

УДК 658/ 330.46:005

DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2023-1-2>

ВПРОВАДЖЕННЯ СТАНДАРТІВ ЯКОСТІ В УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ

Л. М. ЛІНГУР

кандидат економічних наук,
доцент кафедри економічної кібернетики та інформаційних технологій,
Національний університет «Одеська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0730-2381>

О. А. МАРТИНЮК

доктор економічних наук, професор,
кафедра менеджменту охорони здоров'я,
Одеський національний медичний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0377-7881>

О. Г. ЄСІНА

старший викладач кафедри менеджменту організацій,
Одеський національний економічний університет
ORCID: <https://0000-0003-4190-9571>

Анотація. *Мета статті* – дослідження існуючих міжнародні стандартів, визначення переваг та недоліків впровадження СУЯ в діяльність МСБ та виокремлення системи утворюючих факторів забезпечення конкурентоспроможності підприємств МСБ на основі TQM в сучасних умовах. **Методика дослідження.** *Досягнення поставленої мети здійснено за допомогою структурного аналізу, логічного узагальнення та аналітичного методу.* **Результати.** *Доведено необхідність перегляду існуючих методів управління якістю та забезпечення системного підходу до «проблеми якості»; застосування та необхідність впровадження стандартів ISO серії 9000, системи TQM та механізми їх взаємодії. Визначено та охарактеризовано вплив ISO 9001:2015 на системотворчі фактори конкурентоспроможності для малого та середнього бізнесу на основі системи стандартів управління якістю.* **Практична значущість результатів дослідження.** *Запропоновані механізми взаємодії дозволять висвітлити для підприємців переваги та недоліки впровадження системи СУЯ, необхідності її сертифікації, а також можливості найближчого часу для початку екстреного відновлення економіки після перемоги України у війні із російським агресором.*

Ключові слова: *стандарти якості, система управління якістю, TQM, ISO, МСБ, поліпшення якості.*

Постановка проблеми в загальному вигляді та зв'язок із найважливішими науковими чи практичними завданнями. Україна подала документи на членство в 1993 р., а вже з 2004 р. стала дійсним членом Ради ISO, але більшість підприємств не поспішає впроваджувати в свою діяльність стандарти ISO 9001:2015 з управління менеджменту якості. Особливо підприємства малого та середнього бізнесу для яких було економічно складно та незрозуміло які переваги вони отримують. Ми вважаємо, що ситуація буде змінюватися, у бік активізації діяльності у цьому напрямку, оскільки в зв'язку з воєнними діями більшість бізнесу вимушено ре інтегрувалась закордон. А європейські ринки та закони вимагають наявності таких сертифікатів якості. Тому інтеграція українського бізнесу у світове бізнес-середовище, можливе лише за умов дотримання автентичних правил та вимог до міжнародних стандартів якості. Особливо зараз та після пере-

моги у війни над російським агресором, Україна буде розглядатися як стратегічно привабливий регіон для інвестування у виробництво. В лютому 2023 р. прем'єр-міністр України визначив п'ять пріоритетів екстреного відновлення України на загальну суму 17 мільярдів долл. Один із них, це допомога приватному малому та середньому бізнесу у відновленні. За його словами, за 2022 р. МСБ втратив 13 мільярдів прямих витрат та 33 мільярди не прямих витрат. Безперечно це потрібно відновлювати та підтримувати, не тільки через пільгові кредити та гранти, а й через надання державних гарантій та підтримки прямого іноземного інвестування [9].

