

Кибардина А.С.,

4 курс, студент

Институт Экономики, Управления и Финансов

Марийский государственный университет,

Россия, г. Йошкар-Ола

Халиуллина А.Р.,

4 курс, студент

Институт Экономики, Управления и Финансов

Марийский государственный университет,

Россия, г. Йошкар-Ола

КРИЗИС КОМПАНИИ TOYOTA И РОЛЬ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ В ЕГО ПРЕОДОЛЕНИИ

***Аннотация:** В статье рассматриваются причины кризиса компании Toyota и роль управления качеством в его преодолении*

***Ключевые слова:** управление качеством, стандарты качества, бережливое производство, Канба, Кайдзен.*

***Annotation:** The article discusses the causes of the crisis of Toyota company and the role of quality management in overcoming it*

***Keywords:** quality management, quality standards, lean manufacturing, Kanban, Kaizen.*

В условиях постоянно изменяющейся внешней среды, глобализации экономики, научно-технического прогресса вопросы повышения эффективности систем управления выходят на первый план. Вместе с тем в борьбе за прибыльность бизнеса, охват все новых рынков вопросы качества становятся актуальными как никогда. Ярким примером этому послужила ситуация с кризисом в области качества всемирно известной корпорации «Тойота».

На сегодняшний день Тойота является крупнейшим мировых производителем автомобилей, но и занимается многими различными областями. Стремительный рост компании сопровождался развитием собственной философии управления. Именно корпорации «Тойота» мы обязаны столь популярными сегодня концепциями Бережливого производства и системы Just-in-time. С «Тойотой» ассоциируются системы «Кайдзен», «Вытягивание заказов», «Канбан» (Kanban), «Рока Йоке» (защита от непреднамеренных ошибок), «5S» (организация рабочего места), Всеобщее обслуживание оборудования (TPM), Быстрые переналадки (SMED).

К особенностям управления качеством можно отнести:

1. Управление качеством на уровне фирмы.
2. Подготовка кадров и обучение методам управления качеством.
3. Деятельность кружков качества.
4. Инспектирование деятельности по управлению качеством.
5. Использование статистических методов.
6. Участие в общенациональных программах по оценке качества.

Несмотря на все меры, принимаемые для обеспечения и улучшения качества продукции и оказываемых услуг, одновременно со стремительным развитием корпорации в последние годы участились случаи отзыва выпущенных автомобилей из-за проблем с качеством. Недостаточная проверка состояния педалей/ неверная установка педалей на ряд автомобилей марки послужила причиной кризиса.

Среди причин неполадок были выделены следующие:

- слабый уровень анализа претензий потребителей. Отсутствие мер по решению;
- неорганизованный обмен информацией по мониторингу качества с органами контроля;
- тестирование продукции поставщиками в сокращенном варианте (только 1 раз в год, а не 4, как следовало);

— быстрое расширение компании и резкое увеличение объемов производства спровоцировали ослабление контроля всех звеньев цепи и поставщиков.

По мнению Такахиро Фуджимото, профессора токийского университета, к их числу следует отнести: неверные решения компании, самонадеянность в вопросах качества, непрерывно усложняющуюся конструкцию автомобилей, увеличение объемов выпуска, глобализацию производства и, как следствие, взрывной рост сопутствующих проблем. Некоторые из этих факторов характерны только для Toyota, иные же присущи промышленности в целом[1].

Эксперты полагают, что в основе проблем с «залипанием» педали газа лежит небрежность в оценке качества, которая привела к передаче в производство несоответствующих узлов, разработанных зарубежными компаниями-поставщиками. Сотрудники дилерских центров Toyota всегда ставили интересы клиента на первое место. Эта фраза даже стала девизом компании, принципом ее работы с покупателями и владельцами автомобилей. Задача персонала не заканчивается продажей техники, основной упор производители делают на обслуживание после приобретения транспортного средства.

Компания постоянно проводит исследования и усовершенствования, учитывает статистику жалоб, поломок. Существует программа увеличения гарантийного срока (постгарантийный контракт). При выявлении повторяющихся неисправностей у определенной модели (партии), Toyota запускает бесплатные сервисные кампании с заменой, ремонтом или регулировкой соответствующего узла.

Каждое обращение и посещение дилерского центра по задумке руководства компании должно оставить приятные впечатления. В Тойота Центрах взаимодействие происходит со всей возможной прозрачностью:

1. Практикуется прямая приемка автомобилей. Совместный подробный осмотр помогает лучше понять и оценить работу механиков, на месте рассмотреть возможные проблемы.

2. Перед началом работ составляется примерный план с предварительной суммой. Согласуются дополнительные работы, владелец оповещается обо всех сопутствующих затратах.

3. Клиент при желании всегда может следить за ходом ремонта в ремонтной зоне или с помощью мониторов [2].

