

Оптимизация или Инновация

Оптимизация или Инновация – можно ли их объединить? Как они связаны с получением большего дохода?

Для начала давайте определимся со значениями обоих терминов. В моем понимании оптимизация – это получение максимально возможной прибыли из существующих ресурсов без коренных изменений этих самых ресурсов. Например, в рамках TPS есть подход связанный с устранением потерь на рабочем месте. Рассмотрим потери связанные с ожиданием выдачи сменного задания. Если мы их устраняем это оптимизация, т.к. сам ресурс в данном случае рабочий, качественно не меняется, мы лишь улучшаем его условия работы и получаем **большую** производительность, т.е. в итоге **большой доход**. Т.е. речь идет о том, что в проектах оптимизации показатели деятельности компании приводятся к оптимальному уровню эффективности.

Инновация – это коренная перестройка основных деловых процессов за счет внедрения совершенно новых подходов, инструментов как из своей отрасли, так и из других отраслей промышленности или из совершенно другого бизнеса. Так, например, Таиичи Оно наблюдая в Америке за работой супермаркета разработал систему организации производства на принципе точно вовремя. Рассмотрим пример с рабочим, который проходит обучение по системе многостаночного обслуживания – это уже инновация. Почему? Потому что мы изменяем ресурс, в данном случае повышая уровень профессиональной подготовки последнего и внедряем инновационный подход по обслуживанию более одного станка. Кто-то может мне возразить: «Что это давно уже не инновация». На что я отвечу, если на вашем предприятии это используется – для вас конечно же это не инновация, вам скорее всего нужно использовать принцип оптимизации. А для предприятия, на котором подобный подход не используется это не только инновация, но и достаточно сложная задача по внедрению. Инновация – это получение дополнительной прибыли для предприятия за счет реализации ваших возможностей.

С терминами разобрались. Что дальше? Как это использовать?

Для правильного использования в деятельности компании обоих подходов вам важно придерживаться следующих шагов:

1. Реализуем проекты оптимизации.
2. Получаем лучший экономический результат.
3. Полученные деньги направляем на инновации.
4. Получаем еще больше денег.
5. Реализуем проекты оптимизации. Цикл повторяется.

Пять простых шагов для создания безусловного конкурентного преимущества для любой компании и вашей тоже! И самое главное. Если ежедневно вы совершаете прогулки, то с каждым шагом укрепляются ваши мышцы, точно также выполняя указанную последовательность, см. выше, вы укрепляете стабильность вашей компании, см. рисунок:

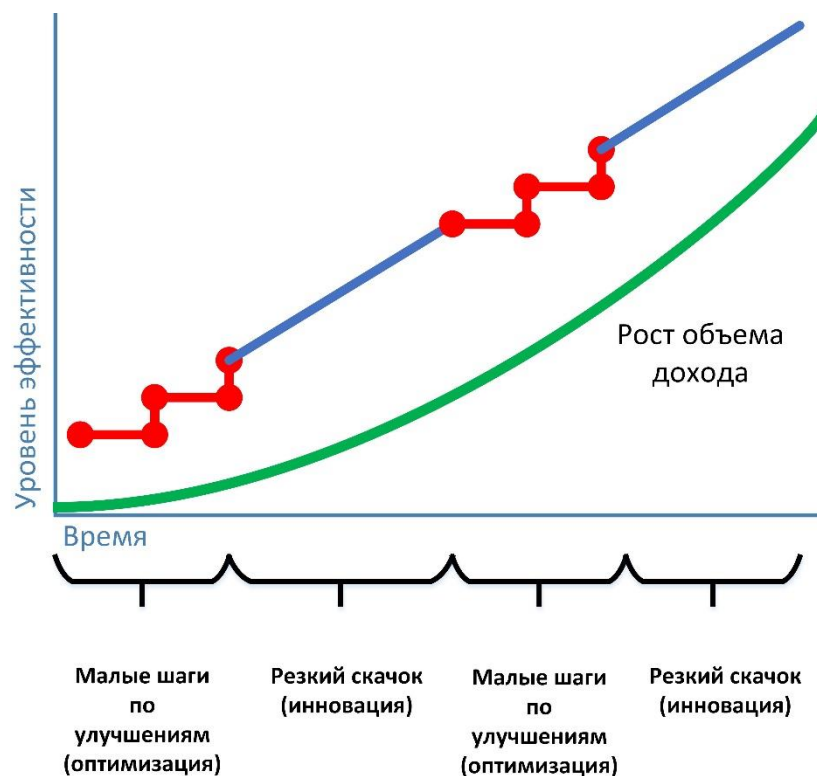


Рисунок 1. Рост дохода компании после выполнения 5 шагов

Следуйте за лидером. Лучшая практика

Наиболее яркий пример эффективного применения предлагаемой последовательности шагов - это внедрение инновационного программного обеспечения в компании «N». Давайте рассмотрим этот пример из жизни.

