

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ РЕАЛІЗАЦІЇ КОНЦЕПЦІЇ ОЩАДЛИВОГО ВИРОБНИЦТВА В ПРАКТИЦІ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Генадій КАПІНОС¹, Катерина ЛАРІОНОВА²

¹ Хмельницький національний університет
<https://orcid.org/0000-0002-9995-1759>
p_kapinos@i.ua

² Хмельницький національний університет
<https://orcid.org/0000-0003-4462-9858>
K_Larionova@i.ua

В статті були проаналізовані різні підходи вітчизняних та закордонних науковців щодо визначення поняття «ощадливе виробництво» та на основі проведеного аналізу запропоноване власне визначення. Здійснений аналіз також дозволив визначити, що зараз серед сукупності поглядів іноземних та вітчизняних науковців та практиків немає чіткого розуміння та систематизації знань щодо поняття, методів, інструментів, принципів, які формують концепцію ощадливого виробництва та механізм її реалізації на практиці. Досліджено базові положення концепції ощадливого виробництва, які покладені в основу розробки структури системи управління ощадливим підприємством з позицій системно-структурного підходу. Дана система складається з двох підсистем: формування та функціонування. В рамках підсистеми формування розроблені системоутворюючі елементи управління ощадливим підприємством: головна мета управління ощадливим підприємством, суб'єкт та об'єкт управління, цільові орієнтири, основні принципи, інструменти та передумови впровадження. В рамках підсистеми функціонування розроблений процес впровадження ощадливого виробництва на підприємстві та надана характеристика його основних етапів. В статті також проведений аналіз практичного досвіду запровадження підходу ощадливого виробництва, накопиченого на сьогодні як закордонними, так і вітчизняними підприємствами, на основі якого зазначені основні переваги впровадження Leap-технологій у діяльність підприємств. Також, розроблені умови забезпечення успіху запровадження ощадливого виробництва на вітчизняних підприємствах. Впровадження концепції ощадливого виробництва представниками вітчизняного бізнесу надасть можливість стати більше продуктивними та конкурентноздатними за допомогою постійного вдосконалення та сприятиме досягненню цілей сталого розвитку.

Ключові слова: ощадливе виробництво, ощадливе підприємство, концепція ощадливого виробництва, Leap-технології, Leap-інструменти, система управління ощадливим підприємством.

<https://doi.org/10.31891/mdes/2022-4-23>

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Вітчизняна економіка на сьогоднішній день має значну кількість проблемних питань, серед яких однією з головних постає низький рівень прибутковості суб'єктів господарювання. Це насамперед, пов'язано з низьким рівнем фінансового та технічного забезпечення вітчизняних підприємств, що в свою чергу у поєднанні з неефективною системою управління персоналом гальмує процес оновлення та відтворення конкурентоздатного виробництва. Як показує світовий досвід вітчизняним суб'єктам господарювання необхідно виходити на новий рівень управлінського та виробничого процесу, впроваджуючи новітні підходи до управління, які повністю відповідають сучасним вимогам до введення бізнесу. Такою технологією управління може стати ощадливе виробництво – управлінська концепція, метою якої є усунення всіх видів втрат і досягнення максимальної ефективності використання матеріальних, трудових та інших ресурсів у виробництві. Впровадження концепції ощадливого виробництва представниками вітчизняного бізнесу надасть можливість стати більше продуктивними та конкурентноздатними за допомогою постійного вдосконалення та сприяти досягненню цілей сталого розвитку.

В умовах сучасного світу і конкурентного ринку концепція ощадливого виробництва набуває все більшої актуальності. Оскільки, в сучасних умовах розвитку економіки України, основне завдання кожного підприємства не тільки вистояти в таких складних умовах, але й знайти як виробничі так і фінансові джерела для продовження свого розвитку. Для цього необхідно підвищувати ефективність підприємства в усіх напрямках діяльності і в першу чергу, це буде відбуватися за рахунок оптимізації витрат, підвищення продуктивності наявних ресурсів, а також поліпшення якості продукції, що випускається.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Значний внесок у формування та розвиток концепції ощадливого виробництва здійснили такі вчені, як Т. Оно, Дж. П. Вумек, Д. Т. Джонс, М. Л. Джордж, Т. В. Омеляненко, О. В. Щербина, Д. О. Барабась, А. В. Вакулєнко, В. В. Баранов, Т. І. Лисенко. та інші. Аналіз теоретичних

напрацювань з проблеми розвитку та впровадження окремих елементів ощадливого виробництва свідчить про високу зацікавленість науковців і практиків даними питаннями, а також досвідом і проблемами її реалізації на вітчизняних і закордонних підприємствах.

