

5. *Okselenko, N. O.* (2013). *Oborotni aktyvy sil's'kohospodars'kykh pidpryyemstv: teoretychni zasady ta praktychni aspekty.* *Ahrosovit.* no. 24. pp. 74-79.
6. *Onys'ko, S. M., Rubay, O. V.* (2012). *Formuvannya oborotnykh zasobiv i dzherel yikh finansuvannya sil's'kohospodars'kymy pidpryyemstvamy.* *Ekonomika APK.* no. 9. pp. 33-36
7. *Pel'tek, L. V., Pysarenko, S. M.* (2013). *Metodolohichni aspekty formuvannya systemy upravlinnya oborotnymy aktyvamy pidpryyemstva.* *Visnyk Zaporiz'koho natsional'noho universytetu.* no. 1(5). pp. 43-49.
8. *Postiyko, Yu. A.* (2014). *Formuvannya optymal'noho rozmishchennya oborotnykh aktyviv sub'yektiv hospodaryuvannya.* *Finansy Ukrainy.* no. 7. pp. 85-90.

Abstract.

Nahaieva H. O. Ways to improve the efficiency of current assets in agriculture.

Introduction. *The overall economic efficiency of the enterprise depends on the efficiency of current assets. The negative impact of the financial crisis is forcing agricultural enterprises to constantly improve the process of current assets management.*

The purpose of the research is to develop ways to improve the efficiency of current assets in the activities of agricultural enterprises.

Results. *The main tasks for ensuring the efficient use of current assets in the activities of agricultural enterprises are identified. The change consequences in the turnover rate of current assets have been established. The directions of efficiency increase of formation and use of current assets are resulted. Methods of accelerating current assets by stages of their cycle are described. Actions aimed at increasing the efficiency level in the use of current assets are identified. The measures influencing the increase of current assets profitability are given. Factors influencing the effective use of current assets of agricultural enterprises are characterized and systematized. Emphasis is placed on the need to identify deviations by type of current assets and develop measures to optimize them. Reserves for accelerating the turnover of current assets are determined, taking into account the stage of their cycle in terms of the object of influence and the result obtained. The existence of a deficit of current assets in the enterprise activity of agricultural branch is proved. Emphasis is placed on the need to implement a financial policy in agriculture aimed at the optimal formation and use of current assets. The mechanism role of effective use of current assets in maintaining the level of financial stability and solvency of agricultural enterprises is substantiated.*

Conclusions. *The use of current assets depends on the influence of a significant number of factors. One of the key factors is the work of the accounting department at the enterprise. Proper organization of the formation and use of current assets in the activity process depends on information support.*

Key words: *agricultural enterprise, current assets, mechanism of effective use of current assets, financial stability, efficiency.*

Стаття надійшла до редакції 08.12.2019 р.

Бібліографічний опис статті:

Нагаєва Г. О. Шляхи підвищення ефективності використання оборотних активів у сільському господарстві. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2020. № 1. С. 22-27.

Nahaieva H. O. Ways to improve the efficiency of current assets in agriculture. Actual problems of innovative economy. 2020. No. 1, pp. 22-27.



УДК 331.101; JEL classification: Q13

DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2020-1-5>

*РЕЗНИК Надія Петрівна, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського, Національний університет біоресурсів і природокористування України
ORCID ID: 0000-0001-9588-5929*

СИЗА Наталія, здобувач вищої освіти кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського, Національний університет біоресурсів і природокористування України

**ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ІНТЕГРОВАНОЇ СИСТЕМИ
МЕНЕДЖМЕНТУ НА АГРОПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

Резнік Н. П., Сиза Н. Теоретичні основи формування інтегрованої системи менеджменту на агропромислових підприємствах.

Вступ. *Нині одним з основних завдань економічної політики будь-якої країни є всебічне підвищення технічного рівня та якості продукції. Глобалізація і загальна конкуренція покликали до життя нову модель управління бізнесом, зорієнтовану на споживача. Визначальними факторами стають принципи і методи системи управління якістю, що дозволяють країнам конкурувати між собою у багатьох галузях.*

Інноваційні технології інтеграційної та комерційної взаємодії суб'єктів аграрного ринку

Метою наукового дослідження є здійснення аналізу практичних рекомендацій щодо вдосконалення практичних напрацювань та методичних рекомендацій щодо побудови інтегрованої системи менеджменту, шляхом створення формалізованої моделі такої системи для агропромислових підприємств.

