



КОГДА НЕТ ПРЕТЕНЗИЙ

Можно ли вовлечь в работу над качеством продукции не только службу контроля, но и персонал? Можно, уверен Олег Симкин, вице-президент объединения предприятий «Европласт». В интервью топ-менеджер рассказал об опыте внедрения инструментов менеджмента качества в работу компании.



ОП «Европласт» – российская компания, выпускающая ПЭТ-преформы, пластиковую тару, полимерную упаковку. В состав объединения входят семь заводов, расположенных в различных регионах страны. Среди них – предприятие по вторичной переработке пластмасс, завод новых полимеров и аутсорсинговое производство по выпуску винтовых укупорочных средств для компании «Тетра Пак». В 2020 году компания объявила о достижении предприятиями объединения рекордно низкого числа рекламаций со стороны потребителей и партнеров.



ОЛЕГ СИМКИН

вице-президент объединения предприятий «Европласт»

– Почему тема управления качеством актуальна для предприятий компании?

– Для «Европласта» это традиционное направление развития. Мы стали первой в России компанией, внедрившей в 2008 году стандарт FDA (Food and Drug Administration). Вот уже 12 лет семь заводов «Европласта» ежегодно проходят аудит американского управления по санитарному надзору, которое оценивает наше соответствие международным требованиям. Сами нормы стандарта FDA постоянно ужесточаются и меняются в ответ на требования потребителей, появление новых материалов и меры государственного регулирования. Повысить качество продукции и свести к минимуму рекламации со стороны покупателей – один из шагов по подтверждению практик работы компании международному уровню. Цель – добиться нулевого числа претензий.

Для этого компания пересмотрела систему организации менеджмента качества. Теперь за этот параметр отвечают все подразделения «Европласта».

– Какая технология управления качеством выбрана в ОП «Европласт»?

– Мы проанализировали школы управления качеством и отобрали те инструменты, которые удобны и эффективны. Например, из арсенала бережливого производства (Lean production) взяли метод анализа производственных аномалий 4М: man, material, method, maintenance (человек, материал, метод, обслуживание). Такой способ проработки кейсов применяют фокус-группы, которые появились на заводах. В них входят начальники смен и цехов, старшие мастера, руководители служб сервиса и ОТК. На возникновение дефекта влияют разные причины, поэтому мы детально разбираем каждый случай. Прозвучавшие идеи анализируются с помощью статистического анализа и превращаются в цифры и последовательность шагов.



На возникновение дефекта влияют разные причины, поэтому мы детально разбираем каждый случай.

На производственных линиях компании внедрены индексы статистического контроля Cp/Cpk. Они оценивают не каждое отдельное изделие, а процесс выпуска готовой продукции, управляя отклонениями на производстве. Индекс Cp/Cpk отражает стабильность измеряемого параметра (геометрические размеры, технологические характеристики и другие) и показывает, насколько полученные значения за период близки к границам допуска. Мониторинг индексов позволяет увидеть аномалию и начать анализ корневой причины еще до того, как контролируемый параметр выйдет за пределы допуска.

Следующая технология, пришедшая на заводы «Европласта», относится к инструментам индустрии 4.0. Речь о системе технического зрения, которая через оценку параметров продукции контролирует качество работы оборудования. Ее сканеры могут считать номер преформы с небольшими отклонениями от стандарта, определив, какая именно пресс-форма ее изготовила. Эта же технология выбраковывает продукцию при несоответствии запрограммированному шаблону. Техническое зрение выдает 100-процентную вероятность такого события.

Еще одно направление работы – это выбор партнеров, поставляющих на производства сырье необходимого качества. Одним из них является СИБУР, чья продукция всегда соответствует заявленным характеристикам.

Это далеко не весь арсенал технологий, используемых на заводах.

– С какими трудностями столкнулись, внедряя новые механизмы управления качеством?

– Это был длинный и сложный путь. Требовалось пересматривать производственный процесс, понадобились капитальные вложения. Но самое сложное – это смена точки зрения персонала на проблему. Убедить людей, что за качество на производстве отвечают все сотрудники, использующие энергоресурсы, расходующие сырье, работающие с оборудованием, оказалось непросто. Инструкции, мотивация, организационные усилия, личный пример менеджмента позволили добиться этих перемен. Сегодня служба ОТК оказалась в конце производственной цепочки, а работа по совершенствованию продукции и борьба с дефектами стала производственной привычкой.



Компания осуществляет многоступенчатый контроль качества выпускаемой продукции.

– Насколько сегодня «Европласт» близок к нулевому показателю по рекламациям?

– В этом вопросе нельзя останавливаться. Успехи сегодня не гарантируют результат завтра. Тем не менее нам есть чем гордиться. ОП «Европласт» сотрудничает с одним из мировых производителей асептической упаковки, который с 2007 года на нашей базе выпускает укупорочные средства. За последние пять лет компания не получала ни одной рекламации от заказчика, то есть дефектной продукции отгружено не было.

С другой стороны, обратная связь от заказчиков очень важна. Пожелания клиентов и партнеров – основа для выработки методов улучшения качества продукции.

– Насколько опыт «Европласта» применим на других предприятиях?

– Мне кажется, что это актуально для любой компании отрасли ПЭТ, которая заботится о качестве продукции. Уверен, для полноценного анализа и выработки стратегии, методов реагирования на проблемы важно регулярно собирать фокус-группы, привлекать специалистов. Важно, чтобы каждый сотрудник поверил в то, что он делает, понял важность и значимость своей работы и начал ориентироваться на общий результат. Даже без крупных вложений это возможно реализовать на большинстве предприятий.

– Расскажите, как чувствует себя компания на фоне пандемии.

– Снижение потребительского спроса отразилось и на нашей отрасли. Тем не менее «Европласт» прорабатывает пути преодоления возникших трудностей. Несмотря на ограничения, связанные с коронавирусом, в текущем году мы все же смогли выпустить на рынок новые продукты.