

ISSN 2522-1256 (Print)

ISSN 2522-1264 (Online)

ПІДПРИЄМНИЦТВО І ТОРГІВЛЯ

Збірник наукових праць

ВИПУСК 35

ЛЬВІВ

ВИДАВНИЦТВО ЛЬВІВСЬКОГО ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ

2023

Підприємництво і торгівля : збірник наукових праць / [редакц. кол.: Куцик П. О., Семак Б. Б. та ін.]. – Львів : Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2023. – Вип. 35. – 40 с.

**Збірник наукових праць
Випуск 35**

Збірник наукових праць «Торгівля, комерція, підприємництво» перейменовано у збірник наукових праць «Підприємництво і торгівля».

Згідно з наказом МОН України № 1643 (Додаток 4) від 28.12.2019 збірник включено до Переліку наукових фахових видань України категорії «Б».

Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого ЗМІ від 07.06.2016 р. Серія КВ № 22163-12063 ПР.

Друкується за ухвалою Вченої ради Львівського торговельно-економічного університету. Протокол засідання Ради № 8 від 31 січня 2023 року.

Редакційна колегія:

Куцик Петро Олексійович, д.е.н., проф. (головний редактор);
Міщук Ігор Пилипович, д.е.н., проф. (заступник головного редактора);
Мельник Ірина Миколаївна, д.е.н., проф. (відповідальний секретар);
Базиліук Володимир Богданович, д.е.н., проф.;
Бугріменко Роман Михайлович, д.е.н., доц.;
Воронко Роман Михайлович, д.е.н., проф.;
Зубков Сергій Олександрович, д.е.н., проф.;
Ковальчук Світлана Володимирівна, д.е.н., проф.;
Коренюк Петро Іванович, д.е.н., проф.;
Князєва Тетяна В'ячеславівна, д.е.н., доц.;
Копилюк Оксана Іванівна, д.е.н., проф.;
Лупак Руслан Любомирович, д.е.н., проф.;
Міценко Наталія Григорівна, д.е.н., проф.;
Міщук Ігор Пилипович, д.е.н., проф.;
Музичка Олександра Миронівна, к.е.н., доц.;
Поліщук Ірина Ігорівна, д.е.н., доц.;
Полякова Юлія Володимирівна, д.е.н., доц.;
Сафонов Юрій Миколайович, д.е.н., проф.;
Свидрук Ірена Ігорівна, д.е.н., проф.;
Трут Ольга Олексіївна, д.е.н., проф.;
Хлуска Йоланта, Dr hab., проф., (Республіка Польща);
Черкасова Світлана Василівна, д.е.н., проф.;
Шавга Лариса Афанасьєвна, д.е.н., проф., (Республіка Молдова);
Шимановська-Діанич Людмила Михайлівна, д.е.н., проф.

Відповідальний за випуск – д.е.н., проф. Семак Б. Б.

Видання індексується у наукометричних базах:

Ulrich's Periodicals, Index Copernicus, Google Scholar, World Cat

DOI: 10.32782/2522-1256

DOI: 10.32782/2522-1256-2023-35

Електронна сторінка видання: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/pidpr-torgi>



ЗМІСТ

<i>Акімова Н. С., Кирильєва Л. О., Наумова Т. А.</i> ІНФОРМАЦІЙНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ В УМОВАХ СТАНОВЛЕННЯ ГЛОБАЛЬНОГО ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА.....	5
<i>Воронко Р. М., Редченко К. І., Бурдик О. Ю.</i> РОЛЬ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ТОРГОВЕЛЬНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	11
<i>Герасименко А. В.</i> СУЧАСНИЙ СТАН ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ ТА ПІДВИЩЕННЯ ЇЇ ПРОДУКТИВНОСТІ ДЛЯ СУБ'ЄКТІВ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ.....	21
<i>Лозова Т. М.</i> СУЧАСНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТОВАРІВ	30

CONTENTS

<i>Akimova Nataliia, Kyrylieva Ludmila, Naumova Tetiana</i> INFORMATION SECURITY OF TRADE ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF THE FORMATION OF A GLOBAL INFORMATION SOCIETY.....	5
<i>Voronko Roman, Redchenko Kostiantyn, Burdyk Olena</i> THE ROLE OF INTERNAL CONTROL IN THE MANAGEMENT SYSTEM OF A TRADING ENTERPRISE.....	11
<i>Herasymenko Alina</i> CURRENT STATE OF LABOR ORGANIZATION AND INCREASE OF ITS PRODUCTIVITY FOR AGRARIAN BUSINESS ENTITIES.....	21
<i>Lozova Tetyana</i> MODERN ASPECTS OF GOODS QUALITY MANAGEMENT.....	30

УДК 658:004.056

Акімова Н. С.

akimovans@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-8608-8757

Researcher ID: AES-9786-2022

*к.е.н., проф., професор кафедри обліку, аудиту та оподаткування,
Державний біотехнологічний університет, м. Харків*

Кирильєва Л. О.

kirilieva@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-0793-5912

Researcher ID: C-1925-2019

*к.е.н., доц., доцент кафедри обліку, аудиту та оподаткування,
Державний біотехнологічний університет, м. Харків*

Наумова Т. А.

naumsirik5@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-8373-870X

Researcher ID: ADZ-1562-2022

*к.е.н., доц., доцент кафедри обліку, аудиту та оподаткування,
Державний біотехнологічний університет, м. Харків*

ІНФОРМАЦІЙНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ В УМОВАХ СТАНОВЛЕННЯ ГЛОБАЛЬНОГО ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА

Анотація. Розглянуто необхідність дослідження організаційно-методичних аспектів інформаційної безпеки підприємств торгівлі та підвищення ефективності засобів захисту власної інформації підприємства. На підставі проведеного моніторингу етапів розвитку цивілізації, визначено, що основним стратегічним ресурсом у сучасному інформаційному суспільстві є інформація. Завдяки швидкому формуванню і розвитку інформаційного суспільства в Україні та глобального інформаційного простору спостерігається активізація використання інформаційно-комунікаційних технологій у всіх сферах життя. Ми вважаємо, що за цих умов набувають загрозливих наслідків для країни проблеми інформаційної безпеки. У ході дослідження обґрунтовано, що для ефективного управління підприємством торгівлі визначальним моментом є створення інформаційної системи, яка за допомогою інноваційних технологій здатна відображати сукупність процесів операційної діяльності, її результатів, ідентифікувати зовнішні тенденції розвитку ритейлу. У зв'язку з цим, нами було наведено визначення поняття інформаційної безпеки підприємства в умовах становлення глобального інформаційного суспільства. Доведено, що саме організаційне забезпечення захисту власної інформації підприємства в умовах цифрової трансформації економіки є актуальним та першочерговим завданням. У цьому зв'язку визначено, що інформаційна культура є одним з головних чинників забезпечення інформаційної безпеки та основною складовою організаційного напрямлення захисту власної інформації підприємств торгівлі. На підставі досліджень багатьох науковців, підтверджено, що для забезпечення захисту інформації підприємство може застосовувати організаційні, технічні методи та здійснювати правове забезпечення захисту власної інформації. Враховуючи ці пропозиції, були розширені та доповнені основні напрямки захисту інформації підприємств торгівлі в умовах становлення глобального інформаційного суспільства. Запропоновано напрями подальших наукових пошуків у формуванні культури інформаційної безпеки, а саме у застосуванні «культури захисту інформації».

Ключові слова: інформація, безпека, інформаційна безпека, інформаційне суспільство, інформаційна культура.

Akimova Nataliia

akimovans@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-8608-8757

Researcher ID: AES-9786-2022

Ph.D., Professor,

*Professor at the Department of Accounting, Auditing and Taxation,
State Biotechnological University, Kharkiv*

Kyrylieva Ludmila

kirilieva@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-0793-5912

Researcher ID: C-1925-2019

Ph.D., Associate Professor,

*Associate Professor at the Department of Accounting, Auditing and Taxation,
State Biotechnological University, Kharkiv*

Naumova Tetiana

naumsirik5@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-8373-870X

Researcher ID: ADZ-1562-2022

Ph.D., Associate Professor,

*Associate Professor at the Department of Accounting, Auditing and Taxation,
State Biotechnological University, Kharkiv*

INFORMATION SECURITY OF TRADE ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF THE FORMATION OF A GLOBAL INFORMATION SOCIETY

Abstract. *The article considers the need to study the organizational and methodological aspects of information security of trade enterprises and increase the efficiency of means of protecting the enterprise's own information. Based on the monitoring of the stages of civilization development, it is determined that the main strategic resource in the modern information society is information. Due to the rapid formation and development of the information society in Ukraine and the global information space, the use of information and communication technologies in all spheres of life is intensifying. We believe that under these conditions, information security issues are becoming a threat to the country. The study proves that for the effective management of a trade enterprise, the decisive point is the creation of an information system that, with the help of innovative technologies, is able to reflect the totality of operational processes, its results, and identify external trends in retail development. In this regard, we have provided a definition of the concept of enterprise information security in the context of the global information society. It is determined that it is the organizational support for the protection of an enterprise's proprietary information in the context of the digital transformation of the economy that is an urgent and priority task. In this regard, it is emphasized that information culture is one of the main factors in ensuring information security and the main component of the organizational direction of information security of trade enterprises. Based on the research of many scholars, it is confirmed that in order to ensure information security, an enterprise can apply organizational and technical methods and provide legal support for the protection of its own information. Given these proposals, the main areas of information protection of trade enterprises in the context of the global information society have been expanded and supplemented. Promising directions for further scientific research in the formation of information security culture, namely, the application of the "culture of information protection", are proposed.*

Key words: information, security, information security, information society, information culture.

JEL Classification: L81, M41

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2023-35-01>

Постановка проблеми. Інформаційне суспільство являє собою сучасну систему даних з високим рівнем розвитку інформаційної культури. Єдиний інформаційний простір потребує захисту систем електронної комерції від крадіжки інформації, несанкціонованого доступу до неї, знищення інформації та інших злочинних або небажаних дій, кількість яких постійно зростає. Отже, в умовах становлення глобального інформаційного суспільства все більшої актуальності набувають питання організаційного забезпечення захисту власної інформації підприємства. Таким чином, актуальним напрямом досліджень є проблема інформаційної безпеки підприємства в умовах цифрової трансформації економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вирішенню проблем захисту інформації присвячено праці багатьох науковців: Н. С. Акімова, Т. А. Наумова, Т. В. Петреман, О. В. Топоркова, К. О. Утенкова, В. В. Халецька. Вагомий внесок у розвиток теоретичних основ та проблематики інформаційної безпеки також зробили: Г. М. Азаренкова, Л. А. Бехтер, О. В. Дейнега, Т. Жук, В. Кузьомко, О. А. Панченко, Л. В. Панченко, Т. Ю. Ткачук, К. Фокіна-Мезенцева, В. Чубаєвський.

Розкриття змісту поняття "інформаційна безпека", "економічна ефективність" у контексті діяльності підприємства, наведено у роботі В. Чубаєвського та Т. Жук [7]. В роботі увага приділяється основним методам оцінки економічної ефективності інформаційної безпеки підприємства та визначенню найбільш ефективних для підприємств торгівлі. Однак, автори недостатньо уваги сконцентрували на специфіці оцінки економічної ефективності інформаційної безпеки з урахуванням особливостей діяльності оптово-роздрібних підприємств.

Так, В. Кузьомко, розглядаючи загрози інформаційній безпеці бізнесу, які формуються в умовах цифрової трансформації економіки, виділяє технічні, організаційні та економічні методи та засоби їх подолання [3]. Але, автором недостатньо висвітлений досвід застосування цих інструментів суб'єктами різних форм власності та організаційно-правових форм.

Панченко О. А., Панченко Л. В. пропонують визначення інформаційної безпеки у взаємозв'язку з інформаційною культурою особистості в умовах становлення інформа-

ційного суспільства [5]. Але, залишаються актуальними дослідження об'єктивної оцінки витрат на захист інформації як найважливішої функції менеджменту, що дозволить підприємству забезпечити збереження та розвиток конкурентних переваг на основі використання його інформаційних ресурсів.

В своїх дослідженнях О. В. Дейнега конкретизує зміст поняття «культура захисту інформації» у системі управління підприємством [2]. Проте, автором, не визначена низка питань, спрямованих на розроблення концептуальних правових засад забезпечення інформаційної безпеки держави та практичних рекомендацій щодо вдосконалення механізмів її реалізації в Україні. Однак, незважаючи на вагомий внесок науковців в розвиток цього напрямку, залишаються передусім аспекти, пов'язані із дослідженням методів та напрямів формування ефективної системи захисту інформації на підприємстві.

Постановка завдання. Визначення організаційно-методичних аспектів інформаційної безпеки підприємств торгівлі та підвищення ефективності засобів захисту власної інформації підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Основною складовою обліково-аналітичної системи управління підприємством є бухгалтерський облік, результатом якого є базова інформація, що потрібна зовнішнім та внутрішнім користувачам для прийняття рішень [4, с. 215]. Під впливом COVID-19 активно розвивалася онлайн-сфера бізнесу. Торговельні підприємства не стали винятком, у зв'язку з чим підвищився рівень кіберзагроз. Кіберзагрози для підприємств торгівлі пов'язані з шифруванням або викраденням даних клієнтів та уповільненням торговельних процесів. Це, в свою чергу, призводить до значних витрат підприємства [7, с. 111]. Не зважаючи на те, що повномасштабна військова агресія Росії завдала значної шкоди економіці України, електронна комерція здатна стати одним з наймогутніших сегментів національної економіки за умови економічного стимулювання внутрішнього споживчого ринку та залучення клієнтів з інших країн ЄС після приєднання до Єдиного цифрового ринку Європейського Союзу [4, с. 225]. Завдяки швидкому формуванню і розвитку інформаційного суспільства в Україні спостерігається активізація використання інформаційно-комунікаційних техноло-

гій у всіх сферах життя. Ми вважаємо, що за умов відсутності дієвої системи забезпечення захисту власної інформації у національному інформаційному просторі України спостерігається велика кількість негативних явищ, які створюють реальні та приховані загрози інформаційній безпеці громадянина, суспільству та державі. Підприємства роздрібної торгівлі зараз займають велику нішу в індустрії як України, так і у всьому світі. Це ще більше ускладнює проблему надійного захисту, змушуючи визнати, що нині інформаційна безпека стає ключовим фактором, що забезпечує довіру споживачів [1, с. 16]. На думку науковців, інформаційна безпека охоплює процеси не тільки захисту інформації, але й, наприклад, обміну інформацією [7, с. 108].

Т. Ю. Ткачук вважає, що інформаційна безпека України, є невід'ємною складовою частиною системи забезпечення національної безпеки в цілому. Під поняттям «інформаційна безпека» пропонується розуміти стан захищеності життєво важливих інтересів особи, суспільства і держави в інформаційній сфері від внутрішніх і зовнішніх загроз, що забезпечує стійкий розвиток [6, с. 37].

Ряд дослідників вважає, що інформаційна безпека, виходячи з двоєдиної суті інформації має бути направлена як на захист об'єктивної, так і суб'єктивної її складової. У першому випадку вона виступає у вигляді безпеки інформації, в другому – у вигляді інформаційно-психологічної безпеки [5, с. 37]. Підсумовуючи вищесказане, ми вважаємо, що для ефективного управління підприємством торгівлі визначальним моментом є створення інформаційної системи, яка за допомогою інноваційних технологій здатна відображати сукупність процесів операційної діяльності. Інформаційна безпека, на нашу думку, це процес створення відповідних умов щодо формування ефективною системи захисту та обміну інформацією на підприємстві.

В. Кузьомко, визначив, що ті загрози, які породжує цифрова трансформація можуть бути успішно подолані лише взаємопов'язаною дією технічних, організаційних та економічних методів. Відповідно одним з пріоритетних напрямів забезпечення інформаційної безпеки бізнесу має стати постійне підвищення рівня інформаційної (цифрової) грамотності працівників. Такі завдання відповідають організаційному напрямку забезпечення безпеки бізнесу [3, с. 28].

