

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА НА РОССИЙСКИХ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Ульянов Владимир Николаевич,
*кандидат экономических наук, доцент кафедры
экономики и организации производства,
Мордовский государственный университет имени Н. П. Огарёва,
г. Саранск
E-mail: vladimir-ulyanov-73@mail.ru*

Маркосян Лиана Артемовна,
*студентка 2 курса экономического факультета
Мордовского государственного университета имени Н.П. Огарева,
г. Саранск
E-mail: ml96@yandex.ru*

Целью данной работы выступает изучение проблематики развития бережливого производства в российских условиях и разработка перспективных предложений по внедрению концепции бережливого производства на предприятиях промышленности. В данной статье рассмотрены основы бережливого производства, как концепции управления промышленными предприятиями в РФ. Исследованы основные принципы и идеи концепции управления предприятием на основе Lean Production. Обозначена актуальность внедрения бережливого производства в систему управления на предприятиях РФ. Приведены примеры предприятий, успешно реализующих систему бережливого производства на протяжении уже нескольких лет в России. По мимо этого также выделены основные факторы и условия, тормозящие развитие бережливого производства и описаны направления и перспективы его развития на отечественных предприятиях. Полученные результаты могут быть использованы в качестве рекомендаций в российских промышленных предприятиях при построение производственной системы предприятия.

Ключевые слова: бережливое производство, конкурентоспособность, производственная система, Lean Production, концепция управления.

В современных, постоянно изменяющихся условиях рынка, многие предприятия стремятся повысить эффективность своей деятельности за счет различных инструментов и методов организации производства. Одним из наиболее популярных и эффективных в настоящий момент методик, внедряемых в практику хозяйствующих субъектов, является бережливое производство.

Идея бережливого производства возникла в связи с изучением западными аналитиками принципов работы производственной системы Toyota (Toyota Production System, TPS), объединив их в систему Lean Manufacturing или Lean production. Термин был предложен Джоном Крафчиком, ныне главой Hyundai Motor America, при анализе им японского управления на промышленных предприятиях в 80-е годы прошлого столетия. Концепция бережливого производства основана на принципах производственной системы компании Toyota, созданной под руководством Сигео Синго и Таичи Оно [6].

По мере развития концепции бережливого производства выдвинулось несколько мнений на суть этого термина. Таичи Оно считал, что бережливое производство – это концепция управления, альтернативная массовому производству. Он отмечал, что сущность бережливого производства сводится к сокращению длительности производственного цикла путем избавления от семи видов потерь (муда), а именно: потери перепроизводства, транспортировки, создания лишних запасов, производства продукции с дефектами, излишней обработки, ожидания, потери на лишние движения.

Вторая точка зрения принадлежит Сигео Синго, в соответствии с которой бережливое производство рассматривается, прежде всего, как философия управления персоналом, направленная в первую очередь на создание производственной культуры, а также понимание цели и миссии предприятия.

По нашему мнению, современная практика внедрения бережливого производства доказывает точку зрения Сигео Синго, так как модель поведения персонала в компании, порядок принятия решений на производстве напрямую влияет на уровень затрат в производственной компании [2].

Бережливое производство – концепция управления производственным предприятием, основанная на постоянном стремлении к устранению всех видов потерь. В последние годы концепция освоения бережливого производства достаточно стремительно набирает обороты в Российской Федерации [2, с. 35].

Актуальность бережливого производства для всех отечественных производителей вытекает из следующих положений. Во-первых, в России открывают собственное производство иностранные компании. Для них гораздо дешевле изготовить все габаритное, материал и энергоемкое в России, а все остальное привезти россыпью в контейнерах. Во-вторых, конкуренция между производителями идет на уровне скорости разработки продукта, логистики поставок, удовлетворения особых потребностей. Востребованы только лучшие поставщики и продукты (по соотношению цена/качество/условия поставки) – это основа, на которой строится конкурентоспособность продукции и производителя. В-третьих, для российских поставщиков жизненно необходимо соответствие мировым стандартам качества (ISO/TS–16949) и постоянное сокращение всех видов затрат [1].

Как показала практика, лидирующими отраслями, эффективно внедряющими Lean production на своих предприятиях, являются

машиностроение, металлообработка, сборочные предприятия, железные дороги, а также некоторые производства потребительских товаров, банковское дело. Примерами таких компаний могут служить ОАО «РЖД», «Сбербанк России», НПО «Мир», «Альфа-банк», «Почта России», «Ростехнологии», «Татнефть», «Иркут», «Boeing Russia», «ГМС-групп», «Русские краски» и другие.

