

Красноруцький Олексій Олександрович

*доктор економічних наук, професор,
в.о. директора,*

*Інститут тваринництва
Національної академії аграрних наук України
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1744-3257>*

Подсоха Анна Сергіївна

*кандидат економічних наук, докторант,
Сумський національний аграрний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8710-6948>*

РИНКОВІ СТИМУЛИ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ ПРОДУКЦІЇ

Україна сьогодні не лише повністю забезпечує своє населення агропродукцією, а й входить до топ-10 світових експортерів продукції сільськогосподарського спрямування. Водночас, вітчизняні агровиробники натрапляють на численні перепони на міжнародному ринку, тобто, сучасні умови господарювання вимагають від виробників агропродовольчої продукції не лише забезпечення достатніх обсягів виробництва, а й запровадження ефективної системи управління якістю, яка ґрунтувалася б на міжнародних стандартах і враховувала б тенденції глобалізації та інтеграції до європейського ринку. У статті досліджено ринкові стимули в системі управління якістю агропродовольчої продукції, визначено особливості такої системи. Автором розширено тлумачення поняття управління якістю агропродовольчої продукції, визначено основні складові такого процесу (стандартизація, контроль якості, забезпечення безпечності, система контролю усіх етапів від поля/ферми до споживача, постійне вдосконалення). Підтверджено, що цей процес спрямований не тільки на контроль готової продукції, а й на попередження ризиків та підвищення конкурентоспроможності підприємства. Розглянуто принципи управління якістю у сфері агровиробництва, які керівники можуть використовувати для покращення показників діяльності агробізнесу. Доведено, що вказані принципи реалізуються через комплексний та системний підходи до організації виробничих процесів. Обґрунтовано, що система управління якістю агропродовольчої продукції базується не тільки на нормативно-правових та інституційних вимогах, а також на ринкових стимулах, які безпосередньо впливають на поведінку виробників і споживачів, та завдяки яким створюються умови для зацікавленості бізнесу у підвищенні якості продукції, забезпечується формування попиту на більш безпечні й конкурентоспроможні товари. Проведене дослідження дає підстави стверджувати, аби гарантувати виробництво високоякісної продукції, для сучасних підприємств АПК критично важливою є система управління якістю агропродовольчої продукції. Приведення українських стандартів якості у відповідність до європейських вимог дозволить продукції українських виробників стати конкурентоспроможною на світовому ринку.

Ключові слова: агропродовольча продукція, агробізнес, конкурентоспроможність, ринкові стимули, система управління якістю, стандарти якості, якість.

Oleksiy Krasnorutsky

*Doctor of Economics, Professor,
Acting Director,*

Livestock Farming National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine

Anna Podsokha

*Candidate of Science in Economics, Doctoral Student,
Sumy National Agrarian University*

MARKET INCENTIVES IN THE QUALITY MANAGEMENT SYSTEM OF AGRI-FOOD PRODUCTS

Today, Ukraine not only fully provides its population with agricultural products but is also among the top 10 world exporters of agricultural products. At the same time, domestic agrarian producers encounter numerous obstacles on the international market, which require them not only to ensure sufficient production volumes but also to introduce an effective quality management system based on international standards and to consider the trends of globalization and integration into the European market. The article examines market incentives in the quality management system



for agricultural products and identifies its features. The author expands the interpretation of the concept of quality management of agricultural products, identifies the main components of such a process (standardization, quality control, safety assurance, a control system for all stages from the field/farm to the consumer, and continuous improvement). It is confirmed that this process is aimed not only at controlling finished products but also at mitigating risks and increasing the enterprise's competitiveness. The principles of quality management in agricultural production are considered, which managers can use to improve agribusiness performance. It has been proven that these principles are implemented through a comprehensive, systematic approach to organizing production processes. It is substantiated that the quality management system for agri-food products is based not only on regulatory and institutional requirements, but also on market incentives that directly affect the behavior of producers and consumers, and due to which conditions are created for business interest in improving product quality, and demand for safer and more competitive products is ensured. The conducted research provides grounds for asserting that, to guarantee the production of high-quality products, a quality management system for agri-food products is critically important for modern agri-industrial enterprises. Bringing Ukrainian quality standards into line with European requirements will enable Ukrainian manufacturers' products to become competitive on the world market.

Keywords: agri-food products, agribusiness, competitiveness, market incentives, quality management system, quality standards, quality.

