

DOI: 10.32999/ksu2307-8030/2020-40-7

УДК 005.336.3:658:339.9.012

**Чиркова Ю.Л.**

*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри зовнішньоекономічної та митної діяльності  
Національного університету «Львівська політехніка»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7315-9520>  
E-mail: [yuliya.l.chyrkova@lpnu.ua](mailto:yuliya.l.chyrkova@lpnu.ua)*

**Петришин Н.Я.**

*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри зовнішньоекономічної та митної діяльності  
Національного університету «Львівська політехніка»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4642-1778>  
E-mail: [natalya.petryshyn@gmail.com](mailto:natalya.petryshyn@gmail.com)*

**Бортнікова М.Г.**

*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри зовнішньоекономічної та митної діяльності  
Національного університету «Львівська політехніка»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2346-8007>  
E-mail: [knysh.maryana@gmail.com](mailto:knysh.maryana@gmail.com)*

## ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ-СУБ'ЄКТАХ ЗЕД

Статтю присвячено вивченню проблем формування систем менеджменту якості на підприємствах-суб'єктах зовнішньоекономічної діяльності. Розкрито сутність понять «якість» та узагальнено категорію «управління якістю діяльності підприємства». Охарактеризовано сучасні системи менеджменту якості підприємницьких структур, зокрема: систему управління якістю ISO 9001, систему управління безпечністю харчових продуктів ISO 22000, систему екологічного керування ISO 14001 та систему управління безпекою та гігієною праці OHSAS 18001. Відстежено досвід світових лідерів щодо формування систем менеджменту якості, а саме Сполучених Штатів Америки, Японії та європейських країн. Простежено динаміку розвитку процесів сертифікації якості бізнес-одиниць, зокрема за кількістю отриманих сертифікатів якості групи ISO у 2013–2019 роках в Україні. В результаті, узагальнено проблеми, які виникають у вітчизняних підприємств-суб'єктів ЗЕД під час формування систем управління якістю, а також наведено рекомендації щодо їх вирішення.

**Ключові слова:** якість, управління якістю, система менеджменту якості, міжнародні стандарти якості, сертифікація, конкурентоспроможність підприємства.

### **Чиркова Ю.Л., Петришин Н.Я., Бортнікова М.Г. ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ-СУБЪЕКТАХ ВЭД**

Статья посвящена изучению проблем формирования систем менеджмента качества на предприятиях-субъектах внешнеэкономической деятельности. Раскрыта сущность понятий «качество» и обобщена категория «управление качеством деятельности предприятия». Охарактеризованы современные системы менеджмента качества предпринимательских структур, в частности: система управления качеством ISO 9001, система управления безопасностью пищевых продуктов ISO 22000, система экологического управления ISO 14001 и система управления безопасностью и гигиеной труда OHSAS 18001. Отслежено опыт мировых лидеров по формированию систем менеджмента качества, а именно Соединенных Штатов Америки, Японии и европейских стран. Прослежена динамика развития процессов сертификации качества бизнес-единиц, в частности по количеству полученных сертификатов качества группы ISO в 2013–2019 годах в Украине. В результате, обобщены проблемы, которые возникают у отечественных предприятий-субъектов ВЭД при формировании систем управления качеством, а также приведены рекомендации по их решению.

**Ключевые слова:** качество, управление качеством, система менеджмента качества, международные стандарты качества, сертификация, конкурентоспособность предприятия.

### **Chyrkova Yuliia, Petryshyn Nataliia, Bortnikova Mariana. PROBLEMS OF DEVELOPING THE QUALITY MANAGEMENT SYSTEMS AT ENTERPRISES ENGAGED IN FOREIGN ECONOMIC ACTIVITIES**

The article focuses on examining the problems of developing the quality management systems at the enterprises engaged in foreign economic activities. Today, companies operate in constantly changing market conditions. The formation of a new competitive environment forces companies to pay attention again to the efficiency and quality of goods and services, because in a fierce competition only those companies survive that could quickly adapt to such conditions. Globalization of markets, on the one hand, gives the consumer the right to choose the best, and, on the other hand, forces the manufacturer to look for new means to improve quality at the lowest cost. All these factors lead to the active development of quality management systems and methods, considering the wishes of consumers, the search for weaknesses in production and the best adjustment of the whole process for further successful development. Considering the above mentioned, the purpose of the article is to study the development and implementation of quality management system, as well as to identify the main problems of formation of quality management systems at enterprises-subjects of foreign economic activity and provide theoretical recommendations for their solution. The article reveals the essence of “quality” notion and discloses the concept of “quality management of the enterprise”. The description of modern quality management systems is implemented on the example of quality management system ISO 9001, food safety management system ISO 22000, environmental management system ISO 14001 and occupational safety and health management system OHSAS 18001. It has been studied the experience of world leaders in forming quality management systems on enterprises, namely the United States, Japan and European countries. Statistics on the number of ISO quality certificates received in 2013–2019 in Ukraine is presented to reveal the dynamics of developing the processes of business entities quality certification in our state. The problems that arise in domestic enterprises engaged in foreign economic operations during the formation of quality management systems are generalized.

