

Представлю гостей нашего дискуссионного клуба, членов «Союза бережливых».

Дмитрий Ким – председатель союза

Олег Давидович – директор по маркетингу сети детских магазинов
Кораблик

Михаил Калинин – глава генсовета союза участвовал в подготовке к встрече, но не смог присутствовать



Бережливое производство в решении проблем маркетинга

Дмитрий Евгеньевич Орехов
Гильдия маркетологов

г.Москва

28.09.2011

Одно из определений Бережливого производства:
Культура устранения потерь

Основной принцип Бережливого производства:
**Предоставлять потребителю именно то что нужно
когда нужно и где нужно.**

В принципе легко разглядеть комплекс маркетинга.
Можно с уверенностью сказать, что
бережливая компания – это **клиентоориентированная
компания.**

Бережливое производство



Цель и средство



С постановкой цели бизнеса предприниматель и маркетинг чаще всего справляются хорошо.

Бизнесмен хорошо видит и наиболее оптимальное средство достижения цели. Но часто возникают проблемы с **созданием этого средства**, т.е. с построением эффективной системы достижения целей бизнеса.

**Бережливое производство –
инструмент построения эффективного бизнеса.**

Теперь посмотрим как Бережливое Производство решает маркетинговые проблемы бизнеса.



Часто о том как должен выглядеть продукт знает только собственник и маркетолог.
Причем им никак не удастся донести эти знания до сотрудников компании.

Продукт для потребителя



Что это в точности?

Когда нужно?

Где нужно?

В бережливом производстве точкой отсчета является исследование потребительской ценности. Исследованиями занимаются не только маркетологи, но и инженеры, руководители проектов, продавцы, производственники.

В результате исследования в Бережливой компании о том что такое **потребительская ценность знают лица, создающие эту ценность.**

Примеры: Тайота и ее кастомизированные проекты Лексус для США, Джипы Тундра для США и IMV для Азии, молодежные проекты Сцион для США и Ярис для Европы.

Заметим, что Ярис в каждой стране Европы позиционировался и продвигался по своему.

Потребительская ценность



Как организовать и гарантировать процесс обслуживания ?

На рисунке - Аптека самообслуживания

Вторая проблема – как организовать и гарантировать правильный процесс удовлетворения потребителя?
Даже если все всё знают и понимают относительно потребительской ценности, результат оставляет желать лучшего

