характеру, спрямовані на контроль процесів та усунення причин незадовільних

показників на всіх стадіях життєвого циклу продукції (петлі якості) з метою досягнення економічної ефективності.

Система якості складається з таких елементів:

1) організаційна структура – обов'язки, повноваження і взаємовідносини, виражені у вигляді схеми, за допомогою якої організація виконує свої функції. Організація (компанія, підприємство, установа або їхні підрозділи) повинна мати адміністративний відділ і виконувати незалежні функції (виробництво, операції, маркетинг, фінанси);

2) методологія – встановлені методи здійснення діяльності. Методологія системи якості документується. Методологія включає цілі та обсяг діяльності, що, хто, де, коли і як повинен виконувати, які матеріали та обладнання повинні використовуватися, як вони повинні контролюватися і реєструватися і т.д.;

3) процес – сукупність взаємозалежних ресурсів і видів діяльності, які перетворюють вхідні дані на вихідні;

4) ресурси – персонал, приміщення, обладнання, техніка та методи [19].

Основною метою системи управління якістю є виявлення відхилень від встановлених вимог до якості продукції та послуг (дефектів) і застосування рішень щодо подальшого використання дефектної продукції. Вона також включає вжиття заходів для запобігання повторенню відхилень шляхом своєчасної розробки та впровадження коригувальних дій.

Система управління якістю є частиною системи організації виробництва, як і система планування та контролю виробництва, система логістики та фінансова система [17].

Система якості функціонує одночасно і взаємодіє з іншими видами діяльності, які впливають на якість продукції або послуг. Її вплив поширюється на всі етапи петлі якості, від початкового визначення до остаточного задоволення вимог і потреб споживачів. Ці етапи та види діяльності включають:

- маркетинг, дослідження та розвиток ринку;
- проектування та/або розробка технічних вимог, розробка продукту;

- постачання матеріалів і технологій;
- підготовка та розробка виробничих процесів;
- виробництво;
- контроль, випробування та інспекція;
- пакування та зберігання;
- продаж та дистрибуція продукції;
- монтаж та експлуатація;
- технічна допомога та обслуговування;
- утилізація використаної продукції [3].

Процес контролю якості повинен охоплювати всі етапи виробництва. Зібрана інформація потім відстежується та аналізується, і якщо в результаті всіх подальших заходів продукт відповідає визначеним вимогам, наступний цикл контролю повторюється на більш високому рівні.

Протягом усього життєвого циклу кожного продукту якість продукту послідовно покращується відповідно до вимог. Цей цикл може повторюватися до тих пір, поки не будуть досягнуті заплановані результати.

Далі варто цикл безперервного вдосконалення Демінга. Цей цикл можна вважати модифікованою версією чотирирівневого циклу управління Тейлора. Ідея була сформульована Шугартом, а згодом розвинута, вдосконалена і рекомендована до використання його протеже Демінгом. Таким чином, цей цикл став відомий як цикл Демінга, хоча сам Демінг завжди асоціював його з Шугартом. На честь цієї співпраці видатних вчених цикл також відомий як цикл Демінга-Шухарта [1].

Цикл PDCA (Plan-Do-Check-Act) може бути застосований до всіх процесів (рис. 1.3). Його короткий опис можна знайти в стандарті ISO 9001:2000. Цей цикл працює наступним чином:

- 1) на етапі планування в продукт закладається якість, яка відповідає певним вимогам споживача (планування);
- 2) під час виробничого процесу виробник намагається відтворити продукт із заздалегідь запланованими характеристиками (виконання);

3) контроль якості здійснюється шляхом порівняння запланованих і фактичних значень та виявлення відхилень (перевірка);

4) якщо виявлено відхилення, виробник шукає причини, усуває їх, а потім знову перевіряє, чи відповідають виправлені значення запланованим критеріям (дія) [1].

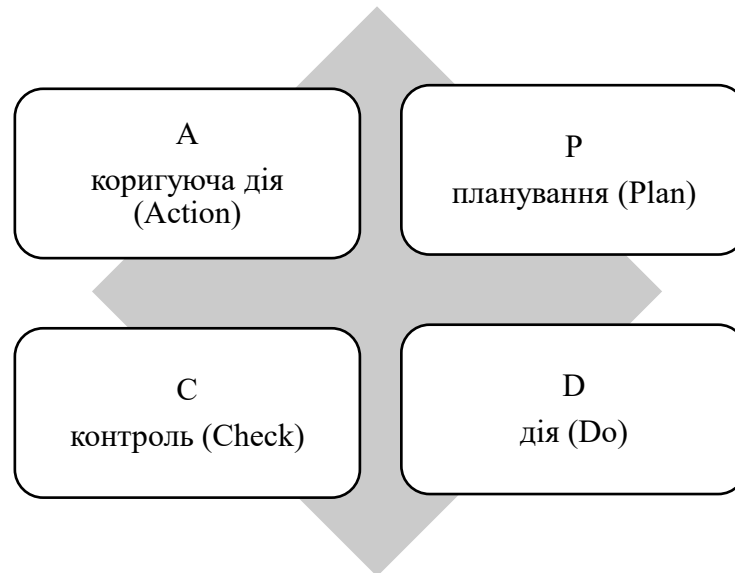


Рис. 1.3. Цикл Демінга (PDCA)

Цей процес контролю якості, забезпечення якості та подальшого вдосконалення є безперервним.

Відповідно до цієї моделі, організація управління якістю базується на наступних видах діяльності:

- визначення цілей і завдань;
- визначення шляхів досягнення цілей
- навчання та підготовка персоналу
- виконання робіт;
- перевірка результатів виконання робіт;
- впровадження відповідних заходів контролю [5].

Японці вважають, що цикл Демінга насамперед спрямований на боротьбу з трьома «ворогами»: втратами, непослідовністю та ірраціональною поведінкою (муда, мура, мурі японською мовою). Щоб досягти успіху в цій

боротьбі, корисно поставити серію систематичних запитань про процес в цілому або про окремі кроки.

Ці питання часто називають 5W і 1H, використовуючи ініціали англійських слів. Ці запитання та короткі коментарі до них наведені в табл. 1.1 [7].

Таблиця 1.1

Перелік запитань, які сприяють успішному циклу Демінга

Питання	Переклад	Характеристика
What?	Що?	Що саме робиться в цьому процесі чи операції?
Why?	Навіщо?	Чому це робиться? Чи можна цього не робити?
Where?	Де?	Де це робиться? Чи варто це робити в іншому місці?
When?	Коли?	Коли це робиться? Раніше чи пізніше?
Who?	Хто?	Хто це робить? Чи не повинен це робити хтось інший?
How?	Як?	Як це робиться? Чи все розумно? Чи немає зайвих операцій чи дій?

Системний підхід до управління якістю реалізується через формування та ефективне функціонування системи управління якістю. Під процесним підходом розуміють застосування систем процесів в організації, їх визначення та взаємодію, а також управління ними. Таким чином, система управління якістю – це система взаємопов'язаних процесів, як показано на рис. 1.4 [3].

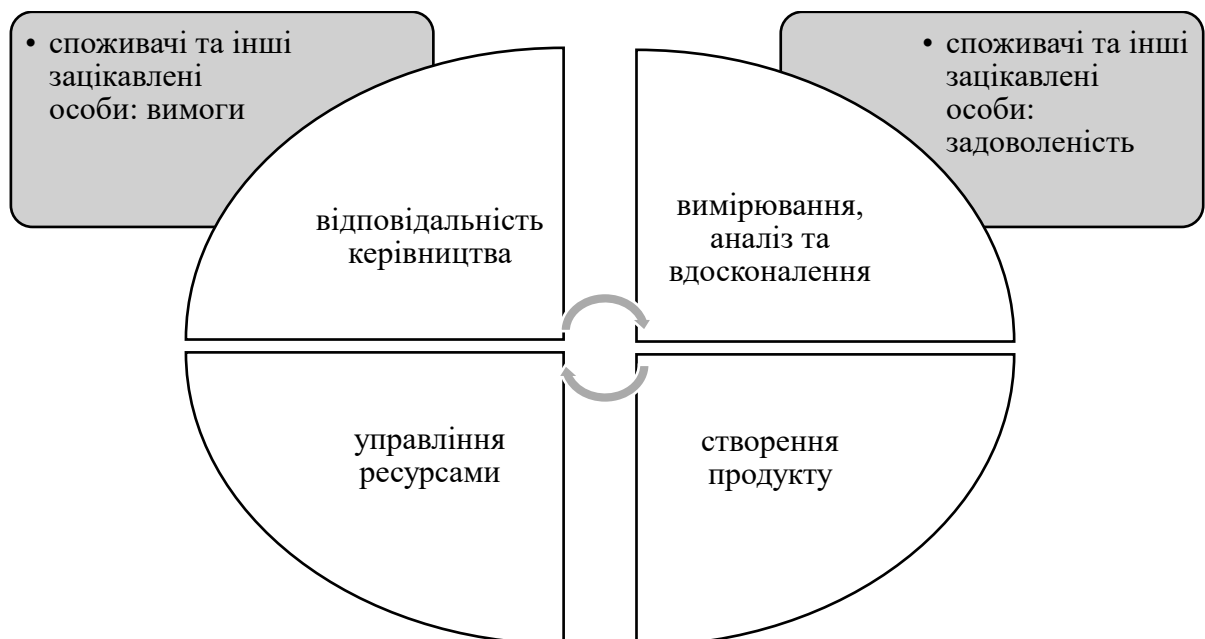


Рис. 1.4. Процесна модель системи управління якістю

На якість впливають різноманітні фактори на всіх ключових етапах життєвого циклу продукції: проектування, виробництво та експлуатація.

До основних факторів, що впливають на якість продукції, належать:

- виробництво (сировина, матеріали, комплектуючі, обладнання, інструменти та технології);
- людські фактори (досвід і знання, організованість і дисципліна працівників);
- економічні (ефективні системи стимулювання, як матеріального, так і морального, визначення оптимальних витрат) [8].

На етапі проектування та розробки основними факторами є ретельні маркетингові дослідження передбачуваного продукту, глибока передпроектна розробка продукту, технічне та екологічне обґрунтування продукту та його експлуатаційних характеристик, використання стандартизованих та уніфікованих деталей та вузлів, зменшення витрат паливно-мастильних матеріалів на одиницю продукції.

На стадії виробництва основними факторами є рівень технічного переоснащення та реконструкції підприємств, комплексна автоматизація та механізація процесів, стандартизація та уніфікація, ефективний вхідний контроль сировини та матеріалів.

На етапі експлуатації ключовими факторами є суворе дотримання режимів роботи, передбачених технічною документацією, максимальне навантаження з урахуванням номінальної потужності тощо [10].

Всі ці елементи базуються на певних умовах. До них відносяться форми організації праці, виробничі процеси тощо. Для досягнення оптимального рівня якості продукції необхідно досягти найбільш доцільного співвідношення між факторами та умовами, що впливають на якість.

Фактори, що впливають на якість продукції, можна поділити на:

- об'єктивні (технічний рівень виробництва, обладнання, організаційна готовність виробництва, технічний рівень тощо);

- суб'єктивні (особиста зацікавленість у результатах праці, рівень освіти, професійні навички тощо) [2].

1.2 Основні вимоги щодо побудови систем управління якістю на виробничому підприємстві

Забезпечення якості є основою управління якістю. Це означає гарантування рівня якості, який відповідає вимогам споживачів, щоб споживачі могли купувати і використовувати продукцію з упевненістю впродовж тривалого часу. Забезпечення якості розглядає такі ситуації:

1) компанія повинна гарантувати, що якість її продукції відповідає вимогам споживачів;

2) вся експортна продукція повинна відповідати вимогам іноземних споживачів;

3) топ-менеджери компанії повинні визнати важливість забезпечення якості та заохочувати активну участь усіх працівників у діяльності в цій сфері [20].

Іншими словами, процес забезпечення якості продукції – це низка заходів, що здійснюються планомірно і систематично, причому на кожному етапі «петлі якості» створюються умови, необхідні для повного задоволення вимог споживачів до якості продукції.

Створення та впровадження системи управління якістю в організації є складною процедурою, що вимагає значних витрат часу та ресурсів і спрямована на постійне поліпшення та вдосконалення діяльності. Суть створення системи управління якістю полягає у визначенні процесів, від яких залежить якість продукції або послуг. Існує дві основні цілі створення системи управління якістю. Перша – оптимізувати діяльність організації, зокрема, забезпечити конкурентоспроможність продукції та послуг і підвищити ефективність виробництва. Друга мета – продемонструвати всім потенційним

споживачам здатність стабільно виробляти продукцію заданого рівня якості, що відповідає всім вимогам і потребам [23].

Вимоги до створення системи управління якістю в організації визначені у структурі міжнародного стандарту ISO 9001:2015 та національного стандарту ДСТУ ISO 9001:2016, який розроблено на основі міжнародного стандарту ISO 9001:2015 та національного стандарту ДСТУ ISO 9001:2016, і охоплюють документообіг, діяльність вищого керівництва, управління ресурсами та розробку продукції до вимірювання, аналізу та поліпшення. Він охоплює всі групи процесів системи управління якістю, починаючи від процесів. Зокрема, він встановлює такі вимоги до ефективного функціонування системи управління якістю:

1) загальні вимоги. Організація повинна розробити, задокументувати, впровадити і підтримувати систему управління якістю та постійно поліпшувати її результативність відповідно до вимог стандарту. Для досягнення цієї мети необхідно:

а) визначити процеси, необхідні для системи управління якістю, та їх застосування в організації;

б) встановити послідовність і взаємодію цих процесів;

в) розробити критерії та методи, необхідні для забезпечення ефективності функціонування та контролю цих процесів;

г) наявні ресурси та інформація, необхідні для підтримки функціонування та моніторингу цих процесів;

д) моніторинг, вимірювання та аналіз цих процесів;

е) забезпечення ефективності цих процесів;

ж) вжиття необхідних заходів для досягнення запланованих результатів та забезпечення постійного вдосконалення цих процесів [19];

2) вимоги до управління та організаційних процедур. Переважно вимоги у сфері обов'язків і відповідальності керівництва, повноважень представників керівництва, управлінського аналізу, орієнтації на замовника і споживача,

планування системи управління якістю, політики і цілей у сфері якості, забезпечення ресурсами тощо;

3) вимоги до документування процесу розроблення та впровадження системи управління якістю;

4) вимоги до процесів і методів управління продукцією. Такі вимоги конкретизуються стосовно планування розробки продукції, проектування та підготовки відповідної нормативної документації, контролю виробничих процесів, впровадження та підтримки методів ідентифікації продукції на всіх стадіях виробництва та контролю якості [19].

Для того, щоб ефективно організувати управління якістю, необхідно чітко визначити об'єкти та категорії управління, тобто явища, для кращого розуміння та організації всього процесу.

У теорії управління якістю виділяють чотири типи методів управління якістю:

- економічні методи: забезпечують створення економічних умов, які спонукають підприємства вивчати потреби і вимоги споживачів та створювати, виготовляти і обслуговувати продукцію відповідно до цих потреб і вимог;

- методи матеріального стимулювання, заохочення працівників за створення і виробництво високоякісної продукції та покарання за шкоду, заподіяну низькою якістю;

- організаційно-розпорядчі методи реалізуються через обов'язкові до виконання директиви, накази та розпорядження керівництва.

- виховні методи – це методи, які впливають на свідомість і настрої учасників виробничого процесу, заохочуючи їх працювати за високими стандартами і правильно виконувати свої функції з контролю якості продукції. Сюди входить моральне заохочення за високу якість продукції та розвиток гордості за честь заводського бренду [21].

У практиці управління якістю в основному використовуються організаційно-адміністративні, інженерно-технічні, економічні та соціально-психологічні методи.

Організаційно-адміністративні методи управління ґрунтуються на інструментах, необхідних для виконання наказів та інших розпоряджень, спрямованих на поліпшення і забезпечення необхідного рівня якості.

До групи організаційно-адміністративних методів управління якістю належать такі засоби реалізації:

- регламентація (загальноорганізаційна, функціональна, посадова та структурна);
- стандартизація (на основі стандартів різних рівнів і статусів);
- нормування (на основі часу, кількості, співвідношення, числових значень);
- інструкції (інформування, пояснення, поради, роз'яснення);
- адміністративний вплив (на основі наказів, розпоряджень, інструкцій, вказівок, резолюцій, контролю за виконанням з використанням превентивних та оперативних впливів) [6].

В даному напрямку передбачається розробка та впровадження політики у сфері якості, затвердженої вищим керівництвом організації; нормативно-технічної документації; впровадження національних стандартів та технічних умов; розробку та впровадження положень про підрозділи та посадових інструкцій; підбір, розстановку, навчання та атестацію персоналу з контролю якості; впровадження найкращих практик у сфері контролю якості, забезпечення виконання цільових програм у сфері якості; наказів та інструкцій з управління якістю.

Результатом застосування організаційно-розпорядчих методів управління якістю є документи різного статусу. При цьому до кожного документа висуваються жорсткі вимоги щодо якості його змісту. Такими вимогами є: логічна послідовність і ясність викладу, стислість, конкретність, простота і точність формулювань, виключення можливості неоднозначного тлумачення, переконливість і аргументованість, чіткість інформації, достатність і адекватність, невеликий обсяг, стабільність і якісне наповнення [20].

