Министерство образования и науки Челябинской области
Государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение
«Южно-Уральский многопрофильный колледж»

Зарубежный и отечественный опыт внедрения бережливого производства

Автор работы _____ Угренинова А. Е.

Челябинск 2019

Оглавление

Введение……...……...3
Глава 1 Анализ зарубежного рынка и успех внедрения бережливого производства……..…….……4
Глава 2 Анализ российских компаний и проблем внедрения бережливого производства……...……8
Заключение……...…….11
Библиографический список……...……..12

Введение

Представленная тема является актуальной, так как система бережливого производства является новой системой управления предприятием. Применяя методы и инструменты системы, отечественные предприятия имеют все шансы увеличить конкурентоспособность и вывести свой бизнес на новый уровень, а это необходимо в современных условиях рынка. Но на практике российские предприниматели сталкиваются с проблемами при внедрении системы на предприятии. Многие российские компании, которые прониклись идеей преобразований, уже начали или же только начинают применять систему бережливого производства на собственных предприятиях, но многие из них сталкиваются с проблемами или же терпят неудачи. Трудности, которые появляются, связаны с тем, что отсутствует универсальный подход по внедрению и использованию системы бережливого производства в России.

В данном исследовании я изучу опыт российских и зарубежных компаний, внедряющих систему бережливого производства на предприятии и проанализирую проблемы, которые у них возникают при внедрении.

Целью данной работы является анализ зарубежного и отечественного опыта внедрения концепции бережливого производства на предприятии.

Объект исследования - опыт внедрения и использования бережливого производства в российских и зарубежных компаниях.

Предмет исследования - особенности, проблемы и причины их возникновения при внедрении и использовании бережливого производства.

Глава 1 Анализ зарубежного рынка и успех внедрения бережливого производства

Бережливое производство – это особая концепция управления производственным предприятием, основанная на неуклонном стремлении к устранению всех видов потерь и убытков. Бережливое производство предполагает вовлечение в процесс оптимизации каждого сотрудника и его нереализованного творческого потенциала, а также максимальную ориентацию на потребителя.

Анализ и изучение опыта работы предприятий в конкретных отраслях позволяет сделать вывод о том, что «бережливое производство» или «бережливые технологии» внедряют такие отрасли как: промышленность, торговля, IT-технологии, медицина, строительство, образование, сервис.

Исходя, из этого можно сделать вывод, что всё больше крупных предприятий применяют современные технологии и развиваются с каждым днём всё больше и больше. Новые технологии это не будущее, а наше настоящее. Все больше отраслей реального сектора экономики переходят на современные технологии производства. Все больше предприятий начинают или уже активно внедряют «бережливые технологии». Япония в данном вопросе является первопроходцем внедрения современных систем бережливого производства на производстве, ведь именно опыт Тойоты теперь используется по всему миру как инструкция по внедрению, но так как в каждой стране своя собственная культура, особенности, стиль руководства, менталитет и другие немало важные составляющие, развитие системы бережливого производства происходит по собственному сценарию.

Руководители различных компаний сегодня обратили свое внимание на систему бережливого производства, она отлично себя зарекомендовала в Японии и США, но в России на сегодняшний день куда более скромные результаты.

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

Развитие системы осуществляется в разных компаниях во всех развитых и развивающихся странах мира и становится наиболее эффективным способом решения задач, которые ставит перед собой предприятие. Поэтому все более актуальными становятся вопросы ресурсосбережения, улучшения качества, производительности труда, а главное экономии, но экономии правильной без потерь для потребителя.

Зарубежные специалисты выявили проблему, препятствующую эффективному введению системы на любых предприятиях, заключается она в доминировании руководителей. Данная особенность не соответствует философии, входящей в основу Бережливого производства: «Вам не нужен руководитель — Вам нужен наставник». Если персонал примет данную философию, то проблемы будут устранены. [1].

В первую очередь следует понять, что речь идет о системе, которая содержит в себе философию, разработанную людьми с отличительным от России менталитетом. Конечно, возникнут различные затруднения при внедрении системы на предприятии, но необходимо быть готовым и владеть достоверной информацией о данной системе. При подробном изучении и осмыслении ее философии, можно достигнуть усовершенствования производства, снизить затраты на него и повысить качество продукции и сервиса. В этом убедились зарубежные компании активно и удачно использующие систему Бережливого производства.

Рассмотрев зарубежный опыт снижения затрат компаний наиболее экономически развитых стран, таких как Китай, Япония, Америка, становится понятно, что они применяют, как правило, комплексный подход к снижению затрат, используя при этом максимальное число инструментов.

