



Е. С. Балашова,
к.э.н., доцент, ведущий
научный сотрудник кафедры
«Экономика и менеджмент
недвижимости и техноло-
гий», ФГАОУ ВО «Санкт-
Петербургский государ-
ственный политехнический
университет»



Е. А. Громова,
соискатель ученой степени
к.э.н., ФГАОУ ВО «Санкт-
Петербургский государ-
ственный политехнический
университет»

ОЦЕНКА ПЕРСПЕКТИВ РЕАЛИЗАЦИИ СОВРЕМЕННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ РЕСУРСНОГО МЕНЕДЖМЕНТА В РОССИИ

Ключевые слова: ресурсный менеджмент, экономический кризис, современные организационные технологии, бережливое производство.

Анализируется текущая экономическая ситуация в российской экономике, путем сопоставления с экономическими ситуациями зарубежных стран (Японии, Соединенных Штатов Америки), сложившимися в разные периоды XX века, рассматриваются перспективы выхода России из кризиса путем широкого внедрения и использования нового подхода к менеджменту промышленного предприятия.

Период конца 2014 года — начала 2015 года стал для российской экономики тяжелым испытанием в виде кризиса, спровоцированного мировой геополитической ситуацией. Так, премьер-министр Российской Федерации Дмитрий Медведев прокомментировал данное событие следующим образом: «В экономику вмешалась политика» [1]. Мировой финансовый кризис 2008 года, негативно повлиявший на страны Европы и США, на российской экономике сказался не сильно. Текущая же ситуация в стране разворачивается в стремительно-негативном ключе и касается большей частью российской экономики в отличие от предыдущего кризиса, тем или иным образом коснувшегося всех стран.

Несмотря на положительные тенденции в темпах роста российской промышленности последних лет (см. рис. 1) [2] и, в основном, позитивной тенденции в развитии экономической ситуации в стране, наложенные санкции ряда зарубежных стран из-за политического курса, выбранного российским государством в событиях в Украине, имеют крайне неблагоприятные

последствия для России. Падение мировых цен на нефть, явившееся причиной серьезного падения курса рубля на валютных рынках, резкое повышение ключевой ставки Центрального Банка Российской Федерации до 17% годовых — это лишь неполный список следствий. В условиях действующего кризиса очевидно, что выходом из сложившейся ситуации станет развитие различных отраслей национальной экономики за счет собственных ресурсов. Представителями Центрального Банка высказывается мнение о такой мере, как диверсификация экономики [3]. Диверсификация экономики в масштабах большой страны — это очень сложная задача, сравнимая по своим масштабам с революцией.

Первая революция в области менеджмента промышленного предприятия совершила переход от ремесленного производства к массовому, соединившему взаимозаменяемость деталей с поточным принципом производства. Колыбелью первой революции были США. Уже в XIX веке американцы начали применять в производстве оружия стандартизацию деталей для их взаимозаменяемости. Но настоящий переворот произо-

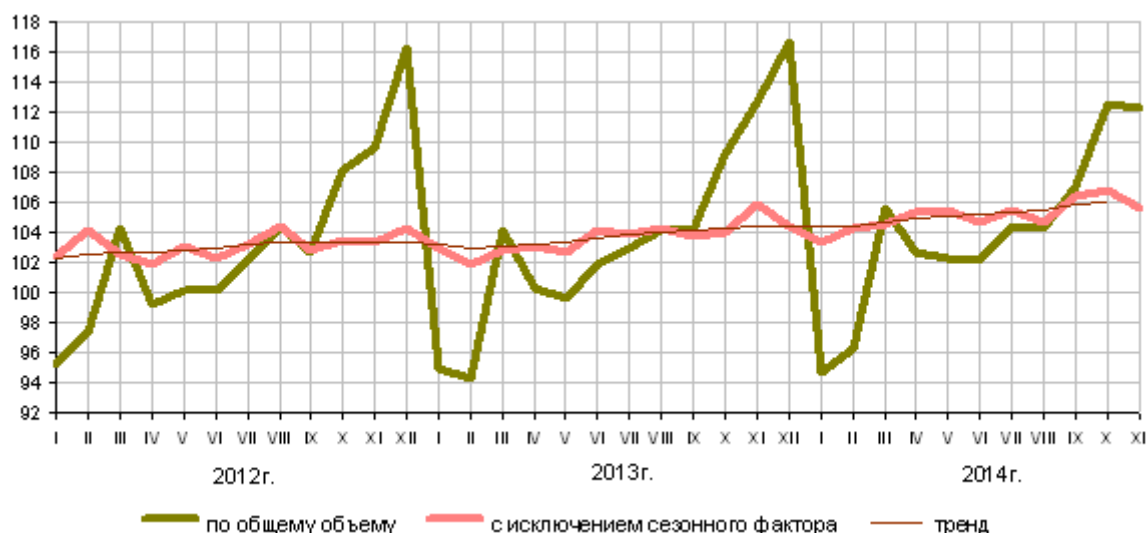


Рис. 1. Индексы промышленного производства
(в % к среднемесячному значению 2011 г.)

