

# Страна советов

Выпуск №9 | 2013

Текст | Анастасия САЛОМЕЕВА

**В этом выпуске «Страны советов» в центре внимания наших экспертов политика в области качества.**

## Наши респонденты отвечали на следующие вопросы:

- 1 Какое место в деятельности вашей компании занимает качество продукта или услуги?
- 2 Расскажите о политике качества, принятой в компании.
- 3 Как осуществляется контроль качества?
- 4 Есть ли специальные подразделения, ответственные за качество?
- 5 С какими ключевыми проблемами сталкиваются компании при реализации программ качества — технологическими, организационными и кадровыми?

**Андрей МЕДВЕДЕВ, генеральный директор  
ГК «Промышленные силовые машины»:**

**1** Качество продукции у нас на первом месте, поскольку только благодаря ему сейчас можно выстоять в конкурентной борьбе и нарастить долю рынка. Если раньше мы были нацелены на короткие сроки изготовления и наращивание объемов, то сейчас, когда рынок перенасыщен, на первое место выходит качество, оно становится главным конкурентным преимуществом.

Теперь мы стали предъявлять повышенные требования к комплектующим, расширяем зону сервисного обслуживания и пуско-наладочных работ и выполняем больше проектов под ключ, чтобы снять технологическую нагрузку с клиентов.

**2** Ориентация на качество заставила нас пересмотреть подход к управлению компанией. Поэтому в прошлом году мы начали внедрять международные стандарты качества ИСО 9001.

Но невозможно заниматься инновациями, если условия работы у людей остаются прежними, а сами они не заинтересованы в улучшениях. Поэтому параллельно мы стали совершенствовать производственную систему и условия труда. Хорошим подспорьем в этом явилась японская система «5S». Судя уже по первым результатам, мы значительно увеличили эргономичность рабочих мест благодаря структурированному хранению материалов и комплектующих и на 30% сократили потери, связанные с перемещением, за счет использования специализированной тары. Такой подход снизил моральное сопротивление к внедрению инноваций и дал нашим работникам стимул развиваться.

**3** На заводе дизелестроения «Промышленные силовые машины» действует 4-уровневая система контроля качества.

Первой «линией обороны» является входной контроль комплектующих и материалов. С недавнего времени мы его ужесточили — применяем контрольно-измерительное оборудование для обнаружения дефектов. Например, для проверки качества насосов мы внедряем опресовочный инструмент, позволяющий имитировать рабочие нагрузки.

Следующая стадия контроля качества — межоперационный контроль. На третьем этапе все оборудование проходит испытания. И четвертый этап — окончательная приемка готовой продукции: здесь повторно проверяется качество установки, комплектность и соответствие требованиям потребителя.

Сейчас мы приступаем к внедрению нового для себя вида контроля, одной из самых прогрессивных методик в этой области — CSA (Customer Satisfaction Audit). Это аудит глазами потребителя. Он заключается в визуальном контроле продукции на предмет эргономики, внешнего вида и целесообразности конструктивных решений. Причем его выполняют квалифицированные специалисты, не зависящие от производства и проектирования.

**4** Основные подразделения, которые обеспечивают контроль качества, — это отдел технического контроля и отдел системы менеджмента качества и сертификации. Кроме этого, действует совет по качеству под моим руководством. Раз в месяц совет собирается и обсуждает меры для решения проблем, если они возникают.

**5** Из организационных трудностей я отмечу необходимость вовлечь очень большое число процессов при внедрении систем качества. Чем сложнее производство, чем шире функционал, тем больше требуется усилий.

Что касается кадровых проблем. Для того чтобы персонал был морально и профессионально готов к нововведениям, нужно: а) обучать и повышать квалификацию и б) разъяснять людям необходимость новых шагов.