

ВНИИС
VNIIS



ВСЕРОССИЙСКИЙ
НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ИНСТИТУТ СЕРТИФИКАЦИИ



СЕРТИФИКАЦИЯ

НАУЧНО-ТЕХНИЧЕСКИЙ
ЖУРНАЛ

CERTIFICATION

4
2013

Москва



ВСЕМИРНЫЙ ДЕНЬ СТАНДАРТОВ – 2013
«МЕЖДУНАРОДНЫЕ СТАНДАРТЫ
ОБЕСПЕЧИВАЮТ ПРОГРЕСС»

ВСЕМИРНЫЙ ДЕНЬ КАЧЕСТВА
И ЕВРОПЕЙСКАЯ НЕДЕЛЯ КАЧЕСТВА – 2013
ЛУЧШИЙ ОПЫТ ДЛЯ ЛУЧШЕЙ ЖИЗНИ!»

ВОПРОСЫ
ОЦЕНКИ СООТВЕТСТВИЯ

ФОРМИРОВАНИЕ ПЕРЕДОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА НА СПЕЦИАЛИЗИРОВАННОМ ПОЛИГРАФИЧЕСКОМ ПРЕДПРИЯТИИ

В.А. СЛЕПНЕВА (ОАО «ПРОМИС»)

Описаны пути повышения эффективности производства, конкурентоспособности, клиентоориентированности полиграфической компании, выпускающей картонную упаковку для фармацевтической и косметической продукции. Рассмотрены методы совершенствования качества и подходы к их внедрению. Перечислены используемые стандарты, особенности сертификации – продукции, процессов, производств по их требованиям. Важное место занимает подготовка и обучение персонала.

➤ **Ключевые слова:** комплексные системные решения, конкурентоспособность, клиентоориентированность, бизнес-процессы, методы совершенствования качества.

The author describes ways to improve production efficiency, competitiveness, customer focus of a printing company producing cartons for pharmaceuticals and cosmetics. Methods of and approaches to quality improvement are reviewed. The author lists the applicable standards, special features of certification of products, processes, facilities to meet their requirements. Personnel training is highlighted.

➤ **Key words:** comprehensive system solutions, competitiveness, customer focus, business processes, quality improvement techniques.

ОАО «ПРОМИС» (г. Нижний Новгород), основано в 1994 году и является ведущим полиграфическим предприятием России, специализирующимся на изготовлении полноцветной картонной упаковки для фармацевтической и косметической продукции. Наша компания – разработчик комплексных решений для упаковки лекарств и косметики: это картонная пачка, инструкция-вкладыш (в том числе фальцованная), этикетка, маркировочный лист.

Разрабатывая новые решения в области упаковки, компания ориентируется на потребности своих заказчиков и современные тенденции упаковочной индустрии. Постоянное развитие производства, внедрение передовых технологий, повышение квалификации персонала – все это позволяет ОАО «ПРОМИС» быть лидером в своем сегменте рынка. В компании успешно внедрены производственные процессы нанесения шрифта Брайля (для незрячих и слабовидящих людей) и припрессовки голографической метки (для защиты упаковки от подделки). Наше предприятие может также производить картонные пачки с защитой от несанкционированного вскрытия. С 2007 года ОАО «ПРОМИС» предлагает комплексные системные решения для картонных упаковок и этикеток с использованием современной технологии радиочастотной идентификации RFID (Radio Frequency Identification), предназначенной для учета, отслеживания и защиты продукции от контрафакта и для оптимизации бизнес-процессов.

В январе 2008 года к документам, подтверждающим стабильность, надежность и перспективность компании, таким как отчетность по МСФО* или стратегический бизнес-план, прибавился сертификат соответствия системы менеджмента качества (СМК) требованиям стандарта ИСО 9001. Грамотное внедрение этой системы позволяет получить целый ряд преимуществ: повысить управляемость компании, конкурентоспособность и качество продукции, снизить издержки и сделать компанию еще более клиентоориентированной.

Внедрение СМК в компании ОАО «ПРОМИС» заняло около года и осуществлялось силами специалистов самой компании с привлечением специалистов сертификационного центра «Приоритет».

Работа над внедрением СМК началась с обучения персонала. Затем были определены и описаны бизнес-процессы: по каждому из них были зафиксированы владелец процесса, этапы процесса, его входы и выходы, а также критерии и методы оценки результативности. Описание процессов, разработку процедур и инструкций СМК осуществляли владельцы процессов.

Производственный цикл изготовления изделия – это система связанных между собой процессов, каждый из которых может быть проанализирован. Зафиксировать же последовательность их выполне-

* Международные стандарты финансовой отчетности.

ния можно только с помощью документа, в котором эта последовательность будет описана.

