

家具企业质量异常处理机制的建立与应用研究

沈卫平

杭州丰行电气科技有限公司 浙江 杭州 310000

【摘要】在家具企业中，质量是企业生命的红线，是企业的立足之本。当发生产品质量异常时，家具企业须在有效的时间内，以合理的处置方式，及时解决对应的质量问题，方能保证企业的正常发展。子曰：工欲善其事，必先利其器。建立有效的质量异常处理机制并加以应用，对家具企业来说，可谓至关重要，不仅可以及时有效地处理各类质量问题，还可以逐步提升产品质量，保证企业在激烈的市场竞争中具备足够的竞争力及可持续发展能力。

【关键词】家具企业；质量异常；质量处理机制

1.家具企业发展现状

在我国家具企业中，不少企业都属于中小型企业，本文以此为例，进行了如下探究：

1.1.先进制造水平相对较低

相对国内龙头企业的大规模定制和智能化自动生产线制造来说，中小型家具企业普遍存在先进制造水平低，数字化、信息化技术应用少等问题。板式家具部分规模以上企业实现了机械化和自动化的大规模生产，一定程度上推动了家具产业的发展，但就大多中小企业来讲，产业总体仍属于劳动密集型产业。实木家具企业多以少部分机械+人工制造居多，机械化程度低，材料浪费严重，生产效率明显落后。

1.2.产品质量需进一步提升

质量是产品的生命线，是消费者产生持续购买力和企业树立品牌的重要因素，直接关乎家具市场发展动向。基于中小型家具企业普遍存在的机械化程度低、标准体系不健全、全流程质量控制体系不完善等问题，我国中小型家具企业产品质量存有较大的上升空间。特别是实木家具含水率控制不科学导致其产品开裂变形、板式家具原材料选择和利用不当造成其甲醛释放量和挥发性有机物超标、五金件质量差造成其产品结构变形及安全等问题等，亟须中小型家具企业的高度重视与关注。

1.3.企业营销能力有待加强

随着互联网信息时代的到来，家具行业的销售模式发生变化。“互联网+”已深刻并将长远影响整个家具行业的发展，特别是在新冠疫情的影响下，居家生活成为主要生活方式，线上购物成为唯一选择，直播带货、短视频营销、社交媒体种草创意性营销等线上营销手段显示出极大的优势。2022年，索菲亚、欧派等定制家居龙头企业的线上成交量占据主要市场份额，这也在一定程度上提示中小型企业可视自身产品定位与特色，适当在小工程配套、店面零售和线上营销等方面发力，积极

扩大市场份额。

1.4.产品设计与创新能力需进一步加强

与国内大型龙头企业相比，中小型家具企业的产品设计与创新能力还需加强，产品设计同质化现象严重，部分企业为抢占市场份额，盲目降低成本、抄袭市场爆款产品进行生产经营，恶性竞争日益明显。同时，中小型家具企业的科研投入远不能满足日益升级的市场需求和渠道竞争，缺乏产学研结合意识和行业学会协会等的平台链接及应用，在产品原材料、制造共性技术、关键技术、市场营销与管理等创新领域还有较大的提升空间。

2.家具企业质量异常处理机制的建立与应用

2.1.及时确认异常问题

面对质量异常，企业一般首先要做的，就是通过质量管理部门或其他指定部门，及时完成异常问题的接收与确认。异常问题的描述方式，通常可采用5w2h法进行量化描述，以原材料皮革的耐折挠质量异常为例，可描述为“①质检员(Who)②在进料抽验时(When)③在实验室(Where)④按照检测标准(How)⑤发现皮革(What)⑥折挠轴线区域出现裂痕(Why)⑦问题带来的直接影响是皮革无法投产使用(How much)”，此外，最好可以搭配相关的图片、数据等，这样可以更清晰地将问题显现出来。

