

ЕКОНОМІКО-СОЦІАЛЬНІ ВІДНОСИНИ В ГАЛУЗІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СФЕРІ ОБСЛУГОВУВАННЯ

Тези доповідей
VII Міжнародної науково-практичної конференції
(24–25 квітня 2025 року, м. Львів)

За загальною редакцією Наталії ПАВЛЕНЧИК

Львів
ЛДУФК ім. Івана Боберського
2025

УДК 330.10.15:005

МЕТОДОЛОГІЯ ЗАСТОСУВАННЯ ІНСТРУМЕНТАРІЮ СИСТЕМИ LEAN-МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Анатолій Павленчик

кандидат економічних наук, доцент

Львівський державний університет фізичної культури імені Івана Боберського (Україна)

Назарій Ціздин

аспірант

Львівський державний університет фізичної культури імені Івана Боберського (Україна)

Сфера туризму в сучасних умовах характеризується збільшуваним рівнем конкурентної боротьби внутрішньому й на зовнішньому ринках. Тож економія часу й ресурсів, що є прерогативою системи Lean-менеджменту можуть суттєво вплинути на рівень продажів і піднести конкурентоспроможність підприємств. Для для досягнення бажаних результатів доцільно використовувати інструментарій системи Lean-менеджмент.

Система Lean оперує методологією, що спрямована на створення цінності для клієнта через оптимізацію ресурсів і створення стабільного робочого процесу, що грунтується на реальних вимогах клієнта. Головною метою Lean є усунення будь-яких марних витрат часу, зусиль або грошей через визначення кожного кроку в бізнес-процесі й усунення тих, що не додають цінності. А також постійне вдосконалення робочих процесів, цілей і людей [1].

Згідно з концепцією Lean, існує сім основних ділянок втрат:

1. Надмірний рух. Стосується безцільного переміщення людей і машин, що призводить до витрат часу й ресурсів.
2. Часте й непотрібне транспортування. Наприклад, надмірне перевезення з місця на місце без конкретної мети, що підвищує витрати на логістику.
3. Надмірні запаси. Мінімізація запасів є важливою, адже їх надлишок на складі можуть призвести до дорогої утилізації через падіння продажів або закінчення терміну придатності.
4. Очікування. Функціональні процеси неефективні, коли виникають затримки через очікування своєї черги, що спричиняє втрати часу.

5. Непотрібна обробка. Ця втрата може бути пов'язана з діяльністю, яка не створює додаткової вартості для замовника, наприклад з друкованими документами, які не додають корисності кінцевому продукту.
6. Надмірне виробництво. Перевищення поточного попиту, що викликає перевантаження машин і зростання витрат на зберігання.
7. Дефекти. Виготовлення продукції, яка не відповідає вимогам замовника, що може бути наслідком відсутності ефективної комунікації між відділами. [4]

Система Lean складається з п'яти ключових принципів, які спрямовані на розв'язання названих проблем.

1. Визначення вартості — перший крок в lean управлінні, який означає пошук проблеми, яку клієнт має розв'язати і створення продукту, що буде частиною рішення, за яке клієнт готовий заплатити. Будь-який процес або діяльність, які не додають цінності кінцевому продукту, вважають марнотратством, це повинно бути усунено.
2. Відображення потоку створення цінності, робочого процесу, включно з всіма діями, та людьми, що беруть участь у створенні й доставленні кінцевого продукту споживачеві. Візуалізація процесів допомагає визначити, які частини системи не приносять цінності та потребують вдосконалення.
3. Створення безперервного робочого процесу. Забезпечення плавного проходження робочого процесу кожної команди, що дає змогу уникнути будь-яких перерв або вузьких місць під час міжфункціональної командної роботи.
4. Установлення системи тяги. Тобто розроблення системи, яка гарантує, що нова робота розпочинається лише за наявності попиту на неї, що мінімізує накладні витрати й оптимізує витрати на зберігання.
5. Сприяння постійному вдосконаленню. Найважливіший крок у методі ощадливого управління, який передбачає використання різноманітних методів для визначення того, що зробила організація, що їй потрібно зробити, будь-яких можливих перешкод і того, як усі члени організації можуть поліпшити свої робочі процеси.

Існують різноманітні інструменти, що допомагають пристосувати принципи системи Lean та оптимізувати загальний робочий процес. На наступному етапі розглянемо такі: «5S», «Kanban», «Poka-yoke» та «A3».

Методологія «5S» є підходом, спрямованим на створення й підтримку добре організованого, чистого й високоякісного робочого середовища. Основна мета «5S» полягає в забезпеченні ефективної організації діяльності; зменшенні витрат, пов'язаних із відмовами та поломками; підвищенні якості й безпеки праці [2].

Систему «Kanban» можна використовувати не лише на виробничих підприємствах, а й для закупівлі запасів зовнішніх постачальників. Ця система забезпечує високу видимість запасів для постачальників і покупців, обмежуючи нагромадження надлишкових запасів у будь-якій точці виробничого процесу. Установлюють ліміти на кількість предметів на складах, і ці ліміти зменшуються в міру виявлення й усунення неефективності. Перевищення ліміту запасів вказує на наявність неефективності, яка потребує розв'язання.

Третій інструмент — «Poka-yoke» (принцип нульової помилки), також відомий як «захист від помилки» або «захист від дурня», це метод запобігання неправильним діям під час використання, технічного обслуговування або виготовлення техніки чи програмного забезпечення й інших предметів користування. Концепцію розробив японський інженер Сігео Синго у 1960-х роках.

«A3» — це системний метод розв'язання проблем і безперервного вдосконалення, що має свої витоки у виробничій системі «Toyota». Назва методу походить від формату паперу A3 (29,7 x 42 см), який використовують для документування процесу. Його основні переваги — простота, ясність й можливість сприяти колективному розв'язанню проблем і навчанню. Головна мета методу — надати працівникам на всіх рівнях змогу методично виявляти й залагоджувати проблеми, сприяючи безперервному вдосконаленню (kaizen) [3].

Вибір інструментів lean-менеджменту для поліпшення виробничих, організаційних і управлінських процесів, а отже конкурентоспроможності підприємства залежить від багатьох чинників, зокрема, виду діяльності, стану внутрішнього середовища, кон'юнктури ринку і стратегічних цілей фірми.

Список використаних джерел:

1. Emily McLaughlin, Lean management. URL: https://www.techtarget.com/searchcio/definition/lean-management
2. Michalska J., Szewieczek D. The 5S methodology as a tool for improving the organisation. URL: http://jamme.acmsse.h2.pl/papers_vol24_2/24247.pdf
3. Sonawala J. Problem Solving: A Comprehensive Guide. URL: https://www.linkedin.com/pulse/a3-problem-solving-comprehensive-guide-jvalin-sonawala-lmysc
4. Trans.eu, Lean management — стратегія, яка окупається. URL: https://www.trans.eu/ua/blog/tfs/lean-management-strategija-jaka-okupajetsja/