Соціально-психологічні методи ґрунтуються на використанні системи інструментів впливу на соціально-трудові відносини та управління соціально-психологічними процесами для досягнення якісних цілей. Серед соціально-психологічних методів на особливу увагу заслуговують наступні:

- засоби підвищення самодисципліни, відповідальності, ініціативи та творчої активності кожного працівника у підвищенні якості;
- методи стимулювання високої якості результатів праці;
- шляхи поліпшення психологічного клімату в організації. Вони включають вирішення конфліктів, впровадження раціонального стилю управління якістю та забезпечення психологічної сумісності працівників;
- способи мотивації членів колективу до роботи з метою досягнення необхідної якості;
- способи захисту та розвитку організаційних традицій для забезпечення необхідної якості;
- способи залучення персоналу до управління якістю [2].

Використання інженерно-технічних методів базується на методах управління якістю технічних процесів та управління якістю продукції. Набір обраних методів залежить від особливостей об'єкта контролю, технології виробництва, засобів технологічного контролю, вимірювальних приладів тощо. Всі інженерно-технічні методи контролю якості умовно поділяють на такі групи: автоматизовані, автоматичні, механізовані та ручні. Основна мета цих методів - мінімізувати відхилення існуючих процесів від заданих параметрів, а в разі виникнення відхилень - приймати управлінські рішення щодо їх усунення.

Всі ці методи можуть бути використані для управління якістю на всіх етапах життєвого циклу продукції або послуги, а також для поліпшення всіх видів діяльності.

Стратегія управління якістю повинна зосереджуватися на таких аспектах, як розуміння вимог замовника, постійне поліпшення якості,

вимірювання та постійний моніторинг досягнутого рівня якості, ініціативи з навчання та перепідготовки кадрів, а також важливість організаційних змін [1].

1.3 Аналіз світової та вітчизняної практики управління якістю виробничого підприємства

У середині 20-го століття, після закінчення Другої світової війни, в усьому світі відчувався гострий дефіцит споживчих товарів. Це було пов'язано з майже повним руйнуванням промисловості в країнах, де проходили військові дії. Солдати потребували багатьох речей, щоб повернутися додому, відбудувати своє життя і вести комфортний спосіб життя. Тому основний тягар виробництва товарів припав на США, єдину країну в світі, яка не постраждала від бомбардувань. Американська промисловість почала виробляти радіо- і телевізійне обладнання, автомобілі та побутову техніку швидкими темпами, роблячи акцент на кількості вироблених товарів, а не на їхній якості [4].

У зв'язку з цим промисловість США зіткнулася з величезними витратами на усунення виявлених дефектів, заміну або ремонт продукції, яка вже була на ринку. У той час виробничі витрати типової американської компанії перевищували 30 відсотків, але промисловість не поспішала підвищувати якість продукції і наполягала на тому, щоб уряд запровадив протекціоністські заходи для підтримки та захисту її продукції. Цей факт яскраво свідчить про те, що навіть великі американські компанії, які виробляли високоякісну продукцію, розглядали якість не як можливість задовольнити потреби споживачів, а як спосіб знизити виробничі витрати.

Вільям Едвардс Демінг виклав свої ідеї щодо управління якістю у книгах «Вихід з кризи» та «Якість, продуктивність і конкурентоспроможність» [21], але вони були скептично сприйняті підприємцями і не мали суспільного резонансу. Проблема якості продукції була вирішена лише в середині 1970-х років, коли на ринок у великій кількості почали надходити якісні, недорогі

японські товари. Саме в цей час американські підприємці усвідомили необхідність підвищення якості продукції.

Під впливом Вальтера Шухарта та Малкольма Болдріджа у США були встановлені наступні принципи управління якістю:

– Поліпшення якості є невід'ємною частиною стратегії компанії, для чого розробляється стратегічна програма і відповідно до неї впроваджуються процеси поліпшення якості;

– в управлінні якістю бездефектна робота важливіша за контроль;

– до постачальників слід ставитися як до партнерів;

– постійно підвищувати кваліфікацію працівників та навчати їх основам управління якістю продукції [8].

У США для контролю якості було створено центральний відділ якості та гуртки якості. Центральний відділ якості відповідав за контроль якості в масштабах всієї компанії, тоді як гуртки якості - це невеликі групи працівників, які регулярно зустрічалися на добровільних засадах для вирішення виробничих проблем. Групи виявляли та вирішували проблеми, які безпосередньо впливали на якість роботи персоналу. Ініціаторами створення гуртків якості в США були самі роботодавці [8]. Крім США, законодавцем мод у сфері якості можна назвати також Японію. Ця країна, як і решта світу, використовувала методи контролю якості, але по-різному: у 1930-х роках японська система управління якістю базувалася на контролі, але підтримувати контроль у великих масштабах було неможливо, і японська продукція була дешевою, але низької якості. Після Другої світової війни японська промисловість опинилася в катастрофічному стані. Всі виробничі потужності були зруйновані. Американські солдати, дислоковані на японській території, зіткнулися з багатьма проблемами, які заважали їм успішно виконувати свої обов'язки: у травні 1946 року військово командування США вирішило навчити японських промислових фахівців принципам і методам якості. Тоді ж було створено Японську організацію зі стандартизації та Японський науково-дослідний інститут промислових стандартів, а в 1949 році прийнято Закон про

промислово стандартизацію та запроваджено систему маркування JIS (Japanese Industrial Standards). Таке маркування дозволялося наносити лише компаніям, що виробляють продукцію відповідно до стандартів JIS. Впровадження цієї системи призвело до поширення статистичного контролю якості в усіх галузях японської промисловості. Найцікавіше, що система була добровільною. Компанії самі вирішували, чи потрібно їм проходити перевірку на відповідність стандарту, і після того, як вони пройшли перевірку, чи можуть вони наносити знак JIS на свою продукцію. На той час це було унікальним явищем, оскільки в усіх інших країнах маркування продукції, схваленої цим знаком, було обов'язковим [10].

У 1962 році почав виходити журнал «Управління якістю для ремісників», а управління якістю було запроваджено як частину гуртка якості. Гуртки якості стали основним інструментом управління якістю в Японії. Завдяки роботі гуртків якості японські компанії розробили програму для свого персоналу під назвою «П'ять нулів».

Її правила такі:

- не створювати;
- не передавати;
- не приймати;
- не змінюю;
- не повторюю [10].

Була розроблена система управління якістю «точно в строк» (JIT). Ідея цієї системи полягає в тому, що компоненти та окремі деталі постачаються тільки тоді, коли вони потрібні для виробництва. Завдяки цій системі відпала потреба утримувати запаси і знизилася виробничі витрати. Таким чином, японським вченим вдалося створити власну систему управління якістю на основі американських методів, яка стала більш ефективною і дозволила Японії зайняти лідируючі позиції у світовій економіці [28].

Досвід використання систем управління якістю в Україні бере свій початок ще з розробок радянських вчених: у 30-40-х роках ХХ століття на

радянських підприємствах діяли системи управління якістю, де керівники та менеджери відповідали за виконання планів і фактично не несли відповідальності за якість. Вони фактично не відповідали за якість продукції. Вся відповідальність за якість покладалася на відділ технічного контролю (ВТК). Часто виробничий відділ передавав браковану продукцію на інші заводи, і ВТК доводилося відправляти продукцію назад для її виправлення. Крім того, дефекти були спричинені неправильним проектуванням, поганою організацією праці, мотивацією персоналу та переважно кількісними показниками. Все це було до впровадження системи бездефектного виробництва, яка забезпечила доставку виготовленої продукції до замовників відповідно до вимог [1].

Впровадження бездефектного виробництва дозволило:

- 1) підвищити відповідальність персоналу кожного підрозділу за якість продукції, що випускається;
- 2) забезпечити суворе дотримання виробничої дисципліни;
- 3) контролювати відповідність якості продукції існуючій документації перед передачею у відділ контролю якості (ВКЯ);
- 4) зосередити увагу ВКЯ не тільки на виявленні дефектів продукції, а й на заходах щодо запобігання виникненню різних дефектів [1].

Впровадження системи бездефектного виробництва змінило функцію ВКЯ. Самоконтроль підвищив якість виробленої продукції та дозволив збирати дані про причини виникнення дефектів, які не залежали від операторів.

На початку 1960-х років було запроваджено львівську версію системи – систему бездефектної роботи (СБР). Основна мета системи полягала в тому, щоб забезпечити доставку виготовленої продукції до відділу контролю якості на першу вимогу. Це мало бути досягнуто шляхом підвищення відповідальності кожного працівника і виробничої бригади та стимулювання їхньої роботи. Система використовувала «коефіцієнт якості праці» як критерій оцінки якості роботи та визначення розміру матеріального заохочення.

Коефіцієнт розраховувався шляхом визначення кількості та тяжкості виробничих порушень, допущених кожним працівником підприємства за певний період.

У 1975 році у Львівській області було запроваджено Інтегровану систему управління якістю (ІСУЯ) з метою виробництва продукції, яка могла б конкурувати з кращими аналогічними продуктами у світі. Це дало змогу підприємствам підвищити якість продукції, залучивши до роботи всі підрозділи. ІСМЯ базувалася на стандартах підприємства і визначала як методи та цілі підвищення якості продукції, так і організацію роботи. Створення ІСМЯ спростило та уніфікувало документообіг підприємства, визначило заходи щодо підвищення якості продукції, допомогло встановити чіткі процедури виконання дій та налагодити чітку взаємодію між усіма підрозділами підприємства та експлуатуючою організацією. Всі перераховані вище системи були етапами впровадження в Україні системи менеджменту якості (СМЯ), яка є системою управління якістю, що може бути застосована організаціями всіх галузей, розмірів і форм власності, відповідно до міжнародного стандарту ISO 9001, який є найбільш поширеним міжнародним стандартом Міжнародної організації зі стандартизації (ISO) [3].

Основними принципами стандарту ISO 9001 є: участь усіх працівників, а також керівництва в процесі управління якістю; орієнтація на вподобання споживачів; підхід до систем і процесів управління якістю; постійне поліпшення системи управління якістю; збір та аналіз статистичних даних, що базуються на прийнятті рішень; взаємо відносини з підрядниками.

Висновки з огляду літератури

Вивчення теоретичних засад організаційного забезпечення процесів управління якістю на підприємствах дає змогу зробити певні висновки.

Якість є багатогранним поняттям і її забезпечення вимагає інтеграції організаційних, управлінських і виробничих процесів. Проблема підвищення

якості може бути вирішена тільки спільними зусиллями керівництва та членів трудового колективу компанії. Важливу роль у вирішенні цієї проблеми відіграють споживачі, які спрямовують свої вимоги та запити до виробників товарів і послуг.

Управління якістю – це безперервний процес, який впливає на виробництво шляхом послідовного виконання логічно взаємопов'язаних функцій із забезпечення якості. Ці функції включають взаємодію із зовнішнім середовищем, політику і планування якості, навчання і мотивацію персоналу, організацію робіт з якості, контроль якості, інформацію про якість, розробку заходів, прийняття рішень і реалізацію заходів.

Система управління якістю – це сукупність структур, процедур, процесів і ресурсів, необхідних для здійснення управління якістю. Система управління якістю повинна бути невід'ємною частиною системи управління організацією і надавати керівництву організації та/або споживачам впевненість у тому, що продукція або послуги відповідають встановленим вимогам до якості.

У практиці управління якістю можна виділити чотири типи методів управління: економічні методи, методи матеріального стимулювання, організаційно-адміністративні методи та методи навчання. До групи організаційно-адміністративних методів управління якістю належать такі методи: регламентація (загальноорганізаційна, функціональна, посадова і структурна), стандартизація (на основі стандартів різних рівнів і посад), нормування (на основі норм часу, чисел, коефіцієнтів і показників), інструктаж (ознайомлення, пояснення, поради і роз'яснення) та адміністративний вплив.

Створення та впровадження системи управління якістю в організації є складною процедурою, яка вимагає значних витрат часу та ресурсів і спрямована на постійне поліпшення та вдосконалення діяльності. Суть створення системи управління якістю полягає у визначенні процесів, від яких залежить якість продукції та послуг. Існує дві основні цілі створення системи управління якістю, перша – оптимізувати діяльність організації, зокрема, забезпечити конкурентоспроможність продукції та послуг і підвищити

ефективність виробництва. Друга мета – продемонструвати всім потенційним споживачам здатність стабільно виробляти продукцію заданого рівня якості, що відповідає всім їхнім вимогам і потребам.

Досвід застосування систем управління якістю в Україні бере свій початок ще з розробок радянських вчених. Системи управління якістю діяли на радянських підприємствах, де керівники та менеджери відповідали за виконання планів, а не власне за якість продукції. Вся відповідальність за якість лежала на відділі технічного контролю (ВТК). Такою була ситуація до впровадження в Україні системи управління якістю (СМЯ), яка являє собою систему управління якістю, призначену для використання в організаціях усіх типів, розмірів і форм власності та відповідає міжнародному стандарту ISO 9001, який є найбільш поширеним міжнародним стандартом Міжнародної організації зі стандартизації (ISO).

РОЗДІЛ 2. МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИКОНАННЯ ДОСЛІДЖЕНЬ

2.1 Організаційно-економічна характеристика діяльності ІП «Кока-Кола»

Компанія Кока-Кола була заснована в 1886 році. Вона розробляє та впроваджує маркетингові стратегії брендів та торгових марок, а також виробляє та розповсюджує близько 400 брендів концентратів, основ та сиропів для розливу в пляшки. Штаб-квартира компанії знаходиться в Атланті (штат Джорджія, США).

Компанія ІП «Кока-Кола» працює, інвестує та підтримує українське суспільство вже більше 30 років.

Україна є і залишатиметься важливою країною для діяльності ІП «Кока-Кола», так компанія надала підтримку в сумі понад 3 мільйони доларів США у вигляді фінансування та продукції для підтримки праці Червоного Хреста в Україні та сусідніх країнах, які приймають біженців.

Команда ІП «Кока-Кола» в Україні надає гуманітарну допомогу українським лікарням, центрам підтримки біженців та громадам, зокрема координують масштабну доставку води, продуктів харчування та предметів першої необхідності до місцевих лікарень та медичних закладів. Крім того, співробітники на волонтерських засадах у всіх регіонах України доставляють напої та медикаменти, готують їжу, надають допомогу біженцям та соціальну підтримку.

Колеги ІП «Кока-Кола» в Україні та інших країнах жертвують кошти та добровільно надають гуманітарну допомогу.

З 24 лютого ІП «Кока-Кола» активувало план дій у надзвичайних ситуаціях, який включає тимчасове призупинення виробництва в Україні, щоб забезпечити безпеку співробітників. На тих територіях, де це безпечно,

протягом 2022 року було продовжуємо роботу в обмеженому режимі з постійним відстеженням ситуації.

Мета діяльності ІП «Кока- Кола» - створити краще і стійке майбутнє. Правильно ведучи бізнес, ІП «Кока- Кола» прагне покращити життя людей, громад та планети.

Іноземна компанія «Кока-Кола» є єдиною компанією в Україні, яка має право виробляти напої під торговою маркою, що належить компанії «Кока-Кола».

Види діяльності ІП «Кока- Кола» за КВЕД:

- 11.07 Виробництво безалкогольних напоїв; виробництво мінеральних вод та інших бутильованих питних вод (основний);
- 10.32 Виробництво фруктових та овочевих соків;
- 46.34 Оптова торгівля напоями;
- 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля;
- 47.25 Роздрібна торгівля напоями в спеціалізованих магазинах;
- 49.41 Вантажний автомобільний транспорт;
- 73.11 Рекламне агентство.

Компанія виробляє широкий асортимент безалкогольних напоїв різних категорій, включаючи солодкі газовані напої, соки, воду, енергетичні напої та холодний чай. Детальна інформація про асортимент продукції наведена в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Асортимент продукції ІП «Кока-Кола», що виготовляється в Україні

Категорія продукції	Назва торгової марки продукції
Солодкі газовані напої	Coca-Cola (5 смаків) Fanta (3 смаки) Sprite Schweppes (4 смаки)
Вода	BonAqua (газована, негазована та середньогазована)
Соки та сокові напої	Rich (10 смаків) Rich kids (4 смаки)
Енергетичні напої	Burn (6 смаків) Gladiator
Холодний чай	Fuzetea (4 смаки)

Крім того, виробничі потужності впроваджують вимоги кількох міжнародних стандартів щодо систем управління якістю, безпечності харчових продуктів, впливу на навколишнє середовище та впливу на здоров'я і безпеку людини. Виконання цих міжнародних вимог підтверджується незалежною сертифікацією. Компанія сертифікована за такими стандартами:

- ISO 9001:2015 Система управління якістю;
- ISO 14001:2015 Система екологічного менеджменту;
- ISO 22000:2005, FSSC 22000 Система управління безпечністю продукції;
- OHSAS 18001:2007 Системи охорони здоров'я та безпеки праці.

Всі постачальники сировини та первинної упаковки сертифіковані за схемою GFSI (Global Food Safety Initiative). Існує детальна система відбору та затвердження постачальників сировини та упаковки. Для виробництва напоїв завод видобуває артезіанську воду з 10 свердловин у сеноманському та юрському водоносних горизонтах. Глибина свердловин становить 220 та 390 метрів відповідно.

