МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ САДІВНИЦТВА

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра менеджменту

«Допущено до захисту»
«____» _____20___ р.

Завідувач кафедри, к.е.н., доцент
_____Н.О. ВЕРНЮК

КВАЛІФІКАЦІЙНА (ДИПЛОМНА) РОБОТА

БАКАЛАВРА

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ТОВ «АГРОФІРМА «КОДИМА» ПОДІЛЬСЬКОГО РАЙОНУ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Виконала: студентка 4 курсу, 41-з-м групи
спеціальності 073 «Менеджмент»
ЧУМАЧЕНКО Наталія Валеріївна
Керівник: к.е.н., доцент
ВЕРНЮК Наталія Олександрівна

Умань – 2025

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна (дипломна) робота на тему: «Оцінка ефективності організаційно-економічних методів управління якістю продукції ТОВ «Агрофірма «Кодима» Подільського району Одеської області» містить 45 сторінок, 25 таблиць, 6 рисунків. Перелік посилань нараховує 44 найменування.

Метою роботи є вивчення організаційно-економічних методів управління якістю продукції, розгляд їх слабких і сильних сторін та розроблення найбільш оптимальних підходів для конкретного підприємства – ТОВ «Агрофірма «Кодима» Подільського району Одеської області.

Об'єктом дослідження є організаційно-економічні методи управління якістю продукції та оцінка ефективності їх використання.

Предметом дослідження є шляхи підвищення ефективності організаційно-економічних методів управління якістю продукції у ТОВ «Агрофірма «Кодима».

Методи дослідження. У процесі підготовки кваліфікаційної (дипломної) роботи використано загальні та спеціальні методи дослідження: загальні та спеціальні методи дослідження: статистичний аналіз, порівняльний та графічний аналіз, систематизації та узагальнення – для аналізу тенденцій управління виробництвом продукції підприємства; статистичні методи дослідження аналітичних даних: аналіз динаміки показників – при розрахунку показників діяльності підприємства, метод економічного аналізу – для дослідження зміни економічних показників підприємства, метод управлінської діагностики – для виявлення проблем управління розвитком підприємства.

Результати роботи. Розглянуто зміст та значення організаційно-економічних методів управління якістю продукції підприємства та проаналізовано їх вплив на ефективність господарської діяльності підприємства.

Обґрунтовано напрями удосконалення організаційно-економічних методів управління якістю продукції ТОВ «Агрофірма «Кодима» Подільського району Одеської області, що полягають в удосконаленні системи преміювання працівників шляхом введення командних бонусів до премії за досягнення загальних цілей виробничого підрозділу, створенні фонду винагороди за інновації і раціоналізаторські пропозиції в сфері якості, оптимізації системи підвищення заробітної плати, впровадження системи визнання за досягнення в сфері якості, формування системи пільг на продукцію чи послуги товариства, додаткові страхові вигоди для працівників товариства, розроблення централізованого ресурсу навчальних матеріалів, створення фото- і відеоматеріалів, інтерактивних тестів в сфері якості.

Ключові слова: організаційні методи управління, економічні методи управління, якість продукції, управління якістю, менеджмент, ефективність

ЗМІСТ

ВСТУП……... 6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА ……. 10
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ У ТОВ «АГРОФІРМА «КОДИМА».... 16
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ У ТОВ «АГРОФІРМА «КОДИМА»……..... 31
ВИСНОВКИ……..... 41
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ……... 43
ДОДАТКИ……

ВСТУП

Актуальність роботи. Україна традиційно асоціюється з родючими землями, де вирощуються різноманітні сільськогосподарські культури. До початку військових дій країна займала друге місце у світі за обсягами експорту зернових та сьоме – за експортом олійних культур, що свідчить про значний аграрний потенціал держави. Цей потенціал потребує постійного вдосконалення для підвищення ефективності аграрного сектора економіки та досягнення стійких конкурентних переваг на глобальному ринку.

Підвищення якості та збільшення обсягів виробництва продукції можливе не лише за рахунок технічного переозброєння, а й завдяки впровадженню ефективних економічних та організаційних методів управління. У зв'язку з цим особливої актуальності набуває дослідження організаційно-економічних підходів до управління якістю продукції, оскільки вони дозволяють сформувати дієві стратегії забезпечення високих стандартів якості.

Проблематика ефективного управління якістю продукції за допомогою економічно-організаційних інструментів та аналізу їх фінансових результатів досліджувалася як зарубіжними, так і вітчизняними вченими, зокрема Ф. Тейлором, Г. Фордом, В. Шухартом, Е. Демінгом, Дж. Джураном, К. Ісікавою, А. Фейгенбаумом, Г. Тагуті, Ф. Кросбі, Д. Харрінгтоном, І. А. Петренком, В. Ф. Ходакойським, О. М. Тарнаваським, О. В. Лисою, Р. П. Андрушком, І. В. Дворником, Р. М. Безусом, В. В. Оскольським та іншими.

У сучасних українських і закордонних наукових працях у сфері управління якістю вирізняються найбільш перспективні підходи та методи, які можуть бути впроваджені в організаціях, зокрема аграрного сектору. Багато з цих методів досі не отримали широкого застосування вітчизняними виробниками, хоча мають значний потенціал для підвищення ефективності.

Мета кваліфікаційної роботи – дослідити організаційно-економічні методи управління якістю продукції, проаналізувати їхні сильні та слабкі сторони й розробити оптимальні підходи їх використання для ТОВ «Агрофірма «Кодима» Подільського району Одеської області.

Для досягнення поставленої мети необхідно виконати такі завдання:

- дослідити сутність понять «якість» та особливості управління нею на підприємствах агропромислового комплексу;
- вивчити організаційно-економічні методи управління якістю продукції;
- надати організаційно-економічну характеристику ТОВ «Агрофірма «Кодима» Подільського району Одеської області;
- дослідити процес управління операційною діяльністю в ТОВ «Агрофірма «Кодима» з точки зору досягнення високого рівня якості та проаналізувати наявні організаційно-економічні методи управління нею;
- розробити та обґрунтувати пропозиції щодо вдосконалення організаційно-економічних методів управління якістю продукції для ТОВ «Агрофірма «Кодима».

Об'єкт дослідження – організаційно-економічні методи управління якістю продукції та оцінка ефективності їхнього застосування.

Предмет дослідження – шляхи підвищення ефективності організаційно-економічних методів управління якістю продукції в ТОВ «Агрофірма «Кодима».

Методи дослідження. У підготовці даної кваліфікаційної роботи використано комплекс загальних та спеціальних методів:

- статистичний, порівняльний та графічний аналіз, систематизація й узагальнення – для вивчення тенденцій управління виробництвом продукції підприємства;
- аналіз динаміки показників – при розрахунку основних показників діяльності підприємства;
- метод економічного аналізу – для дослідження змін економічних показників діяльності;
- метод управлінської діагностики – для виявлення проблем у сфері управління розвитком підприємства;
- SWOT-аналіз – для оцінювання внутрішніх та зовнішніх факторів, які впливають на якість продукції та управління нею.

Практичне значення дослідження полягає в глибокому аналізі існуючої системи організаційно-економічних методів управління якістю продукції у ТОВ «Агрофірма «Кодима», виявленні їхніх переваг і недоліків, що є основою для розробки комплексу заходів щодо їхнього вдосконалення та, як результат, підвищення ефективності діяльності товариства.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

У світлі постійної конкуренції та стрімкого розвитку технологій поняття «якість» набуває особливої ваги як у виробничому секторі, так і в сфері послуг. Сучасні споживачі висувають досить високі вимоги до рівня якості, тому саме вона стає одним із головних чинників конкурентоспроможності підприємства. Проте для глибокого розуміння сутності якості необхідний комплексний підхід із врахуванням різноманітних її аспектів.

За своєю природою якість можна трактувати як властивість або характеристику продукту чи послуги, що визначає їхню здатність задовольняти встановлені або очікувані потреби користувачів. При цьому якість виходить за межі виключно технічних параметрів, охоплюючи також сприйняття споживача, естетичну складову та емоційний взаємозв’язок. Основна мета забезпечення якості полягає в максимізації задоволеності клієнтів та перевищенні їхніх очікувань.

«Якість – це ступінь, до якого сукупність власних характеристик задовольняє вимоги» [1, с. 6].

Таким чином, у широкому розумінні «якість» охоплює технічні, емоційні та стратегічні складові, що формують цінність продукту або послуги в очах споживачів та визначають рівень конкурентоспроможності на ринку. Управління якістю виступає основним засобом досягнення й підтримання високого рівня стандартів, що, у свою чергу, визначає успіх сучасного бізнесу.

Основні аспекти поняття якості

1. Відповідність вимогам. Продукт чи послуга мають відповідати встановленим вимогам і стандартам, що включає технічні характеристики, функціональні особливості та інші параметри, які визначені як користувачами, так і нормативними документами.

2. Задоволення клієнта. Якість повинна принаймні задовольняти, а

ідеально – перевищувати очікування клієнтів. Рівень задоволеності споживача безпосередньо впливає на його лояльність та схильність рекомендувати продукт іншим. «Задоволеність клієнта – це сприйняття клієнтом ступеня виконання його вимог» [1, с. 7].

3. Процеси та системи управління якістю. Управління якістю передбачає розроблення та впровадження ефективних процесів і систем, спрямованих на забезпечення й постійне покращення показників продукції чи послуг.

4. Стратегічне управління якістю. Визначення та реалізація стратегічних напрямів, які забезпечують досягнення високих стандартів якості й покращення конкурентних позицій підприємства.

5. Постійне вдосконалення. Процес безперервного пошуку й упровадження нових рішень для поліпшення процесів і підвищення якості. «Постійне поліпшування загальних показників діяльності організації треба вважати незмінною ціллю організації» [1, с. 5].

Управління якістю сьогодні сприймається як стратегічна складова бізнесу, орієнтована не лише на підтримання конкурентоспроможності, а й на забезпечення високого рівня клієнтської задоволеності, що є вирішальним для довгострокового успіху організації. Цей еволюційний процес розвивався під впливом змін ринкових вимог, появи нових технологій та усвідомлення важливості якості у підприємницькій діяльності.

Коротка історія розвитку управління якістю:

1. Виникнення виробничого контролю (XIX століття). На початковому етапі історії управління якістю основну роль відігравав ручний контроль продукції, що дозволяв перевіряти відповідність вироблених товарів встановленим стандартам.

