

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра міжнародних економічних відносин
та європейської інтеграції

Кваліфікаційна робота на правах рукопису

Герасименко Олег Русланович

УДК 658.5:339.94

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**«Формування системи управління якістю продукції міжнародних
компаній»**

за ОПП «Міжнародний менеджмент» спец. 073 «Менеджмент»
галузі знань 07 «Управління і адміністрування»

Подається на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти

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

_____ О.Р. Герасименко

Керівник роботи
Т.М. Паламарчук
к.е.н., доцент

АНОТАЦІЯ

Герасименко О.Р. Формування системи управління якістю продукції міжнародних компаній. - Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти за освітньо-професійною програмою «Міжнародний менеджмент» спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління і адміністрування» - Поліський національний університет, Житомир, 2025.

У роботі досліджується питання формування системи управління якістю продукції міжнародних компаній. Вивчено теоретичні основи формування системи управління якістю продукції міжнародних компаній. Представлено комплексний аналіз функціонування системи управління якістю продукції міжнародної компанії. Обґрунтовано напрями удосконалення системи управління якістю продукції міжнародної компанії.

Ключові слова: якість продукції, система управління якістю, міжнародна компанія, міжнародний бізнес.

ANNOTATION

Herasymenko O.R. Formation of a product quality management system of international companies. - Qualification work in the form of a manuscript.

Qualification work for obtaining the second (master's) level of higher education in the educational and professional program «International Management» specialty 073 «Management» field of knowledge 07 «Management and Administration»- Polissia National University, Zhytomyr, 2025.

The work investigates the issue of forming a product quality management system of international companies. The theoretical foundations of forming a product quality management system of international companies are studied. A comprehensive analysis of the functioning of the product quality management system of an international company is presented. The directions for improving the product quality management system of an international company are substantiated.

Keywords: product quality, quality management system, international company, international business.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ	8
РОЗДІЛ 2. КОМПЛЕКСНИЙ АНАЛІЗ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ МІЖНАРОДНОЇ КОМПАНІЇ ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД»	18
2.1. Організаційно-економічна характеристика та оцінка політики у сфері забезпечення якості продукції міжнародної компанії.....	18
2.2. Оцінка формування та ефективності функціонування системи управління якістю продукції міжнародної компанії	27
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ МІЖНАРОДНОЇ КОМПАНІЇ ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД»	37
ВИСНОВКИ.....	45
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	48
ДОДАТКИ.....	52

ВСТУП

Актуальність теми. Формування системи управління якістю продукції міжнародних компаній є ключовим чинником забезпечення їх конкурентоспроможності на глобальному ринку. У сучасних умовах ведення бізнесу споживачі дедалі більше орієнтуються на високу якість товарів і послуг, що змушує підприємства приділяти особливу увагу впровадженню ефективних систем контролю та управління якістю. Якість продукції стає не лише фактором задоволення потреб клієнтів, а й важливим інструментом формування довіри до бренду та підвищення лояльності споживачів.

Міжнародні компанії працюють у складних умовах, де необхідно враховувати різноманітні стандарти якості, регуляторні вимоги та культурні особливості ринків різних країн. Ефективна система управління якістю дозволяє мінімізувати кількість дефектної продукції, знизити витрати на виробництво та підвищити економічну ефективність діяльності підприємства. Основою такої системи є інтеграція процесів контролю якості на всіх етапах виробничого циклу – від постачання сировини до післяпродажного обслуговування. Важливим аспектом є орієнтація на споживача, що передбачає постійне вивчення його потреб і очікувань, а також швидке реагування на зміни попиту. Крім того, сучасні підходи передбачають впровадження цифрових технологій для автоматизації контролю та аналізу якості продукції.

Системний підхід до управління дозволяє забезпечити взаємозв'язок усіх процесів і служб підприємства, що підвищує стабільність та надійність продукції. Лідерство керівництва і культура якості на підприємстві є невід'ємними складовими успішної реалізації системи управління. Постійне вдосконалення та застосування міжнародних стандартів, таких як ISO 9001, НАССР та KORE, створює конкурентні переваги на світовому ринку. Для міжнародних компаній важливим є також управління ризиками, пов'язаними з якістю продукції, і впровадження превентивних заходів. Впровадження системи управління якістю сприяє підвищенню ефективності виробництва, зменшенню

браку і втрат, а також зміцненню фінансової стабільності підприємства. У перспективі формування такої системи забезпечує основу для стратегічного розвитку та адаптації компанії до швидкозмінних умов міжнародного ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням управління якістю продукції в цілому та в сфері міжнародного бізнесу, зокрема, присвячено праці вітчизняних та зарубіжних науковців О. Гарматюка, В. Демченко, Х. Ельгувірі, Т. Зарічної, О. Левицької, Є. Олійника, А. Олійника, О. Пилипченко, О. Пугіна, О. Продіуса, О. Тарасова, Н. Ткаченко, Н. Червоненко, О. Чирви та інших. Водночас комплексного дослідження сучасних підходів до формування системи управління якістю продукції міжнародних компаній проведено недостатньо, що зумовлює необхідність проведення спеціалізованого дослідження з даної тематики.

Мета дослідження полягає в узагальненні та подальшому розвитку теоретико-методичних засад формування системи управління якістю продукції міжнародних компаній, а також визначення основних напрямів її удосконалення на підприємстві ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД».

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- дослідити теоретичні основи формування системи управління якістю продукції міжнародних компаній;
- надати організаційно-економічну характеристику та провести оцінку політики у сфері забезпечення якості продукції міжнародної компанії;
- здійснити оцінку формування та ефективності функціонування системи управління якістю продукції міжнародної компанії;
- розробити напрями удосконалення системи управління якістю продукції міжнародної компанії.

Об'єктом дослідження є процес формування системи управління якістю продукції міжнародних компаній на підприємстві ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД».

Предметом дослідження виступають економічні відносини, що виникають у процесі формування системи управління якістю продукції

міжнародних компаній на підприємстві ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД».

Методи дослідження включають системний аналіз, порівняльний аналіз, статистичний аналіз, динамічний та структурний аналіз, метод експертних оцінок, а також синтез теоретичних та емпіричних даних.

Інформаційною базою дослідження є комплекс джерел, що включає наукові та навчально-методичні літературні видання, які допомагають глибше зрозуміти основи системи управління якістю. Також важливим джерелом є законодавчі та нормативно-правові акти України, ЄС та міжнародні стандарти, які регулюють вимоги до систем менеджменту якості. Окрім того, значну роль у дослідженні відіграють звіти ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД», які дозволяють вивчити практичний стан системи управління якістю на підприємстві.

Практичні значення роботи полягає в можливості використання її результатів міжнародними компаніями України для розробки системи управління якістю продукції, а також органами державної влади при формуванні політики покращення якості вітчизняної продукції.

Перелік опублікованих праць за темою дослідження:

1. Герасименко О.Р. Механізм управління якістю продукції міжнародних компаній. *«Наукові читання – 2025»*: збірник праць учасників міжн. конф. (м. Житомир, 27 листопада 2025 року). Поліський національний університет, 2025.

2. Герасименко О.Р. Цифровізація управління якістю продукції міжнародних компаній. *The XVI International scientific and practical conference «Conceptual framework and dynamics of the development of science»*, December 15-17, 2025, Munich, Germany, 304 p.

3. Герасименко О.Р. Поняття та принципи управління якістю продукції міжнародних компаній. *Інструменти і практики публічного управління*: Матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції 19-20 червня 2025 року Житомир: Поліський національний університет, 2025. 560 с.

Структура роботи включає вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел та додатки. Текст роботи проілюстровано 4 рисунками та 15 таблицями.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ

У сучасних умовах глобалізації управління якістю продукції стає одним із ключових чинників успіху компаній, що працюють у сфері міжнародного бізнесу. Висока конкуренція на світових ринках вимагає від підприємств забезпечення стабільної відповідності продукції міжнародним стандартам якості, таким як ISO, HACCP чи GMP. Якість продукції безпосередньо впливає на репутацію компанії, рівень довіри споживачів та формування довгострокових конкурентних переваг. Управління якістю дозволяє зменшувати виробничі витрати, мінімізувати рівень браку та підвищувати ефективність операційної діяльності [15; 35].

Для міжнародних компаній важливим є також адаптація продукції до вимог і регуляторних норм окремих країн чи економічних союзів, що потребує системного підходу до контролю якості. Розвинені системи управління якістю сприяють утриманню ринкових позицій, розширенню експортних можливостей та стабільному росту прибутковості. Крім того, якість продукції впливає на рівень лояльності клієнтів і формування позитивного іміджу бренду на міжнародній арені. Сучасні цифрові технології, такі як автоматизація, штучний інтелект і великі дані, підсилюють можливості контролю якості та прогнозування дефектів [22].

Формування якості продукції міжнародних компаній є важливою складовою їхньої конкурентоспроможності на світових ринках. У сучасних умовах глобалізації якість продукції розглядається не лише як відповідність технічним параметрам, а як комплекс характеристик, що задовольняють потреби споживачів у різних країнах. Міжнародні компанії вимушені враховувати різноманітність культурних, регуляторних і ринкових вимог, що впливає на структуру та критерії якості. Формування високої якості продукції включає застосування міжнародних стандартів, систем сертифікації, сучасних технологій контролю та управління виробничими процесами [27].

Історичні етапи розвитку теорії управління якістю представлено у табл. А.1 Додатку А

Узагальнюючи, можна зазначити, що підходи до забезпечення якості еволюціонували від індивідуального контролю результатів праці до комплексних, цифрово інтегрованих систем управління. З розвитком виробництва та глобалізацією акцент поступово змістився від перевірки готової продукції до управління процесами, орієнтації на споживача та безперервного вдосконалення [1]. У сучасних умовах управління якістю виступає стратегічним інструментом підвищення конкурентоспроможності та сталого розвитку міжнародних компаній.

Поняття «якість продукції» є складним і багатогранним, що спричиняє наявність різних підходів до його трактування в наукових дослідженнях і практиці господарювання [12]. У контексті діяльності міжнародних компаній якість продукції розглядається як стратегічний чинник формування довіри, конкурентних переваг і довгострокової стійкості на глобальних ринках [6].

Окремі наукові дефініції поняття «якість продукції» представлено у табл. А.2 Додатку А.

Вважаємо, що якість продукції - це інтегральна характеристика сукупності споживчих, техніко-економічних, функціональних та безпекових властивостей продукції, яка відображає її здатність повною мірою задовольняти потреби й очікування споживачів, відповідати встановленим стандартам і нормативним вимогам, а також забезпечувати конкурентоспроможність та сталий розвиток підприємства, зокрема в умовах міжнародного ринку.

Розробка політики якості, інтеграція інновацій та стандартизація процедур забезпечують стабільність характеристик продукції незалежно від місця її виробництва. Важливою складовою є безперервне вдосконалення та впровадження нових методів контролю, аналізу та прогнозування дефектів. Якість продукції міжнародних компаній також визначається ефективністю логістичних, маркетингових і сервісних процесів, що супроводжують товар на його життєвому циклі [16; 19].

