

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра туристичного та готельно-ресторанного бізнесу

Допущено до захисту  
в.о. завідувача кафедри

\_\_\_\_\_ Давиденко І.В.  
/підпис/

“ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2019 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА  
на здобуття освітнього ступеня магістра**

зі спеціальності 242 «Туризм»  
за магістерською програмою професійного спрямування  
«Економіка та організація туристичної діяльності»

на тему: **«ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ  
ТОВ "СЕЛЕЗНЬОВ ТУР" НА ЗАСАДАХ СЕРТИФІКАЦІЇ ЯКОСТІ  
ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ»**

**Виконавець**

студентка факультету міжнародної економіки  
Піскунова Юлія Олегівна \_\_\_\_\_

/підпис/

**Науковий керівник**

к.е.н., ст. викладач

Бедрадіна Ганна Костянтинівна \_\_\_\_\_

/підпис/

## ЗМІСТ

	стор.
<b>ВСТУП</b>	3
<b>РОЗДІЛ 1. СУЧАСНІ СТРАТЕГІЇ ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ</b>	7
1.1. Науково-теоретичні аспекти управління якістю туристичних послуг	7
1.2. Особливості формування та впровадження системи управління якістю на підприємствах сфери туризму	12
1.3. Вимоги міжнародних стандартів до формування систем управління якістю підприємств туристичної сфери	22
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ ЯКОСТІ ТУРИСТИЧНОЇ ФІРМИ «СЕЛЕЗНЬОВ ТУР»</b>	39
2.1. Характеристика туристичного підприємства ТОВ «Селезньов Тур»	39
2.2. Аналіз економічної діяльності туристичного підприємства	44
2.3. Складові системи управління якістю туристичного підприємства ТОВ«Селезньов Тур»	55
<b>РОЗДІЛ 3. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ У КОНТЕКСТІ ВИМОГ МІЖНАРОДНОГО СТАНДАРТУ ISO 9001:2015</b>	68
3.1. Заходи щодо формування системи управління якістю туристичних підприємств згідно вимогам міжнародного стандарту ISO 9001:2015	68
3.2. Аналіз економічної доцільності сертифікації ISO 9001:2015 системи управління якістю туристичних підприємств	75
<b>ВИСНОВКИ</b>	90
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b>	92
<b>ДОДАТКИ</b>	98

## ВСТУП

*Актуальність теми.* Процес трансформації економічної системи в цілому і в туризмі зокрема, який відбувається зараз в Україні, супроводжується проявом низки проблем. Вирішення більшості з них зумовить суттєві позитивні зміни та зрушення. Разом з тим, вирішення проблем при визначеному пріоритеті макроекономічних вимог потребує також і значних змін на мікроекономічному рівні. Динамізм сучасного економічного розвитку України та активізація сфери туристичних послуг зумовлюють необхідність розробки та впровадження системи управління якістю (далі СУЯ) як обов'язкової складової стратегії розвитку як туризму в цілому, так і на рівні його окремих підприємств. На сучасному етапі необхідні дослідження щодо розробки єдиної комплексної СУЯ, орієнтованої на визначені та передбачувані потреби споживачів; мінімізації витрат, яка б враховувала специфіку діяльності як готельних комплексів, так і невеликих туристичних фірм.

Питанням теорії та практики формування СУЯ в туристичному бізнесі присвячені праці таких вітчизняних та закордонних вчених: Бедрадіної Г.К. , Гайдук А., Галасюк С.С., Герасименко В.Г., Давиденко І. В., Квартальнова В.О., Котлера Ф., Нейздомінова С.Г, Решміділова С.Л., Транченко Л.С., Mauch, P. D. та ін.

Актуальність вказаних проблем та об'єктивна необхідність адаптації теоретичних, методичних і практичних основ формування СУЯ в туризмі зумовили вибір теми кваліфікаційної роботи.

*Метою дослідження* є розробка заходів щодо формування системи управління якістю згідно вимогам міжнародного стандарту ISO 9001:2015, як шлях підвищення ефективності діяльності туристичних підприємств.

