

УДК 658.336:065.11

Пуліна Т.В

д-р економ. наук, проф., НУ «Запорізька політехніка»

**ВПРОВАДЖЕННЯ «LEAN MANUFACTURING» НА
МЕТАЛУРГІЙНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ**

В умовах загострення конкурентної боротьби на світових ринках підприємствам металургійної галузі потрібно покращувати бізнес-процеси

шляхом впровадження концепції ощадливого виробництва або «Lean manufacturing».

Мета концепції ощадливого виробництва – позбутися всіх видів втрат та максимально ефективно використовувати наявні ресурси шляхом комплексного й безперервного вдосконалення всіх бізнес-процесів підприємства, спрямованих на підвищення задоволеності споживачів.

Система “Lean manufacturing” вперше використана компанією “Тойота” а потім набула поширення серед багатьох підприємств світових лідерів у різних галузях промисловості. Головною концепцією системи є т вислів: “У будь-якій організації не повинно бути нічого даремного”. Таким чином “Lean manufacturing” є ефективним та гнучким підходом до управління підприємством, головною метою якого є оптимізація витрат на виробництві.

Бережливе виробництво залежить від вчасного реагування на зміни виробничої системи підприємства, злагодженої логістики та корпоративної культури. Методами бережливого виробництва є ряд технологій, що дозволяють випускати продукцію поштучно з певною швидкістю, одночасно усуваючи час очікування та простою в черги та інші затримки.

Система має багато різноманітних інструментів таких, як система «Канбан», 5S, «Кайдзен» та ін. Впровадження цих інструментів дозволяє ощадливому виробництву бути багатоплановою системою, що може застосовуватися на різних ланках підприємства. Цими глобальними цільовими спрямуваннями визначаються конкретні цільові орієнтири ощадливого підприємства, такі як максимізація якості, мінімізація витрат, гнучкість реагування та зміни стратегії розвитку тощо [1 с.29]. Окремі інструменти бережливого виробництва впроваджуються на ПАТ “Запоріжсталь” з 2012 року. Технологічний процес було частково змінено згідно системи “швидко та вчасно”. Підприємство позбавилося великих складів та почало виробляти продукцію згідно замовленням не створюючи зайві запаси. Система менеджменту та управління також змінилася. Було введено такі інструменти «Lean manufacturing» як 5S, та СПП. Впровадження «Lean manufacturing» приносить компанії певний прибуток та стабільність, але як у будь-якої компанії, що почала переходити зі старої системи на нову, є багато проблем із впровадженням концепції ощадливого виробництва. Не зважаючи на зростання економічних показників на підприємстві є складнощі в управлінні персоналом, зростання плинності кадрів серед молоді та кваліфікованих працівників.

У системи «Lean manufacturing» ПАТ «Запоріжсталь» при впровадженні були допущені серйозні помилки. Ці помилки заважають повноцінному впровадженню інструментів «Lean manufacturing» та призводять до погіршення соціальної взаємодії на підприємстві.

До цих помилок можна віднести:

- діюча на підприємстві політика максимізацій прибутку;
- невірне толкування системи Lean manufacturing»;
- використання дешевої сировини яка не відповідає вимогам для стабільної роботи обладнання;
- незадовільна логістика на підприємстві та інформаційні зв'язки;
- незадовільні умови навколишньої середовища та умови праці;
- впровадження недопрацьованих керівних рішень;
- введення методів управління з малою ефективністю та скорочення витрат на персонал.

Недоліки впровадження «Lean manufacturing» на ПАТ «Запоріжсталь» можна об'єднати у дві великі групи. Перша група пов'язана з корпоративною культурою та рівнем соціальних відносин, друга з організацією бізнес-процесів. З метою покращення впровадження «Lean manufacturing» на ПАТ Запоріжсталь» потрібно провести оцінку корпоративної культури та бізнес-процесів підприємства, визначити напрями їх удосконалення шляхом реінжинірингу бізнес процесів та зміни корпоративної культури.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Ощадливе виробництво: концепція, інструменти, досвід: наук.-практ. Видання: Т.В. Омеляненко, О.В. Щербина, Д.О. Барабась, А.В. Вакулєнко; Держ. вищ. навч. заклад «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана». К. : КНЕУ, 2009. 157 с.