2. Запровадження статистичного контролю (XX століття). Ініціативи американського інженера Вільяма Едвардса Демінга та інших фахівців сприяли розвитку ідеї застосування статистичних методів для контролю й удосконалення якості виробничих процесів [3].

3. Поширення концепції Total Quality Management (1940–1950-ті роки).

Після Другої світової війни концепція TQM отримала розвиток і визнання серед експертів із якості, зокрема в японській автомобільній промисловості, де її впроваджували для досягнення більш жорстких стандартів якості [4].

4. Розробка стандартів систем управління якістю (1980–1990-ті роки). Упровадження серії стандартів ISO 9000 встановило загальні вимоги до систем управління якістю на підприємствах. Перший стандарт серії – ISO 9001 – було опубліковано у 1987 році [5].

5. Методології Lean і Six Sigma (1990–2000-ті роки). Lean та Six Sigma стали популярними підходами, спрямованими на оптимізацію виробничих процесів, видалення втрат та мінімізацію відхилень, що дозволило значно підвищити продуктивність і якість [6].

6. Ера цифрових технологій і Industry 4.0 (XXI століття). З розвитком цифровізації управління якістю набуло нового рівня інтеграції та автоматизації. Використання аналітичних інструментів, штучного інтелекту та Інтернету речей стало базовим стандартом для ефективного контролю й управління якістю [7].

Історичний розвиток управління якістю демонструє постійне розширення поняття, адаптацію до змін технологічного, економічного й соціального середовища задля забезпечення високої якості продукції та задоволення потреб споживачів. Основні принципи управління якістю на підприємстві згруповано та охарактеризовано у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Основні принципи управління якістю на підприємстві

№ з/п	Принцип	Суть принципу
1	Стратегічне планування та лідерство	Управління якістю ґрунтується на чітких стратегічних цілях та ефективному лідерстві, що формують культуру якості на підприємстві.
2	Участь персоналу та навчання	Залучення персоналу до процесів управління якістю є ключовим. Необхідно постійно підвищувати їхню кваліфікацію через навчання та тренінги.
3	Процесний підхід та система управління	Якість забезпечується через системне управління взаємопов'язаними процесами відповідно до міжнародних стандартів (наприклад, ISO 9001).
4	Вимірювання та аналіз результатів	Визначення ключових показників якості та постійний аналіз результатів дозволяють своєчасно виявляти можливості для покращення.

Продовження таблиці 1.1

5	Постійне вдосконалення	Підприємство має безперервно покращувати процеси, продукти та послуги, реагуючи на зміни та впроваджуючи інновації.
6	Інтеграція технологій та інновацій	Використання сучасних технологій, цифрових інструментів, автоматизації та штучного інтелекту підвищує ефективність системи управління якістю.
7	Залучення клієнтського відгуку	Систематичне вивчення відгуків клієнтів дозволяє адаптувати продукцію та послуги до їхніх очікувань і потреб.
8	Співпраця з постачальниками	Важливо будувати довгострокові партнерські відносини з постачальниками, забезпечуючи їхню відповідальність за якість продукції.
9	Система винагородження та визнання	Мотивація персоналу через винагородження та визнання досягнень у сфері якості стимулює їх до активної участі в покращеннях.
10	Урахування екологічних та соціальних аспектів	Дотримання екологічних стандартів та соціальної відповідальності формує позитивну репутацію підприємства.
11	Ризик-орієнтований підхід	Управління якістю має враховувати потенційні ризики та впроваджувати заходи для їх мінімізації.
12	Співпраця та комунікація	Відкрита комунікація всередині організації та із зовнішніми партнерами сприяє вирішенню проблем та підвищенню якості.
13	Етичність та корпоративна відповідальність	Дотримання етичних норм та врахування соціальних наслідків діяльності підприємства є важливою складовою управління якістю.
14	Адаптивність до змін	Гнучкість системи управління якістю дозволяє оперативно реагувати на зміни ринку, технологій та споживчих потреб.

Джерело: сформовано автором на основі [11]

Управління якістю вимагає комплексного підходу, що враховує стратегічне планування, участь персоналу, процесний підхід та системи управління. Визначення та вимірювання результатів, постійне вдосконалення та залучення всіх рівнів персоналу роблять управління якістю ключовим фактором успіху в умовах сучасного бізнесу.

У сучасних умовах висококонкурентного ринкового середовища та постійного зростання вимог споживачів, ефективне управління якістю набуває статусу одного з вирішальних чинників забезпечення стабільного розвитку та успіху підприємства.

Досягнення результативного управління якістю вимагає застосування широкого спектра спеціалізованих методів, оскільки сучасне бізнес-середовище характеризується складністю стандартів, нормативів та регуляторних вимог до систем забезпечення якості. Водночас провідні науковці та практики в галузі

менеджменту відзначають високу ефективність економічних і організаційних методів у цьому контексті.

Економічні та організаційні методи управління якістю розглядаються як ключові інструменти формування стратегії досягнення конкурентоспроможності та забезпечення належного рівня якості продукції або послуг. Вони охоплюють, зокрема, запровадження системи стандартів якості, стратегічне планування, оцінювання витрат, а також безперервне вдосконалення виробничих і управлінських процесів на підприємстві. Застосування економічни та організаційних методів передбачає впровадження системи стандартів якості, стратегічного планування, аналіз витрат, а також послідовне удосконалення операційних процесів (рис. 1.1).

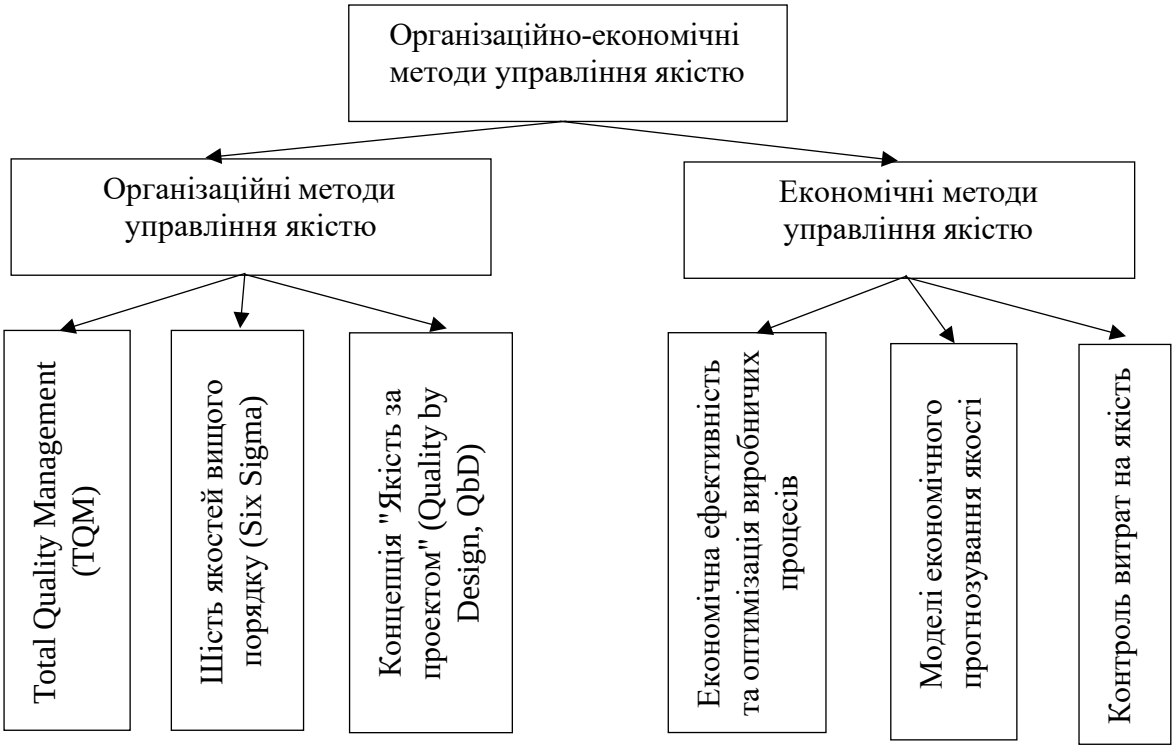


Рис 1.1. **Основні організаційно-економічні методи управління якістю на підприємстві**

Джерело: сформовано автором на основі [4, 6, 8-9]

Організаційні методи управління якістю – це стратегії та системи, спрямовані на забезпечення високої якості продукції чи послуг шляхом управління процесами, ресурсами і персоналом [8, с.173]. Основні методи:

1. Total Quality Management (TQM) – впровадження культури якості на всіх

рівнях організації через лідерство, участь персоналу і постійне вдосконалення, з акцентом на задоволенні клієнтів [4].

2. Six Sigma – методика зниження дефектів у виробництві та бізнес-процесах до 3-4 на мільйон одиниць, що підвищує якість і ефективність [6].

3. Quality by Design (QbD) – підхід, який враховує якість ще на стадії проектування продукту, плануючи і контролюючи критичні параметри для стабільності якості [9].

Економічні методи управління якістю створюють умови, що стимулюють підприємства вивчати потреби споживачів та оптимізувати виробництво для задоволення цих потреб [8, с.107]. Серед них:

- Оптимізація ресурсів та витрат без втрати якості.
- Використання економічних моделей для прогнозування та адаптації до ринкових змін.
- Контроль витрат на якість для підвищення конкурентоспроможності.

Часто на підприємствах організаційні та економічні методи застосовуються комплексно, що дозволяє підтримувати високі стандарти якості і одночасно ефективно управляти ресурсами. Приклади таких поєднань:

- Інтеграція TQM з економічними стратегіями зниження витрат.
- Поєднання Six Sigma з оптимізацією виробничих процесів.
- Використання Economic Value Added (EVA) разом із TQM для створення доданої вартості [4; 6; 8].

Виклики та перспективи впровадження:

- Технологічні виклики, зокрема цифрові технології та штучний інтелект.
- Глобалізація, що потребує адаптації до культурних особливостей регіонів.
- Позитивний вплив на сталий розвиток і корпоративну відповідальність [8].

Економічні методи в сільському господарстві допомагають підвищити продуктивність і конкурентоспроможність. Основні аспекти:

1. Економічна обґрунтованість системи якості – аналіз витрат на

сертифікацію, навчання і обладнання, а також довгострокова вигода у вигляді підвищення продуктивності та довіри споживачів. Важливо враховувати специфіку агросектору, зміни ринку та технології [13].