Досягнення поставленої мети обумовило необхідність вирішення наступних завдань:

- визначити аспекти управління якістю;
- виявити особливості формування та впровадження системи управління якістю на підприємствах сфери туризму;

- розглянути вимоги міжнародних стандартів до формування систем управління якістю підприємств туристичної сфери;
- визначити організаційно-економічну характеристику туристичної фірми «Селезньов Тур»;
- проаналізувати складові системи управління якістю туристичного підприємства ТОВ «Селезньов Тур»;
- розробити заходи щодо формування системи управління якістю туристичних підприємств згідно вимогам міжнародного стандарту ISO 9001:2015;
- довести економічну доцільність сертифікації ISO 9001:2015 системи управління якістю туристичних підприємств, на прикладі туристичного підприємства ТОВ «Селезньов Тур».

**Об'єктом дослідження** – є процес управління якістю туристичних послуг у сфері туризму

**Предметом дослідження** – є сукупність теоретико-методологічних, методичних та практичних питань щодо підвищення ефективності діяльності ТОВ " Селезньов Тур " на засадах сертифікації якості туристичних послуг»

**Методи дослідження.** Методологічною основою дослідження є логічно-діалектичні методи наукового пізнання, статистично-економічні, а також спеціальні методи, зокрема логічного узагальнення (дозволив визначити структуру та елементи СУЯ, побудувати логічно-структурні моделі щодо управління якістю) , системного аналізу; графічний (для наочного представлення статистичних даних); табличний та групування (при аналізі виробничої діяльності підприємства); конструктивний та експериментальний, статистично-економічний (оцінка результатів запропонованих заходів).

**Інформаційна база дослідження.** Теоретичну та методологічну основу дослідження становлять наукові праці з названої проблеми вітчизняних та зарубіжних вчених, законодавчі та нормативні акти України, методики Всесвітньої туристичної організації, інструктивні матеріали, що регламентують діяльність суб'єктів господарювання, довідково-інформаційні видання, дані

бухгалтерської, статистичної та внутрішньогосподарської звітності туристичних підприємств.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання результатів дослідження для підвищення ефективності діяльності підприємств сфери туризму та підвищення іміджу туристичних підприємств.

**Структура і обсяг роботи.** Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (55 найменувань), додатків. Загальний обсяг кваліфікаційної роботи становить 101 сторінки комп'ютерного тексту. Робота містить 20 таблиць, 14 рисунків.

**Публікації:**

1. Піскунова Ю. О. Проблеми визначення та захисту ноу-хау в Україні / Ю. О. Піскунова // Національна безпека України: Актуальні проблеми та шляхи їх вирішення: Матеріали Четвертої Всеукраїнської курсантсько-студентської науково-практичної конференції (м. Одеса, 23 листопада 2018 р.) / Одеський національний економічний університет. – Одеса: ОНЕУ, 2018. – С. 360-362.

2. Піскунова Ю. О. Нетрадиційні види туризму та перспективи їх розвитку в Україні / Ю. О. Піскунова // Туристичний та готельно-рестораний бізнес: Світовий досвід та перспективи розвитку для України: Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів, та вчених (м. Одеса, 10 квітня 2019 р.) / Одеський національний економічний університет. – Одеса: ОНЕУ, 2019. – С. 326-328.

3. Піскунова Ю. О. Педагогіка туризму як супутня дисципліна туризмології / Ю. О. Піскунова // Туристичний та готельно-рестораний бізнес: Світовий досвід та перспективи розвитку для України: Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів, та вчених (м. Одеса, 10 квітня 2019 р.) / Одеський національний економічний університет. – Одеса: ОНЕУ, 2019. – С. 329-332.

4. Піскунова Ю. О. Механізми розвитку туристичних територій в умовах зміни основної місії органів місцевого самоврядування / Ю. О. Піскунова

//Туристичний та готельно-рестораний бізнес: Світовий досвід та перспективи розвитку для України: Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конкуренції студентів, аспірантів, та вчених (м. Одеса, 10 квітня 2019 р.) / Одеський національний економічний університет. – Одеса: ОНЕУ, 2019. – С. 573-576.

