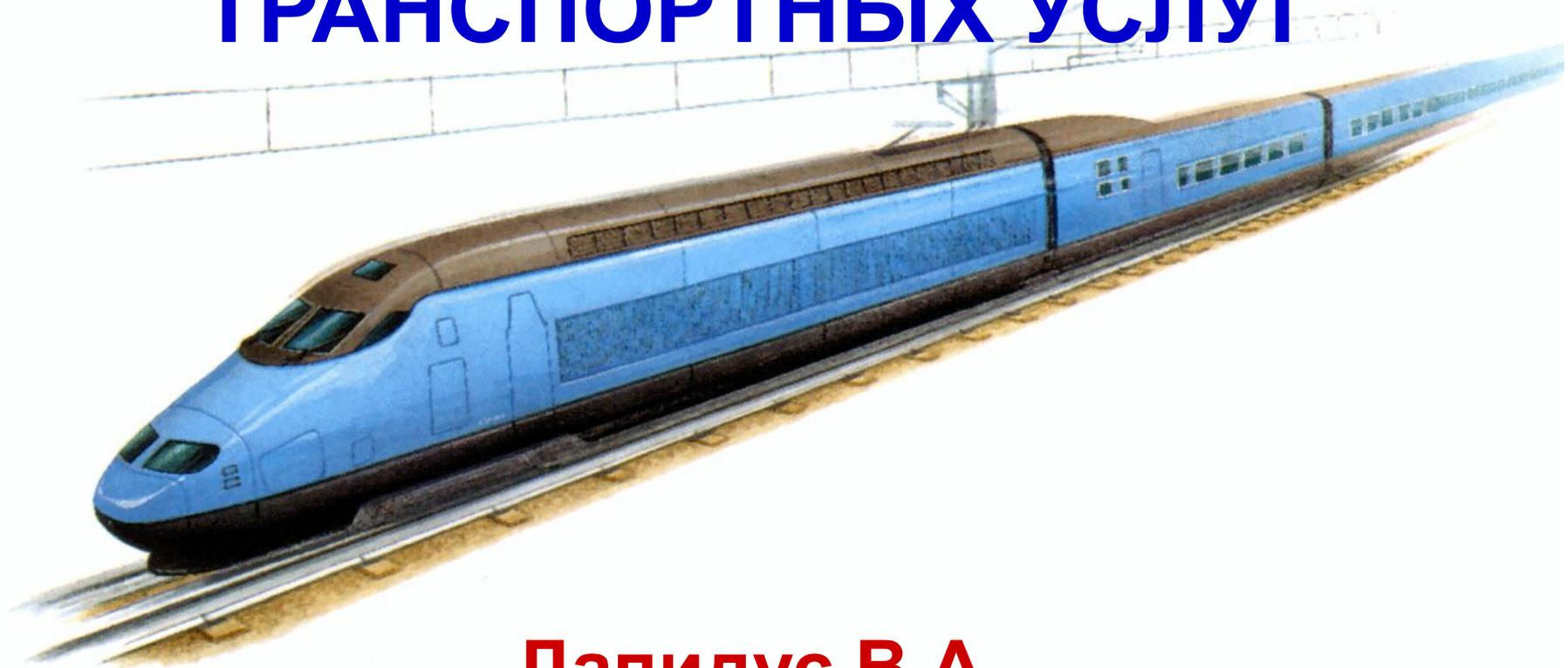


КАЧЕСТВО ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНЫХ ТРАНСПОРТНЫХ УСЛУГ

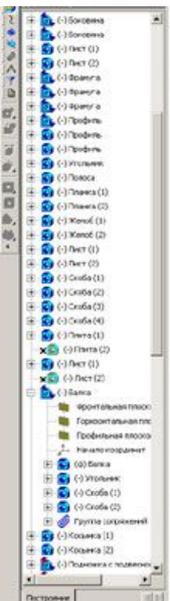


Лapidус В.А.

ЗАО «Центр «Приоритет»

ПИРАМИДА КАНО

Четыре уровня качества характеристики



Будущие характеристики

Добавленные характеристики

Добавленные характеристики

Спецификации

Базисные качества

СПЕЦИФИКА ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНЫХ УСЛУГ

Треугольник: Заказчик (государство) – Потребитель (пассажир, грузоотправитель-грузополучатель), поставщик услуги – ОАО «РЖД», ПГК, ВГК, ТК, «Русская тройка».