Результати. У статті авторами доведено, що найбільш ефективним способом удосконалення керування підприємством на сьогодні є впровадження інтегрованих систем менеджменту, створених відповідно до вимог міжнародних стандартів ISO. Досліджено, що характерною особливістю більшості організацій в усьому світі є їх прагнення впровадити на підприємстві відразу або по черзі кілька систем менеджменту, які в подальшому функціонують як локальні системи і відповідають за задоволення потреб і запитів різних стейкхолдерів. Розглянута інтегрована система менеджменту будується на основі застосування системного і процесного підходів до управління підприємством, що дозволяють пов'язати в єдине ціле різні процеси і види діяльності.

Висновки. Доведено, метою створення інтегрованої системи менеджменту є спільне оптимальне керування ризиками, що дозволяє скоротити необхідні підприємству матеріальні та організаційні ресурси. Інтегровані системи менеджменту будується на основі застосування системного і процесного підходів до управління підприємством, що дозволяють пов'язати в єдине ціле різні процеси і види діяльності. Представлені критерії і ступінь їх функціонування наочно показують результативність і ефективність ІСМ на агропромислових підприємствах.

Ключові слова: якість, менеджмент якості, система менеджменту, інтегрована система менеджменту, система менеджменту, підприємство аграрного сектору.

Вступ. Нині одним з основних завдань економічної політики будь-якої країни є всебічне підвищення технічного рівня та якості продукції. Глобалізація і загальна конкуренція покликали до життя нову модель управління бізнесом, зорієнтовану на споживача. Визначальними факторами стають принципи і методи системи управління якістю, що дозволяють країнам конкурувати між собою у багатьох галузях.

Сьогодні практично стосовно всіх функціональних напрямів діяльності і сфер управління підприємством розроблено підходи, а в багатьох випадках і стандарти відповідних систем управління. Щоб інтегрувати у світовий ринок необхідно працювати по його правилах не тільки в частині виробництва, але й в області управління всього підприємства. Поряд з технологічними можливостями, підприємства повинні демонструвати позитивний вплив своєї діяльності на сучасне суспільство, питання довгострокової стратегії, екології, охорони праці, управління персоналом, логістики і так далі.

Вирішити поставлені завдання можливо лише застосовуючи сучасні системи менеджменту, засновані на практиці та досвіді успішних міжнародних компаній. Тому одним з аспектів державної політики є підтримка підприємств, що розробляють, впроваджують та сертифікують системи менеджменту відповідно до вимог як державних так і міжнародних стандартів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Використання систем менеджменту за різноманітними стандартами на вітчизняних підприємствах було запроваджено нещодавно і тому потребує більш детального аналізу. Вітчизняні науковці та практики цьому питанню приділяють увагу в тому чи іншому

аспекті, серед них: Бобровський А.Л., Галушкіна Т.П., Кожушко Л.Ф., Лук'яніхін В.О., Литвак .М., Скрипчук П.М., Потаї О.А., Посилкіна О.В.. Питання інтеграції видів менеджменту досліджували D. Hortensius, A. Arbor, С. Lupo, Р. І. Буряк, В. М. Лук'яненко, І. В. Галич та ін.

Однак досвід функціонування міжнародних стандартів на українських підприємствах ще незначний і потребує дослідження тих переваг, які приносили б реальну вигоду підприємствам у порівнянні із світовим досвідом.

Мета статті. Здійснення аналізу практичних рекомендацій щодо вдосконалення практичних напрацювань та методичних рекомендацій щодо побудови інтегрованої системи менеджменту, шляхом створення формалізованої моделі такої системи для агропромислових підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ключовим фактором успіху будь-якої діяльності в ринкових умовах, є менеджмент. Існує величезна кількість визначень цього поняття, що пояснює його багатоплановість і тісний контакт теорії і практики, але в даному випадку інтерес представляє визначення менеджменту, як типу управління, який передбачає розробку, моделювання, максимально ефективного використання певних системних елементів або системи в цілому. Для того щоб реалізувати стратегію сталого розвитку, особливий інтерес представляє використання екологічного менеджменту як інструменту, що регулює вплив будь-якої діяльності на природу.

В умовах ринкової економіки виробники перебувають під постійним впливом конкурентного середовища, що вимагає від них більше зосереджуватись на проблемах якості. Останнім часом керівництво багатьох

підприємств зіштовхнулося з необхідністю управління якістю як засобом досягнення конкурентоспроможності, завоювання довіри до продукції у споживача.