Висока якість сприяє зростанню довіри споживачів, підвищенню лояльності та закріпленню бренду на міжнародних ринках. Отже, формування якості є системним і стратегічним процесом, що охоплює всі аспекти діяльності компанії. Це забезпечує її стабільний розвиток, ринкову перевагу та успішну інтеграцію в глобальне бізнес-середовище [1].

Управління якістю продукції міжнародних компаній являє собою комплексну систему планування, контролю, моніторингу та постійного вдосконалення характеристик продукції з метою забезпечення її відповідності міжнародним стандартам, вимогам ринків збуту та очікуванням споживачів у різних країнах. Ця система включає розробку політики якості, впровадження стандартів менеджменту якості, таких як ISO 9001, інтеграцію сучасних технологій контролю, а також проведення аудиту та оцінки ефективності виробничих процесів [11]. Управління якістю охоплює всі етапи життєвого циклу продукції - від досліджень і розробок до виробництва, логістики, сертифікації та післяпродажного обслуговування. Важливим аспектом є адаптація продукції до вимог різних країн та міжнародних регуляторних норм, що потребує високого рівня гнучкості та стратегічного підходу [35].

Метою такої системи є не лише мінімізація браку та витрат, але й підвищення конкурентоспроможності, формування високої репутації бренду та забезпечення його довгострокового розвитку на міжнародних ринках.

Основні цілі функціонування системи управління якістю продукції міжнародних компаній включають кілька стратегічно важливих напрямів [1; 3]:

- забезпечення відповідності міжнародним стандартам та нормативним вимогам. Компанії прагнуть гарантувати, що їхня продукція відповідає вимогам таких систем, як ISO, CE, FDA, а також регуляторним нормам країн експорту та імпорту;
- підвищення рівня задоволеності споживачів. Однією з ключових цілей є створення продукції, що повністю відповідає або перевищує очікування цільових споживачів на міжнародних ринках;
- формування конкурентних переваг. Управління якістю сприяє зміцненню

позицій компанії на глобальному ринку, покращенню репутації бренду та підвищенню його впізнаваності;

- оптимізація витрат та підвищення ефективності бізнес-процесів. Якісне виробництво дозволяє мінімізувати помилки, скоротити обсяги браку, оптимізувати використання ресурсів та зменшити витрати на реклаमाції;

- забезпечення стабільності характеристик продукції незалежно від ринку або виробничого майданчика. Це включає уніфікацію технологій, стандартизацію процесів та контроль ланцюгів постачання;

- підтримка інновацій та постійного вдосконалення. Система управління якістю орієнтована на безперервний розвиток технологій, оновлення виробничих процесів і впровадження сучасних інструментів управління;

- мінімізація ризиків і підвищення безпеки продукції. Це стосується захисту здоров'я споживачів, дотримання безпечних технологій та проведення тестування продукції на всіх етапах поставок.

Принципи управління якістю продукції міжнародних компаній є основою побудови ефективної системи контролю, удосконалення та забезпечення стабільної відповідності продукції вимогам глобального ринку (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Принципи управління якістю продукції міжнародних компаній

Принцип	Зміст та характеристика принципу
1	2
Орієнтація на споживача	Міжнародні компанії зосереджують увагу на вивченні потреб, очікувань і культурних особливостей споживачів на різних світових ринках з метою забезпечення високого рівня задоволеності та лояльності клієнтів.
Лідерство та відповідальність керівництва	Керівництво формує стратегічне бачення у сфері якості, створює культуру відповідальності, забезпечує необхідні ресурси та особисто залучається до функціонування системи управління якістю.
Процесний підхід	Управління якістю здійснюється через ідентифікацію, аналіз та оптимізацію бізнес-процесів, що сприяє підвищенню ефективності виробництва, зниженню витрат і мінімізації помилок.
Системний підхід до менеджменту	Усі елементи управління якістю, включаючи проєктування, виробництво, контроль і післяпродажний сервіс, функціонують як взаємопов'язана та цілісна система.
Безперервне вдосконалення	Компанії постійно оновлюють стандарти якості, впроваджують інноваційні технології, аналізують ризики та наслідки дефектів для забезпечення стабільного розвитку.

Продовження таблиці 1.1

1	2
Прийняття рішень на основі фактів	Управлінські рішення у сфері якості ґрунтуються на результатах вимірювань, тестувань, статистичного аналізу та системі ключових показників ефективності.
Управління відносинами зі стейкхолдерами	Забезпечується взаємовигідна співпраця з постачальниками, партнерами, дистриб'юторами та споживачами, що безпосередньо впливає на кінцевий рівень якості продукції.

Джерело: складено автором на основі [4; 15]

Реалізація принципів управління якістю дозволяє компаніям мінімізувати ризики, оптимізувати витрати та гарантувати стабільність характеристик продукції. Впровадження сучасних стандартів і цифрових рішень сприяє підвищенню ефективності роботи та формуванню позитивного іміджу бренду.

Управління якістю продукції на сучасному підприємстві неможливе без застосування системного підходу. Саме системний підхід дозволяє розглядати процеси формування, забезпечення та контролю якості як взаємопов'язану сукупність елементів, що охоплює всі стадії життєвого циклу продукції - від проєктування до післяпродажного обслуговування. Завдяки цьому забезпечується узгодженість управлінських рішень, підвищується результативність функціонування системи управління якістю та досягається стабільна відповідність продукції вимогам міжнародних стандартів і споживчих очікувань [21; 34].

Формування системи управління якістю продукції міжнародних компаній - це цілеспрямований, безперервний процес розроблення, впровадження та вдосконалення сукупності взаємопов'язаних управлінських рішень, методів, процедур і стандартів, спрямованих на забезпечення стабільної відповідності продукції вимогам міжнародних норм, очікуванням споживачів різних ринків і стратегічним цілям в умовах глобальної конкуренції [20].

Інтегрована система управління якістю продукції представлена на рис. 1.1. Кожна складова підсистема ІСУЯП спрямована на вирішення конкретних завдань, пов'язаних із формуванням та підтримкою якісних характеристик продукції.



Рис. 1.1. Інтегрована система управління якістю продукції міжнародних компаній

Джерело: складено автором на основі [7; 24]

Сформована інтегрована система управління якістю продукції виступає результативним інструментом забезпечення належного рівня якості діяльності підприємства завдяки раціональному використанню трудового потенціалу та орієнтації на досягнення довгострокових цілей у сфері якості. Її ключовою відмінністю є комплексний методологічний підхід до поєднання процесів

управління персоналом, що створює передумови для розвитку інтелектуального капіталу та сприяє підвищенню конкурентоспроможності й якості продукції [7].

Методи управління якістю продукції підприємства - це сукупність організаційних, економічних, технічних та соціально-психологічних способів і прийомів впливу на процеси створення, забезпечення, контролю та вдосконалення якості продукції, які застосовуються з метою досягнення відповідності продукції встановленим стандартам, вимогам споживачів і стратегічним цілям розвитку підприємства [35; 43].

Систему методів управління якістю продукції підприємства можна описати у табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Система методів управління якістю продукції підприємства

Категорія методів	Основні методи	Характеристика
Організаційні	- стандартизація процесів - впровадження систем управління якістю (ISO, TQM) - організаційна структура контролю якості	Забезпечують ефективну організацію виробничих і управлінських процесів для стабільного досягнення якості продукції
Економічні	- система стимулювання якості - планування ресурсів - вартісний аналіз якості	Стимулюють персонал до виробництва продукції високої якості, оптимізують витрати на контроль і вдосконалення якості
Технічні	- статистичний контроль якості (SPC) - тестування та випробування продукції - картографування процесів - методи Six Sigma	Дозволяють кількісно оцінювати якість продукції, виявляти дефекти, оптимізувати технологічні процеси
Соціально-психологічні	- навчання та підвищення кваліфікації персоналу - формування культури якості - робота гуртків якості	Сприяють формуванню відповідального ставлення працівників до якості, розвитку інтелектуального потенціалу підприємства
Аналітичні та інформаційні	- моніторинг та аудит якості - аналіз скарг споживачів - використання ІТ-систем для контролю якості	Забезпечують системний контроль, своєчасне виявлення проблем і прийняття управлінських рішень на основі фактів

Джерело: складено автором на основі [5; 16; 24]

Отже, система методів управління якістю продукції підприємства включає організаційні, економічні, технічні, соціально-психологічні та аналітичні

підходи, які забезпечують ефективне планування, контроль і вдосконалення процесів виробництва. Їх застосування дозволяє підвищувати рівень відповідності продукції стандартам, задовольняти потреби споживачів та оптимізувати використання ресурсів. Комплексне поєднання цих методів сприяє формуванню стабільної, конкурентоспроможної та високоякісної продукції міжнародних компаній [16].

У світовій практиці управління якістю продукції підприємств, що працюють на міжнародних ринках, сформовано низку ефективних підходів, які дозволяють забезпечувати конкурентоспроможність та відповідність глобальним стандартам. Впровадження сучасних систем дозволяє міжнародним компаніям підвищувати ефективність виробництва, зміцнювати репутацію бренду та підтримувати стабільну якість на глобальних ринках [9; 19].

Сучасні підходи щодо управління якістю продукції підприємств, що працюють на міжнародних ринках систематизовано у табл. А.3 Додатку А.

Узагальнюючи представлені підходи до управління якістю продукції міжнародних підприємств, можна зазначити, що сучасні системи управління базуються на комплексному та інтегрованому підході, який поєднує стандартизацію, процесну оптимізацію та безперервне вдосконалення. Використання цих підходів дозволяє міжнародним компаніям адаптуватися до вимог глобальних ринків та зміцнювати свою конкурентоспроможність.

Оцінка ефективності системи управління якістю продукції підприємства є важливим інструментом для визначення ступеня відповідності продукції встановленим стандартам і вимогам споживачів, а також для виявлення слабких місць у процесах виробництва та контролю якості. Вона дозволяє своєчасно коригувати управлінські рішення, оптимізувати використання ресурсів і підвищувати продуктивність підприємства [33].

Показники оцінки ефективності системи управління якістю продукції міжнародної компанії представлено у табл. 1.3.

