

УДК 338.2

***ЗАРУБЕЖНАЯ И ОТЕЧЕСТВЕННАЯ ПРАКТИКА ИСПОЛЬЗОВАНИЯ
СИСТЕМЫ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА НА ПРЕДПРИЯТИИ***

Четаева Е.А.,

Магистрант,

*ФГБОУ ВО «Национальный исследовательский Мордовский государственный
университет имени Н.П. Огарева»,*

Саранск, Россия

Аннотация

В статье рассматривается отечественный и зарубежный опыт использования системы бережливого производства. Определены отличительные особенности применения данной системы и факторы, затрудняющие процесс ее внедрения на предприятии.

Ключевые слова: бережливое производство, зарубежный и отечественный опыт, снижение затрат, проблемы внедрения системы бережливого производства.

***FOREIGN AND DOMESTIC PRACTICES OF USING LEAN PRODUCTION AT
THE ENTERPRISE***

Chetaeva E.A.,

Master degree student,

National Research Mordovian State University,

Saransk, Russia

Annotation

In article domestic and foreign experience of use of lean production is considered. Are defined the distinctive features of use of this system and factors, complicating process of her introduction at the enterprise.

Keywords: lean production, foreign and domestic experience, cost cutting, problems of introduction of system of lean production.

Развитие системы бережливого производства осуществляется в разных компаниях во всех развитых и развивающихся странах мира. Система бережливого производства становится наиболее эффективным способом решать задачи, которые ставит перед собой предприятие. Поэтому все более актуальными становятся вопросы ресурсосбережения, улучшения качества и производительности труда.

Ведущие мировые компании, изучая способы снижения затрат, уже на протяжении многих лет применяют принципы и инструменты бережливого производства. Их применение в российских условиях должно стать основой организационно-экономического механизма снижения затрат, что требует оценки и анализа зарубежного и отечественного опыта снижения затрат.

Повышенный интерес к концепции бережливого производства в России связан с глубоким экономическим спадом, во время которого политика экономии в процессе производства может служить наиболее эффективным механизмом решения возникающих проблем. Более того, концепция бережливого производства в процессе своей эволюции обрела значительные изменения.

Применение системы бережливого производства на предприятиях экономически развитых стран обычно начинается с внедрения высококвалифицированных специалистов по развитию производственной системы. Поскольку каждый сотрудник предприятия должен владеть навыками пользования инструментами бережливого производства.

Процесс внедрения бережливого производства связан с применением системы 5S. Данная система рационализации рабочего места основана на пяти принципах, которые описываются следующими словами: сортировка, соблюдение порядка, содержание в чистоте, стандартизация и постоянное совершенствование [5].

Следующим этапом в работе над снижением затрат является осуществление информационного и визуального контроля всех процессов производства. Изучая историю развития крупнейших предприятий, необходимо

отметить, что все они изначально были более узкоспециализированными и концентрировались на высоком качестве конечного продукта. Это позволяло им в итоге вытеснять конкурентов благодаря более низкой цене и снижению затрат в производстве.

Концепция бережливого производства представляет собой одну из самых популярных методик повышения производительности труда в США. Одна из причин такого широкого применения технологий бережливого производства – поддержка государства в их распространении. Государство может оказывать значительное влияние и стимулировать внедрение методов бережливого производства.

Американские компании трансформировали концепцию бережливого производства в собственную «Lean Manufacturing» [7], которая охватывает все сферы деятельности компании: маркетинг, менеджмент, работа с клиентами и др.

В Великобритании существует созданное под эгидой Министерства промышленности партнерство по поддержке внедрения методов бережливого производства с участием бюджетного финансирования. Эта структура ранее специализировалась на развитии поставщиков автокомпонентов. В настоящее время 90% деятельности этой ассоциации направлено на поддержку программ бережливого производства.

Компании Бразилии тщательно подходят к выбору поставщиков. Они стремятся снизить затраты еще на начальных стадиях производственного цикла, за счет покупки высококачественных сырья и материалов в сжатые сроки и по выгодным ценам. Достаточное внимание уделяется также стандартизации всех процессов и скорости обслуживания клиента [3].