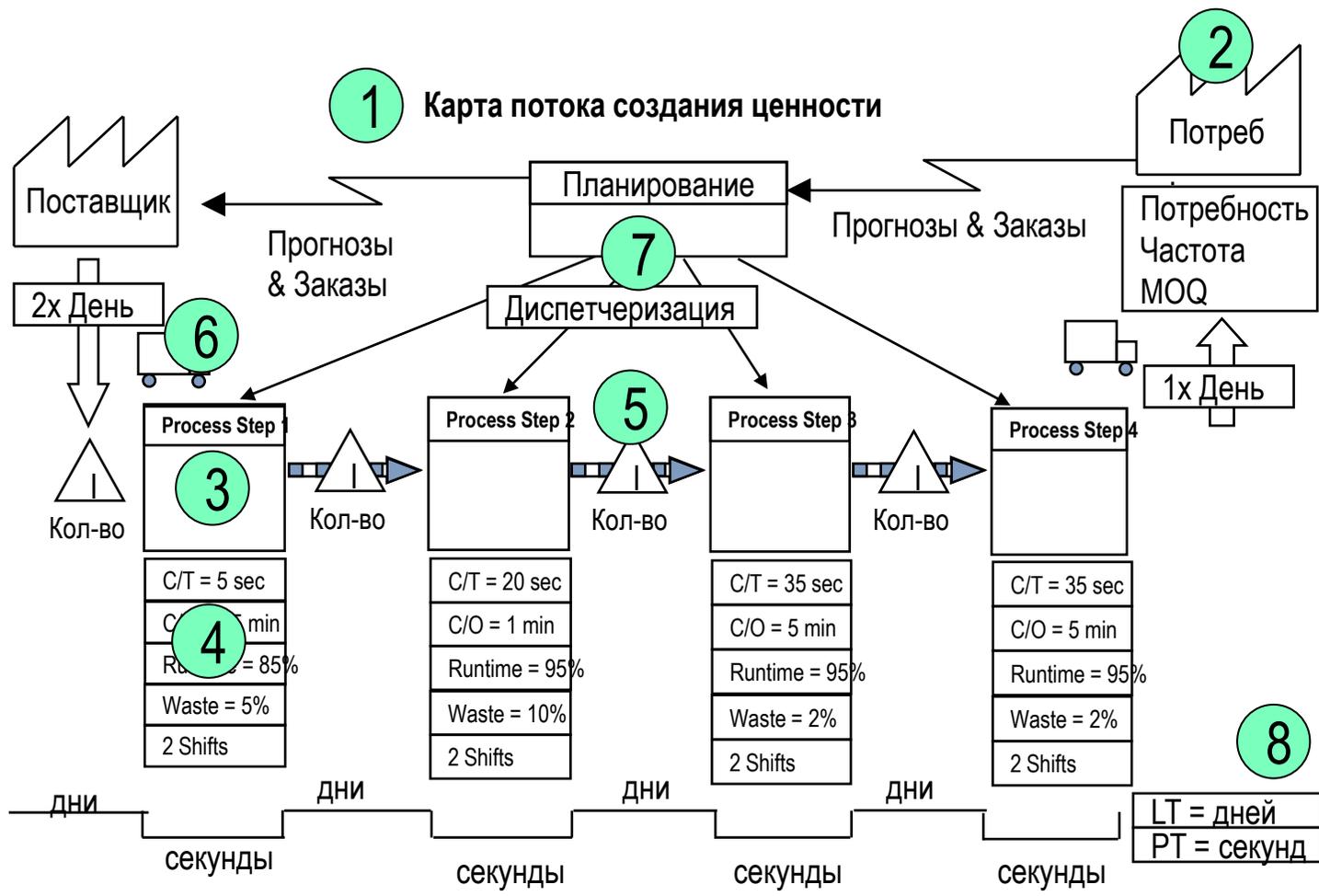
Удовлетворение потребителя



**То что требуется
По запросу
Во время
Без потерь**

Для решения проблемы правильного удовлетворения потребителя Бережливая компания анализирует и выстраивает **оптимальный поток создания ценности.**

Поток создания ценности



Так выглядит карта потока создания ценности. Все что не вносит вклад в создание ценности, считается потерями. Лишние запасы, простои, ожидания, транспортировки и т.д., В том числе выявляется «потеря творческой активности». С этими потерями и борется Бережливая компания. Напомню, **Бережливое Производство – это КУЛЬТУРА устранения ПОТЕРЬ.**



Вот так выглядит процесс описания потока создания ценности. Строятся карты процесса как есть и как должно быть в будущем. Прежде, чем отобразить процесс на карте, участники проекта буквально прошли ногами и руками по всему реальному процессу, хронометрировали все процедуры и ожидания. В результате все впервые увидели **весь процесс и все потери целиком.**

Поток создания ценности



Кто виноват?

Что делать?

Следующей маркетинговой проблемой является проблема обеспечения. Это не только товар на полках вовремя, но и раствор на стройке вовремя, и документы вовремя, и подарки на акцию вовремя и там где надо. Кто виноват? Закупки? Логистика? Мерчендайзеры? Айтишники? Товаровед? Чаще всего, проблема в том, что чем больше функциональной, информационной и административной разобщенности, тем больше **барьеров для потока создания ценности.**

Товар на полках. Где и Когда?