Решение заключалось в выработке и описании понятной последовательности производственных действий. При этом форма изложения информации была принята такой, чтобы документы стали не параллельным и ненужным атрибутом производственных процессов, а инструментом их выполнения, без которого невозможно было бы эффективно изготовить продукцию.

На этапе внедрения СМК в соответствии с положениями утвержденного Руководства по качеству были созданы необходимые условия для работы персонала:

было объявлено, что компания начала работать с использованием СМК;

сотрудникам был обеспечен доступ к соответствующим нормативным документам;

через определенные периоды времени проводился внутренний аудит (сначала не реже одного раза в месяц, затем – ежеквартально);

в процессе внутреннего аудита выявлялись, а затем корректировались несоответствия между функционированием процессов и работой сотрудников, с одной стороны, и требованиями нормативных документов – с другой.

Такой подход позволил в любой момент получать информацию о функционировании всех процессов, выявлять требования, которые не выполняются, и устранять возникающие несоответствия путем обучения сотрудников и доработки нормативных документов.

Впервые СМК ОАО «ПРОМИС» была сертифицирована в декабре 2007 года. В 2010 году российским отделением международного сертификационного органа Bureau Veritas Certification (BV) был проведен надзорный аудит, в ходе которого подтверждено соответствие действующей СМК требованиям обновленной версии стандарта ИСО 9001:2008 применительно к области действия «Разработка дизайна и производство картонной упаковки для фармацевтической, парфюмерно-косметической и пищевой промышленности».

Внедрение СМК позволило нашей компании решить следующие задачи:

повысить качество выпускаемой продукции, полнее удовлетворяя запросы потребителя;

охватить все стороны деятельности предприятия и весь персонал идеологией улучшения качества;

повысить результативность и эффективность деятельности организации путем управления системой взаимосвязанных процессов;

обеспечить высокую результативность процессов организации, выполняя все виды работ в соответствии с четко определенными документированными процедурами и правилами;

создать благоприятный психологический климат во взаимоотношениях персонала и руководства компании, при котором сотрудники целиком и полностью могут быть вовлечены в достижение целей организации;

построить взаимовыгодные отношения с поставщиками, способствующие расширению возможностей организации.

Подготовка к внедрению и внедрение СМК заняли почти год, тем не менее, рабочее время сотрудников компании и деньги на оплату услуг по сертификации были потрачены не зря. Вырос уровень удовлетворенности клиентов компании: если до внедрения СМК он составлял не более 90 %, то сейчас этот показатель находится на стабильном уровне 96-97 %. К началу 2013 года по сравнению с 2008 годом количество несоответствий уменьшилось в 2,7 раза, а число претензий с одной-двух в месяц снизилось до одной-двух в квартал. При этом выросли обороты компании и количество клиентов: увеличение объема продаж в 2013 году по сравнению с 2008 годом составило 164 %, а число клиентов выросло за этот период времени на 81 %.

Хочу отметить, что мы постоянно подтверждаем соответствие нашей СМК установленным требованиям. И не только со стороны органа по сертификации, но и со стороны наших заказчиков – в рамках проведения аудитов второй стороны. Поскольку заказчиков у нас много, аудиты проходят практически ежемесячно.

В ОАО «ПРОМИС» сформирован и функционирует департамент по качеству. Его специалисты осуществляют входной контроль материалов, операционный контроль полуфабрикатов и выходной контроль готовой продукции на соответствие установленным требованиям, обеспечивают поддержание СМК в рабочем состоянии, организуют проведение внутренних аудитов и аудитов второй стороны (аудит поставщика). Для проведения испытаний материалов, полуфабрикатов и готовой продукции в сентябре 2008 года создана лаборатория. В 2010 году в составе лаборатории введена в промышленную эксплуатацию система контроля качества цветопередачи, оснащенная спектрофотометром SpectroEye и программным обеспечением ColorQuality. В этом же году в производственном департаменте введено в эксплуатацию программное обеспечение Gradient PixelProof и широкоформатный сканер, обеспечивающие 100%-ный контроль печатной продукции на соответствие эталонному pdf-файлу (электронному оригинал-макету, утвержденному заказчиком). На наших печатных машинах установлены системы автоматического сканирования X-Rite IntelliTraks и Axis Control для постоянного оперативного контроля качества цветопередачи в процессе печатания продукции. Фальцевально-клеевые машины имеют опции контроля качества клеенанесения, а также попадания «чужой»* пачки системы HHS.

Изготовление упаковки, особенно для фармацевтической продукции, требует отлаженного механизма организации производства, поэтому начиная с 2009 года в компании внедряются инструменты совершенствования качества: метод 5S,

*Пачка продукции другого наименования.

бережливое производство, наставничество, бенч-маркинг и др.