2. Застосування економічних інструментів – раціональне використання ресурсів (земля, вода, енергія), впровадження сучасних технологій і контроль витрат на виробництво для підвищення ефективності [13].

3. Ключові показники продуктивності:

- Врожайність, що відображає ефективність використання земель [14].
- Якість продукції (розмір, смак, поживність) – для задоволення споживачів і зміцнення репутації [15].
- Витрати на одиницю продукції, що дозволяє оптимізувати фінанси [16].
- Додатково: час обробітку, використання ресурсів і техніки.

Організаційні методи в сільському господарстві забезпечують стабільність виробництва та якість продукції:

1. Стандарти якості – встановлення внутрішніх норм для всіх етапів виробництва, контролю врожаю, пакування і транспортування. Сертифікація за стандартами GlobalGAP чи Organic відкриває нові ринки [11-12; 17].

2. Системи управління якістю (наприклад, ISO 22000:2018) стандартизують виробничі процеси, розподіляють відповідальність, забезпечують контроль і виправлення невідповідностей, підвищують конкурентоспроможність [18-19].

3. Моніторинг та аналіз процесів – систематичний контроль ключових показників і виробничих етапів для забезпечення якості і сталості продукції.

Інтегрований підхід організаційних та економічних методів дозволяє підприємствам сільського господарства адаптуватися до викликів, підтримувати якість і підвищувати ефективність у конкурентному середовищі.

РОЗДІЛ 2
АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ У ТОВ «АГРОФІРМА «КОДИМА»

ТОВ «Агрофірма «Кодима» це товариство з обмеженою відповідальністю, що спеціалізується на виробництві сільськогосподарської продукції. Воно зареєстроване 8 квітня 2004 року та розташоване за адресою: Україна, 66004, Одеська обл., Подільський р-н, село Лисогірка, вул. Польова, будинок 15. Директор Сорочан Микола Васильович. Розмір статутного капіталу складає 20500,00 грн. (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Інформація про ТОВ «Агрофірма «Кодима», як юридичну особу

Повне найменування юридичної особи	Товариство з обмеженою відповідальністю «Агрофірма «Кодима»;
Скорочена назва	ТОВ «Агрофірма «Кодима»
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Код ЄДРПОУ	32429619
Дані про розмір статутного капіталу	20 500,00 грн.
Місцезнаходження	вул. Польова, 15, с. Лисогірка, Подільський район Одеська область, Україна, 66004,
Види діяльності	01.11 Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур • 01.41 Розведення великої рогатої худоби молочних порід • 01.46 Розведення свиней • 01.61 Допоміжна діяльність у рослинництві • 03.12 Прісноводне рибальство • 10.41 Виробництво олії та тваринних жирів • 10.61 Виробництво продуктів борошномельно-круп'яної промисловості • 10.71 Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання • 47.11 Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами • 47.19 Інші види роздрібної торгівлі в неспеціалізованих магазинах • 55.10 Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування

Основні показники діяльності ТОВ «Агрофірма «Кодима» у 2022-2024 рр. наведено у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Основні показники діяльності ТОВ «Агрофірма «Кодима»

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2024 р. + , - до 2023 р.	2024 р. +,- до 2022 р.
Виручка, тис. грн.	72196	80792	74154	-6638	1958
Площа с.-г. угідь, га.	6523	5432	4534	-898	-1989
Середньорічна чисельність працівників, осіб	100	92	96	4	-4
Залишкова вартість основних засобів, тис. грн.	11841	10657	10324	-333	-1517
Вироблено валової продукції усього, тис. грн.	38555	48 474	72 658	24184	34 103
у розрахунку на:					
- 100 га с.-г. угідь, тис. грн.	591,1	892,4	1602,5	710,1	1011,4
- 1 грн. основних засобів, грн.	3,26	4,55	7,04	2,49	3,78
- 1 середньорічного працівника, тис. грн.	386	527	757	230	371
- 1 люд.-год., грн.	0,20	0,38	0,41	0,03	0,21
Собівартість виробленої продукції тис. грн.	38 098	52 507	65 355	12848	27257
Чистий прибуток, тис. грн.	32 019	18 941	-6 784	-25725	-38803
Рівень рентабельності, %	84,0	36,1	-10,4	-46,5	-94,4

Джерело: розраховано автором за даними Додатку А

Аналізуючи дані таблиці 2.2 слід зазначити, ще не зважаючи на збільшення виручки у 2024 році відносно 2022 року динаміка показників у ТОВ «Агрофірма «Кодима» в 2022-2024 рр. має негативну тенденцію. Так, при збитку за звітний рік має падіння рентабельності на 94 відсоткових пункти з причини скорочення врожайності зернових на 0,29 т/га, а також при зниженні площі сільськогосподарських угідь, що свідчить про потребу в оптимізації собівартості виробництва і технологій виробництва продукції рослинництва.

Оцінку показників динаміки розміру земельної площі та структури земельних угідь ТОВ «Агрофірма «Кодима» в 2022-2024 рр. можна оцінити за

допомогою даних табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Динаміка земельних угідь ТОВ «Агрофірма «Кодима»

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2024 р. + , - до 2023 р.	2024 р. +,- до 2022 р.
Загальна земельна площа, га	7859	6391	5398	-993	-2461
Площа с.-г. угідь, га	6523	5432	4534	-898	-1989
В т. ч.: - рілля	3735	3220	2789	-431	-946
- пасовища	1786	1591	1060	-531	-726
- сінокоси	682	492	510	18	-172
- багаторічні насадження	320	129	175	46	-145
Посівна площа	2305	1829	1443	-386	-862
Питома вага посівів у ріллі	0,62	0,57	0,52	-0,05	-0,1
Коефіцієнт розораності	0,87	0,74	0,84	0,1	-0,03
Припадає на 1 робітника, га:					
-с.-г. угідь	65,2	59,0	47,2	-11,8	-18
- ріллі	37,4	35,0	29,1	-5,9	-8,3

Джерело: розраховано автором за даними Додатку А

Слід відзначити стійку тенденцію щорічного зниження розміру загальних земельних угідь у ТОВ «Агрофірма «Кодима» протягом 2022-2024 років. Зокрема, загальна земельна площа господарства у 2024 році зменшилася на 993 га порівняно з 2023 роком та на 2461 га у порівнянні з 2022 роком. Аналогічна тенденція спостерігається і щодо площі ріллі, яка скоротилася відповідно на 898 га та 1989 га за той же період. Посівна площа також зазнала зменшення: у 2024 році вона була меншою на 386 га порівняно з 2023 роком та на 862 га – у порівнянні з 2022 роком.

У розрахунку на одного працівника площа сільськогосподарських угідь у ТОВ «Агрофірма «Кодима» за період 2022-2024 років скоротилася на 18 га, а площа ріллі – на 8,3 га. Така тенденція негативно вплинула на зростання обсягів виробництва продукції та загальну ефективність діяльності підприємства.

Основною причиною скорочення площ обробітку є закінчення терміну дії попередніх договорів оренди земельних ділянок та необхідність їх повторного укладання. Водночас поява орендарів-конкурентів ускладнила процес укладання договорів із усіма попередніми власниками земельних паїв. Крім того, окремі

власники розпочали самостійну господарську діяльність на власних земельних ділянках.

Економічну ефективність використання основних засобів у ТОВ «Агрофірма «Кодима» за період 2022-2024 років можна оцінити на основі даних, наведених у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Показники економічної ефективності використання основних засобів ТОВ «Агрофірма «Кодима»

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2024 р. + , - до 2023 р.	2024 р. +,- до 2022 р.
Залишкова вартість основних засобів, тис. грн.	11841	10657	10324	-333	-1517
Середньорічна чисельність працівників, осіб	100	92	96	4	-4
Вироблено валової продукції, тис. грн.	38 555	48 474	72 658	24184	34 103
Фондозабезпеченість, тис. грн.	0,00845	0,00863	0,00930	0,00067	0,00085
Фондоозброєність, тис. грн.	118,4	115,8	107,5	-8,3	-10,9
Фондовіддача, грн.	6,10	7,58	7,18	-0,4	1,08
Фондоємність, грн.	0,164	0,132	0,139	0,007	-0,025

Джерело: розрахунки автора за даними Додатку А

ТОВ «Агрофірма «Кодима» у період 2022-2024 років, незважаючи на скорочення чисельності персоналу, змогла наростити валове виробництво продукції на 34,1 млн грн. Водночас спостерігається зниження фондоозброєності на 10 тис. грн на одного працівника. Проте позитивним є зростання фондовіддачі на 17 % (або на 1,09 одиниці), що свідчить про підвищення ефективності використання матеріально-технічної бази підприємства. Такий результат частково забезпечується завдяки особливостям управління конкурентоспроможністю продукції, що діють у ТОВ «Агрофірма «Кодима».

Аналіз динаміки показників наявності та використання трудових ресурсів і продуктивності праці у ТОВ «Агрофірма «Кодима» за 2022-2024 роки (табл. 2.5) демонструє підвищення продуктивності праці як у розрахунку на люд.-год. (на 0,21 тис. грн.), так і на одного працівника (на 371 тис. грн.). При цьому кількість люд.-днів за цей період зменшилась на 2906, а люд.-год. – на 20175, що відбулося

за умов відносно стабільної чисельності персоналу – 96 осіб у 2024 році.

Таблиця 2.5

Наявність та використання трудових ресурсів ТОВ «Агрофірма «Кодима»

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2024 р. до 2023 р.	2024 р. до 2022 р.
Середньорічна чисельність працівників, осіб	100	92	96	4	-4
в т.ч.: - рослинництво	72	68	70	2	-2
- тваринництво	28	24	26	2	-2
Усього людино днів	25416	20222	22510	2298	-2906
Відпрацьовано люд.-днів на 1 працівника	254,2	219,7	234,5	14,8	-19,7
в т.ч.: - рослинництво	255	221	238	17	-17
- тваринництво	252	216	225	9	-27
Коефіцієнт використання запасу робочого часу	0,99	0,86	0,92	0,06	-0,07
Усього людино-годин	196834	128372	176659	48287	-20175
Відпрацьовано люд.-год. на 1 люд.-день	7,74	6,35	7,85	1,5	0,11
в т.ч.: - рослинництво	7,8	6,3	7,9	1,6	0,1
- тваринництво	7,6	6,5	7,7	1,2	0,1
Продуктивність праці в розрахунку: на 1 люд.-год., тис. грн.	0,20	0,38	0,41	0,03	0,21
на 1 люд.-день, тис. грн.	1,52	2,4	3,23	0,83	1,71
на 1 працівника, тис. грн.	386	527	757	230	371

Джерело: розрахунки автора за даними штатного розкладу підприємства

У 2024 році спостерігається подальше підвищення ефективності використання трудових ресурсів, про що свідчить позитивна динаміка показників продуктивності праці як у розрахунку на 1 людино-годину, так і на 1 людино-день та на одного працівника.