Проблема підвищення якості останніми роками стає дедалі актуальнішою, для підприємств МСБ та мікробізнесу, різних економічних галузей. Сучасні тренди розвитку ІТ, науково-технічного прогресу, поява унікальних технологій і товарів, зменшують участь вкладу людської праці

в загальний виробничий процес, що зменшує собівартість продукції, а впровадження безвідходного виробництва створює додаткові можливості варіювання цінами і додаткові стимули залучення споживачів. Але основними конкурентними перевагами залишаються якість продукції або послуг та зручність їх отримання. Тому сучасне трактування якості, включає не тільки відповідність всім характеристикам товару/послуги відповідно до вимог споживача, а й здатність підприємця стабільно виробляти цей товар або послугу, згідно концепції «7R». Продукт належної якості у встановлений термін, забезпечуючи належне післяпродажне обслуговування, і обов'язково з урахуванням можливих майбутніх очікувань споживачів. У зв'язку з цим перегляд існуючих методів управління якістю, вимагає перегляду в контексті забезпечення системного підходу до проблем якості. Одним із найбільш оптимальних та визнаних світовим бізнес-середовищем шляхів вирішення цієї проблеми на сьогоднішній день є впровадження та використання рекомендацій стандартів ISO 9000 і більш нових версій. Одним із основних аспектів, який спонукає підприємства до впровадження системи управління якістю, є вимоги зовнішніх стейкхолдерів та споживачів. Особливо європейських бізнес-партнерів, тому що багато з них має сертифіковану систему якості, і проходить постійну ресертифікацію в незалежних органах. Зазначимо, що сертифікація систем якості згідно міжнародним стандартам ISO проводиться незалежно від профілю та розміру підприємства, а також місця розташування об'єкту перевірки. Комісія із сертифікації оцінює згідно регламенту, відповідність системи якості фірми, за сукупністю вимог встановлених збором рекомендацій у стандарті [1; 3].

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Головними засновниками впровадження концепцій керування якістю, визначають таких відомих вчених як: Ф. Тейлор, Г. Форд, В. Шухарт, Е. Демінг, Дж. Джуран, К. Ісікава, А. Фейгенбаум, Г. Тагута, Ф. Кросбі, Д. Харрінгтон. Вони сприяли створенню та активному впровадженню систем тотального керування якістю (TQM). Розроблені ними теорії пройшли випробування часом і підтвердили свою ефективність. Найбільш відомими системами є система В.Шухарта та Е. Демінга.

Теоретичним обґрунтуванням роботи стали наукові доробки сучасних вітчизняних та зарубіжних науковців, які приділяли увагу розвитку управління якістю та її особливостей, у розрізі діяльності підприємств: Канарева Л. К., Білецький Е. В., Янушкевич Д. А. [1], Данченко О. Б., Белова О. І. [3], Петренко Н. О., Терещук Н. В. [6], Рябенька М. О. [7], Томілін О. О [8].

Безперечно за цей час було оприлюднено велика кількість ґрунтовних досліджень, для вирі-

шення проблем управління якістю підприємства, але водночас слід звернути увагу на необхідність поглиблення теоретичних основ та практичних аспектів можливості впровадження стандартів якості, для малих та середніх підприємств, оскільки цей аспект майже не досліджувався українським науковцями. Залишається недостатньо розробленим і питання пошуку ефективних способів стимулювання впровадження та підтримки стандартів управління якістю компанії під час реалізації їх стратегічних прагнень і завдань.

Формування цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження існуючих міжнародних стандартів, визначення переваг та недоліків впровадження СУЯ в діяльність МСБ та виокремлення системо утворюючих факторів забезпечення конкурентоспроможності підприємств МСБ на основі TQM в сучасних умовах.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Для початку активного інтегрування українських підприємств МСБ в європейський простір, необхідно виконання сучасних вимог бізнес-середовища. Наявність на підприємстві системи якості, яка б відповідала стандартам ISO серії 9000, має актуальну сертифікацію, як зараз, так і особливо після перемоги, за для активної взаємодії з інвесторами, стейкхолдерами та контрагентами європейського ринку буде однією з найголовніших умов активного інтегрування.

