

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра маркетингу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Управління якістю товарів та послуг в системі бренд-менеджменту»

(за матеріалами ТОВ «Амадео», м.Київ)

Студентки 2 курсу, 3м групи,
спеціальності 075 «Маркетинг»,
спеціалізації «Бренд- менеджмент»

Гейдарова Елеонора
Вахабівна

підпис студента

Науковий керівник,
кандидат економічних наук,
доцент

Харченко Тетяна
Олександрівна

підпис керівника

Гарант освітньої програми,
кандидат економічних наук,
доцент кафедри

Клібанська Олена
Миколаївна

підпис гаранта

КИЇВ 2020

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТОВАРІВ ТА ПОСЛУГ В СИСТЕМІ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ	7
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТОВАРІВ ТА ПОСЛУГ В СИСТЕМІ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ ТОВ «АМАДЕО»	17
2.1. Характеристика маркетингового середовища підприємства	17
2.2. Аналіз управління якістю товарів та послуг в системі бренд-менеджменту.....	26
РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТОВАРІВ ТА ПОСЛУГ В СИСТЕМІ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ ТОВ «АМАДЕО»	32
3.1. Обґрунтування програми управління якістю товарів з метою модернізації брендів	32
3.2. Розробка системи бренд-менеджменту ТОВ «Амадео»	38
ВИСНОВКИ	45
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	48
ДОДАТКИ.....	53

АНОТАЦІЯ

Гейдарової Е. В. Управління якістю товарів та послуг в системі бренд-менеджменту (за матеріалами ТОВ Амадео, м.Київ). -Рукопис.

Випускна кваліфікаційна робота за спеціальністю 075 – «Маркетинг». – Київський національний торговельно-економічний університет, Київ, 2020р.

Метою випускної кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних та практичних засад щодо підвищення ефективності управління якістю товарів та послуг в системі бренд-менеджменту підприємства.

У першому розділі випускної кваліфікаційної роботи визначено сутність та поняття якості продукції, визначене місце якості продукції серед факторів конкурентоспроможності. У другому розділі проведена оцінка маркетингового середовища підприємства. Проведено аналіз управління якістю товарів та послуг в системі бренд-менеджменту ТОВ Амадео. У третьому розділі розроблена система бренд-менеджменту підприємства та надано рекомендації щодо вдосконалення системи управління якістю товарів.

ANNOTATION

Heydarova E. V. Quality management of goods and services in the brand management system (according to Amadeo LLC, Kyiv). - The manuscript.

The purpose of the final qualification work is to study the theoretical and practical principles of improving the efficiency of quality management of goods and services in the brand management system of the enterprise.

The first section of the final qualifying work defines the essence and concept of product quality, defines the place of product quality among the factors of competitiveness. The second section assesses the marketing environment of the enterprise. The analysis of quality management of goods and services in the brand management system of Amadeo LLC is carried out. The third section the system of brand management of the enterprise is developed and recommendations on improvement of system of management of quality of the goods are given.

ВСТУП

У сучасних складних умовах виробничих і управлінських процесів, підвищеної нестабільності зовнішнього середовища, зростання і глобалізації особливого значення набуває діяльність з управління якістю товарів та послуг, адже саме завдяки високій якості продукції підприємства підвищується його конкурентоспроможність, зростає рівень довіри до нього споживачів, кредиторів та постачальників.

Конкурування за споживача відбувається сьогодні в двох площинах: товарній та емоційній. У першій - виробник покращує товар, винаходить систему знижок і зацікавлює постачальників, розширює асортимент. У другій площині йде боротьба за розуми споживача, за місце своєї марки в свідомості людини, яка повинна обрати з безлічі аналогічних товарів саме цей. У зв'язку з цим очевидно і актуальною є потреба розвитку науково-теоретичних досліджень у сфері управління якістю товарів та послуг в системі бренд-менеджменту та їх обґрунтоване використання у діяльності вітчизняних компаній.

Вагомий внесок у сучасне розуміння сутності бренд-менеджменту як наукової категорії зробили такі західні дослідники, як А. Алчіан, Г. Демсец, Л. Гейнс, К. Фомбран, Г. Даулінг, Дж. Дорлі, Н. Гарсія. До вітчизняних науковців, які займаються даною проблематикою, можна віднести О. Ляшенко, Є. Дмитрука, Т. Кузьменко, М. Лео, С. Велещука, Я. Приходченко, О. Рассомахіну, О. Штовба, О. Малинку, Д. Яцюка, А. Старостіну, О. Зозульова та ін.

Дослідженням теоретичних і практичних проблем забезпечення якості продукції та послуг присвячені праці таких учених, як Г. Бедрадіна, М. Бігдан, М. Денисенко, В. Кифяк, С. Мельниченко, І. Саух, Т. Ткаченко, Н. Чорненька, І. Школа, Л. Шульгіна, С. Мельниченко, М. Новак, І. Писаревський, С. Погасій, М. Поколодна, Н. Кудла, О. Апілат, Г. Антонов, Л. Басовський, І. Будищева, С. Розанова, Б. Соловійова, П. Каліта та ін.

Метою дипломної роботи є дослідження теоретичних та практичних засад щодо підвищення ефективності управління якістю товарів та послуг в системі бренд-менеджменту підприємства.

Досягнення мети обумовлено вирішенням наступних завдань:

- розкрити теоретичні засади управління якістю товарів та послуг в системі бренд-менеджменту;
- навести характеристику маркетингового середовища підприємства;
- здійснити аналіз управління якістю товарів та послуг в системі бренд-менеджменту;
- обґрунтувати програму управління якістю товарів з метою модернізації брендів;
- здійснити розробку системи бренд-менеджменту ТОВ «Амадео».

Об'єктом дослідження є процес управління якістю товарів та послуг в системі бренд-менеджменту підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні засади управління якістю товарів та послуг в системі бренд-менеджменту підприємства.

Теоретичною основою та методологічною базою проведеного у роботі дослідження, є наукові праці провідних вітчизняних і закордонних учених в області системи якості, управління підприємством, маркетингу, менеджменту. Правове поле роботи забезпечили законодавчі та нормативні документи з питань регулювання господарської діяльності. У ході дослідження, аналізу й узагальнення отриманих результатів, використано дані бухгалтерської і статистичної звітності, результати анкетного обстеження експертів.

При проведенні дослідження використовувалися такі методи: структурно-логічний і семантичний аналіз; структурного групування; ситуаційного аналізу; вертикального і горизонтального аналізу; експертних і бальних оцінок, середніх і відносних величин.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що розроблені методичні підходи й обґрунтовані теоретичні положення, викладені в дипломній роботі, доведені до рівня практичних рекомендацій і можуть бути використані суб'єктами господарювання.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в оптимізації теоретичних засад та розробці практичних рекомендацій щодо підвищення управління якістю товарів та послуг в системі бренд-менеджменту підприємства.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТОВАРІВ ТА ПОСЛУГ В СИСТЕМІ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ

Концепції маркетингу згідно з класичною теорією, еволюціонували від виробничої до соціально-етичної. «Якість», як економічна категорія зустрічається в маркетингу, починаючи з концепції вдосконалення товару, коли ринок продавця трансформується в ринок споживача і на перший план виходить якість продукції, як домінуючий елемент конкурентної переваги. Споживач, який має вибір, починає віддавати перевагу товару, якість, властивості і характеристики якого постійно поліпшуються.

Незважаючи на «маркетингову короткозорість» даної концепції саме з неї починається невідривна взаємодія маркетингу і якості. Саме тому маркетингові інструменти знаходять практичне застосування в управлінні якістю продукції, а якість входить у модель товару і тим самим в комплекс маркетинг-мікс.

Пропонується розглянути бренд-менеджмент, який отримав широку популярність як міждисциплінарне поняття в розрізі двох концепцій управління - концепції маркетингу та концепції управління якістю.

Визначимо сутність понять «якість продукції» і «бренд-менеджмент».

Поняття якості комплексне та багатогранне. Крім продукції та послуг, вона поширюється на підприємства, організації та установи, їх персонал і системи управління. Формування підходів до розуміння категорії «якість продукції» наведено в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Визначення поняття «якість продукції»

Автор/джерело	Визначення поняття «якість продукції»
К. Ісікава (1950 р.)	«...властивість, котра реально задовольняє споживачів» [34]
Л. Шамаєва	«...це ступінь відповідності характеристик товару (продукту) очікуванням споживачів або розрахункова здатність товару (продукту) виконувати певні функції» [38, с.49]

Продовження табл.1.1

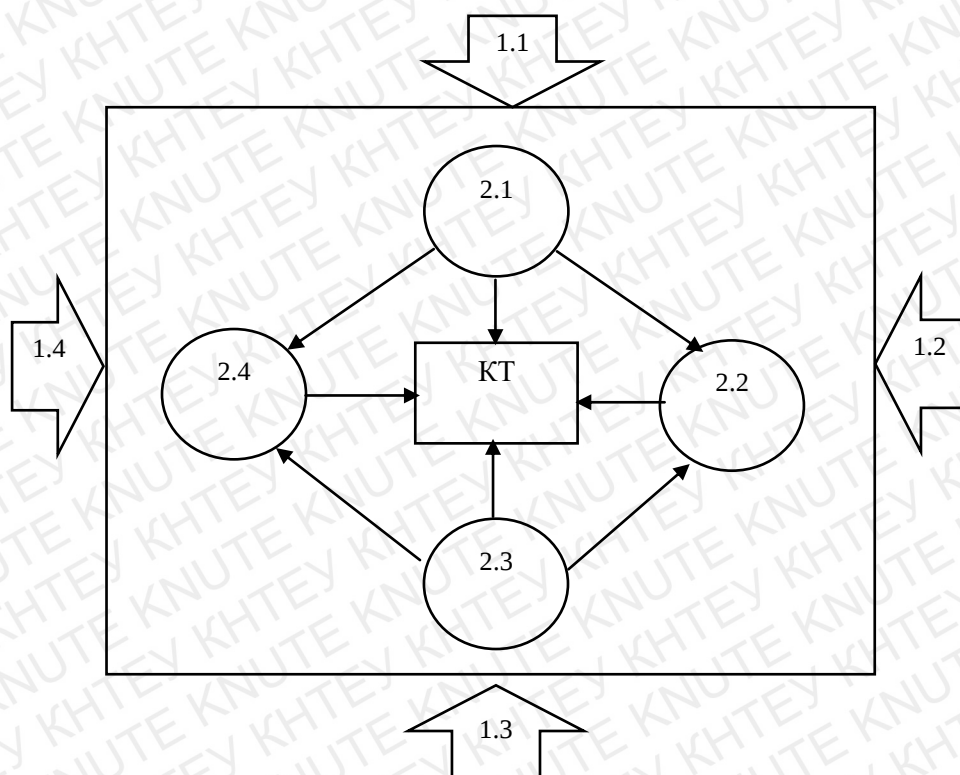
Автор/джерело	Визначення поняття «якість продукції»
Г. Саранча	«...це сукупність властивостей і характеристик продукції або послуг, які надають продукції або послугам здатність задовольняти обумовлені або передбачені потреби людства» [28, с. 417]
Н.. Мережко, В. Осієвська, Н. Ясинська	«...це сукупність властивостей продукції, що обумовлюють її здатність задовольнити певні потреби споживачів» [34, с.21-22]
Законі України «Про захист прав споживачів»	«...властивість продукції, яка відповідає вимогам, встановленим для цієї категорії продукції у нормативно-правових актах, нормативних документах, та умовам договору із споживачем» [38]
Українська асоціація якості	«...це процес безперервного вдосконалення, спосіб ведення бізнесу, коли необхідно бути краще, досконаліше інших, а не просто мати продукцію кращої якості» [38]
ДСТУ ISO 9000-2001	«...ступінь, до якого сукупність відмітних властивостей задовольняє сформульовані потреби або очікування, загальнозрозумілі або обов'язкові». Термін «якість» можна вживати з такими прикметниками, як погана, добра або відмінна [38]
ДСТУ 2995-94	«...сукупність характеристик товару, що стосуються її здатності задовольняти встановлені та передбачені потреби» [38]

Джерело: систематизовано автором

Навіть на прикладі цих визначень видно, що основне завдання якості - задоволення певних потреб, деє підкреслюється ступінь задоволення, деє рівень відповідності характеристикам. Основу якості продукції становить здатність товару (послуги) задовольняти споживача саме в тій кількості, якій він чекає від цієї продукції.

Як зазначає Саранча Г.А. «системи управління якістю на підприємстві мають багатоплановий характер діяльності. Це постійне навчання і перепідготовка кадрів, робота з споживачами і постачальниками, оновлення продукції та технологій і т.д. Одним з найважливіших елементів системи управління якістю є механізм управління якістю продукції - сукупність взаємопов'язаних об'єктів і суб'єктів управління, використовуваних принципів, методів і функцій управління на різних етапах життєвого циклу продукції і рівнях управління якістю» [28, с.125]. Склад елементів цієї

підсистеми наведено на рис. 1.1.



Позначення:

«КТ - конкурентоспроможність продукції;

1 - загальні зовнішні фактори конкурентоспроможності:

1.1 - якість процесів управління;

1.2 - конкурентоспроможність країни;

1.3 - конкурентоспроможність регіону, міста;

1.4 - конкурентоспроможність організації;

2 - специфічні внутрішні фактори конкурентоспроможності продукції:

2.1 - якість продукції;

2.2 - ціна продукції;

2.3 - якість сервісу споживачів;

2.4 - витрати на експлуатацію»

Рис.1.1. Місце якості продукції серед факторів конкурентоспроможності [28, с.125]

Як видно з наведеного переліку, угруповання елементів механізму управління якістю заснована на виділенні загальних функцій управління

(загальні підсистеми), специфічних елементів, безпосередньо пов'язаних з діяльністю в області якості (спеціальні підсистеми) і забезпечуючих підсистем. Координація діяльності за всіма цими напрямками покладається на вищий рівень керівництва підприємств, в тому числі на керівника підприємства.

Досвід провідних конкурентоспроможних підприємств встановив, що якісна продукція, відповідна вимогам і перевагам споживачів, може бути виготовлена тільки з урахуванням детального вивчення і аналізу ринку. Ефективнішим методом, що застосовується успішними компаніями, є система управління якістю на базі міжнародних стандартів ISO серії 9000. Значиму роль цей стандарт відіграє для організацій, метою яких є вихід на міжнародний ринок.

Стандарти ISO серії 9000 впроваджені технічним комітетом за результатом аналізу накопиченого досвіду провідних підприємств в області створення, впровадження і функціонування систем якості продукції. Вони являють собою рекомендації з управління якістю та загальні вимоги щодо забезпечення високої якості, вироблення елементів систем якості [28, с.128].

Можна виділити 10 груп показників якості продукції за присутніми в ній властивостями (рис.1.2).

До факторів забезпечення високої якості продукції відносять краще проектування, кращі засоби зв'язку, успіхи раціоналізації, стандартизації, поліпшення технології та обладнання, кращу сировину, новітню техніку і організацію контролю, економічне і науково-технічне співробітництво, стабільний випуск однієї і тієї ж продукції [38, с.92].

Шаповал М.І. виділяє такі найважливіші принципи, які система якості повинна задовольняти:

- «безпосередня участь і відповідальність органів управління підприємством в роботах щодо підвищення якості продукції;
- своєчасне точне планування в області якості;

- розподіл обов'язків і повноважень на кожен етап процесу для виконання плану підприємства в області якості;
- розподіл витрат щодо забезпечення якості продукту;
- забезпечення безпеки продукції для покупця і навколишнього середовища;
- організація робіт щодо підвищення якості;
- вдосконалення методів і засобів забезпечення контролю якості» [39, с.77].



Рис.1.2. Показники якості продукції

Джерело: складено автором

Таким чином, найбільш оптимальним рішенням є система управління якістю на підприємстві, розроблена на основі міжнародних стандартів ISO серії 9000, які по праву вважаються узагальненими для використання практично в будь-якій сфері діяльності. Однак, оскільки вони в деякому роді є уніфікованими, це вимагатиме присутності навченого кваліфікованого персоналу, або ж допомоги сторонніх фахівців за якістю в плані розробки необхідного пакету документів. Кінцева мета вдосконалення системи управління якістю продукції на підприємстві полягає в максимальному збільшенні прибутку, за рахунок збільшення конкурентоспроможності продукції та послуг, виходу на нові ринки збуту, і, що цілком природно, зміцнення становища підприємства.

Тепер розглянемо визначення поняття «бренд-менеджменту», що так чи інакше відображають суть задоволення очікувань споживачів в частині сприйманої якості продукції (табл.1.2).

Таблиця 1.2

Визначення поняття «бренд-менеджмент»

Автор	Визначення поняття «бренд-менеджмент»
І. Струтинська	«...внутрішня і зовнішня комунікаційна політика підприємства, спрямована на донесення до цільової аудиторії єдиної, ідентифікованої ідеї, управління цією аудиторією» [6, с. 13]
Н. Івашова	«...це композиція всіх контактів і почуттів щодо компанії та управління нею» [14, с.89]
С. Велешук	«...управлінська діяльність щодо створення довгострокової переваги на підприємстві, заснованої на посиленні впливу на споживача торгової марки, елементів реклами та позиціонування, об'єднаних певною ідеєю, які виділяють підприємство серед конкурентів, створюють його образ» [7, с.7]
А. Котляр	«...це метод ідентифікації товарів» [19, с.221]
Н. Івашова	«...технологія збільшення продажів завдяки створенню емоційних зв'язків між маркою і споживачами» [13]
Я. Приходченко	«...це діяльність щодо створення і управління брендом» [26, с. 11]
О. Зозульов	«...це сфера системи маркетингових комунікацій, яка займається розробкою фірмового стилю, його елементів, формуванням унікального іміджу підприємства, який відрізняє його від конкурентів» [22, с. 26]
Х. Гладій	«...це інструмент маркетингу зі створення образу торгової марки у свідомості споживачів» [8, с. 95]

Джерело: систематизовано автором

Таким чином, бренд-менеджмент підприємств - це управлінська діяльність щодо створення довгострокової конкурентної переваги підприємства та його продукції (послуги), заснованої на посиленому впливі на безпосереднє оточення підприємства за допомогою комунікацій та ефективного позиціонування. Мета бренд-менеджменту підприємства - це задоволення потреб споживача і отримання на цій основі прибутку.

Модель управління, яка систематизує процес взаємодії бренду та споживача називають «колесо бренду». Як зазначають Нестерова Ю. і Зозульов О. «сутність даної моделі полягає в тому, що бренд розглядається як набір з п'яти оболонок, укладених одна в одну: сутність - ядро бренду, центральна ідея; індивідуальність; переваги; атрибути» (рис.1.3) [22, с.2].