Здійснений аналіз також дозволив визначити, що зараз серед сукупності поглядів іноземних та вітчизняних науковців та практиків немає чіткого розуміння та структуризації (систематизації) знань щодо поняття, методів, інструментів, методик, принципів, які формують концепцію ощадливого виробництва та механізм її реалізації на практиці. Це і визначило вибір теми дослідження.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Мета статті полягає у визначенні ключових аспектів концепції ощадливого виробництва та шляхів її реалізації в діяльності підприємств України.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Серед багатьох сучасних теорій організації та управління бізнесом важливе місце посідає концепція ощадливого виробництва. Завдяки її формуванню та створенню на її засадах численних ефективних підприємств словосполучення «ощадливе виробництво» стало дуже популярним та актуальним для керівників та менеджерів провідних компаній промислово розвинених країн.

Концепцію ощадливого виробництва («Lean Production» – англ.) було запропоновано в другій половині 90-х років ХХ століття англійцем Деніелом Теодором Джонсом і американцями Джеймсом Поттером Вумеком та Д. Русом. Протягом наступних років з'явилося багато публікацій, присвячених проблематиці застосування різних методів та інструментів ощадливого виробництва. У сфері розповсюдження ідей ощадливості нині активно діють такі організації, як Інститут ощадливого підприємства (США), Академія ощадливого підприємства (Великобританія) та інші.

Поряд з широким поширенням та застосуванням даної концепції на промислових підприємствах провідних країн світу існує певний дефіцит наукових узагальнень теоретичного характеру, а практика запровадження підходу ощадливого виробництва в Україні взагалі потребує популяризації та широкого запровадження в різних галузях національної економіки.

Тому, наше дослідження почнемо з систематизації та розгорнутого аналізу сутності базових складових концепції ощадливого виробництва, а саме основоположного поняття, передумов та цільових орієнтирів, принципів та інструментів.

Власне термін «ощадливе виробництво» був уведений в обіг наукової лексики ще в 1988 р. Джоном Крафчіком, який використав словосполучення «Lean Production» у назві статті «Триумф системи ощадливого виробництва» («Triumph of the Lean Production System») [1]. Але не Дж. Крафчік, а саме Деніел Т. Джонс і Джеймс П. Вумек визнаються фундаторами зазначеної концепції та креаторами філософії ощадливого мислення через їхній визначальний внесок у формування цієї своєрідної управлінської концептуальної платформи у своїх працях [2, 3].

Проаналізувавши різні підходи до визначення поняття «ощадливе виробництво», можна констатувати, що багато існуючих підходів є взаємодоповнюючими (таблиця 1).

Поняття «ощадливе виробництво» має неоднозначне трактування та потребує чіткої ідентифікації. Для одних авторів ощадливе виробництво це комплексна соціально-технічна система [5], для інших – комплексна система кардинального вдосконалення організації виробничих процесів [6], на думку третіх – це система організації та управління розробленням продукції, виробництвом, взаємовідносинами з постачальниками і споживачами [7], для інших – це логістична концепція менеджменту [4].

Lean («стрункий» в дослівному перекладі з англійської мови, ощадливий) – проривний підхід до менеджменту та управління якістю, що забезпечує довготривалу конкурентоспроможність без суттєвих капітальних вкладень. На нашу думку, ощадливе виробництво являє собою систему управління процесами проектування, розробки, виробництва та експлуатації продукції, управління її якістю, що базується на примноженні цінності продуктів, які продукує операційна система підприємства, мінімізації можливих втрат та постійному вдосконаленні на основі використання спеціальних інструментів управління. При цьому варто розуміти, що реалізація на практиці даної системи менеджменту має відбуватись на основі формування та впровадження основних системоутворюючих елементів управління ощадливим виробництвом на конкретному підприємстві чи організації. Підприємства, господарська діяльність яких організована на засадах ощадливості, прийнято називати «ощадливими підприємствами».