Шведские предприятия не менее активно работают над снижением величины затрат на своих предприятиях, развивая при этом на своих заводах измененную систему бережливого производства «Volvo Production System». Акцент делается на качество продукции, сертификацию и стандартизацию, экологические вопросы.

Китайские компании занимают лидирующие позиции в мире, составляя конкуренцию европейскими компаниями и США не только по ценам и качественным характеристикам выпускаемой продукции. Достаточно широкое применение в Китае получила система Kaizen (постоянное совершенствование). Стандартизация процессов, автоматизация производства, непрерывность конвейерной сборки позволяют обеспечить высокую производительность компаний. На предприятиях Lenovo, Jeely, Metso, системно подходят к вопросам снижения затрат, применяя при этом систему «канбан», инструменты по переналадке оборудования SMED (Single-Minute Exchange of) и др.

Бережливое производство нашло широкое применение и в Японии, где можно наблюдать повсеместное внедрение его инструментов и принципов. Важное место здесь занимает работа с персоналом по формированию «бережливой» культуры.

Основываясь на данных об инструментах снижения затрат, которые используют зарубежные компании, можно отметить некоторые характерные особенности в развитии бережливого производства в исследуемых странах (таблица 1).

Рассматривая зарубежный опыт снижения затрат, компании наиболее экономически развитых стран, таких как Китай, Япония, Америка, применяют, как правило, комплексный подход к снижению затрат, используя при этом максимальное число инструментов.

Таблица 1 – Особенности применения инструментов снижения затрат в зарубежных странах

Страна	Используемые инструменты	Особенности
США	Kaizen ¹ , Pull system, visual management ² , standardize work ³ and safety	Преобразование бережливого производства в собственную систему «Lean Manufacturing», которая охватывает все функциональные сферы бизнеса: маркетинг, менеджмент, информационные технологии и т.д.

Великобритания	Kaizen, система 5S ⁴ , Jidoka ⁵ , SMED ⁶	Постоянное совершенствование, рационализация рабочего места, сокращение времени переналадки оборудования. Частичная автоматизация оборудования.
Бразилия	Kaizen, Just – in – time ⁷ , TQM ⁸ , ISO ⁹	Акцент на выборе поставщиков и качестве сырья, ритмичная работа, скорость обслуживания клиентов
Швеция	Just-in-time, TPM ¹⁰ , ISO, Kaizen, standardize work and safety	Акцент на качестве продукции, стандартизация процессов, забота об окружающей среде
Китай	Kaizen, Kanban ¹¹ , Just-in-time, система 5S, visual management, standardize work, TPM, TQM, SMED	Комплексный подход с использованием собственных методов по сокращению времени переналадки оборудования. Отсутствие заботы о персонале
Япония	Just-in-time, Kaizen, Kanban, система 5S, visual management, standardize work, TQM, TPM	Системный и комплексный подход к сокращению затрат и развитию бережливого производства, вовлечение персонала

Примечания:

1 Kaizen - принцип бережливого производства, который подразумевает постоянное совершенствование и поиск новых идей

2 Visual management - отражение информации обо всех операциях и процессах

3 Standardize work - стандартизация производственных операций и процессов

4 5S - система рационализации рабочего места

5 Jidoka - метод частичной автоматизации оборудования. Частичная автоматизация, в отличие от полной, позволяет автоматически найти проблему и остановить производство

6 SMED - набор теоретических и практических методов по переналадке оборудования

7 “Just-in-time” - принцип бережливого производства, означающий выполнение заказов «точно вовремя»

8 TQM - общеорганизационный метод непрерывного повышения качества всех организационных процессов

9 ISO - мировые стандарты качества

10 TPM - система всеобщего обслуживания оборудования

11 Kanban - система организации производства, обеспечивающая реализацию принципа «точно вовремя»

Несмотря на то, что на российских предприятиях также применяется бережливое производство, страна уступает зарубежным странам в развитии данной системы. Процессы интеграции и глобализации экономики связаны с необходимостью совершенствования системы производства на отечественных предприятиях. Однако ряд компаний столкнулись с проблемами, которые привели их к отказу от внедрения системы бережливого производства. Основываясь на практических данных, можем сделать вывод, что большое

количество предприятий совершают похожие ошибки при внедрении концепции на свое производство:

во-первых, руководители предприятий ждут быстрого результата;

во-вторых, не учитывают важность постепенного и постоянного внедрения данного процесса;

в-третьих, оставляют без внимания восточную сторону системы.

