
Применение Lean Manufacturing на промышленных предприятиях России в 2006-2008 гг.

Кононова В.Ю., Болтрукевич В.Е.

Институт комплексных стратегических исследований

Высшая Школа Бизнеса МГУ им. М.В. Ломоносова



ВЫСШАЯ ШКОЛА БИЗНЕСА
МГУ им. М.В.ЛОМОНОСОВА

ИНСТИТУТ
КОМПЛЕКСНЫХ
СТРАТЕГИЧЕСКИХ
ИССЛЕДОВАНИЙ

Опросы ИКСИ по теме Lean Manufacturing

- Первый опрос – март-апрель 2006 г., 735 респондентов
- Второй опрос – март-апрель 2008 г., 767 респондентов
- 58% респондентов 2008 г. принимали участие в опросе 2006 г.

Основные вопросы

- **Какие инструменты Lean Manufacturing применяются на предприятии?**
- **Какие «узкие места» являются наиболее важными для предприятия?**

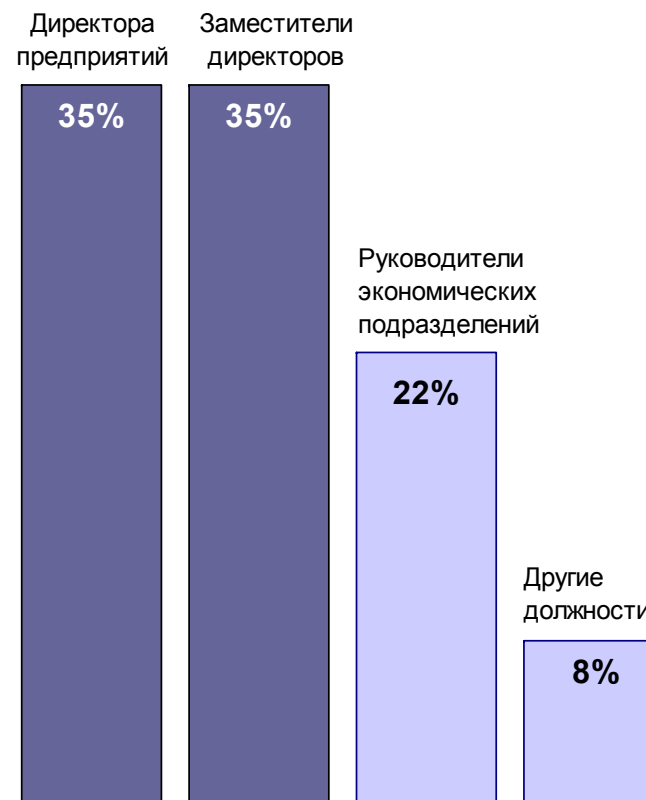


Панель респондентов

Анкетный опрос
по панели ИЭПП:

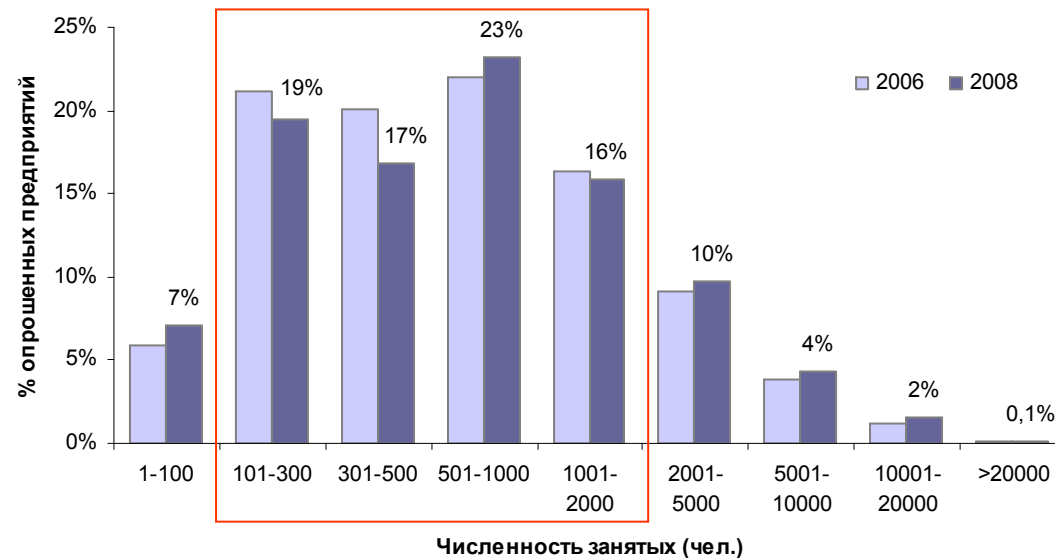
- Более 1000 предприятий (15% занятости в промышленности)
- Все регионы России
- «Одно предприятие – один респондент»
- Адресная анкета на имя конкретного лица

