

сервисы станут конкурентным преимуществом и основным каналом коммуникации с потребителями.

УДК684.4

С. В. Шишло, доц., канд. экон. наук; В. А. Усевич, ст. преп.;
А. И. Скроцкий, ассист.; Д. А. Радиванович, магистрант
(БГТУ, г. Минск)

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ТЕХНОЛОГИИ KANBAN ПРИ ПРОИЗВОДСТВЕ СЕРИЙНОЙ МЕБЕЛИ

Сегодня перед белорусскими предприятиями стоит задача выпускать продукцию с низкими производственными издержками. Одним из важных инструментов для достижения поставленной цели является построение системы KANBAN. Появление термина KANBAN связано с перечислением стандартных операций: мастера участков перечисляли выполняемые работы на бумаге и вывешивали их на видном месте рядом с такими же списками мастеров других участков. Данная система была разработана и впервые использовалась в фирме «Toyota».

Основными целями KANBAN являются: сокращение затрат, в том числе трудовых, сокращение сроков создания продукции, сокращение производственных и складских площадей, гарантия поставки продукции заказчику, максимальное качество при определённой стоимости либо минимальная стоимость при определённом качестве.

Это возможно построить благодаря использованию следующих принципов:

- четкого позиционирования производства на том, что создает ценность продукта с точки зрения конечного потребителя. В организации может выполняться множество действий и операций, которые не важны для потребителя. Необходимо учитывать только те операции, которые создают добавленную стоимость;
- четко определяются все необходимые действия в цепочке производства продукции и устранит потери. Для оптимизации работы и выявления потерь необходимо детально описать все действия от момента получения заказа, до поставки продукции потребителю. За счет этого можно определить потенциальные возможности для улучшения процессов;
- производить только то, что необходимо конечному потребителю. Организация должна выпускать только ту продукцию, и в таком количестве, которое необходимо конечному потребителю;

- необходимо стремиться к совершенству за счет постоянного сокращения ненужных действий. Реализация системы KANBAN не может являться разовым мероприятием. Взявшись за внедрение этой системы необходимо постоянно совершенствовать работу за счет поиска и устранения потерь.

Для мебельных производств целесообразно выделять те затраты, которые входят в зону ответственности производителя мебели, а также по критерию управляемости, т.е. на какие затраты можно воздействовать, а на какие нет. Например, амортизационные затраты, социальные выплаты и прочие затраты находятся в нормативном регулировании. Следовательно, из прямых остаются затраты на подготовку, организацию и собственно производство продукции или услуг. Доля этих затрат велика, но именно в ней целесообразно искать резервы эффективности.

Использование принципов KANBAN в мебельной промышленности позволяет:

- минимизация стоимости через устранение всех видов потерь;
- сокращение сроков производства и поставки продукции;
- обеспечение высокого уровня качества и удовлетворенности клиента.

Так, например, распределение затрат в себестоимости мебельной продукции выглядит следующим образом: 50-60% составляют затраты на сырье и материалы, 40-30% – накладные расходы, в которые включаются содержание административного аппарата, коммерческие затраты на продвижение продукции и пр. и 5-10% – затраты на персонал. Если встает вопрос о сокращении затрат на производстве, то чаще всего это касается сокращения персонала.

Как изменится себестоимость продукции, если сократить затраты на оплату труда персонала вдвое? В структуре себестоимости они составляют 5-10%, значит, при увольнении половины персонала цена продукта изменится лишь на 2,5-5%.

Согласно правилу положительного эффекта масштаба чем больше объем выпуска продукции, тем меньше затраты на ее единицу. Следовательно, наибольший интерес представляют затраты на материалы.

Использование принципов KANBAN позволяет на мебельных предприятиях снизить издержки на материалы от 8-12% и тем самым повысить эффективность функционирования мебельных предприятий. Это позволит расширить рынки сбыта и начать экспансию белорусской мебели на рынке Европейского союза.