

УДК 658.5

JEL Classification Code: L26

**Гречко А.В.**

*к.е.н., доцент*

*доцент кафедри економіки та підприємництва ФММ*

*Національний технічний університет України*

*«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*

**Солосіч О.С.**

*студент факультету менеджменту і маркетингу*

*Національний технічний університет України*

*«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*

**До Тхі Мінь Тхао**

*студентка факультету менеджменту та маркетингу*

*Національний технічний університет України*

*«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*

## **ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ЕФЕКТИВНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

*У статті досліджено особливості впровадження ефективних систем управління якістю продукції на базі системи загального контролю якості та кайдзен-менеджменту. Визначено сутність та основні принципи системи TQM, практичні підходи до реалізації даної концепції та основні перешкоди, які виникають в процесі її застосування на вітчизняних підприємствах, розглянуто зв'язок даної системи з міжнародними системами сертифікації та стандартизації.*

*Окремо розглянута сутнісна характеристика та особливості використання бенчмаркінгу у поєднанні з підходами системи TQM, обґрунтована його цінність у якості важливого прикладного інструменту підвищення рівня конкурентоспроможності сучасного підприємства.*

*Досліджено світовий досвід у сфері управління якістю на прикладі японської концепції кайдзен. Визначено її сутність та практичні аспекти впровадження у контексті практичних переваг та перешкод провадження на вітчизняних підприємствах в умовах відкритої економіки та активних трансформаційних процесів розвитку ринкових відносин.*

**Ключові слова:** управління якістю продукції; система загального контролю якості; TQM; бенчмаркінг; кайдзен.

**Постановка проблеми.** Разом з отриманням незалежності в 1991 році Україна дала старт розвитку ринкових відносин, в процесі якого державою декларувалася економічна свобода, вільна конкуренція, протидія монополізму і т.д. Однак, гучні гасла підкріплювалися законодавчою базою планової економіки, а нерозуміння механізму взаємодії суб'єктів господарювання в системі ринкових відносин проявлялося як на законотворчому, так і на побутовому рівнях. Це зумовило поступове зниження ділової активності вітчизняних підприємств, внаслідок прийняття сумнівних регуляторних норм, погіршення інвестиційного клімату та формування стійких корупційних зв'язків. Тим не менш, обраний євроінтеграційний курс змушує державу поступово долучатися до міжнародних стандартів та норм, а вітчизняного виробника створювати продукцію належної якості. Такі зміни слід оцінювати

не як вимоги західних партнерів, а у якості об'єктивної умови подальшого існування і розвитку держави. Підприємницький сектор – база розвитку економіки держави, що на пряму залежить від якості та конкурентоспроможності його продукції. На сьогодні існує велика кількість дієвих моделей управління якістю підприємства, здатних підвищити ефективність використання ресурсного потенціалу та забезпечити виробництво конкурентоспроможної продукції. При цьому головною проблемою їх втілення є формалізація обраних концепцій, неприйняття філософії якісних перетворень та використання їх у якості інструменту маркетингу.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питання щодо підвищення конкурентоспроможності продукції та застосування сучасних моделей управління якістю не втрачають актуальності і є предметом дискусії багатьох наукових конференцій, з'їздів, форумів. Також цим проблемам присвячено ряд наукових праць вітчизняних та закордонних науковців-економістів, серед яких Ю. Бажал, О. Суріна, П. Калита, В. Лапідус, О. Тарасова, Е. Демінг, І. Каору, М. Імаї, Д. Сінк, К. Фріман.

**Мета статті.** Визначення основних особливостей впровадження світових систем контролю якості продукції на прикладі системи TQM та кайдзен-менеджменту, обґрунтування важливості застосування окремих елементів даних концепцій в процесі господарської діяльності вітчизняних підприємств.

**Виклад основного матеріалу.** Однією із складових успішного функціонування сучасного виробничого підприємства є підтримання належного рівня конкурентоспроможності продукції. Сучасні тенденції в зміні структури управління організацій свідчать про фокусування підприємств на якості власної продукції, постійному її удосконаленню та задоволенні потреб споживача. Змінюються базові уявлення про мету підприємницької діяльності, адже замість прибутку головною ціллю постає якість, яка є його об'єктивною передумовою та гарантією стійкого положення на ринку.