Таблиця 1

Тракування терміну «ощадливе виробництво» різними науковцями

Автор та джерело	Визначення
Вумек Дж. П., Джонс Д. Т., Рус Д. (James P. Womack, Daniel T. Jones, Daniel Roos) [3]	Ощадливе виробництво – це проривний підхід до менеджменту та управління якістю, що забезпечує довготривалу конкурентоспроможність без істотних капіталовкладень
Джордж М. Л. (Michael L. George) [4]	Ощадливе виробництво – логістична концепція менеджменту, сфокусована на розумному скороченні розмірів замовлення на випуск продукції, що задовольняє попит за підвищення її якості; зниженні рівня запасів ресурсів, що використовуються; постійному підвищенні кваліфікації виробничого персоналу, що охоплює весь контингент; упровадженні гнучких виробничих технологій та інтегруванні їх в єдиний ланцюг із взаємодіючими технологіями партнерів
Омельяненко Т. В., Щербина О. В., Барабась Д. О., Вакуленко А. В. [5]	Ощадливе виробництво – це комплексна соціально-технічна система, базовими детермінантами якої є зменшення непродуктивних витрат (втрат) і спрямованість на постійне вдосконалення; таке виробництво має на меті створення більшої цінності меншими зусиллями
Харченко І. В., Романюк Л. М. [6]	Ощадливе виробництво (lean production) – це сучасна виробнича концепція та проривний підхід до менеджменту та управління якістю, що забезпечує довготривалу конкурентоспроможність підприємства або галузі
Жмай О. В. [7]	Ощадливе виробництво – це комплексна система кардинального вдосконалення організації виробничих процесів
Лисичин В. Д., Лисенко О. І., Вовк Ю. С. [8]	Ощадливе виробництво – це система організації і управління розробленням продукції, виробництвом, взаємовідносинами з постачальниками і споживачами, коли продукція виготовляється у точній відповідності із запитами споживачів і з меншими втратами порівняно з масовим виробництвом великими партіями

Концепція ощадливого виробництва пропагує ідею створення ефективного виробництва з використанням обмежених ресурсів. Якщо коротко викласти сутність концепції ощадливого виробництва, то її можна охарактеризувати двома словами і цими словами будуть скорочення та вдосконалення. Під скороченням ми розуміємо зменшення витрат, забезпечуване передусім мінімізацією чи, в ідеалі, повним усуненням нераціональних затрат часу, зусиль, коштів і ресурсів. А щодо вдосконалення, то тут ми робимо акцент, на тому, що ощадливість у виробництві це не обтяжлива тотальна економія на всьому, а в основу цього поняття закладений прискіпливий аналіз усіх наявних на підприємстві проблем і пошук можливостей того, як їх позбутися (а значить, позбутися і витрат) із тим, аби, покращуючи все, що робиться підприємством, зробити його ефективнішим, гармонічнішим, досконалішим. Однак, в процесі удосконалення повинні бути задіяні всі працівники підприємства і цей процес має бути неперервним, постійним. Лише це є запорукою того, що здійснювані заходи щодо локальних і глобальних у масштабах ощадливого підприємства перетворень принесуть бажані результати у вигляді уникнення витрат, зменшення загальних і питомих витрат, підвищення якості продукції, зростання результативності та ефективності діяльності підприємства, забезпечення його найвищої конкурентоспроможності.

Таким чином, ощадливе виробництво передбачає залучення в процес оптимізації бізнесу кожного співробітника і максимальну орієнтацію на споживача. Центром уваги ощадливого виробництва виступає цінність продукції для споживача, тому кожне рішення, що не додає цінності для споживача набуває статусу втрати. Для усунення витрат концепція передбачає їх класифікацію та комплекс lean інструментів.

Серед цілей застосування ощадливого виробництва є скорочення трудових затрат, скорочення термінів розробки нових видів продукції, скорочення термінів створення продукції, скорочення виробничих та складських площ на підприємствах, гарантія постачання продукції замовнику в точно обумовлені терміни, максимальна якість продукції при мінімальній її вартості.

