

СЕГОДНЯ В ВЫПУСКЕ

Приветствие Главного Редактора

стр. 1

Производственный процесс 2

стр. 2-4

Персональная ответственность

стр. 4-5



№4 (4) сентябрь 2014 г.



ВЕСТНИК КАЧЕСТВА

Приветствие Главного Редактора.

Итак, дорогие друзья, мы рады приветствовать Вас на страницах очередного, уже осеннего выпуска Вестника Качества. Осень – это традиционный сезон продаж на нашем рынке, и я желаю всем Вам, чтобы, невзирая на определенные кризисные явления, этот сезон выдался для Вас успешным, удачным, благополучным, и принес Вам не только множество новых клиентов, но и благодарность старых, проверенных партнеров и потребителей.

В последнее время к нам поступает множество просьб от Вас о том, чтобы сделать материалы нашего Вестника еще более практичными, простыми для восприятия и – главное – для применения в Вашей работе с клиентами. Собственно, для чего Вестник и задумывался.

Скажу сразу – дать Вам готовую универсальную шпаргалку для общения с любым Вашим клиентом в части аргументации качества продукции, увы, не получится. В первую очередь потому, что все клиенты разные, каждый из них вкладывает в понятие «качество» свое значение, и каждому из них нужна разная «глубина» и «объем» аргументов. Но мы уверены, что внимательный и вдумчивый читатель нашего Вестника всегда будет иметь под рукой набор знаний, которых необходимо и достаточно для наполнения весомыми аргументами любой его презентации.

Но все же, облегчить Вам жизнь – это наша задача номер один. В рамках ее выполнения мы решили внести некоторые изменения в формат нашего

Вестника. Итак, встречайте – Вестник Качества 2.0!

Теперь у нас:

- Гораздо больше фотографий и иллюстраций, показывающих суть описываемых вопросов и процессов. Смотрите сами, показывайте Вашим коллегам, пользуйтесь при подготовке презентаций для Ваших клиентов. Если какие-то из увиденных Вами изображений понадобятся Вам в хорошем качестве – обращайтесь в любое время.

- Более лаконичные описания. Меньше букв, больше смысла.

- Готовые формулировки основных тезисов Вашей аргументации «за качество». Они будут выделены **курсивом**. Но помните – это всего лишь наш совет, как лучше подать клиенту ту или иную информацию, наша точка зрения на нее. Если именно Вам комфортнее сформулировать по-другому – не ограничивайте себя. Делайте, как Вам удобно.

Я надеюсь, что новый формат нашего Вестника придется Вам по вкусу, и – самое главное – он еще больше поможет Вам в Вашей работе. И, конечно же, я с нетерпением жду Ваши отзывы, пожелания и предложения!



Иван Тынянкин.



Из чего же, из чего же, из чего же... (производственный процесс – 2)

Итак, в прошлом выпуске нашего Вестника мы начали цикл описаний всей цепочки процесса производства офисных кресел и мягкой мебели с точки зрения механизмов контроля качества на каждом этапе. Успели рассказать, правда, немного – только об **участке производства каркасов** кресел. Но о самом главном мы там все-таки упомянули: на производстве CHAIRMAN внедрен сквозной многоступенчатый контроль качества, прохождение каждого этапа которого отражается в «медицинской карте» изделия – маршрутном листе:

Маршрутный лист изделия			
№ изделия	Раскройщик		Дата
	Фамилия	Подпись	
658	Пошивочный комплект		
	№ швеи		
	МУРАШОВА ИИ		02.09.14
	ОТК		
	Фамилия		Подпись
	Поклейка		
	Фамилия		Подпись
	Обивка		
	Фамилия		Подпись
	Сборка/Проклеивание		
	Фамилия		Подпись
	Сборка пол-ков/Бек-бар		
	Фамилия		Подпись
	Ответственное лицо пр-ва		
	Фамилия		Подпись
ОТК		Подпись	
Фамилия		Подпись	

Мы недаром проводим аналогию с медицинской картой пациента – ведь по мере превращения набора комплектующих и заготовок в готовое кресло или диван с ними происходит множество разных изменений, в результате чего могут проявиться различные «скрытые болезни». И наши мастера и контролеры ОТК, как опытные врачи, не только проводят обследование «пациента» на данном, конкретном этапе, но и оперируют всей информацией из его «медкарты», что позволяет им ставить «диагноз» максимально точно.