Заказчик



Поставщик

Потребитель

Заказчики услуг обеспечивают конституционное право граждан РФ на свободу перемещения; экономическое регулирование тарифов для различных отраслей; перемещение военной техники и армейского контингента и т.п.



Заказчики (государственные органы управления) определяют базисные требования к услуге, например, гарантированные скорость или время доставки, перечень сопутствующих услуг (туалеты в вагонах, горячая вода, отопление и т.п.), характеристики безопасности.



Поставщик определяет:

- а) спецификацию услуг, где устанавливает более детальные, в ряде случаев более высокие требования к услуге, например, сокращает время в пути, повышает точность доставки, предлагает более высокого качества услуги;
- б) дополнительные услуги: питание, развлечения, информацию;
- в) будущие услуги-интернет, call conference и т.п.



Отношения трех сторон должны регламентироваться:

- а) государственными регламентами и стандартами, устанавливающими базисные требования;
- б) контрактами и техническими спецификациями на услуги;
- в) внутренними стандартами качества поставщиков услуг.



СПЕЦИФИКА ГРУЗОВЫХ ПЕРЕВОЗОК

Раздвоение потребителя на грузоотправителя и грузополучателя.

У них разные ценности и разное восприятие качества.

Главное разделение:

- грузополучателя интересует точное и сокращенное получение груза, сервис выгрузка (его интересует груженный вагон);
- грузоотправителя интересует качество сервиса отправки и возврат порожнего вагона в установленное время, в установленное место.



photo.kommersant.ru



Роли грузоотправителей и грузополучателей в бережливой транспортной системе



В Lean (бережливом) подходе груз втягивается через «канбаны» от грузополучателя, при этом груз может отправиться только при наличии «канбанов» на все участки движения и на все станции переработки.



Далее грузоотправитель должен «купить» все «канбаны» для доставки порожнего вагона для погрузки следующего груза.



ДВЕ СТОРОНЫ КАЧЕСТВА: внешнее и внутреннее

Внешнее качество – определяется соответствием характеристик продукции и услуги требованиям потребителя.

$$\text{Внешнее качество} = \frac{\text{Ценность услуги потребителю}}{\text{Цена (тариф)}}$$

Внутреннее (встроенное) качество – характеристики деталей, процессов, потоков, обусловленные разделением труда, и обеспечивающие сборку процессов и потоков.



**Диалектика:
Специализация – Интеграция**



ВНУТРЕННЕЕ КАЧЕСТВО И СБОРОЧНЫЕ ПРОЦЕССЫ

Сборка деталей – функциональная взаимозаменяемость (пример сбора двигателя, сборка инфраструктуры).

Сборка операций в процессы – согласование технических возможностей процессов, синхронизация, пространственная координация (возможности процессов Ср, Срк, точно-во-время) (пример: сборка – комплектование поезда).

Сборка потоков – выравнивание потоков, согласование потоков и пропускных способностей, синхронизация и координация потоков (управление потоками поездов, потоками ценностей в производстве).

Внутреннее качество – основа сборки без потерь.

ЗАДАЧИ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

Менеджмент качества направлен на решение двух задач:

1. Выстроить процессы и потоки создания ценности, обеспечивающие максимум среднего маржинального дохода в единицу времени.

$$\text{Margin} = \frac{\text{Качество}}{\text{Ценность}} - \text{Себестоимость}$$

2. Устранить потери в процессах и потоках:

- потери при нестыковке деталей и операций процессов;
- потери при нестыковке возможностей процессов;
- потери при нестыковке потоков.



КОНЦЕПЦИЯ ПОТЕРЬ

Потери качества:

- Брак, дефекты, отказы, аварии.
- Низкие коэффициенты готовности подвижного состава, элементов инфраструктуры и оборудования.

Потери потока себестоимости:

- Перепроизводство (превышение потоков над пропускными и провозными способностями/возможностями).
- Порожний пробег.
- Потери времени на станциях.
- Излишнее перемещение.
- Простои и ожидания.
- Брошенные поезда.