Обеспечение потока

Усовершенствование

Борьба с потерями

В Бережливых компаниях работает единая процессная команда. Взявшись за руки, команда обеспечивает течение потока создания ценности равномерно и без потерь.

На линии потока создания ценности нет препятствий, нет отделов, нет границ, нет цехов.

Процессная команда



Вытягивание
Визуализация
Выравнивание
Упорядочение 5S
Частые поставки
Непрерывные улучшения
Быстрая переналадка
Система эксплуатации
И другие

Процессной команде помогают работать перечисленные **инструменты Бережливого Производства.**

Они позволяют обеспечить удовлетворение потребителя точно в срок и там, где требуется.

Точно вовремя



Как и любом проекте, при внедрении БП мы не можем обеспечить все три параметра.

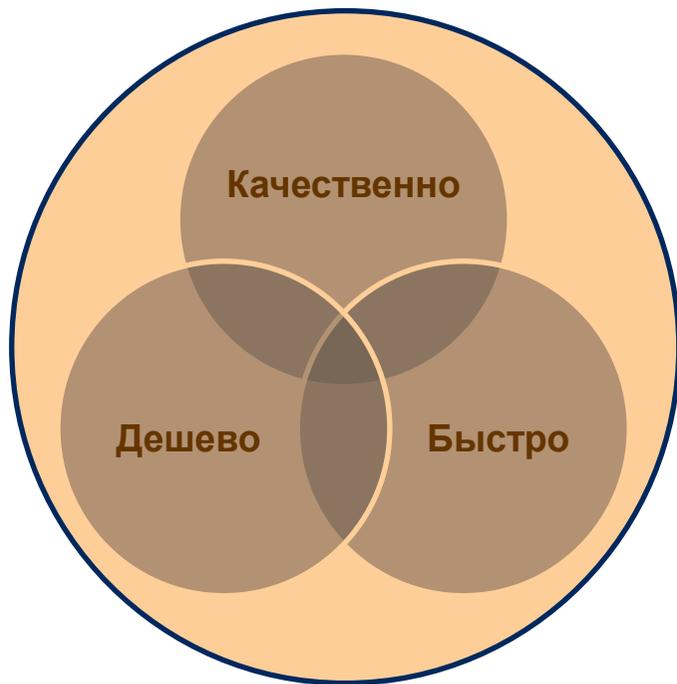
1. Важно, что если не будем делать **качественно**, то ничего не получится.

2. Внедрение системы БП занимает очень много времени.

3. Внедрение не дешево, потому что осуществляется в оплаченное время всеми сотрудниками предприятия

Но при этом **освобождается** столько материальных ресурсов предприятия, что уже в самом начале могут появиться **значительные дивиденды**.

Процесс внедрения



Обычные результаты внедрения БП – сокращение времени создания ценности в несколько раз и сокращение запасов в 2-3 раза.

В итоге получается **быстро** – за счет устранения потерь во времени.

Дешево за счет устранения потерь во времени, материалах, энергии.

Качественно за счет обеспечения потребительской ценности и встраивания контроля качества в сам процесс.

Примеры. На каком рынке наиболее выражена борьба за потребителя? Долгое принятие решения. Много глобальных конкурентов. Высокая цена.

Автомобильный рынок. Именно на автомобильном рынке больше всего Бережливых компаний.

Бережливое Производство –

инструмент построения эффективного бизнеса

Результаты внедрения

Воспитать сына

Вырастить дерево

Построить дом



Бережливое производство применимо в строительстве дома. Нам понятно точно кто есть потребитель, можно выявить потребительскую ценность, есть последовательность многих операций, которые можно оптимизировать и устранять потери. Но! Замечу, что отдельные инструменты БП можно применять и при воспитании сына и при выращивании дерева. Об этом на нашей следующей встрече.

Где применяется

Бережливое производство – культура устранения потерь

Спасибо за внимание!

Дмитрий Евгеньевич Орехов

<http://СоюзБережливых.рф/>

www.leanunion.ru