Далі у таблиці 2.6. проаналізуємо динаміку обсягів товарної продукції ТОВ «Агрофірма «Кодима». Слід зазначити, що провідне місце у структурі товарної продукції ТОВ «Агрофірма «Кодима» становлять пшениця озима та соняшник (від третини усієї реалізації 2024 р.).

Крім того, спостерігається загальне зростання обсягу виручки ТОВ «Агрофірма «Кодима» в 2022-2024 рр на 2,7%, що було зумовлено змінами її структури. Так частка рослинництва за звітний період зросла на 3,18% і становила 79,43% за

звітний рік.

Таблиця 2.6.

Динаміка товарної продукції ТОВ «Агрофірма «Кодима»

Вид продукції	2022 р.		2023 р.		2024 р.		В середньому за 3 роки	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Продукція рослинництва	55049	76,25	60796	75,25	58897	79,43	58247,3	76,93
В т.ч.: - пшениця озима	17853	24,73	19108	23,65	19100	25,76	18687,0	24,68
- пшениця яра	7006	9,7	7737	9,58	7495	10,11	7412,7	10
- гречка	6793	9,41	7502	9,29	7268	9,8	7187,7	9,49
- кукурудза на зерно	3448	4,78	3808	4,71	3630	4,89	3628,7	4,79
- жито	1507	2,09	1664	2,06	1612	2,17	1594,3	2,11
- ячмінь ярий	1503	2,08	1660	2,05	1608	2,17	1590,3	2,10
- овес	2347	3,25	2592	3,21	2511	3,39	2483,3	3,28
- соняшник	9469	13,12	10457	12,94	10130	13,66	10018,7	13,23
- соя	1503	2,08	1295	1,6	1667	2,25	1488,3	1,97
- інша продукція рослинництва	3623	5,02	4974	6,16	3876	5,23	4157,7	5,49
Продукція тваринництва	11903	16,49	13350	16,52	10613	14,31	11955,3	15,79
В т.ч.: - ВРХ	9835	13,62	11031	13,65	8769	11,83	9878,3	13,05
- свині	6149	8,52	6897	8,54	5483	7,39	6176,3	8,16
- вівці	3686	5,11	4134	5,12	3287	4,43	3702,3	4,89
- інша продукція тваринництва	2068	2,86	2319	2,87	1843	2,49	2076,7	2,74
Реалізація іншої продукції, робіт, послуг	5244	7,26	6646	8,23	4644	6,26	5511,3	7,28
Всього по господарству	72196	100	80792	100	74154	100	75714	100

При цьому сума реалізації озимої пшениці зросла на 1247 тис. грн., а в структурі – на 1,03 % (до 25,76% в 2024 р.), тобто практично чверть асортименту продукції підприємства належить цьому виду продукції. Друге місце у структурі товарної продукції товариства належить соняшнику – 13,66% у 2024 році. Вагомою у структурі товарної продукціє є і частка ярої пшениці та гречки – за три останні роки в середньому близько 10%.

Другим за значимістю та часткою у структурі товарної продукції ТОВ «Агрофірма «Кодима» у 2022-2024 рр. був соняшник, частка якого збільшилася на 0,54% (до 13,66%), а у вартісному виразі зросла на 661 тис. грн. (рис. 2.1).

Реалізація продукції в ТОВ «Агрофірма «Кодима» проводиться переважно по ф'ючерсу. Це означає, що більшість урожаю ще до посівного сезону має покупців. При зміні ціни відбувається переоформлення фючерса за згодою сторін.

Однак нереалізовану частину врожаю підприємство вільно реалізує на ринку або віддає на соціальні проекти.

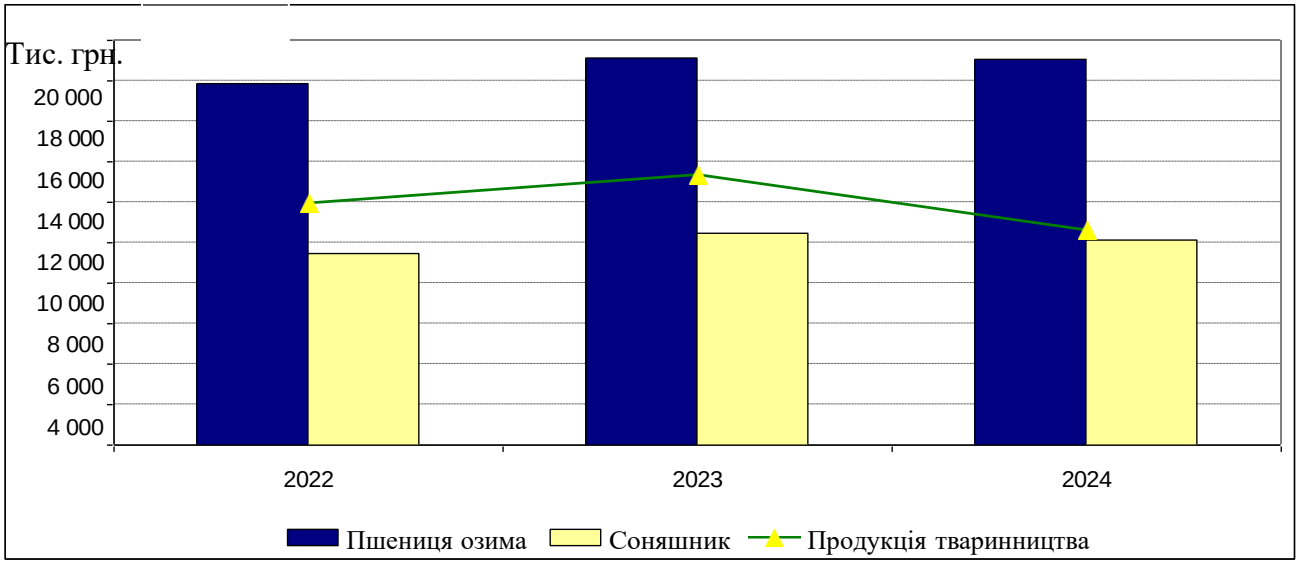


Рис. 2.1. **Динаміка реалізації основних видів продукції ТОВ «Агрофірма «Кодима» в 2022-2024 рр.**

Отже, основна діяльність ТОВ «Агрофірма «Кодима» зосереджена на вирощуванні сільськогосподарських культур для продажі як в Україну, так і для експорту за кордон.

Підсумовуючи результати аналізу техніко-економічних показників товариства, можна зробити висновок про їх негативну тенденцію, однак це відбувається здебільшого через незалежні від товариства фактори.

Організаційно-економічні методи управління якістю продукції охоплюють комплекс заходів, спрямованих на створення необхідних умов для забезпечення та підвищення якості продукції на підприємстві. Ці методи включають планування, організацію, мотивацію, контроль, а також розробку економічних стимулів, які забезпечують досягнення високих стандартів якості.

Впровадження організаційно-економічних методів дозволяє підприємству:

- раціонально використовувати ресурси;
- оптимізувати виробничі процеси;
- своєчасно виявляти та усувати дефекти продукції;
- підвищувати конкурентоспроможність на ринку.

Основними елементами цих методів є стандартизація, сертифікація, економічне стимулювання працівників, розробка та впровадження систем управління якістю, а також використання внутрішніх аудитів для постійного моніторингу якості.

Організаційно-економічні методи управління якістю продукції у ТОВ «Агрофірма «Кодима» не є абстрактними теоретичними концепціями, а являють собою практично реалізовані рішення, адаптовані до викликів та особливостей сучасного бізнес-середовища України (рис. 2.2).



Рис. 2.2. **Економічні методи управління якістю продукції у ТОВ «Агрофірма «Кодима»**

Економічні методи управління якістю продукції, що застосовуються на підприємстві, наведені на рисунку 2.2., хоч і не позбавлені недоліків, однак вони вважаються оптимальними для українського ринку та забезпечують ефективне управління якістю продукції.

Розглянемо ці методи більш детально:

1. Премії за досягнення цілей. У ТОВ «Агрофірма «Кодима» запроваджено систему преміювання працівників за досягнення показників якості роботи та продукції. Розмір премії змінюється залежно від відхилення особистих результатів працівника від планових показників (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Співвідношення між показниками якості роботи працівника та розміром премії у ТОВ «Агрофірма «Кодима»

% відхилення особистих результатів від планових показників	% премії працівника
≤ 80%	0%
81–100%	+5% за кожен 1% перевиконання планових показників
≥101%	премія зростає залежно від отриманого економічного ефекту та політики стимулювання

За результатами проведеного аналізу нами визначено сильні та слабкі сторони використання цього методу у ТОВ «Агрофірма «Кодима», які наведені в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Сильні та слабкі сторони преміювання за досягнення цілей у ТОВ «Агрофірма «Кодима»

№ п/п	Сильні сторони	Слабкі сторони
1	Стимулює підвищення якості роботи та продукції	Може спричинити нездорову конкуренцію між працівниками
2	Прозорість критеріїв отримання премії	Відсутність премії за результат ≤80% може демотивувати працівників
3	Сприяє перевищенню планових результатів	
4	Більші винагороди стимулюють інновації	

1. Підвищення заробітної плати за активну участь у покращенні якості. У ТОВ «Агрофірма «Кодима» застосовується підвищення заробітної плати працівникам, які систематично покращують якість продукції, зокрема завдяки впровадженню інновацій та раціоналізаторських пропозицій. Також підвищення зарплати можливе при підвищенні кваліфікації, що дає економічний ефект для підприємства. Сильні і слабкі сторони даного методу представлено у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Сильні і слабкі сторони підвищення заробітної плати за активну участь у покращенні якості, що застосовується у ТОВ «Агрофірма «Кодима»

