

Факультатив

Оперативный контроль БП

Спикер:

Хлебников Дмитрий Валерьевич



dkhlebnikov@me.com

Организаторы:



Business Studio
for Professionals
club

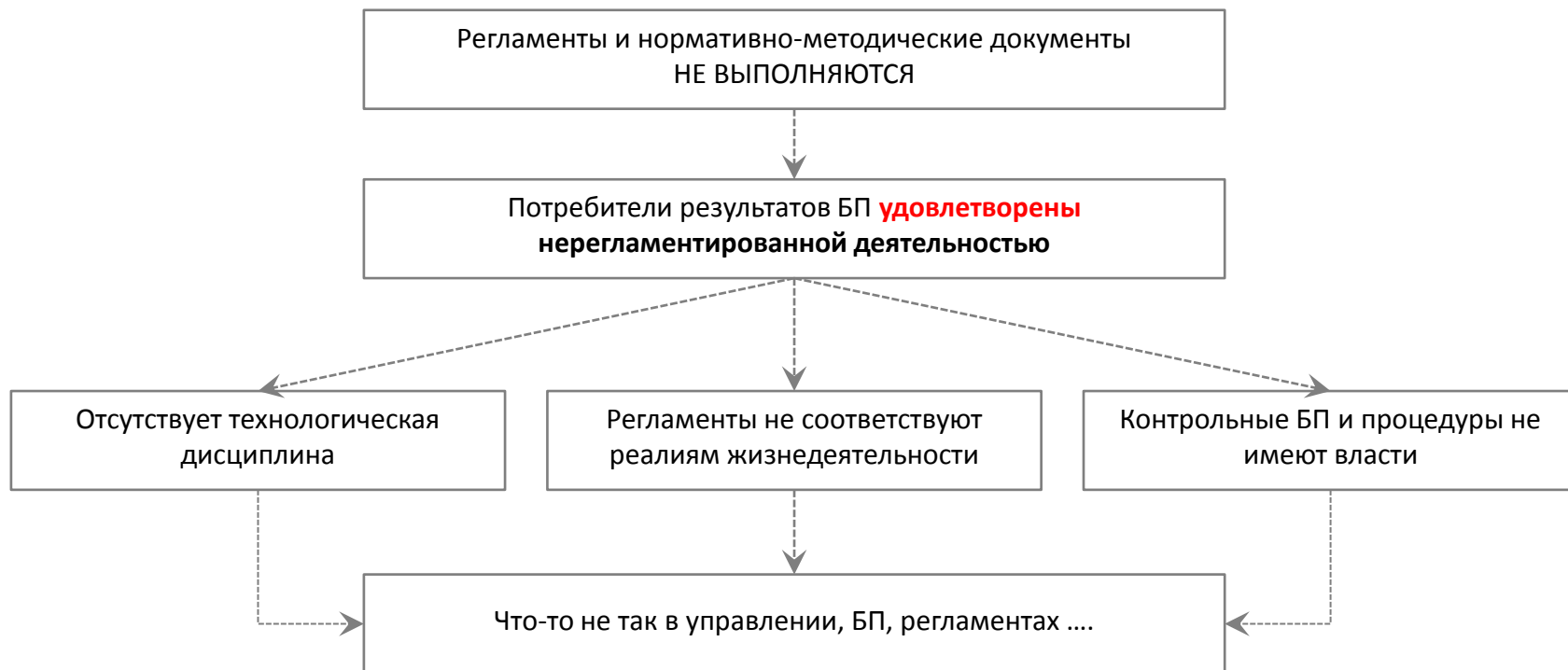
СОВРЕМЕННЫЕ
ТЕХНОЛОГИИ
УПРАВЛЕНИЯ

Оперативный контроль БП – что делать?