Постановка проблеми. Сьогодні Україна завдяки сприятливим погодним умовам і наявному ресурсному потенціалу не лише повністю забезпечує своє населення агропродукцією, а й входить до топ-10 світових експортерів продукції сільськогосподарського спрямування.

Водночас, вітчизняні агровиробники натрапляють на численні перепони на міжнародному ринку (невідповідність деякої української документації на підтвердження якості та безпечності продукції локальним вимогам, ввізні мита, тарифні квоти та ін.). Тобто, сучасні умови господарювання вимагають від виробників агропродукції не лише забезпечення достатніх обсягів виробництва, а й запровадження ефективної системи управління якістю, що ґрунтується на міжнародних стандартах і враховує тенденції глобалізації та інтеграції до європейського ринку.

З одного боку, головними важелями, які мотивують виробників інвестувати у підвищення якості, впроваджувати інноваційні технології та дотримуватися вимог безпечності є ринкові стимули (ціноутворення, брендинг, сертифікація, маркування та ін.). З іншого боку, споживачі отримують додаткові гарантії стосовно якості продукції, що підвищує їхню довіру та готовність сплачувати за неї вищу ціну.

Отже, зростаючі вимоги споживачів до безпечності та якості агропродовольчої продукції, посилення конкуренції на внутрішньому та зовнішніх ринках, а також євроінтеграційні процеси й посилення ролі міжнародної торгівлі актуалізують тему дослідження. Аналіз ринкових стимулів у системі управління якістю не тільки сприяє підвищенню конкурентоспроможності національної сільськогосподарської продукції, а й дозволяє виявити ефективні інструменти впливу на поведінку виробників і споживачів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання щодо дослідження якості продукції, систем управління якістю знайшли своє відображення у працях багатьох вітчизняних науковців (В. Антощенко, О. Короленко, М. Левіна-Костюк, О. Мельничук, В. Онегіна, І. Поліщук, та ін.). Проте, зважа-

ючи на виняткову важливість і перспективність теми дослідження вказані питання потребують подальшого поглибленого вивчення й аналізу.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті полягає у дослідженні ринкових стимулів в системі управління якістю агропродовольчої продукції.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сьогодні агробізнес не обмежується лише національними кордонами, а змушений конкурувати в міжнародному масштабі. А отже успіх залежить, в тому числі від:

зміни підходу до конкуренції, оскільки тепер потрібно не тільки випереджати місцевих гравців, а й ефективно протистояти міжнародним агропідприємствам, які можуть мати перевагу в якості продукції, ресурсах, технологіях чи масштабах виробництва;

використання глобальних ресурсів, а саме доступу до дешевої сировини, кваліфікованих кадрів або інноваційних технологій з будь-якої точки світу;

нових можливостей для зростання, бо вихід на нові ринки дозволяє значно розширити клієнтську базу та збільшити прибуток;

постійної адаптації, так як агробізнес має швидко реагувати на зміни у глобальній економіці, в поведінках споживачів та регуляторних нормах.

Тож, на нашу думку, успішним у сучасному світі можна вважати той агробізнес, який вміє ефективно працювати в умовах відкритого, взаємопов'язаного ринку, де якість, швидкість і гнучкість стають основними перевагами.

Для того, щоб створити та зберегти позитивний імідж у світі, стати конкурентоздатною, вітчизняна агропродовольча продукція повинна стати якісною і дотримуватися вимог міжнародних стандартів. Шлях до конкурентоспроможності агропродовольчих товарів, збільшення обсягів їх експорту лежить через реалізацію відповідних заходів щодо управління якістю продукції, послуг та інших аспектів діяльності агропідприємств; розуміння з боку керівництва важливості цього питання, доведення цих положень до відома всього персоналу [3].

На нашу думку, під управлінням якістю агропродовольчої продукції слід розуміти системний процес організації, планування, контролю та вдосконалення всіх етапів виробництва, зберігання, транспортування й реалізації сільськогосподарської та харчової продукції з метою забезпечення їхньої відповідності встановленим стандартам, вимогам безпеки, екологічним нормам та очікуванням споживачів. При цьому основними складовими такого процесу є:

стандартизація (дотримання національних та міжнародних норм, наприклад ISO, HACCP);

контроль якості (перевірка сировини, технологій, умов виробництва);

забезпечення безпечності (відсутність шкідливих речовин, мікроорганізмів, токсинів);

система простежуваності (контроль усіх етапів від поля/ферми до споживача);

постійне вдосконалення (аналіз відгуків, впровадження інновацій).

