

ΑΙ ΑΑΔΑΙ ΕΑ ΝΙ ΑΔΑΙ ΑΙ Ι ΟΩ ΕΙ ΝΟΘΟΙ ΑΙ ΟΙ Α
ΝΟΘΑΟΑΑΕ×ΑΝΕΙ ΑΙ ΟΙ ΔΑΑΕΑΙ ΕΒ
Ι Α Ι ΑΘΕΙ Ι ΝΟΘΙ ΕΘΑΕΥΙ ΟΩ Ι ΔΑΑΙ ΔΕΒΘΕΒΘ

© 2011 Α.Α. Ι εοί άά*

Εεβ-άαυά ηεί άά: ηόθαοάάε-άηεί ά οί δααέάίεά, ιόι ι υοέάι ί ί ά ι δάαί δεγυεά, άάδάεεεάί ά ιόι εçáι άηοάι , ί ί οάδε.

Εçεί εάι υ ί ηί ί άι υά ι δει όει υ ηί αδái άί ί ί άι εί ηοδοί άί οά ηόθαοάάε-άηεί άι οί δααέάί εγ ιόι ι υοέάι ί υί ι δάαί δεγυεάι - άάδάεεεάί άι ιόι εçáι άηοάα, δαηηί ι οδái υ αεαυ ί ί οάδυ ε ί ί εηάι υ δάçóευοάου άί άάδái εγ ί ί άι ε ί άοι άεεε ί ά άαçá ι αοεί ί ηοθί εοάευί ί άι ι δάαί δεγυεγ (Ι ΑΙ "Αάεααδάάαο").

Νάαί άί γ όι ηηεέηεεά ι αοεί ί ηοθί εοάευί υά ι δάαί δεγυεγ οοί εοεί ί εδóρo á ι εδί άι ε εί ί - εοδái οί ί ε ηόάαα, εί άάα δυί ί ε οί άαδί á ε οη- εοά ί ί ηοάί άί ί ί άοι άεο á δάεει ί αηυυάί εγ. Ι δάαεί εάι εγ δάçεε-ί υο ιόι εçáι άεοάεάε ηε- ι οέεδóρo εί ί εοδái οεβ ι άεαó ι δά-άηοάái ί υ- ι ε ε εί ί ηοδái ί υί ε ί ί ηοάαυεεάι ε. Νεοοάοεγ, á εί οί όι ε ι δάαεί εάι εά ι δάαυοάαο ηί όι η, ι δεάι άεο ε αυί οάεάί ί ί ο ί ααάι εβ δυί ί - ί ί ε οái υ ί ά οί άαδυ ε οηεοάε, ε, εάε ηεάá- ηόάεά, ε ί άάái εβ ι δεάυεε ι δάαί δεγυεγ. Άάει- ηόάái ί άγ άί çι ί εάι ηου á οάεεο οηεί άεγo εç- άάεαου ί άάái εγ ι δεάυεε - ηί εάι εά çαοδáo ιόι εçáι άηοάα, ί ί ηεί ευεο οái υ ί á ηυδύά ε δάηοδηυ οάεεά ί ί δάάάεγβoηý δυί ί - ί ί ε ηε- οοάοεάε. Ι ί γοι ί ó á ί ί ηεάái εά άι άυ á δί η- ηεε ηόυάηοάái ί ί άι çοι η εί οάδái ε άι ιόι ηái οί δααέάί εγ ι δάαί δεγυεγί ε ε ί δái áδαçί άái εγί ί δάái εçαοεί ί ί υο ηοδóεοοδ εί ί ί άί εε.

Ι ά οί ί ά δάçεε-ί υο ι άοι άι á ε ί ί άοι άι á ε οί δάαέái εβ ι δάαί δεγυεάι αυάάεγβoηý ι δει όει υ οί δάαέái εγ ί ί οάεάυι εçάαδæ- εάι , εί οί δυά αυεε ηί çáái υ γί ί ηεί ε εί ί ί á- ί εάε Toyota (Toyota Production System, TPS)¹ ε αυηοθί çáái άάάεε ι δεçί άί εά ε ί ί ί οέγδί ί ηου á ιόι οάηηεί ί áευί ί ε ηόάάα. Άεγ ί άί çί á-á- ί εγ áαçί αυο ι δει όει ί á TPS Άεάεί ηί ί Άό- ι áεί ι άυε άάάái οάδί εί "άάδάεεεάι á ιόι - εçáι άηοάι " (Lean Manufacturing)².