5. Піскунова Ю. О. Особливості застосування методу бенчмаркінгу в туристичній галузі України / Ю. О. Піскунова //Туристичний та готельно-рестораний бізнес: Світовий досвід та перспективи розвитку для України: Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конкуренції студентів, аспірантів, та вчених (м. Одеса, 10 квітня 2019 р.) / Одеський національний економічний університет. – Одеса: ОНЕУ, 2019. – С. 695-698.

6. Піскунова Ю. О. Квест-екскурсія як інноваційна форма екскурсійної діяльності / Ю. О. Піскунова //Туристичний та готельно-рестораний бізнес: Світовий досвід та перспективи розвитку для України: Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конкуренції студентів, аспірантів, та вчених (м. Одеса, 10 квітня 2019 р.) / Одеський національний економічний університет. – Одеса: ОНЕУ, 2019. – С. 853-856.

## ВИСНОВКИ

У магістрській роботі проведено теоретичні узагальнення, адаптовано практичний інструментарій для вирішення актуальної наукової проблеми щодо ефективного формування та поліпшення систем управління якістю підприємств сфери туризму. За результатами проведеного дослідження дійшли таких висновків:

- досліджено питання щодо розвитку туристичних послуг в Україні, забезпечення їхньої якості в умовах євроінтеграції вказують на необхідність пошуку ефективних механізмів підвищення конкурентоспроможності підприємств;

- розглянуто існуючі визначення понять «система управління якістю», «планування якості», контроль якості», «забезпечення якості» та «поліпшення якості», зокрема в стандартах ISO серії 9000. Оскільки в основі СУЯ лежить процесний підхід, визначено поняття «планування якості процесів» – це формування програми планування якості процесів зі встановленням вимірних цілей щодо якості виконання бізнес-процесів, визначення необхідних фінансових, людських та матеріальних ресурсів для їхнього досягнення.

- розглянути вимоги міжнародних стандартів до формування систем управління якістю підприємств туристичної сфери;

- визначено організаційно-економічну характеристику туристичної фірми «Селезньов Тур»;

- проаналізовано складові системи управління якістю туристичного підприємства ТОВ «Селезньов Тур»;

- розроблено прикладний інструментарій щодо формування процесів СУЯ туристичного підприємства в контексті вимог міжнародного стандарту ISO 9001:2015 (на прикладі ТОВ «Селезньов Тур»)

- адаптовано економіко-математичну модель оптимальної організації системи бізнес-процесів як важливого інструменту формування ефективної СУЯ туристичного підприємства. Ключовим є розробка заходів, які можуть

бути виконані в межах наявних ресурсів і дадуть максимальний економічний результат підприємству.