Організаційна структура компанії ІП «Кока-Кола» є функціональною (рис. 2.1).

Генеральний директор	Директор з маркетингу
	Директор департаменту з продажу
	Директор фінансового департаменту
	Директор юридичного департаменту
	Директор департаменту персоналу
	Директор департаменту безпеки
	Директор департаменту зі зв'язків з громадськістю
	Директор з обслуговування функції забезпечення збуту
	Начальник відділу сталого розвитку
	Начальник відділу постачання
	Начальник відділу поанування
	Директор виробничого підприємства
Начальник відділу інформаційних технологій	

Рис. 2.1. Система управління ІП «Кока-Кола»

Функціональна структура організації базується на принципі, що висококваліфікований персонал залучається до управління вузькою сферою діяльності. Ця структура характеризується високим ступенем вертикальної диференціації. У компанії переважає централізація, але існує активна командна робота та делегування повноважень у відділах продажу та маркетингу. Досліджувана компанія характеризується високим ступенем формалізації між відділами та між працівниками. Очікується, що всі працівники дотримуються правил, норм та організаційної культури, встановлених керівництвом компанії.

Хоча в компанії ІІІ «Кока-Кола» переважає централізація, відділ продажів і маркетингу практикує активну командну роботу та делегування повноважень.

Компанія характеризується високим ступенем формалізації серед співробітників та відділів. Всі працівники повинні дотримуватися правил, норм та організаційної культури, встановлених керівництвом компанії.

Організаційна структура компанії являє собою ієрархію, що складається з чотирьох рівнів:

- вище керівництво (генеральний директор);
- середня ланка управління (керівники департаментів);
- нижчий рівень управління (керівники відділів, керівники груп, керівники бухгалтерії);
- виконавчий рівень (звичайні працівники).

Таким чином, можна сказати, що організація застосовує принцип скалярної структури, тобто принцип «вертикального поділу управління для координації різномірної професійної діяльності». Таким чином, компанія характеризується високим ступенем вертикальної диференціації, а отже, генеральний директор має велику владу і високий статус.

Для оцінки загального фінансово-економічного стану ІІІ «Кока-Кола» варто спочатку проаналізувати майно, яким володіє підприємство, та його джерела. Для того, щоб проаналізувати склад активів і пасивів організації,

необхідно визначити склад і структуру її майна, узагальнивши статті з однорідним змістом з метою визначення основних тенденцій у динаміці балансу (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Аналіз складу та структури майна ІП «Кока-Кола» (тис. грн.)

Показник	Роки				Відхилення	
	2020	2021	2022	2023	2023/2020	
					+/-	%
Необоротні активи	1 347 586	2 008 614	1 736 676	1 625 843	278 257	20,65
Оборотні активи	2 650 747	2 626 592	3 161 338	5 989 408	3 338 661	125,95
запаси	481 644	632 637	654 795	899 920	418 276	86,84
дебіторська заборгованість	1 088 636	1 297 445	1 643 286	2 212 421	1 123 785	103,23
інші поточна дебіторська заборгованість	8 004	67 977	2 992	4 520	-3 484	- 43,53
кошти та їх еквіваленти	667 252	325 615	255 577	2 021 727	1 354 475	202,99
Усього майна	3 998 333	4 635 206	4 898 014	7 615 251	3 616 918	90,46

Джерело: розраховано на основі фінансової звітності ІП «Кока-Кола»

Таблиця 2.2 показує, що вартість активів ІП «Кока-Кола» зросли на 90,46% протягом досліджуваного періоду 2020-2023 років. Це пов'язано зі збільшенням необоротних активів на 20,65% та оборотних активів на 125,95%.

Досить таки помітно, що за досліджувані 4 роки темпи зростання оборотних активів перевищують темпи зростання необоротних активів, що свідчить про збільшення їх частки у структурі активів компанії. Це може свідчити про підвищення ліквідності активів та прискорення їх оборотності.

Варто відмітити, що оборотні актививив за період 2020-2023 років зросли на 278 257 тис. грн., що вказує на те, що підприємство здійснює частково оновлення основних виробничих фондів, це є досить показовим, бо за інших умов необоротні активи б скорочувалися на суму зносу, так ми бачимо зростання, отже, певне оновлення відбувається.

Аналіз структури оборотних активів показує, що їх збільшення у 2022 році відбулося переважно за рахунок збільшення дебіторської заборгованості

до показника 1 643 286 тис. грн., що може вказувати на скорочення рівня платоспроможності партнерів ІІІ «Кока-Кола». В 2023 році ця тенденція продовжилася – дебіторська заборгованість ще зросла до 2 212 421 тис.грн., а також різку тенденцію до зростання можна було відмітити в запасах та грошових коштах, що зросли на 86,84% та на 202,99% відповідно за період 2020-2023 років.

Далі варто проаналізувати показники майнового стану ІІІ «Кока-Кола» (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Аналіз показників майнового стану ІІІ «Кока-Кола» (тис. грн.)

Показник	Роки				Відхилення	
	2020	2021	2022	2023	2023/2020	
					+/-	%
Коефіцієнт мобільності активів	1,97	1,31	1,82	3,68	1,72	87,28
Частка основних засобів в активах	0,34	0,43	0,35	0,21	-0,12	-36,65
Коефіцієнт зносу основних засобів	63,53	55,39	61,28	65,35	1,83	2,87
Фондоозброєність	1036,60	1520,53	1474,26	1405,22	368,62	35,56
Фондомісткість	0,19	0,22	0,21	0,12	-0,07	-38,25
Фондовіддача	5,29	4,58	4,81	8,57	3,28	61,95
Коефіцієнт рентабельності виробничих фондів	0,14	0,05	0,01	0,22	0,08	57,67

Джерело: розраховано на основі фінансової звітності ІІІ «Кока-Кола»

З таблиці 2.3 видно, що коефіцієнт мобільності активів збільшився на 87,28% у 2023 році, що вказує на збільшення частки більш ліквідних активів в балансі підприємства, що надасть можливість розраховатися за своїми зобов'язаннями в максимально короткий період. Частка основних засобів в активах за період 2020-2023 років скоротилася на 36,65%, що свідчить про накопичення ІІІ «Кока-Кола» в своєму балансі більш ліквідних активів, а саме оборотних, що є досить позитивним показником. Коефіцієнт зносу основних засобів збільшився на 2,87% у 2023 році в порівнянні з 2020 роком, що свідчить про тенденцію поступового зносу основних засобів. Коефіцієнт

фондоозброєності відображає вартість матеріальних основних засобів на одного працівника і даний показник збільшився на 35,56%, при цьому в період 2020-2023 років чисельність працівників ІП «Кока-Кола» скоротилася з 1300 осіб до 1157 осіб. Таке скорочення вартості основних засобів при скороченні кількості працівників свідчить про негативну тенденцію в скороченні основної діяльності та більш ефективному використанні основних засобів.

Фондомісткість відображає середньорічну вартість основних засобів на одиницю продукції, яка скоротилася на 38,25% у період 2020-2023 років. Це позитивна тенденція, оскільки нормальним станом є зменшення цього показника. Фондовіддача є оборотним показником до фондомісткості, що відображає випуск продукції на 1 грн основних фондів підприємства, і тут варто відмітити зростання за 4 досліджувані роки на 61,95%.

Коефіцієнт рентабельності виробничих фондів характеризується відношенням чистого прибутку до виробничих фондів і тут варто відмітити позитивну тенденцію до зростання на 57,67%, що вказує на зростання частки виробничих фондів в загальній сумі чистого прибутку ІП «Кока-Кола».

Далі варто визначити склад та структуру джерел фінансування ІП «Кока-Кола» (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Аналіз складу та структури пасивів ІП «Кока-Кола» (тис. грн.)

Показник	Роки				Відхилення	
	2020	2021	2022	2023	2023/2020	
					+/-	%
Капітал разом	3 998 333	4 635 206	4 898 014	7 615 251	3 616 918	90,46
Власний капітал, у т.ч.	2 223 779	2 412 629	2 456 126	4 093 869	1 870 090	84,10
зареєстрований (пайовий) капітал	2 416 701	2 416 701	2 416 701	2 416 701	0	-
капітал у дооцінках	114 148	114 403	114 403	114 403	255	0,22
нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-307 070	-118 475	-74 978	1 562 765	1 869 835	- 608,93
Довгострокові забезпечення	24 336	24 578	33 835	36 621	12 285	50,48
Поточні зобов'язання	1 750 218	2 197 999	2 408 053	3 484 761	1 734 543	99,10

Джерело: розраховано на основі фінансової звітності ІП «Кока-Кола»

З таблиці 2.4 видно, що капітал ІП «Кока-Кола» збільшився протягом досліджуваного періоду 2020-2023 років на 3 616 918 тис. грн., або на 90,46%, це відбулося за рахунок збільшення власного капіталу на 1 879 090 тис. грн., або на 84,10% та поточних зобов'язань на 1 734 543 тис.грн., або на 99,10%. Зростання власного капіталу зумовлене збільшенням нерозподіленого прибутку на 1 869 835 тис.грн. Позикові кошти зросли переважно через збільшення поточних зобов'язань, що є досить негативним для компанії, особливо з точки зору погашення цих зобов'язань, оскільки їх треба погасити в період до 1 року або менше одного операційного циклу. Позитивна тенденція полягає в тому, що темпи зростання власного капіталу майже рівні темпам зростання активів. Це означає, що за досліджуваний період діяльності 2020-2023 років у ІП «Кока-Кола» власні кошти збільшилися.

Далі варто проаналізувати відповідні показники фінансової стійкості досліджуваного ІП «Кока-Кола» в період з 2020 по 2023 рік (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Аналіз суміжних показників фінансової стійкості ІП «Кока-Кола»

Показник	Норматив. значення	Роки				Відхилення	
		2020	2021	2022	2023	2023/2020	
						+/-	%
Коефіцієнт співвідношення позикового та власного капіталу	<0,6	0,80	0,92	0,99	0,86	0,06	7,79
Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	> 0,6	0,56	0,52	0,50	0,54	-0,02	-3,34
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,35	0,39	0,17	0,29	0,60	0,21	53,01
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними коштами	>0,1	876193,00	404015,00	719450,00	2468026,00	1591833,00	181,68

Джерело: розраховано на основі фінансової звітності ІП «Кока-Кола»

З таблиці 2.5 видно, коефіцієнт співвідношення позикового та власного капіталу за період 2020-2023 років має тенденцію до зростання, що є досить негативним явищем і свідчить про зростання залежності ІП «Кока-Кола» від позикових коштів, в довгостроковій перспективі такий показник може

вказувати на скорочення рівня платоспроможності підприємства за умов накопичення значної частки поточних зобов'язань.

Коефіцієнт фінансової незалежності є нижчим за оптимальне значення 0,6 і має тенденцію до скорочення, таким чином в ІП «Кока-Кола» є дещо негативний показник зменшення суми власного капіталу.

Коефіцієнт маневреності власного оборотного капіталу знаходиться на відносно високому рівні в 2023 році, що свідчить про те, що ІП «Кока-Кола» може в довгостроковій перспективі активно функціонувати без зовнішнього фінансування або залучення джерел фінансування.

Протягом 2020-2023 років коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами збільшився на 181,68%, показуючи нормативне значення. Це свідчить про те, що компанія має достатню фінансову стійкість для фінансування своїх необоротних активів і частини оборотного капіталу.

Далі у таблицях 2.6 та 2.7 проаналізовано динаміку та структуру доходів і витрат ІП «Кока-Кола».

Таблиця 2.6

Динаміка доходів ІП «Кока-Кола» (тис. грн.)

Стаття	Роки				Відхилення	
	2020	2021	2022	2023	2023/2020	
					+/-	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	7 134 428	9 194 088	8 350 977	13 940 368	6 805 940	95,40
Інші операційні доходи	31 929	62 007	138 523	37 194	5 265	16,49
Інші фінансові доходи	17 233	8 621	21 396	113 686	96 453	559,70
Всього доходів	7 183 590	9 264 716	8 510 896	14 091 248	6 907 658	96,16

Джерело: розраховано на основі фінансової звітності ІП «Кока-Кола»

З табл. 2.6 можна зробити висновок, що загалом виручка від реалізації за період 2020-2023 років в діяльності ІП «Кока-Кола» зросла на 6 805 940 тис.грн., або на 95,40%, що є досить високим показником та свідчить про зростання попиту на продукцію, проте в 2022 році відбулося частково скорочення виручки через припинення діяльності ІП «Кока-Кола» в Україні на початку

повномасштабного вторгнення. Фінансовий дохід ПП «Кока-Кола» зріс за чотири досліджувані роки на 96 453 тис.грн., що свідчить про отримання певних вигод від інвестування в фінансові активи інших підприємств. Загалом за період 2020-2023 років доходи ПП «Кока-Кола» зросли на 6 907 658 тис. грн., або на 96,16%.

Далі здійснимо аналіз витрат ПП «Кока-Кола» за період 2020-2023 рр. (табл. 2.7)

Таблиця 2.7

Динаміка витрат ПП «Кока-Кола» (тис. грн.)

Стаття	Роки				Відхилення	
	2020	2021	2022	2023	2023/2020	
					+/-	%
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	4 556 601	6 382 831	5 955 710	8 578 473	4 021 872	88,26
Адміністративні витрати	625 076	723 460	682 560	1 316 594	691 518	110,63
Витрати на збут	1 367 753	1 771 624	1 530 318	2 091 211	723 458	52,89
Інші операційні витрати	84 936	9 510	262 875	67 862	-17 074	- 20,10
Фінансові витрати	3 866	49 578	5 074	9 033	5 167	133,65
Всього витрат	6 638 232	8 937 003	8 436 537	12 063 173	5 424 941	81,72

Джерело: розраховано на основі фінансової звітності ПП «Кока-Кола»

З табл. 2.7 можна зробити висновок, що загалом витрати підприємства зросли на 5 424 941 тис. грн., або на 81,72%, де основну частку склала собівартість, що збільшилася на 88,26%, тобто зростання витрат відбулося за рахунок нарощення основної виробничої діяльності підприємства, про цю динаміку свідчить і зростання витрат на збут на 723 458 тис. грн., або на 52,89%, оскільки саме ці витрати супроводжують доставку та транспортування сировини, запасів, готової продукції та інших супутніх оборотних активів.

Фінансові витрати ПП «Кока-Кола» за 4 досліджувані роки зросли на 5 167 тис. грн., або на 133,65%, що свідчить про зростання виплат акціонерам за акціями компанії, тобто досліджуване підприємство має позитивні тенденції своєї діяльності.

Наприкінці варто здійснити аналіз відповідних показників

господарської діяльності та рентабельності ІП «Кока-Кола» за період 2020-2023 років (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Аналіз показників господарської діяльності та рентабельності ІП
«Кока-Кола» за період 2020-2023 років

Показник	Роки				Відхилення	
	2020	2021	2022	2023	2023/2020	
					+/-	%
Коефіцієнт оборотності активів	1,95	2,13	1,75	2,23	0,28	14,39
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	9,62	11,46	9,25	11,04	1,41	14,66
Коефіцієнт оборотності основних засобів	5,50	5,48	4,46	8,29	2,79	50,83
Коефіцієнт рентабельності активів	0,15	0,06	0,01	0,26	0,11	75,81

Джерело: розраховано на основі фінансової звітності ІП «Кока-Кола»

Отже, відповідно до даних таблиці 2.8 коефіцієнт оборотності активів має тенденцію до зростання на 0,28, або на 14,39, що свідчить про підвищення рівня ефективності використання активів в діяльності ІП «Кока-Кола». Для подальшого підвищення показника можна продати частину активів, що не використовуються в діяльності підприємства.

Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів має тенденцію до зростання на 1,41, або на 14,66% за період 2020-2023 років, що свідчить про ефективність управління запасами підприємства. Схожа з попередніми показниками тенденція до зростання і в коефіцієнта оборотності основних засобів, що свідчить про збільшення рівня ефективності використання виробничого обладнання в основній діяльності ІП «Кока-Кола».

Коефіцієнт рентабельності активів за період 2020-2023 років має тенденцію до зростання на 75,81%, де факторами такого підвищення є оптимізація структури оборотних активів, і підвищення суми чистого прибутку, особливо за результатами фінансової звітності 2023 року.

Отже, загалом фінансовий стан досліджуваного ІП «Кока-Кола» є задовільним, масштаби капіталізації підприємства з кожним роком

збільшувалися, при цьому зростала і рентабельність. Ті показники фінансової стійкості для компаній, що не відповідають нормативним значенням, мають позитивну динаміку та в майбутньому можуть покращити ситуації, при цьому показники ділової активності та рентабельності є досить високими та мають позитивну тенденцію до подальшого зростання.

2.2 Аналіз організаційних особливостей функціонування системи якості ІІ «Кока-Кола»

В своїй діяльності ІІ «Кока-Кола» прагне постійно підвищувати репутацію брендів, які вона виробляє, та підтримувати довіру споживачів до своєї продукції, розробляючи та впроваджуючи системи, стандарти та методи, що забезпечують безпечність та якість харчових продуктів. На всіх підприємствах ТМ «Coca-Cola» проводяться заходи з постійного вдосконалення, результати яких вимірюються, оцінюються на предмет ефективності та підлягають внутрішній і зовнішній сертифікації.