шел в начале XX века, когда Генри Форд организовал поточное производство автомобилей.

Ремесленное производство имело немало достоинств. Мастер отвечал за качество товара своим именем, многие изделия были уникальными и обладали признаками предметов искусства. Однако производительность была слишком низкой, а затраты слишком высокими для того, чтобы удовлетворять запросы и соответствовать возможностям основной массы потребителей. Массовое производство решило эту проблему, но породило немало новых.

Поточный метод Форда имел огромный потенциал развития, но этот потенциал был ограничен жесткими методами управления, которые были внедрены в массовое производство на основе работ Фредерика Тейлора, по времени предшествовавших созданию системы Форда. Тейлор называл свою систему «научным менеджментом», хотя она совершенно игнорировала человеческий фактор, отводя рабочему роль биологического робота. Массовое производство в рамках этой системы давало работнику средства к существованию, но при этом обезличивало его труд и не востребовало его творческий потенциал и инициативу. Что на самом деле получилось из системы Тейлора — это иерархический, командно-бюрократический менеджмент.

Внедрение принципов массового производства было крупнейшей инновацией в мировой экономике. Парадоксально, но массовое производство как процесс не было восприимчиво к ин-

новациям и не могло обеспечить разнообразие продуктов, так как организация производства нового продукта требовала очень много времени. Например, для перехода от модели автомобиля Форд Т к модели Форд А понадобилась остановка производства на 9 месяцев. Поэтому рынки насыщались обезличенными типовыми товарами, хотя и соответствующими своему функциональному назначению, но не отвечавшими потребностям людей в красоте и индивидуальности.

На нерегулируемых рынках ценовая конкуренция на основе снижения издержек производства легко перерастала в ценовые войны между производителями, чреватые разрушением целых отраслей. Кризис перепроизводства стал дамочным мечом промышленности. Массовое производство сыграло не последнюю роль в том, что расцвет американской экономики в 1920-х сменился Великой Депрессией в начале 1930-х, которая захватила также и ряд европейских стран. Однако нельзя отрицать и тот факт, что страна, породившая феномен массового производства, добилась в XX веке выдающихся успехов в развитии промышленности, что позволило ей занять исключительное положение в мировой экономике и политике.

Колыбелью второй революции в области организации производства стала Япония, вышедшая из тяжелого кризиса после поражения во второй мировой войне. Знаменательно, что локомотивом новой революции снова стала автомобильная промышленность. Можно объяс-

нить это тем, что из всех индустрий автомобилестроение ближе всего стоит к индивидуальному потребителю. Новые принципы организации производства были впервые применены в компании Тойота, которая с тех пор из никому неизвестного скромного предприятия выдвинулась на третью позицию в мировой таблице производителей легковых автомобилей. Японские инженеры Т. Оно и Ш. Шинго при разработке системы организации производства в компании Тойота использовали опыт американского массового производства, но они полностью отвергли “научный менеджмент” Тейлора. Вместо этого в качестве теоретической базы для своей организации производства они взяли идеи другого американца, У. Э. Деминга, труды которого по статистическому контролю качества не находили применения в его собственной стране.

Благодаря разработке и внедрению новых методов организации производства за небольшой промежуток времени, Япония смогла стать одним из локомотивов мировой экономики. Компанией Toyota Motor Company была разработана производственная система Тойоты (Toyota Production System), ориентированная на полное исключение потерь и основанная на двух принципах:

- ◆ Принцип «точно вовремя» (just-in-time);
- ◆ Принцип автономизации (autonomation),

или автоматизация с использованием интеллекта [4].