Стандартное обслуживание Toyota может занять несколько часов. Если это время клиент решит провести в дилерском центре, то найдет неплохо оборудованную комнату отдыха, много полезной информации и возможность с комфортом дождаться окончания работы механиков.

Рабочие официальных дилерских центров Тойота постоянно занимаются обслуживанием техники Toyota, изучают ее особенности на собственном опыте и на специальных курсах повышения квалификации. Основным принципом официальных представителей — использование оригинальных автокомпонентов, специализированного оборудования, постоянный контроль и строгое соблюдение рекомендаций производителя по обслуживанию и ремонту.

Большинство организационных вопросов теперь можно решить через интернет-ресурсы компании. Онлайн-сервисы предназначены для поддержки покупателей — с ними проще подобрать подходящую модель, узнать технические характеристики, рассмотреть подробности интерьера. Приложение для iPad, которое используют менеджеры отдела продаж новых автомобилей, позволяет легко менять комплектацию, цвет, набор аксессуаров — то есть подобрать полное оснащение автомобиля. Результаты можно сохранить и использовать потом.

В кредитном отделе также используется приложение для iPad. Кредитный калькулятор поможет быстро и удобно рассчитать различные варианты кредита, включить или исключить страховку и спокойно выбрать лучшее предложение.

В отделе Trade-in есть приложение для устройств на системах Android и iOS, которое помогает менеджеру отдела Trade-in провести осмотр автомобиля и занести все данные в систему Toyota. Процесс происходит в режиме онлайн и позволяет сократить время на сбор и внесение информации в систему.

Полученные цифры помогают уже будущим покупателям получить историю автомобиля.

На сайте можно записаться на тест-драйв, ремонт, техническое обслуживание, проверить свой а/м на участие в сервисной компании, заказать запчасти - через интернет организуются практически все варианты взаимодействия с дилерским центром. Также в Тойота Центр можно произвести онлайн оплату запасных частей и онлайн оплатить залог за новый автомобиль.

Владелец или покупатель может воспользоваться онлайн-сервисами для получения информации и записи на обслуживание. Во время реального посещения обнаруживается, что живое общение с сотрудниками также полезно и приятно — стандарты качества обслуживания Тойота распространяются на все способы взаимодействия.

Благодаря вышеперечисленным стандартам качества обслуживания Тойота набрала рекордную прибыль и набрала хорошие обороты [3].

Операционная прибыль Toyota Motor в I квартале 2018 г. выросла на 43% благодаря сокращению расходов и издержек на гарантийный ремонт, которые компенсировали неблагоприятные валютные курсы. Сильные результаты за квартал помогли крупнейшему автопроизводителю Японии достичь рекордной годовой чистой прибыли.

Операционная прибыль Toyota в IV квартале финансового года (закончился 31 марта 2018 г.) выросла до 629,6 млрд иен (\$5,93 млрд), чистая прибыль увеличилась на 21% до 480,8 млрд иен (\$4,53 млрд), сообщила компания.

Выручка выросла на 1,9% до 7,58 трлн иен (\$71,36 млрд). В январе - марте глобальные розничные продажи выросли на 2,2% до 2,6 млн автомобилей, включая дочерние Daihatsu и Hino.

Положительное влияние на квартальную прибыль оказали общий контроль затрат и снижение расходов на маркетинг, сообщила компания. Также на 145 млрд иен (\$1,37 млрд) снизились расходы на отзывные кампании, в том числе из-за неисправных подушек безопасности производства Takata.

Укрепление японской иены к доллару США и другим валютам сократило квартальную выручку компании на 30 млрд иен (\$282,4 млн). Это было компенсировано сокращением расходов на ту же сумму.

Операционная прибыль Toyota в 2017/2018 финансовом году, закончившемся 31 марта, увеличилась на 17% до 2,40 трлн иен (\$22,59 млрд). Чистая прибыль выросла на 27% до рекордных 2,49 трлн иен (\$23,44 млрд). Налоговые льготы в США, которые снизили в начале года ставку для корпораций до 21% (с 33%), помогли компании накопить годовую чистую прибыль, отмечает Automotive News [3].

ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ИСТОЧНИКИ

1. Ярцев Д. Сертификация систем качества: проблемы, которые можно избежать//Сертификация. 2019. № 8. С. 80-83.

2. «Универсальные стандарты качества обслуживания Тойота» - [Электронный ресурс] - <https://toyota-i.ru/owners/index/universalnye-standarty-kachestva-obslyzhivaniia-toyota>

3. «Тойота получила рекордную прибыль за квартал и финансовый год» - [Электронный ресурс] - <https://www.vedomosti.ru/auto/news/2018/05/10/769041-toyota-poluchila-rekordnuyu-pribil>