Практичним відображенням цього підходу стала система загального контролю якості (Total Quality Management – TQM). Дана концепція вимагає трансформації традиційних форм функціонування підприємства, залучаючи увесь персонал підприємства у процес безперервного вдосконалення якості на всіх стадіях життєвого циклу товару. Такий підхід розвиває адаптивні можливості підприємства до зміни економічного та правового середовища його існування.

Головними принципами на яких базується система загального контролю якості (далі – TQM) є наступні:

1. Безперервне поліпшення якості, шляхом розробки спеціальних програм контролю та координації виробничої діяльності, на основі аналізу показників результативності всіх підрозділів підприємства. Такі програми орієнтовані на вирішення системних проблем, що справляють негативний вплив на ефективність роботи підприємства та якість виробленої продукції.

2. Фокусування на потребах та вподобаннях споживачів продукції, що передбачає ґрунтовний аналіз потреб споживачів, моніторинг діяльності

конкурентів (бенчмаркінг) та загальних тенденцій ринку. На основі даної інформації здійснюється подальша розробка й зміна виробничих планів підприємства.

3. Повна інтеграція керівництва й усього персоналу підприємства до провадження ідеології TQM. Це передбачає донесення основних ідей даної концепції до кожного працівника організації і розуміння ним мети його діяльності, шляхом проведення семінарів, форумів, курсів. Головна роль при цьому відводиться керівництву підприємства, що повинно розуміти суть цього підходу, здійснювати стратегічне планування та своїми рішеннями підтверджувати відданість філософії TQM.

TQM базується на відомому циклі Демінга-Шухарта, який можна виразити формулою: Plan → Do → Check → Act (PDCA). TQM передбачає безперервну реалізацію цього циклу, що втілюється у постійному плануванні, контролі та пошуку можливих шляхів оптимізації виробничих процесів. Головними складовими системи TQM на будь-якому підприємстві є:

- Планування якості (QPlanning);
- Забезпечення якості (QA – Quality Assurance);
- Політика якості (QPolicy);
- Контроль якості (QC – Quality Control);
- Покращення якості (QI – Quality Improvement).

Стосовно до якості діє цільова настанова - прагнення до 0 дефектів, до 0 непродуктивних витрат, до постачань точно в термін. При цьому усвідомлюється, що досягти цих меж неможливо, але до цього треба постійно прагнути і не зупинятися на досягнутих результатах[1].

Система TQM застосовується провідними компаніями по всьому світу, тами як IBM, Motorola, IKEA, McDonald's та інші. Так запровадження TQM в ресторанах фірми «McDonald's» дозволило збільшити суму реалізації їхньої продукції за два роки на 20 млрд.дол. США [2].

Однією з перших систем управління якістю на підприємстві, в якій були відображені основні принципи концепції TQM, стала система стандартів ISO (International Organization for Standardization). Система ISO являє собою уніфіковану систему стандартів якості для різних сфер діяльності суспільства. Українські підприємства активно проводять сертифікацію власного виробництва на відповідність окремим стандартам ISO, таким як ISO 9001 (стандарти системи контролю та управління якістю), ISO 14001 (стандарти екологічного менеджменту) та ISO 22000 (стандарти управління підприємств харчової галузі).

Відповідно до звіту ISO, кількість українських підприємств що отримала сертифікати ISO 9001 збільшилася на 31,7% в порівнянні з минулим роком, ISO 14001 – 185,2%, ISO 22000 – 25,1% [3].

Незважаючи на цілком позитивну динаміку процесу сертифікації вітчизняних підприємств відсутній позитивний ефект від впровадження таких стандартів. Це пояснюється сприйняттям необхідності отримання сертифікату як формальності, необхідної для позиціонування себе як підприємства з високими стандартами якості, попри повну відсутність розуміння якості як динамічної характеристики продукції компанії.

Не менш важливою є також загальна філософія управління компанією. TQM за своєю сутністю відкидає авторитарне управління підприємством, де керівник використовуючи страх, приниження та власне керівне положення здійснює вплив на підлеглих. Підхід TQM є абсолютно протилежним, він передбачає використання харизматичних якостей лідерів для конструктивного діалогу і формуванню сприятливої робочої атмосфери на підприємстві. Існуючі проблеми ідентифікуються, визнаються та здійснюється спільний пошук можливих варіантів їх вирішення, а не «призначається» винний у її виникненні.

