

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

Кафедра менеджменту

Допущено до захисту
Завідувач кафедри

“ ____ ” _____ 2019 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 073 Менеджмент

за темою:

**«Розвиток технології управління «бережливе
виробництво» консервного підприємства»**

Виконавець:

студент 4 курсу ФЕУП
Данг В. Т.

/підпис/

Науковий керівник:

д.е.н., професор
Кузнецова І.О.

/підпис/

Одеса 2019

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНЦЕПЦІЇ БЕРЕЖЛИВОГО ВИРОБНИЦТВА.....	5
1.1. Теорія організації виробничого процесу на сучасному підприємстві.....	5
1.2. Бережливе виробництво: поняття, історія розвитку	10
1.3. Методи удосконалення виробничого процесу за концепцією бережливого виробництва	20
РОЗДІЛ 2 ФОРМУВАННЯ ЗАХОДІВ БЕРЕЖЛИВОГО ВИРОБНИЦТВА НА ПІДПРИЄМСТВІ СП «ВІТМАРК-УКРАЇНА» ТОВ	25
2.1. Загальна характеристика підприємства СП «Вітмарк-Україна» ТОВ	25
2.2. Аналіз розвитку ринку консервної галузі.....	35
2.3. Формування заходів щодо бережливого виробництва на підприємстві СП «Вітмарк-Україна» ТОВ	44
ВИСНОВКИ.....	65
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	67

ВСТУП

Актуальність теми обумовлена тим, що в час швидких технологічних змін підприємство потрібно спланувати свою діяльність таким чином, щоб воно відповідало сучасним вимогам управління організації. Сьогодні на ринку простежуються такі тенденції, які вимагають від виробників безперервно прагнути до вдосконалення своїх товарів і послуг, до поліпшення використовуваних процесів, а також підвищенню професіонального рівня співробітників.

Спроба пошуку стратегічної ініціативи, яка б дозволила підприємствам здобути конкурентну перевагу на ринку привела до розгляду концепції «бережливого виробництва». Система бережливого виробництва завдяки ліквідації втрат використовувати переваги під час виробництва продукції, змінюючи його структуру без залучень додаткових інвестицій.

Метою роботи є використання основ бережливого виробництва для забезпечення конкурентних переваг завдяки розробці системі бережливого виробництва

Завданням дипломної роботи є:

- Дослідити теоретичні та практичні основи концепції бережливого виробництва
- Проаналізувати господарську та фінансову діяльність СП «Вітмарк-Україна» ТОВ
- Визначити втрати та запропонувати заходи щодо їх усунення на СП «Вітмарк-Україна» ТОВ

Об'єктом дослідження є СП «Вітмарк-Україна» ТОВ

Предметом дослідження є теоретичні аспекти основи використання системи бережливого виробництва за допомогою таких інструментів, як система ТРМ («загальне обслуговування устаткування») та 5S («організація робочого місця»).

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що результати дослідження при використанні інструментів бережливого виробництва є універсальними і можуть використовуватися при підвищенні ефективності функціонування та конкурентоспроможності в різних галузях виробництва.

У роботі були використані наступні методи дослідження: SNW-аналіз, аналіз п'яти сил конкуренції Портера, методи спостереження, метод побудови графіку ремонтних робіт, статистичні методи, метод табличного відображення та інші.

Інформаційна база дослідження представлена науковими статтями, монографіями, даними органів державної статистики, внутрішньою статистичною та бухгалтерською звітністю підприємства. При написанні роботи використовувались комп'ютерні програми MS Word, MS Excel, MS Visio.

ВИСНОВКИ

В кваліфікаційній роботі було розглянуто теоретичні та практичні основи концепції бережливого виробництва, особливість побудови та функціонування цієї системи на підприємстві. Дослідження під час наукової роботи дають змогу дійти до низки висновків:

1. На основі перегляду наукової літератури було виявлено, що «бережливе виробництво» представляє собою концепцію з організації оптимального виробничого процесу за допомогою раціоналізації бізнес-процесів в просторі й часі, ліквідування втрат, які не створюють цінність та досягнення максимально можливої ефективності використання всіх наявних ресурсів, з урахуванням як внутрішніх так і зовнішніх факторів підприємства. Загальною метою бережливого підприємства можна вважати задоволення вимог та потреб споживачів, постачальників, партнерів, акціонерів, працівників підприємства, а також усіх інших зацікавлених в успішності його функціонування осіб, груп та суспільства загалом.

