

ний для реализации; систематизация предложений по функциям; формирование вариантов выполнения функций.

На исследовательском этапе выполняется разработка эскизного проекта по отобранным вариантам; экспертиза подготовленных решений; отбор наиболее рациональных вариантов решений; создание при необходимости макетов или опытных образцов для проведения испытаний; проведение испытаний; окончательный выбор реализуемых решений; технико-экономическое обоснование решений.

На рекомендательном этапе осуществляется рассмотрение представленных технических решений на научно-техническом совете; принятие решения о возможности их реализации; согласование мероприятий по реализации принятых решений.

На этапе внедрения осуществляется включение мероприятий по обеспечению внедрения принятых предложений ФСА в соответствующие планы; контроль выполнения планов; оценка эффективности реализации планов; стимулирование работников за внедрение методов ФСА.

Реализация проекта на «ЧЭРЗ» позволит снизить затраты на изготовление продукции за счет уменьшения материальных, трудовых и энергозатрат с повышением эксплуатационных и качественных характеристик изделий, что важно для предприятия железнодорожной отрасли, которая является стратегически важной и потенциально опасной (связанной с пассажирскими перевозками и перевозками опасных грузов).

Библиографический список

1. Ивлев В. Что такое функционально-стоимостной анализ? // Корпоративный менеджмент. 2008. № 5. С. 31–35.

2. Барышников А.А., Кузьмин А.М. Функционально-стоимостный анализ как инструмент подъема и развития российской экономики // Машиностроитель. 2009 . № 11. С. 28–31.

УДК 658.562

Студ. Л.Н. Сагитдинова
Рук. Н.В. Сырейщикова
ЮУрГУ, Челябинск

ВНЕДРЕНИЕ МЕТОДА КОМЕЙКЕРШИП

Благополучие производителей в рыночной экономике в существенной степени определяется качеством их продукции. Управлять качеством без управления всем производством невозможно. Успешный выпуск продук-

ции требует результативного отбора поставщиков и разработки процесса их всестороннего вовлечения в совместную деятельность на всех этапах – оценки целесообразности выпуска новой продукции, проектирования, производства. Цель этого процесса – минимизация или даже исключение рисков, связанных с цепочкой поставщиков и влияющих на производство, качество, стоимость или будущие поставки [1].

Один из принципов всеобщего управления качеством – это «взаимовыгодные отношения с поставщиками», который формулируется следующим образом: «Организация и её поставщики взаимозависимы, и отношения взаимной выгоды повышают способность обеих сторон создавать ценности» [1].

Каждая организация тесно связана со своими поставщиками, поэтому целесообразно налаживать с ними взаимовыгодные отношения в целях дальнейшего расширения возможностей деятельности организации.

Для решения проблем ОАО «Макфа», связанных с поставщиками, на кафедре технологии машиностроения ЮУрГУ разработан проект по совершенствованию процесса оценки и выбора поставщиков на базе реализации восьмого принципа ИСО 9000:2008 «взаимовыгодные отношения с поставщиками». Проведен анализ передовых методов оценки и выбора поставщиков, рассмотрены их достоинства и недостатки.

1. Наиболее распространенным методом выбора поставщика можно считать метод рейтинговых оценок, который, в свою очередь, является разновидностью метода категорий предпочтения [2].

2. Метод оценки затрат или затратно-коэффициентный метод, заключается в том, что весь исследуемый процесс снабжения делится на несколько возможных вариантов, и для каждого тщательно рассчитываются все расходы и доходы. В результате получают данные для сравнения и выбора вариантов решений. Метод интересен с точки зрения факторов и их стоимостной оценки и позволяет определять «стоимость» выбора поставщика. Недостаток метода состоит в том, что он требует большого объема информации и его анализа по каждому поставщику [2].

3. Метод доминирующих характеристик, состоящий в сосредоточении на одном выбранном параметре. Этот параметр может быть наиболее низкой ценой, наилучшим качеством, графиком поставок, внушающим наибольшее доверие, и т.п. Преимущество этого метода в простоте, а недостаток – в игнорировании остальных факторов – параметров отбора [2].

4. В Методе категории предпочтения оценка поставщика и выбор способа его оценки зависят от информации, стекающейся из многих подразделений фирмы. Метод подразумевает наличие обширной и разнообразной информации из множества источников, которая позволяет рассматривать каждый фактор наравне с остальными, в то время как для

фирмы, возможно, какой-то фактор является ключевым, например простота использования продукции в производственном процессе [2].

