

LEAN-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

¹Університет митної справи та фінансів

²Вінницький державний педагогічний університет
імені Михайла Коцюбинського

***Анотація.** У роботі розглянуто lean-менеджмент як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах нестабільного бізнес-середовища. Визначено сутність концепції, її ключові принципи та інструменти, а також обґрунтовано вплив ощадливого управління на скорочення витрат, підвищення продуктивності праці й зростання клієнтоорієнтованості. Наведено приклади впровадження lean-підходів на українських підприємствах.*

Ключові слова: lean-менеджмент; конкурентоспроможність; ощадливе управління; Kaizen; оптимізація процесів.

LEAN MANAGEMENT AS A TOOL FOR INCREASING COMPETITIVENESS

***Abstract.** The paper examines lean management as a tool for increasing the competitiveness of an enterprise in an unstable business environment. The study defines the essence of the concept, its key principles, and tools, as well as substantiates the impact of lean management on cost reduction, labor productivity growth, and increased customer focus. Examples of lean approach implementation at Ukrainian enterprises are provided.*

Keywords: lean management; competitiveness; lean production; Kaizen; process optimization.

В умовах економічної нестабільності, глобальних криз та посилення конкуренції підприємства потребують інструментів швидкої адаптації та підвищення ефективності діяльності. Традиційні управлінські підходи, орієнтовані на масове виробництво та накопичення ресурсів, не забезпечують належної гнучкості в сучасному бізнес-середовищі. За таких умов особливої актуальності набуває lean-менеджмент — концепція ощадливого управління, що передбачає системне усунення втрат, оптимізацію бізнес-процесів та створення максимальної цінності для споживача [1].

Lean-менеджмент — це стратегія, народжена в стінах Toyota у 1950-х, яка згодом стала світовим стандартом ефективності. Її фундамент — виявлення та остаточне усунення будь-яких втрат: від логістичних збоїв до ігнорування таланту працівників.

Головна перевага методики полягає в трансформації корпоративної культури. Замість механічного виконання завдань, команда фокусується на створенні цінності для клієнта. Оскільки перші результати помітні вже протягом перших місяців, це дає потужний імпульс для подальшого розвитку, забезпечуючи компанії стабільність та інноваційність на ринку.

У сучасному трактуванні Lean — це не лише інструментарій оптимізації виробничих процесів, а комплексна управлінська концепція, що застосовується провідними світовими компаніями. Її основою є визначення цінності з позиції споживача. Діяльність, яка не створює цінності для клієнта, розглядається як втрати (muda) та підлягає усуненню з метою підвищення ефективності функціонування підприємства [2].

Lean-менеджмент орієнтований на системне усунення ключових видів втрат: надлишкових запасів, що блокують оборотний капітал; часових втрат, пов'язаних із затримками процесів; а також нереалізованого потенціалу персоналу [2].

Важливим елементом концепції є залучення працівників до процесів безперервного вдосконалення (Kaizen). Застосування інструментів 5S, Kanban, Value Stream Mapping та Just-in-Time сприяє підвищенню прозорості бізнес-процесів, оптимізації ресурсів та зростанню гнучкості підприємства [3].

Досвід українських підприємств підтверджує ефективність lean-менеджменту в умовах кризових викликів. Зокрема, компанія Agra1 скоротила цикл виконання замовлень та підвищила продуктивність праці без збільшення штату. Взуттєва фабрика Progress Group зменшила потребу в оборотному капіталі та рівень браку, перейшовши до дрібносерійного виробництва. Компанія Harley & Cho оптимізувала управлінські процеси, скоротивши час обробки замовлень удвічі [4].

Таким чином, в умовах економічної нестабільності та посилення конкурентної боротьби lean-менеджмент стає стратегічним драйвером забезпечення конкурентоспроможності підприємств. Його впровадження передбачає трансформацію організаційної культури, перехід до гнучких «витягуючих» процесів управління, системне усунення втрат та раціоналізацію використання ресурсів.

Практичний досвід українських підприємств підтверджує, що застосування lean-підходів сприяє підвищенню продуктивності праці, скороченню витрат, оптимізації оборотного капіталу та зростанню рівня клієнтоорієнтованості. Отже, lean-менеджмент формує основу довгострокової стійкості підприємства та його адаптивності до кризових викликів сучасного бізнес-середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Вумек Дж. П., Джонс Д. Т. Ощадливе виробництво. Як позбутися зайвого і створювати цінність для клієнта. Київ : Наш Формат, 2019. 328 с.
2. Лайкер Дж. Філософія Toyota. 14 принципів роботи компанії з усесвітньо відомим іменем. Київ : Наш Формат, 2017. 424 с.
3. Імаї М. Кайдзен. Ключ до успіху японських компаній. Київ : Наш Формат, 2021. 312 с.
4. Шлях Toyota. Як японська система постійного вдосконалення Lean допомагає українським виробництвам ставати ефективними – кейси Arpal, Progress Group, Harley & Cho. Forbes Ukraine. 2023. 8 верес. URL: (дата звернення: 25.02.2026).

Ільченко Вікторія Миколаївна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри підприємництва, торгівлі та економіки підприємства, Університет митної справи та фінансів, м. Дніпро, Україна, e-mail: vikusijzajac@gmail.com

Ільченко Вікторія, PhD in Economics, Associate Professor of Entrepreneurship, Trade and Business Economics University of Customs and Finance, Dnipro, Ukraine, e-mail: vikusijzajac@gmail.com

Любченко Вікторія Віталіївна, здобувач I (бакалаврського) рівня вищої освіти кафедри фундаментальних і приватно-правових дисциплін, Вінницький державний педагогічний університет імені Михайла Коцюбинського, м. Вінниця, Україна, e-mail: viktor15f@gmail.com

Любченко Вікторія, Bachelor Student of the Department of Fundamental and Private Law Disciplines, Vinnytsia Mykhailo Kotsiubynskyi State Pedagogical University, Vinnytsia, Ukraine, e-mail: viktor15f@gmail.com