На даний час однією із серйозних проблем для українських підприємств є створення системи якості, що дозволяє забезпечити виробництво конкурентоздатної продукції. Система якості важлива при проведенні переговорів із закордонними замовниками та інвесторами, що вважають обов'язковою умовою наявність у виробника сертифікованої системи якості (в останні роки навіть TQM). Якщо це стосується виробництва харчових продуктів, то дододється ISO 22000 до вимог ДСТУ 4161, які базуються на концепції «Аналіз ризиків та критичні контрольні точки» (НАССР) [5]. Споживач повинен бути впевненим, що якість продукції стабільна та відповідає стандартам концепції стійкого розвитку. У сучасних умовах малі та середні підприємства, які виходять на міжнародний ринок, все активніше впроваджують систему Total Quality Management – TQM («Загального керування якістю»), яка інтегрувала в себе здобутки західної та східної школи менеджменту якістю продукції. Система тотального (загального) управління, побудована таким чином, що політика якості продукції, керування якістю, та постійне підтримання належного стандарту якості має велике значення у системі менеджменту підприємства. І для ефективного функціонування вона пронизує всі структурні підрозділи, тоді, менеджмент стає ефективним і дієвим інструмен-

том управління. Головними елементами системи TQM є, по-перше керування цілями та вимогами, а потім ланцюжок планування, аналізу та контроль [8].

При формуванні міжнародного стандарту ISO 9001 стейкхолдери та зацікавлені сторони та контрагенти, в розвинених країнах, умовно визначають 3 групи постачальників, критеріально поділ відбивається на закупівельних цінах, де коливання суттєво різняться (до 15%) [6]:

– абсолютна надійні (застосовуються стандарти ISO 9001 та система управління якістю сертифікована);

– відносна надійність (система управління якістю тільки впроваджується, але існує система TQM);

– ненадійний (відсутня як система TQM «менеджменту якості», так і інші системи стандартів пов'язані із управлінням якістю, стандартно-технічні умови також не дотримуються).

Серія стандартів ISO 9000 – це міжнародні стандарти, що узагальнюють найкращі світові практики в галузі управління якістю. «Стандарти серії ISO 9000» це інтегроване об'єднання міжнародних стандартів: ISO 9000, ISO 9001, ISO 9004, та більш пізніх версій. В Україні вони інтегровані із як національними стандартами: ДСТУ ISO 9000, 9001, 9004, 9008, 9015 [4].

Міжнародні стандарти можна користуватися як джерелом інформації, оскільки вони містять матеріально-технічні специфікації, норми та рекомендації, визначенні згідно наукометричним дослідженням у різних галузях техніки, технологіях, ІС, та прикладним доробкам. Стандарти визнаються на колегіальній експертно-холістичній основі, в їх розробках одночасно беруть участь залучені фахівці із 160 країн. Всесвітня федерація національних організацій зі стандартизації ISO, підтримує відносини майже з 400 міжнародними організаціями, які займаються питаннями стандартизації.

Україна, гармонізує національні державні стандарти України (ДСТУ) за вимогами Держспоживстандарту України, і вже розроблено і ратифіковано версії 2005; 2009, 2015. За 2006–2010 роки рівень гармонізації становив 80,2%, найбільша активність припадає на 2008, 2015 роки.

Стандарти серії ISO 9000 необхідні для упорядкування та уніфікації якості формування організаційної системи підприємства та її функціонального змісту, документообігу, посадових зобов'язань, формування взаємовідносин із контрагентами та споживачами. Впровадження стандартів дозволяє сформулювати єдині вимоги, для ефективного забезпечення виконання всіх бізнес-процесів підприємств та організацій, спрямованих на оптимізацію виробництва продукції або надання послуг.

Особливістю стандартів ISO 9008 - ISO 9015 є визначення правил та рекомендацій не тільки для забезпечення якості продукції, а й визначення вимог до системи організації менеджменту управління, визначення якості на рівні виробництва, а це в свою чергу дозволяє забезпечити очікуваний та стабільний рівень якості продукції ще на стадії планування та виготовлення. З погляду стандартів серії ISO 9000 якісна продукція – це та продукція, яка задовольняє як заданим (передбаченим), так і очікуваним (не передбаченим) очікуванням споживача.