**Keywords:** quality, quality management, quality management system, international quality standards, certification, enterprise competitiveness.

**Постановка проблеми.** Стрімка глобалізація економіки та зростання конкуренції сьогодні створюють нові виклики для підприємств. Допомогти утриматися на плаву в таких умовах може впровадження системи менеджменту якості, яка дозволить підприємству покращити бізнес-процеси виробничої діяльності, підвищити якість продукції і послуг, що в свою чергу приведе до зростання кількості споживачів та прибутку організації. Оскільки прогрес світової економіки демонструє, що якість продукції є визначальним показником успішної господарської діяльності, тому варто робити ставку саме на неї. Вітчизняним підприємствам-суб'єктам ЗЕД важко вистояти в ринковій конкуренції, часто саме через нижчу якість продукції, а з формуванням систем менеджменту якості часто виникають проблеми.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Важливість систем управління якістю у своїх дослідженнях підтверджують багато учених, серед яких Е. Демінг, Т. Пітерс, Д. Гарвін, Дж. Джуран, Ф. Кросбі, В. Шухарт. Їхні праці здійснили значний вплив на сучасне розуміння поняття якості. Серед вітчизняних науковців тематику управління якістю за об'єкт дослідження обрали С.С. Гаркавенко, Р.А. Бичківський, М.І. Шаповал, П.Я. Калита та інші. Це свідчить про інтерес та розуміння виняткової важливості даної теми у вітчизняному та зарубіжному науковому середовищі. Разом з тим, попри велику кількість наукових досліджень, що присвячені системам менеджменту якості, недостатньо уваги приділено проблемам, з якими стикається підприємство при формуванні зазначених систем, зокрема в умовах активізації міжнародної економічної співпраці підприємницьких структур.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є визначення основних проблем формування систем менеджменту якості на підприємствах-суб'єктах ЗЕД та надання теоретико-прикладних рекомендацій щодо їх вирішення.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сучасний покупець щодня стає вимогливішим та сам диктує умови ринку, вимоги до якості товарів, до цін тощо. Підприємство вже сьогодні мусить володіти інформацією про те, яка потреба в покупця виникне завтра, щоб відразу і максимально повною мірою її задовольнити. Такі умови стимулюють виробників зокрема й до покращення якості продукції та якості обслуговування.

Саме по собі поняття «якість» є досить багатограним та має безліч трактувань, оскільки під ним мається на увазі велика кількість специфічних властивостей певних предметів чи явищ. В класичному варіанті якість розглядається як комплекс властивостей об'єкта, що засвідчують його здатність задовільнити конкретні потреби, відповідати своєму призначенню та вимогам, що пред'являються. Українська асоціація якості трактує якість, як безперервний процес вдосконалення, спосіб ведення бізнесу, коли необхідно бути кращим, досконалішим, ніж конкуренти, а не лише мати продукцію вищої якості. За міжнародним стандартом ISO 9000-2000, якість – це «ступінь, до якого сукупність властивостей продукту, процесу або системи задовольняє сформульовані потреби або загальнозрозумілі очікування» [1].

Якість визначається дією багатьох випадкових, місцевих і суб'єктивних факторів. Саме для врахування впливу таких факторів на рівень якості і потрібна система менеджменту якості. Для цього необхідними є не окремі епізодичні зусилля, а комплекс заходів постійного впливу на процес створення

товару задля підтримки встановленого рівня якості [2].