2. На підставі фінансовому аналізу та SNW-аналізу було визначено, що СП «Вітмарк-Україна» ТОВ є фінансово-стійким, рівень платоспроможності є задовільним, з міцними та популярними брендами, з широким портфелем якісної продукції. Однак є проблеми з організацією виробничих операцій.

3. На підставі проведеного аналізу конкурентних сил Портера консервної галузі було виявлено, що на ринку спостерігається висока внутрішньогалузева конкуренція, високі ціни на вітчизняну сировину змушують переходити на імпортних постачальників та створення власної бази сировини, ріст доходів населення дозволяє споживачам купляти продукцію даної галузі. Наявність сильних конкурентів та високій насиченості ринку спонукають підприємства переходити нові технології управління, серед яких є система бережливого виробництва.

4. Аналіз втрат, які з'являються під час виробничого циклу дозволив визначити, що більшу частину часу підприємство не використовує на створення

цінності. Компанія не може ефективно функціонувати через постійні простої на обладнання (88 годин) та зайвих рухів під час виконання виробничих операцій. Також визначено, що тривалість виробничого циклу має зайве протяжність.

5. Були розроблені заходи для оптимізації робочого місця токаря на основі системи бережливого виробництва. Були запропоновані інструменти 5S для виявлення необхідних предметів, які використовуються під час оперативної роботи та оптимальне планування робочого місця. В результаті запропонованим рекомендаціям продуктивність праці збільшиться на 13,65%, знизиться втомленість та підвищиться мотивацію працівника.

6. Для ліквідації простоїв під час виробництва було рекомендовано впровадити систему TPM, завдяки якій, тривалість виробничого циклу на створення продукції значно зменшиться, дасть змогу устаткування функціонувати в належному стані. Було створено графік планово-попереджувальних робіт, розраховано витрати ремонтного підрозділу на плановий рік. Запропоновані заходи дадуть змогу знизити постійні витрати на 300 тис. грн. та збільшити операційний прибуток на 120814 тис. грн.

Встановлено, що впровадження системи бережливого виробництва дозволить ліквідувати виявлені втрати на підприємстві, що зможе підвищити конкурентні переваги на ринку консервної галузі завдяки лідируванню по витратам.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Evaluating the impact of 5S methodology on manufacturing performance [Електроний ресурс]. – Режим доступу: https://www.researchgate.net/figure/fig2_273908984
2. Shah R. Defining and developing measures of lean production [Electronic resource] / R. Shah, P. T. Ward // Journal of Operations Management. – 2007. – Vol. 25, № 4. – P. 785–805. – Doi:10.1016/j.jom.2007.01.019.
3. А.В. Вакуленко. Сутність та особливості застосування концепції бережливого виробництва на підприємствах [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.kneu.kiev.ua/data/53u3thfghdjh.doc
4. Бабанов, І. Г. Монтаж, ремонт та експлуатація обладнання : практикум з дисципліни для студентів напряму 6.050503 "Машинобудування" професійного спрямування "Обладнання переробних і харчових виробництв" (Обладнання м'ясо-молочних виробництв) денної та заочної форм навчання / І. Г. Бабанов, В. М. Таран, О. І. Бабанова. — К. : НУХТ, 2013. — 66 с.
5. Белінський П.І. Менеджмент виробництва та операцій: підручник для ВНЗ. – К.: Центр навчальної літ-ри, 2005. – 624 с.
6. Бережливе виробництво: концепція, інструменти, досвід: наук.-практ. видання / Т.В. Омеляненко, О.В. Щербина, Д.О. Барабась, А.В. Вакуленко; Держ. вищ. навч. заклад «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана». — К. : КНЕУ, 2009. — 157, с.
7. Березовский, Э.Э. Бережливое производство в международной практике хозяйствования: проблемы и перспективы/ А.А. Кизим, Э.Э. Березовский // Экономический вестник ЮФО. 2017. – №7. – С. 27-30
8. Бондаренко С. С. Передумови впровадження на підприємстві системи «Бережливе виробництво» / С. С. Бондаренко // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – №4. – С. 214–217.
9. Василенко В.О., Ткаченко Т.І. Виробничий (операційний) менеджмент: навч. посіб. – К.: Центр навчальної літ-ри, 2005. – 530 с.