5. Метод сравнительного анализа используется для получения многокритериальной оценки поставщика. Преимуществом данного метода является то, что интегральный индекс не зависит от субъективных факторов, при его расчете не используются экспертно задаваемые коэффициенты весомости. Недостаток метода состоит в ограничении: все показатели должны быть прямыми, т.е. показатели должны соответствовать условию: чем больше значение показателя, тем конечные результаты лучше. Модель не позволяет одновременно учитывать разнонаправленные показатели [2].

6. Метод балльной оценки используется при решении вопросов закупок и поставок. Значения каждого показателя в натуральных единицах измерения ранжируются для всех поставщиков. Преимуществом метода балльной оценки является простота расчетов, существенным недостатком – то, что выбор критериев, оценка качественных показателей и формирование коэффициентов весомости осуществляются экспертами, что вызывает (и всегда будет вызывать) споры о достоверности такой оценки, так как отсутствует возможность проверки ее истинности [2].

7. Управление цепочками добавленных ценностей для клиентов создаёт новый тип отношений между поставщиком и потребителем, получивший название комейкершип, что значит «вместе сделаем, вместе выиграем». Именно такие отношения создают конкурентные преимущества для пары поставщик – потребитель. Применение принципа «взаимовыгодные отношения с поставщиками» обычно приводит к:

- 1) установлению взаимоотношений, которые обеспечивают баланс между краткосрочным выигрышем и долгосрочными соображениями;
- 2) объединению практического опыта и ресурсов с опытом и ресурсами партнеров;
- 3) идентификации и выбору ключевых поставщиков;
- 4) ясной и открытой коммуникации;
- 5) обмену информацией и планами на будущее;
- 6) созданию совместных видов деятельности по развитию и улучшению;
- 7) стимулированию, поощрению и признанию улучшений и достижений у поставщиков.

Достоинства:

- повышенная способность создавать ценности для обеих сторон;
- гибкость и быстрота совместной реакции на меняющийся рынок или потребности и ожидания потребителей;
- оптимизация затрат и ресурсов.

Для решения проблем ОАО «Макфа», связанных с поставщиками, был выбран восьмой принцип менеджмента качества – взаимовыгодные отношения с поставщиками, который реализуется при помощи Метода комейкершип (русская транскрипция английского слова *comakership*). Основной лозунг этой концепции: «Вместе сделаем, вместе выиграем».

Для результативного применения метода «Комейкершип» поставщик вовлекается в процесс анализа концепции, а затем – в изучение конструкции. И у производителя, и у потребителя создаются проектные команды, которые тесно взаимодействуют по всем аспектам проектов.

Но такого уровня интеграции всё ещё не достаточно. Параллельная инженерная разработка, основанная на структурировании функции качества, позволяет вести проектирование продукции, её подсистем и деталей одновременно по всей цепи поставок, что существенно экономит время и средства. Одновременно имеет смысл заключить союз с основными поставщиками, чтобы в его рамках заниматься совместными разработками. Что же касается команд, то поставщики теперь уже готовы создавать в рамках проектов многофункциональные (комплексные) команды, нацеленные на потребителя.

Описанные этапы – это только предвестники отношений комейкершип. Эти отношения характеризуются партнёрскими связями между производителем и потребителем, рассчитанными на длительное время и простирающимися во все области совместных интересов. Кроме того, появляется возможность регулярной ротации специалистов между предприятиями. Это и есть тот идеал отношений, к которому необходимо стремиться.

Производители и потребители обычно образуют не просто пары, а скорее цепочки последовательных поставок. В этих цепочках последовательно нарастает добавленная ценность для конечного потребителя. Чем больше длина цепи, тем больше возможностей управления дополнительными денежными потоками, возникающими в результате очередного снижения себестоимости в каком-либо звене.

Реализация принципа «взаимовыгодные отношения с поставщиками» с применением Метода комейкершип на предприятии позволит получить значительный экономический и социальный эффект.

Библиографический список

1. Адлер Ю.П. Возлюбите своих поставщиков! // Методы менеджмента качества. 2000. № 1. С. 23–28.
2. Адлер Ю.П. Возлюбите своих поставщиков! // Методы менеджмента качества. 2000. № 3. С. 13–19.