Компанія вважає, що відповідальність за досягнення якості лежить на працівниках ІІ «Кока-Кола» та їхньому ставленні до зацікавлених сторін. За безпеку харчових продуктів несуть відповідальність всі співробітники, які мають безпосередній вплив на інгредієнти, упаковку, виробництво, зберігання і транспортування продукту.

Головною умовою виробництва високоякісної продукції є відповідність якості сировини, напівфабрикатів та готової продукції вимогам нормативних документів. Тому працівники компанії повинні контролювати якість сировини, напівфабрикатів та готової продукції кожен на своєму участку роботи.

Наразі контроль на підприємстві здійснюється працівниками, які мають безпосередній контакт з сировиною на кожному етапі виробництва. Оскільки цей метод є досить поверхневим, він не дає бажаних результатів і компанія зазнає великих збитків.

Одним з найважливіших показників є брак. Це непрямий показник якості продукції компанії. Брак буває виправним і невиправним (табл. 2.9). Брак збільшує виробничі витрати і зменшує обсяг реалізованої продукції, що призводить до зниження прибутку і рентабельності підприємства. Дефекти можуть бути виявлені як на підприємстві, що виробляє продукцію, так і за його межами. Дефекти, виявлені в процесі продажу або використання продукції, є свідченням її незадовільної якості та якості роботи самого підприємства.

Таблиця 2.9

Дефекти та втрати від браку в діяльності ІП «Кока-Кола», за період 2020-2023 років (тис. грн.)

Показник	Роки				Відхилення	
	2020	2021	2022	2023	2023/2020	
					+/-	%
Вартість забракованих виробів та сировини	1947	2786	2918	3504	1 557	79,97
Витрати на виправлення браку	975	1045	1294	2803	1 828	187,49
Загальна кількість бракованого товару	2922	3831	4212	6307	3 385	115,85
Вартість бракованого товару за ціною використання	238	221	255	306	68	28,57
Відрахування з постачальників бракованої сировини	129	101	118	281	152	117,83
Відрахування з винуватців браку	58	46	63	59	1	1,72
Всього повернуто та утримано	425	368	436	646	221	52,00
Втрати від браку	2497	3463	3776	5661	3 164	126,71
Собівартість виробленої продукції	4 556 601	6 382 831	5 955 710	8 578 473	4 021 872	88,26
Частка в собівартості продукції, %						
а) дефекти в продукції	0,064%	0,060%	0,071%	0,074%	0,009%	
б) втрати від браку	0,055%	0,054%	0,063%	0,066%	0,011%	

Джерело: складено та розраховано на основі даних ІП «Кока-Кола»

Отже, відповідно до даних табл. 2.9 варто відмітити зростання виробництва продукції ІП «Кока-Кола», а паралельно з цим і рівня браку

продукції, в результаті даної тенденції варто здійснити розрахунок втрат продукції для 2020 року. Для визначення втрат потрібно знати фактичний рівень рентабельності.

Для ІІІ «Кока-Кола» вартість товарної продукції в дійсних цінах в 2020 році становила 7 134 428 тис. грн., а її собівартість 4 556 601 тис. грн.

Тоді фактичний рівень рентабельності в 2020 році дорівнював:

$$R_{2020} = \frac{7134428 - 4556601}{4556601} \times 100 = 56,57\%, \quad (2.1)$$

Таким чином втрати товарної продукції в 2020 році становили:

$$B = 2497 \times 1,5657 = 3909,55 \text{ тис. грн.}, \quad (2.2)$$

Аналогічно здійснено розрахунок показника за період 2021-2023 років, а результати відображено у таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

Втрати товарної продукції ІІІ «Кока-Кола», за період 2020-2023 років

Показник	Роки				Відхилення	
	2020	2021	2022	2023	2023/2020	
					+/-	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	7 134 428	9 194 088	8 350 977	13 940 368	6 805 940	95,40
Собівартість виробленої продукції	4 556 601	6 382 831	5 955 710	8 578 473	4 021 872	88,26
Фактичний рівень рентабельності, %	56,57	44,04	40,22	62,50	5,93	-
Втрати товарної продукції	3 909,55	4 988,11	5 294,71	9 199,13	5 289,57	135,30

Отже, відповідно до розрахунку втрати товарної продукції в діяльності ІІІ «Кока-Кола» постійно зростають та досягають свого максимуму в 2023 році на рівні 9 199,13 тис. грн., загалом зростання втрат за 4 досліджувані роки становить 5 289,57 тис. грн., або 135,30%.

Для більш ретельного дослідження відобразимо отримані дані на рис. 2.2. Отже, за даним рисунком можна прослідкувати різке зростання втрат від виробничої діяльності, особливо в період 2022-2023 років. Така тенденція може бути поясненою різким відтоком кваліфікованої робочої сили, що покинула країну та робочі місця в якості біженців через повномасштабне вторгнення.

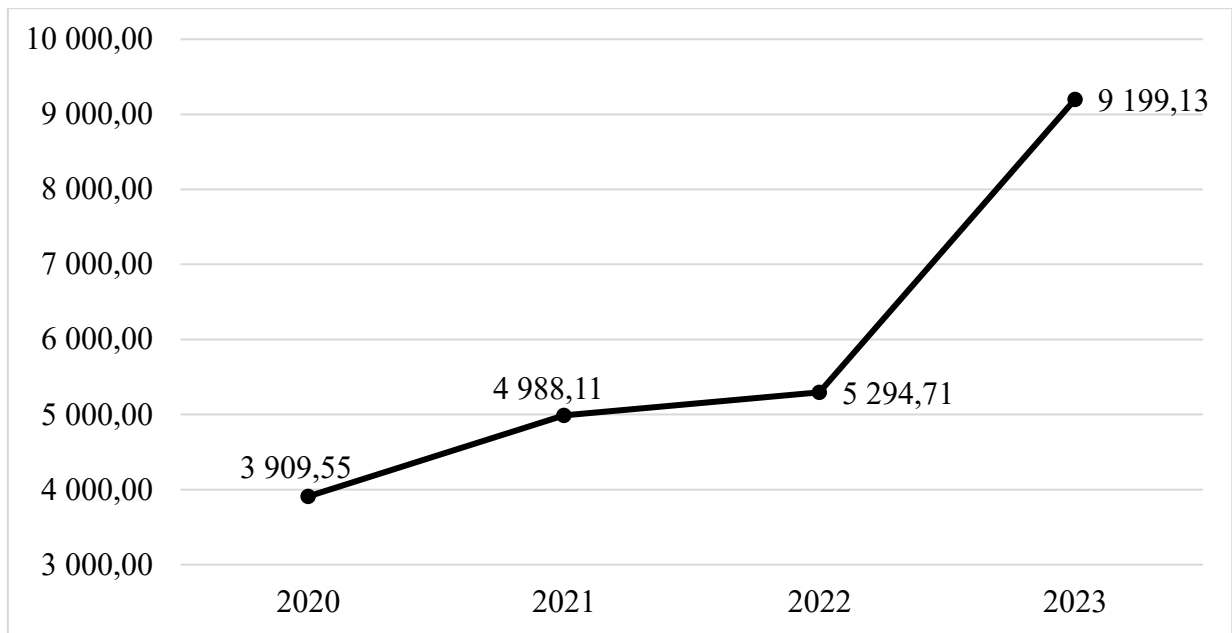


Рис. 2.2. Динаміка зміни втрат товарної продукції ПП «Кока-Кола»

Аналізуючи дані табл. 2.10 та рис. 2.2, варто відмітити, що на якість продукції може впливати як неякісна сировина та неадекватне обладнання, так і недостатній рівень підготовки людських ресурсів, необхідний для виробництва високоякісної продукції.

Оскільки в попередніх розрахунках було відмічено оновлення основних фондів, тобто ПП «Кока-Кола» в своїй діяльності використовує інноваційні технології, що щорічно запроваджуються в діяльності, то варто звернути увагу та виявити проблеми з якістю продукції, спричинені людськими ресурсами, в даному аспекті слід розглянути кадровий склад підприємств (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Динаміка змін у структурі персоналу ПП «Кока-Кола» з 2020 по 2023 рр.

Категорії персоналу підприємства	Роки								Відхилення	
	2020		2021		2022		2023		2023/2020	
	к-ть	%	к-ть	%	к-ть	%	к-ть	%	+/-	%
Адміністративно-управлінський персонал	69	5,31	72	5,45	53	4,50	58	5,01	-11	-15,94
Виробничий персонал	1 059	81,46	1 064	80,55	964	81,83	924	79,86	-135	-12,75
Допоміжний персонал	172	13,23	185	14,00	161	13,67	175	15,13	3	1,74
Разом	1 300	100	1 321	100	1 178	100	1 157	100	-143	-11,00

Отже, відповідно до даних таблиці 2.11 найбільшу частку в загальній структурі персоналу ІП «Кока-Кола» займає виробничий персонал (від 79 до 82% від загальної чисельності працівників), що задіяний в основній діяльності підприємства, за ним розподіляється допоміжний персонал (від 13 до 15% від загальної чисельності працівників), решта персоналу – це адміністративний персонал підприємства, що прямо не задіяний у виробничому процесі. Розглянемо дану динаміку графічно за даними рис. 2.3.

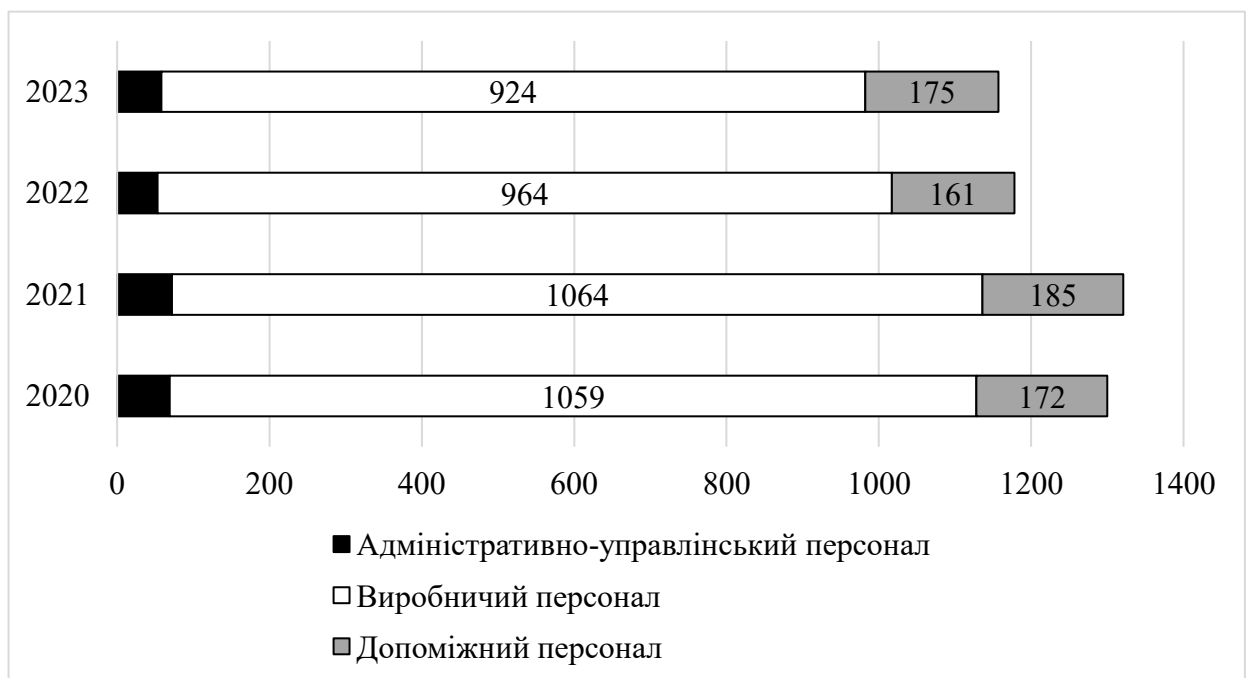


Рис. 2.3. Динаміка зміни кадрового складу ІП «Кока-Кола» за період 2020-2023 років

З таблиці 2.11 та рисунку 2.3 видно, що найбільша кількість працівників припадає на виробничий персонал, але це цілком природньо та передбачувано оскільки ІП «Кока-Кола» має великі виробничі потужності, що вимагає значної кількості персоналу. Надалі з розширенням виробництва та збільшенням випуску продукції буде потрібно більше персоналу.

Це виправдано, оскільки частка адміністративного персоналу відносно невелика і не вимагає залучення великої кількості людей до прийняття рішень.

Нижче наведено детальну інформацію про персонал за рівнем освіти (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

Характеристика персоналу ПП «Кока-Кола» за рівнем освіти у 2020-2023 роках

Рівень освіти	Роки				Відхилення	
	2020	2021	2022	2023	2023/2020	
					+/-	%
З вищою освітою,чол.	958	967	922	904	-54	-5,64
З середньою спеціальною освітою, чол.	330	343	246	243	-87	-26,36
Із загальною середньою освітою, чол.	12	11	10	10	-2	-16,67
Усього	1300	1321	1178	1157	-143	-11,00

Отже, відповідно до показників табл. 2.12 найбільшу частку серед персоналу ПП «Кока-Кола» займають особи, що мають вищу освіту і навіть попри різкий спад кількості працівників в період 2022-2023 років їх частка залишається найбільшою. Такий показник може свідчити про високий рівень професіоналізму та компетенції працівників ПП «Кока-Кола», проте зростання браку продукції в ці ж періоди є значними, причиною цього може бути високий рівень плинності кадрів, коли на зміну одним працівникам приходять інші і на період їх адаптації до роботи виникають виробничі неточності та брак. Розглянемо дану тенденцію графічно на рис. 2.4.

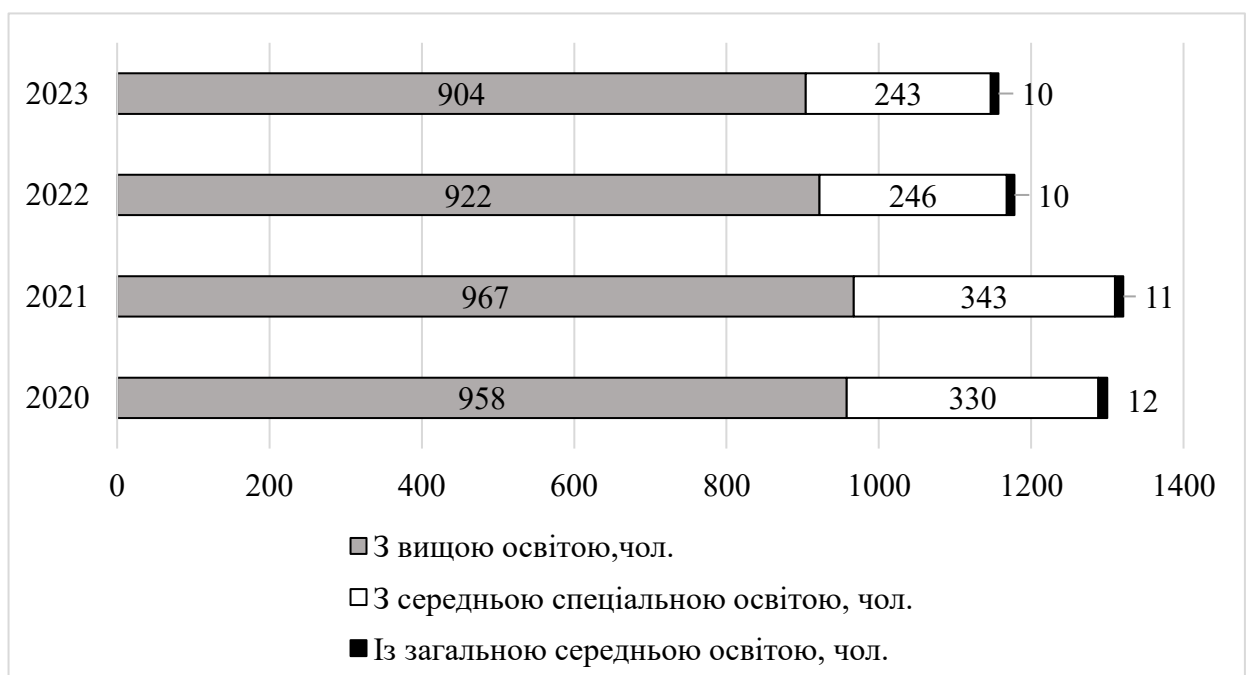


Рис. 2.4. Динаміка зміни освітнього рівня персоналу ПП «Кока-Кола»

Аналіз даних таблиці 2.12 та рисунку 2.4 показує, що відсоток працівників з вищою освітою постійно зростає до 2022 року, ця тенденція є позитивною для компанії, яка використовує сучасне обладнання, що вимагає високого рівня освіти, проте з 2022 року чисельність працівників, в тому числі і з вищою освітою скорочується.