Должностной уровень
респондентов

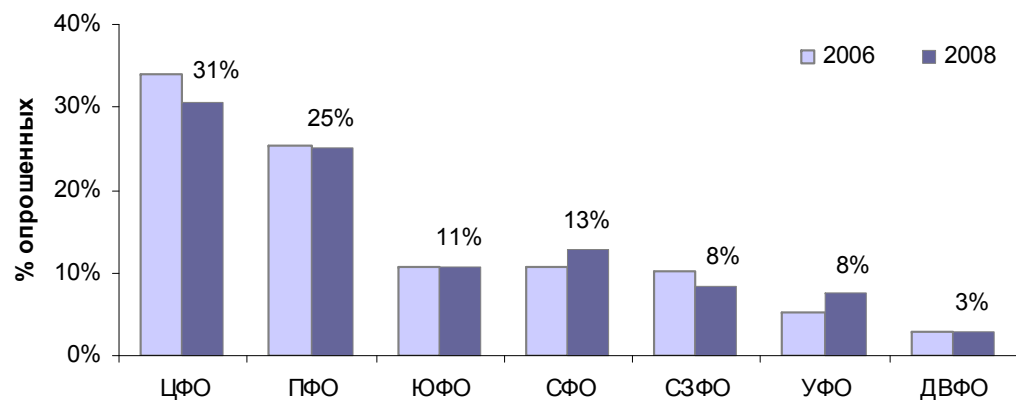


Предприятия-респонденты: размеры и регионы

Две трети опрошенных – предприятия с численностью занятых 100 - 2000 человек

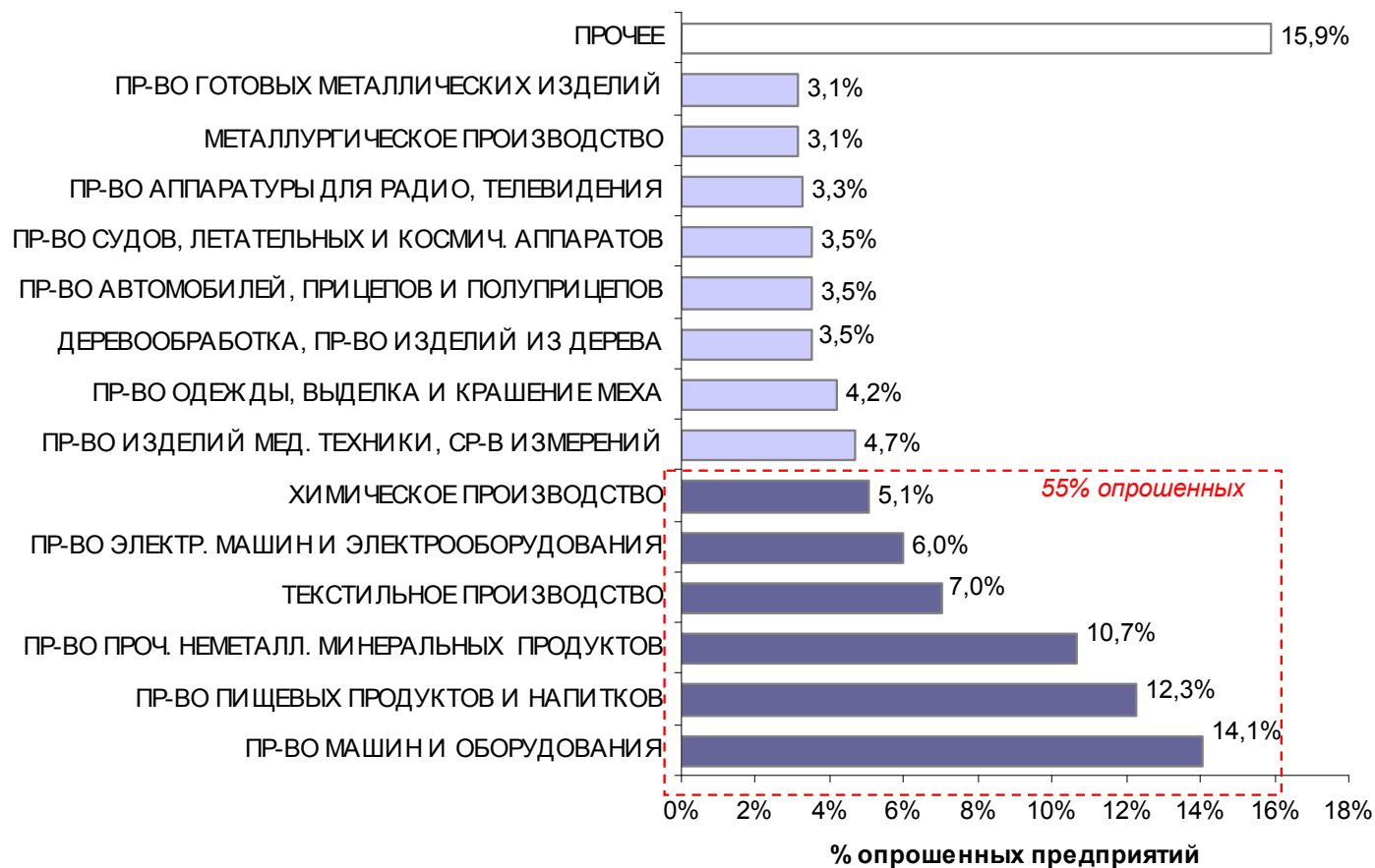


Большинство участников – предприятия ЦФО и ПФО



