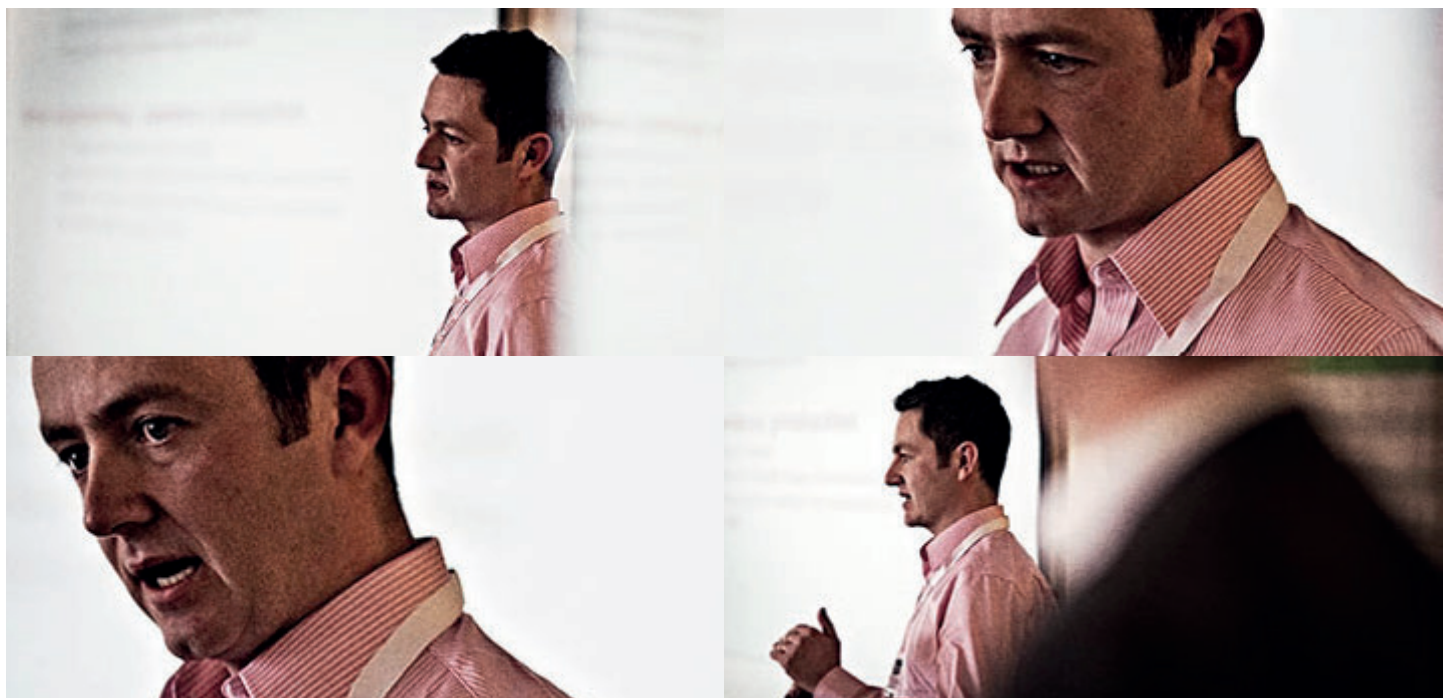


NCAB GROUP POLAND +48 22 717 56 65, Nowa 17. Stara Iwiczna 05-500 Piaseczno, POLAND, www.ncabgroup.com

NCAB GROUP P.O.BOX 221, 760 01 Zlín 1, CZECH REPUBLIC

Editor **SANNA RUNDQVIST** sanna.rundqvist@ncabgroup.com

100 % jakości osiągnięte poprzez kontrolę wszystkich szczegółów



„Wymagania i oczekiwania wobec jakości zwiększają się dziś bez wyjątku”, mówi Chris Nuttall, Menedżer ds. jakości i technologii Grupy NCAB.

Chris Nuttall jest odpowiedzialny za jakość i technologię w Grupie NCAB od początku 2011 roku. Wierzy on, że osiągnięcie najwyższego poziomu jakości jest możliwe jedynie poprzez skoncentrowanie się na wszystkich szczegółach – począwszy od projektu, poprzez usprawnienia procesu produkcji, aż do momentu dostawy. Wyniki dotychczas uzyskane wskazują na prawidłowy kierunek, ale podkreśla on, że o profesjonalizm Grupa NCAB powinna zawsze zabiegać, dlatego nigdy nie ma miejsca na samozadowolenie.