Более 5 лет назад крупная компания в России, которая занимает более 30% рынка и имеет многомиллиардный оборот в долларах открыла инновационный проект. Была сформирована команда из ведущих специалистов отрасли, в которую вошел и я. В течение 2-х лет нами были достигнуты впечатляющие результаты: увеличен объем продаж, значительно увеличена ликвидность. На проект потрачено более 8 млн. руб. Эта цифра вам мало что скажет, если не сказать о второй. Цель проекта - создание гарантированного канала (далее ГКС) сбыта в объеме не менее 500 млн. руб.

Первым этапом стала оценка эффективности деловых процессов. Затем их оптимизация и сокращение трудоемкости за счет автоматизации. В проект мы включали все большее количество участников, что приводило к получению значительного финансового результата.

На втором этапе был подготовлен и разработан новый подход управления товарными запасами с использованием прогноза спроса. Результатом внедрения новой системы был эффект связанный с тем, что скорость принятия решения вырослакратно. Это позволило намного раньше конкурентов «входить» в сезон и на пике спроса более эффективно удовлетворять его. Окупаемость пилотного проекта составила менее 6 месяцев.

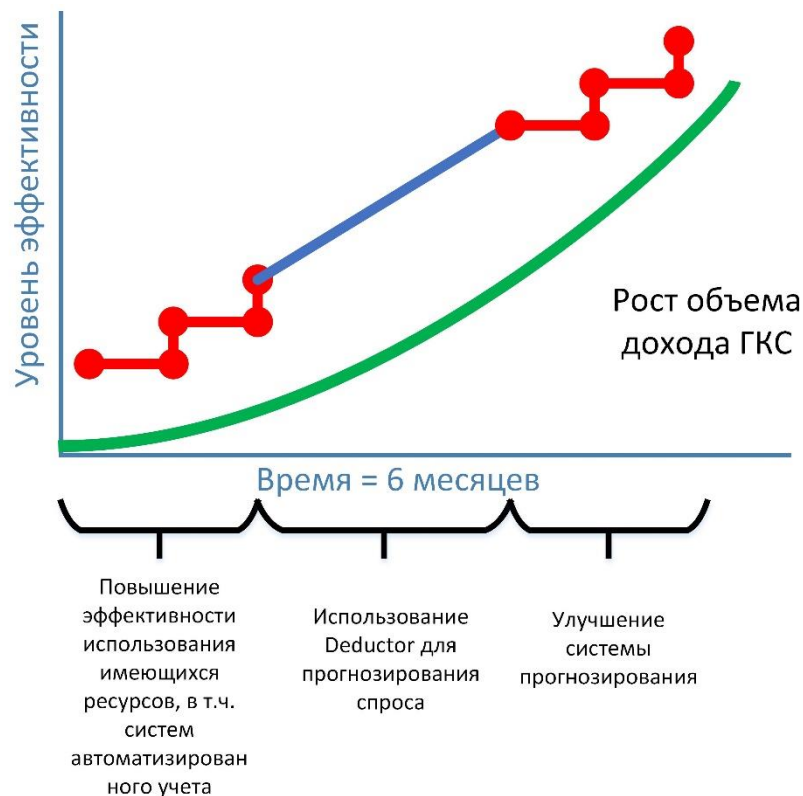


Рисунок 2. Результат проекта в компании "N"

Мои рекомендации

Все свое время я посвящаю поиску самых результативных и быстрых способов увеличения прибыльности и доходности предприятий. Ваш ключ к успеху должен базироваться на следующих принципах:

- То, что вы делаете сегодня, завтра сделайте лучшим способом;
- Если вы применяете что-то новое, всегда сравнивайте текущие результаты с прежними. Используйте авторский инструмент – ПРОФИ;
- Если вы узнали о лучшей деловой практике, немедленно это применяйте. Не ждите! Сегодня основным показателем эффективности – является скорость проводимых изменений на предприятии.

Все проекты TPS начинаются с анализа текущей ситуации. Это такие инструменты как: карта ПСПЦ, карта процесса, круг Оно и др. Затем переходите к устранению всех видов потерь TPS. Оценка данного этапа позволит вам понять эффективности наших подходов Разумной производственной системы. Деньги, полученные от устранения потерь направляйте на инновации. По моему мнению, наиболее актуальные инновации для российских промышленных предприятий следующие:

1. Автоматизация учета хода производства готового изделия (диспетчеризация).
2. Модернизация оборудования в соответствии со стратегией развития предприятия.
3. Повышение уровня подготовленности производственного персонала, в т.ч. инженерно-технического персонала.
4. Планирование производства с использованием методов прогнозирования спроса на ваши изделия или услуги.
5. Внедрение системы Разворачивания функций качества.
6. Внедрение системы Всеобщее управление потоком.
7. Внедрение системы Наставничество на рабочем месте.

8. Внедрение системы Всеобщее управление затратами.
9. Внедрение системы Всеобщий производительный уход за оборудованием.
10. Внедрение системы Всеобщее управление качеством.

Эти десять пунктов должны стать программой развития каждой производственной компании.

Автор Р.И. Кутлахметов

Май 2014 г.