Доцільно розмежувати поняття «управління якістю продукції» та «управління якістю діяльності підприємства». Управління якістю продукції відбувається як постійний цілеспрямований процес впливу на фактори та умови, які супроводжують створення продукції, що характеризуватиметься критерієм оптимальності з точки зору представлених до неї вимог, і в підсумку уможливіло максимально ефективне її використання. Що стосується категорії управління якістю діяльності підприємства, то це узагальнююче поняття, безпосереднім елементом якої є менеджмент якості продукції. Вона являє собою систему управління для спрямування та контролювання усіх напрямів діяльності організації (виробничо-технологічного, кадрового, ринкового, інноваційного, зовнішньоекономічного) стосовно критерію якості. Іншими словами, – це система, відповідальна за комплексний план діяльності підприємства, що спрямований на розробку і впровадження агрегованого підходу із забезпечення та поліпшення якості діяльності, продукції та послуг на усіх ключових процесах підприємства [3].

Також можна сказати, що це процес поліпшення усієї сукупності параметрів якості через послідовне наближення їх характеристик до заданих з одночасним зниженням частоти та амплітуди їх коливань у межах цільових значень. Головна функція такого процесу – забезпечення ефективності діяльності в інтересах споживачів продукції та працівників компанії [4].

Задля покращення якості продукції та забезпечення конкурентних переваг в умовах євроінтеграції на вітчизняних підприємствах-суб'єктах зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) впроваджуються системи менеджменту якості. Наразі існує і використовується значна кількість різноманітних систем управління якістю, які є добровільними для впровадження на підприємствах, але їх наявність є обов'язковою при налагодженні міжнародної економічної співпраці. Аналізування найпопулярніших сучасних систем управління якістю на підприємствах відображено в табл. 1 [5].

Для багатьох окремих галузей створені власні стандарти менеджменту якості, в основу яких покладені ISO серії 9000 та особливості забезпечення безпеки, управління якістю у певних галузях економіки. До прикладу, у сфері телекомунікацій функціонує система якості TL 9000, в аерокосмічній галузі – AS 9100, для медичної продукції – ISO 13485: 2003, для автомобільної галузі ISO 16949 тощо.

Вищезгадані системи менеджменту якості уже перевірені роками та довели свою ефективність. Вітчизняним підприємствам варто запозичити досвід формування систем менеджменту якості у провідних країн світу. Наприклад, в США вирішення проблем якості шукали в протекціоністських заходах, таких як тарифи, квоти, мито, які мали б захищати від конкурентів їхню продукцію. Саме ж питання покращення якості було на другому плані. Проте згодом передові американські менеджери дійшли думки, що цей метод має тимчасовий ефект, тому потрібно підвищувати якість продукції новими заходами. В середині 80-х років ХХ ст., як спосіб покращення якості і виявлення дефектів, проводилися навчання прямо на робочих місцях. У той же час були видані дві монографії Е. Демінга: «Якість, продуктивність і конкурентоздатність» та «Вихід із кризи», у яких викладено знамениті «14 ідей», які і стали базою для менеджменту якістю. Від тоді у США стали

Таблиця 1

## Сучасні системи менеджменту якості на підприємствах України

Назва системи	Короткий зміст
Система управління якістю відповідно до вимог ДСТУ ISO 9001:2015	Управлінська модель, за допомогою якої можна швидко реагувати на зміни ринкового середовища. Дієвий інструмент для аналізу роботи підприємства, який ідентифікує проблемні місця для впровадження запобіжних та коригувальних дій. Впровадження цього стандарту, як вагомий показник якості продукції чи послуг, дозволяє підприємству утримувати постійних клієнтів та залучати нових, збільшувати обсяги збуту продукції, підвищувати рівень конкурентоспроможності.
Система управління безпечністю харчових продуктів (СУБХП) ISO 22000:2018 або HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Point)	Являє собою, перш за все, запобіжну систему, що передбачає проведення ідентифікації та контролювання небезпечних біологічних, хімічних, фізичних та інших чинників у критичних точках технологічного процесу виробництва. Вона базується на беззаперечному виконанні підприємством-виробником усіх вимог чинних санітарних норм і правил. Може функціонувати або самостійно, а також входити до складу комплексної системи управління якістю. Основне призначення системи - забезпечити контроль на всіх етапах виробництва для того, щоб не виникало ситуації, коли продукція вже реалізовується, а ще не оформлені результати дослідницьких та випробувальних процедур.
Система екологічного керування відповідно до вимог ДСТУ ISO 14001:2015	Є частиною всієї системи менеджменту організації, яка забезпечує формування екологічної політики на підприємстві. Сертифікована система екологічного керування у відповідності до вимог стандарту ДСТУ ISO 14001 збільшує економічні показники шляхом зменшення фінансових витрат на виплату штрафних санкцій. Окрім того, виконання вимог стандарту допомагає організації проводити моніторинг і впроваджувати процедури вимірів, які дозволяють відслідковувати прямі або непрямі впливи на навколишнє середовище.
Система управління безпекою та гігієною праці (OHSAS) відповідно до вимог ДСТУ OHSAS 18001	Система управління безпекою та гігієною праці – це частина загальної системи управління, яка спрямована на ідентифікацію небезпек, оцінку та управління ризиками в сфері безпеки та гігієни праці, що супроводжують діяльність організації.