Найбільш ефективним способом удосконалення керування підприємством на сьогодні є впровадження інтегрованих систем менеджменту, створених відповідно до вимог міжнародних стандартів: ISO 9000, ISO 14000, OHSAS 18000 та інших. Створені на базі світового управлінського досвіду, ці стандарти є рекомендаціями по удосконаленню управлінської діяльності підприємств.

Стандарти ISO серії 9000 встановили єдиний, визнаний в світі підхід стосовно договірних умов з оцінки систем якості і одночасно регламентували відносини між виробниками і споживачами продукції. Головна цільова настанова систем якості, побудованих на основі стандартів ISO серії 9000 ґрунтується на забезпеченні якості продукції, необхідного замовникам, і надання йому доказів у здатності підприємства зробити це. В стандартах ISO серії 9000 цільова настанова на економічну ефективність виражена дуже слабо, а на своєчасність постачань – просто відсутня.

Стандарти ISO 9000 передбачають застосування систем якості у чотирьох ситуаціях:

- отримання вказівок щодо управління якістю;

- контракт між першою та другою сторонами (постачальник-споживач);

- затвердження або реєстрація, що їх проводить друга сторона;

- сертифікація або реєстрація, що їх проводить третя (незалежна) сторона [1].

Цей стандарт мають застосовувати:

- організації, які прагнуть досягнути переваги завдяки запровадженню системи управління якістю;

- організації, які прагнуть отримати впевненість у тому, що їхні постачальники виконуватимуть їхні вимоги до продукції;

- користувачі продукції;

- усі сторони, зацікавлені в єдиному розумінні термінології, яку використовують у сфері управління якістю (наприклад, постачальники, замовники, регламентувальні органи);

- усі сторони, внутрішні чи зовнішні стосовно організації, які виконують оцінювання чи провадять аудит системи управління якістю на відповідність вимогам ISO 9001 (наприклад, аудитори,

регламентувальні органи, органи сертифікації/реєстрації);

- усі сторони, внутрішні чи зовнішні стосовно організації, які провадять консультування або навчання з питань системи управління якістю, прийнятної для цієї організації;

- розробники відповідних стандартів[2].

Організаційно-методичною базою для побудови інтегрованих систем залишаються стандарти ISO серії 9000. Це пов'язано з тим, що основні поняття і принципи, сформульовані в них, найбільше відповідають поняттям і принципам загального менеджменту.

Інтегровані системи менеджменту будуються на основі застосування системного і процесного підходів до управління підприємством, що дозволяють пов'язати в єдине ціле різні процеси і види діяльності. Діяльність будь-якої організації пов'язана з ризиками, що визначають основні втрати.

Інтеграція видів менеджменту забезпечує:

- створення цілісної організаційної культури, чіткої стратегії, політики;

- гармонізацію різних інтересів, організаційної структури управління;

- формування єдиних процедур та правил; оптимізацію, уніфікацію планування, аналізу, документації; підготовки, навчання і розвитку персоналу, його залученості та мотивації, поширеності досвіду та знань;

- узгодженість системи підзвітності, розмежування обов'язків, зростання продуктивності та результативності;

- зниження витрат на розробку, сертифікацію та функціонування системи менеджменту;

- зниження рівня загроз, пришвидшення реагування на зовнішні та внутрішні виклики;

- оптимальне використання ресурсів, комплексне вирішення проблем виробництва, технологічного забезпечення тощо;

- зменшення навантаження у сфері аудиту, моніторингу, аналізу;

- відповідність низці міжнародних стандартів шляхом застосування єдиного набору методик;

- збільшення платоспроможності, інвестиційної привабливості, довіри з боку страхових, кредитно-банківських установ, адаптивності організації;

- покращення репутації, здобуття лояльності споживачів, конкурентних переваг на

внутрішніх та зовнішніх ринках згідно умов COT, ЄС;

– постійне вдосконалення усіх видів менеджменту [3].

Метою створення інтегрованої системи менеджменту є спільне оптимальне керування ризиками, що дозволяє скоротити необхідні підприємству матеріальні та організаційні ресурси. На сьогодні сформувалося два підходи до створення інтегрованих систем менеджменту.