Таким чином можна виокремити ряд перешкод, які можуть виникнути на шляху провадження концепції TQM на підприємстві, що потребують зміни базових уявлень і підходів до здійснення підприємницької діяльності:

– Відсутність змін в корпоративній культурі організації, що проявляється в декларуванні цінностей TQM, попри відсутність практичних заходів до її втілення та належної роботи з персоналом.

– Незацікавленість керівництва. Дотримання принципів TQM – це довготривала стратегія розвитку підприємства, що потребує великих зусиль з боку керівництва компанії. Відсутність послідовних дій з провадження TQM, непоінформованість персоналу, використання TQM у якості короткострокового засобу підвищення ефективності може унеможливити застосування даної концепції на підприємстві.

– Слабка інформаційна база – підприємство неспроможне вчасно збирати та аналізувати інформацію, щодо наявних виробничих процесів, необхідної для послідовної реалізації концепції TQM.

Одним із ефективних інструментів підвищення ефективності діяльності компанії, застосування якого у поєднанні з системою загального контролю якості дає додатковий ефект, є бенчмаркінг. В англійській мові слово «benchmark» означає певну відмітку, критерій, реперну точку відносно якої здійснюється порівняння. Бенчмаркінг передбачає постійний пошук вдалого досвіду у вирішенні конкретних задач іншими підприємствами та застосування цього досвіду у власній господарській діяльності. Ефективний бенчмаркінг дозволяє знайти ті методи, інструменти або особливості окремих підприємств, що робить їх кращими у своїй сфері та успішно застосовувати такий досвід у власній практиці. Така схема корисна для малих підприємств з обмеженими фінансовими ресурсами, адже навіть незначні поліпшення сприяють нарощенню конкурентних переваг.

Бенчмаркінг наочно відображає місця, де у фірмі або на ринку можуть виникнути проблеми, пов'язані з витратами або якістю, а також демонструє положення організації серед конкурентів. Він знаходить та виявляє проблеми в процесі роботи, конкретизуючи їх [4].

Бенчмаркінг тісно пов'язаний із філософією TQM, адже передбачає безперервний процес удосконалення процесів пов'язаних з виробництвом та реалізацією продукції. Застосування бенчмаркінгу передбачає створення стратегії, системи управління, контролю та реалізації окремих елементів досвіду інших компаній, при цьому, орієнтуючись на задоволення інтересів та потреб споживача.

Слід зазначити, що бенчмаркінг не залишається на місці, а динамічно розвивається. Сукупність його знань постійно розширюється та стрімко зростає, що ускладнює надання йому чіткої характеристики[4].

Сьогодні бенчмаркінг ефективно застосовується такими відомими компаніями як Motorola, IBM, Hewlett-Packard, Dupont та інші.

Ще однією з найбільш ефективних систем у процесі корпоративного управління відзначається успіхом кайдзен підхід, який нерозривно пов'язаний та подібний системі TQM. Кайдзен (англ. kaizen; яп. 改善) – у перекладі «кай» – «зміна», а «дзен» – «мудрість, до найкращого, хороший» – це філософія, ключова концепція менеджменту, яка спрямована на постійне вдосконалення і довершення усіх процесів провадження господарської діяльності. Цю методологію вперше розробив після Другої світової війни Масаакі Імаї і досі вона не втрачає своєї актуальності.

Методологія кайдзен, головною ідеєю якого є постійне вдосконалення, базується на 3 ключових моментах [5]:

- Everyday improvement (щоденне вдосконалення);
- Everybody improvement (вдосконалення кожного працівника, безпосереднього задіяного у виробничому процесі);
- Everywhere improvement (вдосконалення повсюдно – на всіх стадіях виробничого процесу).

Ця методологія розпочинається з прийняттям твердження того, що кожна компанія має проблеми в чомусь, на певній стадії розвитку. Саме це є причиною для ліквідації проблеми, прагнення до розвитку, вдосконалення. І водночас, якщо проблему не виявлено, то немає потреби у покращенні. В цьому і є особливість кайдзен, що дає можливість її відрізнити від західних(традиційних) моделей менеджменту, тобто – вирішення проблемних ситуацій безпосередньо на місці їх виникнення, тобто там, де продукту (послугі) додається споживча цінність [6]. Це надає можливість поліпшення якості (Quality), контролю (Control), доставки (Delivery) та мотивації (Motivation), яка є основою QCDM моделі.