**Показники оцінки ефективності системи управління
якістю продукції міжнародної компанії**

Показники	Опис та метод оцінки
Виробничі показники	
1. Рівень відповідності продукції стандартам	Частка продукції, що відповідає ISO, технічним регламентам та внутрішнім стандартам підприємства
2. Кількість дефектів	Виявлені дефекти на етапах виробництва та контролю якості
3. Частка рекламаций	Відсоток продукції, повернутої або відхиленої споживачем
4. Час усунення дефектів	Середній час виявлення та виправлення браку у виробничих процесах
Економічні показники	
1. Витрати на забезпечення якості	Фінансові ресурси на контроль, тестування, аудит та навчання персоналу
2. Рентабельність якості	Відношення економічного ефекту від впровадження СУЯ до витрат на її підтримку
3. Зменшення виробничих втрат	Економія матеріалів, часу та ресурсів завдяки підвищенню якості
4. Показник окупності заходів з якості	Час, необхідний для отримання економічного ефекту від впроваджених заходів
Соціальні та споживчі показники	
1. Рівень задоволеності споживачів	Оцінка через опитування, відгуки та індекси лояльності клієнтів
2. Частка повторних покупок	Відсоток клієнтів, які повторно купують продукцію підприємства
3. Кількість скарг споживачів	Показник, що дозволяє оцінити якість обслуговування та продукту
4. Рівень довіри до бренду	Оцінка репутації та лояльності клієнтів на міжнародних ринках
Процесні та управлінські показники	
1. Впровадження міжнародних стандартів	Ступінь дотримання практик ISO, TQM, Lean, Six Sigma
2. Кількість вдосконалених процесів	Число процесів, оптимізованих для підвищення якості продукції
3. Частка автоматизованого контролю	Відсоток процесів контролю якості, що виконуються з використанням цифрових технологій
4. Частка персоналу, залученого до управління якістю	Відсоток працівників, які беруть участь у процесах забезпечення та покращення якості

Джерело: складено автором на основі [33; 42]

Отже, можна зазначити, що показники охоплюють виробничі, економічні, соціальні та процесні аспекти діяльності підприємства. Використання цих показників дозволяє об'єктивно оцінювати відповідність продукції міжнародним стандартам, зменшувати дефекти та рекламачії, а також підвищувати

задоволеність споживачів. Економічні показники допомагають оптимізувати витрати на контроль і вдосконалення якості, а процесні - підвищувати ефективність виробництва та управління. Соціальні та споживчі показники сприяють формуванню лояльності клієнтів і зміцненню репутації бренду на глобальному ринку [42].

Таким чином, формування системи управління якістю продукції міжнародних компаній є ключовим елементом забезпечення конкурентоспроможності та стійкого розвитку на глобальних ринках. Вона дозволяє комплексно підходити до планування, контролю та вдосконалення всіх етапів виробничого процесу, забезпечуючи відповідність продукції міжнародним стандартам і вимогам споживачів. Інтеграція процесів управління персоналом, технологіями та бізнес-процесами сприяє підвищенню ефективності виробництва та розвитку інтелектуального капіталу підприємства. Безперервне вдосконалення та інноваційний розвиток процесів забезпечують стабільність якості продукції і зміцнюють репутацію компанії на міжнародному ринку.

РОЗДІЛ 2. КОМПЛЕКСНИЙ АНАЛІЗ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ МІЖНАРОДНОЇ КОМПАНІЇ ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД»

2.1. Організаційно-економічна характеристика та оцінка політики у сфері забезпечення якості продукції міжнародної компанії

Досліджуване підприємство ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» являє собою українське представництво міжнародної компанії Соса-Сола, що здійснює виробництво, розлив та дистрибуцію безалкогольних напоїв на території України. Підприємство входить до глобальної мережі Соса-Сола, що дозволяє впроваджувати міжнародні стандарти управління якістю, безпеки та ефективності виробництва [23].

Основна діяльність компанії включає виробництво газованих та негазованих напоїв, соків, води та інших продуктів під брендом Соса-Сола. Крім виробничої діяльності, підприємство активно займається маркетинговою діяльністю, розвитком дистриб'юторської мережі та впровадженням сучасних систем управління якістю для забезпечення стабільної відповідності продукції міжнародним стандартам.

Організаційно-правова характеристика підприємства ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» представлена у табл. Б.1 Додатку Б.

Отже, юридична особа ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД», код ЄДРПОУ 21651322, було зареєстровано 26.06.1998 р. Розмір статутного капіталу юридичної особи складає 2416700613,34 тис. грн.. На момент останнього оновлення даних 10.12.2025 р. статус юридичної особи - зареєстровано. Уповноваженою особою юридичної особи ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» є Мітрев Душан [23].

В Україні представництво відкрито 1992 року. Перший завод відкрився у Львові 1994 року. У 1998 році запрацював завод поблизу селища Велика Димерка у Броварському районі Київської області. Кока-Кола стала однією з перших

транснаціональних компаній, які виявили бажання працювати на українському ринку ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» – підприємство зі 100-відсотково іноземним капіталом, це один з найбільших інвесторів в економіку України. Компанія заявляє, що головними завданнями її бізнесу є досягнення високої якості у виробництві, в роботі з персоналом, в обслуговуванні клієнтів, у діяльності всіх підрозділів, підтримка високих стандартів роботи на ринку. Для цього ефективно впроваджуються найкращі методики роботи, використовуються ресурси та досвід компанії Кока Кола у всьому світі.

Компанія ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» є лідером галузі з виробництва безалкогольних напоїв в Україні та єдине підприємство в Україні, яке уповноважене виготовляти напої під товарними знаками, що належать The Coca-Cola Company [23].

Компанія ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» виробляє широкий вибір безалкогольних напоїв у різних категоріях: солодкі газовані напої, соки, вода, енергетичні напої та холодні чаї. Асортимент безалкогольної продукції, що пропонує компанія Coca-Cola українським споживачам, включає напої Coca-Cola, Coca-Cola light, Vanilla Coca-Cola, Sprite, Fanta смак апельсина, Fanta смак лимона, води BonAqua, Schweppes тонік, Фруктайм, енергетичний напій Burn in.

Компанія дотримується принципів сталого розвитку з метою створення цінностей для свого бізнесу і для суспільства. Ця політика передбачає задоволення потреб споживачів у виборі безалкогольних напоїв, заохочення відкритих робочих стосунків, ведення бізнесу в умовах дбайливого ставлення до навколишнього середовища та здійснення вагомих внесків у соціально-економічний розвиток місцевих громад.

Стратегічний контекст розвитку компанії ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» на міжнародному ринку представлено у табл. 2.1.

**Стратегічний контекст розвитку компанії ІП «КОКА-КОЛА
БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» на міжнародному ринку**

Компонент	Характеристика
Місія	Забезпечувати споживачів високоякісними безалкогольними напоями, підтримуючи стандарти якості, безперервне вдосконалення продукції та внесок у благополуччя громад, де компанія працює.
Бачення	Бути провідним виробником і дистриб'ютором напоїв 24/7, що пропонує широкий асортимент продуктів, зміцнює довірливі стосунки з клієнтами та споживачами, і сприяє сталому розвитку бізнесу.
Стратегічні принципи	1. Пріоритет споживача - задоволення потреб локальних і глобальних ринків. 2. Відповідальність за якість і безпеку продукції. 3. Соціальна та екологічна відповідальність - сталий розвиток, захист ресурсів (вода, енергія).
Стратегічні цілі розвитку	1. Розширення переваг продуктового портфеля та адаптація до споживчих вподобань. 2. Зміцнення партнерських відносин з клієнтами та постачальниками. 3. Інвестиції в інновації, цифрові технології та сталий розвиток. 4. Реалізація ініціатив зі скорочення впливу на довкілля, зокрема ефективне управління водними ресурсами та переробка.

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Аналіз фінансово-економічної діяльності підприємства ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» є ключовим інструментом оцінки ефективності його виробничо-господарської та збутової діяльності. Він дозволяє визначити фінансову стійкість компанії, рівень прибутковості та ефективність використання ресурсів. Оцінка динаміки основних показників сприяє виявленню сильних і слабких сторін бізнесу, що є важливим для стратегічного планування та прийняття управлінських рішень. Аналіз також допомагає зрозуміти вплив зовнішніх та внутрішніх факторів на фінансові результати підприємства. Отже, системна оцінка фінансово-економічної діяльності забезпечує основу для підвищення конкурентоспроможності та стабільного розвитку компанії на українському та міжнародному ринках.

Динаміка формування основних економічних показників діяльності міжнародної компанії ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» представлена у табл. 2.2.

**Основні економічні показники діяльності ІП «КОКА-КОЛА
БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД»**

Показники	Роки			2024 р. до 2022 р.	
	2022 р.	2023 р.	2024 р.	+, –	%
Чистий дохід, тис. грн.	8350977	13940368	16281209	7930232	94,96
Валовий прибуток, тис. грн.	2395267	5361895	6301373	3906106	163,08
Чистий прибуток, тис. грн.	43497	1637743	2120760	2077263	у 47,75 р.б.
Середньорічна вартість активів, тис. грн.	4766610,0	6256632,5	8331345,0	3564735,0	74,79
Середньорічна вартість необоротних активів, тис. грн.	2042807,0	2058324,5	2247092,0	204285,0	10,00
Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн.	2723803,0	4198308,0	6084253,0	3360450,0	123,37
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	1178	1157	1040	-138	-11,71
Фондовіддача, грн.	4,09	6,77	7,25	3,16	77,24
Фондоозброєність, тис. грн /ос.	1734,13	1779,02	2160,67	426,53	24,60
Продуктивність праці, тис. грн. /ос.	7089,11	12048,72	15655,01	8565,89	120,83
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	3,07	3,32	2,68	-0,39	-12,72

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності підприємства

Аналіз наведених даних свідчить про значне покращення фінансових результатів підприємства. Чистий дохід компанії зріс із 8350977 тис. грн у 2022 році до 16281209 тис. грн у 2024 році, що становить приріст майже на 95 %, демонструючи активне відновлення та розширення обсягів реалізації продукції. Валовий прибуток зріс більш ніж удвічі - на 163 %, що свідчить про ефективне управління витратами та зростання рентабельності виробництва. Чистий прибуток підприємства збільшився в 47,75 разів, досягнувши 2120760 тис. грн, що свідчить про суттєве покращення фінансової стабільності та ефективності діяльності.

Середньорічна вартість активів зросла на 74,79 %, що відображає інвестиції в розширення та модернізацію виробничих потужностей. Середньорічна вартість необоротних активів збільшилася лише на 10 %, тоді як оборотні активи зросли на 123,37 %, що вказує на значне розширення товарних

запасів та робочого капіталу. Чисельність працівників зменшилася на 11,71 %, проте продуктивність праці зросла на 120,83 %, що свідчить про підвищення ефективності персоналу та використання автоматизації процесів. Фондовіддача зросла на 77,24 %, а фондоозброєність на 24,6 %, що демонструє покращене використання основних засобів. Коефіцієнт оборотності оборотних активів дещо знизився на 12,72 %, що може свідчити про збільшення обсягів запасів для забезпечення стабільної реалізації продукції.

Загалом, аналіз показників свідчить про динамічне зростання фінансових результатів, ефективне управління ресурсами та підвищення продуктивності підприємства ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» у 2024 році порівняно з 2022 роком.