№ п/п	Сильні сторони методу	Слабкі сторони методу
1	Мотивує працівників	Може спричинити конфлікти через конкуренцію за бонуси
2	Підвищує якість продукції	Високі витрати на винагороди можуть знизити економічну ефективність
3	Стимулює інновації та раціоналізацію	Важко забезпечити об’єктивну оцінку внеску

4	Сприяє утриманню кваліфікованих працівників	

2. Організація спеціальних заохочувальних заходів. Компанія організовує щорічні нагородження з нагоди Дня агронома, Дня працівника сільського господарства, Дня поля, де працівників відзначають за якісну роботу подарунками та призами. Це забезпечує як матеріальну, так і нематеріальну мотивацію (визнання, повага, командний дух) (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Сильні та слабкі сторони організації спеціальних заохочувальних заходів у ТОВ «Агрофірма «Кодима»

№ п/п	Сильні сторони	Слабкі сторони
1	Стимулює підвищення якості роботи	Важко підтримувати мотивацію протягом року
2	Підсилює визнання та повагу	Може не враховувати командні досягнення
3	Підтримує колективний дух та покращує атмосферу	

3. Системи пільг на продукцію чи послуги. Працівники отримують пільги на продукцію або послуги компанії (наприклад, знижки на продукцію, послуги технікою компанії тощо) в обмін на активну участь у програмах покращення якості. Переваги та недоліки даного економічного методу управління якістю відображено в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Сильні та слабкі сторони систем пільг у ТОВ «Агрофірма «Кодима»

№ п/п	Сильні сторони	Слабкі сторони
1	Стимулює участь у програмах покращення якості	Ефективність залежить від зацікавленості працівників
2	Забезпечує фінансові вигоди	
3	Формує спільну відповідальність за якість	
4	Може розширюватися на інші сфери життя	

4. Страхові вигоди**:** розробка страхових програм, які передбачають надання працівникам ТОВ «Агрофірма «Кодима» певних переваг за досягнення високих результатів у забезпеченні якості роботи, є дієвим інструментом мотивації та визнання їхнього професійного внеску. Оскільки підприємство здійснює страхування власного майна, воно має можливість домовитися з

страховою компанією про більш вигідні умови страхування для своїх співробітників порівняно зі стандартними пропозиціями для інших клієнтів. Такий підхід не лише заохочує працівників до активної участі в програмах забезпечення якості, але й сприяє утриманню компетентних і лояльних кадрів у компанії. Страхові вигоди розглядаються як стратегічна інвестиція в довготривалий розвиток підприємства. Основні переваги та недоліки цього економічного методу управління якістю наведені у таблиці 2.12.

Таблиця 2.12

Сильні та слабкі сторони методу страхових вигод, що застосовується у ТОВ «Агрофірма «Кодима»

№ п/п	Сильні сторони	Слабкі сторони
1	Визнання внеску працівників та почуття безпеки	Залежність від бажання працівників брати участь
2	Мотивація за рахунок страхових переваг	
3	Сприяє утриманню працівників	
4	Є матеріальним і нематеріальним стимулом	

ТОВ «Агрофірма «Кодима» активно впроваджує організаційні методи управління якістю продукції з метою забезпечення відповідності своєї продукції державним стандартам та вимогам ринку.

Основні заходи, що реалізуються на підприємстві:

- Впровадження системи контролю якості на всіх етапах виробництва.
- Застосування стандартів якості у відповідності до чинних нормативних актів України.
- Постійне підвищення кваліфікації персоналу, проведення тренінгів та навчань щодо методів забезпечення якості.
- Використання сучасного обладнання для моніторингу якості сировини та готової продукції.
- Економічне стимулювання працівників за досягнення високих показників якості.

На підприємстві функціонує служба контролю якості, яка здійснює постійний моніторинг відповідності продукції встановленим вимогам. Запроваджено внутрішні аудити, які дозволяють оперативно виявляти недоліки у

виробничому процесі та своєчасно їх усувати.

Крім того, на підприємстві застосовується система планування та прогнозування, що дозволяє оперативно реагувати на зміни попиту та забезпечувати стабільну якість продукції.

Основні організаційні методи управління якістю продукції у ТОВ «Агрофірма «Кодима» зображено на рисунку 2.3.



Рис. 2.3. **Основні організаційні методи управління якістю продукції у ТОВ «Агрофірма «Кодима»**

Аналіз використання організаційних методів дозволяє стверджувати, що підприємство формує власні стандарти якості продукції на основі:

- Міжнародних стандартів (ISO 9001, ISO 22000)
- Національних стандартів України
- Галузевих рекомендацій (наприклад, Всеукраїнської аграрної ради)
- Законодавчих вимог
- Вимог клієнтів
- Стандартів виробничого департаменту, адаптованих до матеріально-технічного забезпечення компанії

Вважаємо, що така діяльність є запорукою забезпечення якості продукції та дозволить ТОВ «Агрофірма»Кодима» бути конкурентоспроможним не лише на внутрішньому, а й на зовнішніх ринках (табл.2.13).

Таблиця 2.13.

Сильні сторони впровадження стандартів якості у ТОВ «Агрофірма «Кодима»

№ п/п	Сильні сторони
1	Відповідність міжнародним, національним і галузевим вимогам
2	Можливість вирощування продукції за індивідуальними стандартами клієнтів
3	Оптимізація стандартів згідно з технічними можливостями підприємства

У ТОВ «Агрофірма «Кодима» поступово формується комплексна систему управління якістю продукції. Вона охоплює працівники різних структурних підрозділів підприємства, а також передбачає залучення сторонніх фахівців і провідних українських лабораторій.

Дана система включає:

- Впровадження Стандартних операційних процедур (СОП) для всіх виробничих процесів
- Чіткий розподіл відповідальності за якість
- Сучасну систему контролю якості (використання GPS-трекерів, операційного центру, комп'ютеризованої техніки з датчиками для контролю в реальному часі)

Основні переваги цього організаційного методу управління якістю представлені у таблиці 2.14.

Таблиця 2.14.

Сильні сторони формування системи управління якістю у ТОВ «Агрофірма «Кодима»

№ п/п	Сильні сторони методу
1	Наявність СОП
2	Чіткий розподіл відповідальності
3	Оперативний і точний контроль якості

У ТОВ «Агрофірма «Кодима» функціонує відділ внутрішньої безпеки, який постійно здійснює контроль і аналіз виробничих процесів. У цьому підрозділі працюють фахівці різних напрямків, які контролюють дотримання встановлених стандартів, процедур роботи та якості виконання операцій і продукції. Основні завдання цього відділу включають:

А) Вимірювання ключових показників ефективності, що передбачає використання різних методів оцінки обсягів і якості роботи водіїв сільськогосподарської техніки. Зокрема, отримання інформації з Центру операційного управління про діяльність техніки, контроль її присутності на полях під час виконання робіт, проведення післяопераційного огляду, оцінювання якості готової продукції, перевірка технічного стану машин, а також аналіз використання товарно-матеріальних цінностей.

Б) Контроль якості сировини та готової продукції, що реалізується спільно працівниками відділу внутрішньої безпеки, виробничого підрозділу та лабораторій компанії. Вони перевіряють відповідність якості товарно-матеріальних цінностей та вирощеної продукції вимогам, зазначеним у контрактах на купівлю-продаж. Також здійснюється відбір зразків для передачі в незалежні лабораторії з метою отримання об'єктивної оцінки їх якості.

В) Виявлення можливих відхилень від встановлених стандартів. Оскільки працівники відділу внутрішньої безпеки не зацікавлені у наданні неправдивих даних, вони здатні підтвердити або спростувати інформацію, яку надають виробничі працівники щодо чинників, що можуть прямо або опосередковано впливати на якість їхньої роботи. Серед таких факторів — погодні умови, хвороби рослин, технічні несправності тощо.

Переваги цього організаційного методу управління якістю представлені у таблиці 2.15.

Таблиця 2.15

Переваги моніторингу та аналізу виробничих процесів у ТОВ «Агрофірма «Кодима»

№ п/п	Сильні сторони
1	Зменшення ризику виготовлення неякісної продукції
2	Чіткий розподіл відповідальності за якість
3	Оперативний і точний механізм контролю якості
4	Можливість швидкого реагування на відхилення якості

3. Тренінги та розвиток персоналу. У ТОВ «Агрофірма «Кодима» постійно здійснюється навчання нових працівників і підвищення кваліфікації персоналу, який уже має досвід роботи. Метою цього процесу є ознайомлення співробітників

із новими технологічними розробками, інноваціями та досягненнями науково-технічного прогресу у відповідній професійній сфері, що безпосередньо сприяє покращенню якості роботи та кінцевої продукції. Програма навчання передбачає кілька напрямів:

- освіта та професійна підготовка: навчання персоналу ТОВ «Агрофірма «Кодима» здійснюється за двома напрямками — ознайомлення спеціалістів із специфікою роботи в компанії, а також підготовка співробітників без відповідної освіти до виконання професійних обов’язків.

- розвиток управлінських та організаційних навичок: проведення тренінгів для працівників з метою оптимізації робочих процесів, підвищення ефективності використання технічних засобів, покращення навичок командної роботи та досягнення вищої якості виконання завдань.

- навчання стандартів якості та вимог сертифікації: систематичне ознайомлення працівників із чинними стандартами якості та процедурами сертифікації продукції. Цей напрям є надзвичайно важливим в умовах динамічного розвитку технологій та постійного оновлення міжнародних стандартів.

Переваги та недоліки цього організаційного методу управління якістю наведені у таблиці 2.16.

Таблиця 2.16

Переваги та недоліки тренінгів та розвитку персоналу у ТОВ «Агрофірма «Кодима»

№	Сильні сторони	Слабкі сторони
1	Постійне навчання сприяє оновленню знань і ознайомленню з новітніми досягненнями	Швидка зміна міжнародних стандартів може ускладнювати їх постійне опанування
2	Підвищення кваліфікації покращує професійні навички та сприяє кар'єрному зростанню	Викладання у формі лекцій та вебінарів не завжди забезпечує ефективне засвоєння знань, особливо у сфері ІТ чи складної візуальної інформації
3	Ознайомлення з вимогами стандартів забезпечує поінформованість працівників щодо якості та сертифікації	
4	Лекції та вебінари є доступним і економічним способом навчання персоналу	

Таким чином, організаційні методи управління якістю продукції, що застосовуються у ТОВ «Агрофірма «Кодима», включають комплекс заходів, які забезпечують дотримання високих стандартів якості в усіх виробничих процесах.