О. В. Дейнега також вважає, що для забезпечення захисту інформації підприємство може застосовувати організаційний, технічний методи та здійснювати правове забезпечення захисту власної інформації [2, с. 77]. Як показує українська практика, на більшості підприємств і досі не сформована «культура захисту інформації», тобто до виникнення критичної ситуації, що спричинена витоком важливої конфіденційної інформації, відповідальний менеджер вважає, що діяльність його структури нікого не цікавить або що шпигунство – це явище несправжнє, суто літературне [2, с. 74].

Ми вважаємо, що саме організаційне забезпечення захисту власної інформації підприємства є актуальним та першочерговим завданням. Нажаль, керівники підприємств торгівлі в належному ступені усвідомлюють серйозність і важливість організації захисту своїх ресурсів тільки після того, як останні піддалися інформаційним атакам. На думку багатьох науковців, важливою складовою інформації є інформаційне середовище, що має, у свою чергу, дві складові: організаційну і технологічну. Організаційна складова включає виробництво засобів інформатизації і інформаційних послуг, інформаційний ринок, підготовку і перепідготовку кадрів, проведення наукових досліджень. Визначають культуру інформаційної безпеки «як спосіб організації і розвитку інформаційного суспільства, що забезпечує якісне інформаційне середовище» [5, с. 37].

Отже, одна із особливостей інформаційної безпеки підприємств торгівлі полягає в тому, що одних технологічних рішень чи продукту недостатньо. Вагомим аргументом ми вважаємо той факт, що на сьогоднішній день основним джерелом загроз є люди. Основними напрямами у цьому контексті є: створення культури, за якої співробітники підприємств торгівлі прагнули б до взаємодії і самі зверталися до служби безпеки, замість її уникнення; обмеження збереження, завантаження або копіювання даних на свій пристрій. Підсумовуючи різні погляди та визначення відомих науковців, ми вважаємо, що інформаційна культура – організаційний процес, що забезпечує захищеність інформаційного середовища підприємства, у ході якого якісно та своєчасно виявляються та попереджаються негативні інформаційні дії, та який супроводжується дотриманням етичних норм, правил та стандартів.

Ми підтримуємо позицію багатьох науковців, що для забезпечення захисту інформації підприємство може застосовувати організаційний, технічний методи та здійснювати правове забезпечення захисту власної інформації [2, с. 77]. Враховуючи ці пропозиції, нами були розширені та доповнені основні напрямки захисту інформації (рис. 1).

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. У нашому дослідженні ми дійшли висновку, що серед основних вимог до проведення комерційних

операцій підприємствами торгівлі є конфіденційність, цілісність, аутентифікація, авторизація, гарантії і збереження таємниці.

При реалізації власної безпеки інформації забезпечення її цілісності, конфіденційності, доступності, та юридичної значимості є основними напрямками. Якщо перші чотири вимоги можна забезпечити технічними засобами, то виконання двох останніх залежить не тільки від технічних засобів, а й від організаційних, тобто відповідальності усього персоналу, а також від дотримання інструкцій

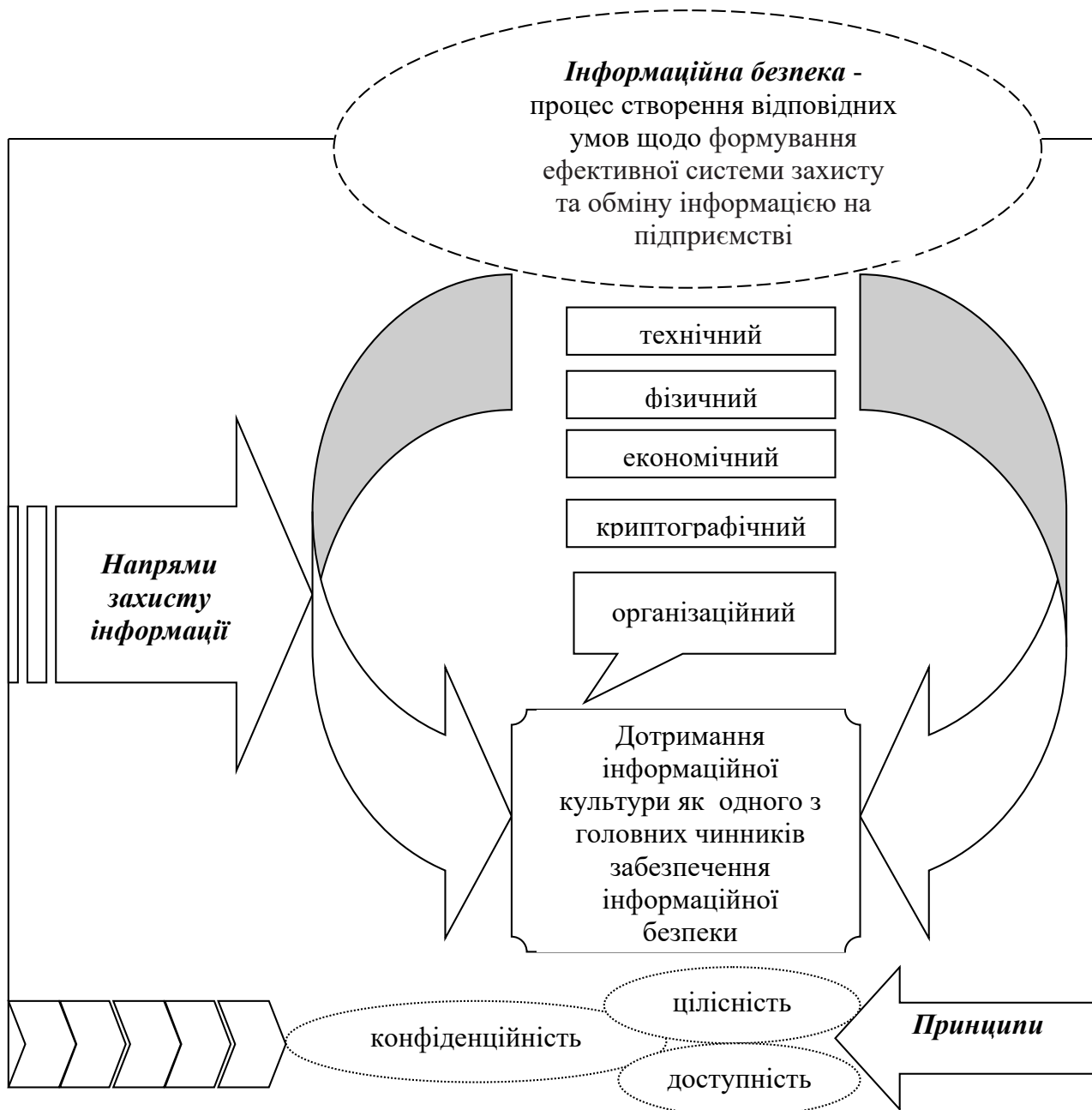


Рис. 1. Напрями захисту власної інформації підприємств торгівлі

Джерело: побудовано на основі [2; 3; 5; 6; 7]

та законів, що захищають споживача від можливого шахрайства продавців. Залишається ще низка питань, дослідження яких спрямоване на розроблення концептуальних організаційних засад забезпечення інформаційної безпеки в контексті формування «культури захисту інформації».

ЛІТЕРАТУРА

1. Гончаренко Є. О. Вибір підходу до оцінки ризиків інформаційної безпеки для підприємств роздрібною торгівлі. Магістерська дисертація: 125 Кібербезпека. Київ. 2019. С. 80. URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/27954/1/Honcharenko_magistr.pdf.

2. Дейнега О. В. Інформаційна безпека підприємств в умовах глобалізації 4.0. *Економіка та суспільство*. 2019. Вип. 20. С. 70–79. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2019-20-28>.

3. Кузьомко В. Інформаційна безпека бізнесу в умовах цифрової трансформації економіки. *Зб. наук. пр. ДВНЗ «КНЕУ ім. Вадима Гетьмана»*. 2021. С. 26–28. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/36159>.

4. Наумова Т. А. Обліково-аналітичне забезпечення операційної діяльності підприємств електронного бізнесу в умовах цифрової трансформації. *Operation and development management of economic entities in European integration conditions: information service, mechanisms, digitalization: колективна монографія*. Катовіце: Publishing House of Academy of Silesia. 2022. С. 215–233.

5. Панченко О.А., Панченко Л.В. Інформаційна безпека та інформаційна культура в сучасному інформаційному суспільстві. *Правова інформатика*. 2015. № 2(46). С. 32–38. URL: <http://ippi.org.ua/panchenko-oa-panchenko-lv-informatsiina-bezpeka-ta-informatsiina-kultura-v-suchasnomu-informatsiinom>.

6. Ткачук Т. Ю. Правове забезпечення інформаційної безпеки в умовах євроінтеграції України. *Дисертація док. юрид. наук: 12.00. Ужгород*. 2019. С. 487. URL: <https://www.uzhnu.edu.ua/uk/infocentre/get/19617>.

7. Чубаєвський В., Жук Т. Економічна ефективність інформаційної безпеки підприємств торгівлі. *Цифрова економіка*. 2022. № 1. С. 106–117. DOI: [http://doi.org/10.31617/visnik.knute.2022\(141\)08](http://doi.org/10.31617/visnik.knute.2022(141)08).

REFERENCES

1. Goncharenko E. O. (2019), *Choice of approach to evaluation of information security risks for retail companies* [Choosing an approach to assessing information security risks for retail enterprises], Master's thesis: 125 Cybersecurity. Kyiv, p. 80, available at: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/27954/1/Honcharenko_magistr.pdf.

2. Deinega O. V. (2019), "Information security of enterprises in conditions of globalization 4.0", *Economy and society*, vol. 20, pp. 70–79. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2019-20-28>.

3. Kuzomko V. (2021), "Information security of business in the context of digital transformation of economy", *zb. science. etc "Kneu named after. Vadim Hetman"*. 2021. P. 26–28, available at: <https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/36159>.

4. Naumova T. A. (2022), *Accounting and analytical support of operations of enterprises of electronic business in the conditions of digital transformation*. [Accounting and analytical support for the operational activities of e-business enterprises in the context of digital transformation], Operation and development management of economic entities in European integration conditions: information service, mechanisms, digitalisation: collective monograph. For Sciences. rev N.I. Ryzhikova, Vergbsk-Stroyskaya M. Katowice: Publishing House of Academy of Silesia. 2022. P. 215–233.

5. Panchenko O. A., Panchenko L. V. (2015), "Information security and information culture in modern information society", *Legal Informatics*", no. 2(46), pp. 32–38, available at: <http://ippi.org.ua/panchenko-oa-panchenko-lv-informatsiina-bezpeka-ta-informatsiina-kultura-v-suchasnomu-informatsiinom>.

6. Tkachuk T. Y. (2019), *Legal provision of information security in conditions of European integration of Ukraine* [Legal Support of Information Security in the Context of Ukraine's European Integration], Thesis of the Docks. lawyer. science: 12.00. Bryansk. 2019. P. 487, available at: <https://www.that'sit.edu.ua/uk/infocenter/get/19617>.

7. Chubaevsky V., Zhuk T. (2022), "Economic efficiency of information security of trade enterprises", *Digital economy*, no. 1, pp. 106–117, available at: [http://doi.org/10.31617/visnik.knute.2022\(141\)08](http://doi.org/10.31617/visnik.knute.2022(141)08).

Стаття надійшла до редакції 04 січня 2023 р.

УДК 657:633

Воронко Р. М.

r.voronko@ukr.net, ORCID ID: 0000-0003-3796-2556

Researcher ID: F-8536-2019

д.е.н., професор, завідувач кафедри обліку, контролю, аналізу та оподаткування, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

Редченко К. І.

redchenko@ukr.net, ORCID ID: 0000-0001-8234-4074

Researcher ID: F-3039-2013

д.е.н., проф., професор кафедри обліку, контролю, аналізу та оподаткування, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

Бурдик О. Ю.

olenatka@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-3002-7672

д.ф., доцент кафедри обліку, контролю, аналізу та оподаткування,

Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

РОЛЬ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ТОРГОВЕЛЬНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

Анотація. Розглянуто місце внутрішнього контролю у системі управління торговельним підприємством. Проведено огляд основних джерел щодо дослідження його економічної сутності, а також поглядів науковців стосовно характерних ознак основних видів контролю: “внутрішньогосподарського” та “внутрішньосистемного”. Акцентовано увагу, що ці види контролю мають загальний об’єкт і є вираженням внутрішнього контролю. Окрему увагу приділено поняттям “внутрішній аудит” та “контролінг”, оскільки у деяких наукових джерелах помічено відсутність єдності поглядів на дані категорії та немає чіткого розмежування між ними. Зазначено, що внутрішній аудит є складовою системи управління торговельним підприємством і має функції перевірки правильності ведення обліку та оцінювання стану внутрішнього контролю на підприємстві. Здійснено аналіз тлумачень нормативних документів та науковців щодо характеристики поняття “внутрішній аудит”. Розглянуто трактування терміна “контролінг” у наукових джерелах та дискусійність поглядів щодо визначення контролінгу і внутрішнього контролю. Зазначено, що контролінг є набагато ширшим поняттям та є інтегрованою складовою системи управління торговельним підприємством, оскільки має не лише контрольне значення, а у більшості вирішує складні завдання управління з використанням контрольної-аналітичного інструментарію. Підкреслено, що основним напрямком контролінгу є уникнення помилок, виявлених внутрішнім контролем, у майбутньому. Запропоновано внутрішній контроль торговельного підприємства поділити на контроль внутрішньогосподарського та управлінського спрямувань. Визначено, що внутрішньогосподарський контроль зосереджений на спостереженні за рухом товарних запасів на підприємстві, оскільки своєчасне і правильне оприбуткування та реалізація товарів, схоронність їх у місцях зберігання сприяють ефективній діяльності підприємства. Внутрішній контроль управлінського спрямування визначено як дії, спрямовані на зменшення витрат на управління господарськими процесами торговельного підприємства.

Ключові слова: внутрішній контроль, внутрішньосистемний контроль, внутрішній аудит, контролінг, система управління, торговельне підприємство.

Voronko Roman

rvoronko@ukr.net, ORCID ID: 0000-0003-3796-2556

Researcher ID: F-8536-2019

Doctor of Economics, Professor,

Head of the Department of Accounting, Control, Analysis and Taxation,

Lviv University of Trade and Economics, Lviv

Redchenko Kostiantyn

redchenko@ukr.net, ORCID ID: 0000-0001-8234-4074

Researcher ID: F-3039-2013

Doctor of Economics, Professor,

Professor of the Department of Accounting, Control, Analysis and Taxation,

Lviv University of Trade and Economics, Lviv

Burdyk Olena

olenatka@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-3002-7672

Ph.D., Associate Professor of the Department of Accounting, Control,

Analysis and Taxation,

Lviv University of Trade and Economics, Lviv

THE ROLE OF INTERNAL CONTROL IN THE MANAGEMENT SYSTEM OF A TRADING ENTERPRISE

Abstract. *The place of internal control in the management system of a trading enterprise is considered. A review of the main sources regarding the study of its economic essence, as well as the views of scientists regarding the characteristic features of the main types of control: "intra-economic" and "intra-system" was carried out. It is emphasized that these types of control have a common object and are an expression of internal control. Particular attention is paid to the concepts of "internal audit" and "controlling", since in some scientific sources it has been noticed that there is no unity of views on these categories and there is no clear distinction between them. It is noted that the internal audit is a component of the trading enterprise's management system and has the function of checking the correctness of record keeping and assessing the state of internal accounting at the enterprise. An analysis of the interpretations of normative documents and scientists regarding the characteristics of the concept of "internal audit" was carried out. The interpretation of the term "controlling" in scientific sources and the disputability of views regarding the definition of controlling and internal control are considered. It is noted that controlling is a much broader concept and is an integrated component of the management system of a trading enterprise, as it has not only a control value, but in most cases it solves complex management tasks using control and analytical tools. It is emphasized that the main direction of controlling is the avoidance of errors detected by internal control in the future. It is proposed to divide the internal control of a trading enterprise into the control of intra-economic and managerial directions. It was determined that intra-economic control is focused on monitoring the movement of goods stocks at the enterprise, since the timely and correct posting and sale of goods, their safekeeping in storage places contribute to the effective operation of the enterprise. Internal control of the managerial direction is defined as actions aimed at reducing the costs of managing economic processes of a trading enterprise.*

Key words: internal control, internal system control, internal audit, controlling, management system, trading enterprise.