Przed objęciem nowego stanowiska w Grupie, Chris Nuttall był zaangażowany w uruchomienie działalności Grupy NCAB w Wielkiej Brytanii. Urodził się w Manchesterze, jego ojciec pracował w przemyśle PCB, tak więc praktycznie od dziecka miał kontakt z tematyką obwodów drukowanych. Jako nastolatek pracował w wakacje w różnych działach, a następnie, przed rozpoczęciem kariery w przemyśle produkcji obwodów drukowanych, napisał pracę magisterską z zakresu zarządzania jakością. Pierwszą pracę związaną z produkcją obwodów drukowanych podjął w fabryce w Szkocji.

„Kiedy uświadomiłem sobie, że przyszłość masowej produkcji obwodów drukowanych to kraje niskokosztowe, objąłem stanowisko inżyniera jakości, które ostatecznie umożliwiło mi objęcie stanowiska dyrektora łańcucha dostaw w jednej z firm konkurujących z Grupą NCAB. Ponieważ dysponowałem solidną wiedzą techniczną, moja rola była zdefiniowana w taki sposób, że byłem mocno zaangażowany w część komercyjną, skupiając się na podnoszeniu efektywności projektowania z punktu widzenia kosztowego oraz zapewniając, że techniczne i użytkowe charakterystyki obwodu drukowanego nie zostaną zmarginalizowane”, mówi Chris.

„Początkowo nie byłem całkowicie przekonany, że właściwe będzie ocenianie w rankingach chęci i gotowości. Ostatecznie jednak doszedłem do wniosku, że są to ludzie, którzy mogą wiele zmienić. Zarówno wydajność, jak i chęć uczenia się są warunkami koniecznymi do osiągnięcia postawionych celów”.

CHRIS NUTTALL, MENEDŻER DS. JAKOŚCI I TECHNOLOGII GRUPY NCAB

Piastując już nowe stanowisko, uważa, że Grupa NCAB zatrudnia wspaniały zespół, który jest otwarty na zmiany i skupiony na realizacji zadań w najlepszy z możliwych sposobów.

„Ciągły rozwój to kluczowe zagadnienie dla wszystkich menedżerów ds. jakości, a ta firma daje dużą możliwość pracy w tym zakresie we wszystkich obszarach organizacji.”

JAKOŚĆ PRIORYTETEM NUMER JEDEN

Chris ma duże doświadczenie w zakresie pracy z wymaganiami jakościowymi i technicznymi stosowanymi w przemyśle motoryzacyjnym. Dzięki temu wnosi on wysoki stopień świadomości jakości, która w dzisiejszych czasach – jak twierdzi – jest czymś niezbędnym:

„Wcześniej jedynie klienci z przemysłu motoryzacyjnego wymagali, aby producenci obwodów drukowanych stosowali ich branżowe normy jakościowe. Teraz widzimy, że również inni klienci tego się domagają. Wymagania i oczekiwania wobec jakości zwiększają się dziś bez wyjątku”, kontynuuje Chris.

Wizją Grupy NCAB jest dostarczanie obwodów drukowanych o doskonałej jakości. Jakość postrzegana przez pryzmat odczucia klienta jest najważniejszym czynnikiem we wszystkim, co robimy,

oraz, jak ujął to Chris Nuttall, o prawdziwej jakości Grupy NCAB najlepiej świadczą jej ostatnie dostawy. Co zatem robi Grupa NCAB, aby wprowadzić w życie swoją wizję?

Chris podkreśla, że najskuteczniejsze zarządzanie jakością polega na skoncentrowaniu się na poszczególnych elementach realizacji – od początków projektu aż do finalnej dostawy. Istotne jest również, aby dokładnie zidentyfikować procesy występujące na wszystkich etapach. Jedynie wtedy, posiadając takie informacje, można planować jakość w całym łańcuchu dostaw. Dodał również, że nie tylko od niego zależy osiągnięcie tych celów lub wpływanie na nie. Menedżer ds. jakości może dostarczać pomysły i udzielać wsparcia wtedy, gdy jest to wymagane, weryfikować wyniki i ponawiać działania, aby pomóc w prowadzeniu firmy we właściwym kierunku, ale podkreśla, że jakość dostaw NCAB zależy od każdej osoby zaangażowanej na każdym etapie.