Застосування філософії кайдзен має комплексний підхід і націлене на довгострокову перспективу. Постійне доведення до довершеності всіх процесів і операцій відповідно до стилю кайдзен має покроковий характер і базується на ощадливому виробництві і постійному русі до повної ліквідації втрат. Кайдзен зосереджений на постійному поступовому поліпшенні процесів, саме тому результат є важливим, однак процес його досягнення є важливішим.

Основний фокус уваги система кайдзен спрямовує на «якість» персоналу, адже саме від персоналу і їхніх дій, залежить якість випущеної продукції та якість наданих послуг. Ця система залучає до даного процесу поліпшення кожного працівника компанії – від керівника найвищої ланки управління до робітників найнижчих керівних ланок.

Кожний співробітник компанії може запропонувати дрібні ідеї щодо вдосконалення окремих процесів на регулярній основі. Всі зауваження або ідеї в процесі вдосконалення враховуються. В більшості випадків, ці пропозиції не несуть глобальний характер, а є незначним вдосконаленням. В

цьому і полягає сутність системи кайдзен, що велика кількість малих, незначних вдосконалень призводить до істотної зміни – підвищення якості.

До основи кайдзен-системи входять 5 ключових елементів [7]:

1. Командна робота – полягає у взаємодії кожного працівника з одним, як одного цілого, в процесі обміну інформації, знаннями і вміннями для досягнення загальної мети і бажаного поліпшення в роботі.

2. Особиста дисципліна – полягає в тому, що кожен співробітник підвищував свою самодисципліну в усіх аспектах праці - управлінні своїм часом, якістю виконання роботи, дотримання вимог і регламентів, витрачання матеріальних і фінансових ресурсів та ін.

3. Моральний стан – незалежно від того, вдається компанії досягти успіху в реалізації змін чи ні, керівництво повинно прагнути зберегти високий моральний дух свого персоналу, забезпечувати належні умови праці, враховувати заслуги кожного із працівників, надавати систему заохочень і винагород, оплати медичного страхування та ін.

4. Гуртки якості – у гуртках якості працівники різного рівня мають можливість обмінюватися ідеями, навичками, технологіями та іншими важливими для спільної роботи ресурсами. Обмін інформацією і взаємодія в рамках таких гуртків дозволяє співробітникам оцінювати ефективність своєї роботи на основі порівняння з роботою інших, і тим самим намагатися поліпшити свою діяльність.

5. Пропозиції щодо покращення – полягає у тому, що працівники компанії можуть пропонувати будь-які вдосконалення незалежного від свого рангу, займаного в системі управління, які потім мають бути врахованими і розглянутими.

На практиці реалізацію цієї системи забезпечують такі принципи:

I. Організація робочого місця – це управління робочим місцем з метою оптимізації діяльності, в ході якого застосовуються відповідні інструменти управління, які мають назву методологія 5S: 1)Seiri – акуратність, 2)Seiton – порядок, 3)Seiso – чистота, 4)Seiketsu – стандартизація Seiri, Seiton, Seiso, 5) Shitsuke – дисципліна;

II. Усунення невикористаних витрат – це процес пошуку і усунення:

a. дій в процесах, які не додають цінності – «muda» (непродуктивні та зайві рухи, зайве час очікування, неправильно організована технологія процесів, великі відстані, дефекти, зайві запаси матеріалів, перевиробництво);

b. нерівномірності виконання роботи – «mura»;

c. перевантаження устаткування або операторів, в порівнянні з розрахунковим навантаженням – «muri».

III. Стандартизація – це процес стандартизації роботи. Стандартизація створює основу для стабільної роботи, проте стандарти повинні бути зміненими під впливом зовнішніх чи внутрішніх чинників. В системі кайдзен процес стандартизації не закінчується ніколи. Стандарти постійно удосконалюються і виконуються по циклу PDCA, як TQM.

Процес впровадження кайдзен є економічно вигідним, адже не потребує великих матеріальних затрат. В основу даної філософії покладене поступове вдосконалення, що безпосередньо відображається на якості продукції і її

оптимальній собівартості, яка в свою чергу є ключовим фактором успіху компанії, забезпечуючи її прибутком і підвищуючи її ринкову вартість, в результаті випуску конкурентоспроможної продукції.