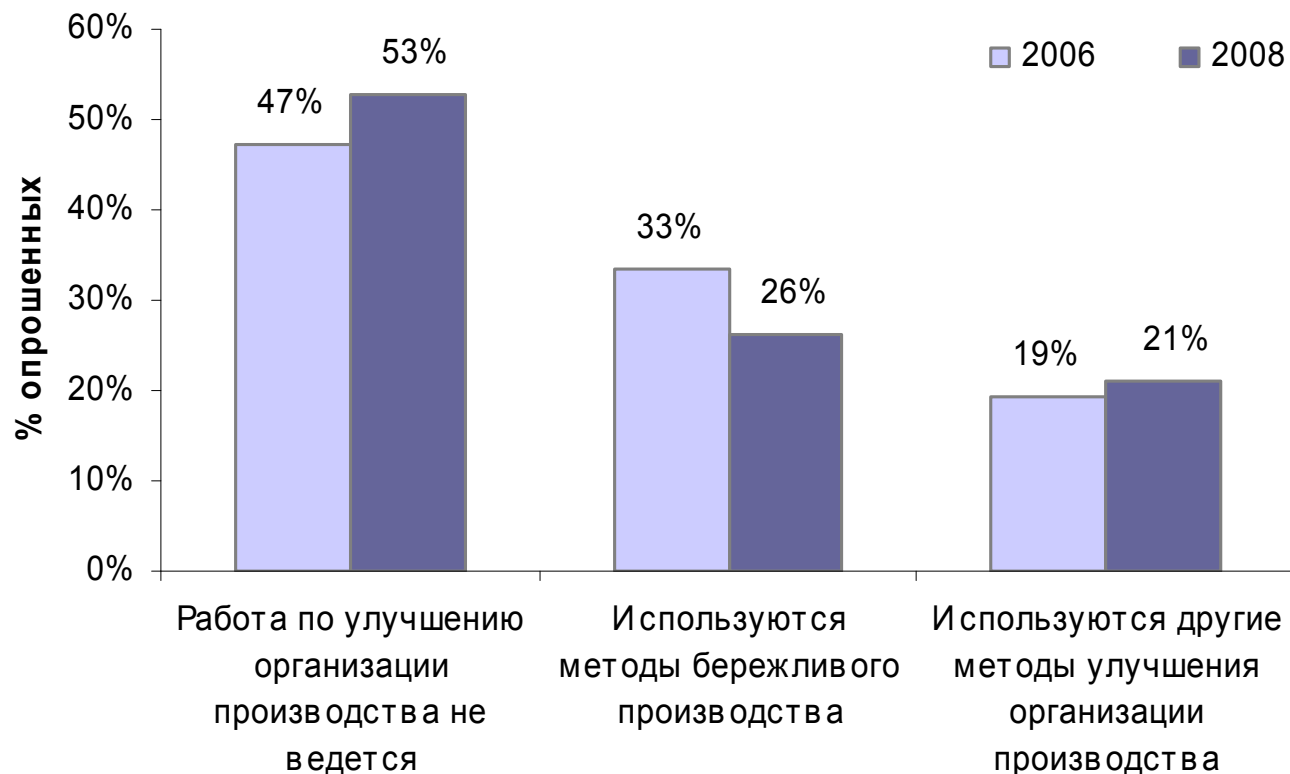
Предприятия-респонденты: отрасли

Большинство участников – предприятия обрабатывающих отраслей



Улучшения в организации производства

Состояние производственных систем предприятий в 2008 г. изменилось незначительно по сравнению с 2006 г.



