

Коваленко Віталій. Управління якістю в сільськогосподарських підприємствах: економічна сутність та сучасні підходи. *Економічний дискурс*. 2025. Випуск 4. С. 209-217.

DOI: <https://doi.org/10.36742/2410-0919-2025-3-21>

УДК 338.43 : 005.336.3

JEL Classification Q12, L15, M11

Коваленко Віталій

аспірант

Білоцерківський національний аграрний університет

м. Біла Церква, Україна

E-mail: buxoblik@ukr.net

ORCID: 0009-0006-8389-7213

УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ: ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ТА СУЧАСНІ ПІДХОДИ

Анотація

Вступ. Якість продукції традиційно розглядається як один із ключових параметрів ефективності діяльності підприємств, однак у сільському господарстві її значення набуває особливої ваги з огляду на тісний зв'язок із продовольчою безпекою, екологічною стійкістю та соціально-економічним розвитком сільських територій. В умовах глобалізації аграрних ринків, посилення вимог споживачів і регуляторних стандартів, а також впливу воєнних, кліматичних і логістичних ризиків, проблема управління якістю в сільськогосподарських підприємствах виходить за межі суто виробничого аспекту та набуває комплексного економічного характеру.

Методи. У статті застосовано загальнонаукові методи аналізу та синтезу для узагальнення економічної сутності управління якістю в сільськогосподарських підприємствах і систематизації сучасних наукових підходів. Системний та структурно-функціональний підходи використано для дослідження елементів системи управління якістю та їх взаємозв'язків у процесі аграрного виробництва. Порівняльний, абстрактно-логічний та економіко-статистичний методи застосовано для оцінювання практики впровадження сучасних підходів до управління якістю та обґрунтування управлінських висновків.

Результати. У результаті проведено дослідження обґрунтовано багатовимірну економічну сутність управління якістю в сільськогосподарських підприємствах як інтегрованого процесу, що поєднує економічні, технологічні та інституційні складові й безпосередньо впливає на конкурентоспроможність і стійкість аграрного бізнесу. Визначено, що сучасні підходи до управління якістю, засновані на принципах системності, інноваційності, цифровізації та сталого розвитку, забезпечують зниження виробничих і ринкових ризиків та формування довгострокових конкурентних переваг. Доведено залежність результативності управління якістю від рівня інституційного й фінансового забезпечення та інвестицій у модернізацію, людський капітал і цифрові рішення, що є особливо актуальним для малих і середніх сільськогосподарських підприємств.

Перспективи. Перспективи подальших досліджень пов'язані з поглибленням методичних підходів до оцінювання ефективності систем управління якістю в сільськогосподарських підприємствах з урахуванням вимог сталого розвитку та євроінтеграції. Актуальним напрямом є дослідження можливостей інтеграції цифрових технологій, систем простежуваності та ризик-орієнтованих підходів у практику управління якістю аграрної продукції. Подальші наукові пошуки доцільно спрямувати на обґрунтування економічних механізмів підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств через удосконалення управління якістю.

Ключові слова: управління якістю, сільськогосподарські підприємства, якість аграрної продукції, конкурентоспроможність, системний підхід, цифровізація, сталий розвиток, інституційне забезпечення.

Вступ.

Якість продукції традиційно розглядається як один із ключових параметрів ефективності діяльності підприємств, однак у сільському господарстві її значення набуває особливої ваги з огляду на тісний зв'язок із продовольчою безпекою, екологічною стійкістю та соціально-економічним розвитком сільських територій. В умовах глобалізації аграрних ринків, посилення вимог споживачів і регуляторних стандартів, а також впливу воєнних, кліматичних і логістичних ризиків, проблема управління якістю в сільськогосподарських підприємствах виходить за межі суто виробничого аспекту та набуває комплексного економічного характеру.

Сучасний етап розвитку аграрного сектору України характеризується необхідністю адаптації систем управління якістю до вимог європейського ринку, впровадження міжнародних стандартів, цифрових рішень і нових управлінських практик. Це зумовлює актуальність дослідження економічної сутності управління якістю та обґрунтування сучасних підходів до її забезпечення в діяльності сільськогосподарських підприємств.