В практичному аспекті філософію кайдзен використовують майже всі компанії в Японії, прикладом успішного використання цієї системи управління слугують компанії Toyota і Canon. Після завершення Другої світової війни завдяки застосуванню цієї методики управління, Toyota – компанія з виробництва автомобілів – вдалося досить швидко відновити і наростити втрачені потужності. Canon, компанія з виробництва фото- і кінокамер, принтерів і офісних апаратів, втіленням діяльності якої в області кайдзен стала виробнича система CPS – Canon Production System, мета якої полягала у створенні більш якісної продукції за нижчими цінами і прискоренні її поставок. Для досягнення поставлених цілей Canon розробила 3 наступних системи: забезпечення якості, забезпечення продуктивності і навчання персоналу. Завдяки цьому, продукція компанії отримала світове визнання за високу якість.

Звідси, незважаючи на ефективність і переваги кайдзен, існують деякі перешкоди до поширення цієї системи на вітчизняних підприємствах, серед яких є:

- Використання кайдзен як одноразового інструменту поліпшення. Кайдзен є довгостроковою стратегією управління підприємством, що потребує належного осмислення кожним працівником організації, особливо її вищим керівництвом задля досягнення високих результатів у майбутньому;

- Відсутність підготовки організаційної структури управління компанії до впровадження кайдзен, що призводить до спотворення самої концепції та виникнення внутрішньо-організаційних конфліктів;

- Перешкоди системного характеру, що виявляються у відсутності достатньої кількості вітчизняних спеціалістів, що розуміють особливості функціонування даної системи зсередини, тобто у її практичному втіленні; можливий супротив персоналу підприємства, внаслідок низького рівня поінформованості; високий рівень бюрократизації, що призводить до формалізації кайдзен та нівелюванню його базових принципів.

**Висновки.** Отже, в процесі провадження господарської діяльності вітчизняні підприємства на своєму шляху не раз стикаються з потребою оптимізації виробничих процесів та пошуку шляхів щодо підвищення рівня конкурентоспроможності продукції. Тому на прикладі двох систем управління якості підприємства було обґрунтовано ефективність їх використання та можливість практичної реалізації на вітчизняних підприємствах в умовах конкурентного ринкового середовища. Підсумовуючи, можна зробити висновок, що як концепція TQM, так і філософія кайдзен-менеджменту базуються на виробничому циклі Демінга-Шухарта – PDCA, і спрямовані на ощадливе виробництво, підвищення якості виробництва, що призведе до підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку товарної продукції, зменшення технологічних втрат, які можуть впливати на ефективність цього процесу. Зокрема реалізація даних концепцій на сучасних підприємствах не потребує значних капіталовкладень, вимагаючи

злагодженої командної роботи, розуміння принципів функціонування цих систем та зацікавленості як керівництва, так і підлеглих, що дає можливість кожному працівнику брати участь у безперервному процесі поліпшення якості, що з одного боку удосконалює виробничий процес, а з іншого боку підвищує рівень вмотивованості персоналу.

#### Список використаних джерел

1. Тарасова О. В. Сучасні концепції управління якістю продукції / О. В. Тарасова, О. В. Левицька // Економіка харчової промисловості. – 2010. – № 1. – С. 24-27.
2. Бондаренко С. М. Особливості використання соціально-орієнтованої концепції загального управління якістю TQM в Україні / С. М. Бондаренко, І. А. Строкач. // Технології та дизайн. – 2014. – №1. – С. 1–7.
3. ISO Survey 2016 [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.iso.org/the-iso-survey.html>
4. Бенчмаркинг – инструмент развития конкурентных преимуществ / Е.Логинова, Н. А. Воеводина, А. В. Кулагина, В. Б. Толберг. – Воронеж: Научная книга, 2009. – 250 с.
5. Кайдзен: ключ к успеху японских компаний/ Масааки Имаи; Пер. с англ. – М.: «Альпина Бизнес Букс»,. 2004. — 274 с.
6. Кайдзен – долгосрочная стратегия японского менеджмента [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.leaninfo.ru/2010/06/11/kaizen-dolgosrochnaya-strategiya-yaponskogo-menedzhmenta/>.
7. Как познать кайдзен и улучшить свой бизнес [Електронний ресурс]. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.gd.ru/articles/9472-kaizen>.