Що стосується вікової структури, то на підприємстві працює досить молодий персонал. Це дуже добре для компанії, оскільки чим молодший працівник, тим легше йому переходити з однієї роботи на іншу, тим легше працювати в команді, і такі працівники більш зацікавлені в навчанні та освоєнні нового. Ще одним важливим фактором є те, що молоді люди більше зацікавлені в особистому та кар'єрному розвитку. Однак не варто забувати і про мотивацію співробітників, вона зазвичай підвищує ефективність та зацікавленість будь-якого працівника. Далі варто здійснити дослідження динаміки кадрових змін ІП «Кока-Кола» за період 2020-2023 років (табл. 2.13).

Таблиця 2.13

Динаміка кадрових змін ІП «Кока-Кола» за період 2020-2023 років

Рівень освіти	Роки				Відхилення	
	2020	2021	2022	2023	2023/2020	
					+/-	%
1. Загальна чисельність працівників, чол.	1300	1321	1178	1157	-143	-11,00
2. Середньооблікова чисельність працівників, чол.	108	110	98	96	-12	-11,11
3. Прийнято на роботу нових працівників протягом року, чол.	35	54	48	51	16	45,71
4. Вибуло працівників	28	33	191	72	44	157,14
- з власного бажання	20	24	185	61	41	205,00
- вибуття на навчання, вихід на пенсію і т.д.	8	9	6	11	3	37,50
5. Коефіцієнт обороту:						
- з приймання, %	32,41	49,09	48,98	53,13	20,72	-
- з звільнення, %	25,93	30,00	194,90	75,00	49,07	-
6. Коефіцієнт плинності кадрів, %	18,52	21,82	188,78	63,54	45,02	-
7. Коефіцієнт загального обороту, %	58,33	79,09	243,88	128,13	69,79	-

Дані, наведені в таблиці 2.13, свідчать про те, що до 2022 року на досліджуваному ІП «Кока-Кола» відбувається певний рух кадрів, але він є незначним. Коефіцієнт плинності кадрів показує, що частка прийнятих на роботу перевищує частку звільнених. Він також показує, що частка звільнень за власним бажанням є нижчою, ніж частка звільнень у зв'язку з професійним розвитком або за віком. Це свідчить про те, що працівники до повномасштабного вторгнення були задоволені умовами праці в компанії і хочуть розвиватися в цьому секторі, а отже, і в самій компанії. З 2022 року ситуація різко змінилася і показники звільнення перевищили показник прийому майже в чотири рази, основною причиною цього був масовий виїзд українців закордон через небезпеку військових дій. В 2023 році дана тенденція дещо скоротилася, але все ще чисельність звільнених працівників за власним бажанням перевищує чисельність прийнятих.

2.3 Оцінка систем управління якістю на підприємстві ІП «Кока-Кола»

Використання комплексних показників для оцінювання результативності системи управління якістю продукції на підприємстві передбачає необхідність проведення таких основних етапів: вибір окремих показників, формування структури комплексних показників результативності системи управління якістю, визначення коефіцієнтів вагомості, проведення анкетування та опитування працівників і споживачів, розрахунок середніх значень, розрахунок комплексних показників результативності системи управління якістю та формування пропозицій щодо вдосконалення системи управління, анкетування та опитування працівників і споживачів, розрахунок середніх значень, розрахунок комплексних показників результативності системи управління якістю та формування пропозицій щодо поліпшення системи управління.

Для комплексного оцінювання результативності системи управління якістю підприємства-виробника харчових продуктів доцільно використовувати схему, що відображена на рис. 2.5.

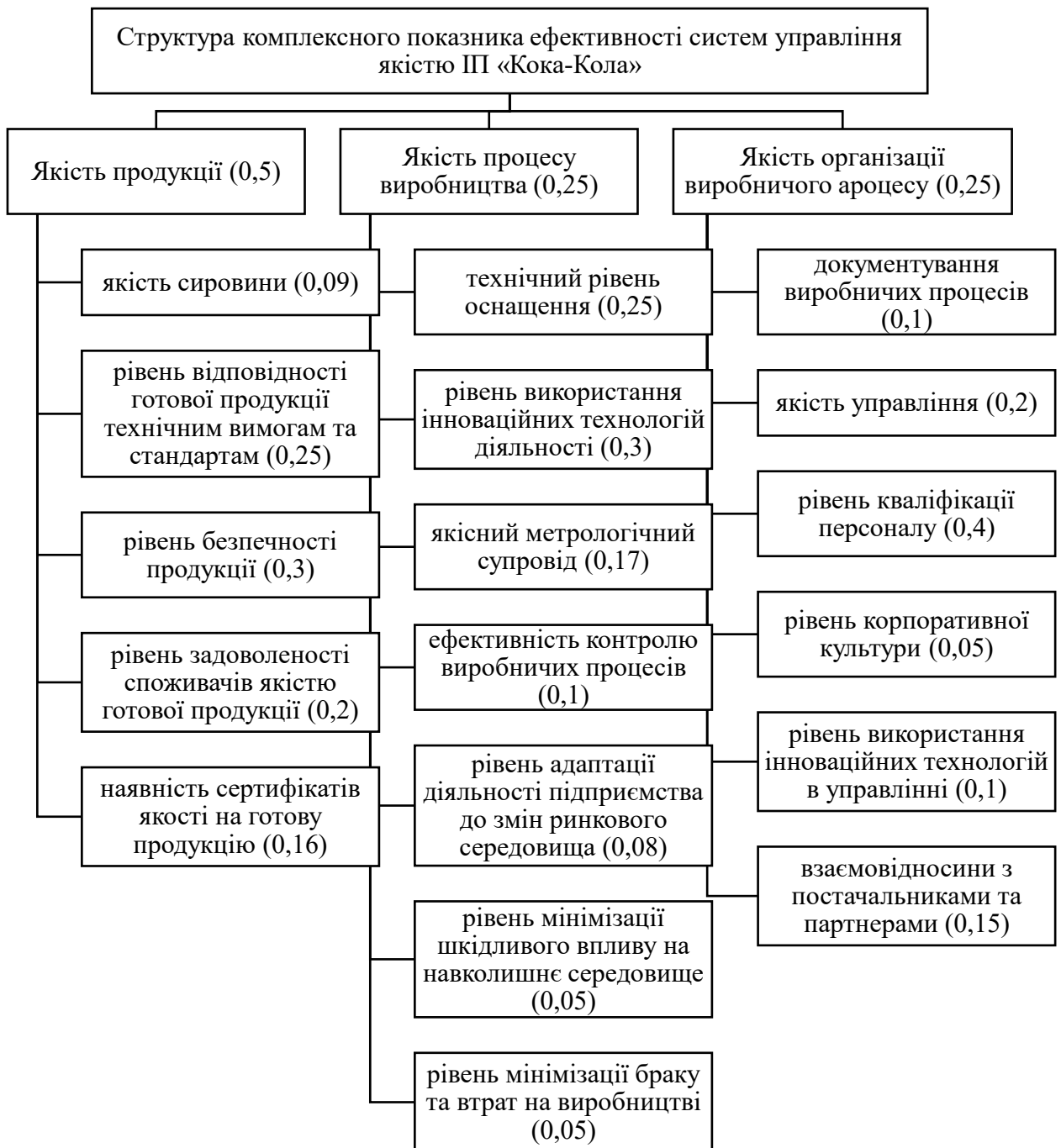


Рис. 2.5. Структура комплексних показників ефективності систем управління якістю ПП «Кока-Кола»

Наступний етап загальної оцінки результативності системи управління

якістю продукції включає в себе єдиний показник в анкеті для опитування працівників виробника про деталі системи управління якістю підприємства.

Працівники оцінюють всі питання за шестибальною шкалою: 0 балів – не розглядається цей компонент системи управління якістю; 1 бал – початковий організаційний рівень; 2 бали – незадовільний організаційний рівень; 3 бали – занадто ліберальний організаційний рівень; 4 бали – добрий організаційний рівень; 5 балів – відмінний організаційний рівень.

Наступним кроком в оцінці ефективності системи управління якістю продукції на ПП «Кока-Кола» є розрахунок комплексного показника за формулою (1):

$$Q = \sum_{k=1}^n W_j \times \frac{P_j}{E_j}, \quad (2.3)$$

Де W_j – ваговий коефіцієнт j -го показника якості;

P_j – оцінка j -го показника якості, бали;

E_j – максимальний рівень якості j -го показника якості, 5 балів;

k – кількість оцінюваних показників якості, $k = 18$.

Результати оцінки ефективності системи управління якістю продукції на підприємстві слід занести до зведеної таблиці (2.14).

Таблиця 2.14

Бальні оцінки ефективності системи управління якістю на ПП «Кока-Кола»

№ п/п	Показники оцінювання рівня ефективності системи управління якістю на підприємстві	Середня оцінка	Коефіцієнт вагомості	Рівень ефективності
1.	Якість продукції (група А)		0,50	4,29
1	Якість сировини	4,8	0,09	
2	Рівень відповідності готової продукції технічним вимогам та стандартам	4,5	0,25	
3	Рівень безпечності продукції	4,1	0,3	
4	Рівень задоволеності споживачів якістю готової продукції	3,5	0,2	
5	Наявність сертифікатів якості на готову продукцію	5	0,16	

Продовження табл. 2.14

2. Якість виробництва (група Б)			0,25	3,40
6	Технічний рівень оснащення	3,5	0,25	
7	Рівень використання інноваційних технологій діяльності	3,8	0,3	
8	Якісний метрологічний супровід	3,0	0,17	
9	Ефективність контролю виробничих процесів	3,8	0,1	
10	Рівень адаптації діяльності підприємства до змін ринкового середовища	4,0	0,08	
11	Рівень мінімізації шкідливого впливу на навколишнє середовище	1,5	0,05	
12	Рівень мінімізації браку та втрат на виробництві	2	0,05	
3. Якість організації (група В).			0,25	3,56
13	Документування виробничих процесів	2,5	0,1	
14	Якість управління	3,5	0,2	
15	Рівень кваліфікації персоналу	4,0	0,4	
16	Рівень корпоративної культури	2,5	0,05	
17	Рівень використання інноваційних технологій в управлінні	2,8	0,1	
18	Взаємовідносини з постачальниками та партнерами	4,0	0,15	
Комплексний показник ефективності системи управління якістю			3,89	

Наступним етапом методики комплексного оцінювання результативності системи управління якістю продукції є аналіз групових та комплексних показників у відсотках (табл. 2.15).

Таблиця 2.15

Оцінка ефективності системи управління якістю на ІП «Кока-Кола»

№ п/п	Групові показники ефективності системи управління якістю	Оцінка групового показника	Максимальна оцінка	Рівень ефективності, %
1	Якість продукції (група А)	4,29	5	85,8
2	Якість виробництва (група Б)	3,40	5	68,0
3	Якість організації (група В)	3,56	5	71,2
Комплексний показник ефективності системи управління якістю продукції		3,89	5	77,8

Отже, відповідно до даних таблиці 2.15 неприйнятний рівень результативності системи управління якістю, на рівні нижче 30%; 30-40% - граничний рівень; 40-63% - «задовільний» рівень; 63-80% - прийнятний рівень на рівні «добре»; 80-100% - прийнятний рівень на рівні «відмінно»; 100% -

крайній рівень відмінної результативності, для якого покращення не має сенсу. За здійсненими розрахунками варто відмітити, що загалом рівень управління якістю знаходиться ближче до рівня «добре», проте є певні неточності та прогалини, які варто мінімізувати в довгостроковій перспективі.

Так, методика комплексної оцінки ефективності системи управління якістю продукції на підприємствах, що виробляють харчову продукцію, включає якість продукції (якість вхідної сировини, відповідність готової продукції вимогам стандартів і технічних регламентів, безпеку продукції, задоволеність споживачів готовою продукцією, наявність сертифікатів на готову продукцію), якість виробництва (технічний рівень обладнання, використання сучасного обладнання, використання новітніх технологій) та якість управління виробничим процесом.

Такий підхід дозволяє врахувати думку зацікавлених сторін підприємства щодо результативності системи управління якістю, виявити ключові проблеми у функціонуванні системи управління якістю та запропонувати шляхи її вдосконалення. Подальші дослідження спрямовані на виявлення основних тенденцій, що впливають на ефективність систем управління якістю в будівельній галузі.

РОЗДІЛ 3. РЕЗУЛЬТАТИ ВЛАСНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

3.1 Вибір та обґрунтування шляхів вдосконалення діючої системи управління якістю

Аналіз діяльності ІП «Кока-Кола» виявив наступні проблеми функціонування підприємства:

- щороку підприємство зазнає значних збитків через велику кількість браку у виробництві. За аналізований період 2020-2023 років загальна сума браку склала 15 397 тис. грн., з цієї суми було компенсовано лише 1 875 тис. грн., зокрема, це сталося через постачальників неякісної продукції та самих працівників;

- кількість виробничого персоналу не відповідає обсягам виробництва: станом на 2020 рік на підприємстві було зареєстрований 1 059 чоловік, але у 2023 році цей показник становив лише 924, тобто за чотири роки скоротилася чисельність основного виробничого персоналу на 135 осіб.

- кількість працівників із середньою професійною освітою становила 330 осіб у 2020 році, 343 особи у 2021 році, 246 осіб у 2022 році та 243 особи у 2023 році. Варто відмітити, що цей показник зменшується, наразі він є негативним для компанії, яка впровадила новітні технології та високотехнологічне обладнання, що вимагає високого рівня освіти серед своїх працівників.

На практиці визначається, що найбільших збитків виробники зазнають через велику кількість бракованої продукції у виробництві та реалізації. Тому далі пропонується план вдосконалення системи управління якістю продукції для зменшення збитків діяльності ІП «Кока-Кола».

Значна кількість дефектів продукції спричинена відсутністю контролю на кожному з виробничих процесів. З цієї причини на підприємствах відсутній такий відділ або відповідальна за це особа. Тому пропонується розширити

повноваження працівників технічного відділу, тобто включити технічний контроль до їхніх прямих обов'язків.

Технічний контроль – це перевірка відповідності вимогам до якості продукції на всіх етапах виробництва, які це гарантують.

Технічний відділ ІІ «Кока-Кола» несе основну відповідальність за виробництво високоякісної продукції. Технічний відділ підпорядковується начальнику технічного відділу. У своїй роботі відділ керується нормативними документами ІІ «Кока-Кола» та його вищих органів управління, чинним трудовим законодавством, постановами, наказами та інструкціями. Обов'язки, права, відповідальність і кваліфікаційні вимоги до персоналу відділу повинні бути чітко визначені в посадових інструкціях.

Система технічного контролю (об'єкти контролю, операції контролю та їх послідовність, технічні засоби, режими, методи, засоби механізації, автоматизації операцій контролю) розробляється виробничо-аналітичним відділом за участю або за погодженням з технічним відділом одночасно з розробкою технології виробництва і фіксується в затвердженому технічному процесі. Виробничо-аналітичний відділ повинен надати технічну документацію, необхідну для здійснення контролю (технічні регламенти, стандарти, технічні умови тощо), технічному директору та своєчасно інформувати технічний відділ про будь-які зміни в цій документації.

Підприємство може продавати продукцію лише за наявності спеціального штампованого знаку, що свідчить про її відповідність вимогам ДСТУ. У цьому випадку до товару зі спеціальним штампом має додаватися сертифікат відповідності.

Сировина, матеріали, напівфабрикати та комплектуючі вироби для даного виробництва можуть бути використані для виробництва продукції тільки за наявності зазначених сертифікатів, паспорта постачальника або дозволу відділу, виданого після вхідного контролю цих матеріалів.

Відповідальні особи відділу підпорядковуються чинному законодавству, наказам і розпорядженням вищих органів з питань якості продукції та її

контролю, правилам, нормам і технічним документам, що діють в системі діяльності ІП «Кока-Кола», а також розробленим на їх основі положенням. Індивідуальні коефіцієнти для визначення розміру винагороди та, за необхідності, ступеня дисциплінарної та матеріальної відповідальності встановлюються Генеральним директором на підставі пропозиції Технічного директора.

Працівники адміністративного відділу підпорядковуються лише своєму безпосередньому керівнику.

Передбачаються наступні функції та обов'язки відділу технічного управління:

- забезпечення високої якості, надійності та естетичних вимог до продукції та здійснення відповідного контролю за якістю, цілісністю та прийманням продукції на всіх етапах виробництва відповідно до програми, виробничого ритму і технологічних процесів;

- контроль роботи виробничого відділу щодо усунення причин дефектів продукції, виявлених під час виробництва, випробувань та експлуатації;

- перевірка сировини і матеріалів, що надходять, і видача висновку про відповідність сировини, матеріалів і напівфабрикатів, що надходять, стандартам і технічним умовам;

- організація двостороннього обміну інформацією зі споживачами про якість продукції, що випускається, аналіз скарг і претензій споживачів, розслідування причин виникнення дефектів і порушень технології виробництва;

- інформування керівництва про дефекти, брак, технічні порушення та недоліки в організації виробництва, вжиття відповідних заходів щодо їх усунення та контроль за їх виконанням;

- вирішення проблем якості продукції (підтримання робочих зв'язків з технічними службами інших підприємств з метою обміну досвідом та впровадження найбільш прогресивних форм і методів технічного контролю);

- фіксація результатів контрольних перевірок, облік показників якості продукції та підготовка регулярних звітів про якість продукції;
- своєчасно здійснювати заходи, пов'язані з впровадженням нових нормативних документів і стандартів;
- підготовка продукції до сертифікації; ведення сертифікаційної документації.