- доведено економічну доцільність сертифікації ISO 9001:2015 системи управління якістю туристичних підприємств, на прикладі туристичного підприємства ТОВ «Селезньов Тур», а саме загальний економічний ефект від реалізації заходів по напрямкам для вдосконалення СУЯ складатиме 427,85 тис. грн., показник ефективності системи управління якістю підприємства – 1,2.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Шаповал М. І. Менеджмент якості : підручник. Київ : Т-во «Знання», 2003. 475 с.
2. Ткаченко Т. І., Мельниченко С. В., Босовська М. В. Управління якістю туристичних послуг : опорний конспект лекцій. Київ : Київ. нац. торг.- екон. університет, 2009. 107 с.
3. ДСТУ ISO 9004 : 2001. Системи управління якістю. Настанови щодо поліпшення діяльності (ISO 9004:2000, IDT). [Втратив чинність]. Київ : Держспоживстандарт України, 2001. 61 с.
4. Samson, D., Terziovski, M., 1999. The relationship between total quality management practices and operational performance. *Journal of Operations Management*. 17 (4). P 393–409.
5. Кудла Н. Є. Управління якістю в туризмі : підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2015. 328 с.
6. Tompkins, Jonathan. Organization theory and public management. Belmont, CA: Thomson Wadsworth, 2005. 432 p. Publisher : Cengage Learning.
7. Бедрадіна Г. К. Оцінка якості менеджменту туристичної фірми на основі ключових економічних показників / Г. К. Бедрадіна // Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. пр. / голов. ред. М. І. Зверяков; Одеський держ. екон. ун-т. – Одеса, 2010. – Вип. 40. - С. 9-13.
8. Траченко Л. А. Послуга як об'єкт товарознавства: організація та контроль за якістю/ Л. А. Траченко // Навчальний посібник. Видання 2-ге, виправлене та доповнене. – Одеса ОНЕУ, ротапринт, 2015.– 417 с.
9. Науменко М. О. Управління підвищенням якості послуг підприємства / М. О. Науменко, Л. В. Морозова // Бізнес Інформ. – 2015. – № 2. – С. 179–183. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2015\\_2\\_31](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2015_2_31)
10. Траченко Л. А. Системи управління якістю підприємств сфери інжинірингу: монографія / Л. А. Траченко — Одеса : ОНЕУ, 2019. — 378 с.

11. Кардаш В. Я. Товарна інноваційна політика / В. Я. Кардаш, І. А. Павленко, О. К. Шафалюк // Підручник. – К.: КНЕУ, 2002. – 266 с.

12. Ополченова Е.В. Управление конкурентоспособностью туристической организации на основе повышения качества ее производственной системы: Автореф. дис. на здобуття наук. ступеня к. е. н. / Є.В. Ополченова // Ін-т між нар. права та екон. - М., 2006. - 29 с.

13. Бедрадіна Г. К. Визначення рівня якості менеджменту на туристичному підприємстві / Г. К. Бедрадіна // Наукові праці МАУП. – Київ, 2011. - Випуск №1 (28). – С. 113-118.

14. Руденко В. П. Вимоги та відмінності нової версії міжнародних стандартів якості / В. П. Руденко // Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія: Механізація та автоматизація виробничих процесів. – 2015. – Вип. 11. – С. 97–102. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsna\\_mekh\\_2015\\_11\\_23](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsna_mekh_2015_11_23)

15. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів: ДСТУ ISO 9000:2001(ISO 9000:2000, IDT).– К.: Держстандарт України. – 2001. – 29 с.

16. Сайт Міжнародної організації зі стандартизації (International Organization for Standardization) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [survey.htm?certificate=ISO%209001&countrycode=CZ#countrypick](http://www.iso.org/iso/home/standards/standards_catalogue/survey.htm?certificate=ISO%209001&countrycode=CZ#countrypick).

17. Капінос Г. І. Операційний менеджмент [текст] : навч. посіб./ Г. І. Капінос, І. В. Бабій – К.: «Центр учбової літератури», 2013. – 352 с.

18. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів: ДСТУ ISO 9000:2015 (ISO 9000:2015, IDT). – Видання офіційне. – Київ. – ДП «УкрНДНЦ». – 2016. – 45 с.

19. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів: ДСТУ ISO 9000:2007(ISO 9000:2005, IDT). – К.: Держспоживстандарт України. – 2008. – 29 с.

20. Крикун О. О. Сумісність і узгодження нової версії стандарту ISO 9001:2015 з міжнародними стандартами щодо систем менеджменту якості /

О.О. Крикун // Електронне наукове видання «Економіка та суспільство», Мукачевський державний університет.– 2016. – №7 [Электронный ресурс].– Режим доступу: [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/7\\_ukr/7\\_2016.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/7_ukr/7_2016.pdf)

21. Станкевич І. В. Адаптація систем управління якістю освітніх організацій до контекстних змін нової версії міжнародного стандарту ISO 9001:2015 [Текст] / І. В. Станкевич, Л. М. Віткін, О. І. Глухова // Механізм регулювання економіки. – 2015. – № 2. – С. 103–114.