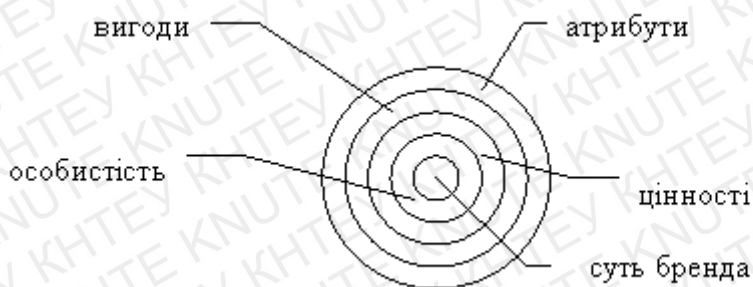


Рис. 1.3. «Колесо бренду» [6]

На думку Чуніхіної Т.С. та Остроухової Я.Є., «бренди сприяють інтерпретації та одержанню інформації про товар. Бренд мінімізує ризик покупки, тому що, по суті, культивує довірчі відносини зі споживачами. Бренд може виступати як соціальна бізнес - карта, виражаючи відношення до певної соціальної групи. Бренди класу преміум здатні породжувати почуття відмінності та привілеїв» [24, с.43].

Задоволеність споживача, а, отже, і сприйняття якості формується на рівні психології. Якщо розглянути будь-який товар, то він володіє трьома групами властивостей:

- 1) об'єктивними, які існують і які легко вимірні (вага, розмір і т. д.);

2) суб'єктивними, які присутні, але виражені неявно (рівень енергозбереження, довговічність і т. д.);

3) вигадані – те у що споживач вірить, навіть якщо цього немає (стиль, престижність) [8, с.95].

Причому з високим рівнем технічного прогресу перша група властивостей для товарів однієї категорії практично не відрізняється. Якість з позицій споживача починається на другому і третьому рівні - це додаткові характеристики продукції, яких від неї очікують і багато в чому очікують завдяки брендингу.

Якщо якість - це відповідність очікуванням, то брендинг в сучасних умови той інструмент, який формує ці очікування. Очікування повинні формуватися відповідно до реалій продукції в частині другої групи властивостей продукції і відповідно до бажань споживача в частині третьої групи властивостей.

Маркетингова діяльність повинна постійно підкріплюватися комплексом психологічних заходів для забезпечення максимального збільшення продукту брендздатності. Інакше кажучи, ключовим завданням є формування емоційно насиченого відношення споживача до марочним пропозицією.

Ось приклад формування вигаданих властивостей на психологічному рівні, що сприймаються споживачем як якість аналізованого об'єкта: звук закривання дверей, який виступає індикатором сукупної якості складання автомобіля, запах як показник новизни (спеціальні ароматизатори з аналогічною назвою, наприклад, «Новий автомобіль»), зовнішній вигляд менеджера, інтер'єр офісу як сигнал про компетентність підприємства і багато іншого.

Структура образу бренду складається з комплексу подібних сигналів, при цьому кожен сигнал має свою цінність. Таке сприйняття марочного продукту будується на основі прогнозів і очікувань особистості за

принципом схематизації, коли з численних швидкоплинних вражень виділяються найбільш значущі [14, с.91].

Розглянемо бренд на чотирьох рівнях якості, які він формує у споживача.

Перший рівень (функціональна якість) базується на здатності товару, що лежить в основі бренду, виконувати своє призначення відповідно до стандартів. Даний рівень гарантує відповідність очікувань споживача від товару його функціональних характеристик.

Другий рівень (індивідуальна якість) виражається в здатності бренду відповідати очікуванням споживачів, їх життєвим цінностям. Цей рівень зачіпає потреби в особистісному сприйнятті і повазі, і вдячності, що реалізується за рахунок психологічної особливості сприйняття бренду соціумом.

Третій рівень (соціальна якість) виступає розвитком другого і забезпечує споживачам приналежність до соціальної групи, що дозволяє отримати соціальне визнання і схвалення. Це бренди - соціальні маркери, товари статуси (марка автомобіля, район місця проживання, марка наручних годинників і т. д.).

Четвертий рівень (комунікативна якість) - властивість бренду формувати середу тяжіння на тривалий період, це здатності підтримувати відносини зі споживачами, підсумовуючи всі характеристики функціональної, індивідуальної і соціальної якості і пропонуючи особливі вигоди споживачеві.

Підводячи підсумок, слід сказати, що одне з функціональних призначень бренду визначається як свідоцтво про якість товару, тобто «тавро», яке виконує функцію стандарту якості.

З точки зору споживача, позитивна роль бренду полягає в тому, що він, вказуючи на конкретні споживчі властивості товарів і послуг, істотно спрощує процес їх вибору. Одного разу спробувавши і запам'ятавши марку продукції, що сподобалася, споживач має можливість не вдаватися надалі до

складної і витратної процедурою пошуку. Спрощення процедури пошуку дозволяє споживачеві економити грошові кошти і час. Крім того, необхідність підтримувати репутацію бренду з боку виробника, гарантує споживачеві належний контроль за якістю та іншими характеристиками маркованої продукції. В результаті підвищуються якості продукції для покупця.

З точки зору виробника, бренд є і об'єктом диференціації продукції, що дозволяє виділити продукт підприємства серед аналогічних (схожих) продуктів. Підприємство, диференціюючи свою продукцію, отримує певні повноваження, а отже, можливість використання ефективних стратегічних і оперативних маркетингових інструментів, проведення гнучкої цінової і рекламної політики.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТОВАРІВ ТА ПОСЛУГ В СИСТЕМІ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ ТОВ «АМАДЕО»

2.1. Характеристика маркетингового середовища підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю «Амадео» (ТОВ «Амадео») є одним із лідерів на ринку ювелірної продукції України, що виробляє та реалізовує продукцію під брендом PANDORA.

PANDORA – «це бренд, що надихає. Відома ювелірна марка датського походження увібрала в себе всі можливі якості, аби створити неймовірні прикраси, які змогли б стати не тільки гарним аксесуаром, але й калейдоскопом щирих відчуттів, що слугуватимуть ніжним нагадуванням найкращих моментів. PANDORA – це бренд з тридцятирічною історією, що має дуже важливу місію: надихнути жінок на звершення нових перемог та показати їм, що вони прекрасні» [23].

Юридична адреса ТОВ «Амадео»: 01033, м. Київ, бульвар Лесі Українки, буд.17. Основний вид діяльності ТОВ «Амадео» за КВЕД: 47.77 Роздрібна торгівля годинниками та ювелірними виробами в спеціалізованих магазинах.

ТОВ «Амадео» є успішним на ювелірному ринку України, що обумовлює високий рівень організації управління та фінансових результатів підприємством.

Проведемо аналіз динаміки показників фінансових результатів діяльності ТОВ «Амадео» за 2017-2019 рр. в таблиці 2.1.

Протягом аналізованого періоду чистий дохід від реалізації послуг ТОВ «Амадео» збільшився на 12998,4 тис. грн. (56,06 %).

В 2019 році чистий дохід від реалізації послуг підприємства зріс на 4747,9 тис.грн., (або на 15,10%) у порівнянні з 2018 роком, що говорить про зростання ефективності діяльності підприємства. Собівартість реалізованих

послуг збільшилась у 2019 році на 1032,9 тис. грн. (5,64%) у порівнянні з 2018 роком. Зростання чистого доходу та собівартості реалізованих послуг відбулося за рахунок збільшення ціни на послуги та зростання обсягів реалізації послуг в натуральному вираженні.

Таблиця 2.1

**Динаміка показників фінансових результатів діяльності ТОВ «Амадео»
за 2017-2019 рр., тис.грн.**

Показники	Рік			Відхилення			
				2018/2017		2019/2018	
	2017	2018	2019	абс-не	%	абс-не	%
1	2	3	4	5	6	7	8
Чистий дохід від реалізації продукції, тис.грн	26557	31437,2	36185,1	4880,2	18,38	4747,9	15,10
Собівартість реалізованої продукції, тис.грн	16464,8	18323,8	19356,7	1859	11,29	1032,9	5,64
Валовий прибуток, тис. грн.	10092,2	13113,4	16828,4	3021,2	29,94	3715	28,33
Фінансові результати від звичайної діяльності, тис. грн.	6818,4	9153	11406	2334,6	34,24	2253	24,61
Чистий прибуток, тис. грн.	5113,8	6606,5	8117	1492,7	29,19	1510,5	22,86
Дебіторська заборгованість за продукцію (товари, роботи, послуги) на кінець року, тис. грн.	5459,5	5 342,0	6997,2	-117,5	-2,15	1655,2	30,98
Кредиторська заборгованість за продукцію на кінець року, тис. грн.	301,6	298,5	219,9	-3,1	-1,03	-78,6	-26,33
Нерозподілений прибуток, тис. грн.	20474,1	25150,50	31622,6	4676,4	22,84	6472,1	25,73

Джерело: складено та розраховано автором на підставі фінансової звітності підприємства за 2017-2019 рр.

Валовий прибуток ТОВ «Амадео» у 2019 році збільшився на 3715

тис.грн. або 28,33% у порівнянні з 2018 роком. За 2019 р. чистий прибуток підприємства склав 8117 тис. грн., що на 1510,5 тис.грн. (або на 22,86%) більше за показник 2018 р.

Зокрема, станом на 31.12.2019 р. дебіторська заборгованість склала 6997,2 тис. грн., а кредиторська – 219,9 тис. грн.

Розрахунок показників рентабельності ТОВ «Амадео» за 2017-2019 рр. представлений в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Динаміка показників рентабельності ТОВ «Амадео» за 2017-2019 рр., %

Назва показника	Рік			Темп приросту, %	
	2017	2018	2019	2018/ 2017	2019/ 2018
Рентабельність послуг	41,59	45,36	54,79	9,0	20,8
Рентабельність продаж	21,02	22,43	25,82	6,71	15,1
Рентабельність власного капіталу	27,49	28,44	32,03	3,5	12,6
Рентабельність загальна (активів)	24,54	24,41	24,78	-0,5	1,5

Джерело: складено та розраховано автором на підставі фінансової звітності підприємства за 2017-2019 рр.

Протягом аналізованого періоду відбувається підвищення показників прибутковості підприємства ТОВ «Амадео», показники рентабельності знаходяться на досить високому рівні, що свідчить про підвищення ефективності діяльності підприємства. Показник рентабельності послуг збільшується на 20,8%, відповідно із 41,59% до рівня 54,79%. Це збільшення обумовлено зростанням доходної бази підприємства.

Збільшується рентабельність власного капіталу підприємства, що пов'язано із незначним збільшенням ефективності його використання і більшим рівнем власного капіталу підприємства у порівнянні із залученим.

Проведемо аналіз впливу факторів маркетингового середовища на діяльність ТОВ «Амадео» здійснюючи оцінку стану внутрішнього середовища, що представлено у табл. 2.3. Експертами виступали спеціалісти відділу маркетингу та реклами досліджуваного підприємства.

Таблиця 2.3

**Фактори впливу внутрішнього середовища на діяльність
ТОВ «Амадео»**

Найменування стратегічної позиції	Кількісна оцінка позиції		
	S – сильна	N – нейтральна	W – слабка
1	2	3	4
Стратегія підприємства		+	
Бізнес-стратегії		+	
Збут		+	
Інформаційні технології		+	
Організаційна структура		+	
Фінанси: - стан поточного балансу; - рівень бухобліку; - рівень фінансової структури; - доступ інвестиційних ресурсів; - рівень фінансового менеджменту	 + + + + +		
Інновації як можливість реалізації нових товарів		+	
Здатність до лідерства		+	
Рівень виробництва (в цілому); - якість матеріальної бази; - кваліфікація інженерів; - кваліфікація робітників		 + + + +	
Рівень маркетингу	+		
Рівень менеджменту (здатність забезпечити ринковий успіх всієї системою менеджменту)	+		
Якість торгової марки	+		
Якість персоналу (в цілому)		+	
Репутація на ринку	+		
Репутація підприємства як роботодавця		+	
Відносини з органами влади (в цілому)		+	
Відносини з профспілками		+	
Відносини з постачальниками	+		
Інновації як дослідження і розробки	+		
Ступінь вертикальної інтегрованості		+	
Корпоративна культура		+	
Стратегічний альянс			+
Додаткові стратегічні позиції з урахуванням специфіки діяльності			+
Умови праці		+	
Досвід роботи підприємства	+		
Контроль якості послуг	+		
Ціна послуг	+		
Рівень рентабельності виробництва	+		

Продовження табл.2.3

Найменування стратегічної позиції	Кількісна оцінка позиції		
	S – сильна	N – нейтральна	W – слабка
Мотивація і стимулювання персоналу		+	
Рівень заробітної плати (в цілому):		+	
- інженерно-технічних працівників;		+	
- робітників;		+	
- менеджменту;		+	
- вищого менеджменту		+	
Можливість просування персоналу по службі			+
Достатність власних ресурсів	+		
Завантаження виробничих потужностей		+	
Стабільність замовлень	+		
Всього	17	25	3

Джерело: складено автором на основі опитування спеціалісти відділу маркетингу та реклами ТОВ «Амадео»

Провівши SNW-аналіз ТОВ «Амадео», можна зробити висновки про його сильні (17), слабкі (3) і нейтральні (25) сторони. ТОВ «Амадео» має досить сильне конкурентне становище, так як по більшості ключових позицій (42) знаходиться в стані N (25) і S (17).

Отже, проведений аналіз внутрішнього середовища показав, що ТОВ «Амадео» є перспективним підприємством, яке розвивається, має високий рівень управління, організаційну структуру, яка адекватно відповідає потребам в управлінні, професійний персонал з низьким рівнем плинності та високим рівнем вмотивованості, середньою маркетинговою активністю, позитивною динамікою росту фінансових результатів та зростанням активів.

Проведемо оцінку стану зовнішнього середовища функціонування ТОВ «Амадео» використовуючи методику PEST-аналізу. PEST - аналіз для ТОВ «Амадео» був проведений з метою оцінки ринку, позицій підприємства та потенціалу бізнесу. Перелік факторів у групах визначили експерти, оцінка факторів проводилась за 5-ти бальною шкалою, а вага була визначена методом попарного порівняння показників (табл.2.4). Експертами щодо оцінки впливу факторів зовнішнього середовища на діяльність підприємства виступали спеціалісти відділу маркетингу та реклами ТОВ «Амадео».

Таблиця 2.4

PEST - аналіз факторів впливу зовнішнього середовища ТОВ «Амадео»

Фактори	Вага коєф.	Направл єність впливу	Експерти (ймовірність впливу)				Середн я оцінка	Зважена середня
			1	2	3	4		
1. Політичні								
Законодавство в сфері діяльності організації	0,07	+	4	3	4	5	4	0,28
Митне законодавство	0,02	+	1	2	1	1	1,25	0,03
Антимонопольна політика та захист прав споживачів	0,08	+/-	5	4	3	5	4,25	0,34
Податкове законодавство	0,04	+	3	4	2	3	3	0,12
2. Економічні								
Економічна ситуація в країні	0,05	-	4	5	4	4	4,25	-0,21
Нестабільність курсу національної валюти	0,05	-	5	4	4	5	4,5	-0,23
Інфляційна динаміка	0,06	-	5	4	4	4	4,25	-0,26
Добробут і платоспроможність населення	0,08	-	5	4	5	4	4,5	-0,36
Конкурентна ситуація в галузі	0,05	-	4	4	3	3	3,5	0,18
Ціни на енергоресурси	0,06	-	5	4	4	4	4,25	-0,26
3. Технологічні								
Поява модних ювелірних брендів	0,08	+	4	5	5	4	4,5	0,36
Поява нових способів продажу	0,08	+	4	4	5	4	4,25	0,34
Поява нових технологій обслуговування покупців	0,07	+	3	3	3	3	3	0,21
4. Соціальні								
Демографічна структура населення	0,06	+	5	3	4	4	4	0,24
Звичаї і звички	0,07	-	4	4	3	4	3,75	-0,26
Тенденція моди	0,08	+	5	4	5	5	4,75	0,38

Джерело: складено автором на основі опитування спеціалісти відділу маркетингу та реклами ТОВ «Амадео»

У процесі дослідження на основі методики PEST-аналізу зовнішнього середовища, виявлено, що ринок ювелірних виробів залежить від багатьох об'єктивних чинників, дія яких призводить до зміни сприятливих періодів періодами спаду: падіння курсу національної валюти, інфляційні перепади, зростання цін на енергоресурси.

В даний час цілий комплекс економічних факторів несприятливо впливає на ювелірний ринок загалом та на діяльність ТОВ «Амадео» - падіння курсу національної валюти сприяє зростанню інфляції, ціни на енергоресурси, і, як наслідок, зростання вартості реалізованих товарів.

Складна економічна ситуація в країні та зниження платоспроможності населення призвели до зниження обсягів продажів. Ювелірний ринок України можна назвати насиченим, конкурентне середовище складне.

Серйозний вплив на діяльність ТОВ «Амадео» надають соціальні чинники - сповільнюється активність споживачів, що незмінно накладає відбиток на стиль життя, а діяльність організації схильна до значного впливу споживача. В цілому, організація орієнтується на споживачів з різними рівнями доходу населення України.

Проведемо аналіз головних конкурентних сил, що впливають на діяльність ТОВ «Амадео» відповідно до моделі М.Портера в табл.2.5.

Таблиця 2.5

Аналізу впливу головних конкурентних сил на діяльність ТОВ «Амадео», відповідно до моделі М.Портера

Параметр	Значення	Опис
Загроза з боку товарів-замінників	Високе	Існують товари-замінники, що здатні забезпечити ту ж якість за нижчими цінами
Загрози внутрішньогалузевої конкуренції	Середнє	Підприємство є достатньо конкурентним і перспективним в галузі
Загроза з боку нових конкурентів	Середнє	Підприємство володіє більшою стабільністю, довірою, має сформовану клієнтську базу, ніж нові конкуренти, що ввійшли на ринок
Загроза втрати клієнтів	Середнє	Портфель клієнтів володіє середніми ризиками. Існування менш якісних, але економічних пропозицій. Незадоволеність поточним рівнем робіт за окремими напрямками
Загроза нестабільності постачальників	Низьке	У підприємства спостерігається стабільність з боку постачальників, але є загроза втрати постачальників через підвищення цін на продукцію або зниження якості продукції

Джерело: складено автором

Для зниження впливу загроз головних конкурентних сил на діяльність ТОВ «Амадео», підприємству необхідно здійснити такий напрямок робіт:

1. Основні зусилля підприємство має зосередити на побудові високого рівня знання продукції/послуг і на побудові обізнаності про унікальні особливості продукції/послуги.
2. Для збереження конкурентоспроможності необхідно постійно проводити моніторинг пропозицій конкурентів і появи нових гравців.
3. Рекомендується дотримуватися стратегії зміцнення унікальності продукції/послуги і концентруватися на такому цільовому ринку, для якого важливі унікальні характеристики. Дотримуватися стратегії лідерства в певній ринковій ніші.
4. Знижувати вплив цінової конкуренції на обсяг продажу підприємства.
5. Акційну активність сконцентрувати на побудові тривалих відносин зі споживачем.
6. Рекомендується диверсифікувати портфель клієнтів.
7. Потрібно проведення спеціальних програм для VIP - клієнтів і економ програми для споживачів, чутливих до ціни.

