

## **ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ КОНЦЕПЦИИ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА РОССИЙСКИМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ**

В динамично меняющихся условиях рынка, компании в нашей стране вынуждены уделять большое внимание оптимизации производственной системы, устранению потерь или брака, уменьшению сроков выполнения заказов, улучшению качества продукции или услуг. Одним из главных помощников в этом выступает концепция бережливого производства. Суть концепции состоит в исключении потерь от перепроизводства, ожиданий, избытков запасов, лишней обработки, брака, нецелесообразного использования ресурсов, нереализованного потенциала сотрудников, способствует повышению эффективности производственных процессов, что обуславливает актуальность темы исследования.

Основные проблемы реализации принципов бережливого производства на российских предприятиях:

- ожидание руководства слишком быстрых результатов;
- геополитическое состояние страны;
- неумение менеджеров объяснить выгоду изменений;
- неготовность персонала к переменам;
- отсутствие взаимопонимания между сотрудниками;
- боязнь наказания со стороны руководства;
- непонимание очередности введения некоторых инструментов;
- долгосрочные простои оборудования;
- снижение качества продукции;
- планирования и организации рабочего места;

Наряду с развитыми странами, большая часть крупных российских компаний успешно используют технологию бережливого производства в крупносерийном машинном производстве, где выпускается однообразная продукция и желания потребителей заведомо известны, что позволяет преобразовывать производственную систему организации. Хочется отметить опыт ПАО «КАМАЗ», которое использовало концепцию бережливого производства с целью совершенствования производственных процессов при выявлении проблемы неготовности персонала к переменам и непонимании инструментов концепции. Руководство приняло решение обучать работников малыми группами. В результате обучения и постепенного внедрения принципов бережли-

вого производства на предприятии уровень дефектов и брака продукции снизился на 50%, возрос срок выпуска продукции на 30%, также оптимизировались производственные площади и получен экономический эффект на сумму 19 миллиардов рублей [1].

Основные принципы бережливого производства.

1. Определение ценности продукта с точки зрения потребителя. Нужно выявить соотношение полезных свойств товара после покупки и затратами клиента.

2. Установление обязательных производственных действий и устранение их издержек. Компании нуждаются в детальном описании всех производственных процессов, которое даст видение способов улучшения их.

3. Создание целостного рабочего потока. Действия должны выстраиваться так, чтобы между операциями отсутствовали ожидания.

4. Интересы конечного потребителя. Компаниям следует выпускать только ту продукцию, которая необходима потребителям для формирования долгосрочных отношений с ними.

5. Стремление к самосовершенствованию. Реализация концепции бережливого производства требует регулярного поиска потерь и их устранение для максимальной эффективности.

Руководителям следует обратить внимание на эффективность труда работника, которая складывается из таких составляющих, как рациональность использования рабочего времени и правильность организации рабочего места. Формирование среды рабочего места будет напрямую влиять на самочувствие, трудоспособность, а также на производительность труда сотрудников. Одним из инструментов продуктивной организации рабочего места является система 5S, которая включает в себя пять этапов.

Первый этап – сортировка, удаление лишнего. Предметы, находящиеся на рабочем месте, разделяются на нужные и ненужные. Лишние исключаются и устанавливаются правила сортировки.

Второй этап – соблюдение порядка, «свои места для всего». Вещи, вошедшие в группу нужные, расставляются по соответствующим легкодоступным местам, что позволяет минимизировать время на поиски.

Третий этап – содержание в чистоте, систематическая уборка. Регулярное соблюдение чистоты в начале и конце рабочего дня предоставляется определение и предотвращение потенциальных проблем.

Четвертый этап – стандартизация. Все нововведения и преобразования, найденные при осуществлении первых трех этапов концеп-

ции, следует оформить в стандарты для наглядности и легкого запоминания.

Пятый этап – самосовершенствование. Формирование привычки в повседневной работе. Она заключается в развитии мотивации сотрудников на соблюдение порядка, обучение стандартам и поощрение предложений по её улучшению.

При внедрении системы 5S из концепции бережливого производства в российских компаниях сталкиваются с проблемой отсроченного достижения положительных результатов, что связано с реализацией системы как методологии, а не средством изменения культуры предприятия. Интересен опыт компании «Сбербанк России», который использовал концепцию 5S для решения таких проблем, как повышение скорости обслуживания клиентов, исключение количества излишних операций и усовершенствование бизнес-процессов. В результате внедрения системы 5S в филиалах «Сбербанка России» за три года, рост продаж увеличился на 300%, произошло сокращение очередей на 36%, снизилась длительность рабочих процессов на 38%, а также состоялось открытие обучающих центров, в которых проводят семинары по повышению квалификации в области бережливого производства [2].

Таким образом, использование основных принципов и инструментов системы бережливого производства на российских предприятиях позволяет им справляться с сокращением расходов на различных этапах процесса производства, улучшать качество продукции и повышать эффективность бизнес-процессов.

## ЛИТЕРАТУРА

1 Калинина К.Р. Бережливое производство как инструмент организации управления производством, 2015. № 11. С 224-226

3 Система 5S – как улучшить свое рабочее место. [Электронный ресурс]. Блог о производственном менеджменте Leaninfo.ru, 2008 – 2017. Режим доступа: <http://www.leaninfo.ru/2009/05/25/5s-system-kak-uluchshit-svoe-rabochee-mesto/> (дата обращения: 05.12.2019)