

ИДЕНТИФИКАЦИЯ ПОТОКА СОЗДАНИЯ ЦЕННОСТИ КАК АКТУАЛЬНОЕ НАПРАВЛЕНИЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПРОЦЕССА ПРОИЗВОДСТВА

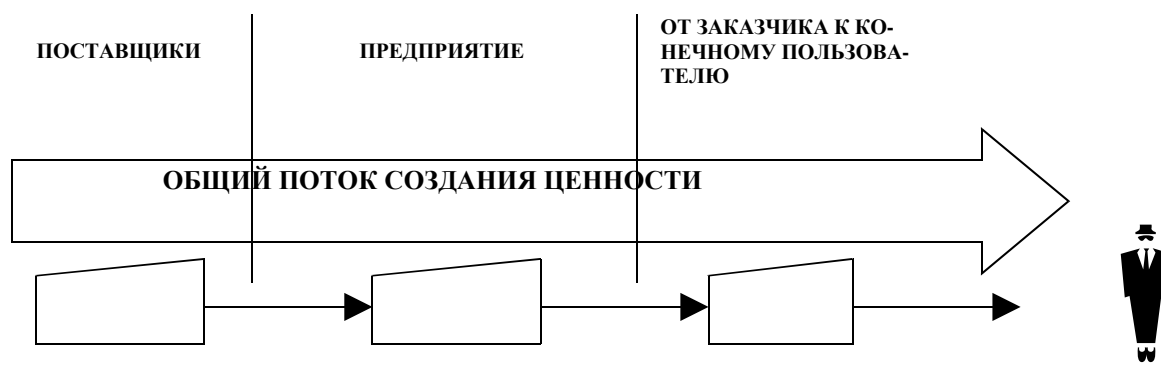
Н. Б. Надейкина, студентка 5 курса экономического факультета ГОУ ВПО «Мордовский государственный университет имени Н.П. Огарёва»

В статье раскрыты современные подходы к управлению процессом производства на основе идентификации потока создания ценности, а также определена возможность использования потока создания ценности как инструмента бережливого производства на промышленных предприятиях.

Ключевые слова: ценность продукта, идентификация потока создания ценности, функции управления производством, бережливое производство, эффективность производственного процесса.

Процесс производства является одним из ключевых бизнес-процессов организации. Эффективное управление данным процессом во многом обеспечивает успех всего предприятия и может осуществляться посредством идентификации потока создания ценности продукта или услуги.

Поток создания ценности – это совокупность всех действий, которые требуется совершить, чтобы определенный продукт (товар, услуга или все вместе) прошли через три важных этапа менеджмента, свойственных любому бизнесу: решение проблем (от разработки концепции и рабочего проектирования до выпуска готового изделия), управление информационными потоками (от получения заказа до составления детального графика проекта и поставки товара), физическое преобразование (от сырья, до того, как в руках у потребителя окажется готовый продукт). Определение всего потока создания ценности для каждого продукта – это один из этапов построения бережливого производства, который почти всегда показывает огромное число потерь в деятельности промышленных предприятий. Он позволяет рассматривать ситуацию в целом, как полный комплекс действий, в результате которых создается продукт (рис. 1).



Р и с у н о к 1 **Общий поток создания ценности**

Научиться выстраивать и эффективно управлять цепочкой создания ценности не просто. Поэтому в рамках бережливого производства выделяется несколько уровней потока создания ценности: на уровне отдельных процессов, отдельной компании и всех компаний, участвующих в создании ценности. И каждый участник потока на любом уровне должен играть в общую игру, чтобы оптимизировать поток в целом, а не локально [1, с. 57].

Идентификация потока создания ценности позволяет сделать «фотографию» текущего состояния совокупности процессов, что наиболее явно обнажает слабые места фирмы и способствует выполнению следующих важнейших принципов организации управления производством:

1) принцип непрерывности и надежности – создание таких условий производства, при которых достигается стабильность и непрерывность заданного режима производственного процесса;

2) принцип эффективности управления – предполагает рациональное и эффективное использование ресурсов производства, выпуск конкурентоспособной продукции.

Карта потока создания ценности продукта или услуги как инструмент бережливого производства может использоваться при реализации таких функций управления, как:

1) планирование – используется как один из методов достижения заданной цели;

2) организация – создает оптимальную структуру управления процессом производства;

3) координация – обеспечивает согласованность действий всех звеньев процесса производства, поддержание и совершенствование устойчивого режима работы данного процесса.

Действия, которые составляют поток создания ценности, можно разделить на три категории:

- действия, создающие, ценность;
- действия, не создающие ценность, но неизбежные в силу ряда причин;
- действия, не создающие ценность, которые необходимо немедленно исключить из процесса.

Исходя из практического опыта зарубежных предприятий очевидно, что доля последних действий чрезвычайно велика и составляет порядка половины от общего числа. А это значит, что большая часть производственных операций направлена не на создание ценности конечного продукта и, как следствие, удовлетворение своего потребителя, а лишь является дополнительной обузой для всей организации.

Когда отдельные промышленные предприятия выполняют все больше работ при помощи аутсорсинга, необходимо, чтобы возникло добровольное объединение заинтересованных сторон, которое будет следить за частями в едином производственном потоке, проверять каждый шаг создания ценности и существовать ровно столько, сколько существует сам продукт. Для продуктов, разработка которых длится достаточно долго, этот срок будет измеряться десятилетиями, для продуктов с коротким жизненным циклом – менее года [2, с. 112].

При управлении производством идентификация потоков создания ценности потребует нового типа мышления, другого поведенческого отношения как внутри организации, так и между отдельными фирмами. Основная проблема заключается в том, что мышление категориями потока противоречит здравому смыслу, который толкает к тому, что работа должна быть разделена по отделам,

а выполняться партиями. Такой подход имеет преимущество, так как никто не слоняется без дела, а все станки загружены на 100 %. Это оправдывает приобретение узкоспециализированного, скоростного оборудования. Очень сложно увидеть, что такое понятие об эффективности в корне неверно. Необходимо побороть подобное стремление разделять работу, так как существует наиболее рациональный и прогрессивный способ, когда продукт, проходя путь от сырья до готового изделия, подвергается обработке непрерывно. Для повышения эффективности надо акцентировать внимание не на предприятии и оборудовании, а на продукте и его нуждах. Таким образом, вся работа по проектированию, заказу комплектующих, производству и доставке продукта должна выполняться в одном непрерывном потоке.

Все этапы формирования ценности продукта должны быть прозрачными с тем, чтобы каждый участник мог проверить, как остальные применяют данный принцип. Сегодня нужно пересмотреть всю организацию деятельности предприятия с тем, чтобы исключить все возможные виды потерь. Необходимо создавать такой продукт, который будет иметь наибольшую ценность для потребителя. Выявление потока создания ценности позволит достигнуть этого с наименьшими затратами для производителя.

Библиографический список

- 1 Вумек Джеймс П. Бережливое производство: как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании / Джеймс П. Вумек, Дэниел Т. Джонс. – М: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 473 с.
- 2 Хоббс Д. П. Внедрение бережливого производства: практическое руководство по оптимизации бизнеса / Денис П. Хоббс. – Минск: Гревцов Паблишер, 2007. – 352 с.