

введены и дать целостную картину результатов. Измерения впоследствии приведет к улучшению качества медицинской помощи и качества усовершенствований системы. Система документации служит потребностям организации, не приводя к бюрократии. Положительные эффекты на безопасность пациента может быть продемонстрировано по сравнению с десятью другими больницами.

Оригинальность / ценность - Учитывая необходимость адекватных инструментов управления качеством в здравоохранении и необходимость демонстрации качества, положительные эффекты, указанные в этой статье, показывают, как ISO, как ожидается, станут более распространенными в организациях здравоохранения.

ПОТОК СОЗДАНИЯ ЦЕННОСТИ И КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ

Кучкартаева А. Т.

Томский политехнический университет, г. Томск

В настоящее время, в связи с непостоянством мирового рынка, положение предприятий становится менее устойчивым, поэтому проблема их конкурентоспособности на различных уровнях стоит особенно остро. Вопрос о том, каким способом можно достичь конкурентных преимуществ, является актуальным для каждого из них. По мнению М. Портера, успех предприятия в конкурентной борьбе определяется не столько привлекаемыми факторами производства, сколько степенью продуктивности их использования. Портер предложил модель компании в виде цепочки создания ценности, основанную на том, что всякий продукт покупается на рынке лишь потому, что обладает некоторой ценностью, за которую покупатель готов заплатить запрашиваемую цену. С этой точки зрения бизнес можно рассматривать как поток создания ценности товара [1].

Целью данного исследования – выявить в структуре потока создания ценности элементы, определяющие конкурентоспособность предприятия с помощью lean production (бережливого производства).

Для достижения поставленной цели в ходе исследования были решены следующие задачи:

- 1) дано определение конкурентоспособности и потоку создания ценности;
- 2) произведено сравнение традиционного подхода и подхода с точки зрения бережливого производства к совершенствованию потока создания ценности;
- 3) рассмотрены способы совершенствования потока создания ценности в бережливом производстве;
- 4) рассмотрен путь получения конкурентных преимуществ у предприятия, использующего бережливое производство;
- 5) рассмотрены трудности, препятствующие получению конкурентных преимуществ у предприятий, использующих бережливое производство.

Введем некоторые определения, используемые в статье.

Конкурентоспособность может рассматриваться на различных уровнях. В данной статье автором рассмотрены:

- 1) конкурентоспособность предприятия – преимущество предприятия по отношению к другим предприятиям данной отрасли внутри страны и за ее пределами;
- 2) конкурентоспособность товара - характеристика товара, в которой отражается его отличие от товара-конкурента как по степени соответствия конкретной общественной потребности, так и по затратам на ее удовлетворение [2].

Бережливое производство также может рассматриваться с различных ракурсов. Существует общее определение: это концепция менеджмента, основанная на неуклонном стремлении к устранению всех видов потерь. Однако автор рассматривает его в более узком смысле: как способ совершенствования потока ценности.

Ценность товара или услуги является основополагающим понятием системы бережливого производства. С этой позиции, ценность рассматривается автором как степень соответствия товара или услуги требованиям потребителей.

Дж. Вумек в книге «Бережливое производство: как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании» определяет поток создания ценности как совокупность всех действий, которые требуется совершить, чтобы определенный продукт прошел 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 потребителя окажется готовый продукт). Эффективное управление потоком, подразумевающее его оптимизацию, сокращает издержки предприятия и позволяет повысить его конкурентоспособность на различных уровнях [3, С. 38]. Произвести оптимизацию потока создания ценности возможно различными способами.

При традиционном подходе к улучшению потока создания ценности учитывается локальная эффективность: совершенствованию подлежат операции, непосредственно добавляющие ценность товару; на действия, не добавляющие ценность, внимания не обращают. При этом действия, добавляющих ценность товару, чаще бывает значительно меньше, чем действий, не добавляющих ее (потери). В результате такого «совершенствования» эффективность отдельной операции возрастает, но это не оказывает значительного влияния на поток создания ценности в целом [4, С. 66].