Но не на всех предприятиях в Российской Федерации, где стали использовать бережливое производство, результаты были превосходными. Выделим возможные факторы, ограничивающие условия при осуществлении концепции бережливого производства на отечественных предприятиях:

- недостаток информации (книг, семинаров, конференций);
- сотрудники, занятые её внедрением по «предписанию сверху», полагают, что это новая деятельность, и попросту делают вид, что внедряют;
- недостаток отечественных экспертов, изнутри понимающих характерные черты данной концепции, способных встать во главе движения модернизации производственных систем в компаниях;
- уклонение управляющего одновременно с сотрудниками принимать участие во внедрении;
- недостаток предварительной оценки целесообразного внедрения;
- недостаток представления прохождения неотъемлемых стадий внедрения [10].

Проблема модернизации производственных систем в настоящее время в России проявляется в остро выраженной форме. В большинстве российских компаний основой производственной системы является концепция массового производства, которая в свою очередь не достаточно соответствует современным требованиям, а, следовательно, не приносит ожидаемого эффекта [1]. Отсюда следует необходимость модернизации производственной системы, приняв за основу более продуктивную и действенную. Пытаясь перевести производство на новый уровень, многие российские компании принимают только несколько инструментов (управление качеством дополняется визуализацией отдельных рабочих мест или снижением межоперационных запасов), а не всю концепцию в целом, что ограничивает получаемую экономию на издержках. Поэтому внедрение новой системы производства представляет собой сложный и трудоемкий процесс, требующий больших усилий, как со стороны руководства, так и со стороны персонала.

Предприятия промышленного сектора экономики в России имеют большие внутренние запасы, применение которых даст возможность существенно усовершенствовать подобные операционные характеристики, как выработка, оборачиваемость запасов, степень дефектности. Вопрос состоит в том, что главы компаний как правило не вникают в детали процессов и становятся на путь экстенсивного развития. К сожалению, тот факт, что наша держава весьма изобильна ресурсами и они существенно дешевле, нежели в большинстве иных государств, дает возможность допускать подобные

решения [3].

Бережливое производство как раз позволяет решить эту задачу. Многим компаниям для начала серьезных перемен требуется потратить много сил, чтобы убедить сотрудников в необходимости изменений.

К основным внутренним ограничителям в первую очередь относится нежелание со стороны компании принимать что-то новое. При отвержении необходимости перемен, происходит всякое нежелание воспринимать информацию, что в свою очередь тормозит предприятие в его развитии, мешая ему перейти на более высокий уровень производства.

Так же существует проблема обучения персонала, которая проявляется как в потребности финансирования этого процесса, так и в нежелании персонала учиться и применять элементы Lean production. Сотрудники компании начинают оказывать сопротивление, что так же является результатом боязни чего-то нового. Таким образом, устоявшиеся стереотипы зачастую мешают изменениям в структуре производственной системы.

Так же имеет место быть проблема неправильного понимания всей концепции Бережливого производства. Зачастую данную систему воспринимают как набор инструментов по сокращению затрат на производство, а не как глобальный подход по управлению предприятием с целью повышения качества и снижения ненужных потерь. Причиной этому так же служит фактор, связанный с недостатком информационной базы. Более того некоторые информационные источники имеют неправильную интерпретацию, оригинал которых идет от зарубежных авторов. Не следует забывать, так же, что речь идет совершенно о другой экономической системе. В результате все это приводит к ситуации, когда руководство не решается произвести изменения на глобальном уровне, а принимает лишь отдельные решения из концепции LP [2, с. 5].

По-мнению иностранных специалистов и консультантов, ключевой проблемой препятствующей эффективному внедрению Бережливого производства на отечественных предприятиях заключается в тоталитаризме со стороны руководителей, проявляющемся в чрезмерном командовании и поиске виновных. Данная особенность имеет большое расхождение с философией, входящей в основу LP: «Вам не нужен руководитель - Вам нужен наставник». Приняв это во внимание, проблемы сопротивления со стороны персонала будут устранены [3, с. 41].

Сложная экономическая ситуация, которую мы наблюдаем сегодня, позволяет успешным промышленным предприятиям и организациям добиться даже лучших результатов на пути к бережливому производству, чем раньше.

Выделим основные действия и направления способные решить проблемы внедрения бережливого производства на российских предприятиях:

– в процессе внедрения создавать небольшие отделы из высококлассных специалистов по развитию производственной системы;

– внедрение начинать с применения 5S на всей территории предприятия, а не в отдельных отделах или кабинетах;

– должен быть обязательный сбор всех необходимых данных для анализа и проведения мероприятий по улучшениям по всем направлениям на предприятии;

– ввести постоянную систему обучения персонала, как вновь поступивших на работу сотрудников, так и тех, кто работает уже давно;

– руководители должны не просто делать вид о том, что они вовлечены и заинтересованы, а действительно самим выполнять все этапы внедрения на своем предприятии, тем самым показывая пример своим подчиненным, а так же глубже вникая в специфику данного метода;

– необходимо создание обязательной системы мотивации персонала.