чіткіше усвідомлювати проблему якості, а у компаніях з'являлися ресурси, потенціал, амбіції і добре оплачуване керівництво вищої ланки. Саме великі капіталовкладення в нові технології, розроблення та створення нових видів продукції створили передумови для нової технічної революції, у тому числі в області якості [1].

Особливості американського досвіду з менеджменту якості полягають у наступному:

- жорсткий контроль за якістю виготовлення продукції з використанням методів математичної статистики;
- контроль за процесом планування виробництва, виконанням планів;
- удосконалення управління фірмою в цілому;
- допомога підприємствам з боку держави;
- великий обсяг інвестицій у розвиток НТП [1, с. 47].

Також вартим уваги є японський підхід щодо якості. Після Другої світової війни промисловість Японії була абсолютно зруйнована, однак наприкінці 40-х – початку 50-х років японські менеджери пройшли навчання у американських науковців з якості Е. Демінга і Д. Джурана, після чого стали успішно застосовувати знання з менеджменту якості в своїй країні. В Японії управління якістю розглядалось як метод керівництва не лише окремими підприємствами, а й в цілому економікою країни. Цей підхід зрештою став базою для так званого «японського дива» [1].

Ключові аспекти японського досвіду з менеджменту якості зводяться до такого:

- імплементація програм підвищення якості;
- широке впровадження наукових розробок в технології;
- аналіз причин невідповідності на базі методів математичної статистики;
- високий рівень комп'ютеризації всіх виробничих операцій;
- довірчі довгострокові відносини з постачальниками;
- систематичне навчання персоналу, в тому числі й керівництва;
- державна підтримка та широка пропаганда ідей якості [1, с. 44–45].

В той час, коли Японія і США, починаючи з 50-х і 60-х років, реалізовували програми підвищення якості та здійснювали перехід до менеджменту якості, в європейських країнах питання якості ще залишалось на рівні контролю та забезпечення. Проте вже в середині 80-х років почався рух до високої якості продукції й удосконалення самого забезпечення якості, що було викликано великою конкуренцією в Європі. Вже у 1985 р. прийняли концепцію гармонізації європейських стандартів і введено вимоги щодо забезпечення безпеки і надійності продукції на рекомендаційному рівні. А наприкінці 80-х років частина Європи зробила орієнтацію на стандарти ISO 9000. Для їх прийняття було проведено величезну підготовчу роботу для створення спільного економічного ринку з ефективним обміном товарами і робочою силою між країнами Європи [1, с. 49].

Європейський досвід з менеджменту якості містить наступні базові моменти:

- гармонізація вимог національних стандартів, правил щодо проведення сертифікації;
- створення регіональної інфраструктури і мережі національних організацій, уповноважених проводити роботи з сертифікації продукції;
- створення спільного європейського ринку;
- прагнення європейських країн здійснити суттєві зміни в області якості та сприйняття громадянами країн нових вимог;
- творче використання передового досвіду з поліпшення якості [1, с. 53].

Щодо України, то по кількості впровадження систем менеджменту якості та сертифікації ми маємо значно нижчі показники, ніж в країнах ЄС, США, але вітчизняні підприємства вже мають достатній рівень усвідомленості про необхідність застосування ефективних механізмів управління та ведення діяльності на засадах впровадження і функціонування сучасних стандартів якості серії ISO. Нижче подано статистику по кількості виданих сертифікатів ISO в Україні протягом 2013–2017 років (табл. 2) [6].

Найбільша кількість сертифікатів вітчизняним підприємствам по ISO 9001 видано в металургійній, харчовій та машинобудівній галузі. Загалом

можна побачити зростання в останні роки, проте все ж ці показники поступаються європейським країнам. Це частково пов'язано з тим, що українські підприємства-суб'єкти ЗЕД при формуванні систем менеджменту якості стикаються з рядом проблем, які можна умовно поділити на такі групи: суб'єктивного характеру, економічного характеру та організаційно-управлінського характеру (рис. 1) [7].