Если рассматривать lean production как методику, направленную на оптимизацию потока создания ценности, то она представляет собой систему организации бизнес-процессов во всех сферах деятельности предприятия,

подразумевающую исключение всех потерь путем использования следующих методов и приемов:

- 1) минимизация товарно-материальных запасов,
- 2) универсальность производственного оборудования, возможность его быстрой переналадки,
- 3) система своевременной поставки,
- 4) применение принципа единичного потока,
- 5) производство на основе заказов и др. [5].

Поскольку основным потенциалом совершенствования является устранение огромного числа потерь – операций, не создающих добавленной ценности, время, которое затрачивается на них, и издержки производства также сокращаются. В результате эффективность деятельности предприятия возрастает.

К потерям в бережливом производстве относятся перепроизводство, излишняя транспортировка, простои оборудования, нерациональная трата времени, слишком большие запасы, необходимость переделывания дефектных деталей, а также неиспользованный творческий потенциал сотрудников. Изучение потока создания ценности в контексте бережливого производства дает предприятию представление об эффективности его деятельности. Так, изучив собственный поток создания ценности, компания Pratt&Whitney, крупнейший в мире производитель авиационных двигателей, обнаружила, что 90% сырья для производства двигателей не используется в производстве и уходит в отходы [3, С. 39], хотя до этого исследования, по ее подсчетам, деятельность была эффективной.

Безусловно, главное преимущество бережливого производства связано с сопутствующей ему философией кайдзен, подразумевающей непрерывное стремление к совершенству. Предприятие, в котором менеджеры постоянно заняты совершенствованием деятельности и стремятся к поиску оптимальных стратегий дальнейшего развития, постепенно (в долгосрочной перспективе) достигнет высокой конкурентоспособности (Рис. 1).

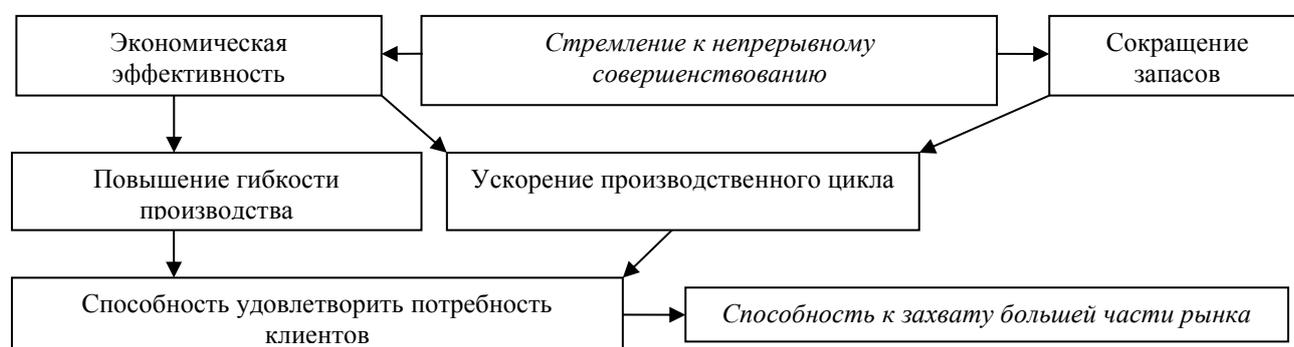


Рис. 1 Путь достижения конкурентных преимуществ в бережливом производстве

Однако конкурентных преимуществ добиваются далеко не все предприятия, действующие по принципам lean production. По словам Д. Хоббса, мирового эксперта по бережливому производству, 34% компаний не получили от внедрения этой концепции желаемой отдачи [6].

