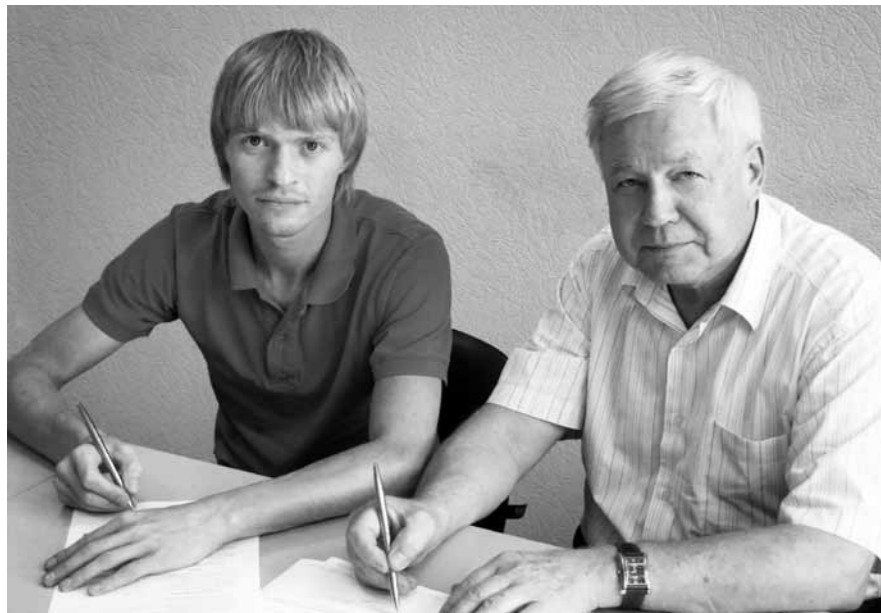


ПОЛЕКС: КАЧЕСТВУ НУЖНО УЧИТЬСЯ!

Помните, когда-то в СССР лучшим товарам присваивали знак качества? И для того, чтобы его получить, нужно было работать лучше других. Но продукция с этим знаком ценилась особо. Теперь все это у России в прошлом. А за граница вновь не удержалась – и скопировала, и улучшила наши идеи. Теперь мы учимся у них работать качественно. Причем в ситуации с ВТО это реально становится жизненно необходимым. О проблемах качества мы беседуем с директором компании «ПОлекс-Пласт» Романом Созоновым и руководителем Нижегородского филиала некоммерческой организации по сертификации «Союзсерт» (г. Москва) Владимиром Серовым.



Chief Time: – Качество в любом бизнесе подразумевается априори. Просто нужно работать хорошо. Зачем тогда создавать особые схемы и стандарты для хорошей работы?

Роман Созонов: – Во всем нужна системность. Такая работа приводит в порядок мозги, кадры, организацию и в итоге это положительно отражается на качестве продукции. Наша компания сертифицировалась год назад, недавно прошла инспекционный контроль. Мы хотим улучшать качество в самом широком смысле: и качество продукции, и качество жизни наших сотрудников, и качество организации. Издавна россияне любят «изобретать велосипед», идти своим путем. Но весь мир уже знает, как делать качественную продукцию, теперь это описано в стандартах ISO. Просто нужно правильно их применять, с пониманием адаптируя к собственной организации. Это по-

зволяет оптимизировать и ускорять бизнес-процессы. Мы тоже взяли базовую стандартную систему и доработали ее под свои задачи. И недавний инспекционный контроль показал, что качество производства, производственной площадки, самой продукции заметно улучшилось. Система работает!

Владимир Серов: – Сертификация независимой третьей стороной для потребителя – это гарантия того, что данная организация может выполнять соответствующие услуги и выпускать продукцию надлежащего качества. Что такое качество в общепринятом понимании? На самом деле – это просто соответствие продукции заявленным требованиям. Организация, которая выпускает продукцию или оказывает услугу, дает информацию о том, какими они должны быть. И если продукция соответствует заявленным характеристикам, это и называется «качество».

– В каких сферах деятельности были проведены изменения?

Р.С.: – Главное, что было сделано – построено четкое взаимодействие подразделений. Оптимизированы бизнес-процессы. Выстроена действенная схема взаимоотношений отдела продаж, производственно-технического отдела и непосредственно самого производства. Исключены излишние и избыточные функции в связях отделов, что позволило уменьшить внутренние переговорные процессы, упростить документооборот. В итоге сроки исполнения заказов заметно уменьшились, а качество улучшилось. Была выработана система премирования работников, которая позволяет реально стимулировать труд и заинтересовывать персонал в улучшении качества производимой продукции. Казалось бы, выбор схемы премирования – это простой вопрос, но на практике нам пришлось довольно много потрудиться, чтобы выработать и принять оптимальную систему.