Враховуючи вище сказане зауважимо, що управління якістю в агропродовольчій сфері спрямоване не тільки на контроль готової продукції, а й на попередження ризиків та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Отже, у сучасних умовах глобальної конкуренції та зростаючих вимог споживачів якості продукції стає головним фактором успіху аграрного бізнесу. Підприємства, які впроваджують ефективні системи управління якістю, не тільки успішно працюють в умовах мінливого ринку, але й стають більш конкурентоспроможними завдяки зниженню відсотку браку та втрат, оптимізації виробничих процесів і раціональному використанню ресурсів. Крім того, впровадження міжнародно визнаних стандартів дає

змогу не лише гарантувати безпеку та стабільність продукції, але й відкриває доступ до нових ринків збуту, забезпечує оптимізацію виробничих процесів та зниження витрат.

Слід зазначити, що в нашій державі контроль якості продовольчої продукції здійснюється Державною службою України з питань безпечності харчових продуктів та захисту споживачів (Держпродспоживслужба), діяльність якої координується Кабінетом Міністрів України. Відповідно до чинного законодавства цей центральний орган державної виконавчої влади реалізує державну політику в окремих галузях, в том числі: сферах безпечності та окремих показників якості харчових продуктів, державного нагляду (контролю) у сфері агропромислового комплексу, за якістю зерна та продуктів його переробки тощо [5].

Відомо, що з 1993 року Україна стала повноправним членом ISO та є членом Комітетів: CASCO, STACO, INFCO. У якості національного комітету члену входить до складу Комітетів DEVCO, REMCO, COPOLCO. Активно співпрацює щодо питань ТК ISO/IEC CTK1 «Інформаційні технології», який було створено у 1987 році [3].

У табл. 1 нижче наведено приклади найпоширеніших стандартів якості, їх основні принципи, сфери застосування та вплив на рентабельність агровиробництва.

Як бачимо, впровадження стандартів якості в агробізнесі є стратегічною інвестицією, яка дозволяє підприємству підвищити конкурентоспроможність, знизити ризики та забезпечити стабільне зростання прибутковості. На нашу думку, раціональне використання міжнародних норм і практик сприяє не лише фінансовим результатам, але й формує пози-

Таблиця 1

Стандарти якості в агровиробництві для підвищення рентабельності підприємства

Стандарт якості	Основні принципи	Застосування в агровиробництві	Вплив на рентабельність
ISO 22000 (Система управління безпекою харчових продуктів)	HACCP-принципи, контроль ризиків у виробництві харчових продуктів	Переробка с/г сировини, виробництво харчових продуктів	Зменшення втрат, довіра покупців, можливість експорту
HACCP (Аналіз небезпечних факторів та критичних контрольних точок)	Виявлення, оцінка та контроль ризиків	Зберігання, переробка та транспортування агропродукції	Зменшення втрат, стабільна якість продукції
ISO 9001 (Система управління якістю)	Орієнтація на клієнта, управління процесами, постійне вдосконалення	Управління всіма процесами агропідприємства	Оптимізація витрат, підвищення ефективності виробництва
GMP+ (Good Manufacturing Practice Plus)	Контроль безпеки кормів, простежуваність, гігієна	Виробництво та контроль кормів для тварин	Зниження витрат на лікування, підвищення продуктивності тварин
GLOBALG.A.P.	Безпечне виробництво продуктів харчування, охорона довкілля, безпека праці	Вирощування овочів, фруктів, зернових з дотриманням вимог до безпеки	Вихід на міжнародні ринки, зростання ціни на продукцію
Органічні стандарти (EU Organic, USDA Organic)	Виробництво без хімічних добрив, пестицидів та ГМО	Органічне землеробство, тваринництво	Вища ціна реалізації, доступ до нішевого ринку

Джерело: складено автором на основі [2, 6, 7, 8]

тивну репутацію виробника на внутрішньому та зовнішньому ринку.

Систематизація вище вказаних стандартів підтверджує, що кожен з них має свою специфіку стосовно основних принципів та методів застосування в агровиробництві, що дозволяє посилити конкурентоспроможність та зменшити витрати. Наприклад, стандарт ISO 9001 має клієнтоцентричний підхід і орієнтується на управління процесами та постійне вдосконалення, що дає підстави покращити контроль якості товарів, оптимізувати витрати, в цілому підвищити ефективність виробництва. Такий підхід забезпечує підвищення задоволеності споживачів, а це безпосередньо впливає на рентабельність агропідприємства.

