

ОСОБЕННОСТИ ВНЕДРЕНИЯ LEAN-КОНЦЕПЦИИ В ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Кирсанов Н.Ю. (Университет ИТМО, магистрант 2-го курса, группа U42472)

Научный руководитель – доцент Варламов Б.А.
(ФТМИ, Университет ИТМО)

Доклад посвящен основным результатам исследования практического опыта применения Lean-концепции в деятельности отечественных компаний малого бизнеса в сфере оказания услуг. В ходе проведения исследования были выявлены характерные особенности внедрения Lean-концепции для таких компаний.

Введение. Анализ материалов, посвященных практическому применению концепции бережливого производства в отечественных компаниях, показывает, что большая их часть посвящена изучению опыта внедрения Концепции на крупных предприятиях. С целью изучить применимость Lean-концепции в сфере малого бизнеса и выявить особенности внедрения Lean-концепции для таких компаний, авторами было проведено исследование практического опыта применения Lean-концепции в деятельности отечественных компаний малого бизнеса в сфере оказания услуг. Размер первоначальной выборки компаний-респондентов составил 240 компаний на рынке Санкт-Петербурга.

Проведенный первичный опрос показал, что среди компаний малого и микро-бизнеса, действующих на рынке оказания услуг Санкт-Петербурга занимаются внедрением Бережливого производства в свою деятельность не более 10%. Поэтому детально был изучен опыт внедрения Lean-концепции в 17 компаниях сферы оказания услуг.

Полученные данными компаниями результаты от внедрения Бережливого производства в их деятельность можно условно разделить на основные категории:

1. Отрицательный результат внедрения:

- компания только декларирует использование Lean-концепции;
- нецелесообразность использования инструментов Lean-концепции.

2. Промежуточный результат внедрения:

- внедрение сводится к использованию отдельных инструментов Lean-концепции;
- заинтересованы в изменениях только руководители.

3. Положительный результат внедрения:

- Результаты изменений ощутимы для самих компаний и выделяют их на рынке СПб.

Положительного результата добились 4 компании, что составляет не более 2% от первоначальной выборки для проведения исследования. Из них:

- компания, оказывающие юридические услуги для физических и юридических лиц насчитывает в своем штате до 9 человек;
- количество сотрудников в компании, которая занимается обслуживанием оргтехники для дома и офиса от 12 до 19 человек;
- в высокий сезон число сотрудников туристской фирмы не превышает 14 человек;
- численность персонала сети отелей, расположенных в центре Санкт-Петербурга, меняется от 15 до 100 человек в зависимости от количества управляемых объектов размещения. В результате внедрения Lean-концепции в свою деятельность компания с легкостью переходит из сферы малого бизнеса в сферу среднего и обратно.

Основными особенностями внедрения Lean-концепции в малом бизнесе являются:

- Небольшое количество процессов по созданию ценности для конечного потребителя и малый размер самих компаний, их подразделений;
- Отсутствие ресурсов для капитальных вложений и высокий уровень конкуренции.

Как следствие, короткие сроки внедрения изменений, быстрый результат и неготовность делиться информацией с другими участниками рынка. В том числе в виде согласия на публикацию, полученных в ходе проведения исследования материалов.

Так, согласие на опубликование любых, в том числе и количественных результатов внедрения Lean-концепции в свою деятельность дала только юридическая фирма.

Компания, занимающаяся обслуживанием оргтехники юридических и физических лиц, несмотря на впечатляющие результаты внедрения изменений на основе Lean-концепции, запретила опубликование каких-либо материалов о своей деятельности.

Основные выводы исследования следующие:

- При внедрении важным является реализация принципов Lean-концепции, не инструментов, начиная с первого принципа - определить ценность конкретного продукта. Это еще более актуально для сферы услуг, так как определять необходимо не только ценность, но и правильно определять сам продукт;
- Для компаний малого бизнеса это некое переосмысление существующего или используемого (традиционного) подхода к организации бизнеса в выбранной сфере деятельности.