

# Lean производство

студенты НИЯУ МИФИ группы У9-721:

Бордюжа Игорь,

Быков Сергей,

Казалиев Шамиль,

Красникова Анастасия,

Матвеев Иван,

Чеботарев Сергей.

# Введение

- Традиционно система бережливого производства (Lean) воспринимается как инструмент повышения операционной эффективности производственных процессов, связанных с преобразованием материальных объектов. Этой презентацией мы хотели показать, что применение ЛИН в бизнес-процессах развития организации открывает колоссальные резервы для прорывного вывода бизнеса на качественно более высокий уровень конкурентоспособности.

# Что относится к развитию

- Управление стратегией предприятия
- Разработка и запуск в производство новой продукции
- Управление организационными изменениями
- Открытие новых региональных подразделений
- Внедрение и совершенствование информационных систем
- Модернизация производства

# Типовые проблемы процессов развития

- Существенное превышение сроков исполнения задач по развитию
- Превышение бюджетного лимита, отведенного на развитие
- Не достижение по итогам проектов ожидаемых результатов
- Вывод на рынок продукта, не отвечающего ожиданиям потребителей
- Вывод на рынок «сырого» продукта с большим количеством дефектов

Все они обусловлены наличием 7-ми видов потерь



# 7 ОСНОВНЫХ ВИДОВ ПОТЕРЬ



## Целевые ориентиры:

- Сокращение сроков исполнения проектов развития
- Сокращение издержек на реализацию проектов развития
- Сокращение количества дефектов новой продукции

# Что определяет особенности Lean в развитии

- в бизнес-процессах объектом выступают не материальные изделия, а знания
- огромное значение имеет как выявление, так и проработка всех возможных альтернатив
- заранее полностью не известно течение проекта (как правило лишь основные вехи и этапы) – все зависит от выбора альтернатив
- необходимость привлечения большого количества сотрудников разных подразделений организации
- необходимость принятия решений при влиянии множества зачастую противоречивых требований
- уникальный и зачастую нестандартный (творческий и креативный) характер деятельности

# Особенности Lean в развитии: Проектный режим работы

- Проектный режим работы является основным при
- решении задач развития. Он позволяет:
  - Эффективно планировать задачи, выявлять возможности для
  - сокращения сроков через определение критического пути;
  - Эффективно распределять ресурсы между задачами и
  - выравнять нагрузку персонала
  - Четко определять для сотрудников роли, объемы работ и
  - границы ответственности
  - Выстраивать прозрачную систему коммуникаций между
  - участниками проекта
  - Своевременно получать адекватную информацию о ходе
  - проекта для оперативного принятия управленческих решений



# Особенности Lean в развитии. Параллельное проектирование

- 1. Определение на каждом этапе обязательных требований,
- задающих границы для возможных вариантов решений, а
- также определение глубины детализации проработки
- решений
- 2. Выработка возможных альтернатив решения задачи – максимальный перечень (long list)
- 3. Анализ и выбор альтернатив,
- отсев неудовлетворительных
- 4. Параллельная
- проработка всех альтернатив.
- РЕЗУЛЬТАТ: Охват максимального спектра
- возможностей и идей, при сокращении
- времени и затрат на переделки

# Особенности Lean в развитии. Управление коммуникациями

- «Обея» - организация работы ключевых участников
- проекта в едином помещении, с возможностью
- беспрепятственного общения друг с другом. Обея
- предусматривает не только наличие помещения, но
- и средств коммуникаций – в том числе досок
- информации, флип-чартов, компьютеров, каналов
- связи, выделенного пространства на сетевом
- ресурсе с раздачей прав редактирования и
- просмотра соответствующим участникам проекта.



# Особенности Lean в развитии. Разработка новых продуктов

- При проектировании новых продуктов значительное
- внимание уделяется минимизации их себестоимости.
- Для расчета себестоимости используется инструмент ЛИНа «картирование». Его применение предполагает разделение всех операций в процессах производства, продажи продукта и сервисного обслуживания на создающие и не создающие ценность для потребителя. Последние операции относят к потерям, минимизация которых позволит сократить себестоимость продукта.



# Особенности Lean в развитии: разработка новой продукции

Применение картирования требует учета следующих особенностей:

- проектирование нового процесса происходит под целевую себестоимость (target costing) – в отличие от ситуаций, когда картирование применяется для оптимизации уже существующих процессов;
- необходим учет как доступных мощностей, так и альтернативных вариантов ввода нового технологического оборудования, с оценкой влияния всех вариантов на итоговую себестоимость продукта.

# Условия для успешного внедрения Lean в процессах развития

- Руководство организации должно не просто «поддерживать» ЛИН-преобразования, а непосредственно возглавить их. Как и для всех иных ЛИН-преобразований, это условия является общим и наиболее критичным и объясняется необходимостью принятия и постепенного освоения ЛИН-методологии сотрудниками организации.
- Необходимо создание в организации механизма накопления знаний по проектам развития
- Внедрение ЛИН должно выполняться с учетом особенностей процессов развития и вытекающей из этого специфики применения инструментария ЛИН
- Необходимо фокусирование на достижении измеримых результатов от ЛИН-преобразований, а не просто на внедрение отдельных инструментов (висящие на стене контрольные листки, диаграммы и т.п. сами по себе ничего не дают)

# ИТОГ

- Применение ЛИН-подходов к организации процессов, отвечающих за развитие компании, способно вывести качество этой деятельности на совершенно новый уровень и добиться результатов, которые до этого казались фантастическими. Что в результате получает компания? Качественно новые возможности реагирования на потребности рынка и мощное оружие в конкурентной борьбе.

Спасибо за внимание!