Актуальним у світі є стандарт ISO 9001:2015 Quality management systems. Requirements. Управління якістю (Quality Management) Скоординована діяльність, яка полягає у спрямуванні та контролюванні організації щодо якості.

В Стандарті вперше з'явилася вимога до ідентифікації та оброблення ризиків і можливостей, що пов'язані з її контекстом та цілями.

В основі Стандарту ДСТУ ISO 9001:2015 закладено процесний підхід, тобто вся діяльність передбачає комплекс взаємопов'язаних процесів, які побудовані за принципом PDCA (плануй – виконуй – перевірай – дій).

ДСТУ ISO 9001:2015 доволі демократичний: він містить вимоги про те, що необхідно зробити, а от як цього досягти – це вже індивідуальна творчість та погляд на проблему. Тому система СУЯ в кожній організації – унікальна.

TQM включає 2 механізми:

Quality Assurance (QA) – контроль якості – підтримує необхідний рівень якості і полягає в наданні компанією певних гарантій, що дають клієнтові впевненість у якості даного товару або послуги.

Quality Improvements (QI) – підвищення якості – передбачає, що рівень якості необхідно не тільки підтримувати, але й підвищувати, відповідно піднімаючи і рівень гарантій.

Це дозволяє контролювати та підвищувати якість, та постійно вдосконалювати і розвивати бізнес.

Процеси системи управління якістю, згідно з міжнародними стандартами адаптації, умовно можна розділити на чотири групи:

1) керувальні бізнес-процеси, пов'язані із якістю в сфері управління;

2) основні бізнес-процеси пов'язані із управлінням ресурсами в операційній діяльності компанії;

3) Бізнес-процеси, які не пов'язані із створенням додаткової вартості але без них не відбувається розвиток;

4) коригувальні процеси моніторингу, вимірювання, аналізу та поліпшення кожного бізнес-процесного ланцюга.

Діяльність в кожній групі процесів відбуваються на кожному рівні управління: на рівні

топ-менеджменту, керівників середньої ланки та структурних підрозділів та безпосередньо на рівні виконавці (самоврядний рівень) [10] схема взаємодії процесів управління в СУЯ представлена на рис. 1.

Компанії МСБ повинні постійно переглядати та покращувати свою систему якості, щоб забезпечити покращення самої компанії. Система якості повинна використовуватися за всіма напрямками діяльності компанії: маркетинг, PR- діяльність, фінансовий менеджмент, операційна діяльність, процеси виробництва та продажу продукції або надання послуг. Водночас саме для підприємств МСБ важко визначити, як найоптимальнішим чином багатогранно застосувати СМЯ для різних аспектів його діяльності.

Однією з головних умов впровадження СМЯ в діяльність МСБ є наявність вільних ресурсів, певний інтервал часу та велика зацікавленість власнику бізнесу і його топ-менеджерів. Вимоги які висуваються ISO – International Organisation of Standartization, як неурядової організації, яка має консультативний статус ООН, мають загальносвітовий характер [5].

Проаналізувавши діяльність різних підприємств можна виділити ряд факторів які впливають на конкурентоспроможність підприємств МСБ в контексті розгляду системи СУЯ. Їх можна розділити на дві категорії – зовнішні і внутрішні (таблиця 1).

Сучасний стан відновлення економіки України має великі передумови для розширення інтересів у потенційних інвесторів. А це означає, що будуть вимагати зрозумілі та стандартні для європейців форми бухобліку, звітності, бізнес-процесного

мапування та стандартних протоколів уніфікації управління бізнес-системами підприємства. Найбільш оптимальними, відповідними до цих вимог систем є система СУЯ TQM, що побудована на стандартах ДСТУ ISO 9001:2015.