Основою ощадливого виробництва виступає процес усунення витрат, які, в свою чергу не несуть цінності для покупця, але при цьому споживають певну кількість ресурсів. У відповідності до теорії ощадливого виробництва в діяльності будь-якого підприємства можна виділити дві групи: операції та процеси, які додають цінність для споживача, і операції і процеси, які не додають жодної цінності для споживача. При цьому процеси, які не несуть додаткової цінності для споживача, типізуються як втрати, і вони мають бути усунуті з процесу виробництва на підприємстві.

При використанні ощадливого виробництва втрати класифікують за такими видами: втрати часу через очікування, втрати при непотрібному транспортуванні, втрати через перевиробництво,

втрати через зайві етапи обробки, втрати через зайві запаси, втрати через зайві переміщення, втрати через нереалізований потенціал працівників, втрати через випуск дефектної продукції.

Крім цього, в практиці діяльності японських промислових підприємств виділяють ще два джерела втрат: мурі та мура, що в перекладі дослівно означає «перевантаження» і «нерівномірність». Своєчасне виявлення та ліквідація втрат на виробництві, починається, перш за все, з встановлення резервів ефективності, які у подальшому слугують механізмом відстеження прогресу в освоєнні бізнес-процесів.

Концепція ощадливого виробництва набуває все більшої популярності. Багато виробничих підприємств зацікавлені у зменшенні втрат, збільшенні продуктивності та удосконаленні показників якості продукції та процесів, підвищенні конкурентоспроможності випускаємої продукції, що в свою чергу позитивно впливає на фінансові результати діяльності підприємства.

Базові положення концепції ощадливого виробництва дають усі підстави, аби з позицій системно-структурного підходу сформувати структуру системи управління ощадливістю, яка, в свою чергу, складається з двох підсистем: формування та функціонування (рисунок 1).

Підсистема формування, включає в себе певний набір управлінських елементів, а саме мету, цільові орієнтири, принципи, інструменти, а також показує їх взаємозв'язок (рисунок 2). Підсистема функціонування складається з процесу управління ощадливим підприємством та визначення рівня досягнення мети управління ощадливим підприємством.



Рис. 1. Структура системи управління ощадливим підприємством

Джерело: розроблено авторами

Системний підхід передбачає дослідження всіх елементів системи у взаємозв'язку, визначення критеріїв функціонування кожного елемента окремо та механізму в цілому, підпорядкування окремих елементів досягненню єдиної загальної мети. Згідно системного підходу, управління ощадливим підприємством представляє собою систему дій суб'єкта управління, на об'єкт управління з метою переходу цього об'єкта в бажаний стан за допомогою розвитку параметрів процесу об'єкта. При цьому об'єкт дослідження розглядається як цілісна множина елементів у сукупності відносин і взаємозв'язків.

Об'єктом управління у запропонованій системі виступають економічні та організаційні відносини, що виникають в процесі управління підприємством за допомогою використання підходів, принципів, інструментів та методів концепції ощадливого виробництва.

Під максимізацією якості розуміється не механічне посилення суто вихідного контролю якості продукції та послуг, а планомірне забезпечення та неперервне підвищення якості всього, що робить ощадливе підприємство, тобто забезпечення якості всіх вхідних ресурсів, якості всіх процесів, якості всіх кінцевих результатів. У кінцевому ж підсумку йдеться про найвищу якість усього підприємства як такого.

Третім цільовим пріоритетом ощадливого підприємства є забезпечення гнучкого та швидкого реагування на зміни умов функціонування підприємства в умовах ринкового середовища.

Усталеність поточного функціонування та розвитку виступає ще одним цільовим орієнтиром в процесі управління ощадливим підприємством, який передбачає забезпечення внутрішньої стійкості ощадливого підприємства поряд із зовнішньою гнучкістю для досягнення довгострокового ринкового успіху.

Як будь-яка система, система управління ощадливим підприємством будується при дотриманні чітко визначених та науково обґрунтованих принципів (див. рисунок 2).