Большое значение для продвижения системы Lean production в России имеет ее информационная поддержка и продвижение [7].

Уже не первый год в Краснодарском крае городе Геленджике проводится международный «Lean - саммит», мероприятие на котором бизнесмены и директора крупных компаний могут поделиться опытом управления компаний, а также не только обсудить проблемы продвижения системы Lean в России, но предложить некоторые решения. На последнем форуме поднимались различные вопросы, в числе которых в выступлениях ведущих специалистов была освещена история и результаты применения концепции «Бережливого производства» и системы Lean в разных странах. В частности, в течение нескольких десятков лет после войны Японии удалось добиться высокого уровня, как в производственных процессах, так и в качестве конечных продуктов и услуг. Изменения и модернизация затронули не только предприятия макроуровня (государственного), но и отдельные отрасли, включающие фирмы микроуровня. Внедрение новой философии производства вызвали изменения, которые затронули предприятия и повлияли на японскую экономику в целом [5].

Итак, можно сделать некоторые выводы, относительно перспективы применения концепции «Бережливого производства» и системы Lean production в России:

В России на многих предприятиях производство разбалансировано и часто отсутствует систематизация труда. Уровень производительности труда в стране ниже, чем, например, в США, Японии или Китае. Но это вовсе не говорит о том, что уровень квалификации производственного персонала российских компаний более низкий, скорее всего высшему менеджменту следует применять инновационные, более эффективные и рациональные технологии управления персоналом.

Российским предприятиям в каком-то смысле приходится заново учиться бережливому производству: высокая культура труда существовала на предприятиях СССР, но после его распада зачастую оказалась "забыта". Сегодняшний день требует более бережливого использования своих ресурсов. Лин-технологии необходимо использовать как для развития тех направлений,

которые могут быть драйверами экономики региона в дальнейшем, так и для успешного тиражирования системы «Кайдзен» на работу органов власти [4].

При внедрении Lean Production российскими компаниями в первую очередь следует понять то, что речь идет о концепции, которая содержит в себе совершенно иную философию и была разработана людьми, которые имеют отличный от России менталитет. Нужно быть готовым к трудностям и сопротивлениям, которые возникнут в процессе применения и использования данной производственной системы. Но при тщательном изучении и осмыслении всей концепции и ее философии положительный эффект не заставит себя ждать.

В текущей экономической ситуации процесс перехода России на новую схему производства должен быть одним из приоритетных, поскольку это позволит занять устойчивую позицию на международном рынке и сделать отечественную продукцию более конкурентоспособной.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЕ ССЫЛКИ

1 БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО: ВНЕДРЕНИЕ БЕЗ СОПРОТИВЛЕНИЯ [ЭЛЕКТРОННЫЙ РЕСУРС] / ПОРТАЛ «ФИНАНСОВЫЙ ЭКСПЕРТ». – РЕЖИМ ДОСТУПА: [HTTP://WWW.FINEXPERT.RU/VIEW/BEREZHLIVOE_PROIZVODSTVO_VNE DRENIE_BEZ_SOPR OTIVLENIYA/820](http://www.finexpert.ru/view/berezhnlivoe_proizvodstvo_vnedrenie_bez_sopr_otivleniya/820) (ДАТА ОБРАЩЕНИЯ: 09.11.15).

2 БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО : КАК ИЗБАВИТЬСЯ ОТ ПОТЕРЬ И ДОБИТЬСЯ ПРОЦВЕТАНИЯ ВАШЕЙ КОМПАНИИ / ДЖЕЙМС ВУМЕК, ДЭНИЕЛ ДЖОНС; ПЕР. С АНГЛ. – 4-Е ИЗД. – М. : АЛЬПИНА БИЗНЕС БУКС, 2012. – 472 С.

3 ВЕК БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА – LEAN MANUFACTURING [ЭЛЕКТРОННЫЙ РЕСУРС] / ЛИВШИЦ В. НАЦИОНАЛЬНЫЙ СЕРВЕР СОВРЕМЕННОЙ ПРОЗЫ ПРОЗА.РУ. – РЕЖИМ ДОСТУПА : [HTTP://PROZA.RU/2014/03/25-282](http://proza.ru/2014/03/25-282) (ДАТА ОБРАЩЕНИЯ: 8.11.15).

4 ВИХАНСКИЙ О. С. НАСКОЛЬКО ПОПУЛЯРНО БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО В РОССИИ // ЭКСПЕРТ-УРАЛ. – 2015. – №7 (270). – С. 35.