Зауважимо, що система управління якістю агропродовольчої продукції базується не тільки на нормативно-правових та інституційних вимогах, а також на ринкових механізмах, які безпосередньо впливають на поведінку виробників і споживачів. Саме завдяки ринковим стимулам створюються умови для зацікавленості бізнесу у підвищенні якості продукції та забезпечується формування попиту на більш безпечні й конкурентоспроможні товари. Для наочності розглянемо основні групи таких стимулів та їхній вплив у системі управління якістю (табл. 2).

Як зазначалося раніше, лише якісна та безпечна агропродукція може бути конкурентоспроможною в сучасних умовах глобалізації ринку, яка для бізнесу створює як нові можливості, так і значні виклики. Більш детально розкриємо сутність ринкових стимулів у системі управління якістю агропродовольчої продукції, що були згруповані:

цінові стимули, які відіграють провідну роль у мотивації виробників, та реалізуються через можливість отримання надбавок до ціни за продукцію, яка відповідає міжнародним стандартам якості чи має статус органічної. Для виробника це означає зростання доходів та зацікавленість у постійному під-

вищенні рівня якості, а для споживача – доступ до більш безпечної та корисної продукції, що формує довіру до бренду;

інформаційні стимули, що пов'язані з донесенням до покупця відомостей про властивості продукції (наприклад, маркування на упаковці, використання екологічних та якісних знаків, рекламні кампанії). Для виробників такі інструменти допомагають позиціонуватися на ринку та формувати власний бренд, тоді як споживачі отримують необхідну інформацію для усвідомленого вибору товарів та оцінки їхньої безпечності;

інституційні стимули, які включають систему сертифікації (НАССР, ISO, органічна сертифікація), а також державні та міжнародні програми підтримки виробників. Для агропідприємств вони відкривають шлях до підвищення конкурентоспроможності та доступу на ринки Європейського Союзу й інших країн. Для споживачів це є гарантією того, що продукція відповідає встановленим вимогам щодо якості та безпечності;

інноваційно-технологічні стимули, що передбачають впровадження нових технологій зберігання, транспортування та переробки продукції. Для виробників це означає зниження виробничих витрат і підвищення ефективності бізнесу, а для споживачів – доступ до продукції вищої якості, з довшим терміном придатності та кращими смаковими характеристиками;

соціально-репутаційні стимули, які формуються на основі ділової репутації підприємства, участі у міжнародних професійних об'єднаннях та асоціаціях. Для виробників це забезпечує розширення партнерських відносин, зростання довгострокової лояльності споживачів і стабільність на ринку. Для покупців такі стимули створюють відчуття впевненості у тому, що вони співпрацюють із соціально відповідальним виробником, який дбає про якість та екологічність своєї продукції.

Таблиця 2

Ринкові стимули у системі управління якістю агропродовольчої продукції

Група стимулів	Конкретні інструменти	Очікуваний ефект для виробників	Очікуваний ефект для споживачів
Цінові стимули	Надбавки до ціни за сертифіковану/органічну продукцію	Зростання доходів, інтерес до підвищення якості	Доступ до більш якісної продукції, формування довіри
Інформаційні	Маркування, еко- та якісні знаки, рекламні кампанії	Позиціонування на ринку, формування бренду	Обізнаність щодо характеристик і безпечності товару
Інституційні	Сертифікація (НАССР, ISO, органічна), державні програми підтримки	Підвищення конкурентоспроможності, доступ до ринків ЄС	Гарантія відповідності стандартам якості
Інноваційно-технологічні	Впровадження нових технологій зберігання та переробки	Зниження витрат, підвищення ефективності виробництва	Якісна продукція з тривалим терміном придатності
Соціально-репутаційні	Репутація виробника, участь у міжнародних асоціаціях	Розширення партнерств, довгострокова лояльність покупців	Впевненість у соціально відповідальному виробнику

Джерело: складено автором

Отже, вважаємо, що ринкові стимули є основними чинниками, які забезпечують ефективність управління якістю агропродовольчої продукції та охоплюють широкий спектр механізмів – від цінкових і інформаційних до інноваційних та соціально-репутаційних. Їхня комплексна дія сприяє зростанню конкурентоспроможності виробників, формуванню довіри споживачів та інтеграції національного агропродовольчого сектору до європейського і світового ринків. Такий підхід, на нашу думку, підтверджує необхідність посилення ролі ринкових інструментів у забезпеченні сталого розвитку аграрної сфери.

