

Д. Р. Фархутдинова, Л. Н. Абуталипова

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОИЗВОДСТВА ПУТЕМ ВНЕДРЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫХ СПОСОБОВ ОРГАНИЗАЦИИ

Ключевые слова: производительность труда, бережливое производство, формы организации.

В статье рассматриваются традиционные и инновационные формы организации труда в обувной промышленности. Описаны способы повышения эффективности производства в современных условиях и представлены результаты, полученные в ходе практического применения описанных способов.

Keywords: labour productivity, lean production, form of organization.

The article describes traditional and innovational forms of labor organization in footwear industry. In it discusses methods of productivity enhancement in the current context and presents findings of it's practical application.

Конкуренция на обувном рынке заставляет компании-производителей становиться гибкими, принимать оперативные решения и перенимать современные методологии организации труда промышленных предприятий. Повышение эффективности деятельности предприятий связано с обеспечением качества продукции, совершенствованием информационно-технологических процессов ее производства и снижением затрат на изготовление.

Важнейшим экономическим показателем, характеризующим эффективность затрат труда в материальном производстве как отдельного работника, так и коллектива предприятия в целом является производительность труда. Увеличивая его можно достичь успешного функционирования предприятия.

В настоящее время решение проблемы конкурентоспособности отечественной продукции выдвинуто правительством в число важнейших задач. Для современного производства изделий из кожи актуальна проблема повышения уровня информационно-технологического, методического и технического обеспечения процесса разработки продукции от прогнозирования до изготовления [1].

В условиях рыночной экономики ведущими факторами поддержания спроса на продукт является: быстрая сменяемость ассортимента ряда изделий в соответствии с современными направлениями моды; повышение качества изделий на основе обновления их по всем техническим и технологическим направлениям их изготовления; создание конкурентоспособных изделий с учетом новых научно - технических достижений промышленности [2].

Одним из приоритетных направлений в области модернизации производственных систем является использование концепции бережливого производства (Lean Production, Лин, Кайдзен). Применение методологии данного подхода к менеджменту компании, занимающейся производством обуви, неизбежно влечет за собой необходимость изменения всей системы функционирования предприятия. Особенно остро это отражается на этапах непосредственного производства, где существует узкая специализация и четкая регламентированность процесса. Вопрос

технологической и организационной подготовки предприятия в данном случае исследован недостаточно и требует детализации.

Традиционной для обувных предприятий независимо от объемов является цеховая структура производства (с расстановкой в цехах однотипного оборудования). Данная организация эффективна при запуске больших производственных партий, но с учетом современных требований рынка не обеспечивает необходимую гибкость производственных систем. Ей присущи следующие недостатки: увеличенная длительность производственного цикла от запуска изделия в производство до его выпуска; ограниченные возможности одновременного выпуска продукции разного наименования; большие временные затраты при перестройке производства на выпуск новой продукции; большие объемы незавершенного производства; монотонность труда операторов; отсутствие сбалансированности производственных этапов и т.д.

Альтернативой традиционному конвейеру согласно теории бережливого производства являются производственные ячейки. Связано это с тем, что изменяется принцип размещения оборудования. Оборудование перемещается с цехов, выполняющих однотипные операции, в производственные ячейки. Каждая ячейка содержит всё необходимое оборудование для выпуска одного продукта, и это оборудование обслуживается единой командой, членами которой являются работники самых разнообразных, но необходимых для успешной работы производственной ячейки профессий и специальностей. При изменении типа выпускаемого продукта (например, переход на производство новой модели обуви) в ячейке может произойти замена оборудования на то, которое необходимо для производства данного продукта.

Согласно концепции бережливого производства, более эффективный и разумный способ организации потока – это когда продукт, проходя путь от сырья до готового изделия, подвергается обработке непрерывно. Таким образом, все работы по созданию ценности должны выполняться в одном непрерывном потоке.

Итак, к преимуществам данного вида организации производства следует отнести:

сокращение длительности производственного цикла; повышение производительности труда; снижение объемов незавершенного производства; возможность исключения монотонности труда; уменьшение производственных и вспомогательных площадей; сокращение промежуточного учета; исключение промежуточных складов; возможность выпуска обуви малыми партиями с меньшими потерями времени на перестановку оборудования.

Все это позволяет сделать вывод о целесообразности применения новых способов организации труда на производстве с целью увеличения эффективности протекаемых в его рамках процессов.

Необходимо отметить, что процесс смены способа организации и управления производством достаточно сложный и зачастую требует масштабной реорганизации предприятия. Работы в данном направлении ведутся успешно на ОАО «ОФ «Спартак». В ходе уже реализованных мероприятий получены следующие результаты:

- производительность труда на участках пошива повысилась на 36,4% (в среднем за пять месяцев по сравнению с тем же периодом прошлого года);
- объем незавершенного производства снизился в 6 раз;
- сократились затраты на изготовление технической оснастки коллекции «Осень — Зима 2012-2013г» (по резакам на 40% (800 тысяч рублей) и по колодкам на 35% (600 тысяч рублей));
- время пошива обуви сократилось в 5 раз;
- производственные и вспомогательные площади уменьшились на 2300м²;
- сократился промежуточный учет между этапами раскроя и пошива заготовок верха обуви;
- были исключены промежуточные склады, площадь которых занимала 439 м²;
- стал возможным выпуск обуви малыми партиями без потерь времени на перестановку оборудования;
- новая организация труда позволила эффективно использовать рабочее время каждого работника;
- выполнение разнообразных операций снизило влияние такого отрицательного фактора как монотонность.

Произошло сокращение затрат по различным статьям расходов:

- 1 млн. 400 тыс. руб. (техническая оснастка)
- 6 млн. руб. (аренда складских помещений)
- 37 млн. руб. (сокращение объемов незавершенного производства)
- 45 млн. 036 тыс. руб. (оптимизации персонала)
- 13 млн. 510 тыс. руб. (30 % (ЕЧН))

Суммарная экономическая эффективность от проведения реорганизации составила 102 млн. 946 тыс. рублей.

Полученные в ходе реорганизации результаты озвучены на VII Российском Лин-Форуме "От бережливого производства-к устойчивому развитию", который состоялся 21 ноября 2012г. в Москве. Форум является крупнейшей федеральной площадкой по обмену передовым опытом бережливого производства. Ежегодно он собирает 200-250 представителей бизнес-элиты и дает возможность топ-менеджерам и ведущим специалистам компаний России и стран СНГ получать из первых рук самую актуальную и структурированную информацию по эффективной организации бизнеса.

"Производительность труда является важнейшим индикатором конкурентоспособности и эффективности национальной экономики, - отмечалось в приветственном письме Министерства экономического развития Российской Федерации делегатам Форума. - Определяющим условием повышения уровня производительности труда является совершенствование производственных и управленческих процессов".

Литература

1. Бекк Н. В. Подход к индивидуализации проектирования изделия в условиях массового производства. // Вестник ДИТУД, 2001. №3, с. 15
2. Хисамиева Л. Г., Абуталипова Л. Н., Азанова А. А. Проектно-деятельностная подготовка специалистов легкой промышленности в области разработки конкурентоспособных изделий с применением современных полимерных материалов // Вестник Казанского технологического университета, 2011. №4, с. 287