Система забезпечення якості продукції ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» являє собою комплекс організаційних, технологічних та контролюючих заходів, спрямованих на досягнення високих стандартів якості та безпеки продукції на всіх етапах виробництва. Вона включає стандартизовані процеси контролю сировини, компонентів та готової продукції відповідно до міжнародних стандартів ISO та внутрішніх стандартів компанії.

Систему забезпечення якості продукції ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» представлено у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Система забезпечення якості продукції ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД»

Компонент системи	Зміст та особливості
1	2
Стандарти та сертифікація	Впровадження міжнародних стандартів ISO, стандартів НАССР та внутрішніх корпоративних стандартів якості Coca-Cola для контролю всіх етапів виробництва.
Контроль сировини та інгредієнтів	Регулярна перевірка якості води, цукру, сиропів та інших компонентів; тестування на відповідність стандартам безпеки та технологічним вимогам.
Контроль виробничих процесів	Впровадження процедур контролю на кожному етапі виробництва: змішування, розлив, пакування, маркування; використання сучасного обладнання для мінімізації дефектів.
Контроль готової продукції	Лабораторні дослідження готової продукції: хімічний, мікробіологічний та органолептичний контроль; тестування стабільності та терміну придатності.

Продовження таблиці 2.3

1	2
Система управління ризиками та НАССР	Ідентифікація критичних точок контролю, аналіз потенційних ризиків для безпеки продукції, розробка коригувальних дій.
Навчання та підвищення кваліфікації персоналу	Регулярні тренінги для працівників з питань безпеки та якості, формування культури якості на всіх рівнях підприємства.
Безперервне вдосконалення	Використання принципів TQM та Lean для оптимізації процесів, підвищення ефективності виробництва та задоволеності споживачів.
Аудит та внутрішній контроль	Планові та позапланові аудити виробничих процесів, перевірка дотримання стандартів якості, аналіз дефектів та коригувальні дії.

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Основою системи є впровадження принципів TQM (Total Quality Management), НАССР (Hazard Analysis and Critical Control Points), а також регулярне тестування продукції та аудит виробничих процесів. Система забезпечує безперервне вдосконалення технологій виробництва, зменшення дефектів, підвищення ефективності процесів та задоволення потреб споживачів. Крім того, велика увага приділяється навчанню персоналу та формуванню культури якості на підприємстві, що сприяє стабільності і конкурентоспроможності продукції на українському та міжнародному ринках.

Основою забезпечення якості продукції на підприємстві є ефективна організація виробничого процесу на усіх стадіях виробництва продукції. На підприємстві ведеться моніторинг власних виробничих процесів за допомогою спеціального обладнання для контролю, а також програм тестування для того, аби відповідати та перевершувати очікування клієнтів та споживачів [39].

Прагнення ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» виготовляти високоякісні напої підтверджується міжнародними стандартами ISO 9001 та ISO 22000, а також власною власною Політикою у сфері якості та харчової безпеки і міжнародними стандартами компанії The Coca-Cola Company.

Політика якості та безпеки харчових продуктів ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» - це комплекс принципів і стратегічних орієнтирів, що визначають підходи компанії до забезпечення стабільної якості продукції та безпеки напоїв на всіх етапах виробництва. Вона спрямована на

повне дотримання міжнародних стандартів, таких як ISO та HACCP, а також внутрішніх корпоративних норм Coca-Cola, що гарантують безпечність інгредієнтів і готової продукції.

Основними цілями політики є задоволення очікувань споживачів, мінімізація ризиків для здоров'я, підвищення ефективності виробничих процесів та підтримка культури якості серед персоналу. Політика передбачає постійний контроль, аудит, навчання працівників і впровадження коригувальних дій для забезпечення відповідності продукту найвищим стандартам якості та безпеки.

Компанія ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» вважає, що її успіх напряму залежить від постачання продукції, упаковки та послуг високої якості, що відповідають або перевищують очікування споживачів щодо преміальної марки. Основою цього підходу є відповідальність за забезпечення безпеки харчових продуктів на всіх етапах виробництва. Підприємство ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» постійно працює над зміцненням репутації своїх брендів та підтримкою довіри клієнтів через впровадження сучасних систем, стандартів і методів контролю якості та безпеки продукції.

На всіх виробничих майданчиках регулярно проводяться заходи з удосконалення процесів, результати яких оцінюються, вимірюються та проходять як внутрішню, так і зовнішню атестацію. Компанія ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» наголошує, що досягнення високого рівня якості є спільною відповідальністю всіх працівників під час виконання ними своїх посадових обов'язків і взаємодії з усіма зацікавленими сторонами. Безпека харчових продуктів лежить на плечах усіх, хто бере участь у роботі з інгредієнтами, упаковкою, виробничими процесами, зберіганням та транспортуванням продукції.

Принципи харчової безпеки та якості є фундаментальними для забезпечення якості продукції компанії ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» (рис. 2.1).

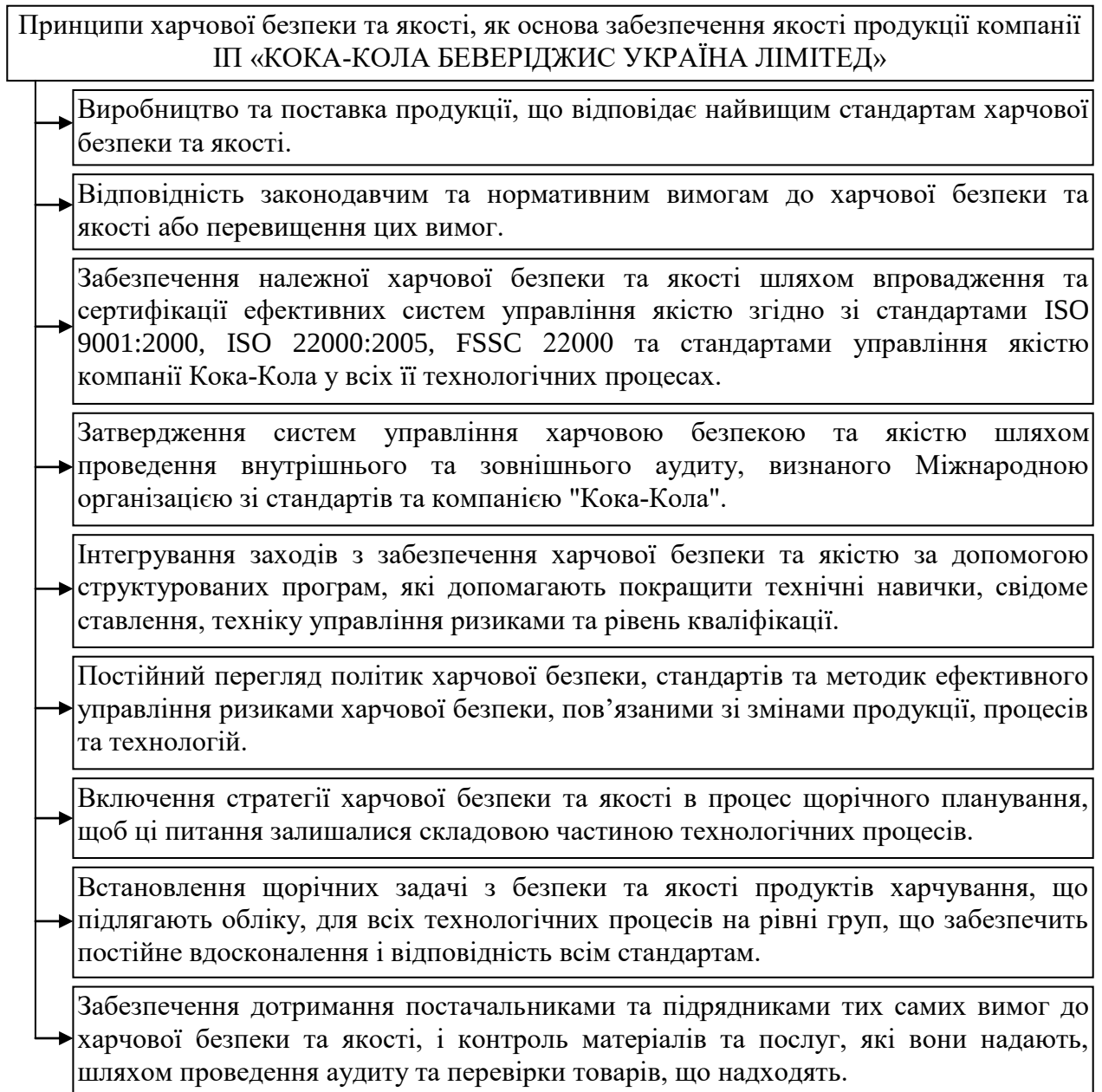


Рис. 2.1. Принципи харчової безпеки та якості, як основа забезпечення якості продукції компанії ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД»

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Враховуючи перераховані принципи можна представити модель виробничого циклу з елементами системи забезпечення якості кожного процесу у ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Характеристики моделі виробничого циклу з відповідними елементами системи забезпечення якості для ІІІ «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД»

Етап виробничого циклу	Опис процесу	Елементи системи забезпечення якості
Підготовка сировини	Виробничий цикл починається з цукру, фруктових соків, концентратів або базових розчинів для напоїв.	Контроль якості сировини, лабораторне тестування, відповідність міжнародним стандартам ISO, сертифікація постачальників.
Очищення води	Вода проходить спеціальну обробку для забезпечення мікробіологічної безпеки та оптимальної концентрації природних солей, відповідає органолептичним показникам.	Фільтрація, мікробіологічний контроль, моніторинг хімічного складу, документація результатів обробки.
Підготовка сиропу	Цукор розчиняється в очищеній воді, потім змішується з концентратами або базовими розчинами для отримання купажного сиропу.	Контроль пропорцій та температури, перевірка відсутності сторонніх домішок, лабораторний аналіз купажного сиропу.
Термальна обробка (пастеризація)	Миттєва пастеризація забезпечує збереження органолептичних властивостей продукту протягом терміну придатності.	Температурний контроль, реєстрація параметрів пастеризації, тестування стабільності продукту.
Розлив та газування	Оброблена вода змішується з купажним сиропом та, у газованих напоях, з вуглекислим газом.	Контроль концентрації газу, перевірка однорідності суміші, аналіз мікробіологічної чистоти перед розливом.
Упакування та маркування	Напій розливається в пляшки або банки, герметично упаковується, маркується та кодується; скляні пляшки пакуються в ящики.	Автоматизований контроль герметичності, перевірка правильності маркування, контроль чистоти контейнерів, внутрішній аудит якості упаковки.
Фінальний контроль готової продукції	Перевірка напоїв перед відвантаженням споживачам.	Лабораторне тестування, органолептична оцінка, аудит відповідності стандартам HACCP та ISO, ведення документації якості.

