

# СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КАЧЕСТВА И СОКРАЩЕНИЕ ЗАТРАТ СОВМЕСТИМЫ

**Нечаева В.В.**

*Нечаева Виктория Викторовна - магистрант,  
направление: управление персоналом,  
кафедра корпоративного управления,  
Волгоградский институт управления — филиал*

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования  
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации,  
г. Волгоград*

**Аннотация:** в статье рассматривается понятие качество. Что такое затраты и поставка и являются ли они взаимозависимыми между собой. Рассматриваются понятия качества результатов и качества процессов. Выносятся на рассмотрение - как сократить затраты гемба. Улучшение качества продукции. Снижение затрат на производство выпускаемой продукции.

**Ключевые слова:** качество, затраты, гемба, производительность, поставка.

Качество, затраты и поставка – не являются отдельными элементами, а напротив, они тесно взаимосвязаны. Нет смысла потребителю покупать не совсем качественную продукцию или услугу, насколько не была бы привлекательна. С другой стороны, не совсем правильно предлагать продукцию или услугу хорошего качества с заманчивой ценой, если их нельзя доставить вовремя и в нужных количествах, чтобы удовлетворить потребителя в полной мере.

Слово «качество» трактуется как качество продукции или услуг. В широком же смысле, оно также означает качество процессов и работы, в результате которой производится эта продукция или услуга. Можно назвать первое качеством результатов, а второе — качеством процессов [3, с. 38].

Согласно этому определению, качество пронизывает все фазы деятельности компании, а именно процессы разработки, проектирования, производства, продажи и обслуживание продукции или услуги.

Под словом «затраты» иметься в виду не «затрат», а «Управление затратами», которое регулирует процессы раз производства и продажи продукции или услуг хорошего качества, при этом стремление к снижению затрат или поддержанию их на уровне. Сокращение затрат в гемба должно стать результатом различных действий, выполненных руководством. Гемба – это место где происходит фактическое действие или место где происходит создание продукции или услуги.

К сожалению, многие менеджеры пытаются уменьшить расходы только за счет «срезания углов». Характерные действия такого рода – увольнение сотрудников, реструктуризация и война с поставщиками. Такие меры по сокращению затрат неизменно разрушают процесс создания качества и в итоге приводят к его ухудшению. Но сегодняшние потребители становятся очень требовательны, потребитель хочет получить продукцию высокого качества по низкой цене, в полном объеме и к тому же с быстрой и качественной поставкой. Если реагировать на требование снижения цен путем простого сокращения затрат, то вскоре будет так, что качество и своевременность поставок исчезнут. Управление затратами охватывает широкий спектр действий это:

Планирование затрат для получения максимальной разницы между расходами и доходами

Предельное сокращение затрат в гемба

Планирование инвестиций высшим руководством

Возможности для сокращения затрат на рабочем месте можно выразить в терминах муда. Муда от японского слова переводится как – «потери».

Наилучший способ уменьшить затраты в гемба заключается в исключении избыточного использования ресурсов. Чтобы снижать затраты, нижеследующие семь вещей надо делать одновременно, причем самое важное – это совершенствование качества. Другие шесть основных действий по сокращению затрат могут рассматриваться как часть процесса создания качества в более широком смысле:

Улучшать качество.

Улучшать производительность.

Уменьшать запасы.

Сокращать производственную линию.

Уменьшать время простоя оборудования

Уменьшать производственные площади.

Уменьшать время цикла [1, с. 70].

Эти усилия по устранению муда приведут к снижению общего уровня производственных затрат.

Совершенствование качества фактически приводит к сокращению затрат. Тут имеется в виду качество работы менеджеров и сотрудников, а также улучшение качества рабочих процессов, которое приводит к меньшему числу ошибок, брака, переделок продукции, к снижению времени производственного цикла, экономному расходованию ресурсов, тем самым снижая в целом производственные затраты. Совершенствование качества – это еще и синоним более высокого процента годной продукции на выходе.