Принцип раціональності є одним із основних, оскільки ідея раціональності буквально пронизує всю концепцію ощадливого виробництва і саме він спрямовує підприємство на пошук втрат часу та матеріальних ресурсів, що мають місце в процесі виробництва. Принцип витягування на відміну від принципу раціональності є відносно новим. Уперше його було чітко сформульовано саме в межах концепції ощадливого виробництва. Дотримання принципу витягування вимагає від підприємства переходу до такої побудови виробництва, за якої ділянки, розміщені на наступних етапах виробничого процесу, забирають із попередніх ділянок деталі, матеріали та комплектуючі вироби, необхідні їм виключно зараз, призначені для виготовлення саме цього конкретного виробу. Реалізація принципу витягування на практиці втілюється також в системі «Точно-вчасно». Третім основним принципом, що покладено в основу концепції ощадного виробництва є принцип потоковості. Він характеризується застосуванням поточних методів організації виробництва в практиці діяльності промислових підприємств. Як відомо, вони передбачають закріплення за групою робочих місць виготовлення виробу одного або обмеженої кількості найменувань; розташування робочих місць за предметним принципом; виконання на кожному робочому місці однієї операції (коефіцієнт закріплення операції дорівнює одиниці). Застосування вищевказаних принципів дає можливість максимально збільшити продуктивність праці та підвищити ефективність виробництва.

Два останніх принципи ощадливого виробництва – перфекційність і колективність – тісно пов'язані між собою. Перфекційність знаходить своє втілення в потягу всіх, усюди та в усьому до досконалості [9]. Згідно з принципом колективності до роботи з упровадження інструментарію та розповсюдження філософії ощадливості мають бути залучені всі працівники підприємства.

Максимальну вигоду від впровадження концепції ощадливого виробництва на підприємствах можна отримати тільки у випадку, якщо добре розуміти дані принципи та застосовувати їх в комплексі, тим самим забезпечивши єдність напрямків.

Інструментарій обирається на кожному етапі управління ощадливим підприємством, а вибір конкретних інструментів буде залежати від типу виробництва, виробничого потенціалу підприємства, виду діяльності, мети, завдань, принципів та рівня організації управління.

Особливу увагу необхідно приділити кінцевому результату управління ощадливим підприємством, а саме визначенню рівня досягнення головної мети. Якщо сформована система відповідає встановленим вимогам і вирішує поставлені завдання, то немає потреби в її удосконаленні, і навпаки. Так повне досягнення буде свідчити про максимальну ефективність управління ощадливим підприємством, а часткове – потребувати уточнення та удосконалення окремих її елементів.

Проаналізувавши значну кількість наукової літератури, присвяченої процесам реалізації принципів ощадливості на підприємствах, можемо виділити основні етапи процесу впровадження ощадливого виробництва, які покажемо в таблиці 2.

Однак необхідно зазначити, що перейти до роботи за принципами ощадливого виробництва все підприємство відразу, як правило, не в змозі – найчастіше впровадження починається з оптимізації певної області, процесу чи роботи окремої бізнес-одиниці та лише потім поступово поширюється на всю організацію.

Також необхідно звернути увагу на те, що за твердженням фундаторів концепції Дж. П. Вумека та Д. Т. Джонса [3], обов'язковою умовою, без дотримання якої розпочати перехід до роботи за принципами «ощадливості виробництва» підприємство не може, якщо воно не

знаходиться у кризовому стані. Тобто, навіть у разі, коли менеджери мають наміри щодо запровадження ошадливого виробництва на підприємстві, а кризи на ньому не існує, то треба створити її штучно. Таке своєрідне ставлення до організаційних криз є одним з яскравих парадоксів цієї організаційно-управлінської концепції.