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Отже, виробничий цикл ІІІ «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» охоплює всі етапи від підготовки сировини до розливу та пакування готової продукції, з акцентом на безпеку та якість напоїв. На кожному етапі

застосовуються сучасні системи контролю, лабораторні випробування та стандарти ISO і HACCP для забезпечення відповідності продукції міжнародним нормам. Особлива увага приділяється очищенню води, підготовці сиропів, пастеризації та герметичності упаковки, що гарантує збереження органолептичних властивостей продукту. Такий підхід забезпечує високий рівень якості, задоволення споживачів та зміцнення довіри до бренду на українському та міжнародному ринках.

Таким чином, розвиток системи забезпечення якості продукції ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» свідчить про стратегічну орієнтацію компанії на стабільне забезпечення високих стандартів якості та безпеки напоїв. Впровадження міжнародних стандартів ISO та HACCP, контроль сировини, лабораторні дослідження та автоматизовані процеси розливу і пакування дозволяють мінімізувати ризики та гарантувати відповідність продукції очікуванням споживачів. Постійне вдосконалення виробничих процесів і підвищення кваліфікації персоналу забезпечують ефективність системи та її адаптацію до сучасних вимог ринку. У результаті, комплексний підхід до управління якістю зміцнює репутацію бренду, підвищує конкурентоспроможність компанії та сприяє довгостроковому розвитку на українському та міжнародному ринках.

2.2. Оцінка формування та ефективності функціонування системи управління якістю продукції міжнародної компанії

Система управління якістю продукції на ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» є комплексною та динамічною, спрямованою на забезпечення стабільного високого рівня якості та безпеки напоїв на всіх етапах виробництва. Вона охоплює контроль сировини, очищення води, підготовку сиропів, пастеризацію, розлив, упаковку та маркування продукції, забезпечуючи відповідність міжнародним стандартам ISO та HACCP. Система передбачає постійне вдосконалення процесів, лабораторні випробування, автоматизований

контроль та навчання персоналу для підвищення ефективності та мінімізації ризиків [7].

Види продукції, як об'єктів управління якістю на підприємстві ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» представлено у табл. Б.2 Додатку Б.

Отже, на підприємстві ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» всі види продукції - від газованих і безалкогольних напоїв до води, енергетичних напоїв, сиропів та упаковки - є об'єктами ретельного управління якістю. Кожен етап виробництва та обробки контролюється за допомогою міжнародних стандартів ISO і HACCP, лабораторних досліджень та автоматизованих процесів. Такий підхід забезпечує безпеку, стабільну якість продукції та високий рівень задоволеності споживачів.

Вимоги до якості продукції та дотримання їх значень на підприємстві ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» наведені у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

**Вимоги до якості продукції та дотримання їх значень на підприємстві
ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД»**

Вид продукції	Стандарти, що регулюють якість	Параметри якості	Значення параметрів по підприємству
1	2	3	4
Газовані напої	ISO 9001, ISO 22000, HACCP	Концентрація цукру, рівень вуглекислого газу, органолептичні властивості, герметичність упаковки	Концентрація цукру $\pm 2\%$, вуглекислий газ $\pm 0,5$ г/л, смак та аромат відповідно до стандартів, упаковка без дефектів 100 %
Безалкогольні напої (соки, фруктови)	ISO 9001, ISO 22000, HACCP	Мікробіологічна чистота, концентрація інгредієнтів, органолептичні показники, термін придатності	Відповідність мікробіологічним нормам, концентрація інгредієнтів $\pm 1\%$, смак та аромат у межах нормативу, термін придатності повністю дотримано
Вода питна	ISO 9001, ISO 22000, ДСТУ, HACCP	Мікробіологічна чистота, хімічний склад, органолептичні показники	Відповідність санітарним нормам, рівень мінералів у межах нормативу, прозорість і смак контролюються постійно

Продовження таблиці 2.5

1	2	3	4
Енергетичні та функціональні напої	ISO 9001, ISO 22000, HACCP	Концентрація активних компонентів (вітаміни, кофеїн), органолептичні властивості, безпечність	Відповідність концентрації активних компонентів нормативу, смак і запах відповідають стандартам, безпечність підтверджена лабораторно
Сиропи та концентрати	ISO 9001, ISO 22000, HACCP	Чистота, концентрація компонентів, відсутність сторонніх домішок	Відповідність концентрації $\pm 1\%$, відсутність сторонніх домішок, чистота 100 %
Упаковка (пляшки, банки, кришки, етикетки)	ISO 9001, HACCP	Герметичність, міцність, безпечність матеріалів, відповідність маркуванню	100 % герметичність, матеріали безпечні для харчового контакту, відповідність маркуванню та стандартам компанії

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

На підприємстві ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» встановлено чіткі вимоги до якості продукції відповідно до національних та європейських стандартів, таких як ISO 9001, ISO 22000, HACCP, а також специфікацій, визначених для кожного виду продукції. Ці стандарти охоплюють всі аспекти виробничого процесу - від контролю сировини та інгредієнтів до кінцевої упаковки готової продукції. Параметри якості, зокрема концентрація цукру, рівень вуглекислого газу, мікробіологічна чистота та органолептичні властивості, ретельно контролюються на кожному етапі виробництва. Завдяки дотриманню цих вимог, компанія забезпечує високий рівень якості та безпеки продукції, що відповідає міжнародним стандартам і задовольняє потреби споживачів на ринку [11; 17].

Динаміка фактичних показників якості різних видів продукції ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» у 2022–2024 рр. представлена у табл. 2.6.

Фактичні показники якості продукції ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» демонструють стабільне дотримання встановлених стандартів на всіх етапах виробництва. У 2022–2024 роках спостерігається покращення органолептичних властивостей напоїв, збереження мікробіологічної

чистоти та оптимальних концентрацій інгредієнтів. Відсоток скарг споживачів поступово знижується, що свідчить про ефективність системи управління якістю. Загалом, підприємство забезпечує стабільну високу якість продукції та задоволеність клієнтів на ринку.

Таблиця 2.6

Динаміка фактичних показників якості різних видів продукції ІП «КОКА КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» у 2022–2024 рр.

Вид продукції	Показник якості	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Газовані напої	Вміст цукру, г/л	105	104	103
	Вуглекислий газ, г/л	6,2	6,1	6,1
	Мікробіологічна чистота, КУО/мл	0	0	0
	Відсоток скарг споживачів, %	0,55	0,52	0,50
Безалкогольні напої (соки, чай)	Концентрація інгредієнтів, %	98	99	99,5
	Органолептичні властивості (оцінка 1-5)	4,6	4,7	4,8
	Мікробіологічна чистота, КУО/мл	0	0	0
	Відсоток скарг споживачів, %	0,50	0,48	0,45
Вода питна	Мінеральний склад, мг/л	250	250	250
	Прозорість, NTU	0,5	0,5	0,5
	Мікробіологічна чистота, КУО/мл	0	0	0
	Відсоток скарг споживачів, %	0,30	0,28	0,25
Енергетичні та функціональні напої	Вміст кофеїну, мг/л	32	32	33
	Концентрація вітамінів, %	100	101	102
	Органолептичні властивості (оцінка 1-5)	4,5	4,6	4,7
	Відсоток скарг споживачів, %	0,60	0,58	0,55

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

З метою забезпечення відповідності продукції високим стандартам та надійності ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» дотримується корпоративних стандартів KORE. Ця інтегрована програма управління якістю забезпечує комплексний контроль на всіх етапах виробничого процесу - від постачання сировини до готової продукції. Вона включає стандартизовані процедури перевірки безпеки, лабораторний аналіз, аудит виробничих майданчиків та регулярне навчання персоналу. Завдяки впровадженню KORE компанія гарантує стабільну якість напоїв, мінімізацію дефектів та підвищення довіри споживачів до бренду.

Система KORE (Coca-Cola Operating Requirements) - це глобальна інтегрована система управління якістю, безпекою харчових продуктів та

екологічними стандартами компанії Coca-Cola. Вона застосовується на всіх підприємствах, включаючи ПП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» (завод у Великій Димерці, Київська область). KORE базується на принципах HACCP (аналіз ризиків та критичні контрольні точки), інтегрує вимоги FSSC 22000 та інші міжнародні стандарти, забезпечуючи однакову якість продукції по всьому світу [23].

KORE охоплює весь ланцюг - від постачання сировини до дистрибуції. Перевірки проводяться на всіх етапах виробництва з використанням автоматизованих систем, лабораторних тестів та візуальних/сенсорних оцінок.

Характеристика ключових стандартизованих процедур перевірки параметрів якості (на основі глобальних вимог KORE) у діяльності ПП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» представлена у табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Характеристика ключових стандартизованих процедур перевірки параметрів якості (на основі глобальних вимог KORE) у діяльності ПП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД»

Параметр якості	Опис перевірки	Етап контролю	Метод перевірки	Частота
1	2	3	4	5
Сировина та інгредієнти	Перевірка відповідності специфікаціям (концентрат, цукор, вода, добавки)	Постачання та приймання	Фізичні, хімічні, мікробіологічні тести; сертифікати постачальників	Кожна партія; критична контрольна точка (ССР)
Якість води	Перевірка очищення, мінералізації, відсутності забруднень (включаючи PFAS)	Обробка води	Лабораторні аналізи, онлайн-моніторинг	Постійно щоденні / щотижневі тести
Вгріх (рівень цукру)	Вимірювання концентрації розчинених речовин	Змішування сиропу та наповнення	Рефрактометрія, автоматизовані сенсори	Кожні 30–60 хв на лінії; ССР
Рівень карбонізації (CO ₂)	Вимірювання вмісту вуглекислого газу	Карбонізація	Манометри, газоаналізатори	Кожні 30 хв; ССР
Рівень наповнення пляшки	Перевірка об'єму напою в тарі	Наповнення	Автоматичні датчики рівня, вага	Кожна пляшка (онлайн) + вибіркові тести

Продовження таблиці 2.7

1	2	3	4	5
Мікробіологічна чистота	Відсутність патогенів, дріжджів, плісняви	Весь процес (вода, сироп, готовий продукт)	Лабораторні посіви, ПЛР-тести	Щоденні + на кожную партію
Сенсорні характеристики	Смак, аромат, колір, прозорість	Готовий продукт	Дегустаційна панель, спектрофотометрія	Щозміни + щоденні
Упаковка та маркування	Цілісність тари, правильність етикетки, дата виробництва	Пакування та маркування	Візуальний контроль, камери, сканери	Постійно на лінії + вибірково
Готовий продукт	Комплексна перевірка всіх параметрів перед випуском	Склад готової продукції	Повний лабораторний аналіз	Кожна партія; утримання до схвалення
Дистрибуція та зберігання	Контроль температури, умов транспортування	Логістика та склад	Температурні логери, аудити	Під час відвантаження + періодичні аудити

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Визначені процедури забезпечують запобігання ризикам за принципом НАССР, з фокусом на критичні контрольні точки (ССР). Підприємство ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» в Україні проходить регулярні внутрішні та зовнішні аудити (третьою стороною) для підтвердження відповідності KORE [23].