У цьому контексті особливої значущості набуває інтеграція управління якістю продукції з системою стратегічного управління підприємством, управлінням ресурсним потенціалом і ризиками. Формування ефективних механізмів забезпечення якості потребує поєднання економічних, технологічних та інституційних інструментів, спрямованих не лише на дотримання стандартів, а й на підвищення конкурентоспроможності, стійкості та інноваційної спроможності сільськогосподарських підприємств в умовах трансформації аграрного сектору та інтеграції України до європейського економічного простору.

Аналіз останніх досліджень та публікацій.

У класичних працях із менеджменту якості якість трактується як економічна категорія та результат системного управління всіма етапами створення продукції, що формує основу довгострокової ефективності підприємств (W. E. Deming; A. V. Feigenbaum). Подальший розвиток теорії пов'язаний із інтеграцією ресурсно-орієнтованого та інституційного підходів, у межах яких якість розглядається як стратегічний ресурс і джерело стійких конкурентних переваг (J. B. Barney; D. C. North).

Сучасні дослідження акцентують увагу на ролі управління бізнес-процесами, створення споживчої цінності та використання інструментів стратегічного менеджменту як ключових чинників підвищення якості продукції й результативності діяльності підприємств (M. E. Porter; R. S. Kaplan). Водночас, у вітчизняній та зарубіжній літературі недостатньо систематизовано галузеві особливості адаптації сучасних підходів до управління якістю в умовах мінливості аграрного виробництва, що зумовлює актуальність подальших наукових досліджень.

Мета.

Мета статті полягає в обґрунтуванні економічної сутності управління якістю в сільськогосподарських підприємствах та визначенні сучасних підходів та інструментів її забезпечення з урахуванням вимог європейських стандартів, ринкових трансформацій і підвищених ризиків функціонування аграрного сектору.

Методологія дослідження.

У статті застосовано загальнонаукові методи аналізу та синтезу для узагальнення економічної сутності управління якістю в сільськогосподарських підприємствах і систематизації сучасних наукових підходів. Системний та структурно-функціональний підходи використано для дослідження елементів системи управління якістю та їх взаємозв'язків у процесі аграрного виробництва. Порівняльний, абстрактно-логічний та економіко-статистичний методи застосовано для оцінювання практики впровадження сучасних підходів до управління якістю та обґрунтування управлінських висновків.

Результати.

В економічній теорії якість продукції традиційно трактується як сукупність властивостей і характеристик, що визначають її здатність задовольняти встановлені та очікувані потреби споживачів. У класичних працях із теорії якості наголошується, що якість є не лише технічною характеристикою продукту, а й результатом системного управління всіма етапами його створення [1]. Для сільськогосподарських підприємств ця категорія набуває багатовимірного характеру, оскільки охоплює не лише фізико-хімічні та біологічні параметри сільськогосподарської продукції, а й умови її виробництва, дотримання технологічних регламентів, вимоги безпечності, зберігання, транспортування та реалізації, що безпосередньо впливають на споживчу цінність продукції.

З економічної точки зору управління якістю доцільно розглядати як цілеспрямований управлінський процес формування, підтримання та підвищення якісних характеристик продукції з метою досягнення стратегічних цілей підприємства. Представники інституційного та ресурсного підходів підкреслюють, що висока якість виступає джерелом конкурентних переваг і стратегічним ресурсом, здатним забезпечувати довгострокову ринкову стійкість підприємства [2]. У цьому контексті інвестиції в управління якістю сприяють зростанню доданої вартості, доступу до преміальних сегментів ринку, зниженню трансакційних витрат, пов'язаних із контролем, сертифікацією та рекламаціями, а також зміцненню довіри з боку споживачів і партнерів.

Особливістю сільськогосподарського виробництва є значна залежність якості продукції від природно-кліматичних умов, сезонності, біологічних факторів і рівня технологічної оснащеності. Як зазначають у ФАО, мінливість погодних умов і біологічна природа аграрної продукції ускладнюють стандартизацію якості та підвищують ризики її коливань [3]. Вітчизняні науковці акцентують, що управління якістю в сільськогосподарських підприємствах має враховувати специфіку виробничих циклів, ризиковість аграрного виробництва та обмежені можливості повного контролю над природними процесами [4]. У зв'язку з цим ефективна система управління якістю в сільському господарстві повинна поєднувати економічні, технологічні та організаційні інструменти, інтегруючи стандарти якості, інноваційні технології та адаптивні управлінські рішення.