В рамках нашого дослідження згадаємо й про те, що сучасна концепція управління якістю спирається на систему базових принципів менеджменту якості. У практичному вимірі вони були сформульовані Е. Демінгом [1, 4] (рис. 1).

На нашу думку, у сфері агровиробництва вище вказані принципи реалізуються через комплексний та системний підхід до організації виробничих процесів. Постійне вдосконалення якості означає впровадження сучасних технологій вирощування та зберігання врожаю, контроль на всіх етапах від підготовки ґрунту до пакування продукції. Запобігання дефектам реалізується завдяки ретельному моніторингу стану рослин і тварин, використанню сертифікованих засобів захисту та добрив.

В той же час співпраця з надійними постачальниками насіння, кормів і обладнання забезпечує стабільність кінцевого результату. Навчання працівників дозволяє впроваджувати інновації та підвищу-

вати продуктивність. Усунення страху перед помилками сприяє ініціативності та відповідальності персоналу, а формування корпоративної культури гордості за свою працю забезпечує високу мотивацію. У сукупності це створює систему, що гарантує безпечну, якісну й конкурентоспроможну агропродовольчу продукцію.

Проведене дослідження дає підстави стверджувати, що для України найбільш суттєвим на сьогодні є інституційні та інформаційні стимули. Інституційні інструменти, в першу чергу сертифікація та гармонізація стандартів із нормами ЄС, забезпечують доступ вітчизняних виробників до міжнародних ринків, що вбачається нами особливо актуальним в умовах розширення експортних можливостей.

Натомість, інформаційні стимули (наприклад, маркування, прозорість даних про походження та якість продукції) стають головними для формування довіри внутрішніх споживачів та розвитку культури усвідомленого споживання.

При цьому цінкові стимули залишаються важливим чинником, але їхня ефективність, в першу чергу, залежить від купівельної спроможності споживачів та готовності сплачувати більше коштів за більш якісну продукцію.

Водночас, інноваційно-технологічні стимули потребують значних інвестицій, тому вони більш доступні для великих аграрних холдингів, ніж для дрібних агровиробників.

Щодо соціально-репутаційних стимулів, то вони поступово набирають ваги, адже український агро-

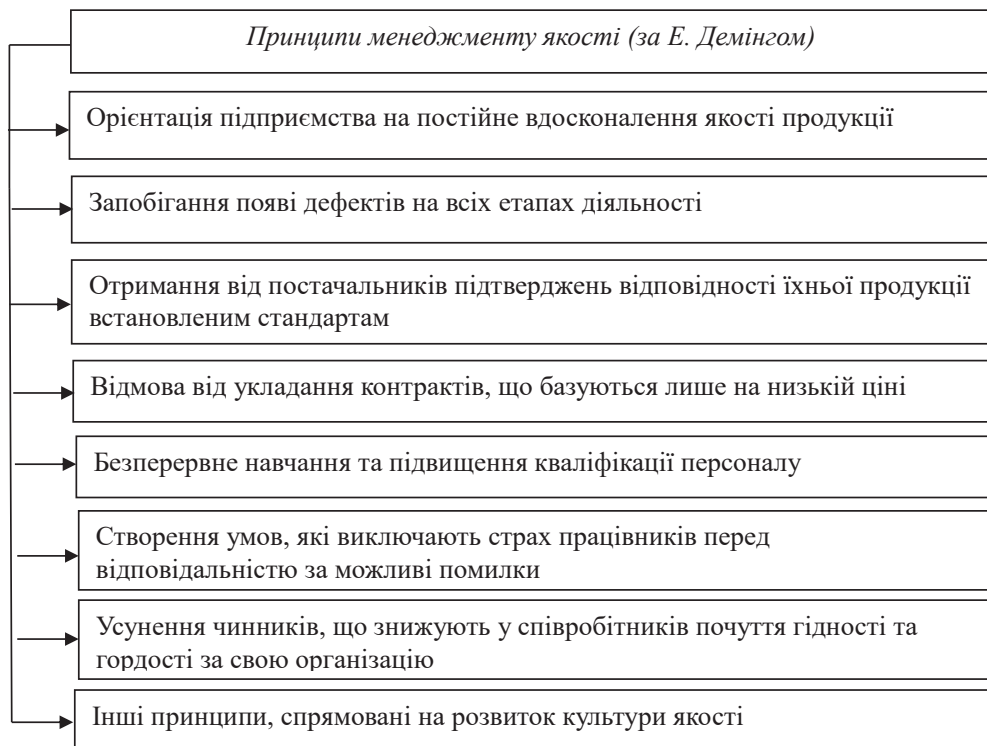


Рис. 1. Принципи менеджменту якості (за Е. Демінгом)

Джерело: складено автором на основі [1, 4]

бізнес дедалі частіше позиціонує себе як відповідальний виробник, що відповідає глобальним тенденціям сталого розвитку.