Контроль якості може бути суцільним або вибіркоким. Контроль якості здійснюється керівництвом технічного відділу на всіх етапах виробничого процесу відповідно до вимог технічних інструкцій на відповідну продукцію.

На ІІІ «Кока-Кола» технічний відділ складається з 20 працівників, що є достатнім для контролю якості етапів виробництва та сировини. Особа, відповідальна за контроль та вимірювання продукції на всіх етапах виробничого процесу, призначається керівником служби технічного менеджменту у виробничому відділі або за усним чи письмовим наказом, згідно з положенням про відділ технічного менеджменту, посадовою інструкцією та відповідною кваліфікацією працівників. Інспектори працюють у дві зміни.

Якщо в процесі виробництва виявлено дефект, керівник відділу готує звіт про дефект. Усі дефектні акти реєструються в журналі реєстрації дефектних актів. Потім проводиться щотижневий, щомісячний та щорічний аналіз для виявлення причин та винуватців дефектів. Результати річного аналізу публікуються у вигляді таблиці класифікації дефектів.

Результати контролю реєструються в журналі відповідно до вимог технічного керівництва ІІІ «Кока-Кола» забезпечує виявлення продукції, що не відповідає вимогам, і запобігання її нецільовому використанню або постачанню.

Питання невідповідної продукції пропонується вирішувати шляхом:

- вжиття заходів щодо усунення виявлених невідповідностей;
- вжиття заходів для запобігання використанню або застосуванню продукції за призначенням.

Характер невідповідності та подальші дії повинні постійно оновлюватися. Коли невідповідна продукція виправлена, вона повинна бути повторно випробувана для підтвердження відповідності. Якщо невідповідність продукції виявлено після постачання або після потрапляння її на полиці магазинів, компанія повинна вжити заходів, співмірних з наслідками (або потенційними наслідками) невідповідності.

Керівництво компанії повинно забезпечити розробку ефективних і результативних процесів для аналізу та усунення виявлених невідповідностей. Технічний директор і керівництво технічного відділу повинні вести документацію щодо внутрішніх і зовнішніх дефектів, тобто журнали приймання продукції та виявлення дефектів, журнали приймання сировини і матеріалів та журнали контролю технологічного процесу.

Якщо під час приймального контролю виявлено невідповідність сировини нормативній документації хоча б за однією вимогою, сировина повертається для аналізу причини дефекту якості, його усунення та повторного подання на приймальний контроль. За погодженням з технічним відділом приймально-здавальні випробування можуть проводитися тільки за тими вимогами, за якими виявлені невідповідності. Результати повторного контролю є остаточними.

Підставою для остаточного приймання запропонованих пропозицій є позитивний результат приймально-здавальних випробувань. Прийняті випуски продукції реєструються в журналі приймання продукції та дефектації.

3.2 Інструменти регулювання відповідальності керівництва та мотивації персоналу в напрямку підвищення рівня якості

Методологія аналізу дефектів і втрат зосереджена на оцінці рівня дефектів, які призводять до додаткових витрат компанії. Основними показниками, що розглядаються в цій групі методів, є наступні:

- вартість продукції, забракованої в процесі виробництва;

- вартість дефектної продукції, за яку сплачено штрафи в результаті рекламаций споживачів.

З метою дослідження економічного ефекту від запропонованих заходів визначено витрати на їх впровадження та розраховано очікуваний прибуток підприємства за період 2024-2026 рр.

Впровадження системи не потребує створення нових відділів або найму нових працівників, тому достатньо підвищити заробітну плату працівникам технічного відділу, які виконують обов'язки контролера, та начальнику технічного відділу (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Витрати на заробітну плату працівників технічних відділів та керівників технічних відділів у 2020-2026 роках

Посада	Роки							Абсолютне відхилення 2026/2020, грн.
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	
Технічний директор – 1 особа, грн.	45 000	50 000	52 000	55 000	60 000	67 000	75 000	30 000
Працівник технологічного відділу – 19 осіб, грн.	35 000	40 000	43 000	45 000	50 000	55 000	60 000	25 000
Всього за рік за всіх осіб, грн.	8 520 000	9 720 000	10 428 000	10 920 000	12 120 000	13 344 000	14 580 000	6 060 000

Аналіз даних таблиці 3.1 показує, що заробітна плата технічних менеджерів та працівників технічного відділу за період з 2020 по 2023 рік суттєво не зросла враховуючи рівень інфляції в країні та рівень цін. Отже, підвищуючи заробітну плату, компанія забезпечує сумлінне виконання працівниками своїх обов'язків.

На основі даних, наведених у таблиці 3.1, представлено загальні витрати на реалізацію програми вдосконалення системи управління якістю в ІП «Кока-Кола» (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Загальні витрати на впровадження програм поліпшення системи управління якістю на ПП «Кока-Кола» у період 2024-2026 роках

Витрати	Роки		
	2024	2025	2026
На підвищення рівня заробітної плати технічного відділу, грн.	1 200 000	2 424 000	3 660 000
На підвищення кваліфікації працівників всього підприємства, грн.	250 000	300 000	350 000
На облікову документацію для контролю виробничого процесу, грн.	100 000	150 000	175 000
Всього, грн.	1 550 000	2 874 000	4 185 000

Як видно з даних таблиці 3.2, найбільше коштів потрібно на підвищення заробітної плати працівників, що пов'язано з необхідністю мотивувати персонал після збільшення їхніх зобов'язань. Витрати на професійний розвиток стосуються навчання працівників новим навичкам, особливо за умов залучення інноваційних технологій діяльності, ознайомлення з необхідною документацією та її ведення. Витрати на бухгалтерську документацію включають облік продукції та записи приймального контролю, акти та інші витрати на закупівлю.

Скарги та претензії оцінюються на основі даних, наданих технічним відділом. Контроль продукції в процесі виробництва здійснюється відповідно до вимог технічної документації. Для більш повного аналізу організації управління якістю продукції на підприємстві необхідний короткий опис скарг споживачів, отриманих протягом року, а також співвідношення кількості отриманих скарг із загальним обсягом продукції та кількістю скарг на якість на підприємстві.

Для демонстрації ефективності системи наведено кількість скарг діяльності ПП «Кока-Кола» з 2020 по 2023 рік (табл. 3.3), а в таблиці 3.4 відображено прогнозне значення скарг, що надходять в напрямку якості продукції та виробничого процесу на ПП «Кока-Кола».

Таблиця 3.3

Кількість скарг на продукцію ІІІ «Кока-Кола» з 2020 по 2023 рік

Період	Роки			
	2020	2021	2022	2023
1-ше півріччя	51	50	48	45
2-ге півріччя	54	48	46	52
Всього за рік	105	98	94	97

Отже, відповідно до таблиці 3.3 варто зауважити, що в 2023 році дещо зріс рівень скарг на продукцію ІІІ «Кока-Кола», що визначається певними негативними аспектами в контролі виробничої діяльності, який варто в наступні роки відкоригувати. Далі варто здійснити прогнозування кількості скарг, що може отримувати ІІІ «Кока-Кола» за рахунок збільшення контролю виробничої діяльності з боку технічного відділу (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Прогнозована кількість скарг на продукцію ІІІ «Кока-Кола» з 2024 по 2026 рік

Період	Роки		
	2024	2025	2026
1-ше півріччя	37	28	25
2-ге півріччя	48	36	31
Всього за рік	85	64	56

Далі варто за даними табл. 3.3 та прогнозу в таблиці 3.4 дослідити динаміку зміни чисельності скарг на якість продукції та діяльності ІІІ «Кока-Кола» за період 2020-2026 років (рис. 3.1).

Аналіз даних, наведених у таблицях 3.3, 3.4 та на рисунку 3.1, наочно демонструє, що впроваджена система поліпшення якості є продуктивною, а робота технічного відділу – ефективною. Станом на 2023 рік було 97 скарг на продукцію компанії, але через три роки, у 2026 році планується їх зменшення до показника 56. Скорочення кількості скарг майже удвічі – дуже хороший показник для компанії. Завдяки програмі очікується аналогічне скорочення дефектів продукції та її браку.

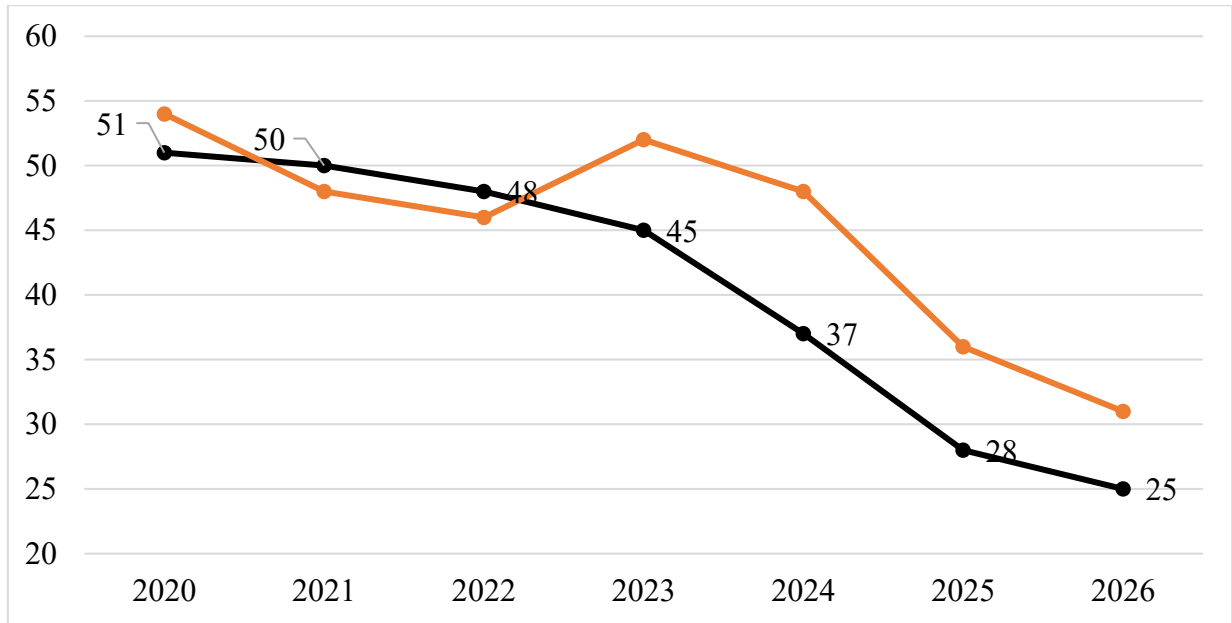


Рис. 3.1. Динаміка зміни кількості скарг ІІІ «Кока-Кола» за період 2020-2026 рр.

У таблиці 3.5 показано прогнозовані дефекти та брак продукції, а також пов'язані з ними збитки.

Таблиця 3.5

Прогнозований рівень браку та втрати через брак на ІІІ «Кока-Кола» у період 2024-2026 років, тис. грн

Показник	Роки			Відхилення	
	2024	2025	2026	2026/2024	
				+/-	%
Вартість забракованих виробів та сировини	2564	2201	1805	-759	-29,60
Витрати на виправлення браку	1995	1214	749	-1246	-62,46
Загальна кількість бракованого товару	4559	3415	2554	-2005	-43,98
Вартість бракованого товару за ціною використання	259	201	178	-81	-31,27
Відрахування з постачальників бракованої сировини	210	186	140	-70	-33,33
Відрахування з винуватців браку	47	39	32	-15	-31,91
Всього повернуто та утримано	516	426	350	-166	-32,17
Втрати від браку	4043	2989	2204	-1839	-45,49

З табл. 3.5 видно, що кількість забракованої продукції на підприємстві значно зменшилася за прогнозними оцінками: вартість забракованої продукції

та сировини станом на 2024 рік передбачається на рівні 2 564 тис. грн, тоді як у 2026 році цей показник має сягнути 1 805 тис. грн. За досліджуваний період загальна сума втрат від браку зменшилася завдяки тенденції до зменшення витрати на виправлення браку з 1 995 тис. грн. в 2024 році до 749 тис. грн. в 2026 році.

Важливим показником для аналізу ефективності діяльності підприємств є валовий прибуток, який відображає фактичні результати діяльності підприємства. Цей прогнозний показник розраховано методом середньої арифметичної на 2024-2026 роки діяльності. Отримані значення представлені в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6

Прогнозні значення прибутку ІП «Кока-Кола»
на період 2024-2026 років

Показник	Роки			Відхилення	
	2024	2025	2026	2026/2024	
				+/-	%
Плановий показник валового прибутку, тис.грн.	6 434 274	7 721 129	9 265 355	2 831 081	44,00

Як видно з даних таблиці 3.6, валовий прибуток компанії ІП «Кока-Кола» має тенденцію до зростання: станом на 2024 рік він планується на рівні 6 434 274 тис. грн., а вже в 2026 році – 9 265 355 тис. грн., таким чином збільшення передбачається на рівні 2 831 081 тис. грн., або на 44% за три роки, що є дуже хорошим показником у поточній ситуації на українському ринку та ймовірних перспективах розвитку.

3.3 Залучення внутрішнього аудиту задля підвищення рівня управління якістю

Аудит якості включає внутрішній та зовнішній аудит. Внутрішній аудит перевіряє системи, процедури та діяльність компанії з метою визначення їхньої

адекватності та придатності. Внутрішні аудити надають керівництву організації інформацію про результативність і ефективність загальної системи управління, про те, чи є політика компанії задовільною і які зміни необхідні. У результаті формуються коригувальні зміни до системи управління якістю в компанії. Таким чином, метою внутрішнього аудиту СУЯ є насамперед задоволення внутрішніх потреб підприємства, а отже, виявлення конкретних причин помилок і невідповідностей, внесення оперативних коригувань в систему управління та розробка превентивних методів на основі результатів аналізу функціонування системи. Найбільшою цінністю такої системи є зворотний зв'язок, який забезпечує керівництво компанії актуальною інформацією, що дозволяє оперативно вносити корективи і постійно вдосконалювати існуючу систему менеджменту.

У процесі розробки процедур проведення аудиту слід враховувати рекомендації, серед яких:

- 1) визначення переліку персоналу, який буде виконувати функції внутрішніх аудиторів;
- 2) розробка процедур і програм планування аудитів;
- 3) процедури визначення необхідності проведення позапланових внутрішніх аудитів;
- 4) процедури організації аудиторських груп та планування аудитів;
- 5) процедури підготовки внутрішніх аудитів;
- 6) процедури проведення внутрішніх аудитів;
- 7) процедури підготовки звітів за результатами внутрішнього аудиту;
- 8) процедури післяаудиторських дій;
- 9) аналіз виконання програми аудиту, коригувальні та попереджувальні дії.

При цьому, для отримання повної, достовірної та об'єктивної інформації при підготовці та проведенні внутрішніх аудитів якості слід дотримуватися відповідних принципів аудиту (рис. 3.2).

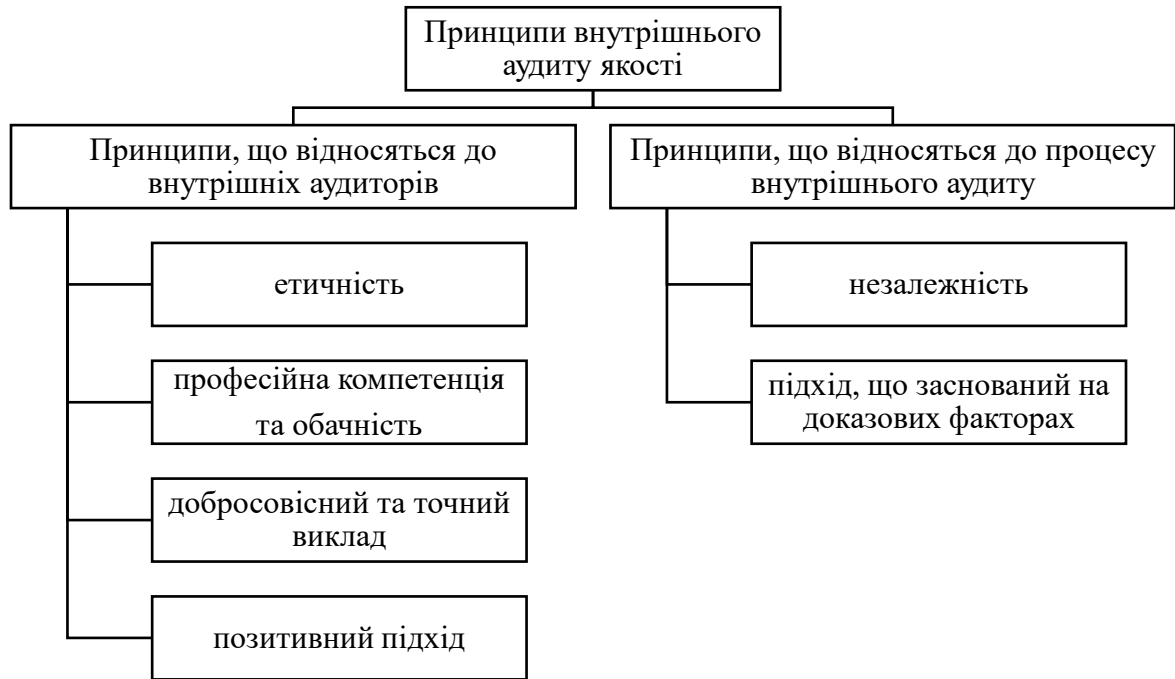


Рис. 3.2. Ієрархія принципів внутрішнього аудиту якості

Ці принципи внутрішнього аудиту якості забезпечують ефективність фактичної реалізації управлінської політики, прийнятої в компанії. Тут важливо зазначити, що керівництво також має ставити вимоги до якості самого процесу внутрішнього аудиту. Таким чином, щоб досягти необхідних результатів аудиту, внутрішній аудит повинен бути організований комплексно і систематично. Щоб забезпечити таку організацію, керівництво повинно керувати процесом аудиту, використовувати всі наявні можливості аудиту та уникати всіх можливих загроз для його об'єктивного здійснення. Зрештою, як і будь-який інший управлінський підхід, внутрішній аудит систем якості має свої переваги та недоліки, які узагальнено в таблиці 3.7

Таблиця 3.7

Переваги та недоліки внутрішніх аудиту системи якості

Переваги внутрішнього аудиту	Недоліки внутрішнього аудиту
- обізнаність внутрішнього аудитора про специфіку роботи компанії;	- менша трудомісткість порівняно із зовнішнім аудитом;
- наявність неформальних лідерів, які можуть отримати найбільш корисну інформацію під час аудиту; наявність специфічних каналів комунікації, що діють всередині компанії;	- труднощі в забезпеченні об'єктивності, необхідної для висновків внутрішнього аудитора;

Продовження табл. 3.7

- можливість використання конфіденційної інформації;	- труднощі у сприйнятті критики з боку аудиторів;
- відносно низька вартість проведення аудиторських перевірок тощо.	- неможливість використання результатів аудиту для систем маркетингу тощо.