Поняття «менеджмент якості» охоплює аспекти загальної функції управління в розрізі політики якості, цілей, відповідальності, планування, забезпечення та поліпшення якості. Найефективніше реалізувати зазначені функції допомагає впровадження системи якості, яка пронизує не тільки процес виробництва продукції, але й всі сфери діяльності підприємства. На думку Захожая В.Б.: «Система якості відіграє особливу роль у діяльності підприємства, але до цих пір не вдалося придумати ефективного інструменту для зниження собівартості виробленої продукції або послуг при безумовному задоволенні всіх вимог споживача» [4].

В даний час характерною особливістю більшості організацій в усьому світі є їх прагнення впровадити на підприємстві відразу або по черзі кілька систем менеджменту, які в подальшому функціонують як локальні системи і відповідають за задоволення потреб і запитів різних стейкхолдерів, наприклад:

– система екологічного менеджменту відповідає за задоволення потреб суспільства, а саме за регулюванням і постійним зниженням негативного впливу на навколишнє середовище;

– система менеджменту якості відповідає за задоволеність інтересів і вимог споживачів підприємства;

– система менеджменту професійної безпеки та охорони праці відповідає інтересам персоналу шляхом мінімізації ризиків в області виробничої безпеки.

Практичний досвід застосування локальних систем менеджменту на підприємстві показує, що в більшості випадків таке застосування систем призводить до нестабільності управління бізнесом і зниження мотивації персоналу підприємства за рахунок появи дисбалансу і протиріч між різними системами менеджменту. З'являються системні ризики організаційно-економічного характеру:

– Функціональна роз'єднаність систем менеджменту;

– Повторюваність вимог;

– Накопичення великого обсягу документообігу;

– Збільшення витрат на впровадження і підтримку функціонування систем менеджменту;

– Неприйняття з боку персоналу;

– Функціонування систем менеджменту лише формально, без їх реального впровадження в діяльність підприємства;

– Малоефективне проведення внутрішніх аудитів.

При детальному вивченні міжнародних стандартів ISO можна виділити загальні елементи, якими ефективніше управляти не окремо, а об'єднавши їх в єдиний комплекс.

Однією з актуальних проблем, які стоять перед організаціями в даний час, полягає в тому, щоб вести стійкий бізнес за рахунок досягнення балансу інтересів усіх зацікавлених сторін, що можливо тільки за допомогою досить складного інструменту під назвою інтегрована система менеджменту (ИСМ).

Інтегрована система менеджменту - система загального управління організацією, в якій дотримується вимоги двох або більше міжнародних стандартів. Ця система сприяє підвищенню конкурентоспроможності організації, гарантії її стабільності та сталого розвитку [5].

Для того щоб успішно керувати та задля гармонійного функціонування організації необхідно постійно зв'язати її менеджмент з принциповими правилами чи положеннями. Створення ІСМ (рис. 1.) має будуватися на принципах, встановлених у всіх Міжнародних стандартах менеджменту, враховуючи те, що в якості основних повинні прийматися принципи, позначені в стандартах ISO 9000, так як в моделі ІСМ базовим стандартом вважається ISO 9001 - Система менеджменту якості.

Перелічимо основні принципи ІСМ:

1. Баланс інтересів зацікавлених сторін. Довгостроковий успіх організації залежить від задоволення поточних і майбутніх потреб та очікувань її споживачів, а також від розуміння і врахування потреб та очікувань інших зацікавлених сторін. Організація і її зацікавлені сторони взаємопов'язані, взаємовигідні стосунки підвищують здатність сторін створювати цінності. Організація повинна прагнути до забезпечення балансу інтересів за рахунок постановки і досягнення відповідних цілей, що враховують вимоги всіх зацікавлених сторін.

2. Лідерство керівництва. Керівники (менеджери) повинні володіти лідерськими

якостями і активно демонструвати свою прихильність інтегрованій системі менеджменту, орієнтованій на досягнення загальних цілей організації. Вони повинні створювати і підтримувати внутрішнє середовище, в якій персонал може бути повністю залучений у вирішення завдань і досягнення загальних цілей організації. Вищі керівники (топ-менеджери) разом з керівниками (менеджерами) інших

рівнів організації повинні забезпечувати: - єдність розробляються в організації стратегічних і тактичних цілей з урахуванням законодавчих та нормативних вимог і інтересів всіх зацікавлених сторін; - досягнення поставлених цілей в термін; - постійне поліпшення процесів в рамках процесного і системного підходів; - отримання додаткових цінностей.

