

# Bentley приглашает «БИГ Фильтр»



МИХАИЛ  
СМИРНОВ

*В октябре компания Bentley Motors Ltd пригласила представителей российской компании «БИГ Фильтр» в свою штаб-квартиру. Целью этого приглашения было обсуждение условий поставки фильтров, произведенных в «БИГ Фильтр», для новых автомобилей Bentley*

Заметьте, не российская фирма «прорвалась» на Bentley Motors Ltd. Все было ровно наоборот: всемирно известный производитель автомобилей класса «люкс» сам (!) пригласил россиянина для обсуждения условий, на которых они согласятся поставлять системы подачи воздуха на новые модели «Бентли».

Собственно моя командировка в Санкт-Петербург и была посвящена поиску ответа на вопрос: чем же таким отличается продукция «Биг Фильтр», что она привлекла внимание автопроизводителя, известного своими беспрецедентно высокими требованиями к качеству автокомпонентов?

## Коротко о компании

Что известно о компании «Биг Фильтр»? Она производит топливные, воздушные, масляные фильтры, всего в ассортименте насчитывается более 1300 единиц продукции. До сегодняшнего уровня фирма выросла из созданного когда-то кооператива без сторонних инвестиций.

Занимает лидирующие позиции в разработке, производстве и поставке OEM на «постсоветском» рынке. Поставляет около 95% топливных фильтров на «АвтоВаз» и более 50% фильтров всех типов на ГАЗ. Обеспечивает порядка 20% общих потребностей российских заводов в автофильтрах. На заводских конвейерах автомобили ВАЗ, ГАЗ, УАЗ, ЗАЗ, ПАЗ, Chevrolet комплектуются ее продукцией.

Начав в 2010 г. серийные поставки на завод Volkswagen RUS в Калуге, «БИГ Фильтр» уже успела выйти на уровень поставок в глобальную сеть знаменитого автоконцерна. А в прошлом году компания официально получила звание поставщика масляного и воздушного фильтров на конвейер и в гарантийную сеть концерна Renault-Nissan.

Фильтры компании более 13 лет поставляются в США, Израиль, Египет, Канаду, Великобританию, Германию, Италию, Финляндию, Мексику, Турцию, Тайвань, Коста-Рику, Сирию, Иран, Польшу и многие другие страны.

Первый сертификат качества производства ISO-9001 фирма получила еще в 1998 году и постоянно его подтверждает. И, что очень важно, она единственный российский

производитель автофильтров, прошедший сертификацию по стандарту ISO/TS 16949 (для большинства ведущих автомобилестроителей наличие этой сертификации является обязательным требованием для ведения бизнеса). Сертификат ISO/TS 16949 означает наличие передовой системы менеджмента качества, которая не только гарантирует соответствие качества продукции нормативам и требованиям потребителей, но и обеспечивает его дальнейшее непрерывное улучшение и развитие.

## Завод

Завод компании «Биг Фильтр» — это несколько относительно небольших двухэтажных зданий, компактно расположенных на ограниченной территории (чтобы пройти ее насквозь, потребуются не более десяти минут).

В цехах чисто, светло, но не так уж и свободно: станки и сборочные линии расположены достаточно плотно. И работают там не «инженеры в белых халатах», а обыкновенные люди в спецовках. На первый взгляд, завод как завод. Но только на первый взгляд...

Достаточно быстро начинаешь замечать некоторые нюансы и подробности. Например, что место для упаковочной тары на полу нарисовано желтой краской — и картонные коробки стоят именно на нем. Что весь процесс производства «разбит» на операции таким образом, что при их выполнении рабочему практически невозможно ошибиться. Что все производственные потоки нигде не пересекаются — и при переходе с линии на линию не создаются «завалы» из полуфабрикатов. В общем, много чего начинаешь замечать, вплоть до бесплатной столовой для сотрудников...

## Продукт — не главное!

Признаюсь, очень странно было в начале разговора услышать от президента компании «БИГ Фильтр» **Бориса Бейлина** эту фразу. Но, как оказывается, ничего странного в ней нет, а есть логика правильно устроенного бизнеса.

Еще при создании компании была определена стратегия: «Важен не лучший продукт, а система организации, которая позволяет



На заводе «БИГ Фильтр» очень высокий уровень автоматизации производства



Президент компании «БИГ Фильтр» Борис Бейлин: «Качество — это не результат, а процесс»

выпускать лучшую продукцию». Собственно, именно эта (в общем-то, очень простая) мысль и определяет успешность «БИГ Фильтр». А вся сложность заключается в ее реализации, превращении в жизнь.

Давно известно, что успешный продукт имеет три составляющих: качество, цена, сервис.

Например, как организовано «высокое качество» в компании?

Прежде всего, конструкторское бюро, получив техзадание от заказчика, разрабатывает конструкцию фильтра, делая его и максимально эффективным в заданных параметрах, и максимально технологичным.

Все сырье и отдельные комплектующие приобретаются только у ведущих мировых поставщиков и, несмотря на это, все они проходят первичный входной контроль с записью в специальных журналах. Сырье, материалы и комплектующие детали не могут быть допущены в производство без разрешающей записи контролера в журнале входного контроля. «БИГ Фильтр» никогда не использует сырье от сомнительных поставщиков, даже если оно дешевле обычного.

