

ВНЕДРЕНИЕ КОНЦЕПЦИИ «БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО» НА РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

В настоящее время российские металлургические предприятия сталкиваются с проблемой повышения конкурентоспособности продукции, которая значительно снизилась за последние годы. Считается, что основные способы улучшения производства – это модернизация оборудования, внедрение новых технологий, использование дорогого сырья. Но данные меры являются очень затратными и не всегда приводят предприятие к получению конкурентных преимуществ, потому что они не позволяют гарантировать полную загруженность оборудования, не влияют на обеспечение сбыта продукции, а также на эффективность организации работы сотрудников.

Сейчас много говорят о «бережливом производстве», которое было разработано Тайити Оно для компании Toyota Motor Corporation и впервые применено в Японии в 80-х годах. Внедрение данной концепции приводит к максимальному сокращению себестоимости продукции, уменьшению сроков ее изготовления, обеспечению гарантии сбыта товара, а также к улучшению качества при минимальной стоимости, поскольку она представляет собой комплексный подход модернизации стратегии управления компании. Отличительными чертами производства компании являются стабильность качества и неизменная операционная эффективность компании. Работа компании базируется на постоянном процессе обучения и на работе с самим источником, на уважении и работе в команде, на организации непрерывного производства, развитии системы вытягивания, использовании методов визуального контроля, а также на стратегическом мышлении, то есть во внимание принимаются исключительно долгосрочные перспективы [1].

После применения данной системы концерном Toyota другие компании начали делать акцент на бережливое производство, потому что этот метод позволяет увеличить производительность труда приблизительно в два раза, сократить производственные площади, количество запасов, внутренние потери, просчитать необходимость закупа дорогостоящего оборудования, внедрения новых технологий.

Эффективность данной системы заключается в том, что затраты на внедрение новых технологий составляют только 20 %, а 80 % относятся к организационным мерам. Для достижения поставленных целей необходимо изменить культуру управления предприятием, схему взаимоотношений между его различными уровнями и подразделениями, систему ценностной ориентации сотрудников, провести необходимые расчеты. Бережливое производство позволя-

ет оптимизировать производство с максимальной ориентацией на потребителя и учетом мотивации каждого сотрудника путем анализа общей картины производства и составлением программ по снижению затрат. Основным принципом данной системы является повышение эффективности. Если обычно считается, что лучше проводить мероприятия по увеличению количества выпускаемой продукции, приводящему к сокращению издержек, то согласно концепции бережливого производства лучше производить такое количество продукции, которое нам необходимо, так как именно в данном случае усилия не будут затрачены впустую [1]. То есть производители должны задумываться как об эффективности внутри компании, так и за ее пределами.

Отличным в концепции является и отношение к сотрудникам предприятия. Практически все говорят о том, что люди – это самый главный ресурс их предприятия, так как именно благодаря сотрудникам предприятия осуществляется производственный процесс. Но система бережливого производства строится на том, что человек является не просто ресурсом компании, а он является ее частью. Особое внимание уделяется культуре управления; отношения между сотрудниками строятся на уважении и доверии друг другу, они становятся единой командой. Таким образом люди становятся заинтересованными не только в выполнении собственных заданий, им важен успех всей команды, что приводит к сокращению потерь, снижению стоимости продукта. Уделение времени и внимания человеческим факторам, приводящим к успеху, рекомендуется сопровождать введением системы дивидендов, но необходимо проводить анализ для выявления наиболее эффективных факторов мотивации [2].

Бережливое производство является наилучшим способом изменения стратегии предприятия, так как оно ориентировано на сокращение издержек, увеличение производительности. Наибольшее внимание уделяется лишь тем видам деятельности, которые приводят к возрастанию добавленной стоимости для компании, не увеличивая себестоимость продукции.

Дж. Вумек и Д. Джонс выделяют пять основных принципов бережливого производства:

1. Определить ценность конкретного продукта.
2. Определить поток создания ценности для этого продукта.
3. Обеспечить непрерывное течение потока создания ценности продукта.
4. Позволить потребителю вытягивать продукт, то есть продукция «вытягивается» со стороны заказчика, а не навязывается производителем.
5. Стремиться к совершенству [3].

В настоящее время роль бережливого производства возрастает, поэтому данная концепция все чаще внедряется производителями. Также данная система является одним из ключевых аспектов перехода экономики на инновационный путь развития, поскольку она базируется на изменении культуры и стратегии управления предприятий. Бережливое производство представляет собой новую философию бизнеса, позволяющую рассматривать своих клиентов и поставщиков в качестве партнеров, что приводит к снижению за-

трат, повышению качества и улучшению системы доставки, обеспечивая дополнительные преимущества предприятию, поскольку у производителей появляется возможность быстрее поставлять продукцию лучшего качества по более низкой цене. Одним из главных отличий системы является концентрация одновременно на способах реализации, а также на получении конечных результатов.

При применении данной концепции предприятиям следует сделать акцент на налаживание системы сбыта, поскольку российские предприятия сейчас все чаще сталкиваются с тем, что произведенная продукция не является востребованной, что приводит к появлению убытков, а также ввести системы «точно вовремя», кайдзен, дзидока, что позволит повысить конкурентоспособность продукции. Но основным аспектом для успешного внедрения бережливого производства на российские предприятия является не только интеграция инструментов концепции, а изменение философии работы, в основе которой должны лежать понимание людей, организационной культуры, мотивация сотрудников и интеллектуальное управление персоналом. Ключевым моментом бережливого производства является ориентация на потребителей, изучение их интересов, потребностей, уважение к людям, постоянное отслеживание новых тенденций на рынке.

В настоящее время многие российские предприятия начинают проявлять интерес к возможностям повышения конкурентоспособности и модернизации производства по принципам бережливого производства. По данным О. Виханского, генерального директора Института комплексных стратегических исследований, на предприятиях вводится систематическое и последовательное совершенствование организационных процессов при помощи внедрения инструментов бережливого производства. Наибольшее распространение получили преобразования в управлении качеством, визуализации рабочего места (5S) и оптимизации запасов. Применение методов концепции в России чаще всего встречается на крупных предприятиях, относящихся к отраслям металлургии и машиностроения, что связано с присутствием этих предприятий на мировом рынке [4].

Таким образом, поскольку концепция «бережливое производство» впервые была внедрена на предприятии Toyota Motor Corporation Тайити Оно в Японии, на сегодняшний день можно говорить о том, что для ее успешного применения на российских предприятиях необходимо разработать механизмы и инструменты для ее адаптации в России.

Список использованных источников

1. Лайкер Дж. ДАО TOYOTA. М., 2007.
2. Sayer N. J., Williams B. Lean for dummies. 2007.
3. Вумек Дж., Джонс Д. Бережливое производство: Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании. 2008.
4. Ханафиева С. Эксперт-Урал. 2007.