Система управління якістю продукції ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» є ієрархічною та інтегрованою в загальну структуру підприємства. Вона охоплює всі рівні управління та підрозділи, з чітким розподілом відповідальності (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Організаційні ланки системи управління якістю продукції

ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД»

Рівень / підрозділ	Основні функції та відповідальність	Ключові елементи діяльності
1	2	3
Вище керівництво (Генеральний директор)	Загальне керівництво СУЯП, затвердження політики якості, стратегічні цілі, розподіл ресурсів.	Забезпечення відповідності KORE та сертифікаціям; участь у аудитах.

Продовження таблиці 2.8

1	2	3
Департамент контролю якості	Координація всієї системи, розробка процедур, контроль ССР (критичних контрольних точок).	Лабораторні тести, аудити постачальників, управління невідповідностями.
Виробничі підрозділи (лінії розливу, змішування, пакування)	Оперативний контроль параметрів (Вгіх, CO ₂ , рівень наповнення, мікробіологія).	Онлайн-моніторинг, щозмінні перевірки, дотримання НАССР.
Лабораторія якості	Фізичні, хімічні, мікробіологічні та сенсорні аналізи сировини, напівпродуктів та готової продукції.	Щоденні/щотижневі тести, утримання партій до схвалення.
Відділ постачання та логістики	Контроль якості сировини, умов зберігання та транспортування.	Аудити постачальників, температурний контроль.
Команди НАССР та аудиту	Ідентифікація ризиків, впровадження коригувальних дій, внутрішні аудити.	Багатодисциплінарні команди для аналізу ризиків.
Весь персонал	Дотримання процедур, навчання, звітність про відхилення.	Обов'язкове навчання з якості та безпеки.

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Отже, система управління якістю продукції ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» має чітку ієрархічну структуру, де кожен рівень і підрозділ виконує конкретні функції та несе відповідальність за дотримання стандартів якості. Вся система інтегрує діяльність від постачання до кінцевого персоналу, що забезпечує комплексне управління якістю та безпекою продукції.

Для оцінювання ефективності системи управління якістю продукції на підприємстві ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» доцільно застосовувати методику комплексного показника. Це дозволяє провести всебічну діагностику діяльності системи та визначити рівень її результативності за різними критеріями, включаючи контроль сировини, дотримання технологічних процесів, ефективність лабораторних перевірок та відповідність стандартам KORE [23].

Результати оцінки доцільно систематизувати у вигляді узагальнюючих таблиць, що дозволяє наочно порівняти показники та простежити динаміку покращення якості продукції. Зокрема, бальна оцінка системи управління якістю продукції ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» наведена у

табл. Б.3 Додатку Б, що дозволяє чітко визначити сильні сторони та напрями для вдосконалення.

Результати оцінки якісного стану функціонування системи управління якістю продукції ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» представлена у табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Оцінка якісного стану ефективності функціонування системи управління якістю продукції ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД»

№ п/п	Групові показники ефективності системи управління якістю продукції	Оцінка групового показника	Максимальна оцінка	Рівень ефективності, %
1	Якість продукції (група А)	4,37	5	87,40
2	Якість виробництва (група Б)	4,23	5	84,60
3	Якість організації (група В)	4,20	5	84,00
Комплексний показник ефективності системи управління якістю продукції		4,27	5	85,40

Джерело: розраховано автором

Аналіз показує на високий рівень ефективності системи управління якістю продукції ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД». Групові показники «Якість продукції», «Якість виробництва» та «Якість організації» демонструють оцінки понад 84 %, що свідчить про стабільне виконання стандартів і процедур. Комплексний показник ефективності системи становить 85,4 %, підтверджуючи інтегровану результативність усіх підсистем управління якістю. Найвищий рівень досягнуто у сфері якості продукції, що відображає пріоритет компанії на задоволення споживачів та підтримку бренду. Загалом, результати оцінки свідчать про ефективне функціонування системи та наявність резервів для подальшого вдосконалення.

В процесі вивчення сучасного стану системи управління якістю продукції ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» потрібно оцінити та проаналізувати витрати підприємства на функціонування системи управління якістю та порівняти їх з фінансовим результатом підприємства (табл. 2.10).

**Оцінка ефективності системи управління якістю продукції
підприємства ІІ «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД»**

Показники	Роки			2024 р. до 2022 р.	
	2022 р.	2023 р.	2024 р.	+, –	%
Чистий дохід від реалізації продукції, тис.грн.	8350977	13940368	16281209	7930232	94,96
Чистий прибуток, тис.грн.	43497	1637743	2120760	2077263	у 47,75 р.б.
Собівартість реалізованої продукції, тис.грн.	5955710	8578473	9979836	4024126	67,57
Витрати на забезпечення якості, тис.грн.	491346	650248	910161	418815	85,24
Частка витрат на забезпечення якості у собівартості реалізованої продукції, %	8,25	7,58	9,12	0,87	х
Темп росту товарообороту, % до попереднього року	90,83	166,93	116,79	25,96	х
Темп росту собівартості реалізованої продукції, % до попереднього року	93,31	144,04	116,34	23,03	х
Темп росту витрат на забезпечення якості, % до попереднього року	109,39	132,34	139,97	30,58	х
Коефіцієнт співвідношення приросту товарообороту до витрат на забезпечення якості	0,83	1,26	0,84	0,01	1,16
Коефіцієнт окупності витрат на забезпечення якості продукції	17,00	21,44	17,89	0,89	5,25
Рентабельність витрат на забезпечення якості продукції, %	8,85	251,86	233,01	224,16	х

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності підприємства

Аналіз даних табл. 2.10 свідчить про те, що витрати на забезпечення якості мають стійку тенденцію до збільшення, що є логічним для компанії, орієнтованої на дотримання високих стандартів якості та безпеки продукції. Частка витрат на якість у собівартості у 2024 році зросла до 9,12 %, що вказує на посилення уваги до системи управління якістю. Темпи зростання витрат на забезпечення якості випереджають темпи росту товарообороту, що пояснює зниження коефіцієнта співвідношення приросту доходу до витрат на якість у 2024 році. Водночас коефіцієнт окупності витрат на якість залишається на достатньо високому рівні, підтверджуючи їх економічну доцільність. Загалом показники рентабельності витрат на забезпечення якості свідчать, що інвестиції у якість продукції є

важливим чинником фінансової стабільності та конкурентоспроможності підприємства ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД».

Таким чином, система управління якістю продукції міжнародної компанії ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» сформована як цілісний, багаторівневий механізм, що охоплює всі етапи виробничо-збутового циклу - від контролю сировини до постачання готової продукції споживачеві. Її функціонування базується на поєднанні корпоративних стандартів Coca-Cola (KORE), міжнародних систем HACCP, ISO та вимог національного законодавства, що забезпечує високий рівень безпеки й стабільності якості продукції. Аналіз показників діяльності підтверджує результативність упровадженої системи, оскільки зростання витрат на забезпечення якості супроводжується істотним підвищенням фінансових результатів підприємства. Високі значення комплексного показника ефективності свідчать про належний рівень організації виробництва, управління процесами та відповідальності персоналу за якість. У підсумку система управління якістю продукції ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» виступає важливим чинником її конкурентоспроможності, стійкого розвитку та довгострокового успіху на національному й міжнародному ринках.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ МІЖНАРОДНОЇ КОМПАНІЇ ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД»

У сучасних умовах глобалізації ринків та посилення конкуренції питання подальшого розвитку системи управління якістю продукції набуває для міжнародних компаній стратегічного значення. Для ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» забезпечення стабільно високої якості продукції є ключовою передумовою збереження лідерських позицій і довіри споживачів. Динамічні зміни споживчих очікувань, посилення вимог до безпеки харчових продуктів і впровадження нових технологій зумовлюють необхідність постійного оновлення підходів до управління якістю. Особливого значення набуває інтеграція цифрових інструментів контролю, принципів сталого розвитку та корпоративних стандартів у діючу систему якості [22].

Проведений аналіз функціонування системи управління якістю продукції ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» засвідчив її загальну ефективність та відповідність міжнародним стандартам, водночас дозволив виявити окремі недоліки й вузькі місця (табл. В.1 Додатку В).

Зокрема, встановлено наявність дисбалансу між темпами зростання витрат на забезпечення якості та динамікою окремих результативних показників, що потребує додаткового управлінського аналізу. Окремі елементи системи мають надмірно формалізований характер, що ускладнює оперативне реагування на відхилення у виробничих процесах. Виявлено також резерви щодо підвищення ефективності внутрішніх комунікацій та залученості персоналу до процесів постійного вдосконалення якості. Недостатній рівень використання аналітичних і цифрових інструментів прогнозування дефектів обмежує можливості превентивного управління якістю. У сукупності зазначені проблемні аспекти зумовлюють необхідність подальшого удосконалення системи управління якістю продукції з урахуванням сучасних вимог та стратегічних пріоритетів розвитку компанії.

Негативний вплив виявлених вузьких місць системи управління якістю продукції на розвиток міжнародної діяльності ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» визначено на рис. 3.1.

1. Дисбаланс між витратами на якість та результативністю	→	Підвищення собівартості продукції та зниження цінової конкурентоспроможності на зовнішніх ринках
2. Надмірна формалізація процедур	→	Уповільнення адаптації виробництва до вимог різних міжнародних ринків і стандартів
3. Обмежене використання цифрових інструментів	→	Зниження швидкості прийняття управлінських рішень у глобальних ланцюгах постачання
4. Фрагментарність внутрішніх комунікацій	→	Підвищення ризику невідповідності продукції вимогам міжнародних партнерів
5. Обмежена залученість персоналу	→	Послаблення культури якості, що негативно впливає на імідж бренду на світовому ринку
6. Недостатня гнучкість системи	→	Обмеження можливостей виходу на нові ринки з різними регуляторними вимогами
7. Переважання контрольного підходу над превентивним	→	Зростання ймовірності рекламацій з боку іноземних споживачів та дистриб'юторів
8. Обмежена інтеграція КРІ якості зі стратегією	→	Зниження стратегічної узгодженості розвитку міжнародної діяльності компанії

Рис. 3.1. Негативний вплив виявлених вузьких місць системи управління якістю продукції на розвиток міжнародної діяльності ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД»

Джерело: складено автором за результатами дослідження

Система управління якістю має бути орієнтована на постійне вдосконалення процесів, що дозволить своєчасно виявляти та усувати причини відхилень, підвищувати стабільність характеристик продукції та забезпечувати її відповідність міжнародним стандартам. Такий підхід сприяє зростанню ефективності виробничо-збутових процесів, раціональному використанню ресурсів і зниженню витрат, пов'язаних із браком та рекламаціями. У довгостроковій перспективі безперервне вдосконалення формує культуру якості, посилює довіру споживачів і зміцнює конкурентні позиції підприємства на глобальних ринках [28; 39].