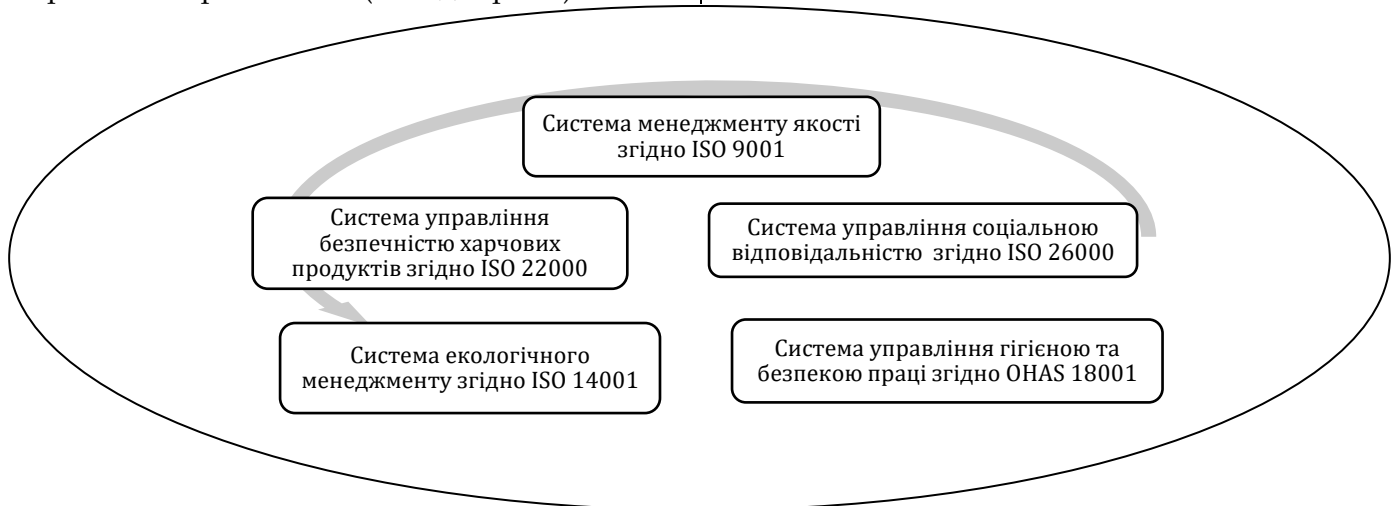


Рис. 1. Інтегрована система менеджменту агропромислового підприємства

Джерело: складено автором за [6]

3. Залучення персоналу (і постійне навчання). Працівники на всіх рівнях становлять основу організації, тому їх повне залучення та зацікавленість дає можливість організації з вигодою використовувати їх здібності. Основою для формування організації, що навчається є постійне навчання персоналу з метою результативного та ефективного поліпшення і впровадження інноваційних процесів.

4. Відповідність законодавчим і іншим вимогам. В межах ІСМ повинні виконуватися всі законодавчі та інші вимоги, що відносяться до систем менеджменту.

5. Підхід, заснований на управлінні ризиками. Кожна організація функціонує в умовах, які характеризуються різними внутрішніми та зовнішніми чинниками впливу на її діяльність, що надає відповідне вплив на ступінь досягнення поставлених цілей. Управління ризиками дозволяє з вигодою використовувати позитивні можливості і мінімізувати ймовірність виникнення небажаних подій.

6. Процесний підхід. Для ефективного досягнення поставлених цілей керівництво повинно, ґрунтуватися на розумінні фахівцями суті виконуваної роботи, визначити ті види діяльності, які приносять додаткову цінність, забезпечити їх відповідними ресурсами і реалізовувати в контрольованих умовах. Бажаного результату досягають ефективніше,

коли діяльність і відповідні ресурси управляються як процес.

7. Системний підхід до менеджменту. Виявлення, розуміння взаємопов'язаних процесів та управління ними як системою вносять вклад в результативність і ефективність організації при досягненні її цілей. Керівництво організації повинно використовувати ІСМ як основний інструмент для досягнення цілей. У свою чергу, ІСМ розглядається як єдиний комплекс взаємопов'язаних процесів, управління якими здійснюється в ім'я постійного поліпшення за загальним методом (цикл Демінга): «план - дія - перевірка - коригування».

