

**Абросимова Анна Александровна**

ассистент кафедры маркетинга и предпринимательской деятельности  
ann-serova@mail.ru

**Шалабаев Павел Сергеевич**

ассистент кафедры маркетинга и предпринимательской деятельности

Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского,  
г. Нижний Новгород

# связь бережливого производства с устойчивым развитием промышленных предприятий

Аннотация

Статья посвящена исследованию влияния бережливого производства на устойчивое развитие промышленных предприятий. Авторами обосновано, что между двумя этими концепциями развития предприятий есть существенная разница. Сформулировано объяснение, почему использование лин-технологий не всегда ведет к устойчивому развитию предприятий. Определены ограничения, существующие на российских предприятиях, которые мешают эффективному внедрению бережливого производства.

**Ключевые слова:** производство, бережливое производство, внедрение, устойчивое развитие, стабильный рост, ресурсосбережение

Н епрерывное изменение экономической обстановки в стране, характеризующееся, прежде всего, нестабильностью внешней среды (глобализация и высокий уровень конкуренции среди производителей) требует от промышленных предприятий разработки и внедрения новых или совершенствование имеющихся специфических инструментов управления. Основной проблемой, в первую очередь, машиностроения и автомоби-

лестроения является низкий уровень производительности труда. Данная проблема носит системный характер, т.к. уровень производительности труда во многом определяет экономические показатели деятельности, а соответственно и уровень ее эффективности. Она усугубляется сложностью применения зарубежных методов организации и управления производственными системами на отечественных предприятиях,

необходимостью их переосмысления и адаптации.

Наиболее глубоко в теории и на практике рассмотрена концепция бережливого производства, представляющая собой совокупность методов и инструментов, применение которых призвано повысить производительность труда, прежде всего, за счет сокращения времени изготовления продукции.

### **Что такое «бережливое производство»?**

В современных условиях бережливое производство является инструментом выхода предприятия из кризисной ситуации, а также позволяет с минимальными инвестиционными затратами повысить качество продукции, производительность труда, обеспечить устойчивое развитие и стабильный рост предприятия.

«Бережливое производство» (лин-технологии) сегодня рассматривают как наиболее эффективный и надежный путь к минимизации ресурсозатрат, повышению конкурентоспособности и обеспечению лидирующих позиций.

Необходимо отметить, что несмотря на неоспоримую эффективность применения концепции бережливого производства, методы составляющие базу этого направления, в связи с непрерывными изменениями требований к производственным системам, требуют систематического пересмотра.

Таким образом, развитие методического обеспечения и концептуальных основ бережливого производства, определение возможных путей развития и новых сфер применения является важным теоретическим и практическим направлением исследований в экономической науке.

Наряду с бережливым производством (Leanproduction, кайдзен, TPS) про-

двинутые компании, лидирующие на рынке или стремящиеся к лидерству (Газпром, Русал, Внешэкономбанк, Татнефть, Unilever и многие др.), следуют концепции устойчивого развития: устойчивость и долговечность бизнес-системы обеспечивается не только следованием законам построения бизнес-процессов, но и всесторонним развитием людей, экологической и социальной ответственностью компаний (3).

О концепции устойчивого развития как механизме управления организацией заговорили после выхода в Российской Федерации Указа Президента № 440 от 01.04.1996 в контексте решения проблем экологической безопасности, различного рода задач в социально-экономической сфере при обеспечении сохранения факторов окружающей природной среды в целях рационального удовлетворения потребностей человечества. При этом, именно триединство (экономическая, экологическая, социальная составляющие) концепции обеспечивает системно-синергетический эффект устойчивого развития.

Исследуя концепцию механизма управления организацией, обеспечивающего ее функционирование в рамках устойчивого развития, следует отметить существование достаточно большого количества определенных термина «устойчивое развитие».

основной проблемой  
отечественных  
промышленных предприятий  
... является низкий уровень  
производительности труда

продвинутые компании  
... следуют концепции  
устойчивого развития

По мнению авторов, концепция устойчивого развития промышленного предприятия – это механизм управления опосредованный принципами выживаемости, гибкости, адаптируемости и непрерывности развития, обуславливающий формирование равновесности и сбалансированности системообразующих компонентов через поиск оптимального сочетания имеющегося потенциала (производственный, финансовый, организационный, технологический, маркетинговый, инновационный, социальный и т. д.), внешних и внутренних ограничений в условиях глобализации экономических процессов.