WARTOŚĆ DODANA NA ETAPIE PROJEKTOWANIA

Warunki wstępne dające gwarancję, że klienci otrzymają wymaganą przez nich jakość po najlepszej cenie, mogą zostać ustalone na już etapie projektowania. Jeżeli Grupa NCAB, korzystając z tak dużego doświadczenia w zakresie produkcji, może zostać włączona w proces i zapewnić wartość dodaną już na etapie



„Zespół ten blisko współpracuje z fabrykami, które są oceniane zarówno na podstawie wydajności, jak i gotowości do pracy z Grupą NCAB w zakresie rozwoju kompetencji jakościowych i dostawczych.”

projektowania obwodów drukowanych, to może także zapewnić, że obwody te zostaną optymalnie zaprojektowane pod kątem produkcji masowej.

„Klienci z przemysłu motoryzacyjnego, na przykład Stoneridge, zyskali bardzo dużo na naszym doświadczeniu już na początku łańcucha dostaw. Konkurenci z tej części rynku agresywnie poszukują możliwości uzyskania najlepszej jakości po najniższym koszcie. Gdy uzyskamy możliwość pokazania, w jaki sposób należy wprowadzać wartość dodaną, klienci uświadomią sobie, jak wiele korzyści mogą osiągnąć, projektując produkt pod kątem jego całego cyklu życia, a nie wybierając projekt optymalny dla prototypów”, wyjaśnia Chris.

ROZWÓJ FABRYK

Następny etap w łańcuchu obejmuje rozwój procesów i technologii wytwarzania PCB w fabrykach. W tym zakresie decydującą rolę odgrywa zespół Grupy NCAB w Chinach. Zespół ten blisko współpracuje z fabrykami, które są oceniane zarówno na podstawie wydajności, jak i gotowości do pracy z Grupą NCAB w zakresie rozwoju kompetencji jakościowych i dostawczych.

Początkowo Chris nie był całkowicie przekonany, że właściwe było ocenianie w rankingach chęci i gotowości. Ostatecznie jednak doszedł do wniosku, że są to ludzie, którzy mogą wiele zmienić. Zarówno wydajność, jak i chęć uczenia się są warunkami koniecznymi do osiągnięcia postawionych celów; co jest ważniejsze – chęć poprawy czy posiadanie umiejętności bez chęci ich rozwijania?

Kontrola jakości na miejscu w fabrykach jest krytyczna dla Grupy NCAB. W tym kontekście Chris stwierdził, że grupa powinna pracować nad podniesieniem swojej zdolności do wykorzystania statystyk do definiowania audytów przeprowadzanych w fabrykach. Dlatego też Grupa NCAB zaczęła śledzić dane dla każdego kwartału w celu skoncentrowania się na audytach, które należy przeprowadzić w kolejnym kwartale. Dzięki temu uzyskała możliwość ciągłej pracy w obszarach, w których wprowadzenie ulepszeń jest nadal konieczne. Zapewnia to również możliwość wizualizacji wymagających poprawy obszarów.

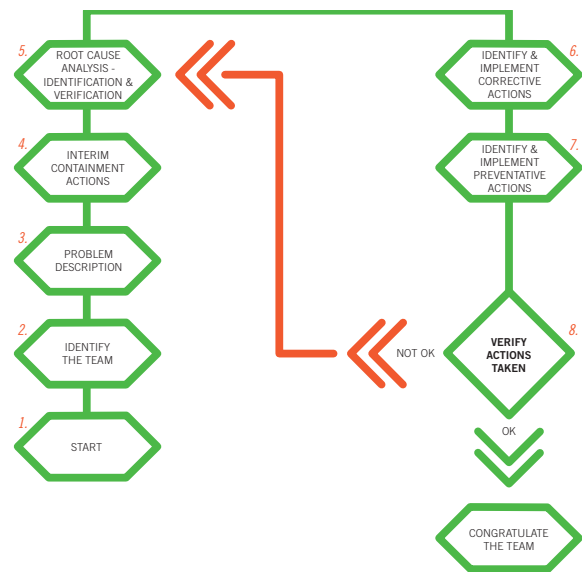
„Dysponujemy największą i najlepszą zespołem zarządzania fabrykami w Chinach, który dokłada wszelkich starań, aby pomóc Grupie NCAB w dotrzymaniu obietnic, jakie złożyliśmy klientom. Ponieważ fabryki, z którymi pracujemy, są skupione na rozwoju i samodzielnym wprowadzaniu ulepszeń, jesteśmy obecni w fabrykach, gdzie zawsze odgrywamy konstruktywną rolę. Chcemy zapewnić właściwe procedury, procesy i metody weryfikacji, aby podnieść poziom jakości”, dodaje Chris.