Но вернемся к производственному процессу. Итак, на участке изготовления каркасов у нас, как неожиданно это не прозвучит, изготавливаются каркасы :). Здесь у нас находится первая точка контроля качества - на специальных ступенях контролируется геометрия заготовок и соответствие расположенных в них технологических отверстий. **Требования максимально жесткие – допуски не могут превышать 2 мм.** При этом проверка осуществляется сплошным образом, т.е. контроль проходит абсолютно каждое изделие.



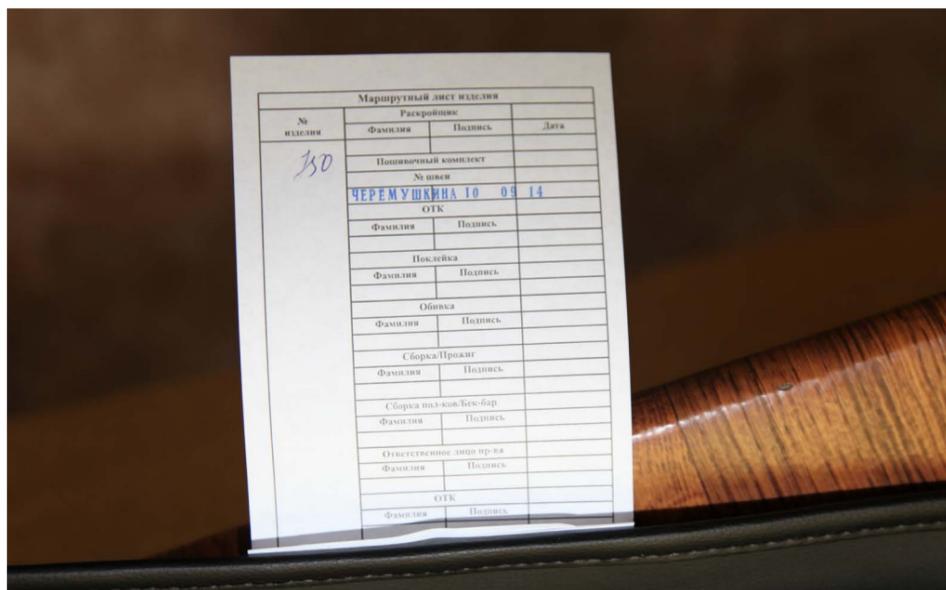
После того, как «здоровые» каркасы будущих диванов и кресел получили соответствующие отметки в виде штампов на них самих (маршрутные листы заводятся на швейном участке, и встречаются с каркасами уже позже), они переходят на **участок поклейки**. Туда же поступают и готовые пошивочные комплекты, которые до этого прошли не менее строгий и требовательный отбор. О них, наверное, мы и расскажем, прежде чем пройдем дальше по технологической цепочке.

Итак, швейный цех, или **участок пошивочных комплектов**. Здесь создаются заготовки из материала обивки и мягкой подложки:



Важность контроля качества на данном этапе переоценить трудно – ведь именно здесь создаются «видимые» части кресла, то, на что клиент обращает внимание в первую очередь. Ровные швы, отсутствие микрповреждений материала обивки, точное соответствие габаритным размерам – все это принимается во внимание. Достаточно сказать, что **даже нити, прежде чем попасть на швейные станки, проходят тестирование на разрыв.**

И каждый специалист, приложивший свою руку к изготовлению изделия и сделавший об этом отметку в маршрутном листе, несет персональную ответственность за его качество:



Впрочем, о персональной ответственности и связанной с ней дополнительной системе контроля качества мы поговорим чуть позднее, а пока вместе с прошедшим контроль ОТК готовым пошивочным комплектом перейдем на **участок поклейки**, где нас уже заждались 100% «здоровые» заготовки каркасов. Здесь все эти части вместе с заготовками мягкого наполнителя (напомню – это пенополиуретан собственного производства) наконец-то становятся единым целым. Практически, так сказать, клянутся друг другу не разлучаться ни в горе, ни в радости.