В журнале «Wall Street Journal» за июль 2010 была опубликована статья о дефиците комплектующих у компании «Apple». Причиной тому были названы «недостатки методик бережливого производства», не предусматривающих содержание большого объема продукции в запасе. Однако эксперты заявили, что компания «Apple» никогда не применяла методику бережливого производства [7].

В источнике [8] рассматривают ситуацию в Голландии, когда в 1980-х и 1990-х гг, при переходе многих предприятий на бережливое производство и последующего за ним повышения требований к квалификации работников, участились случаи производственного травматизма. Причиной тому послужили психические расстройства работников из-за высокого напряжения.

Анализируя опыт внедрения lean production, можно выделить ряд проблем (которые нельзя считать недостатками бережливого производства), с которыми сталкиваются предприятия.

1) Некомплексный подход, акцентирование на отдельных элементах системы бережливого производства.

2) Соппротивление рядовых работников нововведениям.

3) Отстраненность высшего руководства от процесса внедрения.

4) Отсутствие четкого плана по внедрению системы.

5) Копирование системы без учета особенностей конкретного предприятия.

б) Отсутствие лидера, в полной мере осведомленного о принципах системы бережливого производства, и др.

Некомплексный подход к внедрению бережливого производства и необдуманные, излишне осторожные действия управляющих, как наиболее распространенные ошибки, ведут к нарушению строгой стратегии предприятия (разработанного потока ценностей) и разрушает сам принцип конкурентоспособности. Преодоление этих трудностей позволяет повысить эффективность хозяйственной деятельности предприятия и получить конкурентные преимущества, занять выгодную нишу в своем сегменте рынка.

Наиболее яркий пример успешного применения бережливого производства демонстрирует его фактический создатель, японская компания «Toyota», которая использует собственный вариант бережливого производства – Toyota Production System. «Toyota» перешла на него в 50-х гг. 20-го века и применяет до сих пор, превратившись за это время из неконкурентоспособного и малоизвестного предприятия в мирового лидера автопрома. Так, ее продажи за первое полугодие 2013 года составили 4,9 млн. автомобилей [9]. Ее главный конкурент, «General Motors», реализовал за этот период 4,85 млн. автомобилей [10].

«Alcoa», металлургическая компания №1 в мире по производству алюминия, в конце 1990-х годов разработала Alcoa Business System (ABS), приняв за основу TPS. В результате на протяжении пяти лет она ежегодно экономит не менее 1 млрд. долларов. [4, С. 9]

Таким образом, конкурентоспособность предприятия в значительной степени зависит от способа управления собственным потоком создания

ценности. Применение системы бережливого производства позволяет рассматривать поток создания ценности как совокупность действий, добавляющих ценность и действий, не добавляющих ценность (потерь), а также оптимизировать его посредством исключения всех потерь. В результате этих действий эффективность деятельности компании значительно повышается и позволяет предприятию добиться высокой конкурентоспособности.

Автор считает, что, применительно к российским предприятиям, данная методика даст наибольший эффект при внедрении в машиностроительное производство, поскольку опыт экспорта продукции этой отрасли в прошлом (в СССР) является весьма удачным, и, как правило, именно в потоке создания ценности машиностроительных предприятий наиболее часто встречаются потери, легко устраняемые с помощью lean production. Это позволит повысить конкурентоспособность отечественного машиностроения, что благоприятно скажется на уровне национального производства и поднимет экономику России с сырьевого уровня до производящего.