KONSEKWENTNE ZARZĄDZANIE POZIOMEM PPM

Dla Grupy NCAB zapewnienie jakości oznacza dużo więcej niż zastosowanie wachlarza kryteriów do wytworzenia samego produktu. Równie ważne jest branie pod uwagę na procesie, narzędzi oraz ludzi, którzy z nich korzystają. Jednocześnie monitorowanie produktu jest także bardzo ważne. Jednym z kluczowych wskaźników wykorzystywanych do monitorowania jakości jest stosunek liczby nieprawidłowych serii zamówienia do liczby tych dostarczonych. Kolejnym wskaźnikiem, od dawna wykorzystywanym przez przemysł motoryzacyjny, jest wskaźnik PPM (ang. Parts Per Million).

„Idziemy we właściwym kierunku, tak więc jestem relatywnie zadowolony. Ale podróż się jeszcze nie kończy”, zapowiada Chris. „Kupując obwody PCB, klienci oczekują terminowego dostarczenia właściwej jakości po odpowiedniej cenie. Częścią mojego zadania jest zapewnienie, że jakość będzie wyróżniającą cechą Grupy NCAB. W przypadku niektórych klientów obniżyliśmy średnioroczne wartości do 15 PPM, co jest wynikiem bardzo dobrym. Nigdy nie powinniśmy spoczywać na laurach – wprost przeciwnie, powinniśmy wciąż pracować, aby osiągnąć jeszcze lepsze wyniki”, podkreśla Chris.

METODA 8-D



1. IDENTIFY THE TEAM

Define a team with the right level of knowledge, authority and skills to solve the problem, implement the right corrective and preventative actions. A team leader is essential.

2. PROBLEM DESCRIPTION

Detailed description using quantifiable terms, images and detailing all factory/traceability aspects. Also confirm if issue is concession/reject (both need action!) & if remakes are needed to keep lines running.

3. INTERIM CONTAINMENT ACTIONS

Actions necessary to 'ring fence' the problem providing total confidence that we have contained the problem within the supply chain - i.e. how to protect the customer until actions implemented?

4. ROOT CAUSE ANALYSIS

Failure analysis on any and all potential causes with detailed explanation as to what could have caused the concern and the level of contribution per cause towards the problem (not always a singular event.).

5. CORRECTIVE ACTIONS - IDENTIFICATION AND IMPLEMENTATION

Definition of the actions undertaken to correct the problem - NCAB consider this aspect to be process focused and, again, each action shall have effectiveness in solving the issue defined.

6. PREVENTATIVE ACTIONS - IDENTIFICATION AND IMPLEMENTATION

The preventative actions are focused at the system to provide confidence that should similar process variation occur then these system based actions will prevent not only reoccurrence but escape too.

7. VERIFICATION OF EFFECTIVENESS

Final confirmation that the actions implemented will be 100% effective in the resolution of the problem without any negative or detrimental effects being caused to the customer.

8. CONGRATULATE THE TEAM INVOLVED

Not simply patting each other on the back! This section encompasses recognising the efforts of those involved communicating the actions taken in solving the problem. i.e. knowledge sharing.

METODA 8-D W PRZYPADKU PROBLEMÓW

Nawet jeśli celem i wizją jest uzyskanie doskonałości, czasami coś może pójść źle. Takie zdarzenia Chris stara się traktować jako okazję do pokazania sposobu powrotu do normalnej sytuacji. Odbywa się to tak, że Grupa NCAB przejmuje odpowiedzialność za wycofanie produktów z całego łańcucha dostaw, a klient, stosując metodologię 8D (tak jak opisano w ramce), nadzoruje sytuację i podejmuje działania w celu rozwiązania problemu.