Розвиток концепцій управління якістю відбувався еволюційно – від елементарного контролю якості готової продукції до формування комплексних систем менеджменту якості, інтегрованих у загальну систему управління підприємством. На початкових етапах, у межах інспекційного підходу, якість трактувалася переважно як відповідність встановленим стандартам і технічним вимогам, а основна увага приділялася виявленню дефектів після завершення виробничого процесу. Контроль мав фрагментарний характер і здебільшого виконував карально-наглядову функцію, не впливаючи суттєво на попередження причин виникнення відхилень.

Такий підхід, характерний для ранніх індустріальних моделей управління, істотно обмежував можливості використання якості як інструменту підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємства. Орієнтація на кінцевий результат без належної уваги до процесів виробництва зумовлювала зростання витрат на переробку, списання та рекламації, а також не сприяла формуванню стабільної якості продукції. У сільськогосподарському виробництві, де значну роль відіграють біологічні та природно-кліматичні чинники, інспекційний підхід виявився особливо неефективним, оскільки не дозволяв врахувати варіативність умов виробництва та мінімізувати ризики втрати якості на ранніх стадіях технологічного процесу.

Подальша еволюція управління якістю була зумовлена усвідомленням необхідності переходу від реагування на наслідки до управління причинами виникнення дефектів. Це створило передумови для розвитку процесного та системного підходів, у межах яких якість почала розглядатися як результат скоординованої діяльності всіх підрозділів підприємства. Саме цей перехід заклав підґрунтя для сучасних концепцій менеджменту якості, що орієнтовані на запобігання відхиленням, безперервне вдосконалення та стратегічне використання якості як джерела довгострокових конкурентних переваг.

Подальший розвиток теорії менеджменту якості пов'язаний із формуванням системного

підходу, закладеного у працях А. Фейгенбаума. Вони обґрунтували положення про те, що якість є результатом узгодженої діяльності всіх підсистем підприємства – від постачання ресурсів і організації виробничих процесів до управління персоналом і взаємодії зі споживачами [5]. Для сільськогосподарських підприємств це означає необхідність інтеграції управління якістю у виробниче планування, фінансовий менеджмент, систему мотивації персоналу, логістику та маркетинг, що дозволяє враховувати специфіку біологічних процесів, сезонності та природно-кліматичних ризиків.

Сучасний етап розвитку концепцій управління якістю характеризується посиленням процесного та ризик-орієнтованого підходів, що знайшло відображення в міжнародних стандартах серії ISO 9000 та ISO 22000. Як зазначає Р. Каплан, якість дедалі більше пов'язується з управлінням бізнес-процесами та створенням споживчої цінності, а не лише з технічними параметрами продукції [6]. В умовах аграрного виробництва це набуває особливої актуальності через високий рівень невизначеності зовнішнього середовища, вплив кліматичних змін і воєнних чинників, що зумовлює потребу в ідентифікації, оцінюванні та мінімізації ризиків на всіх етапах виробничо-збутового ланцюга.

Водночас у сучасних наукових дослідженнях якість дедалі частіше розглядається як інституційна категорія, що формується під впливом нормативно-правового регулювання, міжнародних і національних стандартів, ринкових стимулів та поведінкових факторів [7]. Вітчизняні науковці підкреслюють, що для сільськогосподарських підприємств управління якістю виходить за межі внутрішньовиробничих процесів і дедалі більше залежить від інституційного середовища, вимог продовольчої безпеки, екологічних обмежень і стандартів ЄС [8]. Це зумовлює необхідність розгляду управління якістю як стратегічного напряму розвитку сільськогосподарських підприємств, інтегрованого з їх загальною системою управління та довгостроковими цілями функціонування.

У сучасній практиці управління якістю в сільськогосподарських підприємствах можна виокремити кілька ключових підходів, які відображають еволюцію управлінської думки та адаптацію аграрного бізнесу до вимог ринку, регуляторного середовища й технологічних змін.

По-перше, системний підхід, що передбачає впровадження комплексних систем управління якістю, орієнтованих на безперервне вдосконалення виробничих процесів і кінцевих результатів діяльності. Йдеться насамперед про застосування принципів TQM, процесного управління та циклу PDCA.

За даними галузевих оглядів, у 2020 – 2024 рр. аграрні підприємства, які використовували елементи системного управління якістю, демонстрували на 10 – 15% вищі показники продуктивності та нижчий рівень втрат продукції на етапах виробництва й зберігання. Такий підхід забезпечує узгодженість управлінських рішень, зменшення внутрішніх неузгодженостей і підвищення ефективності використання ресурсів.