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

Страна	Используемые инструменты	Особенности
США	Kaizen[1], Pull system, visual management[2], standardize work and safety[3]	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,	Системный и комплексный подход к сокращению затрат и развитию

	visual management, standardize work, TQM, TPM	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»

Глава 2 Анализ российских компаний и проблем внедрения бережливого производства

Несмотря на то, что на российских предприятиях также применяется бережливое производство, наша страна отстает в данном вопросе от зарубежных коллег. Зачастую, компании прекращают дальнейшее использование этой системы по причине того, что сталкиваются с теми или иными проблемами и трудностями.

Очень часто руководство компаний, решившее использовать систему Бережливого производства, сталкивается с проблемой непринятия со стороны персонала, а именно: работники не понимают необходимости изменений. В конечном итоге введение системы не приносит ожидаемых или вовсе никаких результатов.

Многие компании делают одинаковые ошибки при внедрении системы на свое производство:

во-первых, руководство предприятий ждут мгновенного результата;

во-вторых, не берут в расчет важность постепенного и ежедневного 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 [2].

Важный внешний фактор – нехватка информации об использовании системы на практике. Разные информационные источники сообщают об эффективном использовании системы 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.

Нежелание и неприятие со стороны служащих любого предприятия внедрения этой самой системы – это и является важнейшим внутренним фактором, почему до сих пор успех не был достигнут. Они без энтузиазма воспринимают информацию, что деградирует процесс развития предприятия, замедляет производственные процессы, не позволяя тем самым ему перейти на более высокий уровень.

Обучение сотрудников считается так же многозначительным фактором на пути достижения успеха.

С какими же проблемами сталкиваются руководители в этом вопросе?

Во-первых – это безынициативность служащих обучаться и совершенствоваться, во-вторых, нехватка или полное отсутствие финансовых вливаний в этот процесс.

Значимой проблемой является неправильное понимание всей системы Бережливого производства. Зачастую систему воспринимают как набор методов и инструментов, нацеленный на сокращение затрат на производстве, а не как масштабный подход по управлению бизнесом с целью повышения качества выпускаемых товаров и услуг, а также сокращения ненужных издержек. Это является следствием нехватки информационной базы для дальнейшего достижения цели.

Так же встречаются ситуации, когда информация о системе является недостоверной или искажена в различных информационных источниках. В итоге руководство компании не готово к масштабным изменениям и принимает решение о применении только нескольких или некоторых инструментов, или методов, влияние на это оказывают внешние и внутренние факторы.

Но есть и такие компании, которым удалось достичь определенных успехов, используя систему Бережливого производства. К положительным результатам можно отнести: ежегодное увеличение производительность труда, сокращение производственного цикла, повышение оборачиваемости денежных средств, увеличение уровня удовлетворенности потребителей, разработка системы мотивации персонала и др. [3].

В большинстве случаев первые результаты проявляются через 4 - 12 месяцев. Из этого следует одна из рекомендаций начинающим компаниям - не ждать мгновенных результатов.

Множество сдерживающих факторов приводят к тому, что процесс внедрения системы бережливого производства занимает длительное время и может казаться, что результатов совсем нет, в таком случае надо произвести анализ внедрения попробовать другие инструменты и методы, вложить финансирование на обучение сотрудников организации. В то же время использование данной системы дает возможность получить значительные преимущества перед конкурентами и материальные выгоды.

Заключение

Ценностью данной работы является то, что в ней удалось проанализировать опыт внедрения бережливого производства за рубежом и в России, и на основе этого удалось понять какие проблемы возникают в ходе внедрения концепции бережливого производства.

Исходя из этого можно сделать вывод, что бережливое производство неадаптированно к условиям реализации в России. Основными проблемами являются:

- нехватка информации об использовании системы на практике
- нежелание и неприятие со стороны служащих внедрения этой самой системы
- безынициативность служащих обучаться и совершенствоваться
- нехватка или полное отсутствие финансовых вливаний в этот процесс
- неправильное понимание всей системы
- либо информация о системе является недостоверной или искажена в различных информационных источниках

Только комплексный подход и применение всех методов и инструментов бережливого производства приведет к освоению данной системы и будет способствовать успешному прогрессу предприятия в современных условиях.

Исходя из полученных данных можно сделать вывод, что всё больше крупных предприятий применяют современные технологии и развиваются с каждым днём, что непосредственно требует выявления проблем, с которыми сталкиваются руководители при внедрении системы на производство для анализа и работы над ошибками предприятиям, которые собираются внедрять бережливые технологии в своё производство.

Библиографический список

1. Кононова В. Ю. «Модернизация производственных систем на российских предприятиях: оценка влияния, масштабы применимости и содержание госполитики» — Институт комплексных стратегических исследований Высшая Школа Бизнеса МГУ им. М.В. Ломоносова, 2012. – С. 41

2. 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

3. 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