Висновки із зазначених проблем і перспективи подальших досліджень у поданому напрямі. Міжнародне бізнес-середовище все більше визначає сертифікацію ISO, як гарантію якості та безпечності виробництва товарів, надання послуг та формування управління підприємства та організаціями різних форм власності.

Системи менеджменту якості розробляються на основі міжнародних стандартів ISO. Міжнародні стандарти ISO 9000, розробляють та впроваджують для узагальнення найкращих світових практик в різних сферах менеджменту якості. Серія стандартів активно почала впроваджуватися починаючи з ISO 9000, та зараз ідуть процеси вдосконалення за стандартами ISO 9015, в Україні більшість стандартів інтегровані як ДСТУ ISO

Більшість західних та вітчизняних фінансових інститутів розглядають сертифікацію СУЯ як додаткову перевагу при ухваленні рішення про кредити або інвестиції у промислові компанії для розширення чи модернізації свого бізнесу.

За роки впровадження стандартів ISO 9000, компанії – закупники помітили значне покращення якості продукції, практично до 90%. Компанії – постачальники в значній мірі приділяють увагу дотримання стандартів, та визначають це як основну причину покращення якості продукції, ставлячи на перший план як приховану перевагу, підвищуючи конкурентоспроможність продукції на міжнародних ринках.

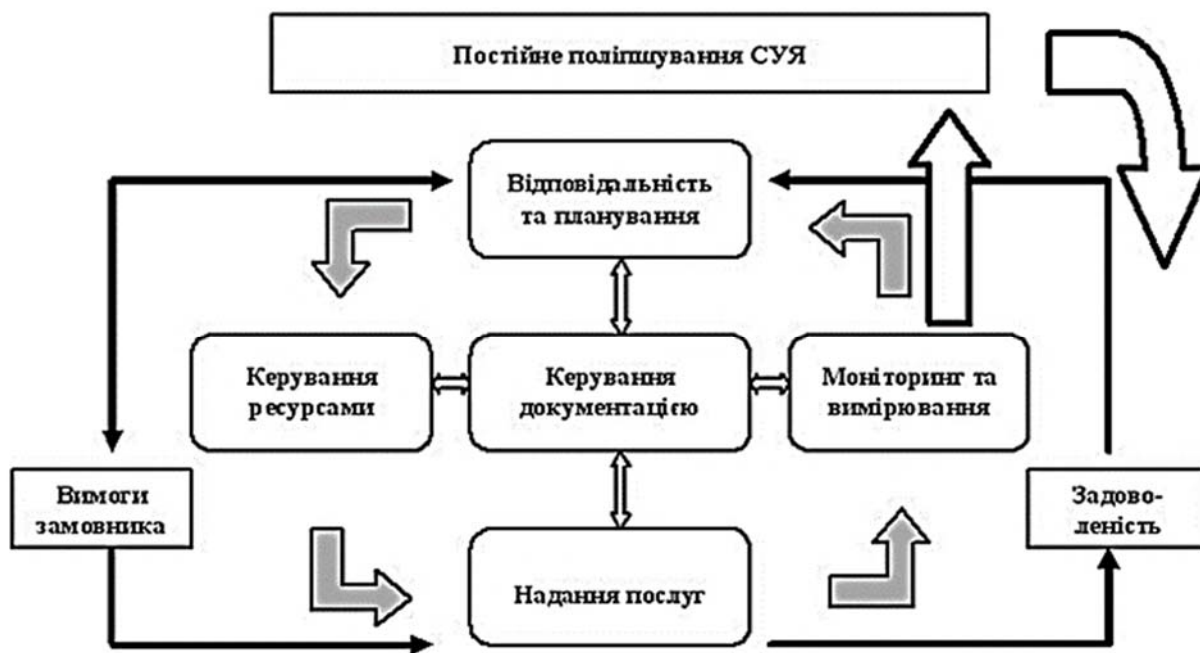


Рис. 1. Схема взаємодії процесів управління в СУЯ

Таблиця 1

**Визначення системоутворюючих факторів конкурентоспроможності МСБ
на основі системи СУЯ стандартів управління якістю ISO 9001:2015**