Для отримання більш об'єктивної картини становища ТОВ «Амадео» на ринку України проведемо SWOT - аналіз, що представлений в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Матриця SWOT – аналізу для ТОВ «Амадео»

Зовнішні фактори	Можливості	Загрози
	1. Вихід на нові ринки. 2. У міру виходу зі стагнації української економіки можна буде розраховувати на зростання попиту на ювелірну продукцію. 3. Зниження банками ставок за кредитами	1. Посилення стагнаційних процесів в економіці. 2. Економія споживачами і перевага товарів-замінників.

Продовження табл. 2.6

Внутрішні чинники: Сильні сторони: 1. Наявність вільних фінансових ресурсів 2. Наявність власних технологій 3. Відносно низькі витрати; 4. Ефективні виробничі потужності; 5. Досвід застосування інноваційних рішень.	Поле: Сильні сторони + можливості Можна використовувати наявну можливість, пов'язану із залученням нових клієнтів за рахунок виходу на нові ринки, що може стати можливим при відкритті власних невеликих ювелірних магазинів. Наявність вільних грошових коштів дає можливість інвестування в нові ювелірні магазини, а зниження ставок за кредитами створює сприятливі умови отримання значних грошових ресурсів, які також можна використовувати для розвитку.	Поле: Сильні сторони + загрози Розширення номенклатури продукції, що виготовляється мінімізує негативний ефект, пов'язаний з економією споживачами та переваги ними товарів-замінників. Розширення ж асортименту дозволить запропонувати споживачам в тому числі і унікальні вироби.
Слабкі сторони 1. Вузкий асортимент продукції, що виробляється. 2. Відсутність налагодженої системи збуту продукції.	Поле: Слабкі сторони + можливості Вузкий асортимент продукції, що виробляється не дозволить вийти на нові ринки і єдиним рішенням тут буде оптимізація асортименту, створення і реалізація нових ювелірних виробів. Відсутність налагодженої системи збуту продукції гальмує реалізацію виготовлених виробів і перешкодить розширити сферу збуту. Слід залучити більш грамотного керівника у відділ збуту або логістики. Налагодити зв'язки з торговими представниками, відстежувати терміни і канали збуту товарів.	Поле: Слабкі сторони + загрози Стагнація в економіці призводить до того, що багато споживачів економлять і відкладають покупку ювелірних виробів. Вузкий асортимент продукції, що реалізовується компанією тільки підсилює цю тенденцію. Необхідно провести АВС-аналіз, відстежити, які товари приносять компанії максимальний прибуток. Провести аналіз асортименту іншими методами, вивести з асортименту свідомо нерентабельний продукцію. Розробити нові ювелірні вироби. Це дозволило б в тому числі нівелювати загрозу переваги споживачами товарів-замінників.

Джерело: складено автором

Виходячи з даного аналізу можна зробити висновок, що стратегічною метою компанії може стати відкриття нових точок збуту продукції, оптимізація або розширення асортименту продукції, грамотна цінова політика, що особливо важливо в поточних економічних умовах.

2.2. Аналіз управління якістю товарів та послуг в системі бренд-менеджменту

Рішення проблем якості товарів та послуг ТОВ «Амадео» потрібно починати з самооцінки своєї діяльності. Самооцінка дає загальне уявлення про діяльність ТОВ «Амадео» та ступеня розвитку її системи бренд-менеджменту та менеджменту якості. Вона допомагає визначити області, що потребують поліпшення та пріоритети. У процесі самооцінки виявляються прогалини і слабкі місця існуючих систем, щоб організація могла планувати і впроваджувати необхідні удосконалення [15].

Теоретичною і методичною основою етапів самооцінки менеджменту якості ТОВ «Амадео» та критеріїв його оцінки є Європейська премія за якість як найбільш універсальна і поширена у всьому світі.

Відповідно до неї оцінка менеджменту якості ТОВ «Амадео» відбувається за дев'ятьма критеріями: «керівництво - К (10 ум.од.); політика і стратегія - ПС (8 ум. од.); управління людьми - УЛ (9 ум. од.); ресурси - РЕС (9 ум.од.); процеси - П (14 ум. од.); задоволення замовників - ЗЗ (20 ум. од.); задоволеність персоналу - ЗП (9 ум. од.); вплив на суспільство - ВС (6 ум. од.); результати бізнесу - РБ (15 ум. од.)» [15].

Для оцінки кожного критерію використовується метод, запропонований однієї з англійських компаній, що займається виробництвом палива, відповідно до якого оцінка кожного критерію здійснюється за десятьма показниками [15]. Кожен показник у відповідності з Європейською премією якості може приймати наступні значення в балах:

«0,00 балів - не зроблено ніяких дій з розробки або впровадження

плану заходів, пов'язаних з реалізацією даного показника;

0,25 бала - розроблено метод розв'язання задачі та розпочато його реалізація, є певні докази, що завдяки методу досягнутий бажаний ефект;

0,50 бала - метод впроваджений приблизно в половині підрозділів, негативні тенденції при цьому виявлені і зрозумілі;

0,75 бала - досягнення поставлених цілей в більшості областей завдяки систематичному застосуванню нових методів і підходів;

1,00 бал - метод затверджений, постійно аналізується його застосування, він став складовою частиною регулярної діяльності» [15].

Оцінка показників критеріїв проводиться в таблицях. Загальна система самооцінки менеджменту якості ТОВ «Амадео» складається з 9 основних критеріїв і 90 показників входять до них. Для підрахунку підсумкового результату оцінки за кожним критерієм складають бали показників кожного з них і множать на його питому вагу [15]:

«1)

$$2) \quad \text{ПС} = 8 \sum_{j=1}^{10} \text{ПС}_j$$

$$3) \quad \text{УЛ} = 9 \sum_{k=1}^{10} \text{УЛ}_k$$

4)

$$5) \quad \text{П} = 14 \sum_{m=1}^{10} \text{П}_m$$

$$6) \quad \text{ЗЗ} = 20 \sum_{n=1}^{10} \text{ЗЗ}_n$$

7)

8)

$$9) \quad \text{РБ} = 15 \sum_{r=1}^{10} \text{РБ}_r \quad \gg [15].$$

Оцінений менеджменту якості (Я) ТОВ «Амадео» в цілому складається з результатів оцінки дев'яти критеріїв:

$$Я = Р + ПС + УЛ + Рес + П + ЗЗ + ЗП + ВС + РБ$$

Згідно з цим максимальне значення самооцінки може дорівнювати 1000 балів [15]. Отже, оцінка показників критеріїв менеджменту якості ТОВ «Амадео» наведена в Додатку Б.

Розрахунок підсумкового результату управління якістю товарів та послуг (Я) ТОВ «Амадео»:

$$\begin{aligned} \ll 1 &= (1,00 + 1,00 + 1,00 + 0,75 + 0,75 + 0,75 + 1,00 + 0,75 + 0,75 + 1,00) * 10 \\ &= 87,5; \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} 2 &= (0,75 + 0,75 + 0,50 + 0,50 + 0,75 + 0,75 + 1,00 + 0,75 + 1,00 + 0,75) * 8 \\ &= 60; \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} 3 &= (1,00 + 0,75 + 0,75 + 0,75 + 0,50 + 0,50 + 1,00 + 1,00 + 0,75 + 0,50) * 9 \\ &= 67,5; \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} 4 &= (0,50 + 0,50 + 1,00 + 0,50 + 0,50 + 0,75 + 0,50 + 0,75 + 0,75 + 0,50) * 9 \\ &= 56,3; \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} 5 &= (0,75 + 0,75 + 0,50 + 0,25 + 0,25 + 0,50 + 0,75 + 0,50 + 0,25 + 0,50) * 14 \\ &= 70; \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} 6 &= (0,75 + 0,75 + 1,00 + 1,00 + 1,00 + 0,75 + 0,75 + 0,25 + 0,50 + 0,75) * 20 \\ &= 150; \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} 7 &= (0,50 + 0,75 + 0,75 + 1,00 + 0,75 + 0,75 + 0,75 + 0,75 + 0,25 + 0,50) * 9 \\ &= 60,8; \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} 8 &= (0,25 + 0,50 + 0,50 + 0,75 + 0,50 + 0,50 + 0,75 + 0,25 + 0,50 + 0,50) * 6 \\ &= 30; \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} 9 &= (0,50 + 0,50 + 0,75 + 0,50 + 0,75 + 0,75 + 0,75 + 1,00 + 1,00 + 0,50) * 15 \\ &= 105; \end{aligned}$$

$$Я = 87,5 + 60 + 67,5 + 56,3 + 70 + 150 + 60,8 + 30 + 105 = 687\gg.$$

Таким чином, діяльність у сфері управління якістю товарів та послуг виконується на 69%, що говорить про досягнення поставлених цілей в більшості областей функціонування.

Для того щоб представити відносну важливість усіх проблем з метою вибору відправної точки для їх вирішення і визначення причин дефектів

управління якістю товарів та послуг використовуємо діаграму Парето. Для побудови діаграми використовуємо дефекти знайдені за допомогою первісної оцінки критеріїв у таблицях (Додаток В). Складемо допоміжну табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Аналіз проблем системи управління якістю товарів та послуг ТОВ «Амадео»

№	Критерій в порядку убування важливості	Важливість критерію, балів (Європ. премія якості)	Необхідний результат, балів	Отриманий результат, бали	Число невідповідностей, ум. од.	Сума невідповідностей і нарастаючим підсумком, ум. од.	Відсоток невідповідностей, %	Кумулятивний відсоток невідповідностей, %
1.	Задоволення споживачів	20	200	150	50	50	15,87	15,87
2.	Результати бізнесу	15	150	105	45	95	14,28	30,15
3.	Процеси	14	140	70	70	165	22,22	52,38
4.	Керівництво	10	100	87,50	12,50	177,5	3,96	56,34
5.	Управління людьми	9	90	67,50	22,50	200	7,14	63,49
6.	Ресурси	9	90	56,25	33,75	233,75	10,71	74,20
7.	Задоволення персоналу	9	90	60,75	29,25	263	9,28	83,49
8.	Політика та стратегія	8	80	60	22	285	6,98	90,47
9.	Вплив на суспільство	6	60	30	30	315	9,52	100
	Всього	100	1000	687	315		100	

Після цього подамо діаграму Парето, яка покаже дефекти ТОВ «Амадео» у сфері управління якістю товарів та послуг (рис. 2.1).

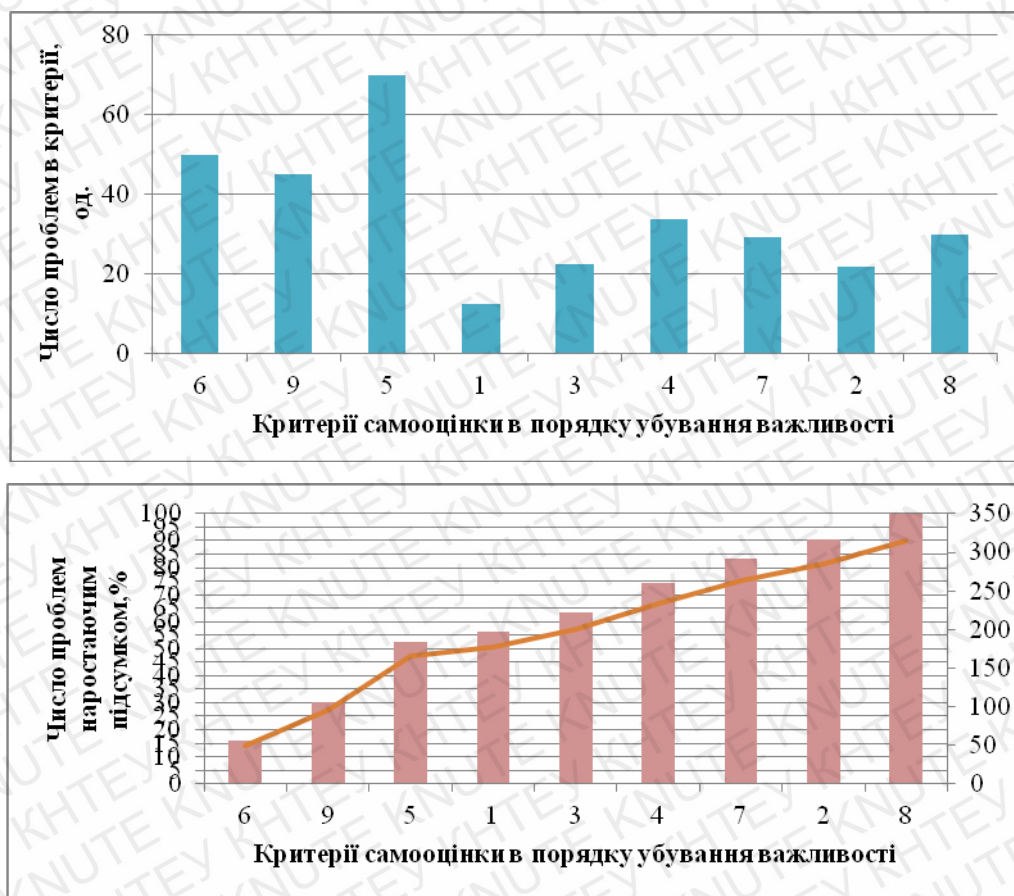


Рис. 2.1. Діаграма Парето проблем системи управління якістю товарів та послуг ТОВ «Амадео», 2019 рік

Головна причина проблем системи управління якістю товарів та послуг криється в незадоволеності споживачів виробленою продукцією та наданими послугами. А з кривої Лоренца, що характеризує накопичення конфліктів в залежності вагомості критерію впливає, що підкоряючись закону «80/20» потрібно в першу чергу, спрямувати всі зусилля на усунення помилок в критеріях, що мають сукупну вагомість в появі дефектів, рівну 80 %: п. 6 - Задоволення замовників; п. 9 - Результати бізнесу; п. 5 - Процеси ; п. 1 - Керівництво; п. 3 - Управління людьми; п. 4 - Ресурси.

Проаналізуємо аналогічним чином кожен з критеріїв самооцінки (Додаток Б). Результати наведено в Додатку Г.

Побудуємо діаграму Ісікави для аналізу невідповідностей у системі управління якістю товарів та послуг ТОВ «Амадео» (рис. 2.2).

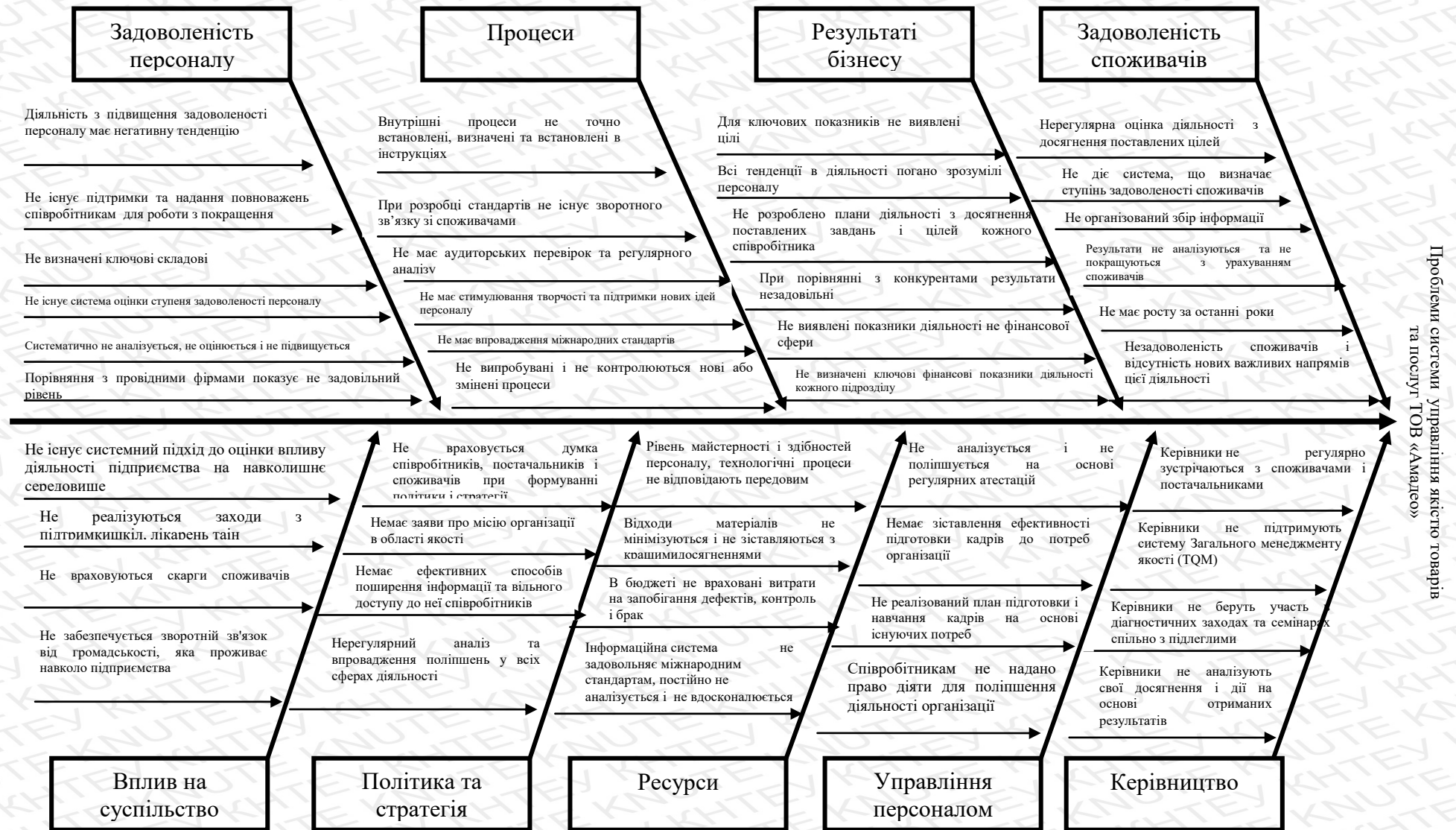


Рис. 2.2. Причинно-наслідкова діаграма Ісікави щодо проблем системи управління якістю товарів та послуг ТОВ «Амадео»

При управлінні людьми відсутня головна ланка - зв'язок між співробітниками різних відділів один з одним і з керівництвом. Це тягне за собою не синхронність дій працівників та перешкоджає обміну досвідом та інформацією між ними.

Процеси ТОВ «Амадео» не відповідають світовим стандартам, не оновлюються, не порівнюються з попередніми і не аналізуються. Відсутність навчання та підготовка персоналу, його прагнення до творчості. При управлінні ресурсами відсутня вдосконалення застосовуваних технологій і персоналу. Дані про постачальників і якості продукції та послуг не аналізуються, і не використовується відповідними співробітниками при прийнятті ними управлінських рішень.

РОЗДІЛ 3.ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТОВАРІВ ТА ПОСЛУГ В СИСТЕМІ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ ТОВ «АМАДЕО»

3.1. Обґрунтування програми управління якістю товарів з метою модернізації брендів

Для довгострокового успіху ТОВ «Амадео» повинно знаходити нові можливості для свого розвитку і система менеджменту якості є основою і запорукою його прибуткової роботи.