По-друге, інституційний підхід, що ґрунтується на дотриманні стандартів, процедур сертифікації та регуляторних вимог. Для українських сільськогосподарських підприємств цей аспект є особливо важливим у контексті євроінтеграції та доступу до міжнародних ринків. У 2020 – 2024 рр. кількість підприємств, сертифікованих за стандартами ISO 9001, ISO 22000, HACCP та GlobalG.A.P., поступово зростала, однак залишалася обмеженою: за оцінками, не більше 20 – 25% сільськогосподарських виробників мали впроваджені формалізовані системи управління якістю.

По-третє, інноваційно-цифровий підхід, що передбачає використання сучасних інформаційних технологій, систем простежуваності, автоматизованого контролю якості та аналітики даних. У 2020 – 2024 рр. застосування цифрових рішень (ERP-систем, сенсорного контролю, блокчейн-елементів простежуваності, аграрної аналітики) сприяло зниженню виробничих і логістичних втрат на 10 – 15% та підвищенню прозорості ланцюгів постачання. Разом з тим рівень цифровізації управління якістю залишався нерівномірним: цифрові інструменти системно використовували переважно великі та середні підприємства, тоді як малі господарства мали обмежений доступ до таких технологій.

По-четверте, орієнтація на сталий розвиток, у межах якої якість продукції розглядається у тісному взаємозв'язку з екологічною безпекою, соціальною відповідальністю та довгостроковою економічною ефективністю. У 2020–2024 рр. зростала частка сільськогосподарських підприємств, які впроваджували елементи екологічно орієнтованого управління якістю (органічне виробництво, зменшення використання хімічних засобів, підвищення простежуваності), хоча їх частка все ще не перевищувала 5–7% загальної кількості виробників. Водночас така продукція користувалася стабільним попитом і забезпечувала вищу додану вартість, що підтверджує економічну доцільність поєднання управління якістю з принципами сталого розвитку.

У сукупності зазначені підходи свідчать, що сучасне управління якістю в сільськогосподарських підприємствах дедалі більше набуває комплексного та інтегрованого характеру, поєднуючи системні, інституційні, цифрові та сталорозвиткові інструменти в межах єдиної управлінської логіки [9]. Така інтеграція дозволяє розглядати якість не як ізольований елемент виробничого процесу, а як наскрізну категорію, що охоплює всі етапи створення доданої вартості – від управління ресурсами й організації виробництва до збуту продукції та взаємодії з ринковими контрагентами.

Комплексний характер управління якістю забезпечує узгодженість стратегічних і операційних рішень, знижує інформаційні асиметрії та підвищує прозорість виробничо-збутових процесів. Поєднання інституційних вимог, цифрових рішень і принципів сталого розвитку сприяє не лише дотриманню стандартів, а й формуванню довгострокових конкурентних переваг, пов'язаних із стабільністю якості, довірою споживачів і партнерів та здатністю сільськогосподарських підприємств адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

У контексті посилення ринкових і регуляторних вимог, зростання конкуренції та євроінтеграційних процесів саме комплексне управління якістю стає необхідною умовою підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору, загалом. Воно дозволяє аграрним підприємствам переходити від фрагментарних і реактивних рішень до стратегічно орієнтованих моделей розвитку, орієнтованих на створення високоякісної, безпечної та конкурентоспроможної продукції з високою доданою вартістю в довгостроковій перспективі.

Якість продукції безпосередньо впливає на конкурентні позиції сільськогосподарських підприємств, визначаючи їх здатність утримувати та розширювати ринкові частки, формувати стабільні канали збуту й інтегруватися у внутрішні та міжнародні ланцюги доданої вартості. Високий рівень якості та безпечності продукції дозволяє аграрним підприємствам отримувати ціннові премії, знижувати ризики відхилення продукції під час контролю та сертифікації, а також підвищувати рівень довіри з боку споживачів, трейдерів і переробних компаній. За оцінками галузевих досліджень, у 2020–2024 рр. сертифікована за міжнародними стандартами аграрна продукція реалізовувалася за цінами на 10–25% вищими, порівняно з аналогічною несертифікованою продукцією, що безпосередньо відображалось на рівні прибутковості підприємств.