Это уже почти готовое кресло, еще чуть-чуть – и оно будет с нетерпением ждать встречи с Вами или Вашим клиентом. Но впереди еще целых два производственных этапа, и, чтобы не пустить насмарку все те усилия, что прикладывались к обеспечению качества до этого, еще предстоит потрудиться.

Итак, последний из «чисто производственных» этапов – **участок обивки**. Здесь на уже готовом «слоеном пирожке» (каркас – технические прослойки – мягкие прослойки – мягкий наполнитель – обивка) собственно обивочный материал (ткань, кожа или экокожа) натягивается и прибивается к каркасу специальными скобами. Результат работы этого участка наиболее заметен для конечного потребителя, поэтому тут контролируются, например, абсолютно все геометрические размеры. Скажем, контрольные замеры толщины сиденья осуществляются не менее чем в 5 точках по каждой стороне:



Кроме этого, очень важное значение придается тому, насколько ровно сделана «строчка» из скоб, которыми обивка «пришита» к каркасу. Хотя эта «строчка» и не видна (она закрывается либо технологической декоративной тканью – спанбондом, либо – на спинке – декоративной «заглушкой», обитой основным материалом «заподлицо»), но от того, насколько она ровная, зависит равномерность натяжения обивки в целом. А это равномерность распределения нагрузок на него при эксплуатации, и – в конечном счете – долговечность изделия в целом.

Таким образом, на выходе мы получаем практически готовое кресло, и, после получения всех необходимых «допусков» и «разрешений» в виде соответствующих отметок в маршрутном листе, оно переходит на финальный производственный участок – **участок комплектовки и упаковки**.

Здесь кресло (да-да, теперь уже не некий набор материалов, комплектующих или полуфабрикатов, а полноценное и полноправное кресло) обретает свой «временный дом» – упаковку из 5-слойного высокопрочного гофрокартона, а также обзаводится последними деталями, необходимыми ему для того, чтобы верой и правдой служить Вашим клиентам – всей необходимой фурнитурой: роликами, крестовиной, опорами, газлифтом, механизмом, подлокотниками – в зависимости от своей модели и комплектации.



На фото выше показан **монтажный набор** – такой комплект фурнитуры и комплектующих, который необходим именно для данного изделия. Отдельная, заблаговременная комплектация таких наборов, а не традиционное наполнение коробки с креслом необходимой фурнитурой непосредственно на стадии упаковки, является важным этапом программы обеспечения качества CHAIRMAN. Это позволяет избежать пересортицы при составлении комплектов фурнитуры, что, в конечном счете, гарантирует Вашим клиентам получение готового к эксплуатации изделия.

«Не совсем понятно» - скажете Вы – «почему же пересорт возможен при комплектации непосредственно на упаковке, но невозможен при составлении монтажного набора? Ведь процесс один и тот же!». Все верно, один и тот же. Только существует такой механизм в цепочке контроля качества, как **весовой контроль**.



У нас он применяется дважды. Сначала при взвешивании монтажных наборов – это высокоточный весовой контроль. Погрешность при измерении не превышает 3 грамм, что позволяет с полной уверенностью контролировать наполнение наборов необходимыми составляющими. Таким образом, не соответствующий нормативам монтажный набор никогда не попадет в зону упаковки готовых кресел.

Второй раз взвешивание происходит уже после упаковки, и там проверяется вес изделия в полной комплектации и с коробкой. Его результаты позволяют определять общие итоги комплектации – соответствует ли кресло его наименованию на упаковке, «свой» ли там монтажный набор, и т.д. Положили ли в коробку само кресло, в конце концов :).

