

**Е.А. Петренко**

*(студентка)*

*Сибирско-американский факультет менеджмента Байкальской  
международной бизнес-школы Иркутского государственного университета*

## **ОПТИМИЗАЦИЯ ПОТОКОВ СОЗДАНИЯ ЦЕННОСТИ НА ПРИМЕРЕ ОТДЕЛА ЛАБОРАТОРИИ ИДЦ**

За последнее время, в условиях современного глобального финансового экономического кризиса, в условиях борьбы финансовых и отраслевых ограничений, кризис создает не только проблемы в мире, но и предоставляет новые возможности. Сама ситуация диктует нам необходимость внедрения новейших технологий в производстве и создания инновационной инфраструктуры. Наиболее актуальной проблемой в наши дни становится поддержание высокого качества медицинских услуг. В связи с образовавшимися проблемами большинство организаций, как в отраслях здравоохранения, так и в промышленности, строительстве, сельском хозяйстве, и других, наблюдается снижение объемов производства на предприятиях, уменьшение числа проектов и ликвидация инвестиционных программ, сокращение рабочего дня и рабочей недели, снижение заработных плат или сокращение сотрудников. В связи с этим в условиях высокой конкуренции, для того чтобы быть успешными, организации делают ставку на Бережливое производство. Сегодня повсеместно Lean признается как наиболее эффективный, надежный и мало затратный путь компаний к выходу из кризиса и повышению конкурентоспособности в глобальном масштабе. Методы Лин позволяют без капитальных затрат значительно повысить производительность,

улучшить качество продукции или услуг, сократить издержки, время производственного цикла и дефектность.

В кризисные времена для организаций на первый план выходит задача минимизации расходов при поддержании текущего уровня качества. Также, внедрение СМК не достаточно. Необходимо постоянно совершенствовать внедренные стандарты, анализируя существующие. Такой подход к управлению предлагает японская концепция Value Stream Mapping (систематизирование потока ценности), которая давно нашла применение среди японских менеджеров и постепенно внедряется во всем мире. Один из путей экономии – более эффективное использование ресурсов, оптимизация рабочего процесса и создание потока ценности.

Что такое Value Stream Mapping? Метод Value Stream Mapping (Систематизирование потока ценности) (VSM) - это инструмент визуализации, ориентированный на Lean Manufacturing (Экономическое производство) для Toyota (Производственная система Toyota). Он помогает понять и рационализировать рабочие процессы путем использования инструментов и методов Экономического производства.

Цель VSM состоит в том, чтобы определить, продемонстрировать и снизить отходы в процессе. Отходы определяются как любое действие, не добавляющее ценность окончательному продукту. Слово часто используется для того, чтобы продемонстрировать и снизить количество «отходов» в системе производства. VSM может таким образом служить точкой отсчета для содействия менеджменту, инженерам, планировщикам, поставщикам и клиентам в идентификации отходов и их причин. В результате, Value Stream Mapping (Систематизирование потока ценности) представляет собой, главным образом, инструмент коммуникации, но его можно также использовать как инструмент стратегического планирования и как инструмент менеджмента изменения.

Для этого, метод VSM визуально представляет систему потоков материалов и информации. От момента поставки продукта в качестве сырья. Через все стадии процесса производства. До момента, когда продукция покидает погрузочную платформу в виде конечных продуктов.

Систематизирование действий в процессе производства с временными циклами, простое, незавершёнными товарно-материальными запасами, движение материала, потоками информации, помогает визуализировать текущее состояние процессов и ориентироваться на будущее заданное состояние.

Процесс обычно включает составление схемы «Текущего состояния» (Current state) и «Будущего состояния» (Future state). Эти данные затем служат в качестве для других стратегий Экономического производства.

Подход ликвидации отходов для достижения конкурентного преимущества внутри организаций был исследован в 1980-х главным инженером Toyota Taiichi Ohno и Shigeo Shingo и ориентирован на производительность, а не на качество. Причина заключается в убеждении о том,

что повышенная производительность ведет к более оптимизированным операциям, которые помогают вычислить дальнейшие проблемы, связанные с отходами и качеством системы. Таким образом, это не только систематический подход к проблеме отходов, также систематический подход к факторам, отвечающим за плохое качество. Семь общепринятых отходов Lean:

1. перепроизводство;
2. ожидание;
3. транспортировка;
4. несоответствующий процесс обработки данных;
5. ненужные товарно-материальные запасы;
6. ненужное движение;
7. дефекты.

А также приведены семь инструментов метода систематизирования потока ценности:

1. систематизирование процессов. Происхождение: Организация промышленного производства;
2. матрица отклика цепочки поставок. Происхождение: Сжатие времени/материально-техническое обеспечение;
3. production variety funnel;
4. отображение фильтра качества;
5. отображение увеличения спроса;
6. анализ точки принятия решения;
7. отображение физической структуры.

Вообще рассмотренная сравнительно новая концепция, философия и стиль управления японских менеджеров VSM приобрела огромную популярность и получила распространение среди грамотных управленцев не только японских компаний, но и управляющих со всего мира, которые стараются избегать стереотипов управления и пытаются совершенствовать деятельность своей организации. VSM -это не какая-то определенная схема, методология и т.д. Это целая концепция со своими ключевыми принципами и системами. Поэтому, достижение понимания и осознания данной идеологии приведет к неопределимому успеху управления любой компанией вне зависимости от отрасли и масштабов компании.

В ходе работы проекта рассмотрена японская концепцию Lean на примере Иркутского Диагностического Центра. Иркутский областной клинический консультативно-диагностический центр – одна из ведущих медицинских организаций в Иркутской области и в России целом. На сегодняшний день диагностический центр – это самостоятельное лечебное профилактическое учреждение, обеспечивающее высококвалифицированную диагностическую, консультативную и лечебную помощь населению Иркутской области, других регионов России и стран зарубежья

Автором был изучен один из основных процессов организации - проектирование и разработка потока ценности. Таким образом, создание бережливого производства предполагает постоянство усилий, нацеленных на

## Научно-практическая конференция "Бизнес-образование как инструмент устойчивого развития экономики"

исключение любых потерь и достижение максимальной непрерывности потоков. На первом этапе требуется коренная «перестройка» менталитета работников лаборатории и руководителей предприятия, которые обязаны научиться выявлять потери, понимать, какие действия или состояния реально являются потерями, и непрерывно работать над их устранением.

В рамках выполнения работы предстоит:

- сокращение издержек производства;
- улучшение качества выпускаемой продукции;
- ускорение потока создания ценности.

В конечном итоге проделанной работы из проведенных изменений выявлены основные потери, определены области для улучшения и сформулированы задачи проекта:

- ✓ рациональное размещение производственных и вспомогательных участков авто компонентов лаборатории;
- ✓ рациональное размещение рабочих мест.;
- ✓ усовершенствование цепочки поставок за счет снижения скрытых потерь (транспортировки, перемещения, задержек, хранения и др.).