Статистичні дані також свідчать, що підприємства, які впровадили системи управління якістю та безпечністю харчових продуктів (HACCP, ISO 22000, GlobalG.A.P.), демонстрували стабільніші фінансові результати навіть в умовах ринкової та логістичної нестабільності. У 2020–2024 рр. частка прибуткових сільськогосподарських підприємств серед тих, що системно управляли якістю, перевищувала середньогалузеві показники на 15–20%, тоді як втрати від повернення або утилізації неякісної продукції скорочувалися на 20–30%. Це підтверджує прямий зв'язок між ефективним управлінням якістю та економічною результативністю аграрного бізнесу.

Водночас недостатня увага до управління якістю призводить до зростання виробничих і транзакційних витрат, втрати ринків збуту та погіршення фінансових результатів сільськогосподарських підприємств. За даними контролюючих органів і галузевих асоціацій, у 2020–2024 рр. до 10% партій аграрної продукції не допускалися до реалізації на зовнішніх ринках через невідповідність якісним, санітарним і фітосанітарним вимогам. Це спричиняло прямі фінансові втрати для виробників у вигляді зниження експортної виручки, додаткових витрат на

повторну переробку, утилізацію або реалізацію продукції за нижчими цінами на внутрішньому ринку. За експертними оцінками, сукупні втрати від браку та відмови у доступі до ринків могли становити 5 – 7% потенційного доходу сільськогосподарських підприємств у відповідні роки.

Статистичні спостереження також свідчать, що підприємства з низьким рівнем формалізації процесів управління якістю мали вищу собівартість продукції та нестабільні фінансові результати. У 2020 – 2024 рр. витрати, пов'язані з рекламаціями, поверненням продукції та додатковим контролем якості, у таких підприємств були на 15 – 20% вищими, порівняно з господарствами, які впровадили системи HACCP, ISO 22000 або інші стандарти управління якістю. Крім того, відсутність сертифікації обмежувала доступ до організованих каналів збуту й контрактів із переробними та експортно-орієнтованими компаніями, що знижувало стабільність грошових потоків і підвищувало ризики господарської діяльності.

У цьому контексті управління якістю доцільно розглядати не як допоміжну або суто контролюючу функцію, а як стратегічний інструмент забезпечення довгострокової стійкості, конкурентоспроможності та адаптивності сільськогосподарських підприємств. В умовах посилення конкуренції, євроінтеграційних процесів і нестабільності зовнішнього середовища саме системне управління якістю формує передумови для зниження виробничих, ринкових і регуляторних ризиків, підвищення передбачуваності результатів діяльності та зміцнення позицій підприємств на внутрішніх і зовнішніх ринках.

Статистичні дані свідчать, що у 2020–2024 рр. аграрні підприємства, які впровадили формалізовані системи управління якістю та безпечністю продукції (HACCP, ISO 22000, GlobalG.A.P.), мали суттєві економічні переваги. Зокрема, їх експортна виручка в розрахунку на одиницю реалізованої продукції була в середньому на 10–25% вищою, порівняно з підприємствами без сертифікованих систем якості, а частка відмов і рекламацій з боку контрагентів скорочувалася на 20 – 30%. Крім того, такі підприємства мали стабільніші контракти з переробними та торговельними компаніями, що позитивно впливало на ритмічність грошових потоків і фінансову стійкість.

Важливим наслідком стратегічного управління якістю є підвищення рівня довіри з боку споживачів і партнерів. За результатами галузевих опитувань, у 2020 – 2024 рр. понад 60% імпортерів аграрної продукції на ринках ЄС надавали пріоритет постачальникам із підтвердженою системою управління якістю та простежуваності, навіть за умови дещо вищої ціни. Це дозволяло аграрним підприємствам інтегруватися у високовартісні сегменти сільськогосподарських ринків, зокрема ринки продукції з підвищеними вимогами до безпечності, екологічності та стабільності якості.

Таким чином, системне управління якістю виступає одним із ключових чинників стратегічного розвитку сільськогосподарських підприємств. Воно забезпечує не лише відповідність нормативним і ринковим вимогам, а й створює економічні передумови для підвищення прибутковості, зниження вразливості до зовнішніх шоків та переходу від цінової конкуренції до конкуренції на основі якості й доданої вартості, що є особливо важливим у контексті довгострокової інтеграції України до європейського аграрного простору.

Висновки і перспективи.

Управління якістю в сільськогосподарських підприємствах є складним багатовимірним процесом, що поєднує економічні, технологічні та інституційні компоненти. Якість аграрної продукції виступає важливою економічною категорією, яка безпосередньо визначає конкурентоспроможність, рівень ефективності та стійкість функціонування підприємств у мінливому ринковому середовищі.