Тип фактору		Характеристика
Фактори зовнішнього середовища	Юридичний аспект	Законодавство ряду країн може додатково запросити сертифікати підтвердження відповідності якості та сучасного науково-технічного рівня, при виникненні спірних ситуацій; Держзамовлення в деяких європейських країнах можна отримати лише при наявності сертифікованих систем СУЯ та TQM, CRM, ERP тощо.
	Ринковий аспект	Тендерні та конкурсні заявки на товари та послуги, одним із пунктів включають наявність сертифікованих систем якості, бажано декілька; Сертифікація системи управління якістю дає компанії необхідний рівень довіри на ринку та зміцнює її ділову репутацію; Сертифікат про систему якості є гарантованим підтвердженням, для маловідомого виробника; Сертифікати ISO високий стандарт підтвердження експертності та якості. Майже всі фінансові та банківські угоди пов'язані із кредитуванням, лізингом, страхуванням, та експедицією вантажів на зовнішньому та внутрішньому ринку, вимагають підтвердження гарантії якості, та безпеки, що може також підтвердити через сертифікати ДСТУ ISO.
Фактори внутрішнього середовища	Організаційний аспект	Впровадження СУЯ не тільки оптимізує управлінські бізнес-процеси, вона уніфікує процедури управління людськими та фінансовими ресурсами загалом; Дозволяє зменшити рівень браку, що зменшує скарги Споживачів, та підвищує лояльність до бренду або компанії. Правила та рекомендації ISO мають містити чіткі узгодження формування коригувальних механізмів формування якості на різних етапах виробництва продукції або надання послуг.
	Фінансовий аспект	Впровадження систем TQM, CRM, ERP або KANBAN дозволить знизити витрати на виробництво, та зниження собівартості, за рахунок зниження браку, які приховано закладаються у витрати (приблизно 30-40% від загальних витрат).
	Управлінський аспект вдосконалення бізнес-системи	Сучасна СУЯ спрямована на виявлення ініціатив та створення системи заохочення співробітників, на всіх етапах ЖЦ виробництва, що підвищує відповідальність, дублювання робочих обов'язків та мотивацію персоналу.

Можна виокремити як зовнішні та внутрішні переваги впровадження систем управління якістю. До зовнішніх переваг можна віднести ринкові та економіко-правові аспекти. Все більше бізнес-структур використовують сертифікацію для зміцнення ринкових позицій, формування позитивного соціального іміджу, та гарантування безпечності та сталості своєї інвестиційної сфери.

Внутрішні переваги враховують організаційні аспекти, вдосконалення системи управління та підвищення мотивацію персоналу до розвитку та якості роботи. Фінансовий аспект, не тільки як зниження браку продукції та її собівартості, а й більш раціональному використанню всіх ресурсів компанії. Управлінський аспект та вдосконалення бізнес-системи передбачає побудову оптимальної системи управління СУЯ та впро-

вадження сучасних ІТ систем на базі класичних існуючих систем управління ресурсами таких як TQM, CRM, ERP. Це дозволить зосередити увагу на підтримці високої якості товарів та послуг, збереження існуючих сегментів ринку та їх розширення, модернізація техпроцесів, конкурентні переваги за участю у тендерах, міжнародне співробітництво тощо.

Основними методами державного контролю за якістю послуг є стандартизація, що встановлює норми, правила, протоколи та документацію, оформлену у вигляді нормативного документа, що має юридичну силу.

Напрямок подальших досліджень – розробка етапів проектування та створення ІС для полегшення впровадження системи менеджменту якості на підприємствах МСБ.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Білецький Е. В., Янушкевич Д. А., Шайхлісламов З. Р. Управління якістю продукції та послуг. Харків. торгов.-економ. інститут КНТЕУ. Харків : ХТЕІ, 2015. 222 с.
2. Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З. Методичний підхід до управління змінами в діяльності суб'єктів підприємства. *Економіка розвитку*. 2017. № 3(83). С. 59–66. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.12.4 (дата звернення: 10.01.2023).