На производстве каждые два часа на рабочем месте бригады контролируют параметры технологического процесса: массу клея, температуру нагревательной печи, геометрические размеры и т.д., занося все показатели в свои журналы. Кроме того, бригады специалистов центра управления качеством отслеживают в течение смены все контролируемые параметры, неукоснительное соблюдение техпроцесса, занося все показатели в журналы контроля. Любой сбой в работе оборудования или в отклонении от чертежных размеров влечет его немедленную наладку и перепроверку.

Таким образом, сама организация рабочего процесса исключает возможность передачи

дефектной детали с одной операции на другую. И при этом вся готовая продукция проходит 100% контроль и испытания.

Уровень конкурентности цены достигается понятным методом — максимальным сокращением всех затрат. Но при этом не за счет снижения качества материалов, «упрощения» технологии и «экономии» на зарплате работников. В компании разработали специальную программу «Дом БПФ» — своеобразную идеологию построения эффективного производства: минимум отходов, практически полное

когда сможешь дать ответ по существу. И дай его тогда, когда обещал...

## Бизнес-процессы

Логика успешной работы «БИГ Фильтр», как видите, абсолютно простая — тщательный подход к выполнению задач на каждом рабочем месте: от рабочего до руководителя. Но проблема заключается в том, что необходимо подробнейшим образом расписать от начала до конца не только задачи каждого сотрудника, но и все бизнес-процессы.



## Важен не лучший продукт, а система организации, которая позволяет выпускать лучшую продукцию

отсутствие брака, повышение эффективности труда каждого работника за счет правильной организации технологических потоков и множества иных решений, которые в сумме дают значительный эффект.

Теперь о сервисе. В компании введено жесткое правило: на любое обращение клиента ответ должен быть на следующий день. Не знаешь, что ответить — так и напиши, сообщив,

Описание бизнес-процесса, грубо говоря, это не инструкция: «...это берется здесь, кладется туда, и нажимается кнопка». Необходимо также указать, что конкретно подается на рабочее место, сколько штук, в какой очередности, в каком виде, куда положить, в какое время, куда это потом пойдет, кто за это отвечает, кто это контролирует, как передаются сопроводительные бумаги и много еще чего. Но при жестком



Контроль в компании возведен «в абсолют» — на каждом участке существуют посты, на которых висят стенды с наглядным изображением деталей и методом их проверки





□ Для того, чтобы избежать возможности ошибок при сборке фильтров, в цехах установлены стенды с эталонными образцами

регламентирования необходимо оставлять и место для творчества исполнителя.

Сейчас на «БИГ Фильтр» заканчивается работа по детализации всех бизнес-процессов. Но то, что уже сделано, позволяет компании не только спокойно, планомерно производить продукцию, которую берут на конвейерную сборку мировые автокомпании, но и также спокойно, без надрыва и аврала постоянно обновлять ассортимент продукции.

### Стратегия продвижения

На мой вопрос, почему продукция компании не рекламируется широко, **Сергей Кряквин**, директор управления маркетинга и рекламы

«Биг Фильтр» высказал, в общем-то, тоже парадоксальную (на первый взгляд) мысль:

«Мы не считаем, что нам нужна массовая реклама. Мы поставляем продукцию на конвейеры российских и западных автопроизводителей — с их высочайшими требованиями к



### Двойной контроль исключает ошибки рабочих-операторов

качеству и цене. И в области поставок OEM нам уже нет необходимости ничего доказывать.

Но с другой стороны, сейчас в России активно растет парк автомобилей иностранных марок. И у владельцев этих (иногда далеко не дешевых) автомобилей, сформировался определенный стереотип относительно российской продукции: «наш» производитель не может дать высокое качество и не может выдержать конкуренции. И потому автовладелец обычно делает выбор в пользу фильтров с западными брендами.

Мы выпускаем все виды фильтров для «ходовых» иномарок. Но широко войти в розницу



□ Михаил Кузнецов, помощник президента по техническому контролю компании — один из главных людей на заводе



□ В компании считают, что фильтр должен быть не только эффективным, но и привлекательным



□ Сергей Кряквин, директор управления маркетинга и рекламы: «В области поставок OEM нам никому ничего доказывать уже не надо...»

нам мешает этот стереотип, который мы сейчас стараемся сломать.

Однако преодоление этой ситуации возможно двумя путями. Либо постоянно тратить огромные суммы на продвижение, массово размещая рекламу (но известно: как заканчивается рекламная кампания — падает и реализация). Либо идти путем, который мы выбрали: через «конвейерные» поставки. Наша продукция попадает в инструкцию по ТО, как рекомендованная автопроизводителем. На СТО, естественно, выбирают наши фильтры, поскольку они при высоком качестве дешевле западных брендов. А затем и конечный потребитель привыкает к нашему бренду. Мы считаем, что этот путь длиннее, но более надежен и гораздо менее затратен».

### Резюме

Читателю может показаться, что организация производства на «БИГ Фильтр» очень напоминает «тойотовскую». Скажу сразу, не показалось. Действительно, идеи системы менеджмента в компании взяты у «Тойоты». Но при этом успешно адаптированы к российским условиям. Так что приглашение в Bentley Motors Ltd — не уникальный успех, а результат планомерной работы. Подробно рассказать о всех ее аспектах в одной статье невозможно: ограничивает журнальный размер. Но результаты, как говорится, налицо... **АБС**

Хочешь почитать про **защиту алюминиевых деталей** — езжай на страницу **50**