#### References

1. Tarasova O. V. (2010) 'Suchasni kontseptsii upravlinnia yakistiu produktsii ', *Ekonomika kharchovoi promyslovosti*, (1), pp. 24-27.
2. Bondarenko S. M. (2014) 'Osoblyosti vykorystannia sotsial'no-oriientovanoi kontseptsii zahal'noho upravlinnia yakistiu TQM v Ukraini', *Tekhnolohii ta dyzajn*, (1), pp. 1-7.
3. International Organization for Standardization (2016) *ISO Survey 2016*, Available at: <https://www.iso.org/the-iso-survey.html> (Accessed: 5 October 2019).
4. E.Loginova and N. A. Voevodina and A. V. Kulagina and V. B. Tolberg, 2009. *Benchmarking – instrument razvitija konkurentnyh preimushhestv*, Nauchnaja kniga.
5. Masaaki Imai, 2004. *Kajdzen: kljuch k uspehu japonskih kompanij*, Al'pina Biznes Buks.
6. Leaninfo.ru (2010) *Kajdzen – dolhosrochnaia stratehiya iaponskoho menedzhmenta*, Available at: <http://www.leaninfo.ru/2010/06/11/kaizen-dolgosrochnaya-strategiya-yaponskogo-menedzhmenta> (Accessed: 5 October 2019).
7. Zhurnal «General'nij Direktor» (2019) *Kak poznat' kajdzen y uluchshyt' svoj byznes*, Available at: <https://www.gd.ru/articles/9472-kaizen> (Accessed: 5 October 2019).



**Гречко А.В.**

*к.э.н., доцент*

*доцент кафедры экономики и предпринимательства  
Национальный технический университет Украины  
«Киевский политехнический институт имени Игоря Сикорского»*

**Солосич О. С.**

*студент факультета менеджмента и маркетинга, УЕ-61  
Национальный технический университет Украины  
«Киевский политехнический институт имени Игоря Сикорского»*

**До Тхи Минь Тхао**

*студентка факультета менеджмента и маркетинга, УЕ-61  
Национальный технический университет Украины  
«Киевский политехнический институт имени Игоря Сикорского»*

## **ОСОБЕННОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ ЭФФЕКТИВНЫХ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ НА ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ**

*В статье исследованы особенности внедрения эффективных систем управления качеством продукции на базе системы общего контроля качества и кайдзен-менеджмента. Определена сущность и основные принципы системы ТQM, практические подходы к реализации данной концепции и основные препятствия, которые возникают в процессе ее применения на отечественных предприятиях, также рассмотрена связь данной системы с международными системами сертификации и стандартизации.*

*Отдельно рассмотрена сущностная характеристика и особенности использования бенчмаркинга в сочетании с подходами системы ТQM, обоснована его ценность в качестве важного прикладного инструмента повышения конкурентоспособности современного предприятия.*

*Исследован мировой опыт в области управления качеством на примере японской концепции кайдзен. Определены ее сущность и практические аспекты внедрения в контексте практических преимуществ и препятствий внедрения на отечественных предприятиях в условиях открытой экономики и активных трансформационных процессов развития рыночных отношений.*

**Ключевые слова:** управление качеством; система общего контроля качества; ТQM; бенчмаркинг; кайдзен.

**Grechko Alla**

*Ph.D., associate professor of department of Economics and Entrepreneurship,  
Faculty of Management and Marketing  
National Technical University of Ukraine  
“Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute*

**Solosich Oleksandr**

*student of Faculty of Management and Marketing,  
Faculty of Management and Marketing,  
National Technical University of Ukraine  
“Igor Sikorsky Kyiv Politechnical Institute”*

**Do Tkhi Min Tkhaio**

*student of Faculty of Management and Marketing,  
Faculty of Management and Marketing  
National Technical University of Ukraine  
“Igor Sikorsky Kyiv Politechnical Institute”*

### **CHARACTERISTICS OF CROWDFUNDING AS VARIATION OF INVESTMENTS**

*This article outlines some aspects of the research on effective systems of product quality control which is based on the total quality management system and Kaizen management. The essence and basic principles of the TQM system, practical approaches to the implementation of this concept and the main obstacles that arise in the process of its application at domestic enterprises are also determined.*

*Separately, the features of benchmarking in combination with the TQM system are considered. Its value as an instrument for increasing the competitiveness of the enterprise is substantiated.*

*The world experience in quality management is researched on the example of Kaizen's Japanese concept. The importance and practical aspects of implementation in domestic enterprises at the open economy are determined.*

**Keywords:** product quality management; total quality management; TQM; benchmarking; Kaizen.

---

**Гречко Алла Володимирівна**  
**alla\_grechko@ukr.net**

**Солосіч Олександр Сергійович**  
**aleksandr.solosich@ukr.net**

**До Тхі Мінхь Тхао**  
**thaodo9898@gmail.com**