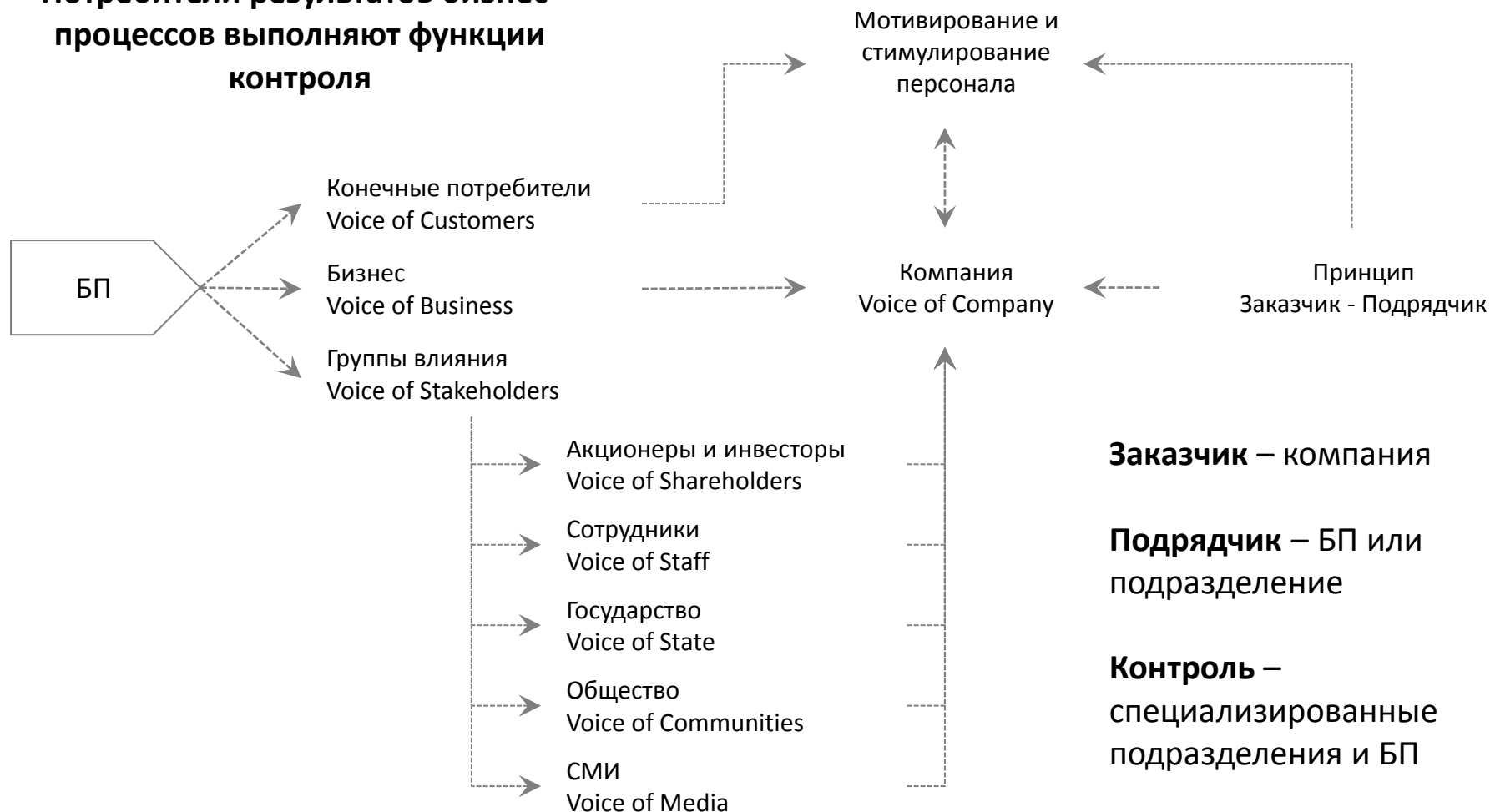
В дискуссии на странице [Business Studio for Professionals](#) с коллегами обсуждали вопрос оперативного контроля выполнения регламентов бизнес-процессов.

Ключевой тезис – владелец процесса либо не контролирует выполнение регламента либо акцентируется на результате а не на соблюдении регламентов.



