

УДК 658.77

АНАЛИЗ ВНЕДРЕНИЯ СИСТЕМЫ «ТОЧНО ВОВРЕМЯ» НА РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Бондаренко Н.И.,

**научный руководитель кандидат экономических наук, доцент
кафедры «Экономика и управление бизнес-процессами» Степанова Э.В
*Институт управления бизнес-процессами и экономики СФУ***

В современных рыночных условиях предприятие, чтобы не потерять свою позицию, вынуждено быстро реагировать на все изменения внешней среды. Важную роль играет изменение спроса на продукцию. Для того, чтобы своевременно подстроиться под потребителя, предприятие должно иметь достаточно гибкую систему производства. Система «точно вовремя» позволяет обеспечивать гибкость производства и при этом осуществлять экономию на запасах.

Метод «точно-в-срок» изобретен в 1954г. в корпорации Toyota. Он возник на основе экономических ограничений, которые господствовали тогда в Японии. Так как у Японии было немного естественных ресурсов и очень высокие цены на недвижимость, японским фирмам нельзя было допускать расточительство, к примеру, склады для больших запасов возможно излишних товаров. Эффективность метода была подтверждена в 1973 году посредством продолжительного успеха корпорации Тойота. Система «точно вовремя» в своём полном объеме сегодня применяется только на предприятиях Японии [1].

«Точно вовремя» (Just-in-Time, JIT, точно-в-срок) — метод организации производства, являющийся основой производственной системы компании Toyota. Данный метод заключается в том, что в процессе производства, детали, необходимые для изготовления готовой продукции, оказываются в определенном месте и в определенном количестве именно в тот момент, когда это необходимо. Благодаря этому, компания, внедряющая подобную систему, снижает до минимума складские запасы, устраняет простои или совсем сводит их к нулю.

Чтобы снизить запасы готовых изделий, производственная система Тойоты в основном ориентирована на производство, основанное на заказах. С этой целью компания использует систему «вытягивания», при которой каждый процесс обращается к предыдущему для того, чтобы взять необходимые изделия. Производственный план, который содержит сведения о необходимых моделях автомобилей, их количестве и сроке изготовления, отправляется на конечную сборочную линию. Затем метод передачи материалов переворачивается в обратную сторону. Чтобы получить узлы для окончательной сборки, конечная сборочная линия обращается к сборочной линии узлов с указанием строго необходимого наименования и количества узлов и сроков их поставки. Таким обратным путем производственный процесс движется от стадии готовой продукции к отделу заготовки сырья. Каждое звено цепочки процесса, организованного по принципу «точно вовремя», соединено и синхронизировано с другими [2].

Для обеспечения соблюдения принципа «точно вовремя» в компании используется средство передачи информации, которое называется канбан.

По существу, канбан — это простая форма непосредственной коммуникации, всегда находящаяся там, где необходимо. В большинстве случаев канбан представляет собой листок бумаги, на котором обозначено, какие детали доставить или какие узлы собирать. Листок содержит информацию, которая может быть разделена на три категории: информация о получении продукции, информация о транспортировке, информация о самой продукции [2].

Канбан позволяет передавать информацию не только внутри организации, но и обеспечивает согласованное взаимодействие с партнерами.

В результате на одном листке содержится информация о количестве продукции, времени, методе, последовательности или количестве перевозок, времени перевозки, месте доставки, месте хранения, средстве перевозки и т.д.

Концепция «точно вовремя» направлена на создание производственной среды, которая позволит упростить и совершенствовать процессы, что в свою очередь будет способствовать росту добавленной стоимости и устранению непроизводительных затрат. В целом система «точно вовремя» позволяет предотвратить возникновение перепроизводства, минимизировать материальные запасы и ликвидировать большую часть затрат на складское хранение. Система «точно-в-срок» так же способствует снижению количества дефектов. Кроме того, при использовании системы «точно-в-срок», компании пытаются улучшить качество производства, все время стремятся найти новые способы увеличения эффективности своей работы.

В нашей стране реализация подобной системы имеет некоторые ограничения и затруднения. Основные трудности вызывает организация взаимодействия между поставщиком и заказчиком: организации не могут или не желают подстраиваться под интересы и потребности друг друга. Нередко имеют место сложности, связанные с возникновением задержек на таможне. Поэтому предприятия всегда имеют запас сырья или продукции.

Существует так же ряд других проблем, которые затрудняют внедрение системы «точно-в-срок» на российских предприятиях в полном виде. К ним можно отнести недостаточно развитую транспортную систему в стране, большие инвестиции для реализации данной системы, недостаточный опыт специалистов в области логистики, консервативный взгляд многих производителей. Несмотря на это, внедрение системы «точно вовремя» внутри предприятия возможно.

Так объединение «КАМАЗ» уже сделало первый шаг к внедрению данной системы. КАМАЗ использует систему на складах заводского комплекса. Первый проект внедрения называется «Оптимизация складских и транспортных перевозок с использованием сменных кузовов». Внедрение проекта уже дало экономический эффект: в 5 раз ускорились внутренние складские перемещения, в 2 раза уменьшились потребности в работе транспорта на одной линии [3].

Вторым проектом КАМАЗа по развитию системы «точно вовремя» стала организация транспортировки проката из Магнитогорска. Здесь используются тяговые плечи, которые получили название «Каматейнер». Эта технология позволила десятикратно ускорить перевозки и снизить затраты [3].

ОАО «Северсталь» использует систему «точно вовремя» в области поставок, доставляя металлопрокат заказчику, когда тому это необходимо.

Компания Русал стремится устранить все потери и одним из методов их устранения является система «точно-в-срок». Крупнейшему производителю алюминия удалось создать цепочку, включающую закупку, логистические схемы, организацию складов, рабочих мест по подаче материалов и отправлению продукции потребителям. Задачей компании является построение системы без промежуточных складов.

В Москве функционирует сеть супермаркетов «АБК», поставки в которые осуществляются по системе «точно вовремя». Текущие заявки поступают от магазинов в распределительный центр «АКБ», где формируются конкретные грузы, предназначенные для доставки в тот или иной магазин сети. Использование данной концепции позволило увеличить объем торговых площадей за счет складских помещений, избежать затоваривания и обеспечить высокий уровень наполнения заявленного ассортимента [1].

Внедрение системы «точно вовремя» на российских предприятиях приносит положительные результаты. Однако, из всех организаций, решивших внедрить данную систему, очень небольшое число продолжает использовать ее больше года. Это вызвано тем, что заметные результаты система дает в среднем только после двух лет использования. Организации желают получить немедленный эффект и поэтому начинают искать другие способы организации производства.

Система «точно вовремя» является хорошим способом повышения конкурентоспособности компании и ее продукции на рынке. Данная концепция способна помочь тем организациям, которые заинтересованы в предоставлении качественных и относительно недорогих товаров и услуг. В России существуют большие перспективы для внедрения данной системы, а учитывая опыт компаний, уже внедривших систему, ее распространение повлекло бы за собой значительный рост эффективности производства и распределения товаров.

Список литературы

1. Деловой портал «Управление производством» URL: <http://www.up-pro.ru/encyclopedia/just-in-time.html>
2. Официальный сайт консультационной компании «Сертиком» URL: <http://www.certicom.kiev.ua/TPS.html>
3. Официальный сайт ООО «Русавто» URL: http://www.oorusauto.ru/article/?ELEMENT_ID=131