У результаті аналізу наявних економічних та організаційних методів управління якістю продукції в ТОВ «Агрофірма «Кодима» можна зробити висновок, що підприємство вже досягло значного прогресу у впровадженні ефективних механізмів забезпечення якості. Водночас, деякі методи поки що залишаються нереалізованими, що свідчить про можливість їх подальшого впровадження і вдосконалення в майбутньому.

РОЗДІЛ 3
НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ У ТОВ «АГРОФІРМА «КОДИМА»

У сучасних умовах жорсткої конкуренції ефективне управління якістю продукції є ключовим для успіху будь-якої організації. Для подолання існуючих слабких сторін та здобуття конкурентних переваг ТОВ «Агрофірма «Кодима» необхідно розробити нові та вдосконалити наявні організаційно-економічні методи управління якістю. Усвідомлюючи важливість цього завдання, пропонуємо конкретні заходи для покращення системи управління якістю, які доцільно впровадити в компанії. Пропозиції щодо покращення економічного методу «Премії за досягнення цілей» зображені в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Пропозиції щодо удосконалення економічного методу «Премії за досягнення цілей» для ТОВ «Агрофірма «Кодима»

№ п/п	Слабка сторона	Пропозиція щодо усунення слабкої сторони
1	Залежність розміру винагороди від досягнення планових показників може посилювати конкуренцію між працівниками	Доцільно запровадити командні премії, які враховуватимуть загальні результати роботи всього виробничого підрозділу. Це сприятиме розвитку командної взаємодії та знизить рівень внутрішньої конкуренції між працівниками.
2	Відсутність преміювання при досягненні менше 80% планових результатів може негативно впливати на мотивацію персоналу	З огляду на високий рівень ризиків у сільськогосподарській діяльності (наприклад, несприятливі погодні умови, поширення захворювань чи шкідників), доцільно розробити механізм апеляцій. Це дозволить працівникам аргументовано оскаржити результати у випадках, коли їхня низька ефективність не була спричинена їх особистою виною.

Деталізовану послідовність щодо послідовності робіт з впровадження методу «Введення командних бонусів» зображені на рисунку 3.1.

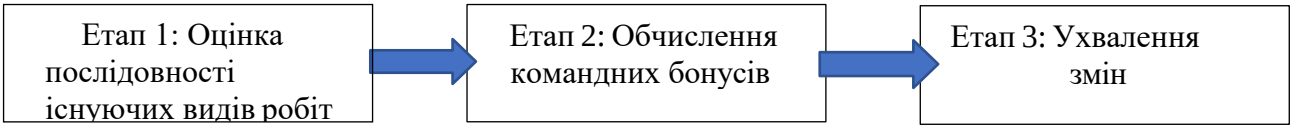


Рис. 3.1. **Рекомендовані етапи робіт для впровадження методу «Введення командних бонусів» для ТОВ «Агрофірма «Кодима»**

Алгоритм впровадження командних бонусів у виробничому департаменті ТОВ «Агрофірма «Кодима»:

Етап 1: Оцінка наявних робочих процесів. Метою є визначення релевантності видів робіт та потенційного впливу командної взаємодії на результативність виробництва. Основні заходи:

1. Аналіз виробничих процесів для виявлення можливості впровадження командних бонусів.

2. Проведення опитувань працівників щодо їхньої думки про командну систему преміювання.

3. Оцінка ефективності роботи як окремих працівників, так і команд з метою виявлення, де саме можливо підвищити мотивацію завдяки бонусам.

Етап 2: Визначення розміру та структури командних бонусів.

Встановлення чітких критеріїв нарахування бонусів, таких як досягнення запланованих результатів, командна взаємодія, прояв ініціативності.

1. Розробка механізму розподілу бонусів між членами команди залежно від їхнього особистого внеску.

2. Формування системи визнання активних учасників команди.

Етап 3: Затвердження нової системи преміювання.

1. Підготовка необхідних документів з аналітичними обґрунтуваннями та розрахунками.

2. Проведення презентацій для погодження нової системи з відповідальними підрозділами підприємства.

3. Отримання офіційного погодження головного бухгалтера та запуск виплат через бухгалтерію.

Після проходження зазначених етапів можливе практичне застосування командних бонусів у виробничих підрозділах.

Пропозиції щодо покращення економічного методу «Підвищення рівня заробітної плати за активну участь в покращенні якості» відображені в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2.

Пропозиції з удосконалення економічного методу «Підвищення рівня заробітної плати за активну участь в покращенні у сфері якості» для ТОВ «Агрофірма «Кодима»

№ п/п	Виявлені недоліки	Пропозиція для усунення виявлених недоліків
1	Складність розробки інновацій та ризик недостатньої винагороди можуть знизити мотивацію працівників	Створити спеціальний фонд для винагород за інноваційні та раціоналізаторські пропозиції, який забезпечить виплату частини економічного ефекту авторам ідей
2	Значні витрати на підвищення зарплат можуть знизити загальну рентабельність підприємства	Оптимізувати витрати на систему підвищення заробітної плати, встановивши обґрунтовані межі фінансування

Важливо здійснювати постійний аналіз та вдосконалення системи, щоб уникати проблем, які можуть виникати в процесі формування фонду оплати праці. Система повинна бути прозорою, зрозумілою та стимулюючою для працівників (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Пропозиції щодо вдосконалення методу «Організація і проведення спеціальних заходів» для ТОВ «Агрофірма «Кодима»

№ п/п	Виявлені недоліки	Пропозиція для усунення виявлених недоліків
1	Щорічне нагородження не забезпечує стабільну мотивацію протягом року	Впровадити регулярне визнання досягнень протягом виробничих етапів (наприклад, після завершення посівної, жнив тощо)
2	Індивідуальні нагороди можуть не враховувати командних результатів	Передбачити додаткові премії для колективів, які досягли високих результатів у якості чи продуктивності

Також вважаємо за необхідне запропонувати алгоритм впровадження системи визнання за досягнення у сфері якості

Етап 1: Нагородження після завершення виробничих етапів

- Встановлення чітких критеріїв досягнень, які потребують визнання.
- Визначення форм нагород (грамоти, сертифікати, подарункові сертифікати, грошові премії).
- Організація та планування заходів вручення нагород.
- Інформування персоналу про критерії та систему нагородження.

Етап 2: Річне нагородження працівників

- Аналіз річних досягнень працівників та підрозділів.
- Визначення номінацій: кращий працівник, команда, проєкт року.
- Підготовка нагородних матеріалів.
- Проведення офіційної церемонії вручення нагород.

Етап 3: Заохочення колективів через позасвяткові заходи

- Розробка та планування заходів для колективів (корпоративи, командні святкування, тематичні події).
- Проведення церемоній нагородження у неформальному середовищі.
- Організація ігор, конкурсів, командних активностей для посилення корпоративного духу.
- Участь керівництва підприємства у заходах для особистого визнання заслуг працівників.

Пропозиції щодо удосконалення економічного методу «Формування системи пільг на продукцію чи послуги товариства» зображені в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Пропозиції щодо вдосконалення економічного методу «Формування системи пільг на продукцію чи послуги товариства» для ТОВ «Агрофірма «Кодима»

№ п/п	Виявлені недоліки	Пропозиція для усунення виявлених недоліків
1	Можливе обмежене коло працівників, зацікавлених у цій формі мотивації	Провести консультації та опитування серед персоналу для з’ясування рівня зацікавленості та формування оптимальних умов участі в програмі пільг

Конкретні етапи впровадження методу «Формування системи пільг на продукцію чи послуги досліджуваного товариства»:

Етап 1: Консультації та опитування працівників. Для реалізації необхідно:

1. Розробити структуровані опитувальники, що охоплюють ключові аспекти зацікавленості працівників у цьому мотиваційному методі;

2. Провести відкриті консультації або зустрічі для збору ідей, зауважень та пропозицій щодо продукції чи послуг;

3. Забезпечити конфіденційність та анонімність подачі інформації, щоб стимулювати відвертість і уникнути страху негативних наслідків.

Етап 2: Аналіз раціональності. Для успішного виконання потрібно:

1. Зібрати та систематизувати відповіді з опитувань і консультацій;

2. Підготувати аналітичний звіт із визначенням основних продуктів чи послуг, які найбільше цікавлять працівників;

3. Розробити план заходів для покращення мотивації, який включатиме конкретні види продукції чи послуг, що відповідають інтересам працівників і прийнятні для ТОВ «Агрофірма «Кодима».

Пропозиції щодо покращення економічного методу «Страхові вигоди для працівників ТОВ «Агрофірма «Кодима» при покращеннях в сфері якості» зображені в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Пропозиції для покращення економічного методу «Страхові вигоди для працівників ТОВ «Агрофірма «Кодима» при покращеннях в сфері якості»

№ п/п	Виявлені недоліки	Пропозиція для усунення виявлених недоліків
1	Залежність від бажання працівників брати участь у страховій програмі	Регулярне інформування щодо програми і її переваг для працівників. Проведення періодичних опитувань та оцінок зацікавленості страховою програмою серед працівників, впровадження змін з урахуванням отриманих результатів

Конкретні етапи впровадження методу «Страхові вигоди для працівників товариства»:

Етап 1: Регулярне інформування про програму страхових вигод. Для його реалізації необхідно:

1. Розробити текстові та відеоматеріали – інформаційні буклети, брошури або електронні презентації, які зрозуміло пояснюють переваги та умови страхових вигод для працівників;

2. Підготувати відео з короткими інтерв’ю працівників, які вже скористалися страховими послугами та поділилися позитивним досвідом;

3. Створити внутрішній портал або розділ на сайті – розмістити матеріали для зручного доступу працівників до інформації.

Етап 2: Презентація матеріалів працівникам. Для успішного виконання потрібно:

1. Організувати інформаційні сесії – провести тренінги для працівників із демонстрацією матеріалів і поясненням переваг;

2. Залучити фахівців – запросити представників страхової компанії для презентацій і відповідей на питання;

3. Відкрити форуми обговорення – створити електронний форум або чат для обговорення страхових вигод, де працівники можуть ділитися думками та досвідом.