8. Прийняття рішень, заснованих на фактах. Діяльність керівництва на всіх рівнях організації нерозривно пов'язана з прийняттям управлінських рішень. Ефективність цих рішень ґрунтується на розумінні суті і конкретики виконуваної роботи, а також аналізі своєчасних, повних і об'єктивних даних і інформації про результати.

9. Постійне поліпшення. Постійне поліпшення діяльності організації в цілому можна розглядати як незмінну стратегічну мету організації. При цьому для переходу на новий рівень розвитку, найчастіше, потрібно стрибок, різке поліпшення, яке досягається різними шляхами, в тому числі, за рахунок

інновацій. Такі поліпшення за рахунок інновацій слід застосовувати до: продукції, процесів, організаційної структури, системи управління та людським аспектам.

Практична організація інтегрованих систем менеджменту може здійснюватися по одному з таких підходів:

1. Створення адитивних моделей ІСМ (модель «матрьошка»), коли до системи менеджменту якості (СМЯ), яка виконує роль базової системи і в необхідних випадках використовує вимоги, послідовно додаються система екологічного менеджменту (СЕМ)

2. Створення повністю інтегрованих моделей, коли всі системи менеджменту об'єднуються в єдиний комплекс одночасно

3. Модель «нульовий цикл». Розробка з самого початку інтегрованої системи управління можливо в тих випадках, коли ще не була розроблена жодна з систем управління. Однак багато організацій приходять до висновку, що цей підхід є складним процесом і неминуче переключаються на інший.

4. Модель «вузол інтеграції». Розробка систем управління різними аспектами окремо, з подальшою інтеграцією після успішного впровадження кожної з них. Кожна компанія по різному підходить до процесу інтеграції систем менеджменту, це залежить від фінансового становища компанії, розуміння важливості впровадження ІСМ керівництвом, ступеня кваліфікації співробітників, відповідальних за процес впровадження. Результатом цього є те, що в кінцевому підсумку модель ІСМ на підприємстві функціонує в різному режимі.

Висновки. Доведено, для адаптації української економіки до світової економічної

системи та підвищення конкурентоспроможності підприємств велику допомогу може надати практичне застосування стандартів ISO серії 9000, ISO 14000, OHSAS 18000. Ці стандарти є ефективним засобом вирішення багатьох проблем при управлінні підприємством. Моделі забезпечення якості, що входять до складу стандартів серії ISO 9000, відображають різні види виробничих етапів підприємства, дозволяють зробити обґрунтований вибір замовнику і постачальнику продукції, а також коректно зафіксувати взаємні зобов'язання в договорі на розробку, поставку або випробування продукції. Це пов'язано з тим, що основні поняття і принципи, сформульовані в них, найбільше відповідають поняттям і принципам загального менеджменту. Метою створення інтегрованої системи менеджменту є спільне оптимальне керування ризиками, що дозволяє скоротити необхідні підприємству матеріальні та організаційні ресурси. Інтегровані системи менеджменту будуються на основі застосування системного і процесного підходів до управління підприємством, що дозволяють пов'язати в єдине ціле різні процеси і види діяльності.

Отже, представлені критерії і ступінь їх функціонування наочно показують результативність і ефективність ІСМ на агропромислових підприємствах. Практична організація інтегрованих систем менеджменту може здійснюватися на основі створення моделей, а саме створенні адитивних моделей ІСМ, повністю інтегрованих моделей, моделі «нульовий цикл», моделі «вузол інтеграції».

Література.

1. *David P.* Some New Standards for the Economics of Standardization in the Information Age. Economic Policy and Technological Performance. Cambridge: Cambridge University Press, 1987. P. 206 – 234.
2. *Траченко Л. А.* Важливі аспекти формування систем управління якістю в контексті вимог міжнародного стандарту iso 9001:2015. *Ефективна економіка*. 2018. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6239>
3. *Мізіна О. В., Криворучко К. О.* Антикризове управління у сучасному менеджменті підприємств. *Ефективна економіка*. 2018. № 11. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6672>
4. *Слободяник А. М., Плотник П. А., Зазимко С. А.* Проблема впровадження сучасного управління агрохолдингом в умовах діджиталізації. *Ефективна економіка*. 2020. № 4. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7808>
5. *Кирилюк І. М.* Розвиток нормативних підходів до формування систем управління якістю продукції тваринництва. *Агросвіт*. 2019. № 23. С. 32–41.
6. *Кирилюк І. М.* Управління стандартизацією та сертифікацією. Черкаси: ЧНУ, 2017. 438 с.
7. *Кравченко В. О.* Менеджмент: навч. посіб.; Одеса: Атлант, 2013. С. 25 URL:<http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/485/1/Кравченко%20В.О.%20Менеджмент%20навчальний%20посібник.pdf>.
8. *Кузьмін О. Є., Мельник О. Г.* Основи менеджменту: підручник. Київ: «Академвидав», 2003, С. 58-59.