Инструменты Lean Manufacturing

В 2006 г. наиболее популярным инструментом был TQM, в 2008 г. - 5S. Сравнение результатов указывает на риск ошибки при ответе.

Инструмент бережливого производства	% предприятий, использующих инструмент, в общем количестве «бережливых» предприятий	
	2006 г.	2008 г.
Визуализация и стандартизация рабочего места (5S)	29%	51%
Диагностика производственного процесса (VSM)	17%	Н.д. *
Управление потоками (TFM)	Н.д. **	36%
Снижение межоперационных запасов (Kanban)	25%	23%
Всеобщее обслуживание оборудования (TPM)	14%	22%
Технология быстрой переналадки (SMED)	14%	13%
Система встроенного качества (TQM) **	69%	20%

* Вариант ответа не был включен в опрос 2008 г.

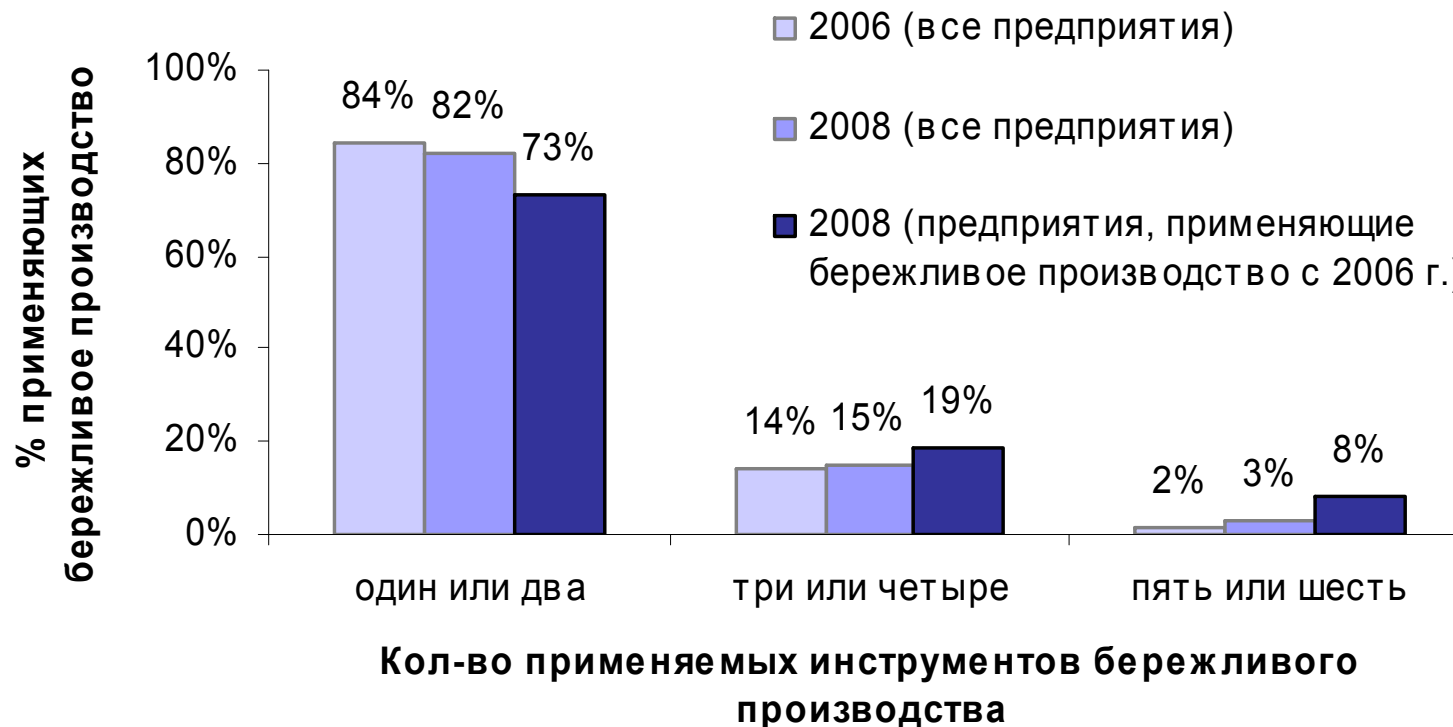
** Вариант ответа не был включен в опрос 2006 г.