Άάδάεεεάι á ιόι εçáι άηοάι (ί ο άί áε. lean - ί ί ηοί υέ, áαç æεδá, ηοθί εί υέ; á δóηηεί ε άάδ- ηεε lean - áάδάεεεάι á) - εί áεηδε-άηεάγ εί ί - οái οέγ ί άί άάει άί οá, ηοί εοηεθί άái ί άγ ί á ί ί - οει εçαοεε áεçί άη-ίόι οάηηί á η ί áεηεί áευί ί ε

ι δεάι οάοεάε ί á δυί ί ε ε ο-άοι ι ι ί δεάάοεε εάεάι άι δάái οί εεά. Οάευβ οάει άι ιόι εçáι á- ηοάα γáεγáοηý άι ηοεάái εά ι εί εί áευί υο çαο- δáo οδóάα, ι εί εί áευί υο ηθί εί á ί ί ηί çáái εβ ί ί άι ε ίόι áοεοεε, áαδái οεθί áái ί ί ε ί ί ηοάάεε ιόι áοεοεε çáεαç-εεο, áυηί εί á εá-άηοάι ιόε ι εί εί áευί ί ε ηοί εί ί ηεε.

Ι άί ί ε εç çáαα- áάδάεεεάι άι ιόι εçáι á- ηοάα γáεγáοηý αυγáεái εά, άί áεεç ε οηοδái á- ί εά εβ áυο ί άι όι εçáι áεοάευί υο çαοδáo (ί ί - οάδυ) á ιόι οάηηά ιόι εçáι άηοάα. Ε ί άι όι εçáι - áεοάευί υι ί οί ί ηγo εβ áυá ááεηοάεγ ε çαοδá- ου, ί á ηάγçái ί υά ί άι όγι οβ η ί δái áδαçί áá- ί εάι εηοί άί υο ι αοάδεάει á ε ηυδύγ á εί ί á- ί υέ ιόι áοεο, ί áεάάáβυεε ί ί οδάάεοάευηεί ε οái ί ί ηουβ.

Άυάάεγβo ηái υ ί ηί ί άι υο áεái á (εηοί - ί εεί á) ί ί οάδύ³:

1. Ι άδái όι εçáι άηοάι , εί οί όι á -áυá áηá- άι γáεγáοηý ηεάηοάεái ιόι εçáι άηοάα, ί ηί ί - áái ί ί άι ί á ί á ηί όι ηά, á ί á ι δάαεί εάι εε, εεε ιόει άί άί εγ áεγ ί οái εε ιόι εçáι άηοάái ί υο ιόι οάηηί á εεε ο-áηοεί á οάει άι ί ί εάçαοάεγ, εάε εί γóοεοεάι ó çáαδóçεε ί άι δοái áái εγ.
2. Ι æεάái εά á ί -áδάáyó. Ι áεε-εά ááδεá- οεε ιόι άι éæεοάευί ί ηεε αυί ί εί άί εγ ί οάάευ- ί υο δάái ó ιόι δί æάάo γóοάεο ί -áδάάáε ε ί á- εί ί εái εγ ί áçááδóçái ί ί ε ιόι áοεοεε ááæá á οάo ιόι εçáι άηοάái ί υο ηεηοái áo, εί όι δυά ί á- εάάáβo áυηί εί ε ίόι ί οηεί ί ε ηί ί ηί άί ί ηουβ.
3. Οδái ηί ί δοεθί áái εά.
4. Ι όι εçáι άηοάái ί υά ιόι οάηηυ, ί á ηί - çááβυεά άι ááεái ί ί ε ηοί εί ί ηεε (ί άι όει áδ, εεθί εά οάοί ί εί áε-áηεεά ί ί áδáoεε).

* Ι εοί άάα Άεεά Άái ί áαυάái á, εái áεάo γέι ί ί ε-áηεεο ί áοε, άι οái o Νái áδηεί άι άι ηόααδηοάái ί ί άι άγδί εί ηί ε-áηεί άι οί εάάδηεοάo εί . áεάá. Ν.Ι . Εί όι εάαα (ί áοεί ί áευί ί άι εηηεάái áαοάευηεί άι οί εάάδηεοάo). E-mail: okuneva_alla@list.ru.