Таким чином, система контролю буде постійно підтримуватися і вдосконалюватися, якщо компанія має свідому відповідальність керівництва за виконання контрольних функцій, оперативне впровадження необхідних коригувальних дій, підтримання незалежної системи внутрішнього аудиту, своєчасний аналіз всіх відхилень і дотримання зовнішніх і внутрішніх регуляторних вимог, що застосовуються до всіх аспектів діяльності компанії. Система менеджменту буде підтримуватися і вдосконалюватися. Це важливий елемент в організації діяльності компанії, оскільки система управління забезпечує сам процес функціонування компанії шляхом підготовки та прийняття керівництвом важливих управлінських рішень.

Тому аналіз місця внутрішнього аудиту в системі управління компанією показує, що він відіграє наступні ролі:

- збереження активів та ефективності їх використання;
- обґрунтованості та ефективності управлінських рішень;
- ефективність роботи працівників технологій та інформаційних систем;
- запобігання та виявлення порушень, щодо дотримання законів і нормативних актів;
- достатність, точність та адекватність інформації, що готується та передається для прийняття управлінських рішень;
- захист комерційної таємниці.

З огляду на вищезазначене, результатом внутрішнього аудиту якості є конкретна оцінка системи управління і, відповідно, якості тактичних і стратегічних управлінських рішень, що обґрунтовано підтверджує необхідність такого виду аудиту в сучасному управлінському контексті. Іншими словами, внутрішній аудит СУЯ є одним з найважливіших

інструментів забезпечення функціонування системи менеджменту компанії в цілому, оскільки надає якісну аналітичну підтримку для прийняття управлінських рішень.

ВИСНОВКИ

Дослідження теоретичних засад організаційного забезпечення процесів управління якістю на підприємствах дозволяє зробити певні висновки. Управління якістю – це безперервний процес, який впливає на виробництво шляхом послідовного виконання логічно взаємопов'язаних функцій забезпечення якості. Ці функції включають взаємодію із зовнішнім середовищем, політику і планування якості, навчання і мотивацію персоналу, організацію робіт з якості, контроль якості, інформацію про якість, розроблення заходів, прийняття рішень і реалізацію заходів.

Система управління якістю – це сукупність структур, процедур, процесів і ресурсів, необхідних для управління якістю. Система управління якістю повинна бути невід'ємною частиною системи управління організацією і надавати керівництву організації та/або споживачам впевненість у тому, що продукція або послуги відповідають встановленим вимогам до якості.

У практиці управління якістю можна виділити чотири типи методів управління: економічні методи, методи матеріального стимулювання, організаційно-адміністративні методи та методи навчання. До групи організаційно-адміністративних методів управління якістю належать такі методи: регламентація (організаційна, функціональна, посадова і структурна), стандартизація (на основі стандартів різних рівнів і посад), нормування (на основі часових критеріїв, норм, коефіцієнтів і показників), інструктаж (ознайомлення, пояснення, поради і роз'яснення) та адміністративний вплив.

Створення та впровадження системи управління якістю в організації є складною процедурою, що вимагає значних витрат часу та ресурсів і спрямована на постійне поліпшення та вдосконалення діяльності. Суть створення системи управління якістю полягає у визначенні процесів, від яких залежить якість продукції та послуг. Існує дві основні цілі створення системи управління якістю: перша - оптимізація діяльності організації, зокрема забезпечення конкурентоспроможності її продукції та послуг і підвищення

ефективності виробництва; друга - стабільне виробництво продукції заданого рівня якості, що відповідає всім вимогам і потребам усіх потенційних споживачів. Продемонструвати здатність стабільно випускати продукцію заданого рівня якості, що відповідає всім вимогам і потребам.

Компанія Кока-Кола була заснована в 1886 році. Вона розробляє та впроваджує маркетингові стратегії брендів і торгових марок, а також виробляє та розповсюджує близько 400 брендів концентратів, основ і сиропів для розливу в пляшки. Штаб-квартира компанії знаходиться в Атланті, штат Джорджія, США. Компанія Кока-Кола працює, інвестує та підтримує українську громаду вже понад 30 років. Загалом, фінансовий стан досліджуваного ПП «Кока-Кола» є добрим, розмір капіталу компанії щороку збільшується, а прибутковість зростає. Показники фінансової стійкості компаній, які не відповідають нормативним значенням, є позитивними і можуть покращитися в майбутньому, тоді як показники ділової активності та рентабельності є досить високими і мають позитивну тенденцію до подальшого зростання.

У своїй діяльності The Coca-Cola Company прагне постійно покращувати репутацію брендів, які вона виробляє, та підтримувати довіру споживачів до своєї продукції, розробляючи та впроваджуючи системи, стандарти та методи, що гарантують безпечність та якість харчових продуктів. Головною умовою виробництва високоякісної продукції є відповідність якості сировини, напівфабрикатів та готової продукції вимогам нормативних документів. Тому співробітники компанії повинні контролювати якість сировини, напівфабрикатів і готової продукції на своїх ділянках роботи.

Методики комплексної оцінки ефективності системи управління якістю продукції на підприємствах харчової промисловості включають якість продукції (якість вхідної сировини, відповідність кінцевого продукту вимогам стандартів і технічних регламентів, безпечність продукції, задоволеність споживачів кінцевим продуктом, наявність сертифікатів на кінцевий продукт), якість виробництва (оснащеність обладнанням технічний рівень обладнання,

використання сучасного обладнання, використання новітніх технологій), якість виробництва та якість контролю виробничого процесу. Такий підхід дозволяє врахувати думку зацікавлених сторін компанії щодо результативності системи управління якістю, виявити ключові проблеми у функціонуванні системи управління якістю та запропонувати шляхи її поліпшення.

Вивчивши діяльність компанії, було виявлено такі основні проблеми у функціонуванні компанії щодо її системи управління якістю: підприємство зазнає значних збитків через брак продукції в процесі виробництва; підприємство має дефіцит людських ресурсів, оскільки частина його виробничих потужностей була передана цьому підприємству; багато працівників не мають середньої технічної освіти, що створює проблему при роботі з високотехнологічним обладнанням.

З метою вдосконалення системи управління якістю на підприємстві та вирішення однієї з виявлених проблем було розроблено проект, який дозволить мінімізувати втрати підприємства через брак продукції та покращити його загальні економічні показники.

Суть запропонованого проекту полягає в тому, щоб підвищити відповідальність працівників технічного відділу та технічного менеджера, тобто надати їм право контролювати сировину протягом усього виробничого процесу.

Результати внутрішнього аудиту якості є конкретною оцінкою якості системи управління, а отже, і тактичних та стратегічних управлінських рішень, що обґрунтовано підтверджує необхідність проведення такого виду аудиту в сучасних умовах ведення бізнесу. Іншими словами, внутрішні аудити СУЯ надають якісну аналітичну підтримку для прийняття управлінських рішень і є одним з найважливіших інструментів забезпечення загального функціонування системи менеджменту компанії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Лозова Т. М. Сучасні аспекти управління якістю товарів. *Підприємництво і торгівля*. 2023. №35. С. 30-38. URL: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2023-35-04>
2. Терлецька Ю. Кравчук А. Управління якістю продукції у системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Молодий вчений*. 2022. №1 (101). С. 242-245. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2022-1-101-49>
3. Болквядзе Н., Козак О. Стандартизація системи управління якістю. *Молодий вчений*. 2020. №4 (80). С. 312-315. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2020-4-80-64>
4. Ткаченко В. Особливості управління якістю невідповідної продукції в Україні. *Економіка та суспільство*. 2021. №26. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-45>
5. International Organization of Standardization. URL: <https://www.iso.org/home.html>
6. Канець О. Менеджмент якості як засіб підвищення конкурентоспроможності підприємства // Матеріали доповідей IV Міжнародної науково-практичної конференції студентів та молодих вчених «Актуальні проблеми вітчизняної економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі» (м. Тернопіль, 7 листопада 2019 р.). Тернопіль, 2019. Ч. 1. С. 354–356. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/35984/1/354.pdf>
7. Капінос Г. І., Ларіонова К. Л., Липчак М. І. Проблеми та перспективи впровадження концепції загального менеджменту якості (TQM) на вітчизняних підприємствах в умовах євроінтеграції. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки»*. 2019. № 4. С. 100–105. DOI: 10.31891/2307-5740-2019-272-4-1-100-105
8. Keen R. ISO 9001 Statistics for 2022. URL: <https://www.iso-9001-checklist.co.uk/iso-9001-statistics.htm>
9. Савчук І. А. Аналіз становлення системи менеджменту якості:

перспективи розвитку в Україні. Містобудування та територіальне планування. 2019. Вип. 70. С. 516–524. DOI: 10.32347/2076-815x.2019.70.516-524

10. Gangu Naidu Mandala, Subhash Kumar Verma, Navaneetha Krishnan Rajagopal, S. Saran. Risk Assessment Model for Quality Management System. IEEE 2nd Mysore Sub Section International Conference (MysuruCon). 16-17 October 2022. DOI: <https://doi.org/10.1109/MysuruCon55714.2022.9972698>.

11. ДСТУ ISO 14001:2006 Система управління навколишнім середовищем. Вимоги та настанови щодо застосовування (ISO 14001:2004, IDT). [Електронний ресурс] URL: <http://www.uaq.org.ua/>

12. ДСТУ ISO 19011:2016 Настанови щодо здійснення аудитів систем управління якістю і (або) екологічного управління (ISO 19011:2002, IDT). [Електронний ресурс] URL: <http://www.uaq.org.ua/>

13. ДСТУ ISO 9000:2016 Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів (ISO 9000:2005, IDT). [Електронний ресурс] URL: <http://www.uaq.org.ua/>

14. ДСТУ ISO 9001:2009 Система управління якістю. Вимоги. (ISO 9001:2008) Національний стандарт України [Електронний ресурс] URL: http://www.gereho.dp.ua/index/info_dstu_iso_9001-2009.html

15. ДСТУ ISO 22000:2007 «Система управління безпечністю харчових продуктів» Вимоги до будь-яких організацій харчового ланцюга. Надано чинності згідно наказу Держспоживстандарту України від 2 квітня 2007 р. № 72з 2007-08-01 [Електронний ресурс] URL: <http://www.uaq.org.ua/>

16. Anggastyia Diah Andita H. P., Gusti Bagus Baskara Nugraha. A Blockchain-based Traceability System to Achieve the Quality Objectives in the Production Process of A Manufacturing Industry. 2022 International Conference on Information Technology Systems and Innovation (ICITSI). 14 December 2022. DOI: <https://doi.org/10.1109/ICITSI56531.2022.9970822>.

17. Kambarov J., Ismailov N. Issues of the Impact of Production Risk Management on Industry Development. Social Science Journal, 2022, vol. 13 (1), pp. 619-626.

18. Канібекова Д. Т, Баєва О. І. Управління якістю на фармацевтичному виробництві. Актуальні проблеми розвитку галузевої економіки та логістики : матеріали VI міжнар. наук.-практ. конф., м. Харків, 25-26 жовтня 2018 р. Харків : НФаУ, 2018. С. 221–223.

19. Шереметинська О.В. Формування системи якості підприємства. Приазовський економічний вісник. 2021. № 1(24). DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2021-1-24>

20. Баєва О.І. Про еволюцію підходів до управління якістю. Управління якістю у фармації: матеріали XVI наук.-практ. конф., м. Харків, 20 травня 2022 р. Харків : НФаУ, 2022. С. 15–18.

21. Олешко А. А., Бондаренко С. М., Діденко Є. О. Удосконалення підходів до створення системи управління якістю в органах місцевого самоврядування. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 7. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1700>

22. Чопенко А. Особливості впровадження в державних органах України систем управління якістю за вимогами міжнародного стандарту ISO 9001. URL: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2010/2010_04\(7\)/10cavvms.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2010/2010_04(7)/10cavvms.pdf)

23. Корюгін А. В. Шпатакова О. Л. Економічні проблеми якості продукції на сучасному етапі. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2024. №12. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-12-04-04>

24. Офіційний сайт ІП «Кока-Кола». [Електронний ресурс]. URL: <https://www.coca-cola.com/ua/uk>

25. Звітність ІП «Кока-Кола» за 2023 рік. [Електронний ресурс]. URL: https://clarity-project.info/edr/21651322/finances?current_year=2023

26. Звітність ІП «Кока-Кола» за 2022 рік. [Електронний ресурс]. URL: https://clarity-project.info/edr/21651322/finances?current_year=2022

27. Звітність ІП «Кока-Кола» за 2021 рік. [Електронний ресурс]. URL: https://clarity-project.info/edr/21651322/finances?current_year=2021

28. Звітність ІП «Кока-Кола» за 2020 рік. [Електронний ресурс]. URL:

https://clarity-project.info/edr/21651322/finances?current_year=2020

29. Інновації в підприємстві і торгівлі [Електронний ресурс] : зб. наук. ст. здобувачів вищ. освіти ден. та заоч. форм навч. / відп. ред. О. В. Сидоренко. Київ : Держ. торг.-екон. ун-т, 2023. 170 с.

30. Дроздова В.А., Кірова А.В. Аналіз зовнішнього середовища галузі з виробництва соків. *Інфраструктура ринку*. 2018. № 19. С. 153–159.

31. Войнаренко М.П., Богатчик Л.А., Скоробогата Л.В., Цимбалюк Г.С. Стратегізація адаптивної системи управління якістю продукції в механізмі забезпечення національної безпеки кластерних систем: монографія. Хмельницький: ХНУ. 2020. 262 с.
URL: <http://elar.khmnu.edu.ua/bitstream/123456789/12282/1/index11.pdf>

32. Коба О.В. Ризики і загрози економічної безпеки будівельної галузі України в умовах воєнного стану. The 4 th International scientific and practical conference “Eurasian scientific discussions”, May 8-10, 2022. Barca Academy Publishing, Barcelona, Spain. 2022. С. 367–371.