3. Данченко О. Б., Белова О. І., Сафар Х. М. Основні аспекти управління якістю діяльності підприємств торгівлі. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2019. № 2 (54). С. 169–175. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2019-53-169-175>. (дата звернення: 10.01.2023).
4. Міжнародний центр стандартизації та сертифікації. URL: <http://www.9001-2001.ru/publicazii/101-2009-04-07-08-56-20.html>.
5. Муринець І. Г. Передумови провадження системи управління якістю на підприємствах. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/12/186.pdf> (дата звернення: 15.01.2023).
6. Петренко Н. О., Терещук Н. В., Новак Л. Л. Проектування системи управління якістю послуг обслуговуючого персоналу ресторанного господарства: аспект стандартизації. *Економіка та суспільство*. 2022. № 35. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-35-19> (дата звернення: 15.01.2023).
7. Рябенка М. О. Оцінка якості послуг у готелях і ресторанах. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. 52. Ч. 2. С. 46–51. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/ryabenka2.htm (дата звернення: 10.01.2023).
8. Томілін О. О. Впровадження системи управління якістю продукції на підприємствах. URL: <https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/4.2/312.pdf> (дата звернення: 20.01.2023).
9. Тарасовський Ю. Шмигаль назвав п'ять пріоритетів для відновлення, на які потрібні \$17 млрд у 2023 році. URL: <https://forbes.ua/news/shmigal-nazvav-pyat-prioritetiv-ekstrenogo-vidnovlennya-ukraini-na-17-mlrd-u-2023-rotsi-31012023-11410> (дата звернення: 2.02.2023).
10. Lingur, L., Martyniuk, O., Ivchenko, I., Ivchenko, O. (2022). Creating digital space of socially sustainable development for food enterprises. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies/Transfer of technologies: industry, energy, nanotechnology*. Vol. 4 (13 (118)), pp. 22–33. URL: <http://journals.urau.ua/eejet/article/view/263540/260010>.