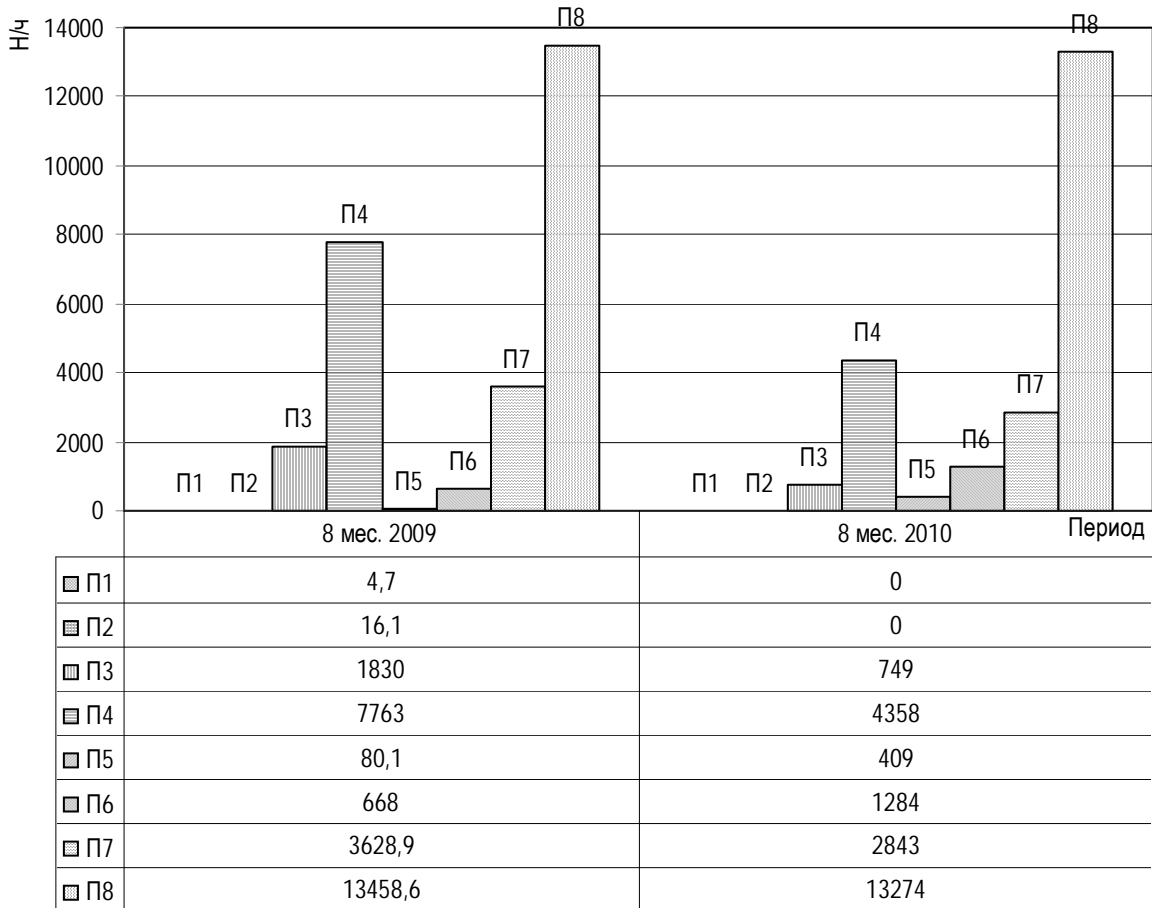


Рис. Динамика потерь ОАО "Авиаагрегат" за 8 месяцев 2009 г. и 8 месяцев 2010 г.