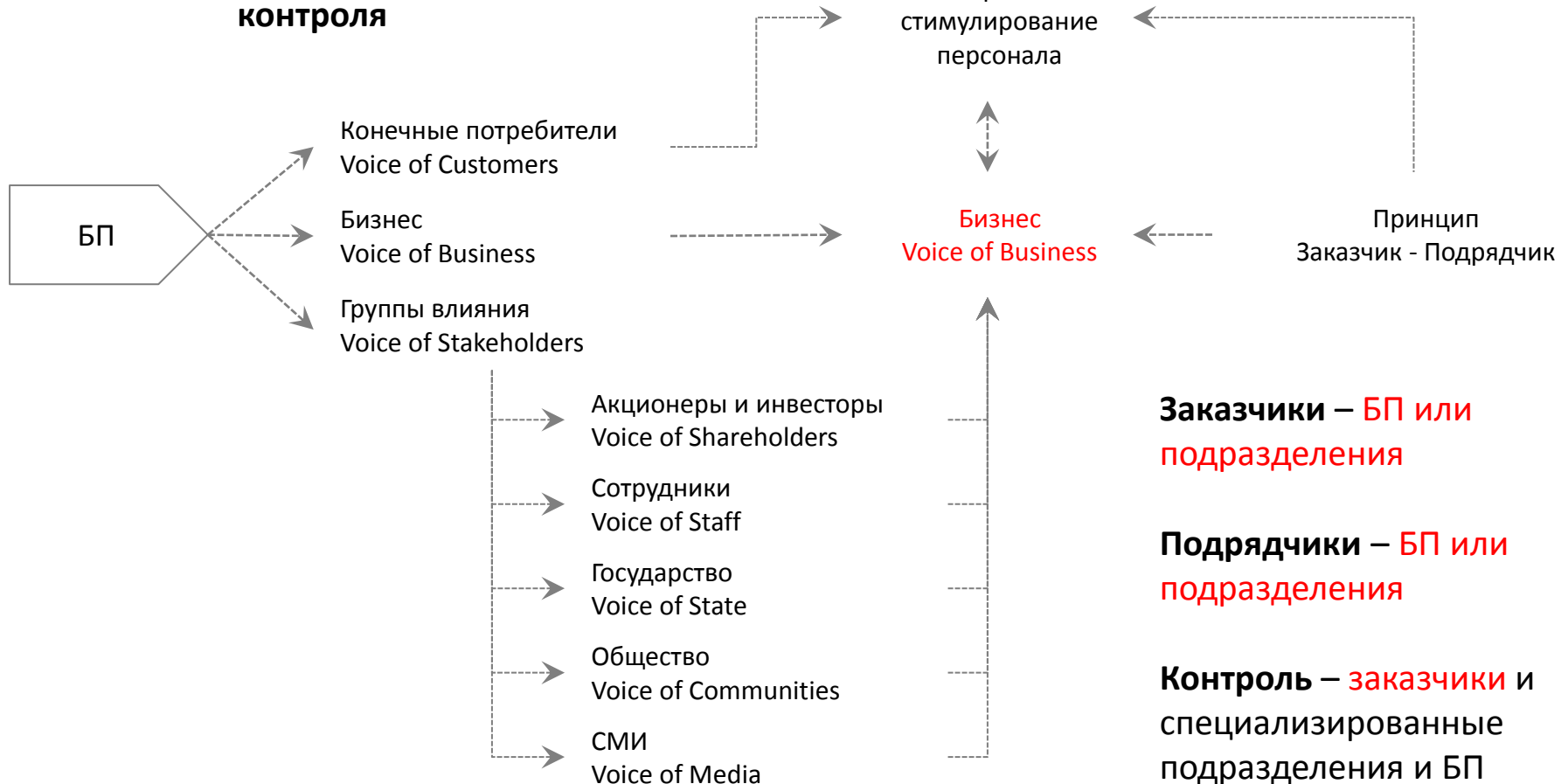
Оперативный контроль БП – как обычно

Потребители результатов бизнес-процессов выполняют функции контроля

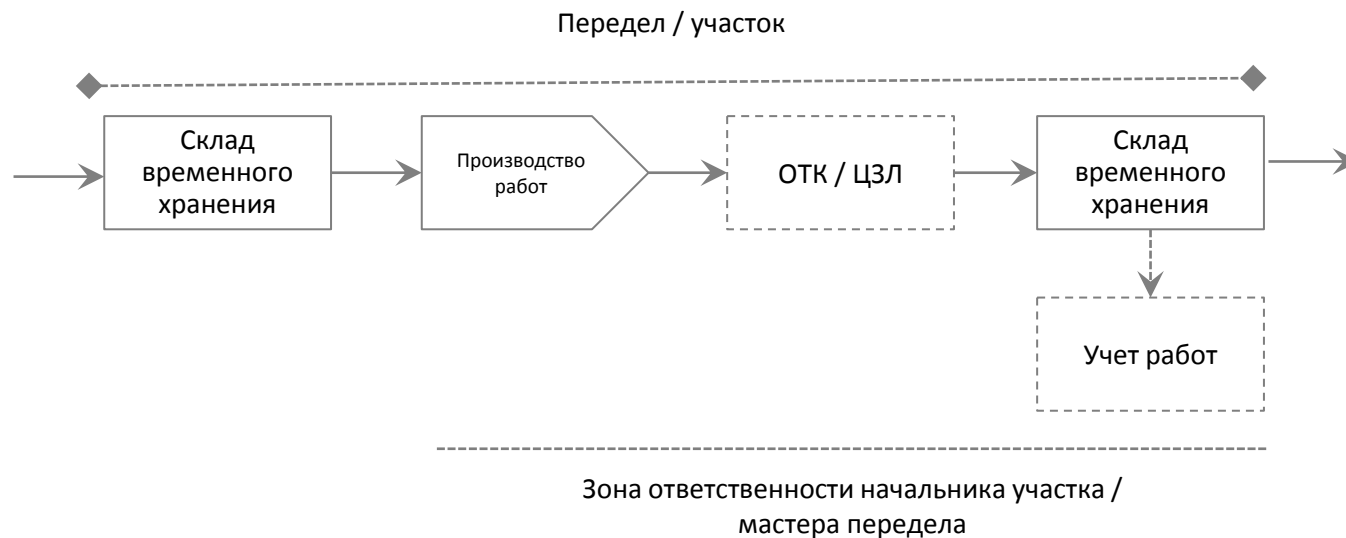


Оперативный контроль БП – а можно и так

Потребители результатов бизнес-процессов выполняют функции контроля



Кейс – машиностроительный завод



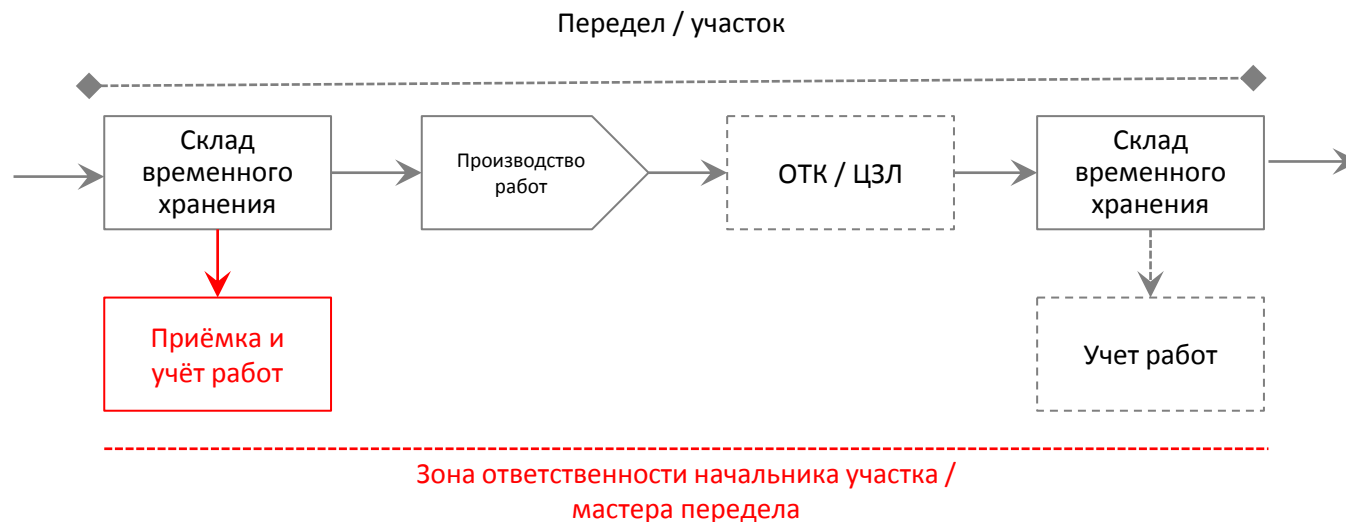
- В случае сплошного инструментального контроля со стороны ОТК / ЦЗЛ на СВХ не поступает бракованная продукция
- В случае выборочного инструментального контроля на СВХ может поступать бракованная продукция
- В случае выборочного визуального контроля, на СВХ может поступать любое количество продукции со скрытыми дефектами
- Только 20% участков/переделов контролируются ОТК /ЦЗЛ, что способствует скрытым дефектам /скрытому браку
- Общее количество переделов – более 400
- Общее количество контролируемых параметров – более 10 тыс.