Пропозиції щодо покращення організаційного методу «Тренінг та розвиток персоналу в сфері якості» для ТОВ «Агрофірма «Кодима» зображені в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6

Пропозиції для покращення організаційного методу «Тренінг та розвиток персоналу в сфері якості» для ТОВ «Агрофірма «Кодима»

№ п/п	Слабкі сторони	Пропозиції для покращення слабкої сторони
1	Часті зміни міжнародних стандартів створюють труднощі у їх систематичному вивченні	Розробити централізований ресурс із автоматичним оновленням при зміні стандартів. Додати функцію оновлюваних щоденників (update logs), де оперативно відображатимуться зміни та їхній зміст
2	Лекції та вебінари, як переважно усні методи навчання, є недостатньо ефективними для передачі великого обсягу точної, візуальної чи технічної інформації, особливо у сфері комп'ютерних технологій	Запровадити інтерактивні формати навчання замість традиційних лекцій, зокрема використання фото- та відеоматеріалів, інтерактивних тестів, симуляцій. Це сприятиме кращому засвоєнню інформації та забезпечить можливість багаторазового доступу до матеріалів.

Розглянемо ці етапи детальніше.

Етап 1: Створення мультимедійного навчального контенту. Для успішної реалізації необхідно виконати такі дії:

1. Аналіз потреб і визначення тем – вивчення основних потреб персоналу та ключових тем для навчання;

2. Розробка сценаріїв і зйомка контенту – створення детальних сценаріїв, зйомка або анімація матеріалів для навчання;

3. Монтаж та оптимізація відео- і аудіоматеріалів – обробка контенту для якісного та зручного використання з оптимізацією розмірів файлів;

4. Створення графічних матеріалів – розробка ілюстрацій, схем і графіків для наочного подання інформації, інтеграція їх у відео й презентації.

Етап 2: Створення інтерактивних тестів. Для його реалізації потрібно:

1. Визначити об’єкти й теми тестування – цілі тестів і тематичний розподіл для покриття навчального матеріалу;

2. Розробити питання – збалансовані, що відображають ключові аспекти матеріалу;

3. Підготувати варіанти відповідей і пояснення до кожного питання;

4. Вибрати технічну платформу – для проведення тестів, наприклад, внутрішню систему порталу;

5. Визначити правила тестування – часові рамки, доступ для різних груп працівників.

Отже, в даному розділі розроблено загальні пропозиції по покращенню слабких сторін економічно-організаційних методів управління якістю продукції, що застосовуються в ТОВ «Агрофірма «Кодима».

Важливим аспектом впровадження запропонованих вдосконалень організаційно-економічних методів управління якістю продукції у ТОВ «Агрофірма «Кодима» є оцінка матеріальних витрат і витрат часу на реалізацію удосконалень. Оцінка матеріальних і часових витрат створює підґрунтя для ефективного впровадження покращень, сприяючи досягненню високого рівня якості впроваджених змін та забезпечує успіх діяльності товариства.

Розрахунок часу, необхідного для реалізації запропонованих удосконалень в досліджуваній організації, наведено в таблиці 3.7.

Таблиця 3.7

Графік впровадження удосконалень організаційно-економічних методів управління якістю продукції в ТОВ «Агрофірма «Кодима»

№	Метод	Пропозиція	Основні етапи реалізації запропонованих рішень	Орієнтовний час впровадження
1	Премії за досягнення цілей	Введення командних бонусів у систему преміювання	Аналіз існуючих робочих процесів для оцінки їхньої актуальності та потенційного командного впливу	місяць
			Розрахунок розміру командних бонусів у структурі премії	два тижні

			Погодження та затвердження оновленої структури преміювання	тиждень
		Розробка системи апеляцій	Створення форми апеляції, визначення правил її подання та розгляду	тиждень
			Визначення переліку причин для подачі апеляцій	місяць в
			Розробка процедури розгляду апеляцій та прийняття рішень	два тижні
2	Підвищення заробітної плати за активну участь у підвищенні якості	Створення фонду винагород за інновації та раціоналізаторські пропозиції	Розробка механізму подання інноваційних ідей та пропозицій	тиждень
			Встановлення нормативів виплат за раціоналізаторські пропозиції	тиждень
		Оптимізація підходу до підвищення заробітної плати	Визначення економічно обґрунтованих меж витрат на преміювання	два тижні
3	Організація та проведення спеціальних заходів	Впровадження системи визнання досягнень у сфері якості	Організація заходів нагородження після завершення виробничих етапів	два тижні
			Проведення річних заходів нагородження	три тижні
		Додаткове командне нагородження	Оцінка роботи колективів для визначення кандидатів на нагородження	місяць
			Організація позасвяткових командних заходів з врученням нагород	тиждень
4	Система пільг на продукцію чи послуги підприємства	Формування програми пільг для працівників	Проведення опитувань серед працівників щодо їхніх потреб і очікувань	тиждень
			Аналіз доцільності впровадження запропонованих пільг	тиждень
5	Страхові вигоди	Надання додаткових страхових переваг для працівників	Проведення інформаційних сесій про програму страхування	два тижні
			Презентація програми працівникам товариства	тиждень
6	Тренінги та розвиток персоналу у сфері якості	Розробка централізованого ресурсу для навчання	Створення корпоративної онлайн-бібліотеки стандартів якості та СОПів	місяць
			Впровадження системи щоденників оновлень для оперативного інформування про зміни	два тижні
		Розробка навчального мультимедійного контенту	Створення фото- та відеоматеріалів для навчання	два місяці
			Розробка інтерактивних тестів для закріплення знань	два тижні

Важливою особливістю більшості запропонованих удосконалень є їхня незначна вартість. Реалізацію таких змін у ТОВ «Агрофірма «Кодима» можливо здійснити із залученням власних працівників у межах їхніх функціональних обов'язків, шляхом постановки нових завдань без необхідності додаткових витрат на оплату праці, офісні потреби чи інші ресурси. Крім того, запропонована система преміювання у сфері якості не передбачає додаткового фінансування, а потребує перегляду та оптимізації вже існуючих механізмів винагород.

Водночас деякі із запропонованих удосконалень все ж вимагають фінансових вкладень (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

Розрахунок орієнтовних витрати на впровадження системи визнання у ТОВ «Агрофірма «Кодима»

Стаття витрат	Кількість	Вартість за одиницю, грн	Сума, грн
1. Проведення заходів з нагородження після завершення виробничих процесів			
Виготовлення нагородних грамот	30 шт.	40,0	1200,0
Оформлення залу			3000,0
Фото- і відеофіксація			2000,0
Організація шведського столу			5000,0
Загальні витрати			11200,0
2. Проведення заходів з нагородження наприкінці року			
Виготовлення нагородних грамот	50 шт.	40,0	2000,0
Оренда приміщення будинку культури	—	—	30000,0
Оформлення залу	—	—	5000,0
Оренда обладнання (фото, відео, звук)	—	—	10000,0
Фото- і відеофіксація	—	—	3000,0
Організація шведського столу	—	—	10000,0
Загальні витрати			60000,0
ВСЬОГО			71200,0

Отже планові загальні витрати на впровадження системи визнання у ТОВ «Агрофірма «Кодима» складають 71200 грн.

Ще одним дієвим способом підвищення ефективності управління якістю продукції є формування онлайн-ресурсу навчальних матеріалів, що дозволить проводити навчання фахівців, підвищувати їх кваліфікацію, що позитивно вплине на якість виконаних робіт та виготовлену продукцію. У таблиці 3.9 розраховано планові витрати на впровадження такого ресурсу.

Таблиця 3.9

Витрати на створення онлайн ресурсу навчальних матеріалів ТОВ «Агрофірма «Кодима»

№ з/п	Стаття витрат	Сума, грн
1	Найм ІТ-спеціалістів для створення онлайн-бібліотеки	30000,0
2	Найм ІТ-спеціалістів для розробки програми оновлення даних	25000,0
	Загальні витрати	**50000,0**

Таким чином, загальні витрати на впровадження запропонованих заходів є помірними та економічно обґрунтованими для ТОВ «Агрофірма «Кодима». Реалізація цих ініціатив сприятиме не лише підвищенню якості, але й стимулюватиме працівників до довготривалого покращення своїх результатів.

Оскільки більшість запропонованих удосконалень впливають на якість продукції та послуг опосередковано – через підвищення мотивації персоналу та покращення системи навчання, – оцінити точний економічний ефект їх впровадження можна лише орієнтовно.

ВИСНОВКИ

У межах дослідження було проаналізовано теоретичні засади організаційно-економічних методів управління якістю продукції, а також надано практичні рекомендації щодо їх удосконалення. Якість продукції є одним із ключових пріоритетів діяльності підприємства, що включає організацію та здійснення заходів, які забезпечують виготовлення продукції відповідного рівня, що задовольняє споживчий попит, мінімізує рівень браку та витрати, пов’язані з недостатньою якістю.

Товариство з обмеженою відповідальністю «Агрофірма «Кодима» було засноване 8 квітня 2004 року та розташоване за адресою: Україна, 66004, Одеська область, Подільський район, село Лисогірка, вул. Польова, буд. 15. Керівником підприємства є Сорочан Микола Васильович. Статутний капітал компанії становить 20500,00 грн.

Упродовж аналізованого періоду в ТОВ «Агрофірма «Кодима» спостерігалося зростання середнього рівня заробітної плати одного працівника, а також збільшення середньорічної вартості основних засобів. Водночас, на тлі інфляційних процесів зростали витрати підприємства. Така ситуація, у поєднанні з загальнодержавною економічною нестабільністю, зумовила ускладнення фінансово-господарського стану товариства.

Відповідно до установчих документів, основною діяльністю ТОВ «Агрофірма «Кодима» є вирощування сільськогосподарської продукції та виробництво насіннєвого матеріалу. Серед клієнтів підприємства – як українські, так і іноземні споживачі. Упродовж досліджуваного періоду компанія зіткнулася з певними труднощами, зумовленими зокрема невизначеністю подальшої економічної ситуації. До початку війни підприємство демонструвало тенденції до нарощування виробничих потужностей, однак у воєнний період будь-які прогнози є надзвичайно складними.

У ході аналізу системи управління якістю продукції було встановлено, що товариство застосовує як економічні (зокрема премії за досягнення виробничих цілей, надбавки до зарплати за активну участь у підвищенні якості, організація

спеціальних заходів, надання страхових пільг, системи знижок на продукцію та послуги), так і організаційні методи (впровадження стандартів якості, запровадження систем управління якістю, моніторинг виробничих процесів, проведення тренінгів і розвиток персоналу).