Цілком очевидно, що вирішення вказаних проблем повинно відбуватись послідовно, проте сис-

темно та комплексно. Для цього на вітчизняних підприємствах вкрай необхідно більш глибоко впроваджувати тотальну систему менеджменту якості TQM. Концепція TQM передбачає цілеспрямоване й належно скоординоване використання методів управління якістю на всіх етапах виробничої діяльності – від досліджень та розроблень до післяпродажного обслуговування [1, с. 58]. Не зважаючи на те, що вказана технологія є основою для розроблення стандартів якості ISO, вона виходить

Таблиця 2

Кількість виданих в Україні сертифікатів за стандартами ISO у 2013–2019 рр.

Тип стандарту	Кількість стандартів за рік, шт.						
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
ISO 9001	1275	1311	1052	1386	1173	1294	1506
ISO 22000	173	201	167	209	186	199	363
ISO 14001	196	190	155	442	193	222	251
ISO 27001	12	9	12	22	47	49	55
ISO 50001	10	22	5	21	24	19	12



Рис. 1. Проблеми формування систем менеджменту якості (СМЯ) на вітчизняних підприємствах-суб'єктах ЗЕД



далеко за рамки цих стандартів. Якщо стандарти ISO 9000 проголошують досягнення якості кінцевою стратегічною метою, то концепція TQM позиціонує досягнення запланованого рівня якості як поточний процес, де сам рух так само важливий, як і кінцева мета. Саме концепція TQM дає змогу максимально задовольняти вимоги і запити всіх груп зацікавлених осіб організації, яка виступає в ролі постачальника високоякісних благ. При цьому, опираючись на досвід провідних країн світу, доцільно зазначити, що не зважаючи на значний арсенал потужних інструментів (моделей премії якості EFQM, бенчмаркінг, системи комплексного обслуговування устаткування TPM тощо), навіть їх коректне застосування не призводить до отримання очікуваних результатів щодо удосконалення якості, якщо на підприємствах відсутня базова культура TQM. Неможливо удосконалити те, чого априорі немає, тому власникам та керівникам підприємства, зокрема й менеджерам зовнішньоекономічного напрямку необхідно докласти усіх зусиль для формування базової культури тотального управління якості, в межах якої забезпечити розуміння основних принципів, методів та інструментарію як з боку відповідальних керівників, так і усіх без винятку виконавців.

**Висновки з проведеного дослідження.** Підводячи підсумки, можемо наголосити, що саме якість продукції сьогодні має надзвичайно велике стратегічне значення у політиці кожного підприємства. Багато компаній витісняються з вітчизняного ринку і не мають можливості виходу на іноземний, саме через недостатній рівень якості продукції. У таких умовах конкуренції ігнорування важливості якості може привести підприємство до втрати споживачів, прибутків, а в результаті й до кризи. В першу чергу, висока якість продукції може бути отримана завдяки продуманій та добре сформованій системі управління якістю. Проте розробка і впровадження системи менеджменту якості потребують істотних ресурсів, як матеріальних, так і трудових. Окрім цього, ще є низка проблем, які можуть виникнути у організації під час формування системи менеджменту. Це можуть бути проблеми суб'єктивного, економічного або організаційно-управлінського характеру. Поступове вирішення зазначених проблем можливе шляхом поглибленого впровадження системи TQM із акцентуванням уваги на розвитку базової культури управління якістю на підприємствах, зокрема й в умовах активізації зовнішньоекономічних операцій. Таким чином, за умови вирішення усіх таких проблем та успішного впровадження системи менеджменту якості, вона зможе забезпечити підприємство не тільки додатковими економічними вигодами, а й довгостроковими конкурентними перевагами.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Заплотинський Б.А., Тупкало В.М. Управління якістю. Навчально-методичний посібник. Київ : ННІМП ДУТ, 2015. 168 с.
2. Мишко О.В. Управління якістю – запорука підвищення конкурентоспроможності продукції. *Економіка. Фінанси. Право*. 2014.