**Показатели устойчивого развития**

Устойчивое развитие предприятия обеспечивает такое функционирование, при котором влияние факторов извне способствует сохранению его целостности и автономии при достижении стратегических целей (5). Данная способность характеризуется и оценивается различными интегральными и частными индикаторами, в большинстве случаев определяемыми группой

внедрение бережливого  
производства ведет  
к устойчивому развитию  
предприятия, является  
фундаментом положительных  
изменений в компании

показателей социально-экономической эффективности и финансовой устойчивости.

Проведенный анализ различных видов классификации данных показателей (4), позволил сформировать собственный набор показателей устойчивого развития промышленных предприятий (см. рисунок).

Концептуально механизм устойчивого развития предприятия включает инструментарий, средства, ресурсы, методы, формы реализации с учетом особенностей управления функциональными подразделениями, характерных для исследуемой отрасли.

Авторами были изучены исследования промышленных предприятий таких, как ОАО «Заволжский Моторный Завод», ОАО «ГАЗ», в которых сделан вывод, что внедрение бережливого производства ведет к устойчивому развитию предприятия, является фундаментом положительных изменений в компании (1).

Непрерывное совершенствование деятельности сегодня является главным элементом развития предприятия в будущем. Это создает длительный совокупный экономический эффект, особенно в сочетании с классическим подходом к повышению производительности труда, когда предприятие уделяет внимание техническому перевооружению и модернизации оборудования. Получается, что устойчивое развитие промышленных предприятий – это результат системы непрерывного совершенствования, что является инструментом бережливого производства.

Таким образом, на устойчивое развитие предприятия непосредственным образом влияет внедрение бережливого производства. Для достижения наибольшего результата на промышленном предприятии рекомендуется использовать обе концепции.

ПОКАЗАТЕЛИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ	Эффективность основной деятельности	Коэффициент устойчивого экономического роста Рентабельность продаж Оборачиваемость производственных активов
	Структура доходов	Коэффициент изменения объема продаж – выручки Коэффициент обеспеченности собственными средствами
	Имущество предприятия	Рентабельность производственных фондов Эффект финансового рычага
	Структура заемных средств	Уровень собственного капитала Коэффициент обеспеченности собственными средствами Соотношение заемного и собственного капитала
	Чистая прибыль	Рентабельность всех операций по прибыли до налогообложения Рентабельность всех операций по чистой прибыли
	Рентабельность активов	Рентабельность производственных фондов Рентабельность собственного капитала Рентабельность активов по чистой прибыли
	Покрытие задолженности	Коэффициент покрытия обязательств притоком денежных средств

Рис. Система показателей устойчивого развития предприятия

Совместное использование лин-технологий и концепции устойчивого развития позволит:

- повысить качество продукции;
- эффективно внедрять новые системы управления производством;
- гибко реагировать на изменения рынка;
- мотивировать персонал;
- наладить контакт с другими участниками рынка.

Опыт использования двух концепций одновременно на отечественных промышленных предприятиях свидетельствует о повышении эффективности работы предприятия, увеличении коэффициентов использования производственных мощностей, производительности труда, фондоотдачи. Например, показатель уровня использования среднегодовой производственной мощности предприятий маши-

ностроительной отрасли Российской Федерации по грузовым автомобилям в 2009 г. составил 17%, что значительно ниже данного показателя на предприятии ОАО «КАМАЗ» (63,4%), внедрившего систему бережливого производства как на операционном, так и на стратегическом уровнях управления и следовавшего концепции устойчивого развития (2).

