

ОЦЕНКА РИСКА ПОТЕРИ ПОТРЕБИТЕЛЯ ПО ВИНЕ АУТСОРСЕРА

© 2010 Е.В. Буравлева

Самарский государственный аэрокосмический университет

Поступила в редакцию 15.12.2010

В данной статье рассмотрена методика оценки риска потери потребителя по вине аутсорсера, приведен пример по самооценке машиностроительного предприятия по критерию конкурентного преимущества. Ключевые слова: аутсорсинг, оценка рисков аутсорсинга, самооценка аутсорсера

При передаче аутсорсерам некоторой части производства предполагается, что переданные функции будут выполнены достаточно профессионально, в оптимальные сроки, качественно и при разумных затратах. При этом данная компания должна выиграть в конкуренции с другими подобными компаниями. Для достижения этого в современных условиях нередко приходится находить нестандартные управленческие решения, что определяет потребность в выработке адекватных механизмов, обеспечивающих конкурентные преимущества аутсорсеров, которые могут возникать как следствие способности участвовать в создании изготовителем более высокой потребительской ценности, и основываться на превосходстве аутсорсера в качестве, уровне издержек производства и применяемых методах управления, в том числе касающихся взаимодействия и взаимоотношений, внедряемых инновациях. Выявление конкурентных преимуществ аутсорсинговой услуги осуществляется на основе анализа степени и соотношения клиентского восприятия и ожиданий.

При этом уровень вероятности проявления рисков влияет на оценку клиентом имеющихся конкурентных преимуществ и принятие решения при выборе аутсорсера. С точки зрения влияния рисков их целесообразнее ранжировать на четыре группы: приемлемые; неприемлемые; находящиеся на пределе значений показателей; условно-приемлемые, требующие специального анализа.

Техническое обеспечение качества аутсорсинговой услуги связано с наличием у аутсорсера уникальных знаний, технологий и квалифицированных специалистов. Функциональное же качество, в свою очередь, определяется эффективным управлением процессами взаимоотношений и взаимодействия с изготовителями и потребителями продукции, что становится возможным при использовании модели оценки качества аутсор-

Буравлева Елена Викторовна, аспирант кафедры производства летательных аппаратов и управления качеством в машиностроении. E-mail: fev_2004@list.ru.

синговых работ и реализации процедуры QFD-анализа, позволяющего адекватно сформировать требования к продукции аутсорсера.

Передача непосредственно аутсорсеру требований потребителя, которые частично или полностью должны быть им обеспечены становится возможной путем формирования Дом качества продукции, переданной на аутсорсинг, в котором часть требований уже автоматически проставлены из Дома качества продукции, сформированного на основании требований потребителя, а другая часть проставлена самим предприятием-аутсорсером на основании анализа своих возможностей и характера взаимосвязи между предъявляемыми требованиями к продукции. Это позволяет разложить требования конечного продукта на составляющие характеристики, обеспечивающие удовлетворенность как потребителя, так и изготовителя, передающего продукцию на аутсорсинг, позволяет отследить наличие связей между показателями продукции, переданной на аутсорсинг и степень влияния характера этих взаимосвязей на конечную удовлетворенность потребителя.

При этом абсолютный вес показателей качества и соответствующих степеней корреляции параметра с требованиями потребителей и производителей дает весомость каждого отдельного показателя относительно реализации требований потребителей. Реакция потребителя на изменение показателей качества на уровнях изготовителя и аутсорсера при этом может быть нейтральной, в том случае, если потребителя не интересует изменение показателя; положительной, если изменение свойства повышает удовлетворенность потребителя продуктом и отрицательной, когда изменение свойства влечет отрицательную реакцию потребителя. QFD-анализ позволяет в этом случае получить наглядную картину, показывающую, каким образом показатели качества связаны между собой. Ограничением в этом случае будет являться характер взаимосвязи показателей между собой, который

определяется путем построения “крыши” Дома качества.

В случае наличия прямой связи (увеличение одного показателя приводит к увеличению коррелированного с ним) доля влияния качества продукции, переданной на аутсорсинг определяется путем сложения весомостей отдельных показателей относительно требований потребителя и весомостей показателей, полученных путем умножения абсолютного веса показателя и степени его влияния на реализацию связанных с ним показателей. При этом оценка совокупного влияния (с учетом наличия не только прямых, но и обратных связей) аутсорсера на удовлетворенность потребителя представляет собой сумму весомостей показателей, связанных напрямую с другими показателями с коэффициентом весомости, равным 1, и весомости показателей, связанных косвенно, умноженным на коэффициент 0.5. Значения коэффициентов получены экспертным методом путем усреднения значений при наличии прямого или косвенного влияния.

