

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 ассортиментного 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".