REFERENCES

1. Biletskyi E. V., Yanushkevych D. A., Shaikhislamov Z. R. (2015). *Upravlinnia yakistiu produktsii ta posluh* [Quality management of products and services] Kharkiv. torhov.-ekonom. instytut KNTEU. Kharkiv: KhTEI. [in Ukrainian].
2. Hryenko T. V., Hviniashevili T. Z. (2017). Metodichniy pidkhid do upravlinnia zminy v diialnosti subiektiv pidpriemnytstva [A methodical approach to managing changes in the activities of business entities]. *Ekonomika rozvytku – Development economics*, 3(83) DOI: 10.32702/2307-2105-2021.12.4 (accessed 10 January 2023) [in Ukrainian].
3. Danchenko O. B., Bielova O. I., Safar Kh. M. (2019). Osnovni aspekty upravlinnia yakistiu diialnosti pidpriemstv torhivli [Main aspects of quality management of trade enterprises]. *Vcheni zapysky Universytetu «KROC» - Scientific notes of "KROC" University*, 2 (54) DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2019-53-169-175> (accessed 10 January 2023) [in Ukrainian].
4. Mizhnarodnyi tsentr standartyzatsii ta sertyfikatsii [International Center for Standardization and Certification]. Available at: <http://www.9001-2001.ru/publicazii/101-2009-04-07-08-56-20.html> [in Russian].
5. Murynets I. H. (2017). Peredumovy provadzhennia systemy upravlinnia yakistiu na pidpriemstvakh [Prerequisites for implementing a quality management system at enterprises]. Available at: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/12/186.pdf> (accessed 15 January 2023) [in Ukrainian].
6. Petrenko N. O., Tereshchuk N. V., Novak L. L. (2022). Proektuvannia systemy upravlinnia yakistiu posluh obshchynuchoho personalu restoranoho hospodarstva: aspekt standartyzatsii [Designing a service quality management system for service personnel in the restaurant industry: the aspect of standardization]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 35. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-35-19> (accessed 15 January 2023) [in Ukrainian].
7. Riabenka M. O. (2020). Otsinka yakosti posluh u hoteliakh i restoranakh [Evaluation of the quality of services in hotels and restaurants]. *Prychornomorski ekonomichni studii*. Vol. 52. Ch. 2. Available at: https://tourlib.net/statti_ukr/ryabenka2.htm (accessed 10 January 2023) [in Ukrainian].
8. Tomilin O. O. Vprovadzhennia systemy upravlinnia yakistiu produktsii na pidpriemstvakh [Implementation of the product quality management system at enterprises]. Available at: <https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/4.2/312.pdf> (accessed 20 January 2023) [in Ukrainian].
9. Tarasovskyi Yu. (2023). Shmyhal nazvav p'iat priorytetiv dlia vidnovlennia, na yaki potribni \$17 mlrd u 2023 rotsi [Shmyhal named five priorities for recovery, which require \$17 billion in 2023]. Available at: <https://forbes.ua/news/shmigal-nazvav-pyat-prioritetiv-ekstrenogo-vidnovlennya-ukraini-na-17-mlrd-u-2023-rotsi-31012023-11410> (accessed 02 February 2023) [in Ukrainian].
10. Lingur, L., Martyniuk, O., Ivchenko, I., Ivchenko, O. (2022). Creating digital space of socially sustainable development for food enterprises. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies. Transfer of technologies: industry, energy, nanotechnology*. Vol. 4 (13 (118)), Pp. 22–33. <http://journals.urau.ua/eejet/article/view/263540/260010>.

Liubov Lingur, Odessa Polytechnic National University, **Olena Martyniuk**, Odessa National Medical University, **Olha Yesina**, Odessa National Economic University. **Implementation of quality standards in the management of small and medium business enterprises.**

Annotation. The purpose of the article is to study the existing international standards, determine the advantages and disadvantages of implementing QMS in the activities of SMEs and highlight the system-forming factors of ensuring the competitiveness of SMEs based on TQM in modern conditions. **Methodology of research.** Achieving the goal set in the article was achieved with the help of structural analysis, logical generalization and analytical method. **Findings.** Integration of Ukraine on an equal basis into the world economy is possible only if international

standards are used. Therefore, there is conscious need to review current quality management methods and ensure systematic approach to the "quality problem". One of the most effective ways to solve this problem today is the application of ISO 9000 series international standards. The presence of certification is an additional advantage when solving questions about lending, investing in industrial enterprises for business expansion or modernization. The types and necessity of implementing ISO, the TQM system and mechanisms of their interaction are considered. The points of influence of ISO 9001:2015 are determined and the system-forming factors of competitiveness for small and medium-sized enterprises based on the system of quality management standards are described in detail. The authors considered systemic factors that affect the competitiveness of small and medium-sized enterprises in context of the implementation of QMS. They were divided into factors of the external and internal environment. In addition, in this format, the legal and market aspect, internal organizational and financial aspects, the aspect of managerial influence and improvement of the business system were considered. **Practical value.** Implementation of QMS at the enterprise provides advantages: achievement and stable maintenance of high quality of goods, in accordance with consumer criteria, preservation of existing market segments and their expansion, modernization of technical processes, competitive advantages in participation in tenders, international cooperation. This will allow entrepreneurs to better understand the advantages and disadvantages of the implementation of QMS system and need for its certification, as well as highlight the opportunities that must be applied in the near future, when the emergency recovery of the economy begins after Ukraine's victory in the war with the Russian aggressor.

Keywords: quality standards, quality management system, TQM, ISO, SMEs, quality improvement.