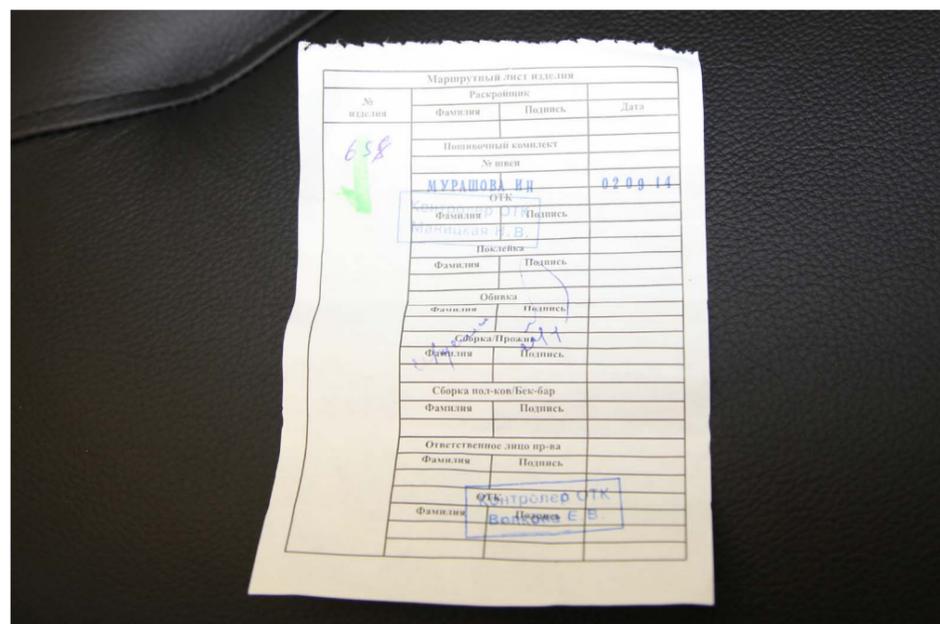
Итог, на самом деле, поразительный. После введения системы двухэтапного весового контроля, мы уже в начале лета 2014 года (по итогам июня, например) сумели выйти на показатель в НОЛЬ рекламаций по недокомплекту. Вы только вдумайтесь – не какая-то, пусть и малая величина в процентах от общего объема производства, а НОЛЬ. И наша глобальная цель – максимально приблизиться к этому показателю по всем видам рекламаций – уже не кажется столь недостижимой.



Клянусь своим честным именем! (персональная ответственность)

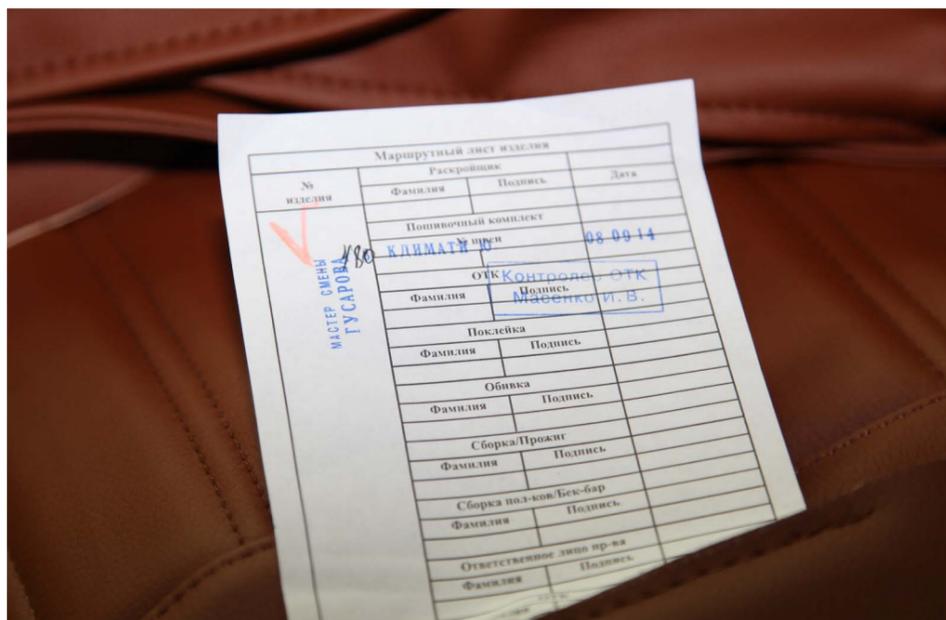
А теперь, как и обещали, мы вернемся немного назад и расскажем о том, как система маршрутных листов влияет на персональную ответственность всех работников, а через нее – на реальное повышение качества продукции.