Доля прямого влияния качества продукции аутсорсера на удовлетворенность потребителя при этом определяется как отношение весомости характеристики, им обеспечиваемой, к сумме абсолютных значений “веса” характеристик относительно обеспечения запросов потребителей (показателей, сформированных потребителем).

Доля косвенного влияния (при отсутствии прямой связи между показателями и характеристиками) будет определяться с учетом наличия прямой или обратной связи из “крыши” дома. Тогда суммарное влияние качества продукции аутсорсера на удовлетворенность потребителя определяется как сумма доли прямого и косвенного влияния аутсорсера на конечную удовлетворенность потребителя, что позволяет согласно предлагаемой авторской классификации оценить ранг возможных рисков аутсорсинга.

В реальных условиях просчитать степень влияния, используя предлагаемый механизм с учетом огромного количества требований и характеристик возможно при помощи специального программного продукта, где характер взаимосвязей и весомости каждой характеристики закладываются изготовителем и производителем при поэтапном формировании Дома качества

продукции, передаваемой на аутсорсинг.

С учетом вышеизложенного, можно сделать вывод, что, чем выше суммарная степень влияния аутсорсера на удовлетворенность потребителя, тем выше должны быть требования, предъявляемые к нему при заключении договора аутсорсинга. Для выявления конкурентных преимуществ возможно применение экспертного опроса. В данном случае особенность подхода состоит в том, что в качестве экспертов выступают должностные лица и специалисты изготовителя, что является следствием полученного ранее вывода – процесс принятия решения базируется на научно-технических и объективных фактах, а не на эмоциях конкретной личности.

При этом удовлетворенность изготовителя деятельностью аутсорсера будет иметь место только тогда, когда потребительское восприятие превысит ожидания клиента. Объективные и точные показатели ожидания и восприятия услуги предприятием-изготовителем являются главными индикаторами их лояльности и выявления конкурентных преимуществ данного предприятия перед другими аутсорсерами.

Методический подход по выявлению конкурентных преимуществ аутсорсера может быть основан на учете и оценке важности, потребительских ожиданий выполнения договора и потребительском восприятии услуги клиентом. Он предполагает следующие этапы реализации самооценки аутсорсера:

- определение областей применения (объекты),
- разработка (или уточнение) анкеты – таблиц,
- анкетирование, обработка информации, определение средних значений и итогового результата показателей оценки клиентского восприятия,
- установление пороговых значений показателей,
- расчет интегрального значения,
- анализ (фактически достигнутые и пороговые значения) полученных результатов,
- обобщение результатов (расчет средних значений),
- выделение 3-5 главных конкурентных преимуществ в работе аутсорсера, выводы и презентация результатов исследования.

Пример значений восприятия, важности, и интегральной оценки рассчитанных для пред-

Таблица 1. Степень влияния и ранг рисков, возникающих по вине аутсорсера

Ранг рисков	Степень влияния рисков, %
приемлемые	5-50
находящиеся на пределе значений показателей	50-70
условно-приемлемые (требующие специального анализа)	70-80
неприемлемые	80-100

!

приятия тяжелого машиностроения, приведен в табл. 2. Таблица составлена на основании экспертного опроса специалистов машиностроительного предприятия (ОАО “Бузулуктяжмаш”), оценивающих конкурентные преимущества по 10-балльной шкале.

По рассматриваемому предприятию наибольшую балльную оценку важности имеют следующие показатели: “Допустимые отклонения и их сравнение с возможностями технологического процесса”, “Способность выпуска продукции согласно проекту, включая требования к специальным процессам, механизацию, автоматизацию, сборку”, “Местоположение аутсорсера”. Наименьшую оценку имеют: “Стоимость”, “Пригодность к монтажу, простота сборки”, “Монтаж

и послепродажное обслуживание”. Для графического отображения полученных результатов могут быть использованы средние оценки клиентского восприятия и важности с помощью специальной матрицы (рис. 1).

По рассматриваемому машиностроительному предприятию анализ показал, в целом, достаточно высокий уровень оказываемых аутсорсинговых услуг. Только пять позиций не попали в сектор “Конкурентное преимущество”.

Аналогичным образом возможно проведение по предлагаемой схеме самооценки по конкурентному преимуществу любого предприятия, являющегося аутсорсером в области тяжелого машиностроения и сравнение аутсорсеров между собой по результатам самооценки.