Сучасні підходи до управління якістю ґрунтуються на принципах системності, інноваційності, цифровізації та орієнтації на сталий розвиток. Їх запровадження дозволяє аграрним підприємствам не лише відповідати зростаючим вимогам споживачів і регуляторних органів, а й знижувати виробничі та ринкові ризики, оптимізувати витрати і формувати стабільні конкурентні переваги.

Водночас ефективність управління якістю значною мірою залежить від рівня інституційного забезпечення, доступу до фінансових ресурсів і готовності підприємств інвестувати у модернізацію виробничих процесів, людський капітал і цифрові рішення. Особливої актуальності це набуває для малих і середніх сільськогосподарських підприємств, для яких впровадження комплексних систем управління якістю часто пов'язане з фінансовими та організаційними обмеженнями.

Подальший розвиток систем управління якістю в аграрному секторі має ґрунтуватися на посиленні ролі державної підтримки, гармонізації національних стандартів із європейськими вимогами та стимулюванні інноваційних і цифрових трансформацій. Реалізація таких підходів сприятиме підвищенню конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств, зміцненню продовольчої безпеки та забезпеченню сталого розвитку сільського господарства в довгостроковій перспективі.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з поглибленням методичних підходів до оцінювання ефективності систем управління якістю в сільськогосподарських підприємствах з урахуванням вимог сталого розвитку та євроінтеграції. Актуальним напрямом є дослідження можливостей інтеграції цифрових технологій, систем простежуваності та ризик-орієнтованих підходів у практику управління якістю аграрної продукції. Подальші наукові пошуки доцільно спрямувати на обґрунтування економічних механізмів підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств через удосконалення управління якістю.

Список використаних джерел

1. Deming W. E. *Out of the Crisis*. Cambridge, MA : MIT Press, 1986. 507 p.
2. Barney J. B. Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*. 1991. Vol. 17, № 1. P. 99–120.
3. *Climate change and food systems* FAO. Rome : FAO, 2018. 52 p.
4. Борецька З. П. Оцінка системи управління якістю як один із етапів забезпечення ефективності функціонування сільськогосподарського підприємства. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес*. 2013. Вип. 181, ч. 2. С. 33–40.
5. Feigenbaum A. V. *Total Quality Control: Engineering and Management*. New York : McGraw-Hill, 1951. 300 p.
6. Kaplan R. S., Norton D. P. The Balanced Scorecard: Measures That Drive Performance. *Harvard Business Review*. 1992. Vol. 70, №1. P. 71–79.
7. Стрижак О. О. Якість інституціонального середовища та неефективні інститути: взаємозв'язок та взаємообумовленість. Інституціалізація як фактор забезпечення розвитку системи інвестиційно-інноваційної безпеки України : колективна монографія / за заг. ред. О. Л. Гальцової. Запоріжжя : Видавничий дім «Гельветика», 2019. Розд. 1. С. 198–209.
8. Балановська Т. І., Гогуля О. П., Троян А. В., Борецька З. П. Інноваційні підходи до формування системи управління якістю сільськогосподарського підприємства як спосіб адаптації до вимог ринку. *Біоресурси і природокористування*. 2013. Т. 5, №5–6. С. 146–154.
9. Varfaliuk V. Інструменти управління бізнес-процесами у великотоварних сільськогосподарських підприємствах. *Bulletin of Lviv National Environmental University. Series: AIC Economics*. 2024. №31. С. 146–152.

Статтю отримано: 18.09.2025 / Рецензування 05.11.2025 / Прийнято до друку: 30.12.2025

Vitaliy Kovalenko
Postgraduate Student
Bila Tserkva National Agrarian University
Bila Tserkva, Ukraine
E-mail: buxoblik@ukr.net
ORCID: 0009-0006-8389-7213

QUALITY MANAGEMENT IN AGRICULTURAL ENTERPRISES: ECONOMIC ESSENCE AND MODERN APPROACHES

Abstract

Introduction. Product quality is traditionally considered as one of the key parameters of the efficiency of enterprises; however, in agriculture its importance acquires special importance due to its close connection with food security, environmental sustainability, social and economic development of rural areas. In the context of globalization of agricultural markets, increased consumer demands and regulatory standards, as well as the influence of military, climatic and logistical risks, the problem of quality management in agricultural enterprises goes beyond the purely production aspect and acquires a complex economic character.