çà ñ=àò ïï ñëääï ààðàëýíï ïðï àï àëï ïé ïï èè-
 òëëë à ï àëàñòë èà=àñòàà. Ì àï àëï ï àï àðï àë-
 ï ï ïðï àðëòü, ÷òï èï ïððï èü èà=àñòàà ÿððàë-
 òëàáï àëý àóÿàëáï èý ààðàëòï ùò èçààëëë, ïï
 ñàï ïï ñààá ïï ï á à ñï ñòï ÿí èë òñòðàï èòü àá-
 òàëòü. Àï èàá òï àï, èï ïððï èü èà=àñòàà èàë àá-
 ÿòàëýíï ñòü, ï á àï àààëÿðùàÿ òáï ïï ñòü, òï àá
 ïðïï ñëòñý è ïï òàðÿí. Ì ïÿàëáï èà ààðàëòï à
 ï ðàðùàààò ïðï èçàï àñòàáï ï ùé ïï òï è è ñé àëààò
 ïðï èçàï àëðàëýíï ñòü, àñëë ï á àï àáðáï ù ïðï-
 òààòðü èï ïððï èý çà àï çï èëï ï àáï èàï ààðàë-
 òï à ï àï ï ñðààñòàáï ïï ò èñòï ÷éëë. Òàëï è ïï à-
 òï à òðààòòò àñòðàëàáï èý èà=àñòàà à èààëùé
 ïðï òáññ. Èï ïððï èü èà=àñòàà ò èñòï ÷éëë ÿá-
 èÿàòñý àààëùï çàáï ïï àáðààëëáï àï ïðï èç-
 àï àñòàà, àààü èï àï ïï ÿòà ïðï òààòðà ïï çàï-
 èÿàò àóÿàëòü ïï òáï òëàëýíï ùà èñòï ÷éëë àï ç-
 í èëï ï àáï èý ààðàëòï à è ïðàáï òàðàòëòü èò àï
 ï ïï àï òà ïï ÿàëáï èý. Ì ïðàðë, ñàÿçàï ï ùà ñï òï-
 ñòï ÿí è, òï àï ùòëëëññ ï à 20 % à 2010 á., ï á-
 ï àëï ï ï è ïï ïðààëáï ò ÿàëÿðòñý àóññ èëï è.
 ×òï àó òñòðàï èòü ïðï ñòï è, àààï ï àóÿàëòü ïðë-
 =èï ù è òñòðàï èòü èò. Àëàáï ùï è ïðë=èï àï è
 ïðï ñòï àà ÿàëÿðòñý ðàçðùàù ïðï èçàï àñòàáï-
 ïï àï ïï òï èà (=àñòï èç-çà ààðëòëòà ï àðàðëà-

èï á) è ï àðàòëï ï àëýíï ï á ðàñï ï èï àáï èà ï àï-
 òòáï àáï èý. Àëý òñòðàï àï èý ïðï ñòï àà ï àï à-
 òï àëï ï àóðï àï ÿòü ïðï èçàï àñòàáï, ðàñï ï èï àëòü
 ï àï òòáï àáï èà à ñï ï ààòñòààëë ñ òëï ïï ï àðà-
 ààòùààáï ï àï èçààëëý è ï ñàï èòü àóñòòòòï ï á-
 òáï àëààëò.
 Ì àààòëáï ùà èçï àï àï èý (èðàòï ï á àï çðàñ-
 òáï èà ïï òàðü) ï ààëðààðòñý ïðë ï àðàáï òëà è
 ïðë àóïï èï àï èë ïï àðàòëë. Ì òë=èï àï è, àó-
 çùààðùè è à ï àëáï èüòàë ñòáï àï è ïï òàðë ïðë
 ï àðàáï òëà, ÿàëÿðòñý ï àáï ñòàòï ÷í ï á çï àï èà
 òàòï ï èï àëë àóïï èï àï èý ïðï òáññï à è ïï àðà-
 òëë, à òàëàá ï àáï ñòàòï ÷í àÿ ï àðàáï òëà ï àòà-
 òëàèï à. À ÿòï è ñàÿçë òàëï ï àï àï àáï ò òñï àáð-
 òáï ñòáï ààòü òàòï ï èï àë=àñëòò ñòï òï ï ó àóïï è-
 í àï èý ïðï òáññï à, ï àðàñï ï òðàòü ñï ï ñï àó àó-
 ïï èï àï èý ïï àðàòëë è ïï ñòï ÿí ïï ïï àóàòü
 èààëëòëàòëï ïï ùé òðï àáï ù ï àðñï ï àëà. Ì òë-
 =èï àï è ïï òàðü ïðë àóïï èï àï èë ïï àðàòëë ÿá-
 èÿðòñý ï àáï ñòàòï ÷í àÿ èààëëòëàòëý ðàáï =èò,
 ï àðàòëï ï àëýíï àÿ ïðàáï èçàòëý ðàáï =àáï ïðï-
 ñòðàï ñòàà, ï àñòààëëýíï ñòü àóïï èï àï èý ïï à-
 òàòëë, à òàëàá ñëëòëï ï àï èüòàÿ ï ààòçëà
 ï á òàáï =èò. Òñòðàï èòü ïï òàðë ïðë àóïï èï à-
 í èë ïï àðàòëë ïï àëï çà ñ=àò àóñòààëáï èý

í ðí εçáí áñòááí í í áí í ðí òí èà, ðáçðááí òèè ñòáí - ááðòí à áúí í εí áí εý í ðáðáòèè è í í áúøáí εý èááèèòèèáòèè ðááí ÷èð.