„Jeżeli zostaniemy przyparci do muru, powinniśmy wykorzystać tę możliwość do przedstawienia klientom wartości, jaką im zapewniamy. Zapewnimy, że produkcja zostanie utrzymana, nawet jeśli wydarzy się coś złego, zidentyfikujemy konieczne środki zaradcze na poziomie fabryki, aby rozwiązać problem i zapobiec takim sytuacjom w przyszłości oraz występowaniu innych problemów. Wszystkie nasze działania będą w pełni przejrzyste dla klienta, a więc będzie on wiedział, co robimy we wszystkich obszarach – czy klienci bez takiej świadomości, nie wiedząc, że przejmujemy za nich całkowitą odpowiedzialność, mogliby czuć się pewnie i bezpiecznie?“, wyjaśnia Chris.

LEPSZY NADZÓR PRZED URUCHOMIENIEM PRODUKCJI MASOWEJ

Jedną z rzeczy, jaką menedżer ds. jakości i technologii Grupy NCAB chciałby wdrożyć przed rozpoczęciem masowej produkcji w fabrykach, jest większa ilość środków nadzoru. Umożliwi to wcześniejsze zidentyfikowanie potencjalnych czynników ryzyka.

Chris Nuttall uważa, że Grupa NCAB ma znaczną przewagę, zatrudniając lokalnych pracowników w miejscu produkcji i pracując z fabrykami, które w rezultacie chcą z nami pracować. Podkreśla fakt, że każdy, kto próbuje zlecać produkcję w sposób zdalny i bez nadzoru, wpadnie w kłopoty. „Mamy na miejscu profesjonalną grupę, która jest gotowa pracować przy wielu zmianach – mamy wiele dobrych pomysłów. Musimy je tylko wdrożyć we właściwym czasie. To tak jakbyśmy pracowali nad obrazem, mając pędzle, farby i płótna. Aby stworzyć arcydzieło, musimy to wszystko umiejętnie połączyć“, mówi na koniec Chris.

„Grupa NCAB ma znaczną przewagę, zatrudniając lokalnych pracowników w miejscu produkcji i pracując z fabrykami, które w rezultacie chcą z nami pracować. Uważam, że każdy, kto próbuje zlecać produkcję w sposób zdalny i bez nadzoru, wpadnie w kłopoty”.

CHRIS NUTTALL, MENEDŻER DS. JAKOŚCI I TECHNOLOGII GRUPY NCAB

Prestiżowa nagroda Zero PPM przyznana Grupie NCAB

Grupa NCAB została ostatnio nagrodzona prestiżową nagrodą Lean Thinking Award Europe i Zero PPM Award North America przyznaną przez Stoneridge Electronics.

Henrik Kumblad - Commodity Group Manager w firmie Stoneridge Electronics skomentował to w następujący sposób:

„Stoneridge Electronics jest wiodącym dostawcą rozwiązań dla takich produktów jak samochody, ciężarówki i pojazdy off-road. Zakres naszych produktów obejmuje systemy telematyczne, systemy informacji dla kierowców, tachografy, jak również elektroniczne moduły sterujące, rozwiązania z zakresu dystrybucji zasilania do systemów multipleksowania i moduły kabinowe.

Grupa NCAB jest dostawcą Stoneridge od wielu lat i podjęła ważne kroki aby stać się długofalowym, strategicznym partnerem dla Stoneridge Electronics. Dzięki największemu w sektorze zespołowi zarządzania fabrykami, rozszerzającej się globalnej obecności pokrywającej wszystkie strefy czasowe, NCAB Grupa wzmacnia swoją silną pozycję finansową, zdolność nabywczą i całkowite przejęcie zarządzania procesami. Dzięki gwarancji czasu dostawy, zdolności produkcyjnych, poziomu jakości, stosowaniu zasad odchudzonej produkcji i rozległej znajomości wymagań przemysłu motoryzacyjnego jesteśmy pewni, że Grupa NCAB spełnia kryteria wymagającego przemysłu motoryzacyjnego”.

**ZERO
PPM
AWARD**