

Кузнецова Н.Н., студентка экономического факультета,
Национальный исследовательский
Мордовский государственный университет им. Н. П. Огарева

ОПЫТ ВНЕДРЕНИЯ СИСТЕМЫ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА

Аннотация: В статье рассмотрен опыт внедрения системы бережливого производства на предприятиях РФ. На каждом предприятии России наблюдается своя специфика применения системы бережливого производства. Из-за этого появляются проблемы внедрения системы и ее реализации на предприятиях. Их необходимо учитывать для повышения деятельности и получения прибыли.

Ключевые слова: Система бережливого производства, бережливое производство, эффективность, концепция, затраты.

Abstract: In the article the experience of implementation of the lean production system at the enterprises of the Russian Federation. Each enterprise of Russia has its own specific application of the lean production system. Because of this, the problems of implementation of the system and its implementation in enterprises. Need to be addressed to improve the activities and profit.

Key words: The lean production system, lean manufacturing, efficiency, concept, costs.

Бережливое производство является одним из актуальных направлений в менеджменте. Ее реализация может быть направлена либо на получение положительного результата, либо на постоянное улучшение бизнеса. Исследования в этой области в современном мире приобретает все большую значимость. Бережливое производство являются инструментом повышения

конкурентоспособности всего предприятия, способствующим повышению эффективности его деятельности. Это уникальная технология сокращения затрат, разработанная на предприятии Тойота [1]. Автором этого определения является Лайкер, который дал его в книге "Дао Тойота". Ведь на самом деле бережливое производство это технология сокращения затрат. Однако, это не совсем полное определение бережливого производства, способствующее не только сокращению затрат, но и обеспечению конкурентоспособности, повышению качества продукции. Рассмотрим определение бережливого производства, данное в статье Кириллова Л. Г. и Муратова Г. Я.: «бережливое производство – логистическая концепция менеджмента, сфокусированная на разумном сокращении размеров заказа на выпуск продукции, удовлетворяющей спрос при повышении ее качества; снижении уровня запасов используемых ресурсов; постоянном повышении квалификации производственного персонала, охватывающим весь контингент; внедрение гибких производственных технологий и интегрирование их в единые цепи с взаимодействующими технологиями партнеров» [3].

Данное определение бережливого производства наиболее полно раскрывает его экономическую сущность.

Концепция бережливого производства является эффективной концепцией для достижения и роста конкурентоспособности на рынке в условиях новых вызовов экономического развития. Она позволяет создать такой бизнес, что производительность в течение одного года может увеличиться на 20%, а то и на 400 %. Улучшаются и другие показатели.

Характером концепции бережливого производства является инновационность, которая помогает достичь ряда высоких показателей: производительности труда, увеличению выработки, повышению общей эффективности оборудования, сокращения времени на выполнение заказа, снижению дефектности оборудования.

Мировой опыт развития производственной системы на принципах бережливого производства позволяет выделить несколько стилей – восточный, западный и американский. Сторонники восточного стиля ставят перед собой

задачу создать такую систему, которая в будущем даст экономический эффект. Для приверженцев западного стиля главной задачей является получение результатов в строго запланированные сроки. Несмотря на это, наиболее успешными и конкурентоспособными становятся те, кто ставит перед собой долгосрочные цели.

Сейчас данная концепция используется во многих странах, таких как: Япония, Словения, Бразилия, Канада, Китай, США, Швеция, Германия и других странах. В каждой из стран существуют различные способы ее внедрения и особенности развития. Например, в Германии используется ритмичный цикл производства и осуществляется постоянный контроль качества. В России к особенностям бережливого производства относятся большие инвестиционные вложения и ориентация на рациональное использование внутренних ресурсов предприятия.

В Российской Федерации внедрение данной концепции относится к началу 2000-х годов. Она уже зарекомендовала себя как эффективная модель управления. Ее целью является улучшение показателей деятельности организации за счет оптимизации процессов на предприятии, выявления и устранения производственных потерь. По данным проведенного мониторинга внедрение бережливого производства осуществляется на 133 российских компаниях в различных отраслях промышленности и так же в сфере услуг.

В Российской Федерации она применяется:

- на промышленных предприятиях, таких как автомобильный завод ООО «КАМАЗ», Энгельское приборостроительное объединение «Сигнал», государственная корпорация «Росатом», компания «РУСАЛ», группа «ГАЗ», ЗАО «Авиастар-СП», холдинг «Солнечные продукты», ОАО «ЭнСер», Toyota Motor Manufacturing rus, Volkswagen group rus, ЗАО Ford Motor Company во Всеволожске (Ленинградская область);

- в сфере услуг на таких крупных компаниях, как ПАО «Сбербанк», ПАО «Российские железные дороги» (Приволжская железная дорога), ФГУП «Почта России»;

– в других сферах: Ford Motor Company, AGC Борский стекольный завод, ГАЗ УАЗ (автомобилестроение), Елабужский автомобильный завод ОЗ Микрон, ПК НЭЗ, КАМАЗ, АВТОВАЗ, Топливные системы, Оптоган, Агрохолдинг Кубань, КМПО, Росатом, Авиастар-СП, Nissan, АО Авиаремонт, Группа Антолин (производство автомобильных комплектующих), Рубцовский завод запасных частей, Группа компаний NCC (строительство), Иркутская электросетевая компания (электроэнергетика), ОАО Татнефть (нефтяная промышленность), Омсктрансмаш (машиностроение), Группа ЧТПЗ (производство трубной продукции), Мираторг (пищевая промышленность), ЭнСер (промышленная энергетика), Холдинг Солнечные продукты (масложировая промышленность), НАЗ им. Чкалова (самолетостроение), Приволжская железная дорога и других [1, с.720–721].

