

ПРЕОБРАЗОВАНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ СИСТЕМЫ ОРГАНИЗАЦИИ НА ОСНОВЕ КОНЦЕПЦИИ «БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА»

О. В. Кондрашов, аспирант 1 курса БГТУ

Научный руководитель:

доктор экономических наук, профессор

И. В. Новикова (БГТУ)

На сегодняшний день одним из способов повышения конкурентоспособности предприятий является преобразование их производственной системы на основе концепции «бережливого производства». Это означает, что данное предприятие осуществляет переход на новый, более качественный уровень функционирования, вовлекая в процесс всех сотрудников. Но при этом не существует определенного набора способов, которые будут подходить для всех организаций. Тем не менее, опираясь на зарубежный опыт, можно сказать, что существуют алгоритмы, которые помогают организациям в процессе преобразования своей производственной системы на основе концепции «бережливого производства».

Рассмотрим последовательность преобразований по Джеймсу Вумеку. Есть определенный набор шагов, которые позволят организации достигнуть желаемого результата. Первое, что необходимо сделать, – выявить «проводника перемен», т. е. определить продукт (услугу), который будет ждать преобразования. Второе, запастись необходимыми теоретическими знаниями о концепции «бережливого производства». Затем стоит найти кризисные точки. При этом следует учитывать, что принятие решения должно происходить с учетом долгосрочной перспективы. Пятый шаг заключается в формировании карты «потока ценностей». Работу по основным направлениям преобразования необходимо начинать как можно быстрее и действовать на результат, а в случае необходимости осуществлять непрерывные улучшения по выбранной системе.

Следующая концепция, подлежащая анализу, – последовательность преобразований по Деннису Хоббсу. Данная последовательность выполняется как серия действий: запуск проекта (выработка стратегии, определение команды, ее задач и плана действия); определение элемента (продукт, процесс, материал), в отношении которого будут происходить преобразования; окончательная проверка относительно выбранного компонента; разработка подробного плана реализации концепции; ввод его в действие; выявление отклонений и определение стратегии по уменьшению их негативного воздействия на процесс преобразования.

Для эффективного преобразования, согласно концепции «бережливого производства», в организации следует определить сотрудника, ответственного за происходящий процесс изменений. Он будет руководителем всего проекта. Прежде всего, это необходимо для того, чтобы после завершения работы консультанта организация сама смогла продолжить работать в этом направлении. При этом должен быть координатор проекта, которым может быть сотрудник компании, либо кто-то извне.

Необходимость внедрения данной концепции на предприятиях промышленного сектора Республики Беларусь вызвано отсутствием стратегических планов, недостаточностью кадрового обеспечения и излишней бюрократией. В настоящее время многие предприятия промышленности имеют задолженности перед бюджетом по госзаймам, при этом их портфель заказов ориентирован на внутреннее потребление. Большая доля произведенной продукции экспортируется в Российскую Федерацию. При этом наши товары не являются конкурентоспособными в связи с их дороговизной. Относительно вопроса качества: продукция производится на морально и физически устаревшем оборудовании. Снижение себестоимости продукции в основном идет за счет оптимизации использования площадей (часть площадей либо сдается в аренду, либо распродается), как следствие, более компактное размещение производства. Также уменьшению себестоимости способствует проведение модернизации освещения и децентрализации энергоснабжения. У промышленности есть два пути развития: создание кластеров или инжиниринговых структур.