- № 3. С. 41. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr\\_2014\\_3\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr_2014_3_12) (дата звернення: 21.10.2020).
3. Данченко О.Б. Белова О.І., Сафар Х.М. Основні аспекти управління якістю діяльності підприємства торгівлі. *Вчені записки університету «КРОК». Серія : Економіка*. 2019. Вип. 2. С. 169–175. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzuk\\_2019\\_2\\_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzuk_2019_2_22) (дата звернення: 21.10.2020).
4. Безнощенко Н. О. Підвищення якості продукції як чинник зростання конкурентоспроможності машинобудівного підприємства. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2013. Вип. 4. С. 15–22. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsed\\_2013\\_4\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsed_2013_4_4) (дата звернення: 22.10.2020).
5. Сучасні системи управління якістю, що застосовуються в Україні. Навіщо потрібно впроваджувати? Кому це потрібно? URL: [https://www.ormr.gov.ua/news/4986suchasni\\_sistemi\\_upravlinnia\\_ikakistiu\\_shcho\\_zastosovuiutsia\\_v\\_ukraini\\_navishcho\\_potribno\\_vprovadzhuvat\\_komu\\_tse\\_potribno.html](https://www.ormr.gov.ua/news/4986suchasni_sistemi_upravlinnia_ikakistiu_shcho_zastosovuiutsia_v_ukraini_navishcho_potribno_vprovadzhuvat_komu_tse_potribno.html) (дата звернення: 21.10.2020).
6. The ISO Survey 2019. URL: <https://isotc.iso.org/livelink/livelink?func=ll&objId=18808772&objAction=browse&viewType=1> (дата звернення: 24.10.2020).
7. Іванілов О.С., Гришко О.А. Актуальні проблеми розвитку системи менеджменту якості промислового підприємства залізничного транспорту. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2015. №50. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/aktualni-problemi-rozvitku-sistemi-menedzhmentu-yakosti-promislovogo-pidpriemstva-zaliznichnogo-transportu> (дата звернення: 24.10.2020).

#### REFERENCES:

1. Zaplotynskiy B.A. Tupkalo V.M. (2015) Upravlinnia yakistiu [Quality management]. Kyiv: NNIMP DUT. (in Ukrainian)
2. Myshko O.V. (2014) Upravlinnia yakistyu – zapорука pidvyshhen-nya konkurentospromozhnosti produkciyi [Quality management – preventing increased competitiveness of products]. *Ekonomika. Finansy. Pravo*, no. 3, p. 41. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr\\_2014\\_3\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr_2014_3_12) (accessed 21 October 2020) (in Ukrainian).
3. Danchenko O.B., Bielova O.I., Safar Kh.M. (2019) Osnovni aspekty upravlinnia yakistyu diyal'nosti pidpriyemstva torhivli. [Basic aspects of quality management of trade enterprises]. *Vcheni zapysky universytetu "KROK". Seriya: Ekonomika*, vol. 2, pp. 169–175. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzuk\\_2019](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzuk_2019) (accessed 21 October 2020). (in Ukrainian)
4. Beznoshchenko N.O. (2013) Pidvyshchennya yakosti produkt-siyi yak chynnyk zrostannya konkurentospromozhnosti mashynobudivnoho pidpriyemstva [Improving product quality as a factor in the growth of competitiveness of machine-building enterprises]. *Visnyk sotsial'no-ekonomichnykh doslidzhen'*, vol. 4, pp. 15–22. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsed\\_2013\\_4\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsed_2013_4_4) (accessed 22 October 2020). (in Ukrainian)
5. Modern quality management systems used in Ukraine. Why implement? Who needs it? Available at: [https://www.ormr.gov.ua/news/4986-suchasni\\_sistemi\\_upravlinnia\\_ikakistiu\\_shcho\\_zastosovuiutsia\\_v\\_ukraini\\_navishcho\\_potribno\\_vprovadzhuvat\\_komu\\_tse\\_potribno.html](https://www.ormr.gov.ua/news/4986-suchasni_sistemi_upravlinnia_ikakistiu_shcho_zastosovuiutsia_v_ukraini_navishcho_potribno_vprovadzhuvat_komu_tse_potribno.html) (accessed 21 October 2020). (in Ukrainian)
6. The ISO Survey 2019. Available at: <https://isotc.iso.org/livelink/livelink?func=ll&objId=18808772&objAction=browse&viewType=1> (accessed 24 October 2020).
7. Ivanilov O.S., Hryshko O.A. (2015) Aktual'ni problemy rozvytku systemy menedzhmentu yakosti promyslovoho pidpriyemstva zaliznynchno transportu [Actual problems of quality management system development of an industrial enterprise of railway transport]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, no. 50. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/aktualni-problemi-rozvitku-sistemi-menedzhmentu-yakosti-promislovogo-pidpriemstva-zaliznichnogo-transportu> (accessed 24 October 2020). (in Ukrainian)

Стаття надійшла до редакції 08.11.2020.  
The article was received 08 November 2020.