Количество дефектов / брака на единицу продукции по поступающим рекламациям достигает

814 единиц

из них критических – 0,3

Кейс – машиностроительный завод



- Введен 100% визуальный сплошной контроль качества и перенесена точка учета работ «на входе» переделов/участков с бумажным формуляром изделия под подпись принявшего начальника
- Материальная ответственность за качество принятых комплектующих и материалов возложена на принимающий передел/участок
- Система оплаты труда предусматривает наказание/депремирование принявшего брак по рекламациям и замечаниям ИСЦ и потребителей
- Разбор полетов – «почему дали брак» проводится апостериорно, непринятая продукция просто не поступает на входной СВХ передела / участка, и, соответственно, не учитывается работа бракоделов
- Сохранена работа и роль ОТК/ЦЗЛ

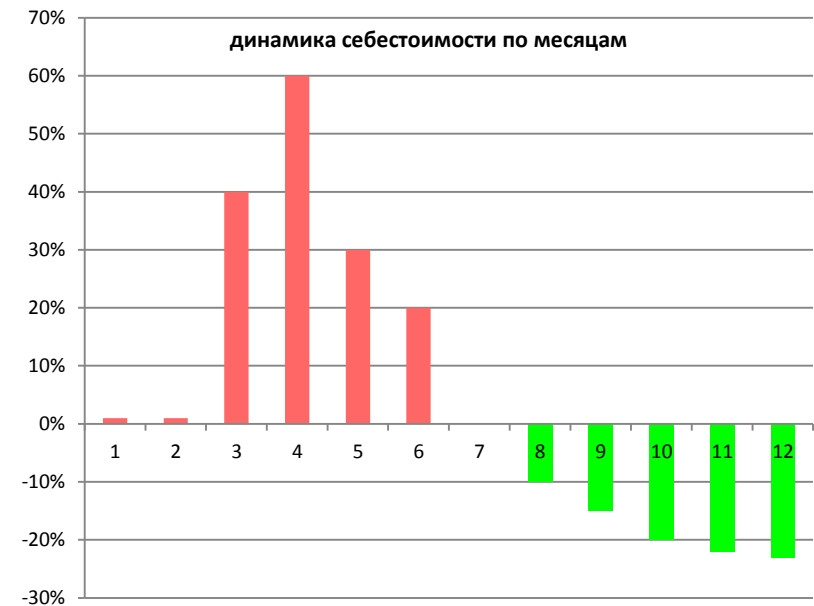
Через ДВА месяца работы системы
количество дефектов / брака на единицу продукции по поступающим рекламациям достигает

16 единиц

из них критических – 0,1

Кейс – машиностроительный завод

1. Учетная система и система оплаты труда завода переведены с цеховой на попередельную систему. Количество объектов учета и аналитики увеличилось в 40 раз
2. Введена система материальной ответственности за принятие брака в зону ответственности участка / передела
3. Сохранена материальная ответственность за брак по данным ОТК / ЦЗЛ
4. Введен единый «формуляр изделия» – сборный бумажный документ, отражающий все работы по производству изделия с идентификацией персональных номеров комплектующих и их партий (учет партий – по массовым комплектующим, например метизам, крепежу и т.д.)



Ведены принципы:

- Заказчик-подрядчик
- Персональной ответственности за принятие в работу бракованных комплектующих
- Разделения ответственности (каждый отвечает за свою работу)
- Апостериорного стимулирования (наказания/депремирования) по результатам испытаний / сертификации и эксплуатации изделия

Разработка и внедрение системы потребовали примерно 4-х месяцев и увеличили издержки завода не больше, чем на 0,1% за полгода. Внедрение системы – самый сложный этап, 2 месяца завод лихорадило

Факультатив

Оперативный контроль БП

СПАСИБО ЗА
ВНИМАНИЕ

Хлебников Дмитрий Валерьевич

dkhlebnikov@me.com