



## ОАО «Мозырский машиностроительный завод» Единый день информирования

Издается с 24 октября 2011г.



### БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО

**Что такое бережливое производство?**

**Это оригинальная, профессиональная система управления предприятием, направленная на максимальное сокращение издержек и потерь на всех этапах производственного процесса.**

#### Что такое система бережливого производства

Главная идея системы бережливого производства заключается в том, чтобы вовлечь в процедуру совершенствования бизнес-процессов всех сотрудников организации и максимально ориентироваться на клиента. Самое важное в таком подходе — это потребительская ценность продукта, которая появляется в момент его изготовления и обработки.

Основой бережливого производства является деятельность по сокращению и устранению издержек. Как правило, клиент вовсе не заинтересован в том, чтобы готовый товар или его составляющие хранились на складе. Ведь в большинстве случаев именно он оплачивает все прямые и косвенные расходы (брак, переделка и пр.), а также складские издержки производителя.

Идея создания системы принадлежала **Тайити Оно**, который был консультантом компании Toyota. Он внедрил карточки канбан (отслеживание движений запасов), обучил сотрудников методам Togo and Wartman и Kaizen, наладил правильное чередование выполняемых операций и обновил оборудование. При возникновении проблем со сборкой деталей на конвейере тот сразу же останавливался для быстрого поиска и устранения неполадок. Промышленная философия компании Toyota успешно реализовывалась на протяжении двадцати лет и распространялась также на ее поставщиков.

Начиная с 50-х годов. В послевоенный период Япония только начала предпринимать попытки стабилизации своей экономики, а у местных жителей возникла потребность в новых автомоби-



**Тайити Оно — японский инженер и предприниматель**

лях. Однако из-за невысокого спроса на конкретные модели закупать мощную производственную линию (например, Ford) было нецелесообразно. Японцам требовалось множество различных машин - грузовики для перевозки грузов малой и средней тяжести, легковые и др. Поэтому они научились эффективно разрабатывать разные модели автомобилей с учетом низкого спроса на каждую из них. До этого еще никто не сталкивался с подобной задачей, ведь другие компании всегда занимались лишь массовым выпуском продукции. **Тайити Оно** заметил, что деятельность каждой компании состоит из процессов/ операций, добавляющих ценность для покупателя, и тех, что не добавляют такой ценности. Тогда он понял, что процессы/операции второго типа приводят лишь к потерям. А это значит, что их следует устранить.

#### Цели бережливого производства на предприятии:

- установка наименьшей цены при определенном качестве или высокого качества при определенной цене;
- сокращение всех затрат (включая трудовые);
- гарантированная поставка товара заказчику;
- уменьшение сроков изготовления продукта;
- сокращение складских и производственных площадей.

По мнению одного из основателей компании Toyota **Сакиши Тойода**, производственные процессы можно совершенствовать бесконечно. Вне зависимости от конкурентоспособности организации и ее состояния на рынке очень важно все время двигаться вперед. Эта точка зрения получила реализацию в стратегии Kaizen (непрерывное усовершенствование), которая стала применяться в компании Toyota. Что же касается самого Сакиши Тойода, то он регулярно совершал круп-

ные вложения для поддержки исследований в области разработки новых автомобилей.

Когда в дело вступил сын Сакиши - **Кииширо Тойода**, он понял, что для успешного соперничества с американскими автогигантами ему следует сделать что-то необычное. Прежде всего, он внедрил в свою компанию понятие «точно вовремя» (Togo and Wartman). Оно означало, что каждая деталь должна изготавливаться только тогда, когда в ней будет необходимость. Благодаря этому японцам удалось избавиться от больших складов с запасными деталями, сэкономить ресурсы и время. Так методы Kaizen и Togo and Wartman стали основой производственной концепции семейства Тойода.

Далее бизнес перешел в руки **Эйджи Тойода**, который в самом начале своей деятельности создал план усовершенствования методов производства на 5 лет.



В 1982 году президентом компании, а потом и председателем совета директоров Toyota Motor Corporation стал **Соиширо Тойода**. Благодаря ему Toyota стала корпорацией мирового уровня.

С целью улучшить качество производства Соиширо изучал работы **Э. Деминга** - американского эксперта по качеству. Соиширо сделал управление качеством на своих предприятиях более четким и внедрил его во все подразделения.

Именно эта уникальная система качества, которую разрабатывали несколько поколений руководителей компании Toyota, и стала основой системы бережливого производства.

Разработчики новой методики были убеждены, что ее использование оказывает значительное влияние на большинство бизнес-процессов. Например:

- поставки новой продукции на рынок могут стать быстрее в 2-5 раз;
- продолжительность цикла изготовления возможно сократить в 10-100 раз;
- складские запасы могут уменьшиться в 2-5 раз;

Такой подход помогает организациям добиться значительного увеличения производительности труда за счет использования главным образом своих внутренних резервов, без привлечения крупных инвестиций. Внедрение системы бережливого производства позволяет не только улучшить производительность труда и эффективность бизнес-процессов, но также сформировать благоприятные корпоративные условия, в которых каждый работник сможет помочь компании достичь успеха.