### **Устойчивое развитие предприятия на основе лин-технологий**

В современных условиях рынка все социально-экономические процессы протекают быстро, поэтому предприятиям, которые хотят соответствовать данному темпу, необходимо обеспечить стабильность и совершенствование своей деятельности. Подход использования бережливого производства как базы для устойчивого

ОПЫТ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ДВУХ  
КОНЦЕПЦИЙ ОДНОВРЕМЕННО  
НА ОТЕЧЕСТВЕННЫХ  
ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ  
СВИДЕТЕЛЬСТВУЕТ  
О ПОВЫШЕНИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ  
РАБОТЫ ПРЕДПРИЯТИЯ

развития компании актуален во всех сферах деятельности предприятия: разработка, развитие и внедрение новых продуктов, работа с корпоративной культурой, поиск новых сегментов рынка. Системное, а не единичное использование методов бережливого производства и концепции устойчивого развития дает положительный экономический эффект для предприятий. Нужно отметить, что существует разница в долгосрочной перспективе между решениями, приводящими к быстрому результату, и решениями, определяющими стабильные результаты (2).

Благодаря бережливому производству достаточно быстро происходит сокращение производственного цикла, повышается коэффициент эффективности предприятия, но достигнутые показатели трудно удержать на высоком уровне, если предприятие не поддерживает внедряемые технологии. Вместе с тем, если результаты устойчивы, то эффект от них лишь увеличивается с течением времени.

При внедрении лин-технологий большее внимание уделяется инструментам и методам производства, их правильному и рациональному использованию, нежели развитию идей для производства. Для достижения устойчивого

развития промышленных предприятий требуется акцентировать внимание на обучении и развитии сотрудников, внедрении различного рода совершенствований и инноваций в деятельность.

На современном этапе промышленные предприятия тесно связаны с внешней средой, государством, клиентами, которые заинтересованы в их развитии. Устойчивого развития можно достигнуть, сформировав идеологию бережливого производства, в которую были бы вовлечены поставщики, персонал, покупатели.

В России существует ряд ограничений, не позволяющих эффективно внедрять бережливое производство, что негативно отражается на развитии предприятия. Вот некоторые из них:

- внедрение принципов происходит не системно;
- выбор методов бережливого производства не обоснован, часто ограничивается одним-двумя инструментами;
- нет комплексного подхода к использованию бережливого производства.

### **Вывод**

Российским предприятиям для поддержания конкурентоспособности на рынке необходимо внедрять новые управленческие технологии такие, как бережливое производство. Для достижения наибольшего эффекта и отдачи рекомендуется сочетать классический подход повышения производительности труда и лин-технологии, осуществляя это в совокупности с концепцией устойчивого развития.

### **Литература**

1. Абросимова А.А., Барцев А.В. Опыт внедрения бережливого производства в машиностроении на примере ОАО «Заволжский моторный завод» //

- Российское предпринимательство. – 2013. – № 2 (224). – С. 73–78.
2. Баранов А. К устойчивому развитию // Промышленный еженедельник. – 2013. – № 1. – С. 4.
3. Горшенина Е.В., Хомяченкова Н.А. Мониторинг устойчивого развития промышленного предприятия // Российское предпринимательство. – 2011. – № 1 Вып. 2 (176). – С. 63–67.
4. Хомяченкова Н.А. Механизм интегральной оценки устойчивости развития промышленных предприятий: автореферат дисс. на соискание ученой степени канд. экон. наук. – Москва, 2011.
5. Шубина К.Д. Группировка прогнозных показателей устойчивого развития предприятия промышленности // Известия Иркутской государственной экономической академии. – 2009. – № 1. – С. 100–104.
6. Антипов Д.В. Разработка модели оценочных показателей устойчивого развития организации // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. – 2010. – № 4. – С. 186–189.

рп

### **Anna A. Abrosimova**

*Teaching Assistant, Academic Department of Marketing and Entrepreneurship, Lobachevsky State University of Nizhny Novgorod, Nizhny Novgorod*

### **Pavel S. Shalabayev**

*Teaching Assistant, Academic Department of Marketing and Entrepreneurship, Lobachevsky State University of Nizhny Novgorod, Nizhny Novgorod*

## **Dependance of lean manufacturing on industrial enterprises sustainable development**

Abstract

The article investigates the impact of lean manufacturing on the sustainable development of industrial enterprises. The authors proved that between these two concepts of enterprise development is a significant difference. Formulated an explanation of why the use of lin-technology does not always lead to the sustainable development of enterprises. Defined limitations existing in Russian enterprises, which hinder the effective implementation of lean production.

**Keywords:** production, lean manufacturing, implementation, sustainability, steady growth, resource