Основними завданнями будь-якого підприємства, в тому числі і ТОВ «Амадео», згідно з міжнародними стандартами, стає формування конкурентних переваг і підвищення конкурентоспроможності, пошук ефективних шляхів розвитку, вдосконалення власної брендорієнтованої політики з урахуванням динамічного ринку. Тому, для підвищення управління якістю товарів з метою модернізації брендів ТОВ «Амадео», в першу чергу, пропонується для даного підприємства протягом 2021 року заміни системи управління якістю (СУЯ) «за стандартом ISO 9001:2009», що діє на даний момент на підприємстві на СУЯ «за стандартом ISO 9001:2015» (ДСТУ ISO 9001:2015) [11], оскільки рівень якості продукції та послуг ТОВ «Амадео» поступається його конкурентам.

Визнання необхідності системи менеджменту якості «за стандартом ISO 9001:2015» [11] є стратегічним рішенням ТОВ «Амадео», яке може допомогти поліпшити в цілому його діяльність і забезпечити міцну основу для ініціатив щодо сталого розвитку.

Можливі переваги ТОВ «Амадео» від впровадження системи менеджменту якості «за стандартом ISO 9001:2015» наступні:

- здатність постійно виробляти продукцію та надавати послуги, які відповідають вимогам споживача, законодавчим та іншим нормативним вимогам;
- полегшення реалізації можливостей підвищити рівень задоволеності споживачів;

- обробка ризиків і реалізація можливостей, пов'язаних з контекстом організації та її завданнями;
- можливість продемонструвати відповідність встановленим вимогам до системи управління якістю.

Даний Міжнародний стандарт (ISO 9001:2015) [11] визначає вимоги до системи менеджменту якості для тих випадків, коли організація:

- а) повинна довести свою здатність незмінно поставляти продукти і послуги, що відповідають вимогам споживача та чинними законодавчими та нормативними вимогами, і
- б) націлена на зростання задоволеності споживача за допомогою результативного застосування системи, включаючи процеси для постійного поліпшення системи і гарантію відповідності вимогам споживача і чинним законодавчим та нормативним вимогам.

Всі вимоги цього стандарту є загальними і призначені для застосування всіма організаціями незалежно від їх типу або розміру, або вироблених продуктів і послуг [11].

Узагальнюючи зміни і відмінності нового стандарту ДСТУ ISO 9001: 2015 від його попередньої версії, впливає висновок про те, що нововведення не спричинять великих змін для ТОВ «Амадео», які вже впровадили і використовують на практиці СУЯ на основі стандарту ДСТУ ISO 9001:2009.

Рішення щодо впровадження вимог Стандарту ISO 9001 повинно ініціюватися та послідовно підтримуватися безпосередньо керівництвом підприємства ТОВ «Амадео», на яке покладається зобов'язання донести філософію якості до працівників на усіх рівнях.

При розробці проекту слід мати на увазі, що найбільш ефективним та правильним за сучасних умов є розроблення та впровадження системи управління якістю шляхом залучення та спільної роботи з зовнішніми консультантами.

Для впровадження вимог цього стандарту спочатку необхідно розробити політику якості та реалізувати її в практичній діяльності. Приклад політики в галузі якості наведено в Додатку Д.

Політика якості, це основні напрямки та цілі організації, пов'язані з якістю, офіційно сформульовані вищим керівництвом. Політика якості повинна узгоджуватися із загальною політикою і цілями підприємства.

Рекомендації щодо вдосконалення системи управління якістю товарів ТОВ «Амадео» припускають впровадження наступних заходів:

- в організаційну структуру управління ТОВ «Амадео» ввести посаду відповідального за контролінг менеджменту якості (контролера якості);
- впровадити моніторинг якості;
- проводити «Дні якості»;
- впровадити систему зворотного зв'язку зі споживачами.

Керівнику ТОВ «Амадео» приходить приймати рішення, виходячи з величезної кількості інформації, що циркулює в системі менеджменту якості підприємства. В якості інструменту управління може бути корисно технологія контролінгу, яка є системою інформаційно-аналітичної та методичної підтримки керівників у процесі аналізу, планування, розробки та прийняття управлінських рішень. В основі інноваційного механізму контролінгу лежить не тільки система планування та контролю, заснована на постійному обігу зовнішньої та внутрішньої інформації, а також впровадження регулярного моніторингу для ефективного пошуку резервів, виявлення та своєчасного усунення проблем, корекції стратегічних та тактичних планів підприємства. Головна мета контролю в системі менеджменту якості підприємства - підтримка ефективності та результативності системи менеджменту якості.

Основними завданнями контролінгу є: оптимізація процесу прийняття управлінських рішень, оптимізація бізнес-процесів, вдосконалення організаційної структури та зменшення дублюючих функцій, підвищення виконавської та трудової дисципліни персоналу.

Контролінг є інформаційною підтримкою прийняття управлінських рішень для керівників підприємств. Діяльність контролера з якості в рамках системи менеджменту якості ТОВ «Амадео» представлена в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Діяльність контролера з якості в рамках системи менеджменту якості ТОВ «Амадео»

Діяльність	Очікуваний результат
Формулювання цілей системи менеджменту якості	Створення інформаційної основи для обґрунтування місії, стратегічних та тактичних цілей та параметрів у системі менеджменту якості підприємства
Оцінка організаційної структури та діагностика соціально-психологічного клімату на підприємстві	Оцінка ефективності організаційної структури управління з точки зору результатів діяльності об'єкта управління, виявлення невдоволення різними соціально-психологічними аспектами
Розробка організаційних основ вдосконалення моделі контролінгу СМК	Розробка нормативної документації, що дозволяє автоматизувати результати контролінгу системи менеджменту якості
Аналіз внутрішньої ефективності системи менеджменту якості підприємства	Оперативна діагностика результативності та ефективності СМЯ по досягненню заявлених цілей
Розробка ключових показників ефективності в рамках моделі контролінгу відповідно до цілей організаційної структури компанії	Комплексна оцінка системи менеджменту якості
Моніторинг і аналіз результатів	Створення первинної інформаційної бази для аналізу і прийняття управлінських рішень

Таким чином, введення контролера з якості в систему менеджменту якості ТОВ «Амадео» дозволить зв'язати воедино процес збору, обробки, аналізу інформації, підтримку управлінського рішення. В наслідок чого підвищиться якість управління, стійкість управлінської системи, а також правильність і своєчасність прийнятих рішень, рівень адаптації ТОВ «Амадео» до мінливих умов зовнішнього середовища.

На нашу думку, в першу чергу, на ТОВ «Амадео» необхідно застосовувати моніторинг якості. Моніторинг - це сукупність операцій, які надають можливість постійно стежити за параметрами процесу виробництва і підтримувати їх на належному рівні. Математична статистика в своєму розпорядженні величезною кількістю різних методів. З усього безлічі японські вчені відібрали сім методів, які отримали назву «сім інструментів контролю якості».

До них належать такі методи: контрольний листок; гістограма; діаграма розкиду; стратифікація; діаграма Парето; діаграма Ісікава; контрольна карта.

Основне призначення семи інструментів контролю якості послуг - контроль процесу, що протікає і надання учаснику процесу фактів для своєчасного коригування та поліпшення процесу. Послідовність застосування семи методів може бути різною в залежності від мети, яка поставлена перед системою менеджменту якості.

«Дні якості» пропонуємо проводити один раз на місяць під керівництвом заступника директора. На засідання мають бути запрошені головні фахівці, керівники відділів і служб, їх заступники і особи, відповідальні за виконання питань, що розглядаються на засіданні.

Порядок запланованого засідання готується менеджером з якості за тиждень і затверджується заступником директора. Про порядок проведення «Дня якості» інформуються всі відповідальні особи.

Для того щоб визначити напрямки розвитку системи менеджменту якості потрібно встановити, як і на скільки ми задовольняємо клієнтів і відповідно, яким чином збираємося поліпшити задоволеність споживача. Відсутність інформації від споживачів, може привести до того, що підприємство буде орієнтоване на виробництво продукції незатребуваною споживачами, яка призведе до зниження конкурентоспроможності підприємства. Для збору інформації пропонуємо встановити систему зворотного зв'язку зі споживачами. Зворотній зв'язок використовується для отримання інформації про стан споживчого ринку, про побажання, пропозиції, скарги на виготовлену продукцію. Для отримання такої інформації пропонується:

- створити безкоштовну «гарячу лінію» по якій споживачі зможуть висловити побажання, думки, скарги, пропозиції про продукцію та послуги підприємства. Інформацію про «гарячу телефонну лінію» необхідно розмістити на рекламній продукції і запропонувати споживачам звертатися за всіма питанням якості;
- провести конкурси з преміюванням активних учасників обговорення;

- налагодження «зворотного зв'язку» з партнерами підприємства, які реалізують продукцію та послуги ТОВ «Амадео», з метою з'ясування питань поліпшення якості продукції та послуг.

Отриману інформацію необхідно проаналізувати і внести необхідні зміни в організацію виробництва продукції та надання послуг. Наявність «зворотного зв'язку» дозволить ТОВ «Амадео» отримати достовірну інформацію про потреби ринку, побажання і пропозиції споживачів, врахувати негативні відгуки з метою поліпшення якісних характеристик продукції та послуг. Впровадження принципу зворотного зв'язку на підприємстві дозволить орієнтувати ТОВ «Амадео» на виробництва продукції та надання послуг з такими споживчими характеристиками, які хоче отримувати споживач, і купувати продукцію і послуги, споживчі якості якої будуть задовольняти його потреби.

Таблиця 3.2

Основні положення, щодо реалізації запропонованих заходів з вдосконалення системи управління якістю товарів ТОВ «Амадео»

Заходи до реалізації	Цілі заходів	Відповідальний за реалізацію заходів	Строки реалізації заходів	Фінансування заходів
Впровадження у діяльність підприємства системи управління якістю (СУЯ) «за стандартом ISO 9001:2015».	Підвищення рівня якості послуг підприємства	Зовнішні консультанти Керівництво та персонал підприємства.	Протягом 2021 року	Реінвестування прибутку, отриманого ТОВ «Амадео». Чистий прибуток підприємства на кінець 2019 року становив 8117 тис. грн.
Введення нової посади – контролера з якості				
Відкриття безкоштовної гарячої лінії				
Проведення «Дня якості»				

Джерело: складено автором

Реалізація запропонованих заходів щодо вдосконалення системи управління якістю товарів ТОВ «Амадео» матиме позитивний вплив на практичну реалізацію всіх основних функцій управління в системі менеджменту якості та бренд-менеджменту підприємства. Це стосується планування і прогнозування,

організації, координації, контролю.

3.2. Розробка системи бренд-менеджменту ТОВ «Амадео»

Питанням розробки системи бренд-менеджменту сьогодні присвячено безліч різної літератури. Проведені дослідження показали, що в більшості праць вітчизняних фахівців розробка системи бренд-менеджменту розглядається недостатньо повно, а стратегії бренд-менеджменту зарубіжних дослідників часто не враховують специфічність українського ринку. Однак саме питання розробки системи бренд-менеджменту сьогодні є найбільш актуальними для більшості вітчизняних підприємств. Успіх бренду у споживача спирається на ефективну розробку системи бренд-менеджменту, під якою слід розуміти послідовну сукупність взаємодій підприємства і споживачів, їх форм і методів, за допомогою яких забезпечується основна мета діяльності підприємства в галузі брендингу.

Основою розробки системи бренд-менеджменту підприємства є товар (або послуга), матеріальна складова бренду, яка пропонується на продаж споживачеві і повинна відповідати його функціональним потребам, що пред'являються до цього товару. Якість товару грає першорядну роль в створенні індивідуального образу бренду, зміцнює в свідомості споживача, а в подальшому і довірі довгострокові відносини.

Сьогодні 60% покупців стійко пов'язують товарний знак з певною якістю товару, ще 30% - з якістю і його приналежністю саме даному підприємству, лише інші 10% не звертають уваги на товарний знак при виборі товарів або послуг. Внаслідок того, що більшість споживачів пов'язують бренди, перш за все, з високою якістю, розчарування споживачів при першій купівлі від придбання неякісного товару або послуги ставить під сумнів можливість подальшої розробки системи бренд-менеджменту підприємства [12, с.567].

Правильність цього твердження підтверджується і думкою різних фахівців в галузі брендингу та маркетингу. Так, відомий фахівець в області маркетингу Пітер Дойль, розглядаючи елементи системи бренд-менеджменту, вважає, що створити та підтримувати бренд підприємства можна, послідовно пройшовши три етапи:

- створення якісного продукту, який задовольняє потреби покупців;
- проведення ефективної презентації;
- розширення бази торгової марки, доповнюючи її іншими продуктами і послугами [10].

Надалі П. Дойль пропонує постійно ініціювати покупку з боку споживача за засобами рекламних комунікацій (виставки, пряма реклама, PR, презентації, лотереї і т.д.) і проводити інші заходи для зміцнення створеного бренду і підвищення його вартості в рамках розробленої стратегії [10]. Виділяючи першим етапом розробки системи бренд-менеджменту підприємства створення якісного товару і надаючи цьому особливого значення, П. Дойль, на жаль, не розглядає весь ланцюжок формування даної стратегії, а вказує лише ключові моменти, які в свою чергу складаються з окремих самостійних елементів, які заслуговують на докладного аналізу.

Як показала практика, для більшості вітчизняних підприємств, зайнятих на ринку товарів масового попиту, наявність якісного товару є необхідним, але не достатньою умовою для успішної розробки системи бренд-менеджменту підприємства. Причиною цього є, перш за все, сильна конкуренція в одній і тій же товарній групі і високий рівень якості виробництва багатьох товарів споживчого попиту.

В результаті досліджень практичного досвіду різних вітчизняних підприємств, було виявлено, що розробку системи бренд-менеджменту підприємства можна представити у вигляді певної алгоритмічної структури, що складається з наступних елементів [13, с.283]:

1. Формування бізнес-ідеї бренду;

2. Аналіз ринку:

- сегментування;
- оцінка місткості ринку і його сегментів, динаміка ринку;
- вивчення конкурентів;

3. Створення якісного товару або послуги;

4. Ідентифікація та індивідуалізація товару;

5. Збільшення обсягу збуту на території бренду;

6. Рекламні комунікації до споживача;

7. Формування значущості ідеології бренду на підприємстві;

8. Завоювання лояльної більшості;

9. Зміцнення ідеї бренду в свідомості споживача;

10. Віра споживачів в цінності бренду і прирівнювання їх до власних (іноді до загальнолюдських) цінностей.

11. Подальше довгострокове управління брендом.

Важливо відзначити, що одним з перших етапів розробки системи бренд-менеджменту підприємства слід вказати не створення товару, а розробка і формалізація бізнес-ідеї.

Основною економічною метою будь-якого підприємства, що створює і підтримує власний бренд, є підвищення конкурентоспроможності та ринкової цінності власного товару. Розробка бізнес-ідеї дозволяє сформулювати чіткі цілі підприємства, переслідувані при формуванні бренду: довгострокові і короткострокові плани, критерії визначення успішності, тактичні та стратегічні аспекти підприємницької діяльності і т.д.

Питання розробки бізнес-ідеї сьогодні є актуальним, і має першорядне значення для багатьох підприємств на споживчому ринку товарів і послуг. Дослідження практичного досвіду вітчизняних підприємств показали, що в більшості випадків підприємства нехтують розробкою бізнес-ідеї, а починають свою діяльність з виробництва певного товару. Пропонований елемент розробки системи бренд-менеджменту підприємства - розробка бізнес-ідеї, дозволяє більш

ефективно вирішувати питання стратегічного планування розвитку бренду, а часто і розвитку самого підприємства.

Розробка бізнес-ідеї передбачає також визначення цінностей, орієнтація на які для бренду буде основною купівельною перевагою. Уточнити сформовану бізнес-ідею, визначити ключові позиції бренду на ринку, оцінити його ємність, динаміку і рівень конкуренції товарної ніші допомагає попередній ринковий аналіз. Необхідна розробка позиції бренду на ринку, проведення сегментування споживачів [13, с.285].

Дослідження ринку, його динаміки, споживчої поведінки і конкурентний аналіз повинні проводити висококваліфіковані фахівці в тісній взаємодії з персоналом підприємства. Ефективність такої взаємодії залежить від ступеня залученості співробітників підприємства в процес дослідження майбутньої позиції бренду підприємства. Форми участі персоналу можуть бути різні - від заповнення анкет до особистої бесіди.

На підставі отриманих даних розробляється і створюється товар, який відповідає наступним основним критеріям: товар повинен бути затребуваним (актуальним); володіти високою якістю; призначений задовольняти потреби певної цільової аудиторії споживачів; юридично правомірним на території поширення.

Товар, запропонований на ринок в рамках розробки системи бренд-менеджменту підприємства, повинен бути пізнаваний і легко ідентифікуватися споживачем. Дані завдання покликані вирішувати зовнішні атрибути бренду: упаковка, фірмовий стиль, колірне рішення, оригінальний спосіб продажу товару та ін.

Під ідентифікацією товару слід розуміти, перш за все, розробку фірмового стилю бренду, його зовнішнього уявлення споживачеві, а також всі рекламні матеріали. Підвищити ефективність впізнавання бренду допомагає комплексна інтеграція ідентифікації та індивідуалізації, що вимагають одночасної розробки.

Актуальною для розробки системи бренд-менеджменту підприємства представляється роль наявності товару-бренду на місцях продажів (availability). Аналіз літературних джерел, присвячених питанням розробки системи бренд-

менеджменту підприємства, показав, що в літературі з брендингу дане питання практично не зачіпається. Відомо, що відмінний продукт на ринку товарів масового попиту, наявний тільки в 20% торгових точках, навряд чи переможе слабший, наявний в 100% точках продажів. Будь-який бренд покликаний приносити його власнику понадвигоди по відношенню до іншим конкурентних товарів, а не поразку. Отже, дане питання також є важливим елементом розробки системи бренд-менеджменту підприємства [17].

Збільшення обсягу збуту на території бренду є одним з ключових аспектів розробки системи бренд-менеджменту підприємства. Ефективність зростання кількості продажів знаходиться у взаємозалежності від рекламних комунікацій, ініційованих підприємством в той же момент часу, коли підприємство прикладає зусилля для розширення території поширення власного товару.

Основними критеріями ефективних рекламних комунікацій є: «відповідність загальній ідеї бренду; чітке формування переваг бренду в свідомості споживача; спрямованість на цільову аудиторію потенційних покупців; простота сприйняття для цільової аудиторії; відповідність стратегії індивідуалізації бренду; досягнення обізнаності споживача про бренд; юридична чистота» [17].

Внаслідок того що збільшення обсягу продажів, розширення території поширення бренду, ініціація рекламних комунікацій і інша діяльність підприємства найчастіше є результатом роботи різних відділів в організаційній структурі, можна зробити висновок про те, що правильне сприйняття бренду необхідно формувати не тільки у споживача товару, а й у всього персоналу підприємства, залученого в процес розробки та управління брендом. Відомо також, що робота на підприємстві, яке виробляє впізнаваний якісний товар і добився визнання більшістю як лідера на певній ніші ринку, є додатковою мотивацією співробітника до більш ефективного виконання своїх обов'язків і підвищення його відповідальності за вироблену роботу.

Якщо підприємство за засобами якісного затребуваного продукту пропонує покупцеві всю філософію бренду правильно, то споживач, пройшовши стадії

зацікавленості і недовіри, зіставлення очікуваних асоціацій і отриманих відчуттів від першої покупки і придбання лояльного ставлення до бренду, починає довіряти цінностям даного бренду і готовий платити за них додаткову винагороду. Часто цінності бренду стають невід'ємною частиною стилю поведінки споживача в суспільстві.

Розробка системи бренд-менеджменту підприємства - тривалий процес. Протягом всього періоду розробки та управління брендом необхідно постійно враховувати інтереси споживачів, актуальність потреб, що задовольняються брендом, моду і т.д. На рис.3.1 представлена пропонована комплексна схема розробки системи бренд-менеджменту для ТОВ «Амадео».

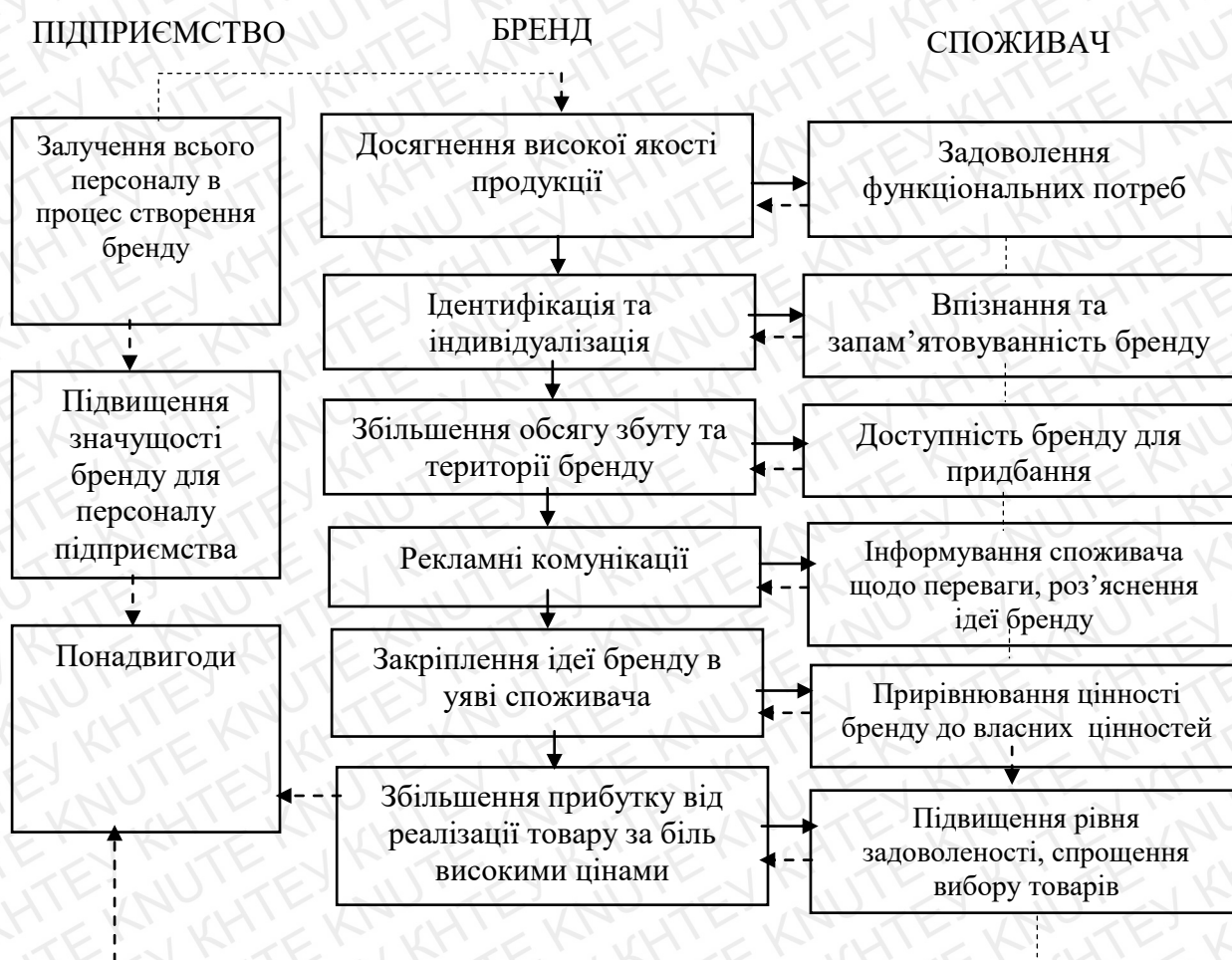


Рис. 3.1. Пропонована комплексна схема розробки системи бренд-менеджменту для ТОВ «Амадео».

Пропонована схема розробки системи бренд-менеджменту для ТОВ «Амадео» являє собою систему, що дозволяє об'єднати інтереси, цілі і мотиви всіх

учасників системи для підвищення ефективності їх взаємовідносин і отримання підприємством, надприбутки по відношенню до конкурентів.

Адекватність реалізації запропонованої схеми розробки системи бренд-менеджменту для ТОВ «Амадео» ґрунтується на виконанні певних вимог, що пред'являються до підприємства, зокрема, до ефективності роботи підрозділу брендингу в його структурі, формам і методам оцінки раціональності управлінських рішень, а також, до всієї організаційно-економічної моделі діяльності підприємства на ринку.

ВИСНОВКИ

В дипломній роботі здійснено дослідження теоретичних та практичних засад щодо підвищення ефективності управління якістю товарів та послуг в системі бренд-менеджменту підприємства.

1. Встановлено, що основне завдання якості - задоволення певних потреб, деє підкреслюється ступінь задоволення, деє рівень відповідності характеристикам. Основу якості продукції становить здатність товару (послуги) задовольняти споживача саме в тій кількості, якій він чекає від цієї продукції.

Бренд-менеджмент підприємств в умовах маркетингової орієнтації - це управлінська діяльність щодо створення довгострокової конкурентної переваги підприємства та його продукції (послуги), заснованої на посиленому впливі на безпосереднє оточення підприємства за допомогою комунікацій та ефективного позиціонування. Мета бренд-менеджменту підприємства - це задоволення потреб споживача і отримання на цій основі прибутку.

Одне з функціональних призначень бренду визначається як свідоцтво про якість товару, тобто «тавро», яке виконує функцію стандарту якості.

2. Визначено, що ТОВ «Амадео» є одним із лідерів на ринку ювелірної продукції України, що виробляє та реалізує продукцію під брендом PANDORA. Протягом аналізованого періоду відбувається підвищення показників прибутковості підприємства ТОВ «Tomin Family Development», показники рентабельності знаходяться на досить високому рівні, що свідчить про підвищення ефективності діяльності підприємства. Показник рентабельності послуг збільшується на 20,8%, відповідно із 41,59% до рівня 54,79%. Це збільшення обумовлено зростанням доходної бази підприємства. Збільшується також рентабельність власного капіталу підприємства, що пов'язано із незначним збільшенням ефективності його використання і більшим рівнем власного капіталу підприємства у порівнянні із залученим.

ТОВ «Амадео» є перспективним підприємством, яке розвивається, має

високий рівень управління, організаційну структуру, яка адекватно відповідає потребам в управлінні, професійний персонал з низьким рівнем плинності та високим рівнем вмотивованості, середньою маркетинговою активністю, позитивною динамікою росту фінансових результатів та зростанням активів.

У процесі дослідження на основі методики PEST-аналізу зовнішнього середовища, виявлено, що ринок ювелірних виробів залежить від багатьох об'єктивних чинників, дія яких призводить до зміни сприятливих періодів періодами спаду: падіння курсу національної валюти, інфляційні перепади, зростання цін на енергоресурси. В даний час цілий комплекс економічних факторів несприятливо впливає на ювелірний ринок загалом та на діяльність ТОВ «Амадео» - падіння курсу національної валюти сприяє зростанню інфляції, ціни на енергоресурси, і, як наслідок, зростання вартості реалізованих товарів. Серйозний вплив на діяльність ТОВ «Амадео» надають соціальні чинники - сповільнюється активність споживачів, що незмінно накладає відбиток на стиль життя, а діяльність організації схильна до значного впливу споживача. В цілому, організація орієнтується на споживачів з різними рівнями доходу населення України.

Зроблено висновок, що стратегічною метою компанії може стати відкриття нових точок збуту продукції, оптимізація або розширення асортименту продукції, грамотна цінова політика, що особливо важливо в поточних економічних умовах.

3. Для рішення проблем якості товарів та послуг ТОВ «Амадео» здійснено за допомогою самооцінки діяльності підприємства та встановлено, що головна причина проблем системи управління якістю товарів та послуг ТОВ «Амадео» криється в незадоволеності споживачів виробленою продукцією та наданими послугами. При управлінні людьми відсутня головна ланка - зв'язок між співробітниками різних відділів один з одним і з керівництвом. Це тягне за собою не синхронність дій працівників та перешкоджає обміну досвідом та інформацією між ними. Процеси ТОВ «Амадео» не відповідають світовим стандартам, не оновлюються, не порівнюються з попередніми і не аналізуються. Відсутність навчання та підготовка персоналу, його прагнення до творчості. При управлінні

ресурсами відсутня вдосконалення застосовуваних технологій і персоналу. Дані про постачальників і якості продукції та послуг не аналізуються, і не використовується відповідними співробітниками при прийнятті ними управлінських рішень.

4. Запропоновано наступні рекомендації щодо вдосконалення системи управління якістю товарів: в організаційну структуру управління ТОВ «Амадео» ввести посаду відповідального за контролінг менеджменту якості (контролера якості); впровадити моніторинг якості; проводити «Дні якості»; впровадити систему зворотного зв'язку зі споживачами. Реалізація запропонованих заходів щодо вдосконалення системи управління якістю товарів ТОВ «Амадео» матиме позитивний вплив на практичну реалізацію всіх основних функцій управління в системі менеджменту якості та бренд-менеджменту підприємства. Це стосується планування і прогнозування, організації, координації, контролю.

5. Запропоновано комплексну схему розробки системи бренд-менеджменту для ТОВ «Амадео». Пропонована схема розробки системи бренд-менеджменту для ТОВ «Амадео» являє собою систему, що дозволяє об'єднати інтереси, цілі і мотиви всіх учасників системи для підвищення ефективності їх взаємовідносин і отримання підприємством, надприбутки по відношенню до конкурентів. Адекватність реалізації запропонованої схеми розробки системи бренд-менеджменту для ТОВ «Амадео» ґрунтується на виконанні певних вимог, що пред'являються до підприємства, зокрема, до ефективності роботи підрозділу брендингу в його структурі, формам і методам оцінки раціональності управлінських рішень, а також, до всієї організаційно-економічної моделі діяльності підприємства на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аакер Д. Бренд-лидерство: новая концепция брендинга / Д. Аакер, Э. Йохимштайлер. М. : Издательский дом Гребенникова, 2003. 380 с.
2. Александров Н. Н. Бренд. Привабливість та ідентичність. [Електронний ресурс] / Н.Н. Александров. Режим доступу : http://alexnn.trinitas.pro/files/2011/07/Brend_14-a.pdf.
3. Балабанова Л.В., Риндіна О.Л. Маркетингова товарна політика в системі маркетингу підприємства: Навч. посібник. – К.: ВД «Професіонал», 2006. – 336 с.
4. Блажей І. О. Формування позитивного іміджу бренда у свідомості споживача / І. О. Блажей // Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. Випуск 4. С. 290 – 293.
5. Бондарева Ю. Г. Маркетингова стратегія підприємства [Текст] / Бондарева Ю. Г. // Науковий вісник ЛНАУ – 2016. – № 16. – С. 77-81.
6. Бренд-менеджмент: теорія і практика.-навч. посібник / укл.: І. В. Струтинська. – Тернопіль: Прінт-офіс, 2015. – 204 с.
7. Велешук С.С. Бренд-менеджмент в стратегічному розвитку підприємств / С.С. Велешук // Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 економіка та управління підприємствами (легка промисловість). Київський національний університет технологій та дизайну, Київ, 2008. 22 с.
8. Гладій Х. Г. Архітектура сучасної системи брендингу / Х. Г. Гладій // Проблемы развития внешнеэкономических связей и привлечения иностранных инвестиций: региональный аспект. 2012. № 2. С. 94 – 96.
9. Длигач А. Маркетинговые исследования в разработке бренд-стратегий / А. Длигач, Н. Писаренко// [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.advanter.ua/articles.php>.

10. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика. - СПб.: Питер, 1999. С.236
11. ДСТУ ISO 9001:2015 «Системи управління якістю. Вимоги»
12. Івашова Н. В. Значення бренду в забезпеченні ринкової позиції підприємств / Н. В. Івашова // Проблеми і перспективи ринково-орієнтованого управління інноваційним розвитком : монографія / за заг. ред. проф. С. М. Ілляшенка. Суми : ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 2011. С. 566 – 587.
13. Івашова Н. В. Формування бренд-орієнтованої системи управління промисловим підприємством / Н. В. Івашова // Маркетинг і менеджмент інновацій 2012. № 4, Т. 2. С. 280 – 288.
14. Івашова Н.В. Місце брендингу у сучасних маркетингових концепціях / Н.В. Івашова // Маркетинг і менеджмент інновацій 2011. № 4. С. 89 – 97.
15. Качалов В.А. Зарубежный опыт проведения самооценки деятельности в области качества // Стандарты и качество, 2014. № 5. С. 47 – 52.
16. Кендюхов О. В. Методичні засади оцінки ефективності брендингу / О. В. Кендюхов, А. М. Шпарьова, Д. С. Файвішенко // Наукові праці Донецького національного технічного університету: Серія економічна. Донецьк : ДонНТУ, 2010. Вип. 38-3. С. 126 – 132.
17. Кендюхов О. В. Стратегія ефективного брендингу : монографія / О. В. Кендюхов, С. М. Димитрова, Л. А. Радкевіч, О. В. Кужилєва. Донецьк : Вебер (Донецька філія), 2009. 280 с.
18. Котлер Ф., Келер К.Л. Маркетинговий менеджмент. Экспресс-курс. 3-е изд., СПб.: Питер, 2007. 480 с.
19. Котляр А. Б. Бренд-менеджмент у системі стратегічного управління підприємством / А. Б. Котляр // [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://www.rusnauka.com/33_DWS_2010/33_DWS_2010/Economics/73784.doc.htm.
20. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг: навч. посібн. / Н. В. Куденко. – К. КНЕУ, 2015. – 152с.
21. Мороз О. В. Брендинг як інструмент підвищення конкурентоспроможності виробництва органічної продукції в Україні

[Електронний ресурс] / О. В. Мороз, В. М. Андрушенко // Ефективна економіка, 2015. № 2. Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua>.

22. Нестерова Ю., Зозульов О. (2006). Моделі брендингу: класифікація та стисла характеристика. Знання, (4), 1–4

23. Офіційний сайт ТОВ «Амадео» - <https://www.pandora.net/uk-ua/company/contact>

24. Остроухова Я.Є., Чуніхіна Т.С. Управління якістю товарів та послуг в системі бренд-менеджменту. Збірник наукових праць ЛОГОС, Червень 2020, с. 42-43,

25. Павлова І. О. Маркетингова стратегія просування бренду сільських територій південного регіону [Текст] / І. О. Павлова // Науковий вісник Ужгородського національного університету : серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство / голов. ред. М. М. Палінчак. Ужгород : Гельветика, 2018. Вип. 17. С. 24 – 28.

26. Приходченко Я.В. Бренд-менеджмент торговельних підприємств в умовах маркетингової орієнтації : автореф. дис. ... на здобуття наук. ступеня канд. економ. наук : 08.00.04 / Я.В. Приходченко. Донецьк, 2009.

27. Родіонов О. В. Розвиток бренду підприємств. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/55249/39-Rodionov.pdf?sequence=1>.

28. Саранча Г.А. Метрологія, стандартизація, відповідність, акредитація та управління якістю: Підручник / Г.А. Саранча – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 672 с.

29. Студинская Г.Я. Инновационные подходы к формированию бренда в современной рыночной экономике / Г.Я. Студинская // Економічний вісник університету. Збірник наук. праць учених та аспірантів Переяслав Хмельницький, 2014. Випуск 22/2. С. 69 – 72.

30. Студінська Г.Я. Аналіз оцінки вартості поведінкових та комбінованих методів оцінки бренду / Г.Я. Студінська // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки, 2017. № 22. С. 32 – 38.

31. Студінська Г.Я. Аналіз підходів до вибору архітектури бренду / Г.Я. Студінська // Науковий вісник Чернівецького університету : Збірник наук. праць. Економіка. Чернівці : ЧНУ, 2015. С. 33 – 42.
32. Студінська Г.Я. Концептуальні засади оцінки вартості бренда витратними методами / Г.Я. Студінська // Вісник ЖДТУ. Серія : Економічні науки. № 1 (71), 2015. С. 120 – 126.
33. Студінська Г.Я. Методологічні підходи до визначення поняття «бренд» / Г.Я. Студінська // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки, 2014. Випуск 8. Частина 1. С. 121 – 125.
34. Управління якістю: Підручник для вищ. навч. закл. / Н.В. Мережко, В.В. Осієвська, Н.С. Ясинська. – К.: Київ. Нац.. торг.-екон. Ун-т – 2010. – 216 с.
35. Файвішенко Д. С. Оцінка ефективності брендингу: функціональний підхід // Маркетинг і менеджмент інновацій. 2012. № 4. С. 136 – 142.
36. Хамініч С.Ю. Ефективна маркетингова стратегія: теоретичні засади / С.Ю. Хамініч, А.В. Бобровська // Вісник Дніпропетровського університету №5 (1). Серія: Економіка – Т.19. – Вип. 5(1), Дніпропетровськ, 2016. – С. 101-110.
37. Хміль Ф.І. Основи менеджменту: підручник / Ф.І. Хміль. – К.: Академвидав, 2015. – 608 с.
38. Шамаєва Л. Г. Управління якістю бізнес-процесів на підприємстві. – Х.: ХНЕУ, 2009. – 240 с.
39. Шаповал М.І. Менеджмент якості: підручн. / М.І. Шаповал. – К.: Знання, 2007. – 457 с.
40. Шмиголь Н.М. Аналіз методів оцінювання ринкової вартості бренду / Н.М. Шмиголь, А.А. Антонюк // Держава та регіони. Сер. Економіка та підприємництво. 2013. Вип. 2. С. 228 – 231.
41. Штерн В. Маркетинговые каналы / В. Штерн. Пер. с англ. М.: Прогресс, 2005. 248 с.
42. Штовба О.В. Товарний брендинг підприємств та шляхи його ефективності : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. економ. наук : 08.06.01 О.В. Штовба. Львів, 2003. 41 с.

43. Шульгіна Л.М., Лео, М.В. Брендинг: теорія та практика (на прикладі об'єктів комерційної нерухомості) [Текст] : монографія / Л.М. Шульгіна, М.В. Лео; Нац. техн. ун-т України «КПІ», Київ. нац. торг.-екон. ун-т, Європейський ун-т. Київ-Тернопіль : Астон, 2011. 266 с.
44. Ястремська О. М. Бренди промислових підприємств: формування та ефективність використання : монографія / О. М. Ястремська, О. М. Тімонін, К. О. Тімонін. Х. : Вид. ХНЕУ, 2013. 244 с.
45. Alchian Armen / Armen Alchian, Harold Demsetz. Production, Information Costs, and Economic Organization // The American Economic Review (American Economic Association) 62 (5). P. 777-795 [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://www.aeaweb.org/aer/top20/62.5.777-795.pdf>.
46. De Chernatony L., Riley F.D.O., Harris F. Criteria to Assess Brand Success / / Journal of Marketing Management. 1998. Vol. 14, N 7. P. 765-781.
47. Fombrun C., Van Riel C. The Reputation Landscape // Corporate Reputation Review, 2013 Vol.1, Num.1 and 2. P. 513.
48. Smaiziene Ingrida, Jucevicius Robertas. Corporate reputation: Multidisciplinary Richness and Search for a Relevant Definition // Inzinerine Ekonomika. 2009. № 2. P. 91 – 100.

ДОДАТКИ

Додаток А

**Фінансова звітність підприємства за 2017-2019 рр.
Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31 грудня 2017 р.**

Актив	од рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	000	12,4	10,6
первісна вартість	001	14,3	14,8
накопичена амортизація	002	1,9	4,2
Незавершені капітальні інвестиції	005	50,1	197,5
Основні засоби	010	3609, 8	3 575,8
первісна вартість	011	6294, 4	6 459,3
знос	012	2684, 6	2 883,5
Інвестиційна нерухомість	015		
Довгострокові біологічні активи	020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	030		
інші фінансові інвестиції	035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	040	822,5	580,9
Відстрочені податкові активи	045		
Інші необоротні активи			

	090		
Усього за розділом I	095	4621,5	4
II. Оборотні активи		7885,7	
Запаси	100	1	061,7
Поточні біологічні активи	110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	125	9	4339,459,5
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	130		445,3347,6
з бюджетом	135		769,6
у тому числі з податку на прибуток	136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	155		396,2416,1
Поточні фінансові інвестиції	160		
Гроші та їх еквіваленти	165	7	1721,4140
Витрати майбутніх періодів	170		
Інші оборотні активи	190		
Усього за розділом II	195	16788,6	20
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	200		
Баланс	300	21430,9	24
Пасив	од ядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
I. Власний капітал		1291,1	
Зареєстрований (пайовий) капітал	400	9	291,9
Капітал у дооцінках			

	405		
Додатковий капітал	410	1961,3	1961,3
Резервний капітал	415	450,5	450,5
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	420	16901,5	20474,1
Неоплачений капітал	425		
Вилучений капітал	430	82,4	151,6
Усього за розділом I	495	20522,8	24026,2
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	500		
Довгострокові кредити банків	510		
Інші довгострокові зобов'язання	515		
Довгострокові забезпечення	520		
Цільове фінансування	525		
Усього за розділом II	595		0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	600		
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	610	423,3	301,6
товари, роботи, послуги	615		
розрахунками з бюджетом	620	298,2	222,5
у тому числі з податку на прибуток	621		
розрахунками зі страхування	625	23	30,2

розрахунками з оплати праці	630	73,9	103,4
за розрахунками з учасниками	640	15,6	4,6
із внутрішніх розрахунків	645		
Поточні забезпечення	660		
Доходи майбутніх періодів	665		
Інші поточні зобов'язання	690	74,1	34,9
Усього за розділом III	695	908,1	697,2
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	700		
Баланс	900	21430	24
	900	9	723,4

Керівник

Головний бухгалтер

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2017 рік

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	26 557	23 186,7
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(16 464,8)	(14 168,9)
Валовий: прибуток	2090	10 092,2	9 017,8
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	1 889,6	1 752
Адміністративні витрати	2130	(1 857,5)	(1 509,8)
Витрати на збут	2150	(1 187,6)	(1 272,9)
Інші операційні витрати	2180	(2 087,5)	(1 732,1)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	6 849,2	6 255
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	11,4	
Інші доходи	2240	201,2	26,7
Фінансові витрати	2250		
Втрати від участі в капіталі	2255		

Інші витрати	2270	(243,4)	(39,6)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	6 818,4	6 242,1
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	1 704,6	1 872,6
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	5 113,8	4 369,5
збиток	2355		
III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ			
Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Матеріальні затрати	2500	15 777,3	13 251,5
Витрати на оплату праці	2505	2 059	1 841,8
Відрахування на соціальні заходи	2510	777,3	680
Амортизація	2515	401,9	336,6
Інші операційні витрати	2520	919,5	928,1
Разом	2550	19 935	17 038
IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ			
Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Керівник

Головний бухгалтер

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31 грудня 2018 р.

Актив	од рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	000	10,6	8,3
первісна вартість	001	14,8	14,8
накопичена амортизація	002	4,2	6,5
Незавершені капітальні інвестиції	005	197,5	123,1
Основні засоби	010	3	5
первісна вартість	011	575,8	419,8
знос	012	6	8
Інвестиційна нерухомість	015	2	3
Довгострокові біологічні активи	020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	030		
інші фінансові інвестиції	035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	040	580,9	2
Відстрочені податкові активи	045		006,3
Інші необоротні активи	090		
Усього за розділом I	095	4 491,5	7 684,2

II. Оборотні активи		7	7
Запаси	100	061,7	388,1
Поточні біологічні активи	110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	125	5 459,5	5 342
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	130	347,6	786,1
з бюджетом	135	9,6	18,3
у тому числі з податку на прибуток	136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	155	416,1	265,6
Поточні фінансові інвестиції	160		
Гроші та їх еквіваленти	165	4 140	4 744,9
Витрати майбутніх періодів	170		
Інші оборотні активи	190		
Усього за розділом II	195	20 227,3	21 723
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	200		
Баланс	300	24 723,4	29 412,4
Пасив	од ядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
I. Власний капітал		1	1
Зареєстрований (пайовий) капітал	400	291,9	008,4
Капітал у дооцінках	405		
Додатковий капітал	410	1 961,3	1 961,3

Резервний капітал	415	450,5	450,5
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	420	20 474,1	25 150,5
Неоплачений капітал	425		
Вилучений капітал	430	151,6	21,4
Усього за розділом I	495	24 026,2	28 549,3
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	500		
Довгострокові кредити банків	510		
Інші довгострокові зобов'язання	515		
Довгострокові забезпечення	520		
Цільове фінансування	525		
Усього за розділом II	595	0	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	610	301,6	298,5
товари, роботи, послуги	615		
розрахунками з бюджетом	620	222,5	279,4
у тому числі з податку на прибуток	621		
розрахунками зі страхування	625	30,2	53,1
розрахунками з оплати праці	630	103,4	146,2
за розрахунками з учасниками		4,6	11,3

	640		
із внутрішніх розрахунків	645		
Поточні забезпечення	660		
Доходи майбутніх періодів	665		
Інші поточні зобов'язання	690	34,9	74,6
Усього за розділом III	695	697,2	863,1
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	700		
Баланс	900	24 723,4	29 412,4

Керівник

Головний бухгалтер

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2018 рік

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	31 437,2	26 557
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(18 323,8)	(16 464,8)
Валовий: прибуток	2090	13 113,4	10 092,2
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	825	1 889,6
Адміністративні витрати	2130	(2 065)	(1 857,5)
Витрати на збут	2150	(1 536,2)	(1 187,6)
Інші операційні витрати	2180	(2 025,1)	(2 087,5)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	8 312,1	6 849,2
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	833,6	11,4
Інші доходи	2240	7,3	201,2
Фінансові витрати	2250		
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	(0)	(243,4)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	9 153	6 818,4
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	2 546,5	1 704,6

Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	6 606,5	5 113,8
збиток	2355		
III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ			
Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Матеріальні затрати	2500	17 523,3	15 777,3
Витрати на оплату праці	2505	2 267,1	2 059
Відрахування на соціальні заходи	2510	892	777,3
Амортизація	2515	386,1	401,9
Інші операційні витрати	2520	835,7	919,5
Разом	2550	21 904,2	19 935
IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ			
Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Керівник

Головний бухгалтер

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31 грудня 2019 р.

Актив	од рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	000	8,3	5,8
первісна вартість	001	14,8	14,8
накопичена амортизація	002	6,5	9
Незавершені капітальні інвестиції	005	123,1	338,7
Основні засоби	010	5 419,8	7 528,9
первісна вартість	011	8 638,4	11 262
знос	012	3 218,6	3 733,1
Інвестиційна нерухомість	015		
Довгострокові біологічні активи	020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	030		
інші фінансові інвестиції	035	126,7	126,7
Довгострокова дебіторська заборгованість	040	2 006,3	2 091,4
Відстрочені податкові активи	045		
Інші необоротні активи	090		
Усього за розділом I	095	7 684,2	10 091,5

II. Оборотні активи		7	7
Запаси	100	388,1	960,6
Поточні біологічні активи	110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	125	5 342	6 997,2
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	130	786,1	596
з бюджетом	135	18,3	7,3
у тому числі з податку на прибуток	136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	155	265,6	372,5
Поточні фінансові інвестиції	160		
Гроші та їх еквіваленти	165	4 744,9	6 443,4
Витрати майбутніх періодів	170		
Інші оборотні активи	190		
Усього за розділом II	195	21 723	25 998,7
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	200		
Баланс	300	29 412,4	36 097,7
Пасив	од ядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
I. Власний капітал		1	1
Зареєстрований (пайовий) капітал	400	008,4	008,4
Капітал у дооцінках	405		
Додатковий капітал	410	1 961,3	1 961,3

Резервний капітал	415	450,5	450,5
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	420	25 150,5	31 622,6
Неоплачений капітал	425		
Вилучений капітал	430	21,4	21,4
Усього за розділом I	495	28 549,3	35 021,4
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	500		
Довгострокові кредити банків	510		
Інші довгострокові зобов'язання	515		
Довгострокові забезпечення	520		
Цільове фінансування	525		
Усього за розділом II	595	0	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	610	298,5	219,9
товари, роботи, послуги	615		
розрахунками з бюджетом	620	279,4	385,2
у тому числі з податку на прибуток	621		
розрахунками зі страхування	625	53,1	52,9
розрахунками з оплати праці	630	146,2	175
за розрахунками з учасниками		11,3	48,3

	640		
із внутрішніх розрахунків	645		
Поточні забезпечення	660		
Доходи майбутніх періодів	665		
Інші поточні зобов'язання	690	74,6	195
Усього за розділом III	695	863,1	1 076,3
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	700		
Баланс	900	29 412,4	36 097,7

Керівник

Головний бухгалтер

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2019 рік

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	36 185,1	31 437,2
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(19 356,7)	(18 323,8)
Валовий: прибуток	2090	16 828,4	13 113,4
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	378,5	825
Адміністративні витрати	2130	(2 758,6)	(2 065)
Витрати на збут	2150	(1 901,2)	(1 536,2)
Інші операційні витрати	2180	(1 941,1)	(2 025,1)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	10 606	8 312,1
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	800	833,6
Інші доходи	2240		7,3
Фінансові витрати	2250		
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270		(0)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	11 406	9 153
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	3 289	2 546,5
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		

Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	8 117	6 606,5
збиток	2355		
III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ			
Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Матеріальні затрати	2500	19 179	17 523,3
Витрати на оплату праці	2505	2 925,8	2 267,1
Відрахування на соціальні заходи	2510	1 084,2	892
Амортизація	2515	547,6	386,1
Інші операційні витрати	2520	1 202,1	835,7
Разом	2550	24 938,7	21 904,2
IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ			
Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Керівник

Головний бухгалтер

Додаток Б

Керівництво ТОВ «Амадео» (10 ум. од.)

№	Показник	Оцінка, бали
1.	Керівники доступні, відвідують робочі місця персоналу, добре взаємодіють зі своїми підлеглими, вислуховують їх. Широко застосовуються спеціальні групи для вирішення проблем, вони працюють ефективно. Між групою і керівником підтримувався двосторонній зв'язок	1,00
2.	Керівники усвідомили для себе важливість методу TQM (загальне керівництво якістю) та свою роль лідера в цьому процесі. Робота з підвищення кваліфікації починається з самих керівників, які широко застосовують відповідні методи у своїй повсякденній діяльності	1,00
3.	Керівники намагаються діяти на основі аналізу їх власної поведінки як керівника. Є помітні зміни в поведінці, які є наслідком реакції на результат аналізу	1,00
4.	Керівники демонструють свої обов'язки в галузі TQM шляхом аналізу своїх досягнень і дій на основі отриманих результатів	0,75
5.	Керівники включені в процес оцінки того, як службовці усвідомили метод TQM, беручи участь в діагностичних заходах, семінарах, а також шляхом проведення регулярного аналізу стану справ спільно з підлеглими	0,75
6.	Оцінка та підтримка діяльності в ТМ включені в зобов'язання керівників і є складовою частиною процесу TQM	0,75
7.	Керівники забезпечують підтримку і визнання діяльності груп та їх успіхів на всіх рівнях (на робочих місцях, на ділянках, у відділенні і в компанії в цілому)	1,00
8.	Керівники підтримують систему TQM , виділяючи відповідні ресурси, які повинні включати в тому числі кошти для підготовки груп щодо поліпшення діяльності та для впровадження їх рекомендацій , а також передбачають кошти для персонального підвищення кваліфікації та освіти	0,75
9.	Керівники регулярно зустрічаються з споживачами і постачальниками, беруть участь у розвитку партнерських відносин і створенні спільних груп з покращення діяльності	0,75
10.	Керівники активно підтримують метод TQM поза організації шляхом участі в професійних об'єднаннях, публікації статей та буклетів , виступів на конференціях і серед місцевої громадськості	1,00

Політика та стратегія ТОВ «Амадео» (8 ум. од.)

№	Показник	Оцінка, бали
1.	Мається заява про місію організації, що включає тезу про значущість підтримки діяльності у сфері якості та / або принципи підтримки, а також стратегію бізнесу	0,75
2.	Зміст п. 1 має безпосередній зв'язок з концепцією TQM	0,75
3.	Існують процедури, що дозволяють враховувати думку співробітників при формуванні політики і стратегії організації (наприклад, проведення опитувань , презентація політики тощо). Є процедури збору думок співробітників про шляхи поліпшення діяльності	0,50
4.	Існують процедури, що дозволяють враховувати думку замовників, постачальників , регулюючих і повноважних органів, а також громадськості при формуванні політики і стратегії	0,50
5.	Є ефективні процедури поширення інформації про політику і стратегії організації (включаючи, наприклад, презентацію відповідних документів на брифінгах та семінарах). Є позитивна зв'язок від цих заходів. Способи поширення вибираються і пристосовуються залежно від відповідного рівня підрозділу, забезпечений вільний доступ до відповідної документації	0,75
6.	Регулярно проводиться аналіз стратегічних бізнес- планів на основі інформації керівників, результатів бізнесу, а також зворотного зв'язку від споживачів, постачальників, регулюючих органів, місцевої громадськості, преси та інших підприємств	0,75
7.	Політика і стратегія формують основу бізнес -планів за спеціальною системою, що забезпечує цей процес. Плани регулярно перевіряються на предмет їх відповідності політиці організації	1,00
8.	Як результат дій за п. 6 визначаються і вводяться поліпшення в політику і стратегію, тим самим, забезпечуючи більш тісний зв'язок з завданнями бізнесу	0,75
9.	Процес розробки політики та стратегії зіставляється з рівнем досягнень конкурентів і інших першокласних фірм	1,00
10.	Місія і бізнес - політика охоплюють всі напрямки діяльності і весь персонал. Політика визначає діяльність, службовці усвідомлюють важливість заяви про політику, яка є для них мотиваційним фактором	0,75

Управління людьми ТОВ «Амадео» (9 ум. од.)

№	Показник	Оцінка, бали
1.	Забезпечений зв'язок знизу - вгору і зверху - вниз між окремими співробітниками, відділами та підрозділами шляхом регулярного проведення двосторонніх зустрічей, дискусій і інших методів	1,00
2.	Ефективність цих взаємозв'язків регулярно оцінюється і зіставляється з кращою світовою практикою , процес взаємозв'язку постійно поліпшується	0,75

3.	3 Стратегічний план забезпечення організації кадрами направлений на підтримку політики і стратегії компанії. Передбачені процедури, що забезпечують впевненість у тому, що всі необхідні для фірми структури створені і потреби в кадрах точно визначені	0,75
4.	Професійні можливості працівників визначені і зіставлені з потребами. Прийом на роботу і підготовка кадрів здійснюються відповідно до цих потреб. Віддалені потреби у кваліфікованих працівниках оцінюються на основі перспективного стратегічного планування	0,75
5.	Розроблено і реалізовано план первинної підготовки та навчання. План подальшої підготовки та підвищення кваліфікації розроблений на основі потреб у кадрах і впроваджений	0,50
6.	Ефективність підготовки кадрів аналізується шляхом проведення після курсових іспитів річних атестацій, аналізу ступеня задоволеності замовника і регулярно зіставляється з потребами фірми	0,50
7.	Завдання і цілі кожного працівника обговорюються з ним (чи з групами працівників) шляхом переговорів. Відповідність діяльності цим цілям і завданням постійно аналізується. Атестація працівників ефективна	1,00
8.	Будь-який співробітник бере участь у діяльності по безперервному поліпшенню шляхом внесення пропозицій, участі в роботі груп по поліпшенню діяльності, внутрішньо фірмових нарадах та зборах, у робочих групах спільно з споживачами / постачальниками	1,00
9.	Співробітникам надано право діяти. Є багато доказів існування груп з покращення діяльності та впровадженню рекомендацій членів цих груп. Мається план, відповідно до якого прискорюється процес передачі повноважень на місця	0,75
10.	Процес управління людськими ресурсами аналізується і поліпшується на основі думок контролерів і підсумків регулярних атестацій. Такі показники, як рівень пенсійного забезпечення, умови праці, безпека зіставляються з найвищими світовими стандартами і служать доказом того, що на основі цих зіставлень відбувається їх безперервне поліпшення	0,50

Ресурси ТОВ «Амадео» (9 ум. од.)

№	Показник	Оцінка, бали
1.	Фінансова стратегія відображає принципи TQM, в тому числі пропозиції про основні витрати враховують вплив, який вони можуть мати на задоволення замовників. У бюджеті враховано витрати, спрямовані на запобігання дефектів, проведення контролю та браку	0,50
2.	Є фінансові плани, пріоритети яких відповідають політиці і цілям організації і включають аналіз ризиків, з точки зору їх впливу на фінансові потоки, створення страхових резервів і т.п. Діяльність з виконання планів постійно аналізується і поліпшується	0,50
3.	Діяльність сфокусована на збільшенні прибутковості акцій допомогою ініціатив, спрямованих на зниження поточних і капітальних складових витрат	1,00
4.	Інформаційна система управляється і координується так, щоб мати достатній охоплення і мінімізувати число актів введення інформації. Інформаційна система постійно аналізується, діяльність по збору інформації вдосконалюється. Ці поліпшення охоплюють також інформацію, призначену для споживачів, постачальників і населення	0,50
5.	Інформаційна система задовольняє вимогам міжнародних стандартів. Дані якості реєструються і існують спеціальні процедури аналізу цієї інформації. Є спеціальна система, забезпечує гнучкість, інтегрування і захист інформації. Існують процедури, що забезпечують можливість порівняння інформаційної системи з кращими аналогами	0,50
6.	Здійснюється управління матеріальними ресурсами і діяльністю постачальників за допомогою застосування системи відбору постачальників і звітів про їх діяльність. Постачальники залучені до спільної діяльності щодо зниження браку і розробці нових видів продукції і процесів	0,75
7.	Відходи матеріалів мінімізуються завдяки їх постійному обліку і зіставленню з нормами. Рівень відходів зіставимо з кращими досягненнями. діяльність з поліпшенню спрямована на зниження відходів	0,50
8.	Складські запаси мінімізуються завдяки застосуванню методу поставок «точно під час». Є докази оптимізації постійних активів шляхом своєчасного перерозподілу ресурсів, організації змінної роботи і т.п.	0,75
9.	Існує ефективна процедура виявлення й аналізу альтернативних і передбачуваних технологій, які можуть мати вплив на бізнес. Є докази того, що застосовувана технологія давала в недавньому минулому переваги перед іншими конкурентами. Технологія є складовою частиною діяльності щодо поліпшення процесу та інформаційних систем. Інтелектуальна власність захищена і використовується	0,75
10.	Підвищення професійної майстерності та здібностей персоналу відповідає новим технологіям. Службовці проходять спеціальну підготовку в галузі нових технологій для того, щоб бути здатними забезпечити впровадження нової продукції або процесів. Рівень майстерності і технологічні процеси є передовими	0,50

Процеси ТОВ «Амадео» (9 ум. од.)

№	Показник	Оцінка, бали
1.	Ключові бізнес - процеси визначаються і розвиваються виходячи з цілей організації	0,75
2.	Вплив цих процесів на бізнес постійно аналізується на всіх рівнях. Суміжні проблеми вирішуються за допомогою регулярних нарад	0,75

3.	Внутрішні процеси точно встановлені і визначені у відповідних робочих інструкціях. Усередині організації точно визначено внутрішні споживачі та постачальники, для поліпшення взаємодії між ними використовуються спеціальні групи	0,50
4.	Всередині організації систематично проводиться робота з поліпшення процесів шляхом впровадження систем якості, що задовольняють міжнародним стандартам	0,25
5.	Стандарти на процеси точно визначені, і на всіх відповідних рівнях проводиться оцінка діяльності на відповідність цим стандартам	0,25
6.	6 При розробці стандартів і завдань використовується зворотній зв'язок від споживачів і постачальників, наприклад, за допомогою використання інформації про задоволення споживача	0,50
7.	Завдання поточної діяльності співвідносяться з попередніми досягненнями, і кожна таке завдання для кожного ключового процесу, як мінімум, щорічно переглядається	0,75
8.	Для стимулювання творчості і нововведень застосовується процес навчання і підготовки персоналу. Існує чітка система підтримки нових ідей на всіх рівнях і докази того, що поліпшення продукції і процесів є наслідком впровадження та пропозицій співробітників	0,50
9.	Нові або змінені процеси випробувані та їх впровадження контролюється. Широке поширення отримав п'яти – стадійний метод реалізації проєктів з удосконалення. Усі новачки доведені до відома персоналу, який пройшов відповідну підготовку до проведення змін	0,25
10.	Всі зміни в процесах повинні перевірятися для забезпечення впевненості в тому, що бажані результати досягнуті. Це здійснюється шляхом аудиторських перевірок і регулярного аналізу з боку керівників. Результати, що не підтверджують очікування, стають причиною для проведення ретельного аналізу і прийняття коригувальних дій	0,50

Задоволення споживачів ТОВ «Амадео» (20 ум. од.)

№	Показник	Оцінка, бали
1.	Існує система (наприклад: нагляд, регулярні зустрічі), що дозволяє встановити вимоги споживача і визначити ступінь їх задоволення	0,75
2.	Організовано збір інформації з оцінки ступеня задоволеності споживача (наприклад, опитування замовників, їх скарги) і стану справ з поставками	0,75
3.	Детальна інформація, що відноситься до споживача, надається всім відповідним співробітникам, постійно аналізується і використовується в управлінській діяльності	1,00
4.	Усі службовці розуміють важливість рівня задоволення споживача і значимість внеску кожного з них для підвищення цього рівня	1,00
5.	Встановлені цілі діяльності, які безпосередньо пов'язані з підвищенням ступеня задоволеності споживача	1,00
6.	Діяльність регулярно оцінюється з точки зору досягнення поставлених цілей. Аналіз показує позитивні тенденції протягом останніх трьох років	0,75
7.	Постійно здійснюється порівняння з першокласними компаніями (де це можливо) і з іншими конкурентами і визначаються важливі для організації підходи	0,75
8.	Ступінь задоволення споживачів досягав запланованого рівня та визначено нові, більш високі рівні у всіх напрямках, які є важливими для споживачів	0,25
9.	Протягом останніх трьох років ступінь задоволення споживачів демонструє свій зростання і досягнення поставлених цілей. Покращення пов'язані з політикою і стратегією	0,50
10.	Результати задоволення замовників систематично аналізуються і поліпшуються з урахуванням їх змінюються потреб	0,75

Задоволення персоналу ТОВ «Амадео» (9 ум. од.)

№	Показник	Оцінка, бали
1.	Існує система, що дозволяє оцінювати ступінь задоволеності співробітників, включаючи щорічні огляди з питань загального соціального клімату, взаємин, умов праці, стилю керівництва, підвищення кваліфікації, можливості просування по службі і т.д.	0,50
2.	Система оцінки ступеня задоволеності Співробітників доповнена довірчими (конфіденційними) зустрічами з ними	0,75
3.	Виявлено ключові складові, що визначають ступінь задоволеності персоналу, які постійно оцінюються за допомогою методів, описаних у пп. 1 і 2. Ці складові визначаються на основі їх впливу на загальні результати діяльності	0,75
4.	Закріплення ключових співробітників контролюється і оцінюється позитивно. Рівень прогулів мінімальний	1,00
5.	Результати застосування методів, що підвищують ступінь задоволеності персоналу, аналізуються всередині підрозділів, публікуються і показують тенденцію до поліпшення	0,75
6.	Внутрішні скарги співробітників враховуються, аналізуються і мають тенденцію до зниження протягом останніх трьох років. Існують докази того, що співробітники відчувають свою значущість і їх внесок у загальну справу визнаний	0,75
7.	Існує активна підтримка і надаються відповідні повноваження співробітникам для роботи у	0,75

	складі груп поліпшення , що є однією зі складових їх задоволеності	
8.	Підсумок та діяльності з підвищення задоволеності персоналу з року в рік мають позитивну тенденцію, поставлені цілі досягнуті. Ці досягнення безпосередньо пов'язані з політикою і стратегією	0,75
9.	Порівняння з показниками першокласних фірм показує прийнятний рівень задоволеності персоналу	0,25
10.	Ступінь задоволеності персоналу систематично аналізується , оцінюється і підвищується з урахуванням мінливих потреб у співробітників	0,50

Вплив на суспільство ТОВ «Амадео»(6 ум. од.)

№	Показник	Оцінка, бали
1.	Існує системний підхід до оцінки впливу виробництв фірми на навколишнє середовище і екологію поза виробничій території з точки зору викидів, шуму, збереження ландшафту і місцевих пам'яток	0,25
2.	Існує системний підхід до безпечного застосування, зберігання і видаленню продуктів / матеріалів	0,50
3.	Існує системний підхід до обліку , аналізу і є поліпшення в застосуванні енергії, природної сировини, а також у повторному використанні матеріалів	0,50
4.	Застосовуються такі додаткові показники оцінки діяльності , як скарги населення, аварії, що впливають на безпеку, отримані премії , а також вплив на рівень зайнятості населення	0,75
5.	Існують методи, що забезпечують зворотний зв'язок від громадськості , яка проживає навколо фірми . Ця інформація аналізується і відповідним чином враховується при визначенні завдань діяльності	0,50
6.	На основі інформації , отриманої в результаті заходів , зазначених у п. 1 - 3 і 5, робляться там , де це можливо , відповідні дії щодо поліпшення	0,50
7.	Здійснюються заходи з підтримки місцевих жителів за рахунок участі організації в реалізації місцевих проектів , допомоги школам і коледжам (наприклад , заснування премії за навчання і надання можливостей проходження виробничої практики), благодійності в області медицини, спорту, дозвілля	0,75
8.	Проводяться заходи з підтримки місцевих технічних товариств за рахунок надання можливостей у проведенні різних досліджень на базі обладнання і установок, наявних на фірмі	0,25
9.	Підсумки діяльності за п. 1 - 4 , 6 - 8 показують поліпшення. Ці поліпшення можна безпосередньо пов'язати з політикою і стратегією	0,50
10.	Результати впливу на суспільство систематично оцінюються , аналізуються і поліпшуються з урахуванням покращення умов. Всі результати порівнянні з найкращими показниками інших фірм і демонструють позитивну тенденцію	0,50

Результати бізнесу ТОВ «Амадео» (15 ум. од.)

№	Показник	Оцінка, бали
1.	Для кожного підрозділу визначені ключові фінансові показники і показники діяльності. Вони повинні включати співвідношення «витрати -прибуток» , фінансові потоки , розподіл ринку , продуктивність , надпланові витрати , управління активами , індекс акцій	0,50
2.	Визначено також показники діяльності, не відносяться до фінансової сфери . вони повинні включати заходи щодо зниження відходів , зменшення загального часу виробничого циклу, з підвищення рівня задоволення споживачів , рівня культури на виробництві і т.д.	0,50
3.	Для всіх ключових показників визначені цілі, які безпосередньо пов'язані з політикою і стратегією підрозділів і відображають безперервне поліпшення	0,75
4.	На місцях розроблені плани діяльності підрозділів з досягнення цілей бізнесу. Ці плани, де це можливо, трансформовані в цілі і завдання окремих співробітників	0,50
5.	Фактичне становище справ регулярно аналізується з точки зору досягнення поставлених цілей і результати аналізу доводяться до відома всіх працівників	0,75
6.	Усі тенденції в діяльності компанії добре зрозумілі персоналу . Складено й реалізуються плани щодо досягнення поставлених цілей	0,75
7.	Для порівняння цілей і завдань всередині фірми застосовується метод зіставлення аналогічних показників серед різних підрозділів	0,75
8.	Є докази безперервного поліпшення в усіх ключових напрямках, і вони можуть бути безпосередньо пов'язані з політикою і стратегією	1,00
9.	Результати бізнесу систематично аналізуються і поліпшуються , також як і ефективність застосовуваних заходів	1,00
10.	Результати виявляються задовільними при порівняннями з результатами конкурентів і першокласних компаній	0,50

Додаток В

Аналіз показників критерію «Задоволення споживачів» ТОВ «Амадео»

Критерій в порядку убування важливості	Необхідний результат, балів	Отриманий результат, бали	Число невідповідностей, ум. од.	Сума невідповідностей нарастаючим підсумком, ум. ов.	Відсоток невідповідностей, %	Кумулятивний відсоток невідповідностей, %
8	1	0,25	0,75	0,75	30	30
9	1	0,50	0,50	1,25	20	50
1	1	0,75	0,25	1,50	10	60
2	1	0,75	0,25	1,75	10	70
6	1	0,75	0,25	2	10	80
7	1	0,75	0,25	2,25	10	90
10	1	0,75	0,25	2,50	10	100
3	1	1	0	2,50	0	100
4	1	1	0	2,50	0	100
5	1	1	0	2,50	0	100
Всього	10	7,5	2,5		100	

Аналіз показників критерію «Результати бізнесу» ТОВ «Амадео»

Критерій в порядку убування важливості	Необхідний результат, балів	Отриманий результат, бали	Число невідповідностей, ум. од.	Сума невідповідностей нарастаючим підсумком, ум. ов.	Відсоток невідповідностей, %	Кумулятивний відсоток невідповідностей, %
1	1	0,50	0,50	0,50	16,66	16,66
2	1	0,50	0,50	1	16,66	33,33
4	1	0,50	0,50	1,50	16,66	50
10	1	0,50	0,50	2	16,66	66,66
3	1	0,75	0,25	2,25	8,33	75
5	1	0,75	0,25	2,50	8,33	83,33
6	1	0,75	0,25	2,75	8,33	91,66
7	1	0,75	0,25	3	8,33	100
8	1	1	0	3	0	100
9	1	1	0	3	0	100
Всього	10	7	3		100	

Аналіз показників критерію «Процеси» ТОВ «Амадео»

Критерій в порядку убування важливості	Необхідний результат, балів	Отриманий результат, бали	Число невідповідностей, ум. од.	Сума невідповідностей нарастаючим підсумком, ум. ов.	Відсоток невідповідностей, %	Кумулятивний відсоток невідповідностей, %
4	1	0,25	0,75	0,75	15	15
5	1	0,25	0,75	1,5	15	30
9	1	0,25	0,75	2,25	15	45
3	1	0,5	0,5	2,75	10	55
6	1	0,5	0,5	3,25	10	65
8	1	0,5	0,5	3,75	10	75
10	1	0,5	0,5	4,25	10	85
1	1	0,75	0,25	4,5	5	90
2	1	0,75	0,25	0	5	95
7	1	0,75	0,25	0,25	5	100
Всього	10	5	5		100	

Аналіз показників критерію «Керівництво» ТОВ «Амадео»

Критерій в порядку убування важливості	Необхідний результат, балів	Отриманий результат, бали	Число невідповідностей, ум. од.	Сума невідповідностей нарастаючим підсумком, ум. ов.	Відсоток невідповідностей, %	Кумулятивний відсоток невідповідностей, %
4	1	0,75	0,25	0,25	20	20
5	1	0,75	0,25	0,5	20	40
6	1	0,75	0,25	0,75	20	60
8	1	0,75	0,25	1	20	80
9	1	0,75	0,25	1,25	20	100
1	1	1	0	1,25	0	100
2	1	1	0	1,25	0	100
3	1	1	0	1,25	0	100
7	1	1	0	1,25	0	100
10	1	1	0	0	0	100
Всього	10	8,75	1,25		100	

Аналіз показників критерію «Управління людьми» ТОВ «Амадео»

Критерій в порядку убування важливості	Необхідний результат, балів	Отриманий результат, бали	Число невідповідностей, ум. од.	Сума невідповідностей нарастаючим підсумком, ум. ов.	Відсоток невідповідностей, %	Кумулятивний відсоток невідповідностей, %
5	1	0,5	0,5	0,5	20	20
6	1	0,5	0,5	1	20	40
10	1	0,5	0,5	1,5	20	60
2	1	0,75	0,25	1,75	10	70
3	1	0,75	0,25	2	10	80
4	1	0,75	0,25	2,25	10	90
9	1	0,75	0,25	2,5	10	100
1	1	1	0	2,5	0	100
7	1	1	0	2,5	0	100
8	1	1	0	2,5	0	100
Всього	10	7,5	2,5		100	

Аналіз показників критерію «Ресурси» ТОВ «Амадео»

Критерій в порядку убування важливості	Необхідний результат, балів	Отриманий результат, бали	Число невідповідностей, ум. од.	Сума невідповідностей нарастаючим підсумком, ум. ов.	Відсоток невідповідностей, %	Кумулятивний відсоток невідповідностей, %
1	1	0,5	0,5	0,5	13,33	13,33
2	1	0,5	0,5	1	13,33	26,66
4	1	0,5	0,5	1,5	13,33	40
5	1	0,5	0,5	2	13,33	53,33
7	1	0,5	0,5	2,5	13,33	66,66
10	1	0,5	0,5	3	13,33	80
6	1	0,75	0,25	3,25	6,66	86,66
8	1	0,75	0,25	3,5	6,66	93,33
9	1	0,75	0,25	3,75	6,66	100
3	1	1	0	3,75	0	100

Всього	10	6,25	3,75		100	
--------	----	------	------	--	-----	--

Аналіз показників критерію «Задоволення персоналу» ТОВ «Амадео»

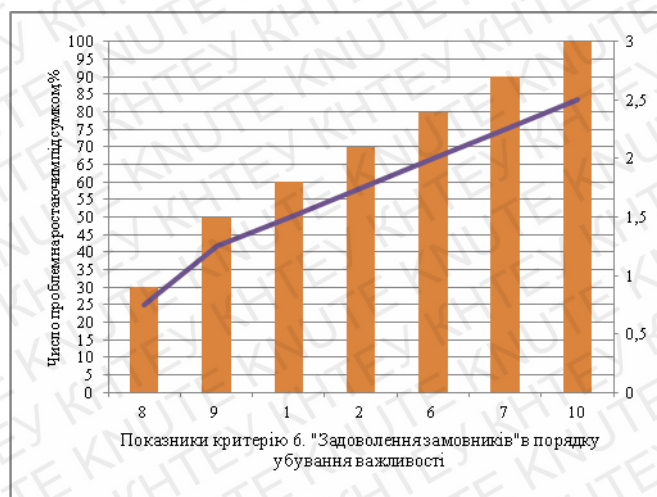
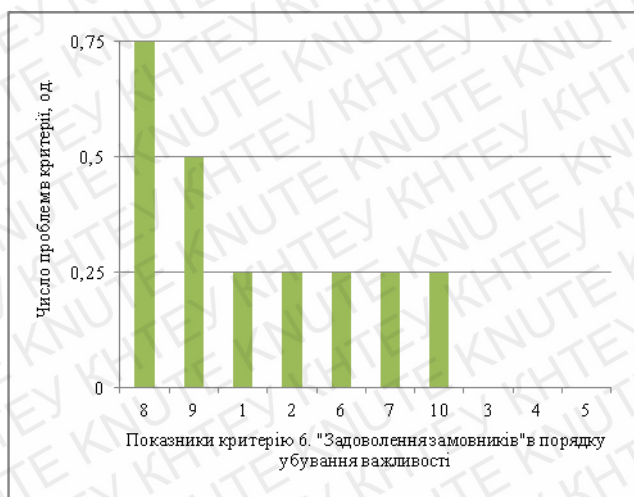
Критерій в порядку убування важливості	Необхідний результат, балів	Отриманий результат, бали	Число невідповідностей, ум. од.	Сума невідповідностей нарастаючим підсумком, ум. ов.	Відсоток невідповідностей, %	Кумулятивний відсоток невідповідностей, %
9	1	0,25	0,75	0,75	23,07	23,07
1	1	0,5	0,5	1,25	15,38	38,46
10	1	0,5	0,5	1,75	15,38	53,84
2	1	0,75	0,25	2	7,69	61,53
3	1	0,75	0,25	2,25	7,69	69,23
5	1	0,75	0,25	2,5	7,69	76,92
6	1	0,75	0,25	2,75	7,69	84,61
7	1	0,75	0,25	3	7,69	92,30
8	1	0,75	0,25	3,25	7,69	100
4	1	1	0	3,25	0	100
Всього	10	6,75	3,25		100	

Аналіз показників критерію «Політика та стратегія» ТОВ «Амадео»

Критерій в порядку убування важливості	Необхідний результат, балів	Отриманий результат, бали	Число невідповідностей, ум. од.	Сума невідповідностей нарастаючим підсумком, ум. ов.	Відсоток невідповідностей, %	Кумулятивний відсоток невідповідностей, %
3	1	0,5	0,5	0,5	18,18	18,18
4	1	0,5	0,5	1	18,18	36,36
1	1	0,5	0,5	1,5	18,18	54,54
2	1	0,75	0,25	1,75	9,09	63,63
5	1	0,75	0,25	2	9,09	72,72
6	1	0,75	0,25	2,25	9,09	81,81
8	1	0,75	0,25	2,5	9,09	90,90
10	1	0,75	0,25	2,75	9,09	100
7	1	1	0	2,75	0	100
9	1	1	0	2,75	0	100
Всього	10	7,25	2,75		100	

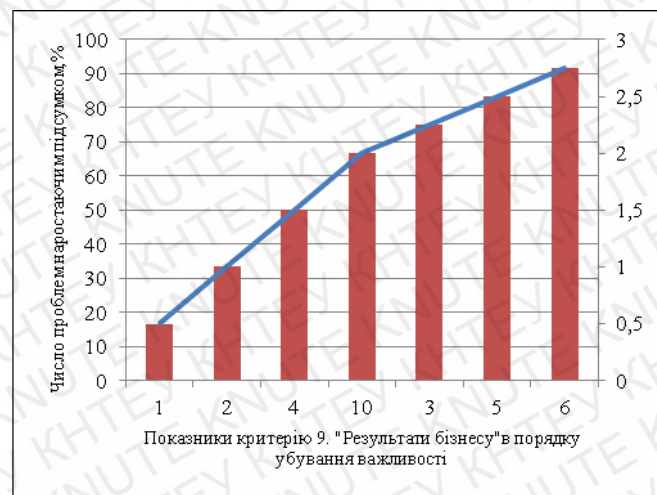
Аналіз показників критерію «Вплив на суспільство» ТОВ «Амадео»

Критерій в порядку убування важливості	Необхідний результат, балів	Отриманий результат, бали	Число невідповідностей, ум. од.	Сума невідповідностей нарастаючим підсумком, ум. ов.	Відсоток невідповідностей, %	Кумулятивний відсоток невідповідностей, %
1	1	0,25	0,75	0,75	15	15
8	1	0,25	0,75	1,5	15	30
2	1	0,5	0,5	2	10	40
3	1	0,5	0,5	2,5	10	50
5	1	0,5	0,5	3	10	60
6	1	0,5	0,5	3,5	10	70
9	1	0,5	0,5	4	10	80
10	1	0,5	0,5	4,5	10	90
4	1	0,75	0,25	4,75	5	95
7	1	0,75	0,25	5	5	100
Всього	10	5	5		100	

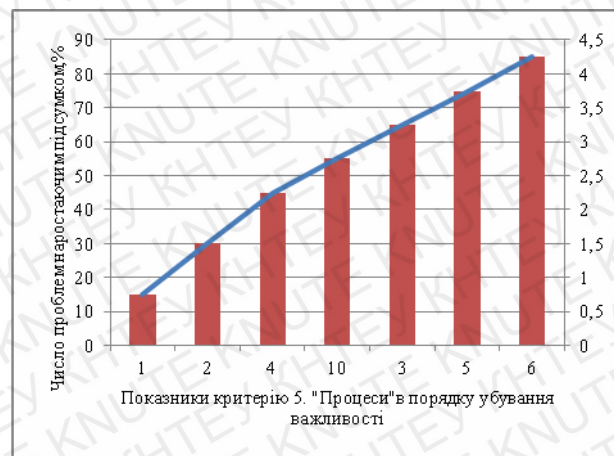


Діаграма Парето проблем при задоволенні споживачів

ТОВ «Амадео» в 2019 році

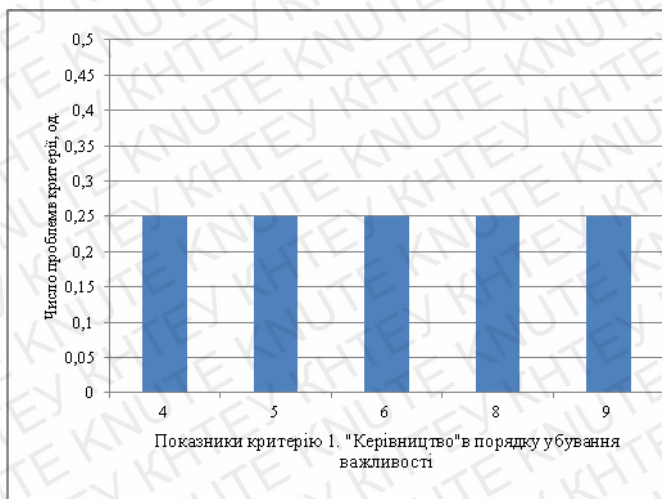


Діаграма Парето проблем результатів бізнесу ТОВ «Амадео» в 2019 році

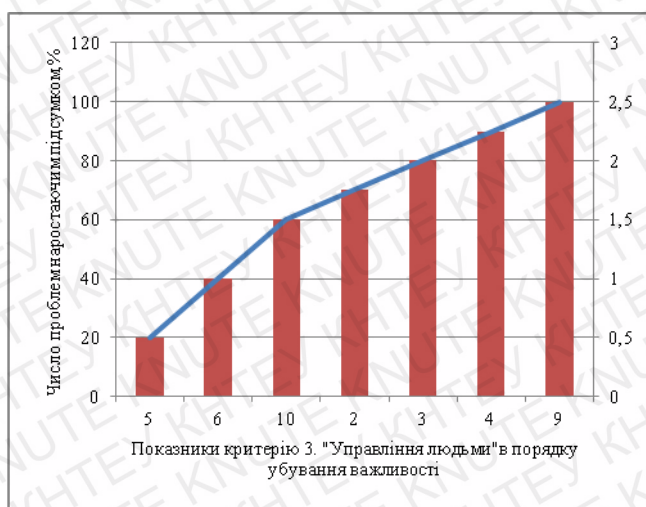
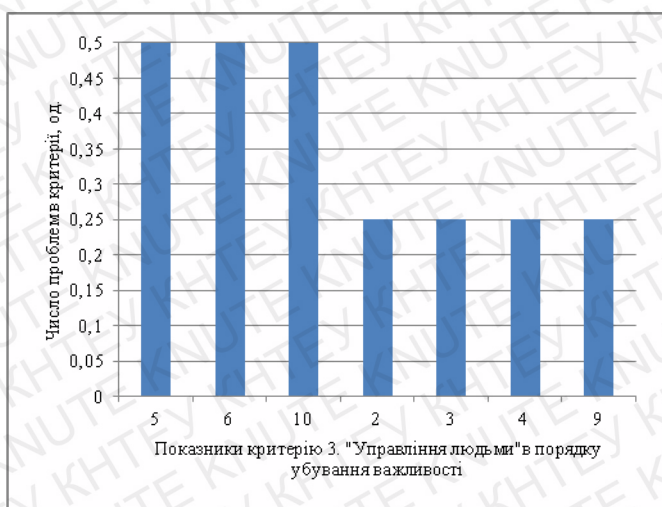


Діаграма Парето проблем процесів

ТОВ «Амадео» в 2019 році

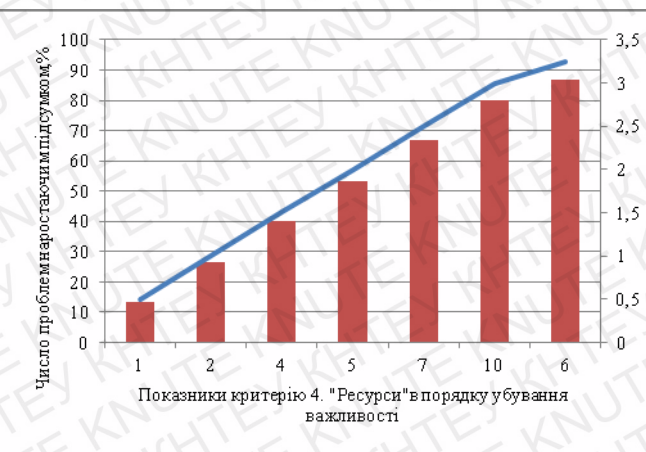
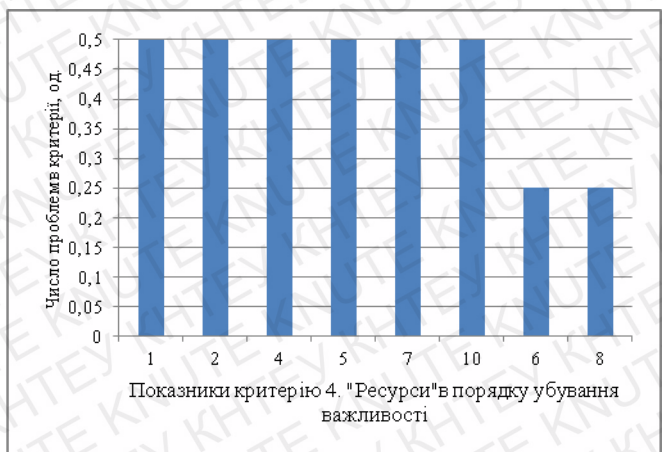


Діаграма Парето проблем керівництва ТОВ «Амадео» в 2019 році



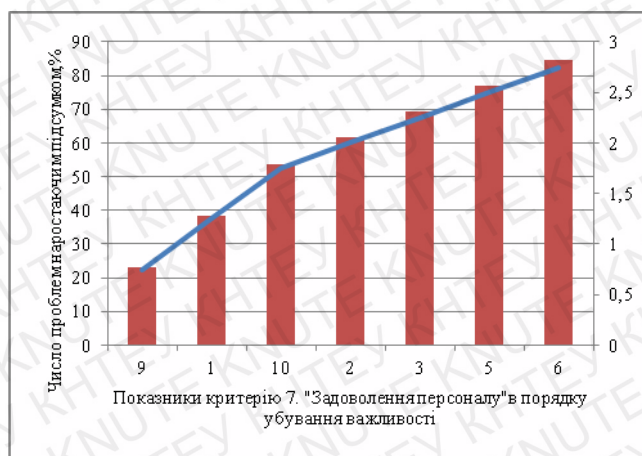
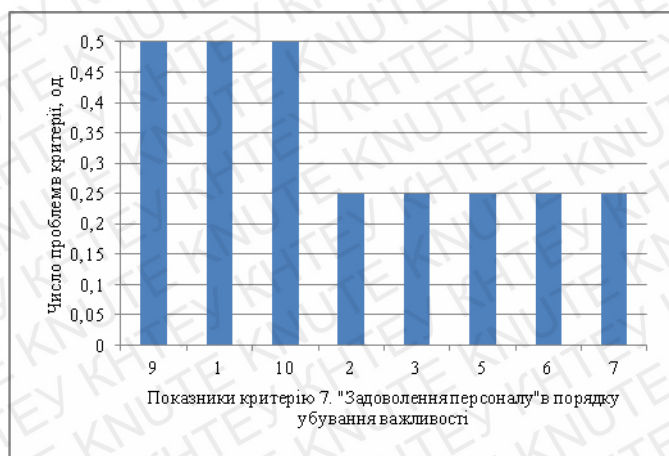
Діаграма Парето проблем управління людьми

ТОВ «Амадео» в 2019 році



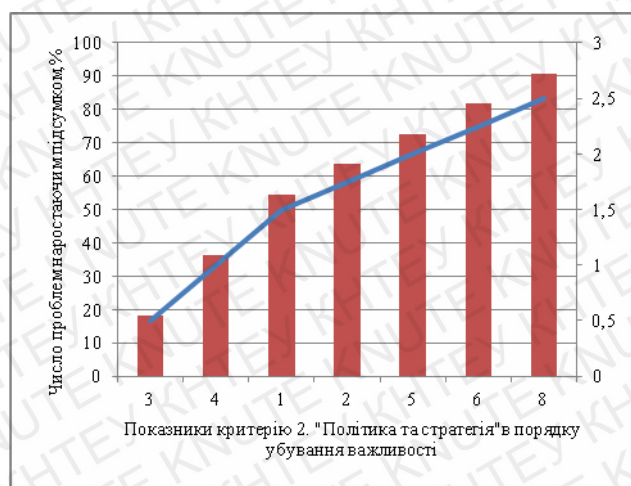
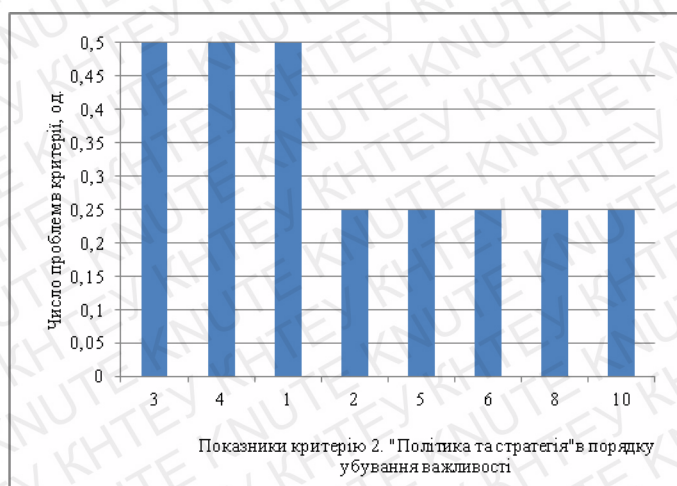
Діаграма Парето проблем ресурсів

ТОВ «Амадео» в 2019 році



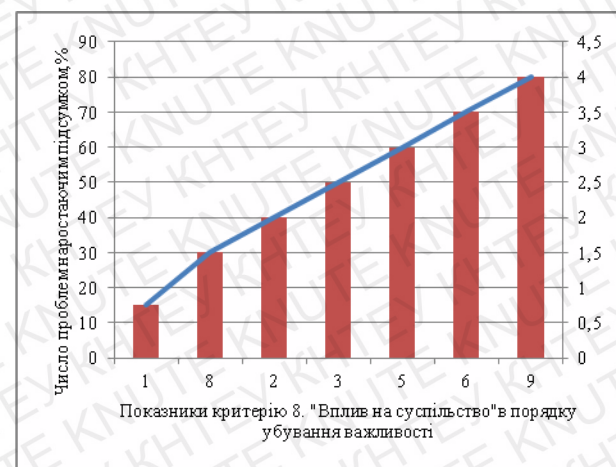
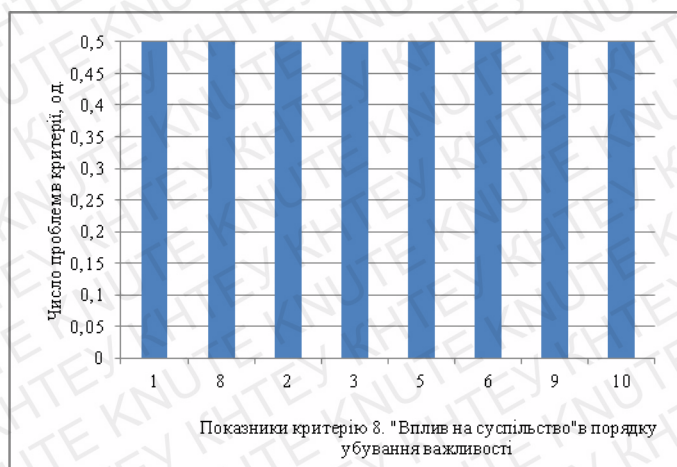
Діаграма Парето проблем задоволення персоналу

ТОВ «Амадео» в 2019 році



Діаграма Парето проблем політики та стратегії

ТОВ «Амадео» в 2019 році



Діаграма Парето проблем впливу на суспільство

ТОВ «Амадео» в 2019 році

Додаток Д

ЗАТВЕРДЖУЮ

Директор

«Амадео»

ТОВ

« » 20 р

Система управління якістю**ТОВ «Амадео»****Політика в галузі якості**

Політикою керівництва в області якості є прагнення бути лідером у сфері своєї діяльності, бажання створення репутації надійного партнера, що має фахівців високої кваліфікації для бездоганного виконання вимог замовників по всьому спектру робіт і послуг, підтримання організації, здатної адекватно і ефективно планувати роботу відповідно до встановлених вимог.

Керівництво також прагне досягти і збільшити довіру до ТОВ «Амадео» з боку замовників, а також партнерів шляхом роз'яснення цієї політики і застосовуваної системи менеджменту якості.

Тому керівництво контролює систему менеджменту якості, засновану на стандарті ДСТУ ISO 9001-2015 і викладену в керівництві за якістю і зводі стандартів організації, частиною якого є цей документ.

Для досягнення своїх цілей ми керуємося такими принципами:

- Повністю задовольняти вимоги замовників;
- Нести персональну відповідальність за якість виконуваних робіт на своєму робочому місці;
- У своїй діяльності використовувати свій накопичений досвід, враховуючи зарубіжні новітні розробки та забезпечуючи дотримання стандартів;
- Постійно приділяти увагу підвищенню кваліфікації працівників;
- Проводити постійну роботу в пошуках і розробках кращих: матеріалів, технологій, проектів;
- Планувати і здійснювати роботи в повній відповідності з будівельними нормами і правилами та обговореними вимогами Замовника;
- Контролювати і підтримувати ефективну організацію та систему менеджменту якості, здатні задовольняти узгодженим вимогам Замовника при оптимальній ціні витрат.

Одним з ключових елементів є те, що кожен працівник чи підрозділ, включене в процес, відчуває відповідальність і діє для задоволення цих вимог.

Ми безперервно працюємо над вдосконаленням організаційної структури організації (включаючи навчання персоналу), що дозволяє ТОВ «Амадео» ефективно діяти для втілення проекту або ідей Замовника в життя. Ми добиваємося, щоб усі дії виконувалися на законних підставах, відповідно до законодавства з охорони праці та навколишнього середовища, державними правилами безпеки і умов праці і т.д. Ми створюємо робочу атмосферу, в якій заохочуються зусилля кваліфікованих і компетентних працівників, спрямовані на поліпшення ефективності та створення хороших службових відносин для досягнення вищевикладених цілей. Ми добиваємося, щоб кожен новий працівник був ознайомлений і брав участь у досягненні вищевикладених цілей. Ми прагнемо до того, щоб кожен партнер, субпідрядник, постачальник і т.д. був ознайомлений з цими цілями і, якщо потрібно, підтримував їх.

Для досягнення поставлених цілей приймаються і будуть прийматися всі заходи, незалежно від часу і витрат, які на це потрібні. Кожен працівник ТОВ «Амадео» зобов'язаний працювати в суворій відповідності з Керівництвом з Якості і стандартами організації. Всі керівники ТОВ «Амадео» (відповідно до положень цього Керівництва) повинні гарантувати, що в їх підрозділах дотримуються вимоги керівництва з якості, стандартів організації і робочих інструкцій.

Цей посібник поширюється на всі види діяльності, здійснювані ТОВ «Амадео».

Для виконання поставлених завдань політики у сфері якості призначений Головний інженер - Начальник служби якості, що діє від імені керівництва і в постійному контакті з ним.

Удосконалення системи менеджменту якості здійснюється Технічним директором, призначеним відповідальним представником від керівництва (ОПР) наказом по підприємству.

Директор _____