По статистике, 34% российских компаний не получили от внедрения бережливого производства желаемых результатов, поскольку столкнулись с определенными внешними и внутренними ограничительными факторами [6].

Первый важный внешний фактор – нехватка информации об использовании концепции на практике. Разные информационные источники сообщают об эффективном использовании концепции на предприятии, однако не раскрывают единой инструкции по ее внедрению и дальнейшему использованию в производстве.

Следующим значимым фактором является отсутствие поддержки со стороны государства. Многие предприятия не внедряют и не распространяют производственные системы, поскольку ждут поддержки от государства.

Главный внутренний фактор – это отсутствие желания со стороны предприятия принимать и затем внедрять новые технологии на производство. Они неохотно воспринимают информацию, что замедляет процесс развития предприятия, тормозит производственные процессы, не позволяя тем самым ему перейти на более высокий уровень.

Обучение сотрудников считается немаловажной проблемой, во-первых – это нежелание рабочего персонала обучаться и совершенствоваться, во-вторых, отсутствие достаточного финансирования этого процесса.

Так же важной проблемой является неверное понимание всей концепции бережливого производства. Зачастую она воспринимается как набор инструментов, направленный на снижение затрат на производство, а не как глобальный подход по управлению компанией с целью повышения качества выпускаемых товаров и сокращения ненужных издержек. Это является

следствием недостатка информационной базы. Так же встречаются ситуации, когда некоторые информационные источники владеют недостоверной информацией о концепции. В итоге внутренние и внешние факторы приводят к ситуации, когда руководство компании не решается осуществить изменения на глобальном уровне, а применяет только некоторые инструменты и приемы из концепции.

Приказом Министерства промышленности и торговли РФ от 20 июня 2017 г. № 1907 утверждены «Рекомендации по применению принципов бережливого производства в различных отраслях промышленности». Этот документ позволит предприятиям наиболее эффективно внедрять систему ресурсосбережения, поскольку устанавливает единые подходы к применению принципов бережливого производства в различных отраслях и разных типах организаций [1].

Но есть и такие компании, которые добились определенных результатов, используя систему бережливого производства. К положительным изменениям относятся: ежегодное увеличение производительность труда, сокращение производственного цикла, увеличение оборачиваемости денежных средств, увеличение уровня удовлетворенности потребителей, разработка системы мотивации персонала и др [4].

Процесс внедрения системы бережливого производства занимает длительное время и сталкивается с множеством сдерживающих факторов. В то же время использование данной системы дает возможность получить значительные материальные выгоды и преимущества перед конкурентами.

Применение всех инструментов бережливого производства и комплексный подход к освоению данной системы будет способствовать успешному развитию предприятия в современных условиях.

Библиографический список:

- 1 Официальный сайт Министерства промышленности и торговли Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://minpromtorg.gov.ru/>
- 2 Официальный портал всероссийской организации качества [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ria-stk.ru/>
- 3 Джонс Д. Бережливое производство. Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании / Д. Джонс, Д. Вумек. – 2016. – с. 472
- 4 Ефимычев Ю. И. Реализация резервов развития промышленного предприятия на основе концепции бережливого производства / Ю. И. Ефимычев, Ю. О. Плехова // Экономика и финансы: Вестник Нижегородского университета им. Н. И. Лобачевского. – 2012. – № 1. – С. 223-227
- 5 Маскелл Б. Практика бережливого учета: управленческий, финансовый учет и система отчетности на бережливых предприятиях: Перевод с англ. М.: Институт комплексных стратегических исследований, 2010. – 384 с.
- 6 Наугольнова И. А. Отечественный и зарубежный опыт применения системы бережливого производства на промышленных предприятиях // Известия Российского государственного педагогического университета им. А. И. Герцена. – 2014. – № 170. – С. 95-99
- 7 Погребняк С. И. Бережливое производство. Формула эффективности / С. И. Погребняк. – М.: Триумф, 2013. – 308 с.