*** В опросе 2006 г. вариант ответа был сформулирован как «всеобщий контроль качества – TQM»



Масштабы применения Lean Manufacturing

Большинство респондентов только начинают использование Lean. Вместе с тем, возрастает доля предприятий, использующих сразу несколько инструментов Lean Manufacturing.



Динамика применения Lean в 2006-2008 гг.

Значительная часть компаний, начавших применение 1-2 инструментов Lean Manufacturing, в течение первых двух лет отказывается от них.

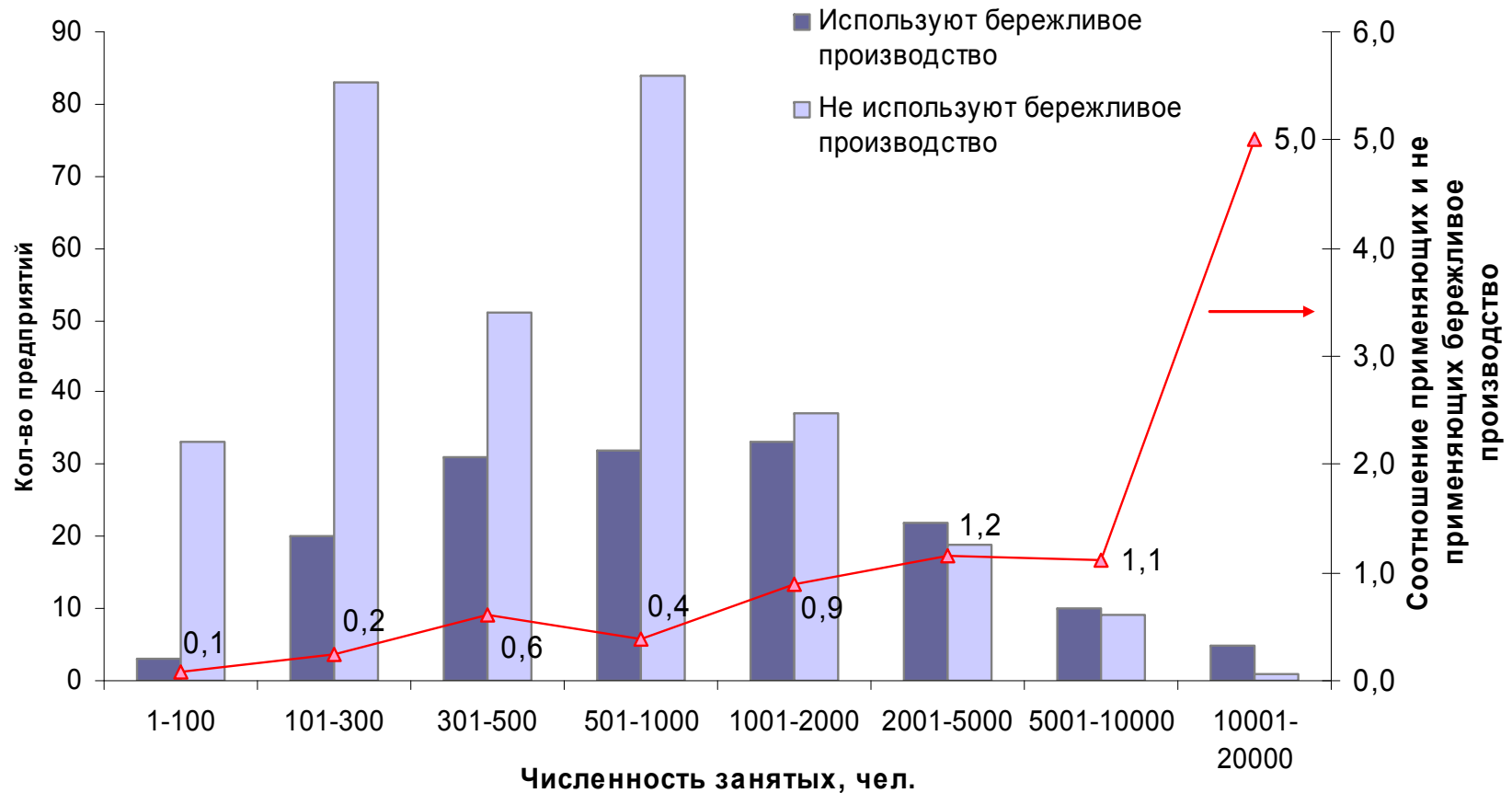
Кол-во инструм. Lean в 2006 г.	Кол-во инструментов Lean в 2008 г.						
	0	1	2	3	4	5	6
0	56,0%	6,3%	2,7%	1,2%			
1	12,7%	5,1%	0,9%	0,9%		0,3%	
2	4,8%	2,4%	0,9%		0,6%		0,3%
3	1,8%	0,3%	0,3%	0,3%			
4		0,3%		0,6%		0,3%	
5							
6		0,3%		0,3%		0,3%	

