

ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ KANBAN В УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

За останні роки методи виробництва були значно удосконалені: модернізація дала змогу підприємствам знизити виробничі витрати. Економія грошових запасів підприємства може бути досягнута лише у тому випадку, коли резерви, що забезпечують процес виробництва та закладені в раціоналізації процесів, будуть реалізовуватися підприємствами. Перш за все це стосується оптимізації запасів. Так, рішення керівництва підприємств в цій галузі зачіпають кожен окремий вид товару або предмет зберігання продукції та термін їх використання на виробництві і подальшу реалізацію продукції. Даний процес має значну потребу у гнучкості виробництва, що досягається як за рахунок розширення можливостей з переналадження обладнання, так і завдяки застосуванню нового методу управління запасами – «Канбан» (реалізація принципу «Точно в термін»). «Канбан» — це один з принципів закупівель, розроблений в Японії в 1947 році, який забезпечує контроль виробництва на основі потреб. Першою компанією, що успішно ввела методологію Канбан на рівні підприємства, була фірма Тойота, котра по сьогоднішній день не відійшла від даного принципу управління запасами. На початку 2000-х років, через немалу кількість його переваг, Канбан був введений також і в ІТ-компаніях як один зі способів стримування проблем на підприємствах зі сфери ІТ [2]. Саме ця, одна з головних рис системи — просте обмеження незавершених завдань — призводить до підвищення якості роботи працівників і її продуктивності [2]. Практика підприємств показує, що для ефективного впровадження стратегії "точно в термін" необхідна зміна способу мислення цілого колективу, що займається питаннями виробництва і збуту. Традиційний стереотип мислення типу "чим більше, тим краще" повинен бути замінений схемою "чим менше, тим краще", якщо мова йде про рівень запасів, використанні виробничих потужностей, тривалість виробничого циклу або про величину партії продукції.

Завдяки вказаним характеристикам Канбан вносить вклад в культурну еволюцію організацій. Оголоючи проблеми і зосереджуючи організаційні зусилля на їх вирішенні, усуваючи їх ефекти в майбутньому та створюючи єдиний тип мислення у працівників головних відділів підприємства, Канбан полегшує створення команди, котра наділена великими повноваженнями та постійно вдосконалюється і кожен учасник котрої тісно співпрацює один з одним та довіряє один одному, а також дозволяє економити кошти підприємства за рахунок безперервного циклу постачань сировини та виготовлення продукції за умов найменшої кількості сировини на складах [2].

Проте система має і певні недоліки, котрі можуть негативно вплинути на працездатність підприємства, а саме:

- обмеженість людських ресурсів: метод підходить для команд від 5 до 10 осіб, бо при великій кількості учасників проекту стає складно стежити за ходом роботи;
- короткострокове планування: методологія Канбан не призначена для довгострокового планування. У чергу відправляються тільки термінові завдання, і їх пріоритет змінюється в залежності від ситуації;
- відсутність запасних постачальників — відсутність виробництва: у випадках, коли основні та єдині постачальники з якоїсь причини перестають постачати сировину, та підприємство не має постачальників-замінників, виробництво може зупинитися на невизначений строк;
- менша оптимізація — більші витрати: виготовлення або замовлення за запитом може привести до більш високих витрат для компанії. Це має місце, наприклад, якщо компанія несе додаткові витрати, модифікуючи товар [1].

Для вирішення вказаних проблем рекомендується виконувати наступні поради:

- у великих командах потрібно формувати кілька підкоманд зі своїми власними рекомендаціями та порадами щодо покращення обробки продукції та виробництва взагалі;
- необхідно фокусувати план витрат не на місяці вперед, а на найближчий час і наступні кілька тижнів задля того, щоб вчасно відреагувати на проблеми з перебоєм постачання сировини на підприємство;
- у випадку понесення більш високих, ніж було заплановано, витрат, керівництво підприємства повинно визначати оптимальну кількість запасів при плануванні розміру партії [1].

Корисним для підприємства можуть виявитися також ведення історії призначення співробітників, отримання інформації про шляхи ескалації проблем, що виникають на рівні підрозділів підприємства, передбачуваний час їх вирішення, оцінка негативного впливу і пропоновані варіанти усунення першопричин, що сприяють повторному виникненню проблем.

Література

1. Das Kanban – Prinzip. URL : <https://www.rechnungswesen-verstehen.de/bwl-vwl/bwl/kanban.php> (дата звернення: 27.09.2021).
2. Девід Андерсон. Книга Канбан. Альтернативный путь в Agile. / Девід Андерсон. Москва : Издательство книг Манн, Иванов и Фербер, 2019. 336 с.