22. Системи управління якістю. Вимоги: ДСТУ ISO 9001:2009 (ISO 9001:2008, IDT). – К.: Держспоживстандарт України. – 2009. – 28 с.

23. Системи управління якістю. Вимоги: ДСТУ ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT). – Видання офіційне. – Київ, ДП «УкрНДНЦ». – 2016. – 22 с.

24. Управління задля досягнення сталого успіху організації. Підхід на основі управління якістю (ISO 9004:2009, IDT): ДСТУ ISO 9004:2012. – [Чинний від 2012-11-28] – К.: Держспоживстандарт України, 2012. – 29 с.

25. Настанови щодо здійснення аудитів систем управління: ДСТУ ISO 19011:2012 (ISO 19011:2011, IDT) – [Чинний від 2013-07-01]. – К.: Мінекономрозвитку України, 2013. – 34 с. – (Національний стандарт України).

26. Dalling I. Integrated Management System. Definition and Guidance on Structuring / Ian Dalling. Chartered Quality Institute. – 2007. – 9 p.

27. ISO/IEC\_2014 Directives, Part 1 – Consolidated ISO Supplement – Procedures specific to ISO (2014-04-30; Fifth edition) [Electronic recourse]. – Accessed mode: <http://isotc.iso.org/livelink/livelink?func=ll&objId=4230452&objAction=browse&sort=subtype>.

28. Quality management principles [Electronic recourse] / Switzerland: ISO. – Accessed mode : [http://www.iso.org/iso/ru/qmp\\_2012.pdf](http://www.iso.org/iso/ru/qmp_2012.pdf)

29. Системы менеджмента качества. Требования: проект международного стандарта ISO/DIS 9001:2014(E) – ISO/TC 176/SC2/ WG24/N112 [2014-05-13] [Электронный ресурс]; перевод В. А. Качалова от 01.06.2014 / ООО

«Интерсертифика-ТЮФ». – Режим доступа: [http://iso-management.com/wp-content/uploads/2014/08/ISO-9001\\_2015.pdf](http://iso-management.com/wp-content/uploads/2014/08/ISO-9001_2015.pdf).

30. Сайт туристичної компанії «Селезньов Тур» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.svstour.com>

31. Статистична звітність туристичного підприємства ТОВ «Селезньов Тур»

32. ДСТУ ISO 9004.2-96. Управління якістю та елементи системи якості. Частина 2. Настанови щодо послуг.-К.: Держстандарт України, 2001.

33. Амирджанянц Ф.А. Организационно-экономический механизм повышения качества продукции в новых условиях хозяйствования. –М.: Изд-во стандартов, 1990.-228 с.

34. Басовский Л.Е., Протасьев В.Б. Управление качеством. Учебник.-М.: ИНФРА-М,2000.-212 с.

35. Решміділова С.Л. Забезпечення якості продукції на основі соціального управління якістю роботи: Автореф. дис...канд.екон.наук: 08.06.01/ Східноукр.нац.ун-т.-Луганськ,2002.-16 с.

36. Швець І.Ю. Управління якістю турпослуги / Культура народів Причорномор'я. - 2005. - №61. - С.68-72.

37. Филип Котлер, Роланд Бергер, Нильс Бикхофф. Стратегический менеджмент по Котлеру. Лучшие приемные методы = The Quintessence of Strategic Management: What You Really Need to Know to Survive in Business. — М.: Альпина Паблишер, 2012. — 144 с. — ISBN 978-5-9614-2213-9.