5 ГОЛЯКОВ С. М. СОВРЕМЕННЫЕ ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ СИСТЕМЫ ПРЕДПРИЯТИЙ // СБОРНИК НАУЧНЫХ СТАТЕЙ ПРОБЛЕМЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ХОЗЯЙСТВУЮЩИХ СУБЪЕКТОВ РЕАЛЬНОГО СЕКТОРА ЭКОНОМИКИ РОССИИ: ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ СОЦИАЛЬНО-ПОЛИТИЧЕСКИЙ, ПРАВОВОЙ И ГУМАНИТАРНЫЙ АСПЕКТЫ», СПБ. : ИНСТИТУТ БИЗНЕСА И ПРАВА, 2014. – 125 С.

6 ДАВЫДОВА Н. С. БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ / Н.С. ДАВЫДОВА // ИНЖЕНЕРНЫЙ ВЕСТНИК ДОНА. – 2013. – № 2. – С. 720-727

7 ЗИНЧЕНКО С. П. ВНЕДРЕНИЕ КОНЦЕПЦИИ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ СИСТЕМ В РОССИИ: ТИПИЧНЫЕ ПРЕПЯТСТВИЯ И ВЫЗОВЫ // АЛЬМАНАХ «УПРАВЛЕНИЕ ПРОИЗВОДСТВОМ». – 2013. – № 1. – С. 36-38

8 КОНОНОВА В. Ю. МОДЕРНИЗАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ СИСТЕМ НА РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ: ОЦЕНКА ВЛИЯНИЯ, МАСШТАБЫ ПРИМЕНИМОСТИ И СОДЕРЖАНИЕ ГОСПОЛИТИКИ» – ИНСТИТУТ КОМПЛЕКСНЫХ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЙ ВЫСШАЯ ШКОЛА БИЗНЕСА МГУ ИМ. М.В. ЛОМОНОСОВА, 2012. – 59 С.

9 ЛАЙКЕР ДЖ. ДАО ТОУОТА : 14 ПРИНЦИПОВ МЕНЕДЖМЕНТА ВЕДУЩЕЙ КОМПАНИИ МИРА / ДЖЕФРИ ЛАЙКЕР; ПЕР. С АНГЛ. 5-Е ИЗД. – М. : АЛПИНА ПАБЛИШЕРА, 2015. – 509 С.

10 РЕАЛИЗАЦИЯ ЛИИН – ПРОГРАММ В РОССИИ БУДЕТ РАСТИ» // ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР. УПРАВЛЕНИЕ ПРОМЫШЛЕННЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ. – 2012. – № 9. – 68 С.

11 СИНГО С. ИЗУЧЕНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ СИСТЕМЫ ТОЙОТЫ С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОИЗВОДСТВА / ПЕР. С АНГЛ. М.: ИНСТИТУТ КОМПЛЕКСНЫХ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЙ, 2011. – 312 С.

12 ЦАРЕНКО А. С. БЕРЕЖЛИВОЕ ГОСУДАРСТВО»: ПЕРСПЕКТИВЫ ПРИМЕНЕНИЯ БЕРЕЖЛИВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В ГОСУДАРСТВЕННОМ УПРАВЛЕНИИ В РОССИИ И ЗА РУБЕЖОМ. ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ / А. С. ЦАРЕНКОВ. – ЭЛЕКТРОННЫЙ ВЕСТНИК ВЫПУСК. – 2014. – № 45. – С.22-29

DEVELOPMENT PROSPECTS LEAN MANUFACTURING IN RUSSIAN INDUSTRIAL ENTERPRISES.

Vladimir Ulyanov,
PhD , Associate Professor
Economics and organization of production,
E-mail: vladimir-ulyanov-73@mail.ru
Ogarev Mordovia State University,
Saransk

Markosyan Liana
E-mail: ml96@yandex.ru
2nd year student, Department of Economics,
Ogarev Mordovia State University,
Saransk

The aim of this study speaks to study the problems of lean production in the Russian conditions and the development of promising proposals for the introduction of the concept of lean manufacturing enterprise in the industry. This article discusses the concept of lean production management of industrial enterprises in Russia. The basic principles and ideas of the concept of enterprise management based on Lean Production. Denotes the urgency of introduction of lean production control system at the enterprises of the Russian Federation. Examples of companies successfully implement lean manufacturing system for the past several years in Russia. After this also highlights the main factors and conditions that hinder the development of lean manufacturing and describes the trends and prospects of its development in domestic enterprises. The results can be used as guidelines in the Russian industrial enterprises in the construction of industrial enterprise.

Keywords: *lean production, competitiveness, production system, Lean Production, management concept.*