Список информационных источников

1. Мурзинов А.В. Цепочка создания ценности [Электронный ресурс] // dekanblog.ru. 2012. URL: <http://www.dekanblog.ru/cepochka-sozdaniy-cennosti/> (дата обращения: 22.10.2013 г.).
2. Конкурентоспособность [Электронный ресурс] // Центр управления финансами – Center-YF.ru. URL: <http://www.center-yf.ru/data/Marketologu/Konkurentosposobnost.php>. (дата обращения: 20.10.2013 г.).
3. Вумек Дж.П., Джонс Д.Т. Бережливое производство: Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 473 стр.
4. Лайкер Дж. К. Дао Toyota 14 принципов менеджмента ведущей компании мира. – М.: Альпина Паблицер, 2005. – 395 с.
5. Лукин А.С., Пантелеев Д.Н. Методология бережливого производства как концепция обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур // Российское предпринимательство. — 2007. — № 10 Вып. 2 (100). — С. 89-93.
6. Ходов А. Один из ведущих экспертов по Бережливому производству о тонкостях внедрения ЛИН [Электронный ресурс] // Издание о бизнесе и технологиях – equipnet.ru. 2011. URL: http://www.equipnet.ru/interview/power-industry/power-industry_82.html. (дата обращения: 25.10.2013 г.).
7. Непонимание Лин [Электронный ресурс] // Издание о бизнесе и технологиях – equipnet.ru. 2012. URL: http://www.equipnet.ru/management/articles/articles_982.html. (дата обращения: 23.10.2013 г.).
8. Spithoven A. Lean production and disability // International Journal of Social Economics. – 2001. – P.725-741

9. Целикова С. Мировые продажи компании Toyota за полугодие составили 4,9 млн.шт. [Электронный ресурс] // Аналитическое агентство «АВТОСТАТ». 2013. URL: <http://www.autostat.ru/news/view/14037/> (дата обращения: 26.10.2013 г.).

10. GM продал более 4,5 млн машин в первом полугодии 2013 г. [Электронный ресурс] // Газета.ru. 2013. URL: http://www.gazeta.ru/auto/news/2013/07/17/n_3047401.shtml (дата обращения: 26.10.2013 г.).

БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО: КАРТА ПОТОКА СОЗДАНИЯ ЦЕННОСТИ ПРОЦЕССА ИЗГОТОВЛЕНИЯ АККУМУЛЯТОРОВ

Лаушкина Е.А.

Юго-Западный государственный университет, г. Курск

*Научный руководитель: Ходыревская С.В., к.х.н., доцент кафедры
управления качеством, метрологии и сертификации*

Аккумуляторный завод "Источник ТОка Курский" выпускает аккумуляторы и аккумуляторные батареи широкого спектра применения, различающиеся как по электрохимическим системам, так и по типоразмерам и конструктивному исполнению. Приоритетным направлением для предприятия является выпуск свинцово-кислотных стартерных аккумуляторов «легкой» группы - (55-77 Ач), потребителями которых являются производители автомобилей, транспортные службы предприятий, владельцы личного транспорта.

Изготовление двойных токоотводов производится на установках для отливки токоотводов «Виртц», состоящих из автомата отливки токоотводов, печи плавильной, установка охлаждения. После отливки токоотводы передаются на пастирование после выдержки не менее 5 суток и не более 30 суток с момента изготовления [1].

Свинцово-кальциевая лента подлежит выдержки в течение не менее 5 дней для ленты «+» и не менее 10 дней для ленты «-», но не более 30 дней.

При пастировании непрерывной ленты рулон устанавливается на разматывающее устройство, с которого лента с определенной скоростью поступает в установку по перфорированию ленты. При прохождении ленты через перформер происходит ее перфорирование, просечка и формирование ушек пластин. После перформера лента подается на пастонамазочную машину. Во время намазки на ленту с двух сторон наносится специальная бумага. После намазки лента разделяется на отдельные пластины, которые подаются в тоннель сушки.

Изготовление (пастирование и сушку) электродных пластин после выдержки токоотводов производят на закрепленной для каждой полярности линии, состоящей из намазочной машины типа "МАК" и сушилки "OSi". После пастирования электродные пластины в течение 30 минут необходимо отвезти в камеру выдержки для окисления (созревания). В камере электродные пластины вначале выдерживаются в атмосфере теплого и влажного воздуха, а затем сушатся. Во время выдержки в пасте одновременно происходит несколько процессов: окисление свинца, испарение влаги и преобразование сульфатов.