38. Майсак О. С. SWOT-анализ: объект, факторы, стратегии. Проблема поиска связей между факторами // Прикаспийский журнал: управление и высокие технологии. — 2013. — № 1 (21)

39. Маховка В. М. Формування системи управління якістю продукції підприємства в сучасних умовах господарювання / В. М. Маховка, В. М. Вишовський // Економічний форум. – 2016. – № 2. – С. 189–193. – Режим доступа: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor\\_2016\\_2\\_30](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2016_2_30)

40. Дикань О. В. Стратегічні орієнтири щодо удосконалення системи управління якістю на вітчизняних промислових підприємствах / О. В. Дикань // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2015. – Вип. 52. – С. 163–171. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp\\_2015\\_52\\_27](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2015_52_27)

41. Євтушинський В. Сучасний стан та проблеми забезпечення якості продукції на вітчизняних підприємствах / В. Євтушинський, Г. Махінч // Вісник Київського національного університету ім. Т.Шевченка.: Економіка – 2009. – Вип.107–108. – С.59–63.

42. Сімченко Н. О. Впровадження систем управління якістю на підприємствах України: проблеми та перспективи / Н. О. Сімченко, Г. А. Мохонько. // Економіка. Управління. Інновації. 365

– 2012. – № 1. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2012\\_1\\_55](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2012_1_55)

43. Чекмасова І. А. Управління якістю підприємства: розвиток та проблеми впровадження / І. А. Чекмасова, Д. М. Шатіло // Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ»: зб. наук. пр. Темат. вип.: Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства. – Харків: НТУ «ХПІ». – 2013. – № 7. – С. 167–173.

44. Андросюк Л. А. Управління якістю на основі збалансованої системи показників / Л. А. Андросюк // Актуальні проблеми економіки. – 2013. – №6. – С. 67-70.

45. Кудінова М. М. Мотивація праці як інструмент соціальної політики [Електронний ресурс] / М. М. Кудінова. – Ефективна економіка. – № 4. – 2017.– Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5543>

46. Богацька Н. М. Кадровий потенціал – невід’ємний елемент діяльності підприємства [Електронний ресурс] / Н. М. Богацька, М. Вербська. – Режим доступу до ресурсу: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=22260>

47. Сінатор С. М. Фактори, які впливають на формування кадрового потенціалу підприємства [Електронний ресурс] / С. М. Сінатор. – Режим доступу: <http://masters.donntu.edu.ua/2010/iem/litvin/library/article8.htm>

48. Шаповал О. Ф. Інформаційні ресурси ефективної діяльності екстеншн сервісу [Текст] / О. Ф. Шаповал // Зб. наук. пр. Вінниц. нац. аграрного ун-ту. – 2011. – Вип. 12(52). – С. 61–63.

49. Денисенко М. П. Інформаційне забезпечення інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства / М. П. Денисенко, Т. С. Голубєва, І. В. Колос // Економіка та держава. – 2009. – № 7. – С. 43–49.

50. Нємий С. В. Особливості створення і впровадження систем управління якістю на машинобудівному підприємстві / С. В. Нємий // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Оптимізація виробничих процесів і технічний контроль у машинобудуванні та приладобудуванні. – 2013. – № 760. – С. 106–112. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPO\\_2013\\_760\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPO_2013_760_21)

51. Глебова А. О. Системи управління якістю на підприємстві в умовах євроінтеграційних процесів / А. О. Глебова, Б. О. Карчевський // Глобальні та національні проблеми економіки: електронне фах. вид. – Миколаїв, 2015. – № 8. – С. 352–356. – Режим доступу : <http://global-national.in.ua/issue-8-2015/16-vipusk-8-listopad2015-r/1450-glebova-a-o-karchevskij-b-o-sistemi-upravlinnya-yakistyuna-pidpriemstvi-v-umovakh-evrointegratsijnikh-protsesiv>

52. Побудова системи управління якістю: принципи та основні етапи, рекомендації з розробки документації [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.udc.com.ua/modules.php?op=modload&name=News&file=article&sid=191>

53. Kaplan, Robert S; Norton, D. P. (1992). «The Balanced Scorecard – Measures That Drive Performance». Harvard Business Review (January–February): 71–79, с. 72.

54. Михайловська О. В. Місце синергетичного підходу в сучасній економіці / О. В. Михайловська // Вісник Черновецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. – 2011. – Випуск 2 (1). – С. 19 – 32.

55. Офіційний сайт національного банку України. Режим доступу: <https://bank.gov.ua>