

УДК 65.012.4

*Латышева А. С.  
Latysheva A. S.*

**ПРЕДПОСЫЛКИ И ОПЫТ ПРИМЕНЕНИЯ  
КОНЦЕПЦИИ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА  
В ХАНТЫ-МАНСИЙСКОМ АВТОНОМНОМ ОКРУГЕ – ЮГРЕ**

**BACKGROUND AND APPLICATION EXPERIENCE  
OF LEAN PRODUCTION CONCEPT  
IN THE KHANTY-MANSI AUTONOMOUS OKRUG – UGRA**

В статье рассмотрены причины популярности и опыт применения инструментов бережливого производства в российской практике. Представлены предпосылки необходимости внедрения технологий бережливого производства в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре.

The article examines reasons for popularity and an application experience of lean manufacturing tools in Russia. The background for the introduction of the lean manufacturing in the Khanty-Mansi Autonomous Okrug – Ugra is presented.

*Ключевые слова:* бережливое производство, бережливый регион, дорожная карта.  
*Keywords:* lean manufacturing, lean region, road map.

Повышение эффективности деятельности, совершенствование системы управления происходит на всех уровнях экономики как в частном, так и в государственном секторе.

Одним из способов поддержки деловой активности, повышения конкурентоспособности и экономической безопасности региона может стать внедрение системы бережливого производства, которая уже давно успешно применяется во всем мире.

При этом в мировой практике на различных уровнях использование технологий бережливого производства дает положительные результаты, в том числе существенное повышение качества государственных услуг, рост эффективности государственного управления, экономию издержек и высвобождение ресурсов в пользу приоритетных направлений работы.

Популярность бережливого производства обусловлена следующими причинами:

1. Технология бережливого производства на современном этапе предполагает эффективное управление бизнесом.

2. Бережливое производство базируется на принципах, которые особо актуальны в кризисном состоянии экономики, направлены на всестороннее снижение потерь и не предполагают инвестиций для более полного удовлетворения потребительских требований к качеству продукции.

3. Эффективность использования бережливого производства подтверждает успех многих известных компаний в различных отраслях мировой экономики – от автомобильной (тяжелой) промышленности до торговых (консалтинговых) услуг.

4. Бережливое производство наиболее актуально подходит для российской действительности и решает целый ряд задач: модернизация не только оборудования, но и институтов (организационных технологий бизнеса); наведение порядка и повышение ответственности на своем рабочем месте; снижение возможностей «серых» схем благодаря переходу на новые принципы хозяйствования (делегирование полномочий, создание команды единомышленников, прозрачность и понятность потока создания ценности) [2].

В российской практике инициативы по внедрению бережливого производства пока носят эпизодический характер, не существует устоявшейся практики нормативно-правового регулирования этих процессов [3].

Отдельные примеры можно отметить в различных регионах, например, одним из первых субъектов РФ с успешным опытом использования механизмов бережливого производства является Республика Татарстан [1].

В Республике Татарстан строятся производственные системы на основе методики бережливого производства, которая заключается в исключении семи видов потерь: потери из-за перепроизводства; лишних этапов обработки; ненужных перемещений; лишних запасов; ненужных проверок; ожидания; выпуска дефектной продукции (переделка) [1].

Использование инструментов бережливого производства в республике позволили ускорить темп модернизации производственной системы, увеличить объемы производства в несколько раз в таких крупных компаниях, как ОАО «КАМАЗ», ОАО «Производственное объединение Елабужский автомобильный завод», ОАО «Татнефть» и др.

Лин-технологии осваиваются не только в промышленности, но и в строительной отрасли, в ЖКХ, здравоохранении, образовании; в различных городах России были инициированы проекты и концепции создания «бережливого города».

Одним из первых субъектов в России, который запустил комплексную программу «Бережливый регион», является Ханты-Мансийский автономный округ – Югра (ХМАО – Югра) [6].

Концепция «Бережливый регион» в ХМАО – Югре стала частью региональной Стратегии-2030 и представляет собой систему взглядов, определяющих приоритеты внедрения технологий бережливого производства в деятельность всех участников общественных [7].

Бережливое производство, в соответствии с данной концепцией представляет собой организацию деятельности, ориентированную на создание привлекательности для потребителя путем формирования непрерывного потока создания ценности и постоянного совершенствования процессов организации через вовлечение персонала и устранение всех видов потерь [6].

Рассмотрим подробнее выделенные в концепции потери, которые необходимо устранить для эффективного развития производственной сферы и сферы услуг/управления автономного округа:

1. Запасы (излишние запасы материалов, незавершенного производства, готовой продукции; устаревшие базы данных и информация, избыточные архивы, незавершенная работа).

2. Дефекты (брак, отклонения от заданных параметров свыше допустимых пределов; ошибки и пропуски в данных, непонятные требования и инструкции).

3. Перепроизводство (производство сверх необходимого, несогласованность между производственным планом и фактическим спросом на продукцию; лишняя переписка, выполнение работы, не создающей ценности, подготовка ненужных отчетов и копий документов).

4. Излишняя сложность процессов (лишние шаги процессов; нечеткие должностные инструкции, дублирование выполняемых функций).

5. Ожидание (простой оборудования, ожидание материалов, несбалансированная работа, неэффективное использование рабочего времени; длительные сроки согласования и принятия решений, ожидание в очередях, ожидание информации и другие административные барьеры).