Таблиця 2

Основні етапи процесу впровадження ошадливого виробництва на підприємстві

Етап	Характеристика етапу
1. Діагностування	Перший етап спрямований на визначення рівня існуючої операційної ефективності, виявлення джерел втрат та потенційних можливостей вдосконалень ланцюга створення цінності. На даному етапі розробляються і аналізуються карти процесів, виявляються місця виникнення простоїв та втрат, визначається продуктивність праці та співвідношення операцій, які створюють або не створюють цінність
2. Формулювання цілей розвитку та стратегічних пріоритетів	Другий етап спрямований на визначення бажаного стану підприємства в майбутньому. На базі оцінки ситуації в цілому, характеру джерел втрат і потенціалу вдосконалень визначається основна мета, якої прагне досягти підприємство в результаті впровадження ошадливого виробництва та розробляються стратегічні пріоритети розвитку підприємства. На цьому етапі складається також план дій топ-менеджменту й до кожного співробітника доводиться інформація про передбачувані зміни, а також розробляються ключові показники ефективності, за якими оцінюватимуться досягнуті результати
3. Перехід до роботи за принципами ошадливого виробництва	На третьому етапі реалізується комплекс заходів з удосконалення матеріальних та інформаційних потоків, забезпечення їхньої неперервності та усунення тих видів діяльності, що не створюють цінності для споживача і не є потрібними для підтримання ефективного функціонування та розвитку підприємства. Крім того, цей крок передбачає приведення процесів у відповідність до встановленого такту та ритму потоку за допомогою стандартизації процедур. На промислових підприємствах стандартизація процедур забезпечує скорочення часу налагоджування устаткування, мінімізацію помилок при обробленні предметів праці, встановлення чітких нормативів часу на виконання кожної операції тощо
4. Інституціоналізація ошадливого виробництва	На четвертому етапі здійснюється формування стабільних зразків внутрішньоорганізаційної взаємодії, яка базується на формалізованих правилах, неформальних корпоративних цінностях і нормах ошадливої поведінки персоналу. Інституціоналізація реалізується для одержання суттєвих довгострокових переваг на основі комплексного застосування принципів ошадливого виробництва по всьому ланцюгу цінності від постачальників до споживачів. На рівні виробництва це дає змогу зменшити витрати, оптимально використовувати ресурси, а на рівні підприємства в цілому – знаходити нові виробничі можливості, вдосколювати взаємовідносини з постачальниками, підвищувати власну конкурентоспроможність
5. Моніторинг	На п'ятому етапі проводиться систематичне спостереження за процесом і результатами впровадження ошадливого виробництва на підприємстві, спрямоване на усунення перешкод і підтримку постійного вдосконалення діяльності. Таке спостереження використовує розроблені на другому етапі ключові показники ефективності

Джерело: систематизовано авторами на основі джерел [3, 4, 5, 9]

Спочатку Lean-технології застосовувалися в галузях виробництва дискретних категорій продуктів, які характеризуються переривчастістю виробничого процесу на всій його довжині, наприклад, в автомобілебудуванні, виробництві комп'ютерів, складальних компонентів. Слідом за цим концепція була адаптована до умов безперервного виробництва, пізніше вона знайшла своє застосування в торгівлі, сфері послуг, медицині, державному секторі, на пошті, будівництві, при розробці програмного забезпечення.

За статистикою сьогодні ошадливе виробництво застосовують майже 100% компаній Японії, 72% – США, 56% – Великої Британії, 55% – Бразилії, 42% – Мексики, в той час як в Україні ошадливим виробництвом займаються тільки окремі з них (корпорації «Агро-Союз», «Артеріум», «Крафт Фудз Україна», виробнича фірма «Панда», ТОВ «Вересень Плюс», клініка «Надія»). Компанія ІП «Кока-кола беверіджиз Україна лімітед» ще у 2008 році впровадила концепцію ошадливого виробництва, що дозволило виробляти продукцію у тих же обсягах, що і до впровадження системи, але при цьому вдалося вдвічі скоротити операційні витрати. Якщо до впровадження ефективність робочого обладнання становила в середньому 65%, то після впровадження стабільно перевищувала 73%. Український завод уже третій рік поспіль є одним із лідерів з оптимізації виробництва серед інших заводів групи Coca-Cola Hellenic у 28 країнах [12].

Середня результативність від впровадження Lean-технологій в промисловості характеризується зниженням тривалості виробничого циклу до 25%; звільненням 25% виробничих площ, збільшення якості на 40%; підвищення продуктивності до 55%; зниження відходів до 1,2%; зменшення витрат електроенергії на 56%; зниження запасів на 35% [2].

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

З викладеного вище можна зробити висновок, що концепція оцщадливого виробництва уособлює сучасний універсальний організаційно-управлінський підхід, принципи якого можуть бути покладені в основу як проєктів створення нових підприємств, так і проєктів модернізацій виробництв, що вже існують. Універсальність концепції виявляється також у тому, що її інструментарій може бути з рівним успіхом застосованим підприємствами як виробничої, так і невиробничої сфер, компаніями різних розмірів, галузевої спеціалізації, ринкового становища тощо.