Тож, вважаємо, що подальший розвиток системи управління якістю агропродовольчої продукції в Україні має базуватися на поєднанні інституційних та інформаційних механізмів, поступовому впровадженні інновацій та зміцненні репутаційного капіталу вітчизняних виробників.

Висновки. Проведене дослідження дає підстави стверджувати, аби гарантувати виробництво високоякісної продукції, для сучасних підприємств АПК критично важливою є система управління якістю агропродовольчої продукції. Приведення українських стандартів якості у відповідність до європейських вимог дозволить продукції українських виробників стати конкурентоспроможною на світовому ринку.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Андрійчук В. Г. *Економіка підприємств агропромислового комплексу* : Підручник. Київ : КНЕУ, 2013. 779 с.
2. Короленко О., Поліщук І., Кутова Н. Ефективність системи управління якістю в товарознавстві для підвищення рентабельності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. № 69. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-19>
3. Мельничук О. І., Левіна-Костюк М. О., Телічко Н. А., Ажаман І. А. Управління якістю як фактор забезпечення конкурентоспроможності агропродовольчої продукції на зовнішньому ринку. *Агросвіт*. 2023. № 12. URL: <https://nayka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/1656/1668> DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2023.12.29>
4. Онегіна В. М., Антощенко В. В., Кравченко Ю. М. Особливості впровадження системи управління якістю сільськогосподарської продукції в умовах євроінтеграції. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2022. Вип. 2 (35). DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.35-16>
5. Про Службу. *Держпродспоживслужба*. URL: <https://dpss.gov.ua/sluzhba/prosluzhb>
6. Стандарти. *Organni*. URL: <https://organni.com/standards/>
7. GlobalG.A.P. *Вікіпедія*. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/GlobalG.A.P>
8. The world's largest scheme for safe and sustainable feed. *GMP+*. URL: <https://www.gmpplus.org/>

REFERENCES

1. Andriichuk, V. H. (2013). *Ekonomika pidpriemstv ahropromyslovoho kompleksu* [Economics of enterprises of the agro-industrial complex]. KNEU. [in Ukrainian].
2. Korolenko, O., Polishchuk, I., & Kutova, N. (2024). Efektyvnist systemy upravlinnia yakistiu v tovaroznavstvi dlia pidvyshchennia rentabelnosti pidpriemstva [Effectiveness of the quality management system in commodity science to increase the profitability of the enterprise]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economics and Society*, (69). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-19> [in Ukrainian].
3. Melnychuk, O. I., Levina-Kostiuk, M. O., Telichko, N. A., & Azhaman, I. A. (2023). Upravlinnia yakistiu yak faktor zabezpechennia konkurentospromozhnosti ahroprodovolchoi produktsii na zovnishnomu rynku [Quality management as a factor in ensuring the competitiveness of agri-food products on the foreign market]. *Ahrosvit – Agrosvit*, (12). Available at: <https://nayka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/1656/1668>, <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2023.12.29> [in Ukrainian].
4. Onehina, V. M., Antoshchenkova, V. V., & Kravchenko, Yu. M. (2022). Osoblyvosti vprovadzhennia systemy upravlinnia yakistiu silskohospodarskoi produktsii v umovakh yevrointehratsii [Features of implementing a quality management system for agricultural products in the context of European integration]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia – Eastern Europe: Economy, Business and Management*, 2 (35). DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.35-16> [in Ukrainian].
5. Derzhprodspozhyvslyzhba. (n.d.). *Pro Sluzhbu* [About the Service]. Available at: <https://dpss.gov.ua/sluzhba/prosluzhb> [in Ukrainian].
6. Organni. (n.d.). *Standarty* [Standards]. Available at: <https://organni.com/standards/> [in Ukrainian].
7. GlobalG.A.P. (n.d.). In *Wikipedia*. Available at: <https://uk.wikipedia.org/wiki/GlobalG.A.P> [in Ukrainian].
8. GMP+. (n.d.). *The world's largest scheme for safe and sustainable feed*. Available at: <https://www.gmpplus.org/>

Стаття надійшла: 11.10.2025
Стаття прийнята: 29.10.2025
Стаття опублікована: 28.11.2025