6. Лишнее передвижение (неэргономичная организация рабочего пространства).

7. Лишнее перемещение (излишнее перемещение материалов со склада на участки, незавершенной продукции между производственными участками; излишний документооборот, архивирование документов) [6].

Расходы на финансирование мероприятий по поддержке внедрения бережливого производства включены в государственную программу автономного округа «Социально-экономическое развитие, инвестиции и инновации Ханты-Мансийского автономного округа – Югры на 2017–2020 годы» в рамках утвержденных ассигнований [5].

Основными предпосылками внедрения бережливого производства в автономном округе являются:

1. Необходимость достижения более высоких темпов роста производительности труда, что приведет к повышению конкурентоспособности отраслей экономики региона.

2. Необходимость реализации стратегии концентрации в лесопромышленном комплексе. Применение методов и инструментов бережливого производства ускорит реализацию возможностей лесопромышленного комплекса за счет улучшения эффективности деятельности исполнительных органов государственной власти автономного округа, ответственных за отрасль, повышения производительности труда и, как следствие, увеличения конкурентоспособности продукции предприятий отрасли.

3. Растущая потребность в качественных государственных услугах. С ростом благосостояния и развитием информационных систем и Интернета растут требования граждан к качеству услуг, предоставляемых государственными органами, учреждениями и организациями, в том числе в сферах образования, здравоохранения, жилищно-коммунального хозяйства.

4. Снижение зависимости региона от макроэкономических и внешнеполитических факторов.

5. Природно-климатические условия на территории, приравненной к районам Крайнего Севера, которые требуют снижения издержек и потерь для сохранения конкурентоспособности компаний, их продукции и услуг. Инструменты бережливого производства наилучшим образом подходят для этого [6].

Следовательно, устранение представленных выше потерь, а также применение комплекса методов и инструментов бережливого производства позволит содействовать субъектам бережливого производства в повышении их конкурентоспособности и эффективности, даст возможность производить товары и оказывать услуги в минимальные сроки, с минимальными затратами и требуемым качеством.

В настоящее время в соответствии с «дорожной картой» концепции «Бережливый регион» ХМАО – Югры реализуется план мероприятий [4]:

1) происходит формирование системы дополнительного образования в сфере бережливого производства (создание научно-образовательных центров повышения производительности труда);

2) вносятся изменения в государственные программы автономного округа в части разработки порядка отбора и субсидирования расходов организаций автономного округа на обучение сотрудников бережливому производству, привлечение консультантов для внедрения бережливого производства;

3) реализуются мероприятия по популяризации концепции «Бережливый регион» (организация конференций, студенческих конкурсов проектов по бережливому производству);

4) в структуре единого сайта органов исполнительной власти автономного округа создан портал «Бережливый регион», на котором размещается актуальная информация о ходе реализации Концепции «Бережливый регион» и пр.

Устойчивое социально-экономическое развитие региона в дальнейшем будет определяться эффектом внедрения бережливых технологий.

Реализация мероприятий с использованием методик и инструментов бережливого производства в ХМАО – Югре позволит: повысить производительность труда и конкурентоспособность продукции, удовлетворенность потребителей, собственников и других заинтересованных сторон качеством выполненных работ, оказанных услуг; увеличить эффективность производственных, управленческих и бизнес-процессов; упростить организационную структуру, улучшить процессы менеджмента; быстро и гибко реагировать на изменения внешней среды.

### **Литература**

1. Бережливое производство [Электронный ресурс] : офиц. портал Республики Татарстан, 2017. URL: <http://ppt.tatarstan.ru/lean.htm> (дата обращения: 20.10.2017).
2. Васильев В. Л., Седов С. А., Устюжина О. Н. Бережливое производство как метод повышения экономической безопасности предприятий и организаций [Электронный ресурс] // Наукоедение, 2017. URL: <https://naukovedenie.ru/PDF/33EVN515.pdf> (дата обращения: 20.10.2017).
3. Грошев А. Р., Каратаева Г. Е., Грошева Т. А., Каратаев А. С. Основные тренды социально-экономического развития современной России // Наука и образование в современном обществе: вектор развития : сб. науч. тр. по материалам Междунар. науч.-практич. конф. М : Ар-Консалт, 2014. С. 146–152.
4. Информация о реализации плана мероприятий («дорожной карты») концепции «Бережливый регион» в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре [Электронный ресурс] : офиц. сайт. URL: <https://leanregion.admhmao.ru/kontseptsiya/903771/> (дата обращения: 20.10.2017).
5. О государственной программе Ханты-Мансийского автономного округа – Югры «Социально-экономическое развитие, инвестиции и инновации Ханты-Мансийского автономного округа – Югры на 2016–2020 годы : постановление Правительства Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 09.10.2013 № 419-п (ред. от 13.10.2011 № 394-П).
6. О концепции «Бережливый регион» в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре : распоряжение Правительства Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 19.08.2016 № 455-рп (ред. от 27.01.2017 № 34-рп).
7. О стратегии социально-экономического развития Ханты-Мансийского автономного округа – Югры до 2020 года и на период до 2030 года : распоряжение Правительства Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 22.03.2017 № 101-рп (ред. от 09.06.2017 № 399-рп).