DOI: 10.17117/na.2015.11.01.036

<http://ucom.ru/doc/na.2015.11.01.036.pdf>

Поступила (Received): 30.11.2015

Азовская О.Н. Система бережливого производства как инструмент повышения эффективности производственных процессов

Azovskaya O.N.
**The system of lean production as a tool to improve
the efficiency of production processes**

В данной статье рассматривается сущность и роль системы «бережливое производство» в повышении эффективности производственной деятельности предприятия, а также цели и примеры реализации принципов данной системы на ведущих российских предприятиях автомобилестроения

Ключевые слова: система бережливого производства, повышение эффективности производственных процессов

This article discusses the nature and role of "lean production" to improve the efficiency of production activities of the enterprise, as well as goals and examples of implementation of the principles of this system on the leading Russian enterprises of the automotive industry

Key words: a lean manufacturing system, improving the efficiency of production processes

Азовская Ольга Николаевна

Кандидат педагогических наук, доцент
Тольяттинский государственный университет
г. Тольятти, ул. Белорусская, 14

Azovskaya Olga Nikolaevna

Candidate of Pedagogic Sciences, Associate Professor
Toliatti state university
Tolyatti, Belorusskaya st., 14

В рыночных условиях стабильность положения хозяйствующего субъекта в конкурентной среде зависит от его финансовой устойчивости, которая достигается посредством повышения эффективности производственной деятельности.

В настоящее время в практике управления предприятием сложился перечень путей повышения эффективности деятельности, включающий снижение затрат, реформирование организационной структуры, стимулирование инвестиционной деятельности. Однако в условиях формирования единого рыночного пространства, присоединения России к ВТО, усиления конкурентной борьбы выдвигаются новые требования к проблеме повышения эффективности деятельности предприятия.

Качественно новый уровень эффективности производства, достижение стабильности финансово-экономического положения субъектов предпринимательской деятельности, а также доведение качественно-стоимостных характеристик производимой продукции до конкурентоспособного уровня в рамках

глобального рынка могут быть обеспечены посредством внедрения на предприятиях промышленного комплекса инструментов и принципов бережливого производства, построенного на основе лучшего опыта компаний – лидеров. В нашей стране многие предприятия встали на путь построения производственных систем на основе принципов бережливого производства, среди них ОАО «АВТОВАЗ», ОАО «РЖД», ОАО «РУСАЛ», ОАО «УАЗ», ОАО «Северсталь», ОАО «СИБУР Холдинг» и другие.

Рассмотрим практику внедрения системы «бережливое производство» на ведущем автомобилестроительном предприятии «АвтоВАЗ» [2]. До начала применения концепции бережливого производства на производственных площадках «АвтоВАЗ» наблюдался ряд очень серьезных проблем, а именно:

- низкое качество производимой продукции при высоком (в теории) уровне контроля;
- использование работников по договору временного найма;
- высокий уровень кредиторской задолженности;
- низкая эксплуатационная готовность оборудования;
- высокий уровень запасов готовой продукции.

Рис. 1. Проблемы «АВТОВАЗ» до начала применения концепции бережливого производства

Для решения всех вышеназванных проблем, а также для вывода компании на более высокий уровень, включая выход на международные рынки, была создана производственная система «АвтоВАЗ», которая основывается на 4 принципах:

- «Прежде всего, думай о заказчике»:

любой заказчик, как внешний, так и внутренний, является источником прибыли для компании. Поэтому для компании является приоритетным максимальное удовлетворение его потребностей;

- «Люди – это самый ценный актив»:

инвестиции в развитие персонала компании являются самыми выгодными, так как согласно концепции бережливого производства, люди – в отличие от оборудования – единственный актив, не теряющий своей стоимости в случае постоянного развития;

– Культура непрерывных усовершенствований (Кайдзен):

Кайдзен – создание культуры, побуждающей к непрерывным усовершенствованиям, требующих минимальных или нулевых инвестиций для реализации, каждый день, на каждом рабочем месте, приводящим к совершенствованию всего потока создания ценности в целом и повышению эффективности всей компании;

– «Всё внимание на Производственную площадку»:

исследование и решение проблем, оценка эффективности управленческих решений должны происходить непосредственно на рабочих местах, так как «правильный подход к работе нельзя выдумать, сидя за столом он должен многократно испытываться и пересматриваться непосредственно на заводе» [1, с. 45-46].

Однако на данный момент это не решило всех существующих на предприятии проблем, и внедрение системы бережливого производства, наряду с другими организационно-техническими мероприятиями, направленными на повышение эффективности бизнес-процессов на данном предприятии, продолжается.

Производство в ЗАО «Джи Эм-АВТОВАЗ» организовано на основе глобальной производственной системы Джeneral Моторс (GM-GMS), представляющей собой бережливую систему производства с описанием процессов, методов и инструментов бережливого производства. Тем не менее, в области бережливого производства существует ряд проблем, решение которых имеет большое значение для повышения эффективности деятельности предприятия.

Таблица 1. Цели и примеры реализации принципов в GMS

Принцип	Цель	Примеры реализации
Участие персонала (People Involvement)	Квалифицированный заинтересованный персонал и безопасное производство	Программа усовершенствования условий труда и предупреждения несчастных случаев, обучение
Стандартизация (Standardization)	Стабильный процесс производства	Чистота и порядок на рабочих местах (5С), балансировка рабочей нагрузки
Встроенное качество (Built-In-Quality)	Автомобили высокого качества, соответствующие ожиданиям покупателей	Разработка автомобиля и организация процесса его производства с учетом максимального предотвращения дефектов, удобства сборки
Короткое время поставок (Short Lead Time)	Наиболее короткая и выгодная цепочка поставки материала и готового продукта	Доставка материала к рабочему месту «точно вовремя» в небольшом количестве, удобное рабочее место
Постоянное улучшение (Continuous Improvement)	Сокращение затрат, постоянное улучшение процессов и бизнес результатов	Единый процесс решения проблем и четкие цели для каждого (бизнес-план), поддержка рабочему на линии (автоматическая система вызова помощи Андон)

Глобальная Производственная Система Дженерал Моторс (GM-GMS) – это единая система, использующая лучшие процессы, практики и технологии организации производства для достижения видения Дженерал Моторс: быть мировым лидером, производя качественный автомобиль, соответствующий потребностям потребителя.

Глобальная Производственная Система Дженерал Моторс включает в себя:

- требования к организации бережливой системы производства;
- описание процессов, методов и инструментов бережливого производства;
- лучший опыт заводов GM и мирового автомобилестроения.

Требования GM-GMS обязательны для всех заводов корпорации Дженерал Моторс.

В системе GMS пять принципов, в таблице 1 приведены их цели и примеры практической реализации.

Таким образом, бережливое производство представляет собой инновационный подход к управлению, включающий в себя: систему принципов организации бизнеса, инструментов, поддерживающих реализацию этих принципов и ментальности сотрудников, обеспечивающей наиболее эффективное использование ограниченных ресурсов.

Список используемых источников:

1. Костюнина Д.С., Азовская О.Н. Бережливое производство как один из методов повышения эффективности бизнес-процессов // *Современные тенденции развития науки и технологий*. 2015. Ч. III. С. 44-47.
2. АвтоВАЗ. URL: <http://www.lada.ru>

© 2015, Азовская О.Н.

Система бережливого производства как инструмент повышения эффективности производственных процессов

© 2015, Azovskaya O.N.

The system of lean production as a tool to improve the efficiency of production processes