Все просто. Каждый работник, принимающий участие в производственном процессе, по окончании работы над изделием ставит свой «автограф» в маршрутном листе. Без него изделие просто не примут дальше, в первую очередь, на контроль ОТК на выходе из участка.



Если контролер ОТК (а, повторюсь, посты контроля расположены на КАЖДОМ из значимых участков производства) фиксирует брак, он, кроме того, что выводит изделие из производственной цепочки, еще и делает отметку в журнале (это не бумажный журнал, конечно же, а специальная информационная программа сопровождения производственного процесса) о сотруднике, допустившем этот брак. Какие для него это повлечет последствия? По-разному, от предупреждения или отправки на переподготовку до увольнения, в зависимости от «послужного списка» данного сотрудника и степени его вины в браке.

Но главное – это то, что в течение всей рабочей смены абсолютно вся продукция, выпускаемая сотрудниками, в предыдущую свою смену допустившими хотя бы один брак, помечается в маршрутном листе специальной отметкой, так называемым «красным флажком»:



И если продукция специалистов, «не замеченных, не привлекавшихся и т.д.», сразу поступает к контролеру ОТК, то «красные флажки» сначала обязательно проверяются мастером смены, и только потом уже идут на общий контроль. Это, как говорят сами сотрудники, очень мотивирует на хорошую работу, т.к. одно дело – «безликий» контроль ОТК, а совсем другое – свой же непосредственный руководитель, который, случись что, может и опозорить перед всем коллективом.



И еще есть отдельный инструмент контроля качества, не входящий в ежедневную производственную цепочку – это контрольные сборки готовой продукции.

Это еженедельная процедура, в которой в обязательном порядке принимают участие руководители и сотрудники отдела продаж. Случайным образом выбранные изделия изымаются со склада готовой продукции, после чего подвергаются форменным издевательствам – как на этапе сборки, так и после нее. Но они не жалуются – понимают, что так надо для общего дела. Ведь в

случае обнаружения брака со склада изымается уже вся партия готовых изделий.

Вот, примерно таким вот образом выглядит вся цепочка контроля качества на производстве CHAIRMAN. Разумеется, мы описали далеко не все ее инструменты и механизмы – многие из них являются нашим «ноу-хау», а для некоторых, менее масштабных, но не менее важных, чем описанные, просто не хватило места на наших страницах. Но главное, я думаю, вполне понятно – приоритет качества готовой продукции для нас был и остается наивысшим, и для того, чтобы Вы могли быть уверенными в том, что Ваши клиенты останутся довольны, мы готовы и дальше совершенствовать и улучшать принципы не только контроля качества, но и недопущения брака в принципе.



Но мебельное, направление «Тайпит», как Вы отлично знаете, это далеко не только производственные площадки CHAIRMAN. Это, разумеется, еще и фабрика корпусной мебели SKYLAND. Интересно, как на ней обстоят дела с контролем качества? Давайте посмотрим! Именно этой теме и будет посвящен наш следующий, октябрьский выпуск Вестника Качества.

До новых встреч!

Обратная связь - tynyankin@taipit.ru