На выше перечисленных предприятиях используется система бережливого производства, внедрение которой происходило медленно, из-за ряда причин. *Причинами медленного внедрения бережливого производства на предприятиях являются:*

– Непонимание концепции бережливого производства и бережливой продукции. Когда некоторые предприятия внедряют данную концепцию, то они не всегда понимают, что это инструмент конкурентной борьбы, а не дополнительная возможность получения прибыли не в краткосрочной перспективе, а на долгосрочную перспективу;

– Часто на предприятиях с энтузиазмом внедряют безопасное производство, без понимания прохождения обязательных этапов внедрения. Для того, чтобы в предприятии прижилась концепция бережливого производства необходимо, чтобы предприятие прошло через этапы его внедрения. Для начала необходимо выбрать участок внедрения (это может быть и участок, приносящий больше всего прибыли) или же наоборот, участок с проблемами в производстве. Определить ценность с точки зрения потребителя, описать состояние как есть, разработать программу по сокращению всех видов потерь и повышению эффективности процессов, системно подойдите к сокращению потерь – и

результат гарантирован. Распространить полученный опыт сначала на нескольких других участках, а после на всем предприятии;

– Необходимо осознать, что конкретно вы желаете получить от бережливого производства на каждом конкретном этапе жизненного цикла продукции: быстро завоевать рынок, увеличить объем продаж для серийной продукции или продлить время пребывания на рынке «старой продукции» на период запуска в серийное производство «новой». Поэтому для этого необходимо ставить цели и задачи, а так же планировать деятельность предприятия на каждом этапе внедрения концепции бережливого производства;

– Непонимание особенности применения бережливого производства для массового производства. Существуют такие предприятия, которые сами того не понимая используют бережливое производство (такие предприятия тоже есть, хотя и не так много): производят больше и быстрее, увеличивают разнообразие и повышают качество выпускаемой продукции, снижая цену, а не добиваются результатов за счет увеличения затрат, производственных площадей, количества оборудования или персонала;

– Непонимание необходимости систематизации инструментов бережливого производства и этапов их внедрения на предприятии. Самое главное – очень четко понимать, какие инструменты, бережливого производства и в какой последовательности нужно внедрять и применять «шаг за шагом», для наиболее эффективного внедрения концепции;

– Непонимание взаимосвязи бережливого производства с другими методиками. Каждая методика должна иметь свое место в процессе улучшений, для получения положительных результатов в процессе деятельности предприятия;

– Те, кто занимается внедрением бережливого производства по «указанию сверху», считают, что это очередная кампания, и просто делают вид, что внедряют. Бережливое производство нельзя внедрить раз и навсегда, этим необходимо заниматься постоянно, потому что бережливое производство – это инструмент получения конкурентоспособных преимуществ. На предприятиях внедрение часто «тормозят» руководители среднего звена, которые просто не

желают менять свое отношение к работе и хотят спокойно работать «по-старому», что отрицательно сказывается на внедрении системы бережливого производства [2,с.159 – 160].

Есть еще много вопросов, связанных с использованием данной концепции. Как предприятиям справиться с возникающими на их пути проблемами и пройти этапы внедрения системы? Для решения этого вопроса может пригодиться опыт внедрения бережливого производства в других странах, но при этом стоит учитывать и специфику деятельности предприятий в РФ.

Итак, можно сделать следующие выводы:

1. Внедрение концепции бережливого производства необходимо постоянно совершенствовать и развивать, из-за того, что ситуация в экономике меняется с каждым годом. На каждом предприятии, где происходит внедрение системы бережливого производства, есть своя специфика деятельности предприятия, сформированная команда менеджеров;

2. Внедрение в Российские компании концепции может ограничиться при возникновении финансовых проблем и неполным осознанием важности применения системы. Если во время экономического кризиса на предприятии, концепция не дала результатов, то им не стоит отказываться от внедрения бережливого производства. Наоборот, именно в кризисных ситуациях, принципы и инструменты, используемые в системе бережливого производства, могут способствовать получению максимального преимущества над конкурентами. Для успешного внедрения системы бережливого производства, руководство компании должно серьезно относиться к нововведениям, ставить перед собой цели постоянного улучшения, изучать опыт отечественных и зарубежных предприятий. Только благодаря этому, использование принципов бережливого производства даст существенные результаты;

3. Использование системы бережливого производства предполагает переход на новый уровень развития, вовлечение всех сотрудников к ее внедрению (высказывание своих идей, возможность участия в деятельности всего предприятия и т.д.);

4. При внедрении концепции необходимо постоянно проводить мониторинг мероприятий. Оценка положительного опыта внедрения концепции в других компаниях, не исключая и иностранные, позволит более широко рассмотреть все возникающие проблемы.

Библиографический список:

1. Давыдова Н.С. Бережливое производство как фактор повышения конкурентоспособности / Н.С. Давыдова // Вестник Дона – 2012. – № 2.– с.720–727.

2. Кириллова Л. Г. Муратова Г. Я Внедрение системы бережливого производства на предприятиях малого и среднего бизнеса. / Кириллова Л. Г, Муратова Г. Я // Вестник Казанского технологического университета – 2013.– № 16.– с.159-161.

3. Наугольнова И.А. Отечественный и зарубежный опыт применения системы бережливого производства на промышленных предприятиях / И.А. Наугольнова // Известия Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена // – 2014.–№ 170.– с.95-98.