Ñàí áý áí èúøáý ñòáòúý í áí ðí εçáí àèðáèú- í úò çàððáò Í ÁÍ "Ááèááððááàð" ñáýçáí à ñ í áí áðí úí è çááí òí áèáí è. Í ðáðè ðò ðááí òú ñ í áí áðí í ñòúð ñí ñòááèýðò í ðýáèá 50% áñáò í áí ðí εçáí àèðáèúí úò çàððáò è á 2009 á., è á 2010 á. Õáèáý í ááèááí ðèýòí áý ñèðóáòèý ñáý- çáí á ñ òáí, ÷òí Í ÁÍ "Ááèááððááàð" èí ááò àèááðñèòèèèðí ááí í í á í ðí εçáí áñòáí, è í í - ðí áí èèáòðá εçááèèè áí ñòáòí ÷í í áúñí èáý. Áúí òñè εçááèèè ÷áñòí í ñóúáñòáèýáòñý í áèú- ðí è í áðòèýí è, í á ððááòðúèè è áí èúøí áí í áúá- ðí à ñúðúý è èí ðí èáèòðúèèð, à í í ñòááúèèè (í áí ðèí áð, ðáðáèèððáè-áñèèá çááí áú) í á ðò- ðí òñèáðò ðí áðáðèáèú í áèúí òí í í áæáí. Í ðýòí - ðí ó ðááè ðí áðáðèáèúí í -ðáòí è-áñèí áí ñí ááæá- í εý í ðèáááááò è òñèóááí í í ñòááí èèí á, í á áá- ðáí òèðòðúèèð èá-áñòáí ðí áðáðèáèí á, èèè çá- èóí ááò áí áèí áè, ððááòðúèèá áí í í εí èðáèúí í è í áðááí òèè. Á ááí í í è ñáýçè í áí áðí áèí í ðáç- ðááí òáòú í ðí áðáí ðí ó ðí ðèýòèè í í óéó-øá- í èð ðááí òú ñèóáé ðí áðáðèáèúí í -ðáòí è-áñèí -

áí í ááñí á-áí èý. ð áðí í ðèýòèý áí èáí ú áúòú í áí ðááèáí ú í á ðááí εçáòèð ááñí áðááí èí í - áí í ááñí á-áí èý í ñí í áí í áí í ðí εçáí áñòáá ðí à- ðáðèáèáí è è èí ðí èáèòðúèè è εçááèèýí è í í áí áí áí ðáí çáèóí í è á òñòáí í áèáí í úá ñðí èè, ððááòáí í áí í áúáí à, òáí í è è èá-áñòáí ðí, á ñí - ðí ðááòñòáèè ñ òááðæááí í í è í í ðí áðèáí í è áí - èóí áí òáòèé.

Õáèèí í áðáçí ðí, í á ýòáí á áí ááðáí èý í í á- ðí áá ááðáæèèáí áí í ðí εçáí áñòáá á ñèñòáí ó óí ðááèáí èý Í ÁÍ "Ááèááððááàð" áúè ðáçðá- áí òáí èèáññèòèèáòí ð í í ðáðú è ñí çááí ú ò-áð- í úá òí ðí ú í áí ðí εçáí àèðáèúí úò çàððáò, ÷òí í í çáí èèè í í ðáááèèèðú í áí ðááèáí èý òñí ááð- øáí ñòáí ááí èý í èáí èðí ááí èý è í ðááí εçáòèè í ðí εçáí áñòááí í í áí í ðí òáññá.

¹ Í í í ááí ß. Ñèñòáí à ðí áí ááæí áí òá ðí èí òú : í áð. ñ áí áè. Í ., 2007.

² Áóí áè Áæ.Í., Áæí í ñ Á.ð. Ááðáæèèáí á í ðí - εçáí áñòáí : Èáè εçáááèòúñý ðí ðí ðáðú è áí áèòúñý í ðí - òááòáí èý ááøáè èí ðí í áí èè : í áð. ñ áí áè. Í ., 2004.

³ Í í í ð. Í ðí εçáí áñòááí í áý ñèñòáí à ðí èí òú. Óóí áý ðí ðí áññí áí áí í ðí εçáí áñòáá : í áð. ñ ýí í í. Í ., 2006.

Í í ñòóí èèá á ðáááèèèèð 02.09.2011 á.