

УДК 338.24

ПРИМЕНЕНИЕ КОНЦЕПЦИИ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА КАК СПОСОБ СОКРАЩЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПОТЕРЬ

Шишко Е.Л., магистрант

Научный руководитель – Омельянюк А.М., канд.экон.наук, доцент
Брестский государственный технический университет
г. Брест, Беларусь

В любой системе, во всех процессах – от производства и сборки до гостиничного бизнеса, здравоохранения, транспорта и социальных служб – существуют потери. Определение и устранение этих потерь ежегодно сохраняет миллионы долларов тем организациям, которые регулярно оценивают свою деятельность по стандартам бережливого производства. Эти потери увеличивают издержки производства, не добавляя потребительской ценности, действительно необходимой заказчику. Они также увеличивают срок окупаемости инвестиций и ведут к снижению мотивации сотрудников. Необходимо определить, а затем устранить эти потери.

Бережливое производство – один из мощных инструментов менеджмента, который работает в связке с другими. Бережливое производство – это не универсальное средство для решения всех проблем, а инструмент для повышения конкурентоспособности предприятия, который нужен, чтобы делать продукцию быстрее, чем конкуренты, дешевле, чем конкуренты, и качественнее, чем конкуренты.

Понятие «Бережливое производство, Lean Production» или «Lean» было введено в оборот американцем Джоном Крафчиком, одним из соавторов книги «Машина, которая изменила мир» [2].

Отцом-основателем бережливого производства считается Тайити Оно (1912-1990 гг), начавший работу в Toyota Motor Corporation в 1943 году, привнеся в компанию лучший мировой опыт. В середине 1950-х годов он разработал и внедрил систему Toyota Production System, TPS, которая в западной интерпретации стала известна как Lean Production, Lean Manufacturing, или просто Lean.

Также стоит отметить значительный вклад в развитие теории Бережливого производства его соратника и помощника Сигэо Синго, который также в 1950-х годах внедрил на Тойоте новые методы управления [2].

Идеи Бережливого производства впервые были сформулированы и внедрены ещё Генри Фордом. Но эти идеи носили характер разрозненных мероприятий и не затрагивали само мировоззрение работников. Было создано поточное, малозатратное производство, и автомобиль марки Форд-Т, не имел конкурентов в мире по цене, качеству, уровню удовлетворённости. Но идеи Форда не получили широкого распространения, так как экономика страны развивалась динамично, рынок был закрыт для других государств, существовали возможности для экстенсивного развития. Сейчас крупнейшие компании мирового уровня, такие как Alcoa, Boeing и многие другие, успешно используют Lean [2].

Сначала Lean на Западе и в Японии применяли в отраслях с дискретным производством, прежде всего в автомобилестроении. Затем концепция была адаптирована к условиям непрерывного производства, а потом в торговле, сфере услуг, коммунальном хозяйстве, здравоохранении, вооружённых силах и государственном секторе. Привлекательность Lean в том, что система на 80% состоит из организационных мер и только на 20% составляют инвестиции в технологию.

Постепенно Lean превратилось в международную философию менеджмента, Lean-мышление (Lean Thinking), и даже Lean-культуру (Lean Culture) современного общества. Главное в Lean-культуре – опора на человеческий фактор, коллективная работа.

Бережливое производство (англ. Lean Production/Lean Manufacturing) – это логистическая концепция менеджмента, великолепное средство борьбы с потерями. Оно помогает определять ценность, в наилучшей последовательности выстраивать действия, ее создающие, выполнять работу без лишних перерывов и делать ее все более и более эффективно. Бережливое производство именно потому и называется бережливым, что позволяет делать все больше, а затрачивать при этом все меньше – меньше человеческих усилий, меньше оборудования, меньше времени и меньше производственных площадей, – в то же время, приближаясь к тому,

чтобы предоставить потребителю именно то, чего он желает. Бережливое производство позволяет получать удовлетворение от работы, так как обеспечивает немедленную обратную связь, и люди узнают, как в результате их усилий потери преобразуются в ценность [1].

Первым этапом в организации бережливого производства является определение ценности. Ценность (товара, услуги) может быть определена только конечным потребителем. Говорить о ней имеет смысл, только имея в виду конкретный продукт (товар или услугу), который за определенную цену и в определенное время способен удовлетворить потребности покупателей.

Вторым этапом в организации бережливого производства является определение потока создания ценности. Поток создания ценности – это совокупность всех действий, которые требуется совершить, чтобы определенный продукт (товар, услуга) прошел через три важных этапа менеджмента: решение проблем (от разработки концепции и рабочего проектирования до выпуска готового изделия), управление информационными потоками (от получения заказа до составления детального графика проекта и поставки товара), физическое преобразование (от сырья до того, как в руках у потребителя окажется готовый продукт). Определение всего потока создания ценности для каждого продукта – это следующий этап построения бережливого производства, который очень редко включается в процесс, но почти всегда показывает, насколько огромна величина потерь. Все действия, которые составляют поток создания ценности, разделяются на три категории: 1) действия, создающие ценность; 2) действия, не создающие ценность, но неизбежные; 3) действия, не создающие ценность, которые можно исключить из процесса.

После того как была точно определена ценность, необходимо чтобы поток создания ценности пришел в движение. Необходимо переосмысление роли функциональных служб, отделов, чтобы все сотрудники были лично заинтересованы в обеспечении движения ценности по потоку.

Следующим этапом является «вытягивание» продукта. Создание бережливого производства приводит к тому, что в результате значительного сокращения запасов и ускорения возврата на

инвестиции, значительно увеличивается доход предприятия. Способность к проектированию и изготовлению того, что действительно нужно потребителю, называется «вытягиванием» продукта.

Последним этапом является – совершенство. Как только предприятие научится правильно определять ценность, видеть весь поток создания ценности, непрерывно добавлять ценность в продукт на каждом этапе потока и позволит потребителю вытягивать ценность из предприятия, произойдет совершенство. Все участники процесса, что процесс улучшения бесконечен. Можно сколько угодно уменьшать трудозатраты, время, производственные площади, себестоимость и число ошибок, при этом, создавая продукт, который все больше и больше приближается к тому, что действительно нужно потребителю. Совершенство перестает быть несбыточной мечтой [1].

Бережливое производство – это не просто средство против потерь в абстрактном смысле слова. Бережливое производство – это доступное немедленное решение, способное дать желанные результаты. Бережливое производство нацелено на устранение потерь во всех сферах производства, включая отношения с заказчиками, замысла продукции, цепи снабжения и производственного менеджмента. Целью такого производства является достижение минимальных затрат труда, минимальных сроков по созданию новой продукции, гарантированной поставки продукции заказчику, высокое качество при минимальной стоимости.

Применение принципов бережливого производства и умелое использование его инструментов обеспечит конкурентоспособность в любой сфере бизнеса.

Список литературы

1. Джонс Даниел, Вумек Джеймс. Бережливое производство. Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании / Д. Джонс, Д. Вумек. - М.: «Альпина Паблишер», 2014. – 472 с.
2. Сигео Синго. Изучение производственной системы Тойоты с точки зрения организации производства / С. Сигео. - М: ИКСИ, 2010. – 312 с.