(100% - компании, участвовавшие в опросе 2006 и опросе 2008 гг.)



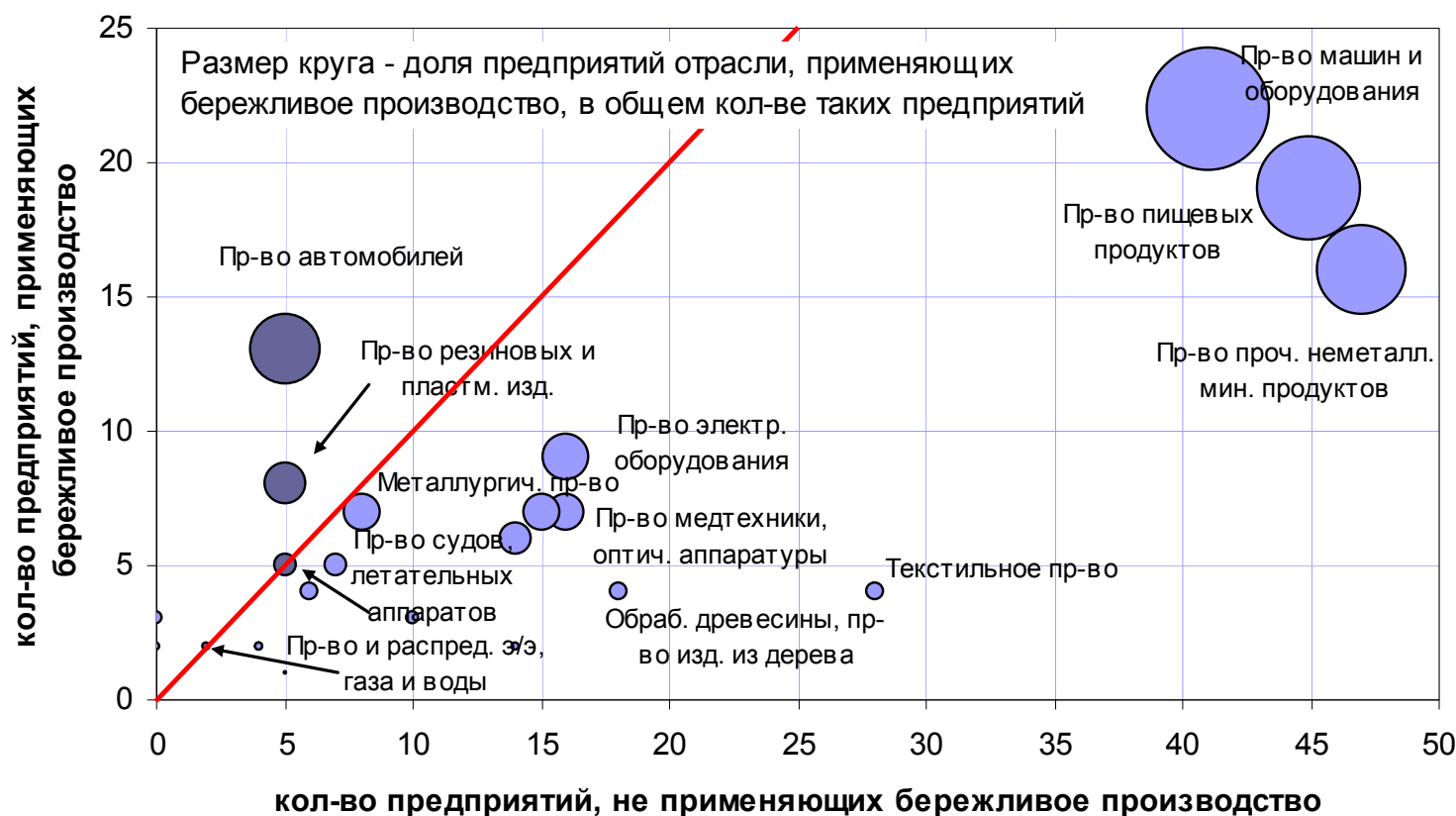
Размер предприятия и применение Lean

Крупные предприятия чаще используют Lean Manufacturing



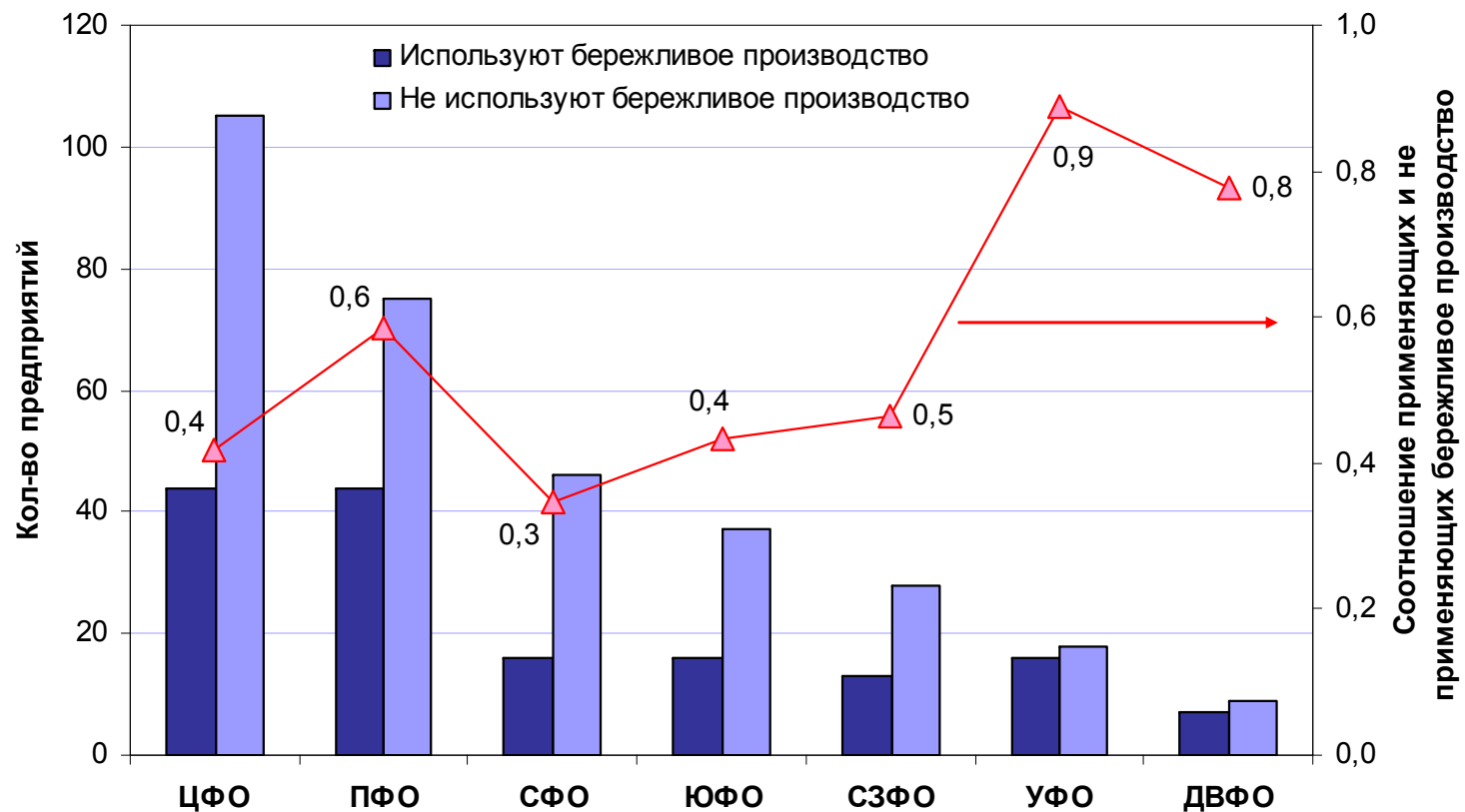
Активность в применении Lean по отраслям

Чаще всего Lean в 2008 г. применяют предприятия машиностроения и предприятия по производству резиновых и пластмассовых изделий



Применение Lean по регионам России

Наиболее высокая активность в применении Lean в 2008 г. характерна для предприятий Уральского и Дальневосточного ФО