Своєчасне виявлення та усунення недоліків у бізнес-процесах ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» дозволить досягти наступних позитивних результатів:

- підвищення стабільності та прогнозованості показників якості продукції на всіх етапах виробничого циклу;
- зниження рівня браку, рекламаций і непрямих витрат, пов'язаних з повторним контролем та переробкою продукції;
- оптимізація використання матеріальних, фінансових і трудових ресурсів, що сприятиме зростанню загальної ефективності діяльності підприємства;
- посилення відповідності продукції вимогам міжнародних стандартів і корпоративних норм, зокрема системи KORE;
- підвищення гнучкості бізнес-процесів та здатності компанії швидко адаптуватися до змін ринкових умов і регуляторних вимог;
- зміцнення довіри споживачів і ділових партнерів, що позитивно впливатиме на репутацію бренду та розвиток міжнародної діяльності компанії.

Загальна процедура управління якістю, що пропонується до впровадження на підприємстві ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» зображена на рис. 3.2.

Отже, представлена схема відображає циклічний і безперервний характер управління якістю на ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД», спрямований на стабільне задоволення вимог споживачів, підвищення конкурентоспроможності підприємства та досягнення сталого розвитку. Реалізація загальної стратегії здійснюється через виконання завдань покращання якості, які охоплюють удосконалення технологій, підвищення кваліфікації персоналу, впровадження інноваційних рішень і цифрових інструментів контролю [35]. Безперервним етапом є покращання процесу управління якістю, що передбачає регулярний моніторинг результатів, аудит системи, коригувальні та превентивні дії міжнародної компанії ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД».



**Рис. 3.2. Загальна процедура управління якістю,
що пропонується до впровадження на підприємстві ІП «КОКА-КОЛА
БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД»**

Джерело: розроблено автором

Враховуючи результати проведеного дослідження можна представити комплекс напрямів подальшого розвитку системи управління якістю продукції, орієнтований на посилення міжнародної діяльності ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» (табл. В.2 Додатку В).

Запропонований комплекс напрямів забезпечує системний розвиток управління якістю продукції, що безпосередньо сприятиме зміцненню конкурентних позицій та сталому розвитку міжнародної діяльності ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД».

Вважаємо, що цифровізація управління якістю продукції міжнародних компаній являє собою впровадження сучасних інформаційних та автоматизованих технологій у всі процеси контролю і забезпечення якості продукції. Вона включає використання цифрових платформ для збору, обробки та аналізу даних про виробничі процеси, тестування продукції, моніторинг стандартів і нормативів, а також управління документами та звітністю. Така

цифровізація дозволяє оперативно виявляти дефекти, прогнозувати можливі проблеми, підвищувати ефективність виробництва та забезпечувати відповідність міжнародним стандартам якості. Крім того, вона сприяє підвищенню прозорості та контролю на всіх етапах виробничого ланцюга, оптимізації ресурсів та зміцненню довіри споживачів і партнерів на світових ринках [30; 41].

В контексті проблематики дослідження пропонуємо проєкт цифровізації системи управління якістю продукції, орієнтованого на розвиток міжнародної діяльності ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД».

Основні параметри проєкту цифровізації управління якістю продукції ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД», орієнтованого на міжнародні ринки представлено у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

**Основні параметри проєкту цифровізації управління якістю продукції
ІП «КОКА КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД», орієнтованого на
міжнародні ринки**

Параметр проєкту	Зміст та характеристика	Примітки
1	2	3
Мета проєкту	Підвищення ефективності системи управління якістю продукції на міжнародних ринках	Забезпечення стабільної якості, відповідності міжнародним стандартам, зміцнення репутації бренду
Основні складові	Цифровий моніторинг KPI, аналітика Big Data, інтеграція з KORE та ISO, мобільні додатки для персоналу	Своєчасне виявлення дефектів, оптимізація виробничих процесів, підвищення залученості працівників
Об'єкти цифровізації	Виробничі процеси: підготовка сировини, змішування, пастеризація, розлив, пакування, контроль якості	Повний контроль над критичними точками процесу, підвищення точності та стабільності
Технологічні елементи	ІоТ-сенсори, MES/SCADA системи, аналітичні платформи, дашборди, мобільні додатки	Автоматизація збору даних, централізований контроль, оперативний аналіз і прогнозування
Інтеграція зі стандартами	KORE, ISO 22000, FSSC 22000, HACCP	Забезпечення відповідності міжнародним нормам та вимогам ринків експорту
Терміни впровадження	12–18 місяців поетапно: планування, тестування, запуск	Послідовне впровадження без порушення виробничого циклу

Продовження таблиці 3.1

1	2	3
Бюджет проєкту	Кошторис на обладнання, програмне забезпечення, навчання персоналу та інтеграцію	Раціональне використання ресурсів, оптимізація витрат на контроль якості
Очікувані ефекти	Зниження браку, скорочення витрат, підвищення продуктивності, покращення репутації	Підвищення конкурентоспроможності на міжнародних ринках, стійке зростання обсягів продажів
Критерії оцінки ефективності	Зменшення кількості реклаमाцій, підвищення рівня відповідності стандартам, ROI від впровадження	Можливість об'єктивного вимірювання результатів та коригування стратегії управління якістю
Ризики та заходи	Опір персоналу, технічні збої, затримки інтеграції	Проведення навчання, тестування систем, поетапне впровадження та контроль ризиків

Джерело: розроблено автором

Отже, основні завдання проєкту цифровізації управління якістю продукції ІП «КОКА КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД», орієнтованого на міжнародні ринки полягатимуть в наступному:

- впровадження цифрових платформ для моніторингу та аналізу якості продукції в режимі реального часу;
- автоматизація збору та обробки даних по ключових показниках якості (Brix, CO₂, мікробіологія, органолептичні характеристики);
- використання аналітики великих даних (Big Data) і прогнозних моделей для раннього виявлення дефектів і потенційних ризиків;
- інтеграція системи управління якістю з корпоративними стандартами KORE та міжнародними сертифікаціями (ISO, FSSC, HACCP);
- створення мобільних додатків для оперативного звітування та контролю параметрів якості працівниками на виробничих ділянках;
- розробка аналітичних дашбордів для керівництва, що дозволяють приймати управлінські рішення на основі фактичних даних у режимі онлайн.

Можливими ефектами реалізації проєкту цифровізації управління якістю продукції ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» з орієнтацією

на міжнародні ринки можуть бути ті, що представлено у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

**Планові ефекти від реалізації проєкту цифровізації управління якістю
продукції ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД»
з орієнтацією на міжнародні ринки**

Показник діяльності	Значення до реалізації проєкту	Прогнозне значення після реалізації	Очікуваний ефект
Частка браку продукції, %	2,8	1,2	Зниження дефектів, підвищення якості продукції
Кількість рекламаций від міжнародних клієнтів, шт/рік	320	120	Зменшення претензій і покращення задоволеності споживачів
Витрати на контроль якості, тис. грн/рік	910000	750000	Оптимізація витрат при підвищенні ефективності
Середній час виявлення відхилень якості у виробництві, год	4	2	Прискорення реагування та запобігання поширенню дефектів
Частка відповідності міжнародним стандартам, %	92	99	Підвищення конкурентоспроможності на глобальних ринках
Продуктивність праці на 1 співробітника, тис. грн/рік	15655	18200	Зростання ефективності виробничих процесів
ROI від витрат на систему управління якістю, %	17,9	25,0	Підвищення окупності інвестицій у контроль якості
Коефіцієнт відповідності продукції KORE та HACCP, %	85	98	Забезпечення стабільної якості та безпеки продуктів
Загальна задоволеність міжнародних клієнтів, %	78	92	Підвищення лояльності та зміцнення бренду на світових ринках

Джерело: розраховано автором

Реалізація проєкту цифровізації управління якістю продукції дозволить ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» значно знизити рівень браку та кількість рекламаций на міжнародних ринках. Це забезпечить підвищення відповідності продукції міжнародним стандартам і безпеці харчових продуктів. Оптимізація процесів контролю та автоматизація збору даних сприятиме зростанню продуктивності праці та ефективності використання ресурсів. Загалом, проєкт зміцнить конкурентоспроможність компанії та

покращить її репутацію серед споживачів на глобальному ринку.

Таким чином, удосконалення системи управління якістю продукції в ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» є надзвичайно перспективним кроком для підвищення конкурентоспроможності компанії на міжнародних ринках. Впровадження цифрових технологій та автоматизованих систем контролю дозволить значно знизити рівень браку та підвищити точність моніторингу якості на всіх етапах виробничого циклу. Оптимізація процесів управління якістю сприятиме ефективнішому використанню ресурсів, зменшенню витрат та підвищенню продуктивності праці. Крім того, це дозволить оперативно реагувати на зміни споживчих вимог і міжнародних стандартів, забезпечуючи стабільність та надійність продукції. Впровадження сучасних методик та стандартів якості зміцнить довіру клієнтів і партнерів, підвищить репутацію бренду на глобальному ринку. Комплексний підхід до удосконалення системи управління якістю сприятиме стійкому розвитку підприємства та зміцненню його позицій серед світових лідерів у харчовій індустрії. Загалом, модернізація системи управління якістю створює передумови для довгострокового зростання компанії ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» та досягнення стратегічних цілей на міжнародному рівні.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження формування системи управління якістю продукції міжнародних компаній можна зробити наступні висновки:

Встановлено, що якість продукції - це інтегральна характеристика сукупності споживчих, техніко-економічних, функціональних та безпекових властивостей продукції, яка відображає її здатність повною мірою задовольняти потреби й очікування споживачів, відповідати встановленим стандартам і нормативним вимогам, а також забезпечувати конкурентоспроможність та сталий розвиток підприємства, зокрема в умовах міжнародного ринку.

Визначено, що управління якістю продукції міжнародних компаній являє собою комплексну систему планування, контролю, моніторингу та постійного вдосконалення характеристик продукції з метою забезпечення її відповідності міжнародним стандартам, вимогам ринків збуту та очікуванням споживачів у різних країнах. Ця система включає розробку політики якості, впровадження стандартів менеджменту якості, таких як ISO 9001, інтеграцію сучасних технологій контролю, а також проведення аудиту та оцінки ефективності виробничих процесів.

Обґрунтовано, що формування системи управління якістю продукції міжнародних компаній є ключовим елементом забезпечення конкурентоспроможності та стійкого розвитку на глобальних ринках. Вона дозволяє комплексно підходити до планування, контролю та вдосконалення всіх етапів виробничого процесу, забезпечуючи відповідність продукції міжнародним стандартам і вимогам споживачів. Інтеграція процесів управління персоналом, технологіями та бізнес-процесами сприяє підвищенню ефективності виробництва та розвитку інтелектуального капіталу підприємства.

Аналіз показав, що досліджуване підприємство ІП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» являє собою українське представництво міжнародної компанії Coca-Cola, що здійснює виробництво, розлив та

дистрибуцію безалкогольних напоїв на території України. Підприємство входить до глобальної мережі Coca-Cola, що дозволяє впроваджувати міжнародні стандарти управління якістю, безпеки та ефективності виробництва.