Однако до нефтяного кризиса 1973 года система не была востребована производственными компаниями, которые только после того, как столкнулись с низкими темпами развития промышленности стали применять производственную систему Тойоты вне зависимости от страны, отрасли или масштабов производства. Широкое признание Toyota Production System получила в США лишь в 80-х годах XX века, когда японские автомобили успели завоевать американский рынок. Пока «Большая автомобильная тройка» решала внутриотраслевые социальные проблемы, цены на японские машины медленно, но неуклонно снижались, а репутация машин быстро росла. Попытка лоббировать собственные интересы, призывы к патриотизму не приносили успеха. Неожиданно большой сегмент североамериканского рынка автомобилей стал принадлежать японским компаниям. В 1985 г. в США был разработан целевой исследовательский проект в рамках «Международной программы „Автомобили“» (International Motor Vehicle

Program, IMVP) Массачусетского Технологического Института. За пять лет был тщательно исследован весь мировой автомобильный рынок. В процессе такого глобального поиска родился термин lean production, который теперь переводится как «бережливое производство». Его автором был Джон Крафчик (John Krafcik), предложивший этот термин в промежуточном отчете «A Methodology for Assembly Plant Performance Determination» проекта. Итоги проекта, на который было потрачено пять миллионов долларов, были опубликованы в книге, ставшей событием и разошедшейся невиданным тиражом. Сейчас бережливое производство является одной из основных конкурентоспособных систем ресурсного менеджмента промышленного предприятия.

Lean Production построено на одновременном достижении следующих внутренних целей, обеспечивающих конкурентное преимущество компании:

- ◆ Постоянное сокращение затрат на производство и реализацию продукции;
- ◆ Непрерывное повышение качества продукции;
- ◆ Оптимизация скорости движения материального потока согласно логике Just In Time («точно в срок»)[5].

Как видно из двух вышеперечисленных примеров сложных экономических ситуаций в Японии и США, они сходны как между собой, так и с текущей российской ситуацией. Зарубежным опытом выхода из кризисов было использование определенной модели ресурсного менеджмента промышленного предприятия, основной идеей которой является повышение эффективности на основе внутренних резервов предприятия и непрерывное усовершенствование. В тяжелых условиях внутреннего экономического кризиса и мирового ожидания общего падения страны приобретают решающую роль именно собственные ресурсы, грамотное управление которыми является довольно перспективным направлением деятельности.

Современное ресурсное управление — это область науки, представленная научными школами и направлениями, рассматривающими проблему эффективности с различных точек зрения и сторон. Однако основные модели имеют сходные цели, основанные на следующих принципах:

- ◆ Минимизация совокупных затрат;
- ◆ Повышение эффективности использования располагаемых ресурсов;

- ◆ Максимизация прибыли компании;
- ◆ Максимизация рыночной стоимости бизнеса [5].

Одной из главных моделей ресурсного менеджмента является, как раз, бережливое производство, при котором центральным объектом управления становится поток создания добавочной ценности. В 2000-х годах отдельные российские предприятия внедряли данную систему, но ее массового применения не последовало. Среди причин можно выделить такие, как масштаб страны, недостаточная информированность, локализация школ менеджмента.

Особенности российского ведения бизнеса не позволили широко принять данную модель ресурсного менеджмента, но нынешний экономический кризис может стать причиной для повсеместного внедрения вышеуказанной организационной технологии. Это достаточно длительный и трудоемкий процесс, требующий привлечения профессионалов экстра-класса, нацеленных на результат и проникнутых духом новой России — конкурентоспособной, мобилизованной, с высококоразвитой культурой ведения менеджмента. Россия стоит на пороге перемен, касающихся всех сфер жизни, но по большей части стоит

ожидать изменений в секторе экономики, которые способны поднять страну на качественно новый уровень развития.

Литература

1. *Мальшева Е.* Новый старый кризис: пять тезисов Медведева о ситуации в экономике. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [http://top.rbc.ru/economics/14/01/2015/54b652919a7947d3959b30de#xtor=AL-\[internal_traffic\]-\[rbc.ru\]-\[details_main\]-\[item_1\]](http://top.rbc.ru/economics/14/01/2015/54b652919a7947d3959b30de#xtor=AL-[internal_traffic]-[rbc.ru]-[details_main]-[item_1]);

2. Индексы промышленного производства. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: http://www.gks.ru/bgd/free/b04_03/IssWWW.exe/Stg/d04/image4941.gif;

3. В ЦБ не считают экономическую ситуацию в стране критической. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: http://www.gazeta.ru/business/news/2014/12/01/n_6700021.shtml

4. *Оно Т.* Производственная система Тойоты. Уходя от массового производства / Т. Оно. Пер. с англ. — М.: Институт комплексных стратегических исследований, 2013 г. — 208 с.;

5. *Балашова Е.С.* Экономический механизм и инструментарий ресурсного менеджмента промышленного предприятия / Е.С. Балашова, В.Н. Юрьев. СПб.: Изд-во Политехн. ун-та — 2014. — 240 с.

© Балашова Е. Н., Громова Е. А.