Наиболее значимые «узкие места» в производстве

Важнейшими «узкими местами» в 2008 г. являются: разработка новой продукции, сбыт и обслуживание клиентов, обслуживание оборудования

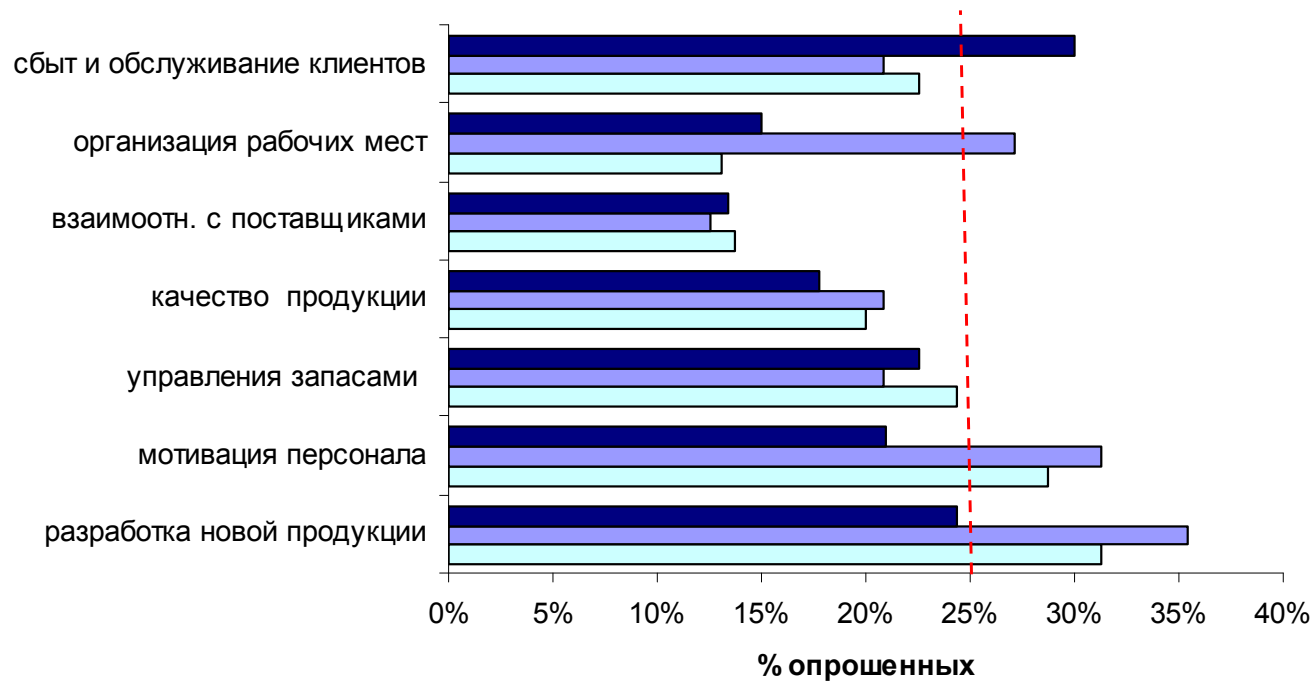
«Узкие места»	% опрошенных	
	2006 г.	2008 г.
Организация рабочих мест	12%	14%
Мотивация и дисциплина персонала	17%	23%
Управление запасами сырья, НЗП и готовой продукции	26%	23%
Обслуживание оборудования (ремонт, переналадка)	26%	27%
Качество выпускаемой продукции	22%	18%
Разработка новой продукции	31%	27%
Взаимоотношения с поставщиками	18%	14%
Сбыт и обслуживание клиентов	Н.д. *	26%
Другое	16%	12%

* В опросе 2006 г. сбыт и обслуживание клиентов не включались в список возможных ответов



Lean Manufacturing и «узкие места» в производстве

Представления об «узких местах» производства различаются у предприятий, применяющих и не применяющих Lean



- предприятия, не занимающиеся улучшением организации производства в 2008 г.
- предприятия, применяющие бережливое производство в 2006-2008 гг.
- предприятия, применяющие бережливое производство в 2008 г.



Основные направления госполитики

- Поддержка кооперации образовательных учреждений и компаний, применяющих современные методы организации производства
- Разработка и реализация региональных и муниципальных программ и конкурсов, стимулирующих улучшения организации производства
- Информационная поддержка мероприятий, проводимых в целях обмена опытом по организации производства