10. Васильков В. Г. Організація виробництва: Навч. посібник. —К.: КНЕУ, 2003.—524 с.
11. Вейдер М. Инструменты бережливого производства. 10-е изд. Москва : Альпина Паблишерз, 2013. -193 с.
12. Восемь видов потерь, являющихся препятствием повышению эффективности. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.leanforum.ru/library/r11/355.html>.
13. Вумек Дж. П. Бережливое производство: Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании / Джеймс П. Вумек, Дэниел Т. Джонс; пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. – 473 с.
14. Герасимчук В.Г., Розенплентер А.Е. / Економіка та організація виробництва: Підручники – К.: Знання, 2007. – 678 с.
15. Гетьман О. О.. Економіка підприємства: навчальний посібник / О.О. Гетьман, В. М. Шаповал. - 2-ге вид. - К.: Центр учбової літератури, 2010. - 488 с.
16. Горелов Д.О. Організація виробництва. — Х.: ХНАДУ, 2012. — 544 с.
17. Гриньова В.М. Організація виробництва: підручник / В.М. Гриньова, М.М. Салун. – К.: ЗНАННЯ, 2009. – 582 с.
18. Демьянович И.В. «ПРИНЦИПЫ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/v/printsiipy-berezhlivogo-proizvodstva-dlya-povysheniya-effektivnosti-zheleznodorozhnogo-transporta>
19. Имаи М. Путь к снижению затрат и повышению качества / Масааки Имаи, Гемба Кайдзен; пер с англ. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 346с.
20. КАЙДЗЕН: опыт внедрения за рубежом // Информационный бюллетень КАЙДЗЕН Клуба в Украине. – 2015. – № 7. – С. 12–14.
21. Карпенко Ю.В. Формування операційної стратегії підприємства на засадах концепції життєвого циклу галузі // Науковий вісник Херсонського

державного університету. Економічні науки: збірник наукових праць. – Херсон: ХДУ. — №21. – 2016.- С. 103-107

22. Кобилюх О.Я., Мельник Г.М. Бережливе виробництво як концепція оптимізації виробничого та управлінського процесів. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/23489/1/10-43-49.pdf>.

23. Козик В.В., Гавриляк А.С. Організація виробництва. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://idndist.lp.edu.ua/moodle/library/books/50058/index.html>

24. Колос І.В. Типологія методів ошадливого виробництва. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2017. Вип. 3 (8). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/8_2017/28.pdf.

25. Кузнецова І. О. Моніторинг як складова процесу управління підприємством хлібопродуктів: теорія та методологія: (Монографія) – Одеса: Друкарський дім, 2009. – 228 с.

26. Кублікова Т. Б. Інституційні інвестори : основні чинники розвитку / Т. Б. Кудлікова // Схід. – 2008. – № 6(90). – С. 26-29.

27. Кузнецова І.О. Горбатюк В.В. Формування конкурентної стратегії лідирування за витратами на засадах бережливого виробництва // Науковий вісник, Одеса: ОНЕУ. – 2018. – С. 117 - 134.

28. Кублікова Т. Б. Коммерціалізація інновацій елементу бізнес-моделі компанії / Т. Б. Кублікова // Marketing și relații economice internaționale. Simposion științific internațional „Sectorul serviciilor în secolul XXI: realizări, probleme, perspective”. - 2012. - С. 164-168.

29. Кузнецова І.О. Діагностика в процесі стратегічного управління підприємством: місце та структура / І.О Кузнецова // Вісник соціально-економічних досліджень, Одеса: ОНЕУ. – 2016. – Вип. 1(60). – С. 142-149

30. Кузнецова І.О., Карпенко Ю.В.. Управління якістю: навч. посіб. – ПромАрт: 2018. – 264 с.