References.

1. *David, P.* (1987). «Some New Standards for the Economics of Standardization in the Information Age», *Economic Policy and Technological Performance*, Cambridge University Press, Cambridge, UK, pp. 206-234.
2. *Trachenko, L. A.* (2018). Vazhlyvi aspekty formuvannia system upravlinnia iakistiu v konteksti vymoh mizhnarod-noho standartu iso 9001:2015. [Important aspects of the formation of quality management systems in the context of the requirement of international standard iso 9001: 2015]. *Efekty`vna ekonomika*. [Effective economy]. (electronic journal). no. 4. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6239>
3. *Mizina, O. V. and Kryvoruchko, K. O.* (2018). Antykryzove upravlinnia u suchasnomu menedzhmenti pidpry-iemstv. [Anticrisis management in the modern management of enterprises]. *Efekty`vna ekonomika*. [Effective economy]. (electronic journal). no. 11, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6672>
4. *Slobodianyuk, A., Plotnyk, P. and Zazymko, S.* (2020). Problema vprovadzhennia suchasnoho upravlinnia ahro-kholdynhom v umovakh didzhitalizatsii. [The problem of implementation of the modern agroholding management in the conditions of digitalization]. *Efekty`vna ekonomika*. [Effective economy]. (electronic journal). no. 4, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7808>
5. *Kyryliuk, I.* (2019). «Development of regulatory approaches to the formation of quality management systems for livestock products». *Agrosvit*, vol. 23, pp. 32-41.
6. *Kyryliuk, I.* (2017). *Upravlinnia standartyzatsiieiu ta sertyfikatsiieiu* [Standardization and certification management]. ChNU. Cherkasy. Ukraine.
7. *Kravchenko, V.O.* (2013). *Menedzhment*. [Management]. Atlant. Odesa. Ukraine.
8. *Kuz'min, O.Ye. and Mel'nyk, O.H.* (2003). *Osnovy menedzhmentu*. [Fundamentals of management]. Akademydav. Kyiv. Ukraine.

Abstract.

Reznik N., Syza N. Theoretical basis of formation of an integrated management system in agricultural enterprises.

Introduction. Today, one of the main goals of any country's economic policy is to improve the technical level and quality of products comprehensively. Globalization and overall competition have brought to life a new consumer-oriented business management model. Determinants are the principles and methods of quality management systems that allow countries to compete with each other in many industries.

The purpose of the research is to analyze practical recommendations for improving practical experience and methodological recommendations for building an integrated management system, by creating a formalized model of such a system for agro-industrial enterprises.

Results. The authors of the article proved that the most effective way to improve enterprise management today is to implement integrated management systems created in accordance with the requirements of international ISO standards. It is researched that the characteristic feature of the majority of organizations all over the world is their desire to implement at the enterprise at once or in turn several management systems, which in the future function as local systems and are responsible for meeting the needs and requests of different stakeholders. The integrated management system is considered based on the application of system and process approaches to enterprise management, which allow to unite different processes and activities in a single whole.

Conclusions. It is proved that the purpose of creating an integrated management system is joint optimal risk management, which allows to reduce the material and organizational resources needed for the enterprise. Integrated management systems are built on the basis of the application of system and process approaches to enterprise management, which allow to unite different processes and activities. The presented criteria and the degree of their functioning clearly show the effectiveness and efficiency of ISM in agro-industrial enterprises.

Key words: quality, quality management, management system, integrated management system, management system, enterprise of agrarian sector.

Стаття надійшла до редакції 08.12.2019 р.

Бібліографічний опис статті:

Резнік Н. П., Сиза Н. Теоретичні основи формування інтегрованої системи менеджменту на агропромислових підприємствах. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2020. № 1. С. 27-33.

Reznik N., Syza N. Theoretical basis of formation of an integrated management system in agricultural enterprises. Actual problems of innovative economy. 2020. No. 1, pp. 27-33.