Для решения этих задач в ОАО «ПРОМИС» в 2011 году начали реализацию программы «20 ключей» – практической программы революционных преобразований на предприятии, которая позволяет успешно реализовать ключевую потребность современного бизнеса: «лучше – быстрее – дешевле». Уже сегодня можно утверждать, что внедрение этой программы помогает нашей компании совершенствовать технологические процессы и качественно проводить организационные и управленческие преобразования.

Большой объем заказов позволяет выстраивать производственную цепочку более логично, с меньшим числом переналадок, что экономит и время, и ресурсы. В результате внедрения метода бережливого производства срок выполнения каждого заказа сократился вдвое, а сам процесс производства стал «выталкивающим», то есть продукция теперь находится в постоянном движении, потоке и «выталкивается» с одного уровня, на следующий. С внедрением этого метода все наши процессы стали более отлаженными и контролируруемыми, эффективнее заработала система планирования, действующая на базе автоматической системы управления производственным предприятием.

С 2010 года ОАО «ПРОМИС» сертифицировано швейцарским институтом печати Ugra на соответствие требованиям системы PSO (Process Standard Offset Printing – стандартизация процессов офсетной печати) и международного стандарта ИСО 12647-2-2004/AMD 1 2007 «Технология полиграфии. Управление технологическим процессом по изготовлению растровых цветоделенных изображений, пробных и тиражных оттисков». В 2013 году компанией Pantone был сертифицирован процесс печати смесевыми печатными красками. Сертификация по всем полиграфическим стандартам, а также техническим регламентам по мере их разработки и внедрения позволит нашей компании поставлять продукцию и на иностранные предприятия фармацевтической отрасли, что в свою очередь в конечном итоге приведет к росту продаж и прибыли и соответственно увеличит поступления в бюджеты всех уровней.

На картонную упаковку, производимую ОАО «ПРОМИС», имеются сертификаты соответствия и заключения Госсанэпиднадзора Минздрава России.

Мы обеспечиваем картонной упаковкой и этикетками таких производителей, как Группа компаний STADA, ОАО «Нижфарм», ООО «Хемофарм», ООО «Макиз-Фарма», ООО «Проктер энд Гэмбл – Новомосковск», ЗАО «Сотекс», НПО «Петровакс-Фарм», ООО «Сердикс», ОАО «Верофарм», ЗАО «Санofi-Авентис Восток», ОАО «Фармстандарт Уфа-Вита», ОАО «Фармстандарт», ОАО «Фармстандарт-Томскхимфарм», НПО «Микроген», ОАО «Валента Фарм», ОАО «Акрихин», ОАО «Биохимик», ЗАО «АЛСИ Фарма», ООО «Фармаком» и др. В настоящее время, продукция, изготавливаемая ОАО «Промис», поставляется не только в Россию, но

и на Украину, в Белоруссию, Казахстан, Латвию, Азербайджан. В 2011 году был утвержден план реализации Программы развития сотрудничества между Нижегородской областью России и Белоруссией на 2011 – 2015 гг.

Основная ценность компании – ее персонал. Это люди неравнодушные, болеющие за свое дело. Мы всегда гордились тем, что в ОАО «ПРОМИС» работают опытные, квалифицированные специалисты, преданные своему предприятию. Большое внимание в компании уделяется обучению сотрудников. В условиях кадрового голода и с учетом специфики нашего производства была разработана собственная система обучения для подготовки специалистов и поддержания необходимых профессиональных знаний сотрудников. Эта система основана на «блоке навыков» – наборе действий и инструментов, которые должны освоить работники компании в процессе освоения профессии. В ней для разных категорий сотрудников предусмотрен свой вариант повышения квалификации или углубления профессиональных знаний. Мы предпочитаем не «зазывать» специалистов со стороны, а растить собственные кадры. Обучение мы проводим и для специалистов предприятий-заказчиков, например, в форме вебинаров.

ОАО «ПРОМИС» – динамично развивающаяся компания, которая постоянно внедряет современные технологии изготовления упаковки на высокотехнологичном оборудовании, совершенствует производственные процессы, направленные на повышение качества и потребительских свойств выпускаемой продукции. На нашем предприятии имеются все процессы для полного изготовления упаковки в одном месте, то есть функционирует замкнутый цикл производства – от разработки дизайна до поставки тиража заказчику.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Бойко А. Осознание роли и возможностей эффективной упаковки – залог успеха цивилизованного бизнеса // Тара и упаковка. – 2013. – № 2.
2. Аксенова Н. Роль упаковки в повышении эффективности фасовки лекарств и косметики // Тара и упаковка. – 2013. – № 3.
3. Система менеджмента типографии СМК / Национальная ассоциация полиграфистов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.npar.ru, свободный. – Загл. с экрана
4. Вумек Джеймс, Джонс Дэниэл. Бережливое производство. Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании? – М.: Альпина Паблишер, 2013.
5. Тюшевская О. В развитии команды главное – способность к изменениям // Business Excellence. – 2012. – № 8.