31. Лайкер Дж. Дао Toyota: 14 принципів менеджмента ведучей компанії мира / пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2012. — 400 с.

32. Левинсон У., Рерик Р. Бережливое производство: синергетический

подход к сокращению потерь. – М.: РИА —Стандарты и качество, 2007. – 272 с.

33. Луйстер Т. Бережливое производство: от слов к делу/Т. Луйстер, Д. Теппинг. – М. : Стандарты и качество, 2008. – 128 с.

34. Манн Д. Бережливое управление бережливым производством. англ. А.Н.Стерляжникова; Под науч.ред. В.В.Брагина. - М.: РИА "Стандарты и качество", 2009. - 208 с.

35. Місько Г. А. Стратегічний аналіз як інструментарій оцінки економічної стратегії підприємства харчової промисловості в умовах конкурентного середовища / Г. А. Місько // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. – 2010. – № 5 (44). – С. 149 – 152.

36. Місько Г.А. Розвиток корпоративної соціальної відповідальності підприємства харчової промисловості на засадах взаємодії зі стейкхолдерами // Науковий вісник ОНЕУ. – Науки: економіка, політологія, історія. – 2017. № 5 (248). – С. 21-28

37. Момот О.І. Менеджмент якості та елементи системи якості: навч. посіб. – К.: Центр учбової літ-ри, 2007. – 368 с.

38. ОБЗОР УКРАИНСКОГО РЫНКА СОКОВ И СОКОСОДЕРЖАЩИХ НАПИТКОВ В 2017 – 2018 ГГ. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://trademaster.ua/articles/312883>

39. Оно Т. Производственная система Тойоты. Уходя от массового производства: пер. с англ. / Тайити Оно. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: Ин-т комплексных стратег. исследований, 2008. — 208 с.

40. Організація виробництва : навчальний посібник /Небава М. І. Адлер О. О. Лесько О. Й. - Вінниця : ВНТУ. 2011. - 131 с.

41. Офіційний сайт «Вітмарк-Україна». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.vitmark.com/>

42. Офіційний сайт державної служби статистики України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

43. Портер М.Е. Стратегія конкуренції / М. Портер // Пер. з англ. А.Олійник, Р.Скільський. – К.: Основи, 1998. – 390 с.

44. Річний звіт ПАТ «ОКЗДХ». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.obfc.pat.ua>

45. Скибінська З.М. Економіка та організація виробництва: навч. посібник / З.М. Скибінська. – К.: ЗНАННЯ, 2012. – 299 с.
46. Такеда Х. Синхронизированное производство / Х. Такеда; Х. Такеда; Пер. с англ. И. Попеско; под ред. И. Петровской. – М.: ИКСИ, 2008. – 285 с.
47. Тенденции на рынке производства сока. [Електроний ресурс]. – Режим доступу: <https://koloro.ua/blog/issledovaniya/tendentsii-na-rynke-proizvodstva-sokov.html>
48. Хоббс Д. Внедрение бережливого производства: практическое руководство по оптимизации бизнеса / Деннис П. Хоббс: пер. с англ. – Минск : Гревцов Паблишер, 2007. – 352 с
49. Хтей Н.І., Васильців Н.М. Данилик І.В. Аналіз ринку соків та сокової продукції України // Глобальні та національні проблеми економіки, Випуск 2. 2014 р. – МНУ ім. В.О. Сухомлинського, 2014. – С. 758 – 761.
50. Чейз Р. Б., Эквилайн Н. Дж., Якобс Р. Ф. Производственный и операционный менеджмент: Пер. с англ. — 8-е изд. — М.: Вильямс, 2001. — 704 с.
51. Щеглов Н.Г. Технология консервирования плодов и овощей: Учебно-практическое пособие. – М.: Издательство «Палеотип»: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2002. – 380 с.
52. Эрл Нойманн, Стивен Х. Хойсингтон «Качество на уровне Шесть Сигма» / пер. с англ.; Под ред. О.Б. Максимовой. – Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2004. – 440 с.
53. Янишевский А. Системы менеджмента и инструменты бережливого производства / Янишевский А. Э., Беляев А. М. // Das Management. – 2010. – № 2. – С. 22 – 28.