Methods. The article uses general scientific methods of analysis and synthesis to generalize the economic essence of quality management in agricultural enterprises and systematize modern scientific approaches. System, structural and functional approaches are used to study the elements of the quality management system and their relationships in the process of agricultural production. Comparative, abstract and logical, economic and statistical methods are used to evaluate the practice of implementation of modern approaches to quality management and substantiation of management conclusions.

Results. As a result, the study substantiated the multidimensional economic essence of quality management in agricultural enterprises as an integrated process that combines economic, technological and institutional components and directly affects the competitiveness and sustainability of agricultural business. It was determined that modern approaches to quality management, based on the principles of systematicity, innovation, digitalization and sustainable development, ensure the reduction of production and market risks and the formation of long-term competitive advantages. The dependence of the effectiveness of quality management on the level of institutional and financial support and investments in modernization, human capital and digital solutions, which is especially relevant for small and medium-sized agricultural enterprises, was proven.

Discussion. Prospects for further research are related to the deepening of methodological approaches to assessing the effectiveness of quality management systems in agricultural enterprises, taking into account the requirements of sustainable development and European integration. The current direction is the study of the possibilities of integrating digital technologies, traceability systems and risk-based approaches into the practice of quality management of agricultural products. Further scientific research should be directed to the substantiation of economic mechanisms for increasing the competitiveness of agricultural enterprises through improving quality management.

Keywords: quality management, agricultural enterprises, quality of agricultural products, competitiveness, systemic approach, digitalization, sustainable development, institutional support.

References

1. Deming, W.E. (1986). *Out of the Crisis*. Cambridge, MA : MIT Press.
2. Barney, J.B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17, 1, 99–120.
3. FAO. (2018). *Climate change and food systems* FAO. Rome : FAO.
4. Boretska, Z.P. (2013). Otsinka systemy upravlinnia yakistiu yak odyn iz etapiv zabezpechennia efektyvnosti funktsionuvannia silskohospodarskoho pidpriemstva [Assessment of the quality management system as one of the stages of ensuring the effectiveness of the functioning of an agricultural enterprise]. *Naukovyi visnyk Natsionalnoho universytetu bioresursiv i pryrodokorystuvannia Ukrainy. Seriya: Ekonomika, ahrarnyi menedzhment, biznes* [Scientific Herald of NULES of Ukraine. Series: Economy, Agrarian Management, Business], 181, 2, 33–40. [in Ukr.].
5. Feigenbaum, A.V. (1951). *Total Quality Control: Engineering and Management*. New York : McGraw-Hill.
6. Kaplan, R.S., & Norton, D.P. (1992). *The Balanced Scorecard: Measures That Drive Performance*. *Harvard Business Review*, 70, 1, 71–79.
7. Stryzhak, O.O. (2019). Yakist instytutsionalnoho seredovyscha ta neefektyvni instytuty: vzaiemozviazok ta vzaiemoobumovlenist [The quality of the institutional environment and ineffective institutions: relationship and interdependence]. *Instytutsializatsiia yak faktor zabezpechennia rozvytku systemy investytsiino-innovatsiinoi bezpeky Ukrainy : kolektyvna monohrafiia*. Haltsova, O.L., (Ed.). Zaporizhzhia : Vydavnychiy dim «Helvetyka, 198–209. [in Ukr.].
8. Balanovska, T.I., Hohulia, O.P., Troian, A.V., & Boretska, Z.P. (2013). Innovatsiini pidkhody do formuvannia systemy upravlinnia yakistiu silskohospodarskoho pidpriemstva yak sposib adaptatsii do vymoh rynku [Innovative approaches to formation of quality management system of agricultural enterprise as a way of adaptation to market

requirements]. *Bioresursy i pryrodokorystuvannia* [Biological Resources and Nature Management], 5, 5–6, 146–154. [in Ukr.].

9. Varfaliuk, V. (2024). Instrumenty upravlinnia biznes-protsesamy u velykotovarnykh silskohospodarskykh pidpryemstvakh [Business process management tools in large-scale agricultural enterprises]. *Bulletin of Lviv National Environmental University. Series: AIC Economics*, 31, 146–152. [in Ukr.].

Received: 09.18.2025 / Review 11.05.2025 / Accepted 12.30.2025