Качество процесса включает качество работ по разработке, производству и продажам продукции или услуг. В гемба существует термин, относящийся непосредственно к способу, которым продукция или услуги произведены и поставлены. Он главным образом относится к управлению ресурсами в гемба, а более конкретно – к управлению человеком, оборудованием, материалами, технологиями и измерениями и называется пять «М».

Если гемба не может сделать свои процедуры очень короткими, гибкими эффективными, бездефектными, свободными от простоев оборудования, то не будет никаких шансов ни на сокращение уровня запасов и комплектующих, ни на достижение гибкости, достаточной, чтобы удовлетворит жесткие требования потребителей в отношении высокого качества, низких цен и быстрой поставки. Гемба кайдзен может стать отправной точкой для совершенствования во всех этих трех категориях.

Если гемба мало надежна и устойчива, то она никогда не сможет поддерживать совершенствование в других функциональных областях, например в разработке продукции и проектировании процесса, маркетинге, закупках, и продажах.

Кайдзен должен начинаться в гемба. Другими словами, выполняя гемба кайдзен и идентифицируя проблемы, выявленные на рабочем месте, можно обнаружить аналогичные недостатки в работе других вспомогательных отделов, такие как:

- отдел исследований и разработок;
- проектирования обеспечения качества;
- технологический отдел;
- отдел закупок;
- отдел продаж;
- отдел маркетинга.

Словом, гемба кайдзен помогает идентифицировать недостатки в восходящем менеджменте. Гемба становится зеркалом, в котором отражается качество системы менеджмента компании, и окном, сквозь которое можно увидеть реальные способности менеджмента [1, с. 67].

Улучшение качества и сокращение затрат – совместимые цели. То есть качество это – фундамент, на который могут основываться как затраты, так и поставки. Без создания устойчивой системы обеспечения качества нельзя построить результативные системы управления затратами и поставкой.

Но улучшать качество и уменьшить затраты не только возможно, это просто необходимо делать, чтобы выполнить сегодняшние требования, современного потребителя. В качестве примера можно рассмотреть международное соперничество на рынке элитных автомобилей. Допустим, одна компания придерживается старых предпочтений о том, что продукция лучшего качества стоит больше, и основным средством его обеспечения считает покупку более дорогого оборудования для производства и испытаний, а также наем большого числа людей для работ по переделке и контролю. Данное предприятие имеет репутацию компании мирового класса по качеству, но цены на ее продукцию очень высоки [1, с. 74].

Предположим, что появляется новая фирма-конкурент. Здесь считают, что лучшее качество и более низкие затраты совместимы, и успешно создают автомобиль равного или более высокого качества по сравнению с первой компанией, но более дешевый. Как первая компания будет бороться с новым конкурентом, ведь на лицо реальный признак «ясной и существующей опасности», с которой сталкиваются многие из современных компаний все еще ориентирующихся на устаревшие понятия о том, что продукция лучшего качества стоит больше. Одновременная реализация концепции «качество, затраты, поставка» – это задача, которой должен заниматься кайдзен – менеджер в сегодняшней конкурентной обстановке. Когда потребители требуют все более высокого уровня «качества, затрат, поставок», менеджмент должен подчеркивать соответствующий приоритет в достижении всех трех задач: качество — прежде всего. Необходимо сопротивляться искушению сократить затраты за счет качества. Не нужно жертвовать качеством в интересах поставки.

### *Список литературы*

1. *Массаки И.* Гемба Кайдзен путь к снижению затрат и повышению качества / Пер. с англ. 11-е изд. М.: Альпина Паблишер, 2018. 414 с.
2. *Вдовин С.М.* Система менеджмента качества организации // Экономика, 2017. 150 с.
3. *Ильенкова С.Д.* Управление качеством. Учебник / Под. ред. С.Д. Ильенковой. 2-е изд., перераб. и доп. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. 334 с.