Важное нововведение – создание специального отдела рекламаций, непосредственно отвечающего за качество выпускаемой продукции. Его основное предназначение – чтобы однажды выявленный дефект больше не появлялся в продукции, главной целью стало упреждение рекламаций.

Был полностью реформирован отдел продаж. Мы разделили направления работы с розницей и с юридическими лицами. Сегодня это разные отделы и работают в них по различным технологиям. Первое направление заточено на работу с физическими лицами и реализует готовые решения, второе больше взаимодействует с корпоративными заказчиками, имеет дело со сложными техническими проектами, по-

этому находится в постоянной связи с техническим отделом, поскольку у крупных покупателей обычно существуют индивидуальные требования, под конкретное производство. Эти нюансы нужно учитывать.

Для работников отдела продаж стало проводиться специальное обучение: наша продукция достаточно сложна в техническом плане, и продавцы должны четко представлять все ее свойства. Для них разработана программа обучения и тренингов. Кроме того, у нас существует отдельная торговая компания, которая специализируется на реализации профильной продукции наших партнеров.

В.С.: – Хорошая компания строит систему менеджмента качества не просто для сертификации, а для улучшения деятельности самой фирмы. Разрабатывая процедуры, установленные стандартом, она упорядочивает деятельность самой организации. И тогда, если сертификация не является для руководства компании простой формальностью, улучшение деятельности организации неизбежно. Известная статистика: если один потребитель перестал доверять этой организации, то появится еще минимум десять отрицательных откликов, сгенерированных этим потребителем. И это же применимо в случае положительного мнения.

– Окупает ли себя сертификация?

В.С.: – Есть такое понятие, как затраты на качество. Они складываются из внутренних потерь на перепуск бракованной продукции, переделку ее, и внешние – это рекламации покупателей.

В системе менеджмента качества стандарта ISO предусмотрены корректирующие действия и предупреждающие. Корректирующие – когда событие уже произошло и нужно принимать действия, чтобы оно не повторилось. А предупреждающие – когда событие даже не произошло, но на базе накопленного в организации опыта в процессе разработки новой продукции учитываются возможные негативные последствия и они исключаются.

Нужно отметить, что мы вступили в ВТО и уже сегодня на рынок стали приходить компании, которые априори имеют сертификат ISO 9001. Пока в проводимых в нашей стране тендерах не учитываются наличие сертификатов. Но сегодня дело идет к тому, что сертифицированным организациям будут отдавать предпочтение. Хотя бы потому, что наличие сертификата – показатель того, что организация готова и способна оказать услуги и выпустить продукцию надлежащего качества.

Если же говорить непосредственно об экономических показателях, то понятно, внутренние и внешние потери у несертифицированной компании бывают гораздо больше. В «ПОлекс» установлен должный порядок работы с рекламациями – они знают, что нужно делать, чтобы избежать ошибок в дальнейшем. Это позволяет экономить приличные суммы, а в дальнейшем избежать ненужных потерь.

Объективное подтверждение этому – после сертификации компания стала выигрывать серьезные международные тендеры. Сегодня у компании очень хороший портфель заказов, в том числе от крупных корпоративных заказчиков.

Мы вступили в ВТО, и зарубежные сертифицированные конкуренты уже могут создавать для наших предприятий серьезные проблемы с получением заказов. При этом они даже смогут оспаривать выбор поставщиков не в их пользу в наших арбитражных судах. Так что сертификация становится одним из факторов конкурентного преимущества.

Р.С.: – Действительно, внедрение СМК позволило нам не так давно выиграть тендер по поставке оборудования для крупного горно-обогатительного комбината у известных иностранных конкурентов: немецкого и китайского производителей, один из которых знаменит своим высоким качеством, а второй – доступными ценами. Мы же смогли удовлетворить сразу двум этим условиям. Сейчас мы получаем разрешение Ростехнадзора на работу на опасных объектах. Это нужно для целого ряда российских производств. Наше качество уже признано во многих регионах России. Все больше предприятий доверяют нашей продукции и применяют ее на своих производствах. Поэтому мы не жалуем о вложенных в качество средствах и времени, и, более того, продвигаем процесс совершенствования. Так, в ближайшем времени будем сертифицироваться по стандартам экологии и охране труда. Это необходимо в целях заботы об окружающей среде и о собственном коллективе.

Как хотелось бы нам получить конкурентные преимущества, не затрачивая никаких денег, ни денег. Фирмы-однодневки так и делают. Но завтра, чаще всего, уже приходит без них. Давайте учиться у лучших! ♦



1 – емкость для воды; 2 – бункер; 3 – емкости; 4 – погреб круглый (в разрезе); 5 – септик; 6 – цистерны.