2.2.依靠临时对策来处理问题

通常而言，分析异常原因需要一定的时间及空间条件，而有些时候的质量异常往往在短时间内无法确认，但时间上却又不容拖延[1]。在这种情况下，则需要尽快给出临时处置对策。传统家具企业的工艺属性较为简单，但生产节奏相对较快，而且由于工艺中的大部分工序均属于质量状态不可逆，比如木工下料，外架喷漆，弹簧热处理等工序，一旦出现质量异常，后续很难采取返工、挑选等进行质量调整，如果不及时采取措施，那么来自

企业内部的质量异常的持续,会急速加剧损失的扩大。临时解决对策的制定一般来自处理小组或某一质量处理部门,临时措施的制定,除了讲究“快”,还要讲究“准”,即一经实施,起到立竿见影的效果,效果具体体现在是否能够“及时止损,消除影响”。

2.3. 出具报告, 建立处理小组

首先,家具企业的产品质量管理部们根据已确认的异常信息,及时出具 NCR 报告,即不符合项报告,并下发至处置部门或责任部门,同时共享至关联质量验证部门,迅速完成信息的内部传达[2]。NCR 报告的主体结构一般至少包括六大项目内容,第一项为已知晓的异常产品的基础信息,如规格型号、数量、发生地点与时间等;第二项为已确认的产品不符合情况的描述,即质量异常具体表现在哪一些方面;第三项为待确认的“临时解决对策”;第四项为待确认的“根本原因分析”;第五项为待确认的“根本解决对策及验证”,第六项为处置部门及验证部门负责人员的签核环节,也是 NCR 报告的最后一道工序。其次,质量负责人主导建立质量异常处理小组,成立小组的目的是为报告中待确认的各类项目“寻找答案”,实现质量异常的闭环处理。该小组人员的构成,视质量异常的类型及实际需要,一般来自生产、质量、采购等部门,要求人员具备制程、质控、设计等岗位专业知识,且具备一定的分析、解决问题的能力。

2.4. 重视问题的原因分析

对于原因分析的过程,家具企业必须要落实,而且要落实得细致,落实得彻底。这个过程的实施,对家具企业的质量水平提升会有显著的效果,同时也会逐步提高家具质量管理人员的能力与素养[3]。进行原因分析时,首先需要选择并确认合适的分析方法,在质量管理作业中,进行问题分析的方式方法很多,常见的有 5WHY 法、QC 七大手法等等,其中 4M&1E 法,即“人、机、料、法、环”五要素分析法,则是一种非常有效且非常系统的分析方法。具体的作业模式,简单来说就是企业人员

通过批次管理,对异常产品的五要素进行追溯、辨析,从而判定导致质量异常发生的本质原因。

2.5. 重视对质量异常问题的彻底解决

在知道原因之后,基本都可很容易的掌握,比如驾车出行过斑马线被交警处罚,当得知原因为未礼让行人,那之后可能再也不会重复这样的错误,然而对于程序化的问题,即使知晓原因,那么在未具体落实根本对策的情况下,问题可能还会重复发生[4]。因此,一是要修订热处理工序的作业规程,明确设备检维修及二次开机的作业管理,保证热处理工况一致且符合工艺标准;二是要加强成品的检测程序,对于可能涉及工艺变更的产品,出厂之前必须进行厂内的质量验证。

3. 结束语

总之,虽然很多家具企业熟识“质量是企业生命的红线”“质量是企业立足之本”等质量理念,但实际上处理质量问题的能力却是非常有限,以至于在面对各种各样的质量问题时,抓不住异常的根本,提不出有效的解决对策,导致质量异常频繁重复的发生,严重滞后了企业的稳定发展。因此,家具企业应当重视质量管理体系的实际应用,建立规范的质量异常处理机制,有效落实解决质量问题,从而全面提高家具企业的产品质量管理水平。

【参考文献】

- [1]刘蓟.论家具检测对家具企业的影响[J].中国设备工程,2022,(06):167-168.
- [2]张会,徐伟.家具制造企业生产岗位薪资管理探析[J].家具,2021,42(06):117-120.
- [3]冯金玉.供应链视角下家具