Також, актуалізація концепції оцщадливого виробництва для вітчизняних підприємств визначається по-перше, тим, що її запровадження не потребує значних капіталовкладень, оскільки це шлях не технократичної, а культурної реструктуризації, по-друге, тим, що багато вітчизняних підприємств нині перебувають у кризовому стані через негативні наслідки коронакризи і військового стану в країні, а саме кризи відіграють роль акселератора впровадження оцщадливого мислення.

Тому, концепція оцщадливого виробництва в українських реаліях має стати затребуваною, що допоможе забезпечити сталий розвиток бізнесу. Впровадження «оцщадливого виробництва» в ідеалі дозволяє вирішити цілий ряд проблем, з якими повсякденно стикається більшість бізнесу: добитися високої якості при мінімальних витратах, скоротити терміни створення продукції, уникнути перевиробництва, врегулювати поставку й, що найбільш актуально зараз, забезпечити розвиток компанії.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Krafcik J. Triumph of the Lean Production / J. Krafcik // Sloan Management Review. 1988. – Vol. 30. – №1. – P. 4152.
2. Womac J., Jones D., Roos D. The Machine that Changed The World. The Story of Lean Production. How Japan's Secret Weapon in the Global Auto Wars will Revolutionize. Western Industry. – New York: Rawson Associated, 1990. – 323 p.
3. Womac J.P., Jones D.T. Lean Thinking. Banish Waste and Create Wealth in your Corporation. – 2d ed. – New York: Free Press, 2003. – 384 p.
4. Michael L. George Lean six sigma for service: How to Use Lean Speed and Six Sigma Quality to Improve Services and Transactions. McGraw-Hill Companies, Inc., New York, 2003.
5. Оцщадливе виробництво: концепція, інструменти, досвід: наук.-практ. видання / Т.В. Омеляненко, О.В. Щербина, Д.О. Барабась, А.В. Вакуленко. – К. : КНЕУ, 2009. – 157 с.
6. Харченко І.В., Романиук Л.М. Впровадження системи «бережливого виробництва» на українських підприємствах машинобудівної галузі як стратегія підвищення її конкурентоспроможності. Наукові праці. Кіровоградського національного університету. Економічні науки. 2016. вип 29. – С. 186-192.
7. Жмай О.В. Концепція оцщадливого виробництва як інноваційна складова розвитку українських підприємств / А. В. Жмай // Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. – 2017. – Т. 16, вип. 3. – С. 238-254. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/rectpu_2017_16_3_20
8. Лисицин В.Д., Лисенко О.І., Вовк Ю.С. Роль «оцщадливого виробництва» в діяльності підприємства, 2009 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://jrn1.nau.edu.ua/index.php/EPSSAE/article/download/4356/4488>
9. Омеляненко Т.В. Цільові орієнтири та принципи оцщадливого виробництва / Т.В. Омеляненко // Підприємницька діяльність в Україні: проблеми розвитку та регулювання: зб. матеріалів III Міжнар. наук.-практ. конф., 28-29 трав. 2009 р., м. Київ. – К.: МІБО КНЕУ, 2009. – С. 63-65.
10. LEAN Manufacturing Implementation: A Complete Execution Manual for Any Size Manufacturer / Dennis Hobbs. – Cengage India; 1st edition, 2010. – 448 p.
11. Locher D. Lean Thinking in the Office: Organize administrative and office processes by value stream rather than function / Drew Locher // Retail Environments. – 2008. – march-april. – P. 20- 26.
12. Lean-технології на виробництві, або як зменшити операційні витрати і підвищити ефективність робочого обладнання (ІП «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://trademaster.ua/personal/1777>

REFERENCES:

1. Krafcik J. Triumph of the Lean Production / J. Krafcik // Sloan Management Review. – 1988. – Vol. 30. – №1. – P. 41-52.
2. Womac J., Jones D., Roos D. The Machine that Changed The World. The Story of Lean Production. How Japans Secret Weapon in the Global Auto Wars will Revolutionize. Western Industry. – New York: Rawson Associated, 1990. – 323 r.
3. Womac J.P., Jones D.T. Lean Thinking. Banish Waste and Create Wealth in your Corporation. – 2d ed. – New York: Free Press, 2003. – 384 r.
4. Michael L. George Lean six sigma for service: How to Use Lean Speed and Six Sigma Quality to Improve Services and Transactions. McGraw-Hill Companies, Inc., New York, 2003.
5. Oshchadlyve vyrobnytstvo: kontseptsiia, instrumenty, dosvid: nauk.-prakt. vydannia / T.V. Omelianenko, O.V. Shcherbyna, D.O. Barabas, A.V. Vakulenko. – К. : KNEU, 2009. – 157 s.
6. Kharchenko I.V., Romaniuk L.M. Vprovadzhenia systemy «berezhlivoho vyrobnytstva» na ukrainskykh pidpriemstvakh mashynobudivnoi haluzi yak stratehiia pidvyshchennia yii konkurentospromozhnosti. Naukovi pratsi. Kirovohradskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky. 2016. vyp 29. – S. 186-192.

7. Zhmai O.V. Kontsepsiia oshchadlyvoho vyrobnytstva yak innovatsiina skladova rozvytku ukrainskykh pidpriemstv / A. V. Zhmai // Rynkova ekonomika: suchasna teoriia i praktyka upravlinnia. – 2017. – T. 16, vyp. 3. – S. 238-254. – Rezhym dostupu: http://nbuv.gov.ua/UJRN/rectpu_2017_16_3_20
8. Lysytsyn V.D., Lysenko O.I., Vovk Yu.S. Rol «oshchadlyvoho vyrobnytstva» v diialnosti pidpriemstva, 2009 [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <https://jrn1.nau.edu.ua/index.php/EPSAE/article/download/4356/4488>
9. Omelianenko T.V. Tsilovi oriientyry ta pryntsyipy oshchadlyvoho vyrobnytstva / T.V. Omelianenko // Pidpriemny-tska diialnist v Ukraini: problemy rozvytku ta rehuliuвання: zb. materialiv III Mizhnar. nauk.-prakt. konf., 28–29 trav. 2009 r., m. Kyiv. – K.: MIBO KNEU, 2009. – S. 63-65.
10. LEAN Manufacturing Implementation: A Complete Execution Manual for Any Size Manufacturer / Dennis Hobbs. – Cengage India; 1st edition, 2010. – 448 p.
11. Locher D. Lean Thinking in the Office: Organize administrative and office processes by value stream rather than function / Drew Locher // Retail Environments. – 2008. – march-april. – R. 20- 26.
12. Lean-tekhnologii na vyrobnytstvi, abo yak zmenshyty operatsiini vytraty i pidvyschty efektyvnist robochoho obladdnannia (IP «Koka-Kola Beveridzhyz Ukraina Limited» [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <https://trademaster.ua/personal/1777>

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL BASIS OF THE IMPLEMENTATION OF THE CONCEPT OF LEAN PRODUCTION IN THE PRACTICE OF THE ACTIVITIES OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

Hennadii KAPINOS, Katerina LARIONOVA
Khmelnitskyi National University

The article analyzed the different approaches of domestic and foreign scientists to the definition of "lean production" and proposed its own definition based on the analysis. The conducted analysis also made it possible to determine that currently, among the totality of views of foreign and domestic scientists and practitioners, there is no clear understanding and systematization of knowledge regarding the concept, methods, tools, principles that form the concept of lean production and the mechanism of its implementation in practice. The basic provisions of the concept of lean production, which are the basis for the development of the structure of the management system of a lean enterprise from the standpoint of a system-structural approach, have been studied. This system consists of two subsystems: formation and functioning. As part of the formation subsystem, system-forming elements of thrift enterprise management were developed: the main goal of thrift enterprise management, the subject and object of management, target orientations, basic principles, tools and prerequisites for implementation. As part of the functioning subsystem, the process of implementing lean production at the enterprise was developed and the description of its main stages was provided. The article also analyzes the practical experience of implementing the approach of lean production, accumulated today by both foreign and domestic enterprises, on the basis of which the main advantages of implementing Lean technologies in the activities of enterprises are indicated. Also, the conditions for ensuring the success of the introduction of lean production at domestic enterprises have been developed. Implementation of the concept of lean production by representatives of domestic business will provide an opportunity to become more productive and competitive through continuous improvement and contribute to the achievement of sustainable development goals.

Key words: lean production, lean enterprise, the concept of lean production, lean-technologies, lean-tools, lean enterprise management system.