Дослідження засвідчило, що система забезпечення якості продукції ПП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» являє собою комплекс організаційних, технологічних та контролюючих заходів, спрямованих на досягнення високих стандартів якості та безпеки продукції на всіх етапах виробництва. Вона включає стандартизовані процеси контролю сировини, компонентів та готової продукції відповідно до міжнародних стандартів ISO та внутрішніх стандартів компанії. Основою системи є впровадження принципів TQM (Total Quality Management), HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points), а також регулярне тестування продукції та аудит виробничих процесів.

Обґрунтовано, що розвиток системи забезпечення якості продукції ПП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» свідчить про стратегічну орієнтацію компанії на стабільне забезпечення високих стандартів якості та безпеки напоїв. Впровадження міжнародних стандартів ISO та HACCP, контроль сировини, лабораторні дослідження та автоматизовані процеси розливу і пакування дозволяють мінімізувати ризики та гарантувати відповідність продукції очікуванням споживачів.

Визначено, що з метою забезпечення відповідності продукції високим стандартам та надійності ПП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» дотримується корпоративних стандартів KORE. Ця інтегрована програма управління якістю забезпечує комплексний контроль на всіх етапах виробничого процесу - від постачання сировини до готової продукції. Вона включає стандартизовані процедури перевірки безпеки, лабораторний аналіз, аудит виробничих майданчиків та регулярне навчання персоналу.

Аналіз показує на високий рівень ефективності системи управління якістю продукції ПП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД». Групові показники «Якість продукції», «Якість виробництва» та «Якість організації» демонструють оцінки понад 84 %, що свідчить про стабільне виконання

стандартів і процедур. Комплексний показник ефективності системи становить 85,4 %, підтверджуючи інтегровану результативність усіх підсистем управління якістю. Найвищий рівень досягнуто у сфері якості продукції, що відображає пріоритет компанії на задоволення споживачів та підтримку бренду.

Дослідження свідчить про те, що витрати на забезпечення якості мають стійку тенденцію до збільшення, що є логічним для компанії, орієнтованої на дотримання високих стандартів якості та безпеки продукції. Частка витрат на якість у собівартості у 2024 році зросла до 9,12 %, що вказує на посилення уваги до системи управління якістю. Загалом показники рентабельності витрат на забезпечення якості свідчать, що інвестиції у якість продукції є важливим чинником фінансової стабільності та конкурентоспроможності підприємства ПП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД».

Вважаємо, що цифровізація управління якістю продукції міжнародних компаній являє собою впровадження сучасних інформаційних та автоматизованих технологій у всі процеси контролю і забезпечення якості продукції. Вона включає використання цифрових платформ для збору, обробки та аналізу даних про виробничі процеси, тестування продукції, моніторинг стандартів і нормативів, а також управління документами та звітністю. Така цифровізація дозволяє оперативно виявляти дефекти, прогнозувати можливі проблеми, підвищувати ефективність виробництва та забезпечувати відповідність міжнародним стандартам якості.

Доведено, що реалізація проєкту цифровізації управління якістю продукції дозволить ПП «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД» значно знизити рівень браку та кількість рекламаций на міжнародних ринках. Це забезпечить підвищення відповідності продукції міжнародним стандартам і безпеці харчових продуктів. Оптимізація процесів контролю та автоматизація збору даних сприятиме зростанню продуктивності праці та ефективності використання ресурсів. Загалом, проєкт зміцнить конкурентоспроможність компанії та покращить її репутацію серед споживачів на глобальному ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аношин О.С. Побудова системи управління якістю в організації та забезпечення її ефективного функціонування *Зб. тез доповідей «Інноваційні технології в менеджменті та публічному управлінні»*. Тернопіль, ТНЕУ. 2016. С. 15-18.
2. Багатонаціональні підприємства та глобальна економіка. Монографія / За ред. О. І. Рогача. К.: «Видавництво «Центр учбової літератури», 2020. 368 с. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/handle/316497/37137>.
3. Баєва О. І. Теоретичні основи формування системи управління якістю на підприємстві. *Економічний простір*. 2024. № 190. С. 132-135.
4. Бас Ю. В. Механізм управління якістю продукції на підприємстві. *Наука й економіка*. 2015. Вип. 1. С. 56-61.
5. Валявський С. М. Управління якістю продукції на підприємстві в умовах входження України в ЄС. *Ефективна економіка*. 2015. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4617>
6. Глєбова А. О., Карчевський Б. О. Системи управління якістю на підприємстві в умовах євроінтеграційних процесів. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Випуск 8. С. 352-356.
7. Грицюк Н.О., Конюх І.М. Методи управління якістю продукції на підприємстві. *Економіка і суспільство*. 2016. Випуск 6. С. 106-111.
8. Грозний І. С. Методи та підходи до управління якістю розвитку промислових підприємств. *Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка*. 2015. Т. 20, Вип. 3. С. 75-79.
9. Джеймс Е. Управління якістю. К.: Юніті-Дана. 2017. 672 с.
10. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: навч. посіб. для вузів / Л.У. Стрівський, с.К. Казанцев, Є.А. Паршина та ін; за ред проф. Л.Є. Стровського. 2-ге вид., перераб. та дод. К.: ЮНІТІ, 2019. 823 с.
11. Калита П.Я. Загальне управління якістю – шлях до досягнення високого рівня досконалості. К.: Наукова думка, 2013. 145 с.

12. Корчагіна Г.А. Світовий досвід менеджменту якості: процес імплементації в Україні. *Економіка і суспільство*. 2016. Випуск 5. С. 47-52. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/5_ukr/8.pdf

13. 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>

14. Косянчук Т. Ф. Забезпечення якості та конкурентоспроможності продукції на засадах сучасних принципів управління якістю. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. № 3. Т. 3. С.51-56.

15. Лисенко О.М. Системи управління якістю: особливості впровадження згідно з новою версією стандарту ISO-9001. *Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту*. 2016. № 1 (20). С. 27–34.

16. Манфред Брун. Управління якістю: витрати і прибуток. URL: <http://www.management.com.ua/qm/qm002.html>

17. Маховка В. М., Вишовський В. М. Формування системи управління якістю продукції підприємства в сучасних умовах господарювання. *Економічний форум*. 2016. № 2. С. 182–186.

18. Машта Н.О., Поліщук О.Ю., Василенко В.А. Оцінка ефективності системи управління якістю продукції на підприємствах будівельної галузі. *Економіка та суспільство*. 2023. Випуск 54. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/2763/2683/>

19. Міжнародний менеджмент : підручник / А. І. Крисоватий, Р. Є. Зварич, Р. Р. Баглей та ін. ; за заг. ред. А. Крисоватого та Р. Зварича. Тернопіль : ЗУНУ, 2024. 511 с.

20. Міжнародний менеджмент. Підручник. / За ред. М.П, Бутка. К.: Центр учбової літератури. 2018. 412 с.

21. Міжнародний менеджмент: навчальний посібник / Г.Я. Глуха, С.Б. Холод, В.Є. Момот, О.А. Євтушенко. Дніпро: Університет імені Альфреда Нобеля, 2018. 72 с.

22. Міжнародний менеджмент: підручник для бакалаврів / Є.П.

Темнишова, М.А. Денисенко, А.К, Дубінін та ін; за ред. Є.П. Темнишовий. К.: Видавництво Юрайт, 2020. 456 с.

23. Офіційний сайт підприємства ІП «КОКА КОЛА БЕВЕРІДЖИС УКРАЇНА ЛІМІТЕД». URL: <https://ua.coca-colahellenic.com/ua/local-impact/plants-and-processes/plant-profile>

24. Пономарьов С. В. Управління якістю продукції. Введення в систему менеджменту якості: навчальний посібник. Стандарти та якість. 2008. 248 с.

25. Прокопів Ю.В. Міжнародні стандарти якості в Україні та їх важливість в управлінні організацією. «*Young Scientist*». 2015. № 11. С. 81-85. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2015/11/120.pdf>

26. Сазонець О. М. Управління міжнародним бізнесом : навч. посіб. Рівне : НУВГП, 2019. 338 с.

27. Сімченко Н. О. Впровадження систем управління якістю на підприємствах України: проблеми та перспективи. *Економіка. Управління. Інновації*. 2012. № 1. С.56-63.

28. Смерницький Д. В. Забезпечення управління якістю відповідно до стандартів серії ISO при розробці та виготовленні науково-технічної продукції: правове регулювання. *Криміналістичний вісник*. 2016. № 1. С. 22-30.

29. Степаненко Т. О. Методичні засади проектування та управління якістю бізнес-процесів. *Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка*. 2015. Т. 20, Вип. 3. С. 146-150.

30. Тарасова О. В. Сучасні концепції управління якістю продукції. *Економіка харчової промисловості*. 2020. № 1. С. 24-28.

31. Тарасюк Г. М. Бабич Н. О. Управління якістю продукції, як одна зі складових управління операційною системою. *Вісник Житомирського державного технологічного університету*. Серія : Економічні науки. 2016. № 3. С. 87-92.

32. Терлецька Ю.О. Використання інноваційних технологій у процесі удосконалення якості продукції на підприємстві. *Молодий вчений*. Вип. № 3(55). 2018. С. 712–715.

33. Ткаченко А. М. Використання статистичних методів управління якістю в логістичному процесі. *Траектория науки*. 2016. Т. 2, № 4. С. 109-126.
34. Траченко Л. А. Важливі аспекти формування систем управління якістю в контексті вимог міжнародного стандарту ISO 9001:2015. *Ефективна економіка*. 2018. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>
35. Управління якістю : підручник для вузів ; за ред. С.Д. Ильїнкової. К. : ЮНІТІ-ДАНА, 2013. 334 с.
36. Управління якістю. Якість організації. Настанови щодо досягнення сталого успіху : ДСТУ ISO 9004:2018 (ISO 9004:2018, IDT). URL: <http://surl.li/exmam>.
37. Фейгейбаум.А. Контроль якості продукції. К.: Економіка, 2006. 471 с.
38. Харченко Т. Б. Впровадження бенчмаркінгу як інструменту управління якістю. *Молодий вчений*. 2016. № 6. С. 128-131.
39. Чекмасова І. А. Управління якістю підприємства : розвиток та проблеми впровадження. *Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ»*: зб. наук. пр. Темат. вип. : Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства. Харків : НТУ «ХПІ». 2013. № 7. С. 167-173.
40. Шаповал М.І. Менеджмент якості: підручник. 3-тє вид., доп. К.: Знання, 2017. 471 с.
41. Шереметинська О. В., Захарченко А. А. Формування системи якості підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2021. Випуск 1 (24). С. 140-145.
42. 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>
43. Яссер Х. Витрати на якість. *Das Management*. 2020. №3 С. 28-35.

ДОДАТКИ