Запропоновані шляхи удосконалення організаційно-економічних методів включають: запровадження командних премій за досягнення загальних цілей виробничих підрозділів, створення системи подачі апеляцій, формування фонду винагород за інновації та раціоналізаторські ідеї у сфері якості, вдосконалення механізмів підвищення заробітної плати, запровадження системи визнання професійних досягнень, заохочення працівників додатковими нагородами, впровадження системи пільг на продукцію та послуги компанії, надання додаткових страхових переваг, створення централізованого навчального ресурсу з відео- та фотоматеріалами, інтерактивними тестами з питань якості.

Більшість із запропонованих заходів не вимагають додаткових фінансових витрат, оскільки можуть реалізовуватись силами працівників у межах їхніх службових обов’язків під час робочого процесу. Водночас, певна частина ініціатив передбачає фінансування: організація заходів нагородження після завершення виробничих процесів (витрати – 11200 грн), проведення щорічного заходу нагородження (витрати – 71200 грн), створення централізованого онлайн-ресурсу для навчання (витрати – 50000 грн). Загальна сума інвестицій у запропоновані заходи, що потребують фінансування, становить 121200 грн.

Отже, впровадження запропонованих заходів сприятиме покращенню економічних показників діяльності ТОВ «Агрофірма «Кодима» та забезпечить їй додаткові конкурентні переваги на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Безус Р. М. Організаційно-економічні засади ефективного розвитку органічного агровиробництва: монографія. Дніпро: "Лізунов Пресс". 380 с.

2. Блага Н. В. (2022). Управління проєктами: навч. посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 152 с.

3. Боженко Л. І. Управління якістю, основи стандартизації та сертифікації продукції: навчальний посібник. Львів: Афіша, 2001. 123 с.

4. Бондаренко С.М. (2019). Ділова досконалість підприємств як фактор конкурентоспроможності національної економіки України. Економічний простір. № 116. С. 200-208.

5. Валінкевич О.Г. Мотивація праці як основа управління персоналом в сучасних компаніях. Наука й економіка: Науково-теор. журнал ХЕУ. 2009. Вип. 3(15). Т. 1. С. 173-181.

6. Ваша бізнес-стратегія залежить від залучення співробітників. URL: https://www.gallup.com/workplace/229424/employee-engagement.aspx

7. Висоцький Т. (2024). Якою буде посівна кампанія цього року: про зміни в структурі посівних площ. https://minagro.gov.ua/news/yakoyu-bude-posivna-kampaniya-cogo-roku-pro-zminiv-strukturi-posivnih-ploshch-rozpoviv-taras-visockij

8. Власенко Т.А. (2019). Науково-методологічні засади концепції управління стратегічними змінами на підприємстві // Науковий вісник Ужгородського національного університету. № 25. ч. 1. С. 50-53.

9. Вороненко В. І. Науково-методичні підходи до оптимізації та ефективного використання земельних ресурсів. Ефективна економіка. 2012. № 7. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1286.

10. Гвоздьова О., Корнилюк Р. (2024). Сильне плече аграріїв. За вісім місяців 2024-го агросектор приніс Україні у п’ять разів більше виручки, ніж металургія. https://forbes.ua/money/silne-pleche-agrariiv-za-visimmisyatsiv-2024-go-agrosektor-prinis-ukraini-u-pyat-raziv-bilshe-viruchki-nizhmetalurgiya-zagalom-mi-ksportuvali-tovariv-na-245-mlrd-yaki-kraini-kupuyu

11. Дворник І. В. Продуктивність праці в сільському господарстві. 2022. URL: http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2022/11/ujae_2022_r02_a30.pdf.

12. Девід П. Деякі нові стандарти економіки стандартизації в епоху інформації. Економічна політика та технологічна продуктивність. Кембрідж: Кембриджська університетська преса, 1987. Р. 206-234.

13. Дзядикевич Ю.В. (2015). Економічні основи ресурсозбереження. Навчальний посібник. Тернопіль: Вектор. 76с.

14. Драган О.І. (2006). Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти. Монографія. К.: ДАКККіМ. 160 с.

15. Економіка підприємства: навч. посібник / уклад. Н.В. Романченко, Т.В. Кожемякіна, К.В. Пічик. (2018). Київ: НаУКМА. 343 с.

16. Економічна безпека підприємства [підручник] / А.М.Дідик, О.Є.Кузьмін, В.Л.Ортинський, Г.В. Козаченко, Ю.С.Погорелов, О.В. Іллященко та ін.; за заг.ред. А.М.Дідика. (2019). Львів: НУ «Львівська політехніка», 624 с.

17. За 8 місяців 2024 року Україна посідає третє місце серед постачальників агропромислової продукції до Європейського Союзу. (2024). Відновлено з https://www.epravda.com.ua/news/2024/11/24/706983/

18. Інструкція з ведення кількісно-якісного обліку зерна та продуктів його переробки на зернових та зернопереробних підприємствах усіх форм власності/ URL: https://minagro.gov.ua/npa/pro-zatverdzhennya-instrukciyi-z-vedennya-kilkisno-yakisnogo-obliku-zerna-ta-produktiv-jogo-pererobki-na- zernovih-ta-zernopererobnih-pidpriyemstvah-usih-form-vlasnosti.

19. Кирилюк І. М. Управління стандартизацією та сертифікацією. Черкаси: ЧНУ, 2017. 438 с.

20. Клименко Л.П., Пізінцалі Л.В., Александровська Н.І. Метрологія, стандартизація та управління якістю: навчальний посібник. Миколаїв: Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2011. 345 с.

21. Ковальчук С. Я. Європейські орієнтири аграрної сфери України: перспективи та можливості. Економіка та суспільство. 2016. №6. С. 54-60. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/2_ukr/11.pdf

22. Костякова А. А. Класифікація витрат виробництва в рослинництві за цільовим підходом. URL: http://elar.tsatu.edu.ua/bitstream/123456789/3580/1/3.pdf.

23. Кравченко М.В., Моренко М.Є. (2017). Управління процесом реалізації продукції в аграрних підприємствах // Східна Європа: економіка, бізнес та управління. № 4 (09). С. 223 – 227.

24. Крикавський Є.В., Чухрай Н.І. (2004). Промисловий маркетинг: Підручник. - Львів: Видавництво НУ «Львівська політехніка», 2004. 452 с.

25. Лиса О. В., Андрушко Р. П. Оцінка якості сільськогосподарської продукції. URL: https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/12/122.pdf.

26. Маслюк І.О. (2019) Напрями активізації модернізаційних зрушень у сільськогосподарському виробництві України. Сучасний стан наукових досліджень та технологій в промисловості. № 4 (10). С. 92-100.

27. Менеджмент якості : конспект лекцій для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації «Менеджмент підприємств та організацій» першого (бакалаврського) рівня. Уклад. В. В. Сисоєв. Харків : НТУ «ХПІ», 2018. 102 с

28. Організація виробництва: курс лекцій: навч. посіб. Для студ. спеціальності 051«Економіка»/ КПІ ім. Ігоря Сікорського; уклад.: О.О. Кожемяченко (2022). Київ: КПІ ім.Ігоря Сікорського, 233 с.

29. Оскольський В. В. Екологічно чисте виробництво: економічні та організаційні аспекти управління якістю продукції. Економіка України. 2013. №11 (624).

30. Розрахування врожайності. URL: https://blog.agrokebety.com/yak-rozrakhuvaty-vrozhaynist.

31. Савченко М.В., Шкуренко О.В. (2024). Аграрний сектор економіки: підсумки 2023 та прогноз на 2024 рік. https://www.problecon.com/article/?year=2019&abstract=2019_4_0_47_54

32. Стандартизація і сертифікація як нормативні засади якісності й безпечності сільськогосподарської продукції URL: http://mego.info/%D0%BC%D0%B0%D1%82%D0%B5%D1%80%D1%96%D0%B0%

33. Сучасна товарознавча експертиза: теоретичні розробки, практичний досвід, проблеми і перспективи: матеріали І-ї Міжнародної наук.-практ.конф. (Львів, 30.09.2022 р.): тези доповідей / Відп. ред. Р.Заяць. Львів: «Растр-7», 2022. 286 с.

34. Теоретичні та прикладні аспекти підвищення конкурентоспроможності підприємств: колективна монографія у 4 т. / за ред.. О. А. Паршиної. (2013). Дніпро: «Герда», 2013. 365 с.

35. ТОВ «Агрофірма «Кодима». https://clarityproject.info/edr/30761950 40.

36. ТОВ «Агрофірма «Кодима». https://youcontrol.com.ua/catalog/companydet

37. ТОВ «Агрофірма «Кодима». https://opendatabot.ua/c/30761950

38. Україна у 2023 році експортувала агропродовольства на суму 23,6 млрд дол. США, що на 15% менше, ніж у 2022-му. https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3673506-virucka-vid-ukrainskogo

39. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навч. посіб. /С. М. Клименко, Т. В. Омельяненко, Д. О. Барабась та ін. (2008) К.: КНЕУ. 520 с. 55

40. Управління якістю. 2011. URL: https://core.ac.uk/download/pdf/834033.pdf

41. Фінансово-економічна безпека: теоретико-правові аспекти: навч. посіб. / кол. авт. Резворович К . Р. (кер.), Юнін О. С., Круглова О. та ін. (2019). Дніпро : Видавець Біла К.О. 195 с.

42. Формування врожаю та якості зерна пшениці. URL: https://www.pdatu.edu.ua/images/naukova-miznarodna- diyalnist/svr/dus201606.pdf

43. Холодняк І.А., Шведа Н.М. Переваги використання серії стандартів ISO 9000 для управління якістю підприємства. Матеріали XI-ої Всеукраїнської науково-практичної конференції пам’яті почесного професора ТНТУ, академіка НАН України М.Г. Чумаченка (Тернопіль, 26 травня 2024 року). Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2024. 137 с. С. 124-125.

44. Через повномасштабну війну посівні площі в Україні зменшились на 25%. (2024). Відновлено з https://agropolit.com/news/24947-cherezpovnomasshtabnu-viynu-posivni-ploschi-v-ukrayini-zmenshilis-na-2