Таблица 2. Сводные данные по оценке конкурентного преимущества машиностроительного предприятия

п/п	Характеристика	Восприятие		Важность		Интегральный показатель по характеристике	
		X	ранг	У	ранг	значение (ст.3хст.5)	ранг
	1	2				6	
	Допустимые отклонения и их сравнение с возможностями технологического процесса	9,0	4	8,5	1	76,5	
	Критерии приемки машиностроительной продукции	3,5	13	5,6	10	19,6	3
	Пригодность к монтажу, простота сборки	8,6	5	5,0	13	43,0	
	Способность выпуска продукции согласно проекту, включая требования к специальным процессам, механизацию, автоматизацию, сборку	9,6	1	8,2	2	78,72	
	Возможности проведения технического контроля и испытаний с целью утверждения проекта	9,4	2	6,8	8	63,92	
	Технические требования к материалам, комплектующим изделиям и сборочным узлам	8,2	6	7,0	7	57,4	
	Срок изготовления	4	12	7,03	6	28,0	0
	Ремонтопригодность	3,4	14	5,4	11	18,36	4
	Сроки подписания договора	5,6	10	7,2	4	40,32	
0	Местоположение аутсорсера	7,2	7	7,4	3	53,28	
1	Наличие уникальных технологий	7,0	8	5,6	9	39,2	
2	Стоимость	9,2	3	3	14	27,6	1
3	Наличие рекламаций	6,5	9	7,02	5	45,5	
4	Монтаж и послепродажное обслуживание	4,4	11	5,4	12	23,76	2
	Среднее значение по показателям	6,8		6,4		43,52	

!

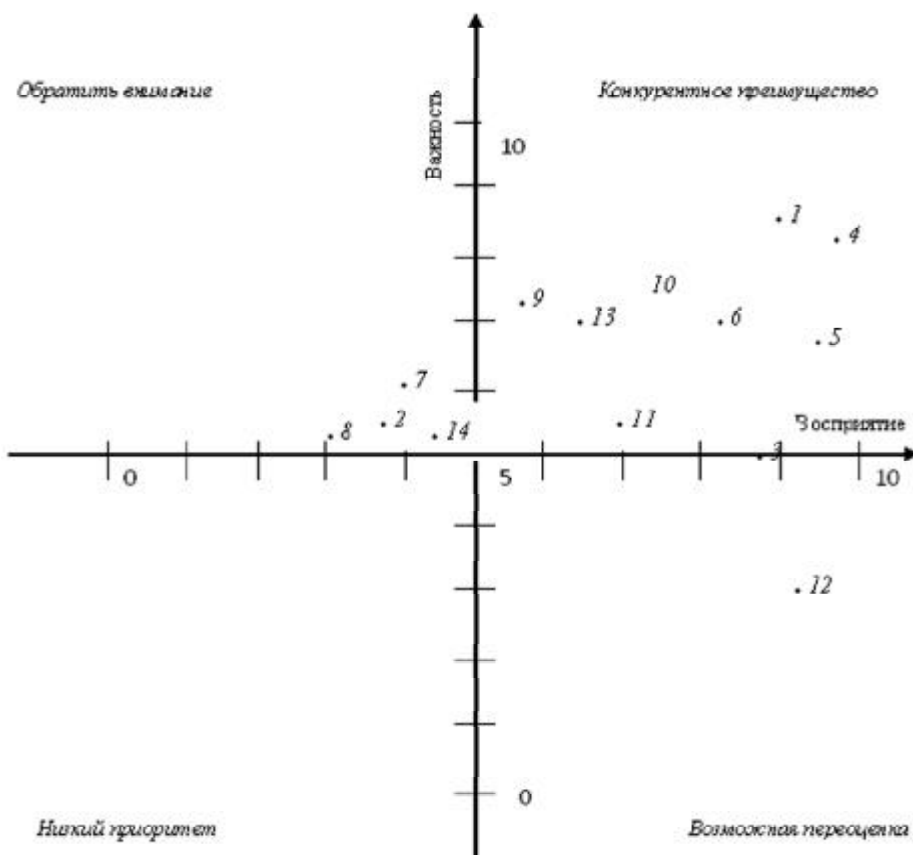


Рис. 1. Матрица “важность-восприятие” аутсорсера для машиностроительного предприятия

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Йордон Э. Аутсорсинг. Конкуренция в глобальной гонке за производительностью. М.: Лори, 2006. 367 с.
2. Туркин В.Г., Герасимов Б.И., Жариков В.Д. Качество

машиностроительной продукции / Под науч. ред. Б.И. Герасимова. Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2005. 104 с.

3. Межевов Н.А. Маркетинговые технологии формирования конкурентных преимуществ в аутсорсинге: Автореф. дис... кан. экон. наук. М., 2010. 24 с.

ASSESSMENT OF THE RISK OF LOSS TO THE CONSUMER BY AUTSORSERA

© 2010 E.V. Buravleva

Samara State Aerospace University

This describes a methodology for assessing the risk of loss attributable to the consumer, is an example of outsorser self-assessment machine-building enterprises of competitive advantage.

Keywords: outsourcing risk assessment outsourcing self-assessment outsorser.