

**К. е. н. Бикова В. Г.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

## **ПЕРЕДУМОВИ ВПРОВАДЖЕННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ СИСТЕМИ LEAN-ВИРОБНИЦТВА**

Ощадливе виробництво – це ефективна сучасна концепція менеджменту, сутність якої полягає в оптимізації бізнес-процесів за рахунок максимальної орієнтації на інтереси та потреби клієнтів і ринків, а також врахування мотивації кожного працівника. Отже, вся сутність визначень поняття «ощадливе виробництво» зводиться до етимології англійського слова «lean», тобто до філософії виробництва на засадах економного управління засобами. Вітчизняні науковці зазначають, що Lean – це проривний підхід до управління якістю, який забезпечує довготермінову конкурентоздатність без істотних капіталовкладень [1]. Ощадливе виробництво – це система організації і управління процесом розроблення продукції, процесом виробництва, відносинами з постачальниками та клієнтами, коли продукція виготовляється точно відповідно до запитів споживачів та з меншими втратами порівняно з масовим виробництвом великими партіями. Метою концепції ощадливого виробництва дослідники визначають як позбавлення виробництва всіх видів можливих втрат і досягнення максимальної ефективності використання ресурсів через поступове та безперервне вдосконалення бізнес-процесів організації, спрямованих на підвищення рівня задоволення потреб споживачів.

Застосування концепції lean-виробництва на практиці дає змогу досягти коротших термінів реалізації продукції, кращої якості, а також помітно нижчих витрат ресурсів порівняно з традиційним підходом.

За умов звичайного управління виробництвом в Україні в середньому устаткування використовується на 40-60%, а більшість простоїв технологічного обладнання спричинені неефективною організацією праці, оскільки часто працівники виконують завдання хаотично, безсистемно, не враховуючи засад оптимізації. Саме завдяки впровадженню Lean-виробництва можна

мінімізувати неефективні витрати часу працівників та збільшити відсоток завантаженості виробничого обладнання. Сьогодні ця філософія належить до найуспішніших у світі. У сусідній державі Польщі ще 13 років тому створено Lean Enterprise Institute Polska, головне завдання якого – всебічна допомога підприємствам різних галузей економіки у впровадженні в їхню діяльність Lean-філософії. Використовуючи аналітичні дані цього інституту [2], можемо охарактеризувати головні тенденції ефективності впровадження ощадливого виробництва, а саме підвищення продуктивності праці до 65%, зростання ефективності використання обладнання майже на 60%, зменшення запасів у виробництві майже на 80%, а також зменшення площ під виробництво на близько 60%, тим самим скорочуючи час переходу від сировини до готового продукту до 70%. Крім того, багато компаній отримують інші супутні переваги, такі як істотне поліпшення якості продукції, зниження кількості скарг, збільшення кількості зареєстрованих ідей, десятикратне підвищення ефективності праці персоналу, покращення і внутрішніх, і зовнішніх комунікацій, зменшення відходів тощо.

Окреслені переваги ощадливого виробництва дають можливість окреслити п'ять головних засад впровадження Lean-філософії у виробництво [2]:

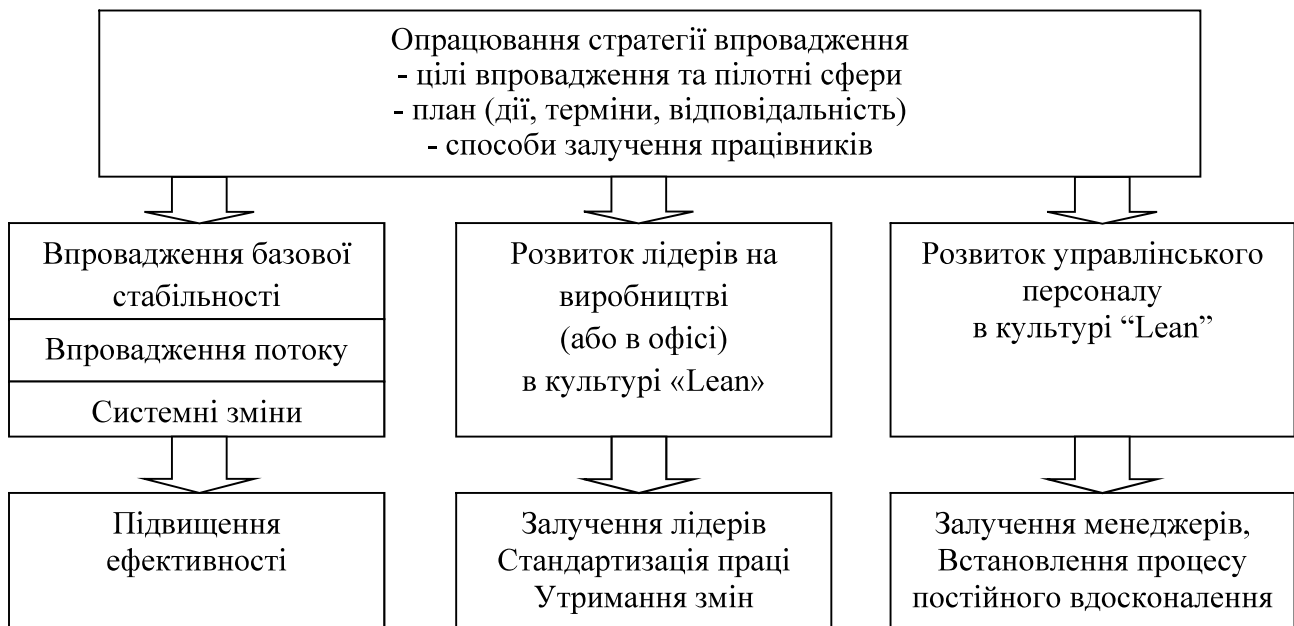
- точне визначення вартості з погляду клієнта;
- організація усіх дій, що створюють додану вартість, відповідно до так званого потоку вартості (flow of valuecreating);
- встановлення гладкого, безперервного руху вартості через цей потік;
- впровадження системи втягування, у результаті чого потік реагує на поточні потреби клієнтів;
- безперервне вдосконалення.

Процес упровадження у діяльність виробничого підприємства концепції Lean-менеджменту схематично зображений на рис. 1.

Успішна трансформація у бік Lean Manufacturing повинна одночасно зосередитися на технічних змінах, спрямованих на забезпечення технічної

стабільності процесів виробництва та менеджменту, впровадження швидкого одержання вартості, а також технічного вдосконалення процесів.

Також має значення впровадження і розвиток внутрішньофірмової культури, типової для Lean-менеджменту на обох рівнях: лідерів на виробництві (бригадири, майстри, керівники змін тощо) та управлінського офісного персоналу.



**Рис. 1. Процес та цілі впровадження концепції «Lean» у процес виробництва та управління**

Варто зауважити, що важливим фактором для активного впровадження нової філософії є створення такої організаційної культури, в якій працівники проявлятимуть ініціативу у вирішенні проблем та вдосконаленні своєї праці, у якій всі співпрацюватимуть з метою постачання вартості клієнтам та задля успіху підприємства. Емпіричні дані вивчення результатів впровадження «ощадливої» концепції у системи виробництва та управління свідчать про значне покращення показників діяльності.

#### **Список використаних джерел:**

1. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / [пер. с англ. Л. И. Евенко]. Москва, 1992. 702 с.
2. Управління розвитком підприємства в інтеграційних умовах: колект. моногр. / за заг. ред. Гринько Т. В. Дніпропетровськ, Біла К.О., 2014. 324 с. [С. 55-66].