33. Петрова О.І., Трибрат Р.О., Каницька І.В. Управління якістю та безпечністю продукції. Курс лекцій для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти ОПП «Харчові технології» спеціальності 181 «Харчові технології» денної форми здобуття вищої освіти. Миколаїв: Миколаївський національний аграрний університет. 2023. 83 с.
URL: <http://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/13849/1/upravlinnya-yakistyu-ta-bezpechnistyu-produkciyi-lekciyi-181.pdf>

34. Фамілярський О.О. Система управління якістю продукції на підприємстві в умовах динамічного бізнес-середовища. Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістр за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». Поліський національний університет. Житомир, 2022. 35 с.
URL: http://ir.polissiauniver.edu.ua/bitstream/123456789/13562/1/Familyarsky_O_O_KR_076_2022.pdf

35. Ширяєва Н.Ю. Менеджмент якості виробничо-господарської діяльності підприємств будівельної галузі. Тези доповідей 76-ї науково-технічної конференції професорсько-викладацького складу академії, 21 – 22 травня 2020 року. Одеса: Одеська державна академія будівництва та архітектури. URL: <http://mx.ogasa.org.ua/bitstream/123456789/8710/1>
36. Лозова Т. М., Сирохман І. В. Управління якістю та безпечністю продукції харчової галузі. Львів : Видавництво «Растр-7». 2018. 400 с.
37. Свен Г., Геррманн Й. Управління якістю / пер. з нім. М. Н. Терьохіної. К. : СмартБук, 2010. 128 с.
38. Закон України № 771 “Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів”. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/97-D0%B2%D1%80/ed20180120>.
39. Gangu Naidu Mandala, Subhash Kumar Verma, Navaneetha Krishnan Rajagopal, S. Saran. Risk Assessment Model for Quality Management System. IEEE 2nd Mysore Sub Section International Conference (MysuruCon). 16-17 October 2022. DOI: <https://doi.org/10.1109/MysuruCon55714.2022.9972698>.
40. Anggastya Diah Andita H. P., Gusti Bagus Baskara Nugraha. A Blockchain-based Traceability System to Achieve the Quality Objectives in the Production Process of A Manufacturing Industry. 2022 International Conference on Information Technology Systems and Innovation (ICITSI). 14 December 2022. DOI: <https://doi.org/10.1109/ICITSI56531.2022.9970822>.
41. Kambarov J., Ismailov N. Issues of the Impact of Production Risk Management on Industry Development. *Social Science Journal*. 2022. vol. 13 (1), pp. 619-626.
42. Mariano García-Fernández, Enrique Claver-Cortés, Juan José Tarí. Relationships between quality management, innovation and performance: A literature systematic review. *European Research on Management and Business Economics?* 2022. vol. 28 (1). P. 135-141.
43. Jing Zeng, Wenqing Zhang, Yoshiki Matsui, Xiande Zhao. The impact of organizational context on hard and soft quality management and innovation

performance. *International Journal of Production Economics*. 2021. vol. 185. P. 240-251.

44. Mangiarotti, G., Riillo, C.A.F. Standards and innovation in manufacturing and services: The case of ISO 9000. *International Journal of Quality and Reliability Management*. 2019. vol. 31 (4). P. 435-454.

45. Lozova T. M. and Syrokhman I. V. Upravlinnia yakistiu ta bezpechnistiu kharchovykh produktiv [Quality and safety management of food products], Lviv : Vydavnytstvo Lvivskoho torhovelno-ekonomichnoho universytetu. 2020. 436 p.

46. Камець О. Менеджмент якості як засіб підвищення конкурентоспроможності підприємства // Матеріали доповідей ІV Міжнародної науково-практичної конференції студентів та молодих вчених «Актуальні проблеми вітчизняної економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі» (м. Тернопіль, 7 листопада 2019 р.). Тернопіль. 2019. Ч. 1. С. 354–356. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/35984/1/354.pdf>

47. Капінос Г. І., Ларіонова К. Л., Липчак М. І. Проблеми та перспективи впровадження концепції загального менеджменту якості (TQM) на вітчизняних підприємствах в умовах євроінтеграції. Вісник Хмельницького національного університету. *Серія «Економічні науки»*. 2019. № 4. С. 100–105.

48. Keen R. ISO 9001 Statistics for 2022. URL: <https://www.iso-9001-checklist.co.uk/iso-9001-statistics.htm>

49. Савчук І. А. Аналіз становлення системи менеджменту якості: перспективи розвитку в Україні. *Містобудування та територіальне планування*. 2019. Вип. 70. С. 516–524.

50. Терлецька Ю., Кравчук А. Управління якістю продукції у системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Молодий вчений*. 2020. №1 (101). С. 242-245.

51. Кузьменко Т.М. Роль вхідного контролю в управлінні якістю продукції при виготовленні спецтехніки. *Вчені записки Таврійського університету імені Вернадського. Серія «Технічні науки»*. 2021. Том 32 (71). Ч.

2. № 1.С. 7–12

52. Шорнікова С., Підопригора Ю., Топчій Н. Якість продукції як об'єкт управління на виробництві. Використання системи управління якістю. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2023. №18. С. 162-169.

53. Фолькердінг А. Управління якістю: експедитор Müller Transporte робить ставку на міжнародні стандарти. 2022. URL: <https://www.dqsglobal.com/uk-ua/navchajtesya/blog/upravlinnya-yakistyu-ekspeditor-mueller-transporte-robit%27-stavku-na-mizhнародni-standarti>

54. Кондратенко Н., Догадіна В., Троян В. Ресурсне забезпечення системи управління якістю послуг підприємств залізничного транспорту. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 59. URL:<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-104>

<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3469/3397>

55. Демидчук Л. Б. Сутність якості транспортно-експедиційного обслуговування та логістичні принципи його ефективності. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. *Економічні науки*. 2023. № 72. С. 30-40. URL: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom/article/view/1340>

56. Устенко М. О., Івашкевич В. С. Логістичні технології як фактор забезпечення якості обслуговування споживачів транспортних послуг. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 61. С. 95-102.

57. Lobo M., Pinho T. Lean tools applied in transport and logistics services. *Frecuencia continua*. 2019. Vol. 5. №1. URL: <http://portal.amelica.org/ameli/journal/167/1671501014/html/>.

58. Карпунь О. В., Янчук А. Концептуальні засади інтегрованого управління якістю транспортних послуг логістичного провайдера. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ»*. Серія: *Машинознавствота САІР*. 2020. № 2. С.58-65. URL: <http://culture-art-knukim.pp.ua/index.php/2079-0775/article/view/214103>

59. Kryvoruchko O.N., Shynkarenko V.G., Popova N.V. Quality Management

of Transport Services: Concept, System Approach, Models of Implementation. *International Journal of Engineering & Technology*. 2018. Vol. 7 (4.3). P. 472-476.

60. Kryvoruchko O., Dmytriiev I., Poyasnik G., Shevchenko I., Levchenko Ia Transport and logistics services as a component of the transport complex and their quality management. Problems and prospects of development of the road transport complex: financing, management, innovation, quality, safety – integrated approach / Dmytriiev, I., Levchenko, Ia. (Eds.). Kharkiv: PCTECHNOLOGY CENTER, 2021. № 5. P. 42-62.

61. Криворучко О.М. Процесно-орієнтоване управління підприємством: гармонізація на основі якості. Харків: ФОП Бровін О.В. 2020. 180 с.

ДОДАТКИ

Додаток А

Баланс (Звіт про фінансовий стан) ПП «Кока-Кола» за 2021 рік

Актив			
Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи	1000	2 217,00	3 219,00
Нематеріальні активи			
первісна вартість	1001	5 332,00	7 070,00
накопичена амортизація	1002	3 115,00	-3 851,00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	218 373,00	29 812,00
Основні засоби	1010	1 347 586,00	2 008 614,00
первісна вартість	1011	3 694 855,00	4 502 735,00
знос	1012	-2 347 269,00	-2 494 121,00
Відстрочені податкові активи	1045	16 870,00	15 844,00
Інші необоротні активи	1090	19 365,00	19 012,00
Усього за розділом I	1095	1 604 411,00	2 076 501,00
II. Оборотні активи	1100	481 644,00	632 637,00
Запаси			
Виробничі запаси	1101	239 502,00	332 028,00
Готова продукція	1103	121 909,00	159 445,00
Товари	1104	120 232,00	141 163,00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1 088 636,00	1 297 445,00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	137 745,00	209 904,00
з бюджетом	1135	9 594,00	24 275,00
у тому числі з податку на прибуток	1136		24 275,00
із внутрішніх розрахунків	1145	1 047,00	852
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	8 004,00	67 977,00
Гроші та їх еквіваленти	1165	667 252,00	325 615,00
Готівка	1166	57	54
Рахунки в банках	1167	667 195,00	325 561,00
Усього за розділом II	1195	2 393 922,00	2 558 705,00
Баланс	1300	3 998 333,00	4 635 206,00

Продовження додатку А

Пасив			
Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
І. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	2 416 701,00	2 416 701,00
Додатковий капітал	1410	114 148,00	114 403,00
Накопичені курсові різниці	1412	104 141,00	104 397,00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-307 070,00	-118 475,00
Усього за розділом І	1495	2 223 779,00	2 412 629,00
Довгострокові забезпечення	1520	24 336,00	24 578,00
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	4 339,00	4 581,00
Усього за розділом ІІ	1595	24 336,00	24 578,00
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	5 564,00	3 979,00
товари, роботи, послуги	1615	1 577 161,00	1 973 653,00
розрахунками з бюджетом	1620	5 370,00	18 953,00
у тому числі з податку на прибуток	1621	5 370,00	
розрахунками з оплати праці	1630	10 826,00	26 897,00
за одержаними авансами	1635	131 324,00	135 554,00
Поточні забезпечення	1660	8 466,00	10 961,00
Інші поточні зобов'язання	1690	11 507,00	28 002,00
Усього за розділом ІІІ	1695	1 750 218,00	2 197 999,00
Баланс	1900	3 998 333,00	4 635 206,00

Баланс (Звіт про фінансовий стан) ПП «Кока-Кола» за 2022 рік

Актив			
Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи	1000	3 219,00	126 731,00
Нематеріальні активи			
первісна вартість	1001	7 070,00	139 918,00
накопичена амортизація	1002	-3 851,00	-13 187,00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	29 812,00	86 879,00
Основні засоби	1010	2 008 614,00	1 736 676,00
первісна вартість	1011	4 502 735,00	4 485 309,00
знос	1012	-2 494 121,00	-2 748 633,00
Відстрочені податкові активи	1045	15 844,00	34 750,00
Інші необоротні активи	1090	19 012,00	24 077,00
Усього за розділом I	1095	2 076 501,00	2 009 113,00
II. Оборотні активи	1100	632 637,00	654 795,00
Запаси			
Виробничі запаси	1101	332 028,00	441 797,00
Готова продукція	1103	159 445,00	125 503,00
Товари	1104	141 163,00	87 494,00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1 297 445,00	1 643 286,00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	209 904,00	330 436,00
з бюджетом	1135	24 275,00	1 149,00
у тому числі з податку на прибуток	1136	24 275,00	1 149,00
із внутрішніх розрахунків	1145	852	666
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	67 977,00	2 992,00
Гроші та їх еквіваленти	1165	325 615,00	255 577,00
Готівка	1166	54	12
Рахунки в банках	1167	325 561,00	255 565,00
Усього за розділом II	1195	2 558 705,00	2 888 901,00
Баланс	1300	4 635 206,00	4 898 014,00

Продовження додатку Б

Пасив			
Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
І. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	2 416 701,00	2 416 701,00
Додатковий капітал	1410	114 403,00	114 403,00
Накопичені курсові різниці	1412	104 397,00	104 397,00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-118 475,00	-74 978,00
Усього за розділом І	1495	2 412 629,00	2 456 126,00
Довгострокові забезпечення	1520	24 578,00	33 835,00
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	4 581,00	9 858,00
Усього за розділом ІІ	1595	24 578,00	33 835,00
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	3 979,00	5 862,00
товари, роботи, послуги	1615	1 973 653,00	2 167 606,00
розрахунками з бюджетом	1620	18 953,00	41 024,00
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками з оплати праці	1630	26 897,00	25 216,00
за одержаними авансами	1635	135 554,00	3 543,00
Поточні забезпечення	1660	10 961,00	24 425,00
Інші поточні зобов'язання	1690	28 002,00	140 371,00
Усього за розділом ІІІ	1695	2 197 999,00	2 408 053,00
Баланс	1900	4 635 206,00	4 898 014,00

Баланс (Звіт про фінансовий стан) ПП «Кока-Кола» за 2023 рік

Актив			
Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи	1000	126 731,00	94 150,00
Нематеріальні активи			
первісна вартість	1001	139 918,00	130 027,00
накопичена амортизація	1002	-13 187,00	-35 877,00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	86 879,00	253 747,00
Основні засоби	1010	1 736 676,00	1 625 843,00
первісна вартість	1011	4 485 309,00	4 692 691,00
знос	1012	-2 748 633,00	-3 066 848,00
Відстрочені податкові активи	1045	34 750,00	108 911,00
Інші необоротні активи	1090	24 077,00	24 885,00
Усього за розділом I	1095	2 009 113,00	2 107 536,00
II. Оборотні активи	1100	654 795,00	899 920,00
Запаси			
Виробничі запаси	1101	441 797,00	437 382,00
Готова продукція	1103	125 503,00	259 643,00
Товари	1104	87 494,00	202 895,00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1 643 286,00	2 212 421,00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	330 436,00	248 079,00
з бюджетом	1135	1 149,00	120 889,00
у тому числі з податку на прибуток	1136	1 149,00	0,00
із внутрішніх розрахунків	1145	666	159
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	2 992,00	4 520,00
Гроші та їх еквіваленти	1165	255 577,00	2 021 727,00
Готівка	1166	12	4
Рахунки в банках	1167	255 565,00	2 021 723,00
Усього за розділом II	1195	2 888 901,00	5 507 715,00
Баланс	1300	4 898 014,00	7 615 251,00

Продовження додатку В

Пасив			
Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
І. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	2 416 701,00	2 416 701,00
Додатковий капітал	1410	114 403,00	114 403,00
Накопичені курсові різниці	1412	104 397,00	104 397,00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-74 978,00	1 562 765,00
Усього за розділом І	1495	2 456 126,00	4 093 869,00
Довгострокові забезпечення	1520	33 835,00	36 621,00
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	9 858,00	9 817,00
Усього за розділом ІІ	1595	33 835,00	36 621,00
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	5 862,00	5 453,00
товари, роботи, послуги	1615	2 167 606,00	3 231 474,00
розрахунками з бюджетом	1620	41 024,00	18 484,00
у тому числі з податку на прибуток	1621	0,00	18 484,00
розрахунками з оплати праці	1630	25 216,00	35 962,00
за одержаними авансами	1635	3 543,00	20 201,00
Поточні забезпечення	1660	24 425,00	22 098,00
Інші поточні зобов'язання	1690	140 371,00	151 084,00
Усього за розділом ІІІ	1695	2 408 053,00	3 484 761,00
Баланс	1900	4 898 014,00	7 615 251,00

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) ІП «Кока-Кола» за 2021 рік

Фінансові результати			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	9 194 088,00	7 134 428,00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	6 382 831,00	4 556 601,00
Валовий: прибуток	2090	2 811 257,00	2 577 827,00
Інші операційні доходи	2120	62 007,00	31 929,00
Адміністративні витрати	2130	723 460,00	625 076,00
Витрати на збут	2150	1 771 624,00	1 367 753,00
Інші операційні витрати	2180	9 510,00	84 936,00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	368 670,00	531 991,00
Інші фінансові доходи	2220	8 621,00	17 233,00
Фінансові витрати	2250	49 578,00	3 866,00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	327 713,00	545 358,00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-75 118,00	0,00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	252 595,00	545 358,00
Сукупний дохід			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	252 595,00	545 358,00
Елементи операційних витрат			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	5 513 064,00	3 881 211,00
Витрати на оплату праці	2505	578 094,00	504 281,00
Відрахування на соціальні заходи	2510	101 106,00	89 656,00
Амортизація	2515	281 979,00	247 792,00
Інші операційні витрати	2520	2 413 183,00	1 911 426,00
Разом	2550	8 887 426,00	6 634 366,00

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) ІП «Кока-Кола» за 2022 рік

Фінансові результати			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	8 350 977,00	9 194 088,00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	5 955 710,00	6 382 831,00
Валовий: прибуток	2090	2 395 267,00	2 811 257,00
Інші операційні доходи	2120	138 523,00	62 007,00
Адміністративні витрати	2130	682 560,00	723 460,00
Витрати на збут	2150	1 530 318,00	1 771 624,00
Інші операційні витрати	2180	262 875,00	9 510,00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	58 037,00	368 670,00
Інші фінансові доходи	2220	21 396,00	8 621,00
Фінансові витрати	2250	5 074,00	49 578,00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	74 359,00	327 713,00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-30 862,00	-75 118,00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	43 497,00	252 595,00
Сукупний дохід			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	43 497,00	252 595,00
Елементи операційних витрат			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	5 051 366,00	5 513 064,00
Витрати на оплату праці	2505	689 116,00	578 094,00
Відрахування на соціальні заходи	2510	117 465,00	101 106,00
Амортизація	2515	316 877,00	281 979,00
Інші операційні витрати	2520	2 256 638,00	2 413 183,00
Разом	2550	8 431 462,00	8 887 426,00

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) ІП «Кока-Кола» за 2023 рік

Фінансові результати			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	13 940 368,00	8 350 977,00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	8 578 473,00	5 955 710,00
Валовий: прибуток	2090	5 361 895,00	2 395 267,00
Інші операційні доходи	2120	37 194,00	138 523,00
Адміністративні витрати	2130	1 316 594,00	682 560,00
Витрати на збут	2150	2 091 211,00	1 530 318,00
Інші операційні витрати	2180	67 862,00	262 875,00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	1 923 422,00	58 037,00
Інші фінансові доходи	2220	113 686,00	21 396,00
Фінансові витрати	2250	9 033,00	5 074,00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	2 028 075,00	74 359,00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-390 332,00	-30 862,00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	1 637 743,00	43 497,00
Сукупний дохід			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1 637 743,00	43 497,00
Елементи операційних витрат			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	7 466 930,00	5 051 366,00
Витрати на оплату праці	2505	818 612,00	689 116,00
Відрахування на соціальні заходи	2510	138 886,00	117 465,00
Амортизація	2515	319 275,00	316 877,00
Інші операційні витрати	2520	3 310 438,00	2 256 638,00
Разом	2550	12 054 141,00	8 431 462,00