

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

Кафедра менеджменту організацій

**РЕФЕРАТ
кваліфікаційної роботи
на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 073 "Менеджмент"
за магістерською програмою професійного спрямування
"Менеджмент організацій"**

на тему:
**«Формування конкурентної стратегії на засадах концепції бережливого
виробництва»**
(назва теми)

Виконавець:

студент ФМОІТ факультету

Данг В'єт Тунг

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Науковий керівник:

д.е.н ., проф.

(науковий ступінь, вчене звання)

Кузнецова Інна Олексіївна

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

ОДЕСА – 2020

ВСТУП

Актуальність даної теми полягає в тому, що здатність стратегічно мислити в сучасному бізнес-середовищі є критично важливою для забезпечення організації виживання та подальшого його зростання в майбутньому. Конкурентна стратегія в свою чергу дає розуміння та погляд на фактори, що спричиняють ці нерівності між компаніями з метою надання підприємству стійкої конкурентної переваги, що в основному і визначає успіх бізнесу в довгостроковій перспективі.

На сьогодні в рамках економічного менеджменту існує цілий напрямок, який досліджує стратегічний менеджмент для підприємств, що функціонують в різних галузях. Спроба пошуку певної стратегічної ініціативи, яка б дозволила компанії здобути конкурентну перевагу на ринку привела до розгляду концепції «бережливого виробництва». Завдяки мінімізації втрат під час виробничого процесу, система бережливого виробництва надає можливість підприємству раціонально управляти своїми витратами: час, кошти, матеріали тощо.

Метою роботи є сформувати стійкі конкурентні переваги на засадах концепції бережливого виробництва.

Для досягнення мети у роботі поставлені та вирішені наступні завдання:

- Дослідити теоретичні основи концепції «бережливого виробництва» та обґрунтувати підходи до формування конкурентних стратегій;
- Проаналізувати внутрішнє та зовнішнє середовище ТОВ «Міжнародний аеропорт «Одеса»;
- Визначити втрати, що з'являються під час формування бізнес-процесів ТОВ «Міжнародний аеропорт «Одеса»;
- Запропонувати заходи щодо мінімізації втрат згідно з концепцією бережливого виробництва ТОВ «Міжнародний аеропорт «Одеса».

Предметом дослідження є теоретичні аспекти основи концепції бережливого виробництва та підходи до формування конкурентної стратегії.

Об'єктом дослідження є ТОВ «Міжнародний аеропорт «Одеса».

Наукова новизна роботи полягає в подальшому розвитку процесу формування конкурентної стратегії при використанні системи бережливого виробництва, що дає змогу мінімізувати втрати для підвищення ефективності функціонування та конкурентоспроможності підприємства на ринку надання аеропортових послуг.

У роботі були використані наступні методи дослідження: фінансовий аналіз, SNW-аналіз, PEST-аналіз, аналіз п'яти сил конкуренції Портера, методи спостереження, метод побудови графіку ремонтних робіт, статистичні методи, метод побудови бізнес-процесів IDEF.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У вступі обґрунтовано актуальність теми роботи, визначено мету, завдання, об'єкт, предмет, наукову новизну і методи дослідження.

У першому розділі «Теоретичні основи формування конкурентної стратегії на засадах концепції бережливого виробництва» досліджено сутність поняття «конкурентна стратегія». Розглянуто основи концепції «бережливе виробництво». Запропоновано схему формування конкурентної стратегії на засадах концепції бережливого виробництва на основі циклу Демінгу.

У другому розділі «Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища ТОВ «Міжнародний аеропорт «Одеса» на основі фінансового аналізу та SNW-аналізу встановлено, що підприємство фінансово стійке, платоспроможне, стабільне в своєму розвитку, завойовує розташування клієнтів, але виявлено проблеми з організацією робочого процесу. На основі PEST-аналізу та аналізу конкурентних сил Портера було визначено, що політичні та економічні фактори несприятливо позначаються на діяльності компанії на ринку спостерігається висока влада з боку покупців та зростаюча сила з боку товарів-субститутів.

У третьому розділі «Розробка рекомендацій щодо мінімізації втрат на засадах концепції бережливого виробництва» на основі методу контекстної діаграми IDEF0 було сформовано основні бізнес-процеси компанії. Були

виявлено втрати які, необхідно мінімізувати на підставі концепції бережливого виробництва: втрати робочого часу, втрати виробничого процесу, неоптимальне використання робочого місця. Обґрунтовано заходи бережливого виробництва щодо зменшення втрат та проведено оцінювання ефективності впровадження заходів бережливого виробництва на ТОВ «Міжнародний аеропорт «Одеса».

ВИСНОВКИ

Дослідження під час наукової роботи надали нам змогу дійти до низки висновків:

1. За результати систематизації підходів дослідників щодо вивчення сутності концепції «бережливого виробництва» встановлено, що у науковій літературі не склалось єдиного підходу щодо сутності концепції «бережливого виробництва». Нами запропоновано розуміти «бережливе виробництво», як концепцію з організації оптимального виробничого процесу за допомогою раціоналізації бізнес-процесів в просторі й часі, ліквідування або зменшення втрат, які не створюють цінність та досягнення максимально можливої ефективності використання всіх наявних ресурсів, з урахуванням як внутрішніх так і зовнішніх факторів підприємства для формування конкурентних переваг. На основі циклу Демінгу, було складено процес формування конкурентної стратегії на засадах концепції бережливого виробництва, який складається з 6 етапів: формування моделі ланцюгу створення цінності; виявлення втрат виробничого процесу; розробка заходів з мінімізації втрат бізнес-процесів; навчання персоналу; впровадження заходів з удосконалення бізнес-процесів; перевірка і подальше корегування помилок.

2. З SNW-аналізу було визначено, що компанія фінансово стійка, платоспроможна, стабільна в своєму розвитку, завойовує розташування клієнтів і проводить грамотну маркетингову політику. PEST-аналіз показав, що політичні та економічні фактори несприятливо позначаються на діяльності

аеропорту, впливаючи на зниження попиту на надані аеропортом послуги. З аналізу конкурентних сил Портера в аеропортовій галузі було виявлено, що на ринку спостерігається висока влада з боку покупців та зростаюча сила з боку товарів-субститутів, а тому підприємствам необхідно впроваджувати нові технології управління для залучення нових та утримання старих клієнтів.

3. За результатами аналізу втрат було встановлено, що велику частину часу компанія не створює цінність. Через зайві рухи під час виконання виробничих операцій та постійних простоїв, тривалість виробничого циклу мав зайву протяжність (141 хвилину).

4. Для мінімізації втрат було запропоновано впровадити систему 5S, Pokedyoke та Total Productive Maintenance, що підвищить коефіцієнт використання робочого часу на 0,08 пунктів, продуктивність праці зросте на 13,65%, маржинальний дохід зросте на 7434 тис. грн. та складе 51164 тис. грн., постійні витрати знизяться 700 тис. грн., а отже це дає можливість підприємству збільшити операційний прибуток на 7829 тис. грн.

Запропоновані рекомендації надають можливість мінімізувати всі виявлені втрати, що передбачає концепція бережливого виробництва. В результаті компанія має можливість контролювати свої витрати та здобути конкурентну перевагу завдяки стратегії лідирування по витратах як на внутрішньому так і на зовнішньому ринках.

АНОТАЦІЯ

Данг В.Т., «Формування конкурентної стратегії на засадах концепції бережливого виробництва»

(прізвище та ініціали студента)

(назва кваліфікаційної роботи)

кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 073 "Менеджмент" за магістерською програмою «Менеджмент
організацій»,

Одеський національний економічний університет

м. Одеса, 2020 рік

Кваліфікаційна робота магістра складається з трьох розділів. Об'єкт дослідження – ТОВ «Міжнародний аеропорт «Одеса».

У роботі розглянуто теоретичні аспекти формування конкурентних стратегій. Досліджено основи концепції бережливого виробництва. Запропоновано схему формування конкурентної стратегії на засадах концепції бережливого виробництва на основі циклу Демінга.

Проаналізовано внутрішнє та зовнішнє середовище ТОВ «Міжнародний аеропорт «Одеса».

Сформовано основні бізнес-процеси на основі методу контекстної діаграми IDEF0. Виявлено втрати виробничого процесу. Розроблено заходи щодо зменшення втрат на основі концепції бережливого виробництва.

Ключові слова: конкурентна стратегія, бережливе виробництво, втрати, організація робочого процесу.

ANNOTATION

Danh V.T., «Formation of a competitive strategy based on lean production concept»

(students surname and initials)

(work title)

thesis for Master degree

in specialty 073 «Management » under the program «Management of Organizations»,
Odessa National Economic University

Odessa, 2020

Thesis consists of three chapters. Object of study is LLC "International airport "Odesa".

The work is considered theoretical aspects of of formation of competitive strategies. The basics of the concept of lean production are studied. The scheme of formation of competitive strategy based on lean production concept is proposed based on the PDCA cycle.

Analysis of the internal and external environment of LLC "International airport "Odesa" is provided.

The main business processes were formed based on the IDEF0 contextual diagram method. Wastes of the production process were revealed. Measures to reduce detected problems have been developed based on the concept of lean production.

Keywords: competitive strategy, lean production, wastes, workflow organization.