JEL Classification: M41

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2023-35-02>

Постановка проблеми. Швидкі зміни умов економічного середовища, в якому функціонують торговельні підприємства, зумовлюють потребу надання їхньому менеджменту оперативних і об'єктивних даних, які необхідні для ухвалення рішень для забезпечення фінансово-економічної стабільності і конкурентоспроможності. Достовірність такої інформаційної бази гарантує побудову адекватної для реальних економічних умов системи управління сталим розвитком торговельних підприємств у короткостроковій і довгостроковій перспективі.

Внутрішній контроль відіграє важливу роль в управлінні як торговельними підприємствами загалом, так і окремими господарськими процесами, які на них відбуваються, створюючи необхідне для цього інформаційне забезпечення. Цей контроль спрямований на ефективне управління підприємством, є суміжним з поняттям управлінського обліку та має свої структурні елементи. Зокрема, одним із таких елементів є управління товарними ресурсами торговельного підприємства, оскільки вони є важливим об'єктом інвестування грошових коштів.

Внутрішній контроль має вагомe значення у забезпеченні конкурентоспроможності, особливо в даний час, коли внаслідок воєнних дій торговельні підприємства зазнали значних фінансових втрат. Це стосується не лише підприємств України, а й зарубіжних, оскільки економічна і торговельна галузь є взаємопов'язаними.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання щодо трактування сутності внутрішнього контролю, а також його ролі в системі управління підприємством досліджувались у багатьох наукових працях українських авторів. Зокрема, до таких науковців належать: В. І. Бачинський, М. Т. Білуха, Р. В. Бойко, М. В. Борисенко, Т. А. Бутинець, Ф. Ф. Бутинець, Н. І. Дорош, І. М. Дмитренко, Л. М. Крамаровський, П. О. Куцик, Л. Г. Медвідь, О. А. Петрик, С. М. Петренко, Л. П. Радецька, В. С. Рудницький, В. М. Савченко, В. В. Сопко, Л. О. Сухарева, Н. В. Хоменко, Л. С. Шатковська, М. Т. Щирба та ін.

У наукових працях зазначених науковців висвітлено питання розвитку внутрішнього контролю, його класифікаційних характеристик і те, як його функції пов'язані з управлінням підприємства загалом. Однак, незважаючи на велику кількість досліджень стосовно

внутрішнього контролю, немає єдиної наукової думки щодо його чіткого понятійного розмежування з внутрішнім аудитом та контролінгом, а відповідно і конкретизації ролі внутрішнього контролю в системі управління торговельним підприємством, що потребує подальшого дослідження.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження економічної сутності внутрішнього контролю, виокремлення його функцій та визначення впливу на процес управління торговельним підприємством.

Виклад основного матеріалу дослідження. Внутрішній контроль як важлива складова системи управління тісно пов'язаний із бухгалтерським обліком, аналізом господарської діяльності підприємства, плануванням. Саме на основі інформаційних даних внутрішнього контролю приймають управлінські рішення щодо діяльності торговельного підприємства. Для того, щоб виокремити функції внутрішнього контролю, проведемо огляд основних джерел щодо дослідження його економічної сутності (табл. 1).

Як бачимо, внутрішній контроль характеризують як комплекс певних дій, спрямованих на збір та обробку інформації з метою формулювання висновків щодо схоронності активів підприємства, цільового їхнього використання та дотримання виконання стратегічного плану розвитку підприємства. Всі ці заходи утворюють цілісну систему внутрішнього контролю торговельного підприємства. М. І. Бондар вважає, що зазначена система є сукупністю організаційної структури, методик і процедур контролю, що приймаються керівництвом підприємства як засоби для здійснення ефективної господарської діяльності [4, с. 195].

Ми вважаємо, що завдання, які виконує внутрішній контроль, полягають у забезпеченні економічної доцільності й ефективності використання коштів та майна, попередженні і виявленні недоліків в процесі господарювання та здійсненні коригувальних управлінських впливів на діяльність торговельного підприємства з метою запобігання кризовим явищам та іншим негативним фактам в процесі його функціонування.

Розглядаючи термінологічне визначення цього контролю, потрібно зазначити, що крім застосування терміна “внутрішній контроль”, у науковій літературі можна побачити такі поняття як “внутрішньогосподарський” та

**Огляд основних джерел щодо дослідження економічної сутності
поняття “внутрішній контроль”**

№ з/п	Автор (джерело)	Економічна сутність поняття
1	2	3
1	МСА 315 “Ідентифікація та оцінювання ризиків суттєвого викривлення через розуміння суб’єкта господарювання і його середовища” [15]	Внутрішній контроль – це процес, розроблений, запроваджений і підтримуваний тими, кого наділено найвищими повноваженнями, управлінським персоналом, а також іншими працівниками, для забезпечення достатньої впевненості щодо досягнення цілей суб’єкта господарювання стосовно достовірності фінансового звітування, ефективності та результативності діяльності, а також дотримання застосовних законів і нормативних актів.
2	Бардаш С. В. [1, с. 7]	Під внутрішнім контролем слід розуміти перевірку всієї або складових господарської системи, яка ініціюється та проводиться суб’єктом, повноваження та відповідальність якого не виходять за межі повноважень з управління такою системою.
3	Білуха М. Т. [2, с. 18]	Внутрішньогосподарський економічний контроль включає контрольні функції, які здійснюються власниками підприємств, комбінатів, організацій і підприємств, концернів, асоціацій у відповідності з діючим законодавством.
4	Бутинець Т. А. [5]	Внутрішній контроль є однією з основних функцій управління й системою постійного спостереження та перевірки роботи фірми задля оцінки обґрунтованості й ефективності ухвалених управлінських рішень, виявлення відхилень і несприятливих ситуацій, своєчасного інформування керівництва для прийняття рішень з усунення, зниження ризиків його діяльності й управління ними.
5	Бутинець Ф. Ф., Калюга Є. В. [8, с. 13; 9, с. 34]	Внутрішній контроль – це систематичне спостереження та перевірка відповідності процесу функціонування відповідного об’єкта з метою виявлення його відхилень.
6	Кулаковська Л. П., Піча Ю. В. [14]	Внутрішній контроль як функція управління є засобом зворотного зв’язку між об’єктом управління й органом управління, інформуючи про дійсний стан об’єкта та фактичне виконання управлінських рішень. Внутрішній контроль – це процес, який забезпечує відповідність функціонування конкретного об’єкта прийнятним управлінським рішенням і спрямований на успішне досягнення поставленої мети.
7	Бойко Р. В. [3]	Являє собою систему, що містить усі елементи організаційної структури – ресурси, процеси, структура, професійна культура, які разом об’єднують відповідних спеціалістів для досягнення цілей компанії й забезпечення достатнього рівня ефективності та результативності підприємства, правильності фінансових процесів і дотримання законів та нормативних актів.
8	Жадан Т. А. [10]	Внутрішній контроль – це процес виявлення, ідентифікації, оцінки та моніторингу тих факторів і умов, які негативно впливають на здійснення господарських операцій та досягнення цілей суб’єкта господарювання, результати якого слугують інформаційною базою для підготовки і прийняття обґрунтованих управлінських рішень, спрямованих на підвищення ефективності діяльності суб’єкта господарювання.

Продовження Таблиці 1

1	2	3
9	Павлюк В. К. [19]	Контроль – процес, що направлений на перевірку відповідності контрольованих об’єктів вимогам, що висуваються до них, і заданим параметрам; усунення виявлених відхилень також є завданням контролю.
10	Череп А. В. [23]	Внутрішній контроль – складна система, яка організовується керівництвом підприємства та покликана досягати цілей підприємства та знижувати ймовірні ризики в межах чинного законодавства на засадах інформаційного забезпечення керівництва резервами підвищення ефективності діяльності.
11	Ковтун Т. В. [12]	Внутрішній контроль – це процес, спрямований на досягнення стратегічних довгострокових цілей компанії, що й є результатом дій керівництва з планування, організації, моніторингу діяльності компанії у цілому та її окремих підрозділів.
12	Настенко М. М. [18]	Внутрішній контроль – це процес збереження активів та їх ефективного використання, відстеження та запобігання економічним ризикам для досягнення мети діяльності підприємства.
13	Нападовська Л. В. [17, с. 18]	Внутрішньогосподарський контроль – процес, який забезпечує якісну розробку та ефективне досягнення цілей, накреслених організацією, шляхом реалізації прийнятих управлінських рішень.
14	Кузик Н. П. [13, с. 4, 6]	Внутрішній контроль як функція управління являє собою структуру і відповідну сукупність методів і прийомів, що використовуються особами, які виражають інтереси даного підприємства.
15	Стендер С. В. [21]	Внутрішній контроль як функція управління охоплює всі сфери діяльності: виробничу, комерційну, інвестиційну, фінансову та ін., є системою спостереження та перевірки не тільки процесу функціонування і фактичного стану управлінського об’єкта, а й забезпечує максимальний його розвиток у конкретному середовищі ринкових відносин
16	Петренко С. М. [20, с. 10]	Внутрішній контроль – це комплекс контрольних дій, організованих власником і керівництвом підприємства, спрямованих на досягнення мети підприємства з позиції оцінки управлінської діяльності щодо різних рівнів управління в частині ідентифікації і зниження ризику ведення бізнесу

“внутрішньосистемний”. Для роз’яснення даної термінології Т. А. Бутинець зазначає, що усі ці види контролю мають загальний, один і той же об’єкт, здійснюються за допомогою одних і тих же методів, проводяться всередині підприємства. Виходячи з цього, можна стверджувати, що усі три терміни є визначеннями одного і того ж виду контролю – внутрішнього [7, с. 19]. Такої ж думки дотримується і А. В. Череп, акцентуючи увагу на тому, що зазначені терміни є синонімами [23]. Внутрішньосистемний і внутрішньогос-

подарський контроль за своєю суттю є двома окремими видами контролю власника. Перший з них здійснюють всередині об’єднань, корпорацій, холдингів, а другий – безпосередньо всередині окремих суб’єктів господарювання різних форм власності. Потрібно зазначити, що до внутрішнього контролю відносять також таку організаційну його форму, як внутрішній аудит.

У своїх попередніх дослідженнях нами замість терміна “внутрішньовідомчий” було запропоновано краще вживати категорію

“внутрішньосистемний” контроль, оскільки це повністю характеризує його зміст та функціонування у господарюючих структурах, яким притаманна відомча ступінчаста ієрархія управління і контролю, зокрема у системі споживчої кооперації [9, с. 54]. У зв'язку з цим систему внутрішнього контролю споживчої кооперації доцільно формувати із врахуванням її багатогалузевого характеру діяльності і поєднання внутрішньосистемного й внутрішньогосподарського контролю. Для прикладу, ієрархічна структура інституцій контролю споживчої кооперації включає ревізійну комісію і контрольно-ревізійне управління Укоопспілки, ревізійні комісії і контрольно-ревізійні управління облспоживспілок (відділи, сектори, групи тощо), ревізійні комісії і ревізорів райспоживспілок, ревізійні комісії і ревізорів споживчих товариств. Існування внутрішньосистемного контролю є не лише виправданим, але й необхідним елементом системи управління кооперативним господарством.

Ще одним напрямом наукових досліджень, які доцільно окремо виділити, є розмежування таких категорій, як “внутрішній аудит” та “контролінг”. Справа у тому, що в процесі аналізу тематики внутрішнього контролю можна побачити: у деяких наукових джерелах спостерігається відсутність єдності поглядів щодо розуміння цих понять, до того ж із доволі не чіткими виокремленими їхніми характеристиками.

Внутрішній аудит є складовою системи управління торговельним підприємством і виконує функції перевірки правильності ведення обліку та оцінювання системи внутрішнього контролю на підприємстві. Така характеристика зазначена у МСА 610 “Використання роботи внутрішніх аудиторів”, згідно з яким функції внутрішнього аудиту охоплюють перевірку, оцінювання та моніторинг адекватності й ефективності функціонування систем бухгалтерського обліку і внутрішнього контролю [16].

Також Ф. Ф. Бутинець зазначає, що внутрішній аудит – це організована на підприємстві, діюча в інтересах його керівництва та (або) власників і регламентована внутрішніми нормативними актами система контролю за дотриманням встановленого порядку ведення бухгалтерського обліку, складання та подання звітності, внутрішнього її аналізу та надійністю функціонування всієї системи внутрішнього контролю [8].

Характерно, що у науковій літературі інколи застосовують термін “контролінг” у розумінні внутрішнього контролю, це, на нашу думку, є не зовсім правильним.

Торговельні компанії використовують контролінг як систему, що здатна вирішувати складні завдання, які стосуються регулювання, координування, спрямування діяльності з пропонуванням рішень і запобіжних заходів як у межах організації, так і в її взаємодії із зовнішнім середовищем. На відміну від цього, внутрішній контроль є категорією вужчою, виконуючи окремі завдання контролінгу, він зосереджений на виявленні помилок або відхилень від нормального протікання господарських процесів та наданні пропозицій із їх виправлення, встановленні винуватців і можливості притягнення їх до відповідальності з відшкодуванням завданих збитків, здійсненні коригувальних дій.

Відмінності між контролем і контролінгом з позиції окремих науковців стосуються перш за все часу, який береться до уваги. Завданням контролю є вивчення в основному минулих подій, у той час як контролінг спрямований на майбутнє і вирішує завдання уникнення можливих проблем. Працюючи у швидкозмінному конкурентному середовищі, торговельні підприємства сьогодні відчувають шалений тиск зовнішнього оточення, на який потрібно оперативно реагувати. У зв'язку з цим в даний час затребуваними є методи контролінгу, які ґрунтуються на так званих “системах вчасного попередження” [6, с. 102]. Тому контролінг можна оцінювати як ефективну управлінську систему за умови, якщо він збалансований та інтегрований у різнопланову діяльність торговельного підприємства і допомагає керівництву ухвалювати раціональні рішення.

Контролінг має набагато ширше призначення і є інтегрованою складовою системи управління торговельним підприємством, оскільки має не лише контрольне значення, але й для виконання своїх завдань широко використовує аналітичний інструментарій з метою уникнення у майбутньому помилок, виявлених насамперед внутрішнім контролем. Саме на основі інформаційних даних контролінгу керівництво торговельних підприємств приймає як стратегічні, так і оперативні управлінські рішення. Зокрема, І. І. Цигилик, О. І. Мозіль, Н. В. Кірдякіна зазначають, що контролінг орієнтований на майбутній розвиток підприємства в цілому і це система спостереження й вивчення пове-

дінки внутрішнього економічного механізму конкретного підприємства, розробки шляхів для досягнення поставленої мети [22].

Ефективність функціонування та якість виконання завдань внутрішнього контролю торговельного підприємства залежить від його правильної організації. Виходячи зі стратегії розвитку підприємств торгівлі, перед внутрішнім контролем можуть бути поставлені такі завдання (рис. 1).

Таким чином, на нашу думку, внутрішній контроль торговельного підприємства доцільно поділити на контроль внутрішньо-

господарського спрямування та контроль управлінського спрямування.

Контроль внутрішньогосподарського спрямування зосереджений на спостереженні за рухом товарів на підприємстві, адже своєчасне і повне отримання та відвантаження товарних запасів є запорукою ефективної діяльності підприємства. Варте уваги і здійснення контрольних заходів схоронності товарів.

Дії, спрямовані на зменшення витрат під час керування процесами руху товарів та діяльності центрів відповідальності, віднесено до повноважень контролю управлін-

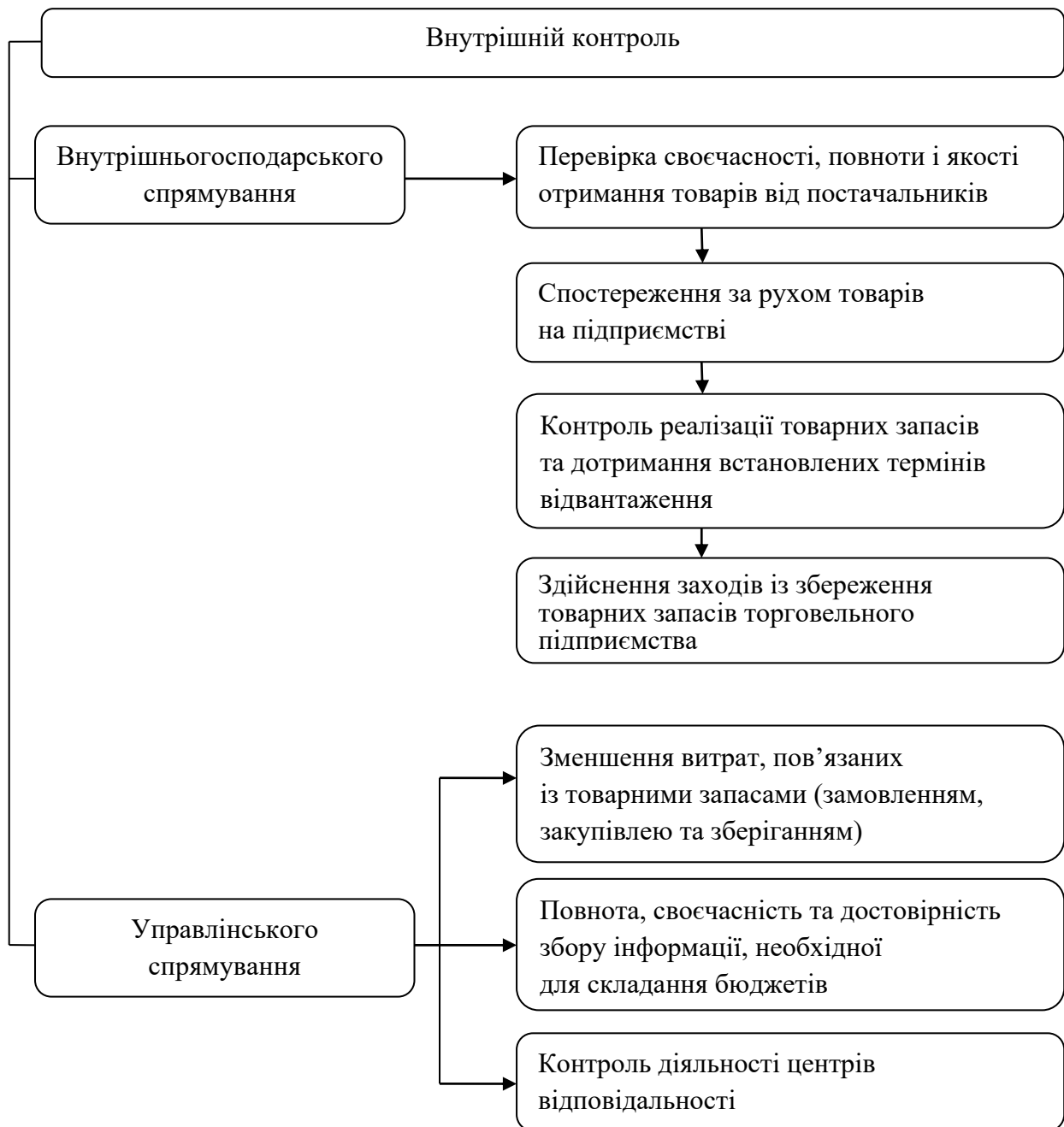


Рис. 1. Завдання внутрішнього контролю на торговельному підприємстві

ського спрямування. Завдяки контрольним діям підвищується ефективність, доцільність та економне використання різних видів ресурсів торговельного підприємства.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. На основі здійсненого дослідження можна зробити висновок, що попри наявну невизначеність економічних категорій у наукових джерелах, внутрішній контроль можливо чітко ідентифікувати як важливу функцію управління, спрямовану на забезпечення економічної доцільності й ефективності діяльності суб'єктів господарювання та інформаційне забезпечення процесу ухвалення пов'язаних із цим рішень. Поряд з внутрішнім контролем свій внесок у забезпечення ефективного господарювання підприємств торгівлі здійснюють внутрішній аудит та контролінг, виконуючи покладені на них функції.

Роль внутрішнього контролю як важливого елемента системи управління діяльністю торговельних підприємств визначається завданнями, які він виконує. Виділення у внутрішньому контролі внутрішньогосподарського та управлінського спрямувань дає можливість ефективно управляти підприємствами торгівлі шляхом ухвалення якісних тактичних і стратегічних рішень.

Враховуючи динамічні зміни, які відбуваються у внутрішньому і зовнішньому ринковому середовищі, ця пропозиція потребує подальшого більш поглибленого дослідження з розробленням організаційного і методичного механізмів функціонування внутрішнього контролю підприємств торгівлі за цими напрямками.

ЛІТЕРАТУРА

1. Бардаш С. В. Організаційно-правова ідентифікація внутрішнього контролю у приватному секторі економіки. *Вісник ЖДТУ*. 2013. № 4(66). С. 1–8.
2. Білуха М. Т. Теорія фінансово-господарського контролю : підручник. Київ : ПП “Влад і Влада”, 1996. 320 с.
3. Бойко Р. В. Внутрішній контроль в інформаційній системі управління будівельною компанією. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2016. № 4. С. 102–108. URL: <http://ibo.tneu.edu.ua/index.php/ibo/article/view/303/303>.
4. Бондар М. І. Інвестиційна діяльність: методика та організація обліку і контролю : монографія. Київ : КНЕУ, 2008. 256 с.

5. Бутинець Т. А. Внутрішній контроль: суть і зміст. *Вісник Житомирського державного технологічного університету*. 2008. № 2 (44). С. 31–42.

6. Бутинець Т. А. Взаємозв'язок контролю з іншими галузями знань. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № 4. С. 99–102.

7. Бутинець Т. А. Контроль внутрішньогосподарський чи внутрішній? *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2009. № 2 (14). С. 5–20.

8. Бутинець Ф. Ф. Контроль і ревізія : підруч. для студ. спец. “Облік і аудит” вищ. навч. закл. Житомир : ПП “Рута”, 2002. 544 с.

9. Воронко Р. М. Контроль у системі споживчої кооперації України: сучасний стан та перспективи розвитку : монографія. Львів : Видавництво ЛТЕУ, 2016. 448 с.

10. Жадан Т. А., Мелень О. В. Ризик-орієнтований підхід до організації системи внутрішнього контролю в готельно-ресторанному бізнесі. *Інфраструктура ринку*: електрон. наук.-практ. журн. 2020. Вип. 50. С. 263–267. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/50_2020_ukr/46.pdf.

11. Калюга Є. В. Фінансово-господарський контроль у системі управління : монографія. Київ : Ельга, Ніка-Центр, 2002. 360 с.

12. Ковтун Т. В. Система внутрішнього контролю як невід'ємний елемент операційної системи підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 6. Т. 1. С. 165–170.

13. Кузик Н. П. Система внутрішнього контролю в акціонерному товаристві : автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.06.04. Київ, 2004. 20 с.

14. Кулаковська Л. П., Піча Ю. В. Організація і методика аудиту : навч. посібник. Київ : Каравела, 2012. 544 с.

15. Міжнародний стандарт аудиту 315 “Ідентифікація та оцінювання ризиків суттєвого викривлення через розуміння суб'єкта господарювання і його середовища”. URL: <http://apu.com.ua/1151-miznarodni-standarti-kontrolyu-yakosti-2016-2017>.

16. Міжнародний стандарт аудиту 610 “Використання роботи внутрішніх аудиторів”. URL: <http://apu.com.ua/1151-miznarodni-standarti-kontrolyu-yakosti-2016-2017>.

17. Нападівська Л. В. Внутрішньогосподарський контроль в ринковій економіці : монографія. Дніпропетровськ : Наука і освіта, 2000. 224 с.

18. Настенко М. М. Вдосконалення внутрішнього контролю надзвичайної діяльності в сільськогосподарських підприємствах. *Облік і фінанси*

АПК. 2010. № 1. URL: http://www.nbu.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/Oif_apk/2010_1/20_Nast.pdf.

19. Павлюк В. Контроль і ревізія. Донецьк : ДонДУ; Кассіопея, 2000. 136 с.

20. Петренко С. М. Внутрішній контроль діяльності підприємств і його інформаційне забезпечення: теорія, методологія, організація : автореф. дис.... канд. екон. наук: спец. 08.00.09. К., 2010. 39 с.

21. Стендер С. В. Економічна сутність складових господарського контролю. *Облік і фінанси АПК*. Науково-виробничий журнал. 2009. № 1. URL: http://www.nbu.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/Oif_apk/2009_1/20_Stend.pdf.

22. Цигилик І. І., Мозіль О. І., Кірдякіна Н. В. Контролінг в системі управління. *Актуальні проблеми економіки*. 2005. № 3(45). С. 117–123.

23. Череп А. В., Юдіна Х. К. Внутрішній контроль діяльності підприємства: генезис та дефініція. *Вісник Запорізького національного університету* : зб. наук. праць. Економічні науки. Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2014. № 4 (24). С. 68–74.

REFERENCES

1. Bardash, S. V. (2013), “Orhanizatsijno-pravova identyfikatsiia vnutrishn'oho kontroliu u pryvatnomu sektori ekonomiky”, *Visnyk ZhDTU*, no. 4(66), pp. 1–8.

2. Bilukha, M. T. (1996), *Teoriia finansovo-hospodars'koho kontroliu* : pidruchnyk, PP “Vlad i Vlada”, Kyiv.

3. Bojko, R. V. (2016), “Vnutrishnij kontrol v informatsijnij systemi upravlinnia budivel'noiu kompaniieiu”, *Instytut bukhhalterskoho obliku, kontrol ta analiz v umovakh hlobalizatsii*, no. 4, pp. 102–108, available at: <http://ibo.tneu.edu.ua/index.php/ibo/article/view/303/303>.

4. Bondar, M. I. (2008), *Investytsijna diialnist: metodyka ta orhanizatsiia obliku i kontroliu* [Investment activity: methodology and organization of accounting and control], KNEU, Kyiv, 256 p.

5. Butynets', T. A. (2008), “Vnutrishnij kontrol: sut i zmist”, *Visnyk Zhytomyrs'koho derzhavnoho tekhnologichnoho universytetu*, no. 2 (44), pp. 31–42.

6. Butynets', T. A. (2010), “Vzaiemozv'iazok kontroliu z inshymy haluziamy znan”, *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, no. 4, pp. 99–102.

7. Butynets', T. A. (2009), “Kontrol vnutrishn'ohospodars'kyj chy vnutrishnij?” *Problemy teorii ta metodolohii bukhhalters'koho obliku, kontroliu i analizu*, no. 2 (14), pp. 5–20.

8. Butynets', F. F. (2002), *Kontrol' i reviziia* : pidruch. dlia stud. spets. “Oblik i audyt” [Control and revision: textbook. for students

special "Accounting and Audit"], Zhytomyr: PP “Ruta”, 544 p.

9. Voronko, R. M. (2016), *Kontrol u systemi spozhyvchoi kooperatsii Ukrainy: suchasnyj stan ta perspektyvy rozvytku* [Control in the system of consumer cooperation of Ukraine: current state and development prospects], Lviv: Vydavnytstvo LTEU, 488 p.

10. Zhadan, T. A. and Melen', O. V. (2020), “Ryzyk-orientovanyj pidkhid do orhanizatsii systemy vnutrishn'oho kontroliu v hotel'no-restoranomu biznesi”, *Infrastruktura rynku*, vol. 50, pp. 263–267, available at: http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/50_2020_ukr/46.pdf.

11. Kaliuha, Ye. V. (2002), *Finansovo-hospodarskyj kontrol u systemi upravlinnia* [Financial and economic control in the management system], Kyiv: Elha, Nika-Tsentr, 360 p.

12. Kovtun, T. V. (2009), “Systema vnutrishnoho kontroliu iak nevidiemnyj element operatsijnoi systemy pidpryiemstva”, *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, no. 6, T. 1, pp. 165–170.

13. Kuzyk, N. P. (2004), “The system of internal control in a joint-stock company”, Abstract of Ph.D. dissertation, Kyiv.

14. Kulakovs'ka, L. P. and Picha, Yu. V. (2012), *Orhanizatsiia i metodyka audytu* : navch. posibnyk, Karavela, Kyiv.

15. Mizhnarodnyj standart audytu 315 “Identyfikatsiia ta otsiniuvannia ryzykiv suttievoho vykryvlennia cherez rozuminnia sub'iekta hospodariuvannia i joho seredovyscha”, available at: <http://apu.com.ua/1151-miznarodni-standarti-kontrolyu-yakosti-2016-2017>.

16. Mizhnarodnyj standart audytu 610 “Vykorystannia roboty vnutrishnikh audytoriv”, available at: <http://apu.com.ua/1151-miznarodni-standarti-kontrolyu-yakosti-2016-2017>.

17. Napadovs'ka, L. V. (2000), *Vnutrishnohospodarskyj kontrol v rynkovij ekonomitsi* [Internal economic control in the market economy], Dnipropetrovsk: Nauka i osvita, 224 p.

18. Nastenکو, M. M. (2010), “Vdoskonalennia vnutrishnoho kontroliu nadzvyhajnoi diial'nosti v silskohospodars'kykh pidpryiemstvakh”, *Oblik i finansy APK*, no. 1, available at: http://www.nbu.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/Oif_apk/2010_1/20_Nast.pdf.

19. Pavliuk, V. (2000), *Kontrol' i reviziia* [Control and revision], Donetsk: DonDU; Kassiopeia, 136 p.

20. Petrenko, S. M. (2010), “Internal control of enterprises and its information support: theory, methodology, organization”, Abstract of Ph.D. dissertation, Kyiv.

21. Stender, S. V. (2009), “Ekonomichna sutnist' skladovykh hospodars'koho kontroliu”, *Oblik*

i finansy APK. Naukovo-vyrobnychyj zhurnal, No. 1, available at: http://www.nbu.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/Oif_apk/2009_1/20_Stend.pdf.

22. Tsyhylyk, I. I. Mozil', O. I. and Kirdiakina, N. V. (2005), "Kontrolinh v systemi upravlinnia", *Aktual'ni problemy ekonomiky*, no. 3(45), pp. 117–123.

23. Cherep, A. V. and Yudina, Kh. K. (2014), "Vnutrishnij kontrol' diial'nosti pidpriemstva: henezys ta defynitsiia", *Visnyk Zaporizkoho natsional'noho universytetu*, no. 4 (24), pp. 68–74.

Стаття надійшла до редакції 03 січня 2023 р.

УДК 334.021:631.1

Герасименко А. В.

herasyumenko.al@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-0536-1337

аспірантка,

Державний біотехнологічний університет, Харків

СУЧАСНИЙ СТАН ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ ТА ПІДВИЩЕННЯ ЇЇ ПРОДУКТИВНОСТІ ДЛЯ СУБ'ЄКТІВ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ

Анотація. Стаття присвячена вдосконаленню організації праці на підприємствах аграрного сектору України, як основного фактора підвищення продуктивності праці. Актуальність дослідження зумовлена необхідністю підвищення ефективності функціонування аграрного сектору, який має вирішальний вплив на продовольче забезпечення та рівень життя населення. Мета статті – розроблення шляхів підвищення продуктивності праці в аграрному секторі України. Для досягнення мети в процесі дослідження було вирішено низку завдань: визначено поняття «продуктивність праці» та основні фактори продуктивності праці, проаналізовано рівень продуктивності праці в аграрному секторі до початку воєнних дій та в період війни, визначено вплив зовнішніх та внутрішніх факторів на даний показник, запропоновано шляхи підвищення продуктивності праці, в тому числі, й за рахунок покращення її організації для суб'єктів аграрного бізнесу. Під час дослідження використано загальнонаукові методи пізнання: індукції та дедукції, аналізу та синтезу, асоціації та аналогії. За результатами дослідження встановлено, що на продуктивність праці в аграрному секторі впливають зовнішні та внутрішні фактори, які можуть бути як позитивними, так і негативними. З початком війни суб'єкти аграрного бізнесу опинилися під впливом негативних факторів, значна частина яких пов'язана з організацією праці. До них можна віднести мінування полів, пошкодження сільськогосподарської техніки, знищення та крадіжку врожаю, палива, мінеральних добрив та засобів захисту рослин, знищення та пошкодження зерносховищ, загибель худоби, птахів та бджолосімей, перебудову логістичної системи, зміну технологій вирощування, відсутність коштів, мобілізацію персоналу, відсутність електроенергії, зниження заробітної плати в сільському господарстві. Для зниження негативного впливу зазначених факторів та підвищення продуктивності праці в аграрному секторі пропонується розширення посівів найбільш ефективних культур, пошук джерел фінансової підтримки, забезпечення сільськогосподарською технікою, виробництво насіння пріоритетних для рослинництва культур, забезпечення безпеки працівників аграрного сектору, оптимізація агровиробництва, збільшення поголів'я та продуктивності сільськогосподарських тварин, розвиток кадрового потенціалу аграрних підприємств, використання матеріальних методів стимулювання робітників. Практичне значення дослідження полягає в можливості використання отриманих результатів суб'єктами аграрного бізнесу для відновлення діяльності в умовах війни та в післявоєнний період.

Ключові слова: аграрний сектор, продуктивність праці, організація праці, суб'єкти аграрного бізнесу, фактори впливу, оптимізація виробництва.

Herasymenko Alina

herasymenko.al@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-0536-1337

PhD Student,

State Biotechnological University, Kharkiv

CURRENT STATE OF LABOR ORGANIZATION AND INCREASE OF ITS PRODUCTIVITY FOR AGRARIAN BUSINESS ENTITIES

Abstract. *The article is devoted to the improvement of labor organization at the enterprises of the agricultural sector of Ukraine, as the main factor in increasing productivity. The relevance of the study is due to the need to improve the efficiency of the agricultural sector, which has a decisive impact on food supply and living standards. The purpose of the article is to develop ways to increase labor productivity in the agricultural sector of Ukraine. To achieve this goal, a number of tasks were solved in the course of the study: the concept of "labor productivity" and the main factors of labor productivity were defined, the level of labor productivity in the agricultural sector before the outbreak of hostilities and during the war was analyzed, the influence of external and internal factors on this indicator was determined, ways to increase labor productivity, including by improving its organization for agrarian business entities, were proposed. The study used general scientific methods of cognition: induction and deduction, analysis and synthesis, association and analogy. According to the results of the study, it was found that labor productivity in the agricultural sector is influenced by external and internal factors, which can be both positive and negative. Since the beginning of the war, agrarian business entities have been under the influence of negative factors, many of which are related to the organization of labor. These include mining of fields, damage of agricultural machinery, destruction and theft of crops, fuel, mineral fertilizers and plant protection products, destruction and damage of granaries, death of livestock, birds and bee colonies, restructuring of the logistics system, change of cultivation technologies, lack of funds, mobilization of personnel, lack of electricity, reduction of wages in agriculture. In order to reduce the negative impact of these factors and increase productivity in the agricultural sector, it is proposed to expand the sowing of the most efficient crops, search for sources of financial support, provide agricultural machinery, produce seeds of priority crops, ensure the safety of workers in the agricultural sector, optimize agricultural production, increase the number and productivity of livestock, develop the human resources of agricultural enterprises, use material methods of agricultural production, and improve the quality of life of farmers. The practical significance of the study lies in the possibility of using the results obtained by agrarian business entities to resume activities during the war and in the post-war period.*

Key words: agricultural sector, labor productivity, labor organization, agrarian business entities, factors of influence, production optimization.

JEL Classification: Q10, J43

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2023-35-03>

Постановка проблеми. Аграрний сектор – один з найбільших і життєво важливих секторів економіки України. Стан та ефективність функціонування аграрного сектору мають вирішальний вплив на продовольче забезпечення та рівень життя населення.

До війни агросектор генерував 15% внутрішнього валового продукту (ВВП) та 40% експортної виручки. В 2021 році був зібраний рекордний урожай зернових, зернобобових та олійних культур, який склав понад 106 млн

тонн [1]. Однак через війну врожай 2022 року впав щонайменше вдвічі, що обумовлено низкою зовнішніх та внутрішніх факторів, які призвели до зниження продуктивності праці на підприємствах аграрного сектору. Пошкодження сільськогосподарської техніки, знищення та крадіжка врожаю, руйнування зернохосвищ, загибель великої рогатої худоби, кіз, овець, свиней птахів та бджолосімей, перебудова логістичної системи – далеко не повний перелік зовнішніх факторів, які нега-

тивно впливають на продуктивність праці суб'єктів аграрного бізнесу. До зниження цього показника призводять і внутрішні фактори, більшість з яких пов'язані з організацією праці аграрних товаровиробників. В умовах війни проблематично налагодити роботу всіх підрозділів господарства, забезпечити розстановку кадрів у виробничому процесі, поділ та кооперацію праці, нормування та стимулювання праці.

Враховуючи вищезазначене, можна зробити висновок, що на сьогоднішній день питання вдосконалення організації праці на підприємствах аграрного сектору України, як основного фактора підвищення їх продуктивності, є досить актуальним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Теоретичні та практичні аспекти продуктивності праці в аграрному секторі розглядаються в роботах багатьох вітчизняних вчених: Мочерного С. В. [2], Завіновської Г. Т. [3], Гришнова О. А. [4], Янкового Р. В. [5], Качана Є. П., Дяківа О. П. та Острроверхова В. М. [6], Махначова Н. М. та Семенюка І. Ю. [7] тощо. Проте, незважаючи на велику кількість досліджень та публікацій, недостатньо дослідженим залишається сучасний стан організації праці та підвищення її продуктивності для суб'єктів аграрного бізнесу.

Постановка завдання. Мета статті – розроблення шляхів підвищення продуктивності праці в аграрному секторі України.

Виклад основного матеріалу дослідження. Продуктивність праці – ключовий показник ефективності виробництва та добробуту будь-якої національної економіки. В економічній науці сутність продуктивності праці до кінця не вивчена. До такого поняття, як «продуктивність праці» зверталися багато відомих економістів минулого та сьогодення. З цієї причини визначення продуктивності праці, поняття її сутності досі залишаються дискусійними. Мочерний С. В. вважає, що продуктивністю праці є ефективність виробничої діяльності людей в процесі створення ними матеріальних послуг і благ [2, с. 951]. Продуктивність праці як показник, що характеризує її ефективність, розглядають і інші науковці. Зокрема, на думку Завіновської Г. Т., під продуктивністю праці слід розуміти економічну ефективність роботи, яка визначається кількістю продукції, виготовленої за одиницю часу, або кількістю часу, який необхідно витратити на виготовлення оди-

ниці продукції [3, с. 300]. Подібне визначення дають і інші вчені, такі як Гришнова М. В. [4, с. 535], Янковий Р. В. [5, с. 23–26], Качан Є. П. [6, с. 407] тощо. Деяко інше визначення дають західні науковці, які вважають, що продуктивність праці є одним із чотирьох показників ефективності виробництва, до яких крім нього, належить продуктивність землі, капіталу та підприємництва [7, с. 248]. Враховуючи вищезазначене, можна зробити висновок про велику кількість підходів до визначення поняття продуктивності праці. Однак одним із найбільш поширених є підхід, заснований на трудовій теорії вартості, якого дотримується більшість вітчизняних вчених.

Під впливом різних факторів, які є основними умовами та рушійними силами соціально-економічних процесів аграрного виробництва, продуктивність праці постійно змінюється. Одні фактори ведуть до її підвищення та, відповідно, до збільшення обсягів виробництва і поліпшення якості продукції. Інші фактори можуть спричинити зниження продуктивності праці.

В сучасній літературі існують різні класифікації факторів продуктивності праці. Враховуючи тему дослідження, найбільш доцільним буде розподіл факторів на два види – зовнішні та внутрішні (рис. 1).

У свою чергу, внутрішні фактори поділяються на:

- матеріально-технічні (автоматизація виробництва, інноваційний розвиток, ресурсозберігаючі технології, економія ресурсів тощо);
- соціально-економічні (мотивація праці та матеріальне стимулювання, рівень розвитку трудового колективу та соціальної інфраструктури);
- організаційні (організація праці, виробництва, матеріально-технічного постачання, раціональний розподіл праці, ефективне використання кадрів, покращення умов праці тощо) [8, с. 305–306].

Кожен із зазначених факторів має важливе значення для успішного функціонування суб'єктів аграрного бізнесу. Однак стала та ефективна діяльність сільськогосподарських агроформувань неможлива без злагодженої роботи всіх підрозділів господарства, забезпечення розстановки кадрів у виробничому процесі, поділу та кооперації праці, нормування та стимулювання праці. Цього можна досягти завдяки правильній організації праці,

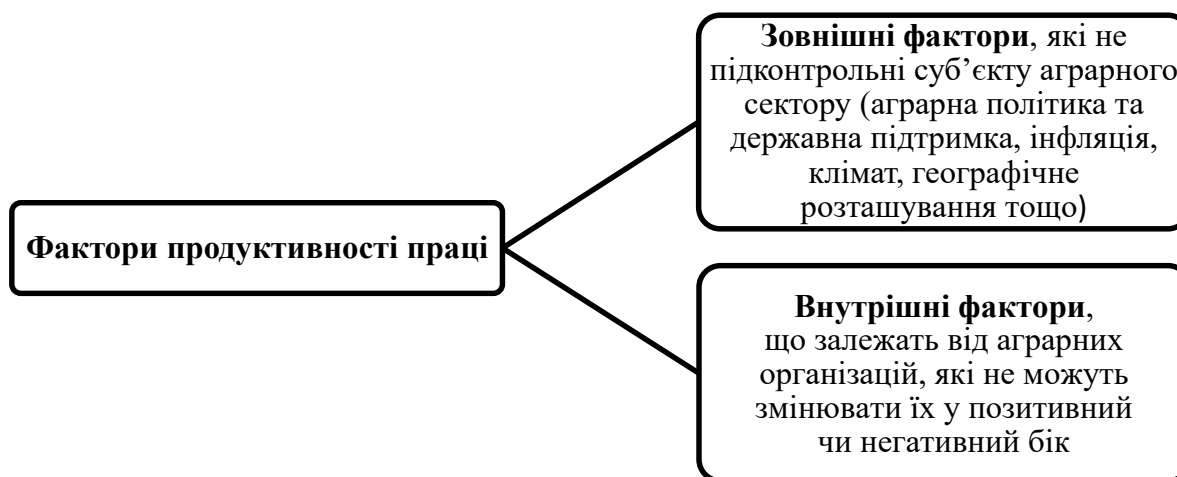


Рис. 1. Фактори продуктивності праці

Джерело: систематизовано автором на основі [8, с. 305–306]

яка є одним із найважливіших факторів підвищення продуктивності.

Проаналізуємо продуктивність праці на підприємствах аграрного сектору до початку воєнних дій на території України та в період війни, а також визначимо вплив зовнішніх та внутрішніх факторів на цей показник. До 2021 року спостерігається стійка тенденція зростання рівня продуктивності праці в аграрному секторі (рис. 2).

Про зростання продуктивності праці на підприємствах аграрного сектору в довоєнний період свідчить рекордний урожай 2021 року, який склав понад 106,6 млн тонн. Найбільшу частку врожаю склали зернові та зернобобові культури – кукурудза, пшениця, ячмінь (84 млн тонн). Високу врожайність в 2021 році продемонстрували олійні культури (22,6 млн тонн) (рис. 3).

Досить високі показники продемонстрували суб'єкти агробізнесу, які займаються виробництвом продукції тваринництва. Згідно з даними Державної служби статистики, в 2021 році обсяг живої маси тварин, реалізованих на забій, склав 3,38 млн тонн, обсяг валового надою молока – 8,7 млн тонн, обсяг виробництва яєць – 14,1 млрд штук, обсяг виробництва вовни – 1,48 тис тонн [11].

До 2022 року стабільно зростало виробництво меду. В 2021 році виробничий фонд галузі складав 3,7 млн бджолосімей. За приблизними оцінками, щорічно в Україні виробляється 100–110 тис тонн меду [12].

Зазначені показники свідчать про позитивний вплив низки зовнішніх та внутрішніх факторів на продуктивність праці в аграрних

організаціях, до яких можна віднести сприятливі погодні умови, використання нових сортів та гібридів зернових, впровадження нових технологій та, зокрема, сучасної техніки, державна підтримка, належна організація праці тощо.

З початком війни суб'єкти аграрного бізнесу опинилися під впливом багатьох негативних факторів, які призвели до зниження продуктивності праці та, відповідно, до погіршення результативності їх роботи (табл. 1).

Розглянемо зовнішні фактори зниження продуктивності праці на підприємствах аграрного сектору більш детально.

Станом на початок січня 2023 року заміновано або пошкоджено 130 тис кв. км виробничих площ. Найбільше постраждали території, які перебували в окупації, тобто ті, які знаходяться в Київській, Запорізькій, Херсонській, Миколаївській та Харківській областях. В Донецькій області поля не розміновані ще з 2014 року [13].

За оцінками Центру досліджень продовольства та землекористування (KSE Агроцентр) і Міністерства аграрної політики та продовольства, через бойові дії знищено понад 84 тис одиниць техніки та устаткування, що складає 44% від загальних фізичних пошкоджень, завданих агропромисловому сектору України [13].

Згідно з даними KSE Агроцентру, російські окупанти знищили або вивезли 2,8 млн тонн зернових та 1,2 млн тонн олійних культур. Також вони знищили та пошкодили зернохранилища, загальною місткістю 9,4 млн тонн. Велика кількість потужностей для збері-

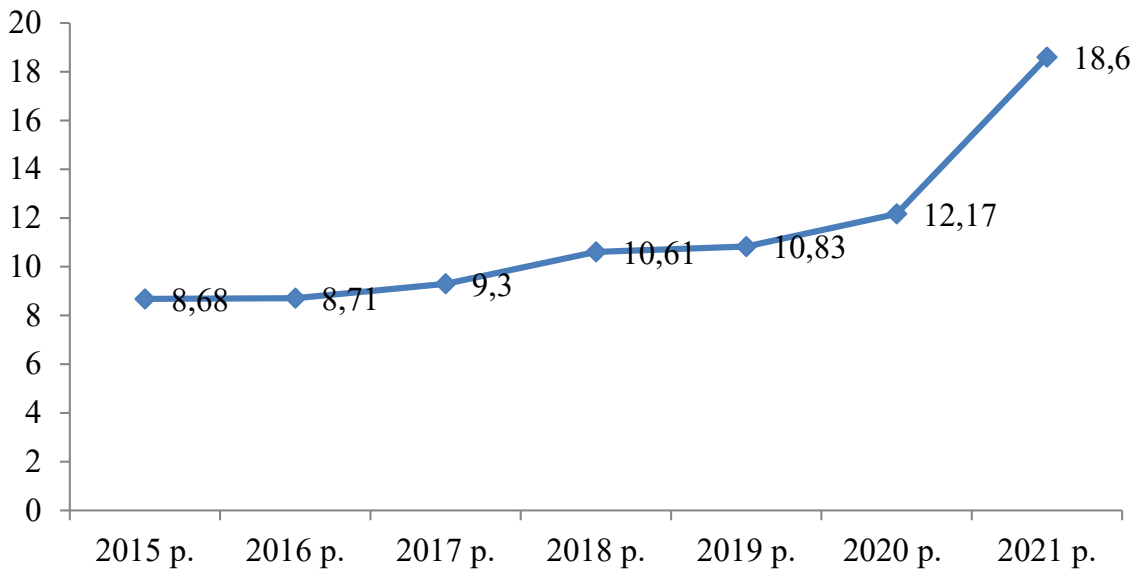


Рис. 2. Рівень продуктивності праці в аграрному секторі України, тис дол. на одного зайнятого

Джерело: систематизовано автором на основі [9]

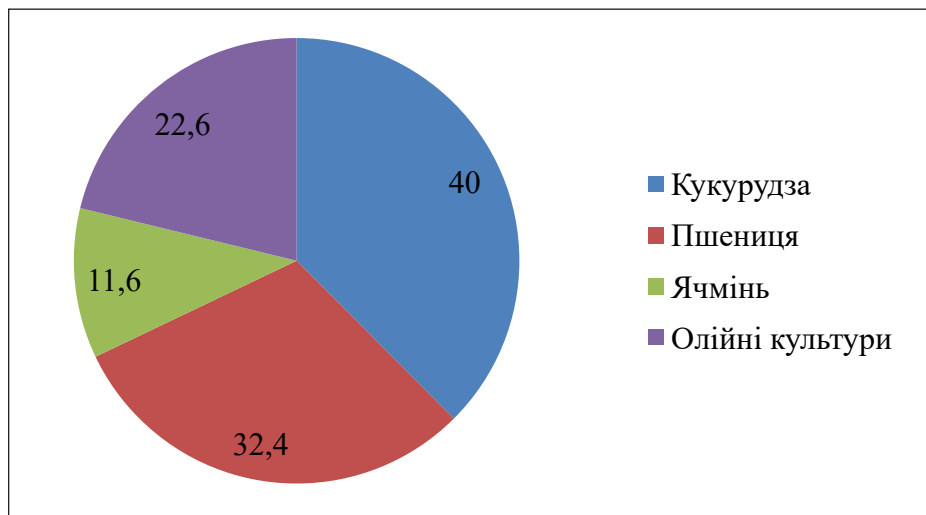


Рис. 3. Обсяги виробництва зернових, зернобобових та олійних культур в 2021 р., млн тонн

Джерело: систематизовано автором на основі [10]

гання зерна придатні для користування, однак знаходяться на тимчасово окупованих територіях.

Внаслідок обстрілів загинуло: ВРХ – 212 тис, кіз та овець – 95 тис, свиней – 507 тис, птахів – 11,7 млн, бджолосімей – 400 тис [14]. Також окупанти знищили та вивезли велику кількість палива, мінеральних добрив та засобів захисту рослин.

Негативний вплив на аграрний сектор України під час війни має блокування експорту та порушення логістичних ланцюгів. До війни

практично вся сільськогосподарська продукція експортувалася морем. Однак з початком війни морські шляхи були заблоковані, тому довелося шукати альтернативу. Для того щоб продати зерно, отримати обігові кошти, звільнити площі для зберігання нового врожаю, аграрії змушені були перебудувувати логістичні ланцюжки. З експорту морем вони переорієнтувалися на річкові порти, вантажівки та залізничний транспорт. Відповідно, зросла вартість доставки. Підписання зернової угоди покращило ситуацію, однак повністю не задо-

Зовнішні та внутрішні загрози, що вплинули на продуктивність праці в аграрному секторі

Зовнішні	Мінування полів Пошкодження сільськогосподарської техніки Знищення та крадіжка врожаю Зниження та пошкодження зерносховищ Загибель великої рогатої худоби (ВРХ), кіз, овець, свиней птахів та бджолосімей Знищення багаторічних насаджень Знищення та викрадення палива, мінеральних добрив та засобів захисту рослин Перебудова логістичної системи
Внутрішні	Зміна технологій вирощування Відсутність коштів Мобілізація персоналу Відсутність електроенергії, інтернету та мобільного зв'язку Зниження заробітної плати в сільському господарстві

Джерело: складено автором

вольнило потреби експортерів. Вартість транспортування продукції залишається високою.

До зниження продуктивності праці призвели негативні внутрішні фактори, більшість з яких пов'язані з організацією праці аграрних товаровиробників. Розглянемо їх більш детально.

В умовах війни інноваційні технології вирощування відійшли на другий план. Аграрії пристосовуються до того, що є в наявності. Вони змушені заощаджувати на технологіях, що в кінцевому результаті призведе до зниження врожайності. Зокрема, зменшується кількість добрив та засобів захисту рослин, скорочується густина посівів, використовується дешевше насіння. Відповідно, це негативно впливає на урожайність та якість продукції.

Ситуацію ускладнює відсутність обігових коштів. З початком війни погіршилася ситуація з кредитуванням суб'єктів аграрного бізнесу. Держава намагається підтримати сільськогосподарських виробників та запроваджує програми з кредитування (безвідсоткове кредитування на час воєнного стану, доступні кредити 5-7-9%), однак навіть це не допомагає вирішити їх фінансові проблеми, які виникають в зв'язку з подорожчанням палива, посівних матеріалів, добрив, засобів захисту рослин тощо.

Зниження продуктивності праці суб'єктів аграрного бізнесу відбувається й через неможливість належної організації праці всередині підприємств. Вони щосили намагаються збе-

регти персонал, який відбуває до Збройних сил України або виїжджає за кордон. Деякі підприємства практикують бронювання співробітників, однак не дивлячись на це, зберігається брак персоналу, про що свідчить велика кількість відкритих вакансій. Так, у вересні 2022 року 4% від усіх актуальних вакансій на порталі grc.ua пов'язані з аграрним сектором [15].

Організацію праці в аграрних підприємствах ускладнюють перебої з електроенергією, інтернетом та мобільним зв'язком, які відбуваються в результаті обстрілу об'єктів критичної інфраструктури російськими окупантами. Натомість вирішення цієї проблеми (закупівля генераторів та іншого обладнання) вимагає значних коштів.

Негативний вплив на продуктивність праці має зниження середньої заробітної плати в аграрному секторі. Перед війною вона становила в середньому 21 300 грн. Станом на серпень 2022 року розмір середньої заробітної плати склав 17500 грн. [15].

Таким чином, до зниження продуктивності праці на підприємствах аграрного сектору призвела низка внутрішніх та зовнішніх факторів, значна частина яких пов'язана з організацією праці. Для того, щоб нівелювати негативний вплив цих факторів, пропонується здійснення наступних заходів:

– розширення посівів найбільш ефективних зернових, зернобобових, овочевих, плодово-ягідних та олійних культур. Зокрема, необхідно збільшувати посівні площі в захід-

них та центральних областях України, а також за рахунок земель державної та комунальної власності;

– пошук джерел фінансової підтримки. Зокрема, необхідно залучати гранти, звертати увагу на банківське фінансування та програми підтримки агровиробників;

забезпечення сільськогосподарською технікою. Часткове вирішення проблеми можливе завдяки використанню сільськогосподарської техніки без реєстрації відповідно до Наказу № 154 «Про технічне забезпечення комплексу польових робіт в умовах воєнного стану 2022 року» [16];

– *виробництво насіння пріоритетних для рослинництва культур, які мають високі технологічні параметри.* Для цього необхідно збільшити площу земель, які засіваються елітним насінням. Вдосконалення потребує механізм системи державного сортовипробування;

– *забезпечення безпеки працівників агропромислового сектору.* Для цього необхідно проводити розмінування полів із залученням спеціалістів міжнародних організацій. Подача заявок на розмінування земель сільськогосподарського призначення здійснюється на інтернет-порталі military.feodal.online;

– *оптимізація агровиробництва.* Експерти рекомендують скорочувати площі посіву тих культур, які потребують внесення великої кількості азотних добрив. Також необхідно скоротити норму внесення засобів захисту рослин. Для цього їх потрібно використовувати виключно при появі шкідників. В разі боротьби з бур'янами такі засоби рекомендується вносити на ранніх етапах розвитку рослин. Дорогі добрива та засоби захисту рослин можна замінювати більш дешевими аналогами;

– *збільшення поголів'я та продуктивності сільськогосподарських тварин,* яке неможливе без стабільної підтримки держави з відповідним фінансуванням та залучення інвестицій в розвиток українського тваринництва. Також необхідна підтримка міжнародних партнерів за такими напрямками як забезпечення генераторами та розвиток біометанової галузі. Завдяки налагодженню виробництва біометану, можна замінювати природний газ та скорочувати його імпорт [17];

– *розвиток кадрового потенціалу підприємств агропромислового сектору.* Необхідно реалізувати заходи, спрямовані на розвиток

системи професійного навчання, підвищення кваліфікації та перепідготовки працівників агросектору, підтримку молодих спеціалістів;

– *використання матеріальних методів стимулювання.* Такими методами можуть бути надбавки за професійну майстерність, доплати за важкі умови праці, доплати за роботу у нічний час, доплати за понаднормову роботу та роботу у святкові та вихідні дні, бонуси за вислугу років, відсутність прогулів тощо.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. До початку повномасштабної війни в аграрному секторі України відбувалися позитивні процеси, зумовлені різноманітними внутрішніми та зовнішніми факторами: реформуванням сільськогосподарства, значними капітальними інвестиціями, впровадженням нових технологій тощо. Однак з початком війни суб'єкти аграрного бізнесу опинилися під впливом негативних факторів, значна частина яких пов'язана з організацією праці. Такими факторами є мінування полів, пошкодження сільськогосподарської техніки, знищення та крадіжка врожаю, палива, мінеральних добрив та засобів захисту рослин, знищення та пошкодження зерносховищ, загибель худоби, птахів та бджолосімей, перебудова логістичної системи, зміна технологій вирощування, відсутність коштів, мобілізація персоналу, відсутність електроенергії, зниження заробітної плати в сільському господарстві. Для зниження негативного впливу зазначених факторів та підвищення продуктивності праці в аграрному секторі пропонується розширення посівів найбільш ефективних культур, пошук джерел фінансової підтримки, забезпечення сільськогосподарською технікою, виробництво насіння пріоритетних для рослинництва культур, забезпечення безпеки працівників аграрного сектору, оптимізація агровиробництва, збільшення поголів'я та продуктивності сільськогосподарських тварин, розвиток кадрового потенціалу аграрних підприємств, використання матеріальних методів стимулювання робітників.

Практичне значення дослідження полягає в можливості використання отриманих результатів суб'єктами аграрного бізнесу для відновлення діяльності в умовах війни та в післявоєнний період.

ЛІТЕРАТУРА

1. Шульга В. Підтримка аграрного сектору в умовах воєнного стану: що варто знати? *Jurliga*, 2022. URL: https://jurliga.ligazakon.net/analitics/213396_pdtrimka-agrarnogo-sektoru-v-umovakh-vonnogo-stanu-shcho-var-to-znati.

2. Мочерний С. В. Економічна енциклопедія у трьох томах. Київ : Видавничий центр «Академія», 2002. Т. 3. 951 с.

3. Завіновська Г. Т. Економіка праці: навч. посібник. Київ : КНЕУ, 2003. 300 с.

4. Грішнова О. А. Економіка праці та соціально-трудова відносина: підручник. Київ : Знання, 2004. 535 с.

5. Янковий Р. В. Шляхи підвищення продуктивності та результативності праці на підприємстві. *Економіка: реалії часу*. 2013. № 1 (6). С. 23–26.

6. Качан Є. П., Дяків О. П., Островерхов В. М. Економіка праці та соціально-трудова відносина: навч. посіб. Київ : Знання, 2008. 407 с.

7. Лукашевич В. М. Економіка праці та соціально-трудова відносина: навч. посібник. Львів : «Новий Світ-2000», 2008. 248 с.

8. Махначова Н. М., Семенюк І. Ю. Чинники та фактори впливу на ефективність використання трудових ресурсів підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 8. С. 305–306.

9. Продуктивність праці в сільському господарстві. *Sdg.ukrstat*, 2021. URL: <https://sdg.ukrstat.gov.ua/uk/2-2-1>.

10. Герасименко С. Рекордний 2021 – більше 100 млн т врожаю. Можемо зникати до «сотки» чи це виняток? *Latifundist*, 2022. URL: <https://latifundist.com/spetsproekt/956-rekordnij-2021--bilshe-100-mln-t-vrozhayu-mozhemo-zvikati-do-sotki-chi-tse-vinyatok>.

11. Українські тваринники активно зменшують обсяги виробництва. *AgroNews*, 2022. URL: <https://agronews.ua/news/ukrayinski-tvarynnyky-aktivno-zmenshuuyut-obsyagy-vyrobnyctva>.

12. Гончарук С. Рекордний експорт меду: як виглядає солодкий ринок в Україні. *Kurkul*, 2021. URL: <https://kurkul.com/spetsproekt/1032-rekordnij-eksport-medu-yak-viglyadaye-solodkiy-rinok-v-ukrayini>.

13. Підготовка до посівної триває в умовах браку фінансових ресурсів та значного замінування полів. *Uacouncil*, 2023. URL: <https://uacouncil.org/uk/post/pidgotovka-do-posivnoi-trivaye-v-umovah-braku-finresursiv-ta-znacnogo-zaminuvanna-poliv>.

14. Нейтер Р. Втрати на \$40 млрд: як через війну страждає аграрний сектор України. *Epravda*, 2022. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/12/19/695167>.

15. Як війна вплинула на ринок праці у сфері сільського господарства. *Eba*, 2022. URL:

<https://eba.com.ua/yak-vijna-vplynula-na-rynok-pratsi-u-sferi-sil'skogo-gospodarstva>.

16. Про технічне забезпечення комплексу польових робіт в умовах воєнного стану 2022 року: Наказ від 7.03.2022 р. №154. 2022. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/FN073580.html.

17. Бублик О. Україна просить Європу підтримати тваринницьку галузь за трьома напрямками. *Agrotimes*, 2022. URL: <https://agrotimes.ua/tvarinnitstvo/ukrayina-prosytyevropu-pidtrymaty-tvarynnyctku-galuz-za-troma-napryamamy>.

REFERENCES

1. Shulga, V. (2022), "Support of the agricultural sector in the conditions of martial law: what is worth knowing?", available at: https://jurliga.ligazakon.net/analitics/213396_pdtrimka-agrarnogo-sektoru-v-umovakh-vonnogo-stanu-shcho-var-to-znati (accessed 14 January 2023).

2. Mochernyy, S.V. (2002), *Ekonomichna entsyklopediya u tr'okh tomakh* [Economic encyclopedia in three volumes], 3rd ed, Vydavnychyy tsentr Akademiya, Kyiv, Ukraine.

3. Zavinovs'ka, H. T. (2003), *Ekonomika pratsi: navch. posibnyk* [Labor economics: teaching manual], KNEU, Kyiv, Ukraine.

4. Hrishnova, O. A. (2004), *Ekonomika pratsi ta sotsial'no-trudovi vidnosyny: pidruchnyk* [Labor economics and social and labor relations: a textbook], Znannya, Kyiv, Ukraine.

5. Yankovyy, R. V. (2013), "Ways to increase productivity and labor productivity at the enterprise", *Ekonomika: realiyi chasu*, no 1 (6), pp. 23–26.

6. Kachan, YE. P., Dyakiv, O. P. and Ostroverkhov, V. M. (2008), *Ekonomika pratsi ta sotsial'no-trudovi vidnosyny: navch. posib* [Labor Economics and social and labor relations: teaching manual], Znannya, Kyiv, Ukraine.

7. Lukashevych, V. M. (2008), *Ekonomika pratsi ta sotsial'no-trudovi vidnosyny: navch. posibnyk* [Labor economics and social and labor relations: teaching manual], Novyy Svit-2000, Lviv, Ukraine.

8. Makhnachova, N. M. and Semenyuk, I. Yu. (2017), "Factors and factors of influence on the efficiency of the use of labor resources of the enterprise", *Ekonomika i suspilstvo*, vol. 8, pp. 305–306.

9. Sdg.ukrstat (2021), "Labor productivity in agriculture", available at: <https://sdg.ukrstat.gov.ua/uk/2-2-1/> (accessed 14 January 2023).

10. Herasymenko, S. (2021), "Record 2021 - more than 100 million tons of harvest. Can we get used to the "hundred" or is it an exception?", available at: <https://latifundist.com/spetsproekt/956-rekordnij-2021--bilshe-100-mln-t-vrozhayu-mozhemo-zvikati-do-sotki-chi-tse-vinyatok> (accessed 14 January 2023).

11. Agronews (2022), “Ukrainian livestock farmers are actively reducing production volumes”, available at: <https://agronews.ua/news/ukrayinski-tvarynnyky-aktyvno-zmenschuyut-obsyagy-vyrobnyczstva/> (accessed 14 January 2023).

12. Honcharuk, S. (2021), “Record export of honey: what does the sweet market look like in Ukraine”, available at: <https://kurkul.com/spetsproekty/1032-rekordniy-eksport-medu-yakviglyadaye-solodkiy-rinok-v-ukrayini> (accessed 14 January 2023).

13. Uacouncil (2023), “Preparation for sowing continues in conditions of lack of financial resources and significant mining of fields”, available at: <https://uacouncil.org/uk/post/pidgotovka-doposivnoi-trivae-v-umovah-braku-finresursiv-taznacnogo-zaminuvanna-poliv> (accessed 14 January 2023).

14. Neyter, R. (2022), “Losses of \$40 billion: how the agrarian sector of Ukraine suffers because of the war”, available at: <https://www.epravda.com.ua/>

columns/2022/12/19/695167/ (accessed 14 January 2023).

15. Eba (2022), “How the war affected the labor market in agriculture”, available at: <https://eba.com.ua/yak-vijna-vvytlyna-na-rynok-pratsi-usferi-silskogo-gospodarstva/> (accessed 14 January 2023).

16. Ministry of Agrarian Policy and Food of Ukraine (2022), “On the technical support of the complex of field works in the conditions of martial law in 2022”, available at: http://search.ligazakon.ua/1_doc2.nsf/link1/FN073580.html (accessed 14 January 2023).

17. Bublyk, O. (2022), “Ukraine asks Europe to support the livestock industry in three directions”, available at: <https://agrotimes.ua/tvarinnitstvo/ukrayina-prosyt-yevropu-pidtrymaty-tvarynnyczku-galuz-za-troma-napryamamy/> (accessed 14 January 2023).

Стаття надійшла до редакції 10 січня 2023 р.

УДК 339.1:658.6.664.8/9

Лозова Т. М.

lozovatm@gmail.com, ORCID ID: 0000-0003-4681-5849

Researcher ID E-9830-2019

д.т.н., проф., професор кафедри товарознавства,

митної справи та управління якістю,

Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

СУЧАСНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТОВАРІВ

Анотація. У статті наведено результати наукових досліджень щодо сучасних аспектів управління якістю (QM) товарів на підприємствах. Дослідження виявляють, чи є заявлена підприємством орієнтація на якість корисною для диференціації його діяльності. Управлінню якістю останнім часом приділяється особливо значна увага. Дослідницька стаття пояснює високу продуктивність підприємства впровадженням практики управління якістю. Така практика передбачає вплив методів управління якістю на ефективність діяльності підприємства, що здійснюється з розширенням та вдосконаленням теорії в цьому спрямуванні. У цій статті представлено аналітичне дослідження, яке виконує дві мети. По-перше, стаття формалізує наслідки впровадження методів управління якістю для ефективності та становить гіпотезу про взаємозв'язок між методами управління якістю та продуктивністю. По-друге, аналіз вивчає, які практики QM позитивно пов'язані з покращенням продуктивності. Результати підтверджують багато гіпотетичних взаємозв'язків, а також вказують на наявність різних факторів у майже всіх зв'язках QM практика – результативність. Представлено обговорення отриманих результатів та запропоновано напрями подальшого розвитку теорії QM. Використання в роботі підприємств принципів управління якістю, всеохоплюючого управління якістю, а також впровадження і сертифікація систем управління якістю підіймає організацію на якісно новий рівень сучасного управління, що відкриває перед нею нові ринки та можливості. В умовах ринкової економіки перед усіма підприємствами постають подібні завдання: одержання максимального та довготермінового прибутку, стійкий розвиток, забезпечення переваги над конкурентами. Показано: практична значущість вивчення питань щодо створення, впровадження та сертифікації систем управління якістю полягає в тому, що вона як сукупність організаційної структури, процедур, процесів і ресурсів, необхідних для здійснення загального управління якістю, є інструментом самозбереження будь-якого підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища, запорукою конкурентоспроможності як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринках. Особливості розробки та впровадження СУЯ підприємств торгівлі в контексті застосування підходів міжнародних стандартів зумовлені специфікою продукції і послуг, визначенням потреб зацікавлених сторін, оцінюванням ризиків та можливостей компанії. Особлива увага повинна акцентуватися на здійсненні експертного оцінювання бізнес-процесів як засобів поліпшення СУЯ підприємств сфери торгівлі та послуг.

Ключові слова: якість, управління якістю, система управління якістю, якість товарів.

Lozova Tetyana

lozovatm@gmail.com, ORCID ID: 0000-0003-4681-5849

Researcher ID E-9830-2019

Doctor of Engineering, Professor, Professor of the Department of Commodity Science,

Customs Affairs and Food Quality Management,

Lviv University of Trade and Economics, Lviv

MODERN ASPECTS OF GOODS QUALITY MANAGEMENT

Abstract. *The article presents the results of scientific research on modern aspects of quality management (QM) of goods at enterprises. Research reveals whether the company's stated orientation to quality is useful for differentiating its activities. Quality management has recently received a lot of attention. The research article explains the high productivity of the enterprise by the implementation of quality management practices. This practice involves the influence of quality management methods on the efficiency of the enterprise, which is carried out with the expansion and improvement of the theory in this direction. This article presents an analytical study that serves two purposes. First, the article formalizes the implications of implementing quality management practices for performance and constitutes a hypothesis about the relationship between quality management practices and performance. Second, the analysis examines which QM practices are positively associated with improved performance. The results support many of the hypothesized relationships and also indicate the presence of different factors in almost all QM practice-performance relationships. A discussion of the obtained results is presented and directions for the further development of the QM theory are proposed. The use of the principles of quality management, comprehensive quality management, as well as the implementation and certification of quality management systems in the work of enterprises raises the organization to a qualitatively new level of modern management, which opens up new markets and opportunities for it. In the conditions of the market economy, all enterprises face similar tasks: obtaining maximum and long-term profit, sustainable development, ensuring an advantage over competitors. It is shown that the practical significance of studying issues related to the creation, implementation and certification of quality management systems is that it, as a set of organizational structure, procedures, processes and resources necessary for the implementation of overall quality management, is a tool for self-preservation of any enterprise in conditions of unstable external environment, the key to competitiveness both on foreign and domestic markets. Features of the development and implementation of the QMS of trade enterprises in the context of the application of approaches of international standards are determined by the specifics of products and services, the determination of the needs of interested parties, the assessment of risks and opportunities of the company. Special attention should be focused on the implementation of expert assessment of business processes as a means of improving the QMS of enterprises in the field of trade and services.*

Key words: quality, quality management, quality management system, product quality.

JEL Classification: L15

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2023-35-04>

Постановка проблеми. Необхідність постійного поліпшення якості товарів на вітчизняних підприємствах обумовлюється потребами як внутрішнього, так і зовнішнього ринків. Одним із шляхів вирішення цієї проблеми є удосконалення на підприємствах механізму управління якістю (QM).

Якість стала однією з найважливіших конкурентних переваг, яку в стратегічному плані взяли на озброєння багато виробників товарів і надавачів послуг для забезпечення свого успіху на національних та міжнародних ринках. Все ширше впроваджуються в роботу підприємств міжнародні стандарти якості серії ISO 9000. На їхній основі в підприємствах створюються і впроваджуються системи якості [1].

Застосування в роботі підприємств принципів управління якістю, всеохоплюючого управління якістю, впровадження та сертифікація систем управління якістю підіймає організацію на якісно новий рівень сучасного управління, що відкриває перед нею нові ринки та можливості. Перед усіма підприємствами та організаціями в умовах ринкової економіки постають схожі завдання: отримання максимального та довготермінового прибутку, стійкий розвиток, забезпечення переваги над конкурентами. Але якщо одні підприємства досягають значних успіхів у вирішенні цих завдань і стають лідерами ринку, то інші – змушені постійно боротися за виживання або навіть зникають.

Нині системи управління якістю товарів набувають все більшого поширення. Вони

знаходять застосування в найрізноманітніших галузях економіки, зокрема виробництві, торгівлі, сфері послуг, стаючи основою для досягнення високого стандарту якості продукції.

Отже, сучасні умови економіки потребують від науковців пошуку і нових розробок щодо вирішення проблем управління якістю товарів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Інтеграція в європейське та світове співтовариства України вимагають від підприємств, зокрема сфери торгівлі, більшого зосередження на проблемах якості та конкурентоспроможності. Досягнення високої конкурентоспроможності має першочергове значення та стає вирішальним фактором комерційного успіху підприємства сфери торгівлі. Забезпечення належної якості продукції (товарів і послуг), ефективне управління якістю та постійне її поліпшення неможливе без відповідної державної політики, спрямованої на всебічну підтримку вітчизняного бізнесу, зокрема шляхом розробки та впровадження різноманітних інструментів управління якістю. Створення та впровадження систем управління якістю (СУЯ) на підприємствах різних сфер діяльності у контексті вимог міжнародних стандартів ISO серії 9000 є дієвим механізмом удосконалення їхніх господарчих процесів, підвищення конкурентоспроможності та забезпечення високої якості продукції. Вивчення проблем управління якістю – це вимога часу, оскільки такі знання вкрай необхідні в умовах ринкової економіки, яка передбачає наявність гостроконкурентного середовища виробників продукції [2].

Багаторічний досвід провідних компаній розвинених країн світу свідчить про те, що здобути успіх на ринку можна шляхом поліпшення системи управління якістю. Сьогодні, акцентуючи увагу на якості, мають на увазі не стільки гапунок самої продукції, скільки якість функціонування підприємств та організацій, досконалість їхніх систем управління якістю, спрямованих на постійне поліпшення й задоволення наявних потреб на ринку. Ефективна система управління якістю підприємства має на меті забезпечити належний рівень якості продукції та послуг. Проте одного прагнення замало, існує потреба грамотного компетентного підходу до її створення та впровадження. Для інтеграції вітчизняних товаровиробників у світову економічну спільноту необхідна

корінна перебудова, насамперед державної системи стандартизації. Стандарти, гармонізовані з міжнародними нормами, формують базу для виконання обов'язкових вимог до якості продукції та послуг, що сприяє їхній ідентифікації та впровадженню новацій. Застосування міжнародних стандартів, зокрема ISO серії 9000, створює рівноправні умови виходу на зовнішній ринок і фундамент для побудови ефективних систем управління якістю на підприємствах. Зважаючи на вищезазначене, останнім часом керівництво багатьох підприємств стикнулося з необхідністю управління якістю як засобом досягнення конкурентоспроможності, завоювання довіри до продукції та послуг у споживачів.

Поняття “управління якістю” охоплює аспекти загальної функції управління в розрізі політики у сфері якості, цілей, відповідальності, планування, забезпечення та поліпшення якості. Найефективніше реалізувати зазначені функції допомагає впровадження СУЯ, які пронизують не тільки процеси виробництва продукції, надання послуг, але й усі сфери діяльності підприємств. Практична значущість вивчення питань щодо створення, впровадження та сертифікації СУЯ полягає в тому, що вона як сукупність організаційної структури, процедур, процесів і ресурсів, необхідних для здійснення загального управління якістю, є інструментом самозбереження будь-якого підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища, запорукою конкурентоспроможності як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринках [3].

Особливості розробки та впровадження СУЯ підприємств торгівлі в контексті застосування підходів міжнародних стандартів зумовлені специфікою продукції і послуг, визначенням потреб зацікавлених сторін, оцінюванням ризиків та можливостей компанії. Особлива увага повинна акцентуватися на здійсненні експертного оцінювання бізнес-процесів як засобів поліпшення СУЯ підприємств сфери торгівлі та послуг.

З метою поліпшення системи управління якістю необхідно окреслити взаємозв'язки з усіма підрозділами підприємства, забезпечувати високу якість виконуваних робіт. Виникає потреба у розробці процесів і практичного інструментарію для формування системи управління якістю торговельного підприємства з урахуванням виконання вимог щодо моніторингу процесів системи управління

якістю, визначення критеріїв результативності, виявлення і проведення оцінювання ризиків [4].

Відповідно до міжнародного стандарту ISO 9000 “під якістю розуміється ступінь, у якому сукупність властивих характеристик виконує вимоги”. Якість належить до найважливіших показників діяльності людини. Вона значною мірою визначає конкурентоспроможність підприємства і зростання ефективності виробництва. Проблеми забезпечення та підвищення якості продукції актуальні в усіх країнах. Рішення проблем якості можливе при комплексному підході до забезпечення якості, який містить весь життєвий цикл продукції (товарів, послуг): визначення потреб ринку, проектування, підготовка, виготовлення, контроль, реалізація, післяпродажне обслуговування, утилізація або повторна переробка. Комплексний, системний підхід може бути реалізований із використанням систем управління якістю (СУЯ). В економічно розвинених країнах використовують системи управління якістю, які відповідають міжнародним стандартам ISO [5].

Постановка завдання. Метою статті є дослідження найновіших результатів із проблеми управління якістю товарів на підприємствах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Важливою умовою успішної роботи з управління якістю, зокрема з підвищення якості, є навчання персоналу, розпочинаючи з найвищої керівної ланки. Вітчизняні підприємства через жорстку конкуренцію на ринку товарів і послуг без сучасних систем управління не зможуть конкурувати із західними виробниками.

Вимоги до якості можна визначити як вираження певних потреб або їх переведення в набір кількісно чи якісно встановлених вимог до характеристик об’єкта з метою їх втілення в об’єкті та перевірки. Тому за допомогою методів управління якістю слід уникати перевиконання вимог, що може призвести до подорожчання продукції.

Сьогодні найбільш сучасною вважається концепція загального управління якістю (Total Quality Management – TQM), головним принципом якої залишається стратегічна орієнтація на споживача. У сучасному товарознавстві у поняття “якість” повинні включатися запити споживача – поточні і перспективні. При цьому слід розуміти, що

визначення якості як “задоволення потреб споживача” не обмежується функціональними характеристиками продукту або послуг [1; 6]. Вимоги до якості є найбільш важливим фактором під час оцінки будь-якого продукту або послуг. У процес управління якістю повинен бути залучений весь персонал фірми. Таким чином, роль якості полягає в постійній перевірці вимог і здатності підприємства ці вимоги задовольнити. Переваги гарантій постійного виконання запитів споживачів підприємством великі: вони призводять до скорочення витрат, зростання конкурентоспроможності, збільшення частки ринку і, отже, – підвищення ефективності діяльності у загальному.

Отже, якість стає відчутною перевагою в конкурентній боротьбі на внутрішньому ринку. З іншого боку, зростання зовнішньоторгового обороту змушує все більшу кількість українських підприємств отримувати сертифікат на відповідність стандартам ISO. Наявність такого стандарту часто є обов’язковою умовою участі підприємства у міжнародних тендерах, отриманні пільгових страховок і кредитів, отриманні національного сертифікату відповідності на продукцію, зниження витрат на страхування контрактів [7; 8].

Слід мати на увазі, що якість продукції закладається в процесі розробки проекту, а оцінюється під час експлуатації (споживання). У зв’язку з тим, що вимоги до продукції розрізняються залежно від її призначення, якість того самого виробу може оцінюватися по-різному. Ступінь прояву цих властивостей оцінюється за допомогою кількісних показників якості.

Показник, який є основним стосовно певного виробу, – визначальний. Показники якості зазначаються у нормативно-технічних документах і стають основою для формування вимог до якості виробів. Вся інформація про продукцію: призначення, характеристики, дані про закладені показники якості, базові показники, аналоги, джерела інформації (стандарти, методичні видання, патенти та ін.) – вноситься до карти технічного рівня та якості продукції.

У міжнародних стандартах значиться, що управління якістю – це скоординовані дії щодо спрямування та контролювання діяльності фірми стосовно якості; система управління якістю – це система управління для спрямування і контролювання діяльності фірми сто-

совно якості; поліпшення якості – складова частина управління якістю, зосереджена на збільшенні здатності виконати вимоги до якості [9].

Управління якістю включає п'ять етапів:

1. Прийняття рішень.
2. Перевірка готовності й організація виробництва.
3. Процес виробництва продукції / надання послуг.
4. Усунення дефектів та забезпечення інформаційного зворотного зв'язку для запобігання дефектів.
5. Розробка довгострокових планів якості.

Управління якістю включає методи і види діяльності оперативного характеру, спрямовані на управління процесом та на усунення причин незадовільного функціонування на всіх етапах життєвого циклу виробу (петлі якості) з метою досягнення економічної ефективності.

Основна мета управління – це інтеграція концепції TQM у практику управління. Вирішення проблем, пов'язаних із підвищенням якості товарів, для кожного підприємства є специфічним. Важлива увага повинна приділятися системному підходу до управління виробничими системами, оскільки цей напрям розвитку управління організацій сприяє виконанню цілого комплексу заходів із забезпечення якісних перетворень. Під системним підходом мається на увазі науковий підхід до організації виробничої системи, що дозволяє виявити й упорядкувати істотні системні чинники підприємства. Системний аналіз – це сукупність методів і засобів дослідження складних, багаторівневих та багатокомпонентних систем, об'єктів, процесів, що спираються на комплексний підхід, облік взаємозв'язків між елементами системи [10].

Створення систем управління якістю може здійснюватися двома шляхами: доопрацюванням існуючої на підприємстві системи управління якістю і створенням нової системи управління якістю. Згідно з можливостями виробничого процесу розглядаються ті етапи життєвого циклу продукції, які повинні бути використані під час розробки і сертифікації системи управління якістю. Розробка системи якості включає визначення структур і функцій, які повинні бути в цій системі якості для забезпечення заданого рівня якості. При цьому важливого значення набуває оцінка

наявного рівня компетентності персоналу, що впливатиме на ступінь необхідної документованості системи управління якістю. Згодом розробляються всі необхідні нормативні документи. Впровадження системи управління якістю передбачає проведення внутрішніх перевірок системи [11]. Після розробки системи управління якістю може здійснюватись її сертифікація з метою підтвердження відповідності стандарту ISO 9001. У ролі сертифікаційного органу може виступати будь-яка незалежна акредитована організація.

Процес створення СУЯ має таку послідовність:

- 1) проведення інформаційної наради;
- 2) ухвалення рішення про створення;
- 3) розробка плану-графіка про створення системи управління якістю;
- 4) визначення функцій і завдань системи управління якістю;
- 5) визначення складу структурних підрозділів систем якості;
- 6) розробка структурної схеми системи якості;
- 7) розробка функціональної схеми управління якістю;
- 8) визначення складу і стану документації системи якості;
- 9) розробка нормативних документів та “Рекомендації з якості”;
- 10) доробка існуючих систем якості;
- 11) впровадження систем управління якістю.

Успішний практичний досвід у цій роботі рекомендує доцільність введення в штат організації групи працівників (або одного кваліфікованого фахівця) для координації діяльності з реалізації проекту щодо розробки системи управління якістю [12].

У процесі розробки документації системи управління якістю можуть використовуватися два підходи. Процедурний підхід є менш гнучким і застосовується у тих випадках, коли на підприємстві (чи в його підрозділах) здійснюється діяльність, яка не допускає відхилення від заздалегідь заданих параметрів. У такому разі виникає потреба в детально розроблених методиках та інструкціях, яких необхідно суворо дотримуватися. Компетентний підхід використовується тоді, коли діяльність підприємства ґрунтується на використанні високої кваліфікації і професійного досвіду персоналу. В цьому випадку співробітникам надається певна свобода дій, допускається

введення певних змін у ході обслуговування споживачів, скасовуючи застосування документованих методик [13]. Проте в такому разі до персоналу висуваються вищі вимоги, а необхідний рівень його кваліфікації має бути визначений і документально закріпленій на етапі розробки і впровадження СУЯ. Досить часто у практичній діяльності компаній застосовується комбінований підхід, який включає обидва підходи.

До нормативних документів належать: стандарти підприємства, інструкції, розпорядження тощо. “Рекомендації з якості” – це узагальнюючий документ, у якому викладена політика компанії в області якості, наводиться опис системи управління якістю. Метою такого документа є: опис і впровадження ефективної СУЯ; презентація СУЯ для зовнішніх цілей та укладання контрактів; викладення політики в області якості, процедур і вимог; забезпечення і поліпшення управління процедурами та діяльністю по забезпеченню якості; забезпечення документованої бази; забезпечення безперервності функціонування СУЯ; підготовка персоналу [14]. У “Рекомендаціях з якості” також має бути викладена характеристика підприємства і продукції, матриця відповідальності за якість вищих посадових осіб компанії, структуру і функції служби якості.

Структура документації СУЯ може бути представлена у вигляді піраміди якості. Типова ієрархія документації СУЯ наведена на рис. 1.

Послідовність розробки системи якості залежить від фактичних даних і структур, що розвиваються в компанії. Насамперед визначається модель системи якості, політика якості та цілі управління. Розробка документації щодо системи управління якістю розпочинається з інструкцій та робочих інструкцій. Водночас реєструються всі вже наявні дані з якості та розподіл цих даних за трьома рівнями документації. Управління з якості може бути дієвим тільки в тому випадку, коли в ньому відображені справжні особливості підприємства.

Етап впровадження системи управління якістю здійснюється за допомогою видання наказу про впровадження, попередньо провівши внутрішні перевірки СУЯ з урахуванням ступеня охоплення системою етапів виробничої діяльності, елементів системи, визначення кола виконавців для усіх функцій СУЯ, документального оформлення методів робіт, виконання функцій на робочих місцях та необхідності коригування структури функцій і документації СУЯ. Для цього залучають внутрішніх аудиторів із числа працівників підприємства, які пройшли навчання за курсом внутрішнього аудитора. Як правило, ними стають ті співробітники, що входили в робочу команду по створенню системи управління якістю. Головним аудитором може призначатися представник керівництва з якості [15]. Проведення внутрішнього аудиту відбувається з використанням вимог стандарту ISO 9001 “Системи менеджменту якості.



Рис. 1. Типова ієрархія документації системи управління якістю

Вимоги” та ISO 19 011 “Рекомендації з аудиту систем менеджменту якості і/або навколишнього середовища”.

Ефективним способом удосконалення управління підприємством (компанією) в сучасних умовах вважається запровадження інтегрованих систем управління, створених відповідно до вимог міжнародних стандартів [16]. Метою створення інтегрованої системи управління є спільне оптимальне управління усіма ризиками, що дозволяє скоротити необхідні підприємству матеріальні та організаційні ресурси.

Створення інтегрованих систем управління на сьогодні має два підходи. Перший підхід отримав назву “адитивний” (від лат. *additio* – додаток) і полягає в послідовному впровадженні систем управління, базованих на сумісних стандартах. Другий підхід має назву “модель одночасного інтегрування”. Він передбачає одночасну розробку систем управління, об’єднаних у єдиний комплекс. Цей комплекс розглядається як сукупність взаємозалежних процесів, що збалансовано враховує інтереси всіх зацікавлених сторін.

Системи управління якістю сприяють підприємствам у підвищенні задоволеності споживачів (замовників). Зміни потреб і очікувань споживачів, конкурентне середовище та інновації змушують підприємства безперервно поліпшувати й вдосконалювати свою діяльність. Підхід, який базований на використанні систем управління якістю, спонукає підприємства аналізувати вимоги споживачів (замовників), визначати процеси щодо управління якістю. Системи управління якістю є основою для постійного поліпшення якості продукції [17].

Для покращення показників функціонування підприємства найвище керівництво може використовувати вісім принципів управління якістю:

- орієнтація на замовника – підприємства залежать від своїх замовників і тому повинні розуміти поточні та перспективні потреби замовників, виконувати ці вимоги та прагнути до перевищення їхніх очікувань;

- лідерство – керівники встановлюють єдність призначення та напрямів діяльності підприємства, тобто вони повинні створювати й підтримувати внутрішнє середовище, в якому працівники можуть бути цілком залучені до досягнення цілей, поставлених перед підприємством;

- залучення працівників – працівники на всіх рівнях становлять основу організації, і їх цілковите залучення дозволить застосовувати здібності на користь організації;

- процесний підхід – бажаного результату досягають ефективніше, коли діяльністю та пов’язаними з нею ресурсами керують як процесом;

- системний підхід до управління – визначення і розуміння взаємопов’язаних процесів та управління ними як системою дозволяє підприємству ефективно та результативно досягати поставлених цілей;

- постійне поліпшення – постійне поліпшення загальних показників діяльності підприємства потрібно вважати незмінною метою організації;

- прийняття рішень на підставі фактів – ефективні рішення приймають на підставі аналізу інформації та даних;

- взаємовигідні відносини з постачальниками.

Підприємства залежно від типу і розміру, складності і взаємодії процесів, складності продукції, застосованих вимог регламентів визначають обсяг необхідної документації та використовувані носії. Оцінювання системи управління якістю може бути різним залежно від сфери застосування й охоплювати певні види робіт, зокрема проведення аудиту і критичний аналіз системи управління якістю [16].

Торговельне підприємство, яке займається й виробництвом, повинно планувати та здійснювати таке виробництво за контрольованих умов, які повинні охоплювати наявність інформації з описом характеристик продукції, наявність технологічних робочих інструкцій, закуповувати і застосовувати придатне устаткування, впроваджувати заходи, пов’язані з випуском, постачанням нової продукції.

Підприємство зобов’язане визначати, збирати та аналізувати відповідні дані для доведення придатності й результативності системи управління якістю, а також для оцінювання того, де і як саме можливо постійно поліпшувати результативність системи управління якістю.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Таким чином, виконаний огляд наукових розробок та проведені дослідження й аналіз продемонстрували практичні можливості щодо управління якістю товарів на підприємствах. Показано можли-

вості розроблення й впровадження систем управління якістю продукції, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності товарів та результативності роботи підприємства. Отримані результати у цьому спрямуванні слугують обґрунтуванням для подальших досліджень і розробок.

ЛІТЕРАТУРА

1. Лозова Т. М., Сирохман І. В. Управління якістю та безпечністю харчових продуктів. Львів : Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2020. 436 с.
2. Управління якістю / Д. П. Лойко, О. В. Вотченкова, О. П. Удовиченко, М. А. Котляр. Львів : “Магнолія 2006”, 2017. 336 с.
3. Управління якістю / І. В. Сирохман, Т. М. Лозова, О. Я. Давидович, М.-М. В. Калимон. Львів : Видавництво “Растр-7”, 2015. 428 с.
4. Лозова Т. М., Сирохман І. В. Управління якістю та безпечністю продукції харчової галузі. Львів : Видавництво “Растр-7”, 2018. 400 с.
5. Свен Г., Геррманн Й. Управління якістю / пер. з нім. М. Н. Терьохіної. Київ : СмартБук, 2010. 128 с.
6. Закон України № 771 “Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів”. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/97-D0%B2%D1%80/ed20180120>.
7. Gangu Naidu Mandala, Subhash Kumar Verma, Navaneetha Krishnan Rajagopal, S. Saran. Risk Assessment Model for Quality Management System. *IEEE 2nd Mysore Sub Section International Conference (MysuruCon)*. 16–17 October 2022. DOI: 10.1109/MysuruCon55714.2022.9972698.
8. Anggastya Diah Andita H. P., Gusti Bagus Baskara Nugraha. A Blockchain-based Traceability System to Achieve the Quality Objectives in the Production Process of A Manufacturing Industry. *2022 International Conference on Information Technology Systems and Innovation (ICITSI)*. 14 December 2022. DOI: 10.1109/ICITSI56531.2022.9970822.
9. Kambarov J., Ismailov N. Issues of the Impact of Production Risk Management on Industry Development. *Social Science Journal*, 2022, vol. 13 (1), pp. 619–626.
10. Maríano García-Fernández, Enrique Claver-Cortés, Juan José Tarí. Relationships between quality management, innovation and performance: A literature systematic review. *European Research on Management and Business Economics?* 2022, vol. 28 (1), pp. 135–141.
11. Jing Zeng, Wenqing Zhang, Yoshiki Matsui, Xiande Zhao. The impact of organizational context on hard and soft quality management and innova-

tion performance. *International Journal of Production Economics*. 2021, vol. 185, pp. 240–251.

12. Peter O’Neill, Amrik Sohal, Chih Wei Teng. Quality management approaches and their impact on firms’ financial performance – An Australian study. *International Journal of Production Economics*, 2016, vol. 171, part 3, pp. 381–393.

13. Anand Nair. Meta-analysis of the relationship between quality management practices and firm performance – implications for quality management theory development. *Journal of Operations Management*, 2006, vol. 24 (6), pp. 948–975.

14. Mohammed Yusr, M., Mohd Mokhtar, S. S., Rahim Othman, A. Examining the relationship among TQM, organizational learning and innovation performance (Article). *World Applied Sciences Journal*, 2013, vol. 23 (23), pp. 22–26.

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

16. Lee D. H., Park B. Impact of manufacturing systems on quality management practices, competitive advantages, and operational performance. *International Journal of Productivity and Quality Management*, 2016, vol. 19 (3), pp. 301–318.

17. Scott Leavengood, Timothy R. Anderson, Tugrul U. Daim. Exploring linkage of quality management to innovation. *Engineering and Technology Management*, 2012, vol. 25 (9–10), pp. 511–524.

REFERENCES

1. Lozova, T. M. and Syrokhman, I. V. (2020), *Upravlinnia iakistiu ta bezpechnistiu kharchovykh produktiv* [Quality and safety management of food products], Lviv: Vydavnytstvo Lvivskoho torhovelno-ekonomichnoho universytetu, 436 p.
2. Lojko D. P., Votchenkova O. V., Udovychenko O. P., Kotliar M. A. (2017), *Upravlinnia iakistiu* [Quality management]. Lviv: “Mahnoliia 2006”, 336 p.
3. Syrokhman I. V., Lozova T. M., Davydovych O. Ya., Kalymon M.-M. V. (2015), *Upravlinnia iakistiu* [Quality management], Lviv: Vydavnytstvo “Rastr-7”, 428 p.
4. Lozova, T. M. and Syrokhman, I. V. (2018), *Upravlinnia iakistiu ta bezpechnistiu produktsii kharchovoi haluzi* [Management of quality and safety of food industry products], Lviv: Vydavnytstvo “Rastr-7”, 400 p.
5. Sven H. and Herrmann J. (2010), *Upravlinnia iakistiu* [Quality management], Kyiv: SmartBuk, 128 p.
6. Zakon Ukrainy № 771 “Pro osnovni pryntsypy ta vymohy do bezpechnosti ta iakosti kharchovykh

produktiv”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/97-D0%B2%D1%80/ed20180120>.

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

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

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

10. Maríano García-Fernández, Enrique Claver-Cortés, Juan José Tarí (2022), “Relationships between quality management, innovation and performance: A literature systematic review”, *European Research on Management and Business Economics*, vol. 28 (1), pp. 135–141.

11. Jing Zeng, Wenqing Zhang, Yoshiki Matsui, Xiande Zhao (2021), “The impact of organizational context on hard and soft quality management and innovation performance”, *International Journal of Production Economics*, vol. 185, pp. 240–251.

12. Peter O'Neill, Amrik Sohal, Chih Wei Teng (2016), “Quality management approaches and their impact on firms' financial performance – An Australian study”, *International Journal of Production Economics*, vol. 171, part 3, pp. 381–393.

13. Anand Nair (2006), “Meta-analysis of the relationship between quality management practices and firm performance – implications for quality management theory development”, *Journal of Operations Management*, vol. 24 (6), pp. 948–975.

14. Mohammed Yusr, M., Mohd Mokhtar, S. S., Rahim Othman, A. (2013), “Examining the relationship among TQM, organizational learning and innovation performance(Article)”, *World Applied Sciences Journal*, vol. 23 (23), pp. 22–26.

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

16. Lee D. H., Park B. (2016), “Impact of manufacturing systems on quality management practices, competitive advantages, and operational performance”, *International Journal of Productivity and Quality Management*, vol. 19 (3), pp. 301–318.

17. Scott Leavengood, Timothy R. Anderson, Tugrul U. Daim (2012), “Exploring linkage of quality management to innovation”, *Engineering and Technology Management*, vol. 25 (9–10), pp. 511–524.

Стаття надійшла до редакції 15 січня 2023 р.

НОТАТКИ

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

ПІДПРИЄМНИЦТВО І ТОРГІВЛЯ

Збірник наукових праць

Випуск 35

Літературний редактор – Войтюк Ю. Г.
Коректор – Бабич В. І.

Підписано до друку 03.02.2023 р.
Формат 60x84/16. Папір офсетний.
Гарнітура Times New Roman. Друк на різнографі.
4,65 ум. др. арк. 3,84 облік.-видавн. арк.
Тираж 300 прим. Зам. 167.

Віддруковано в друк. видавництва Львівського торговельно-економічного університету
79005, м. Львів, вул. Туган-Барановського, 10. Тел. 244-40-19. E-mail: drook@ukr.net
Свідоцтво Держкомітету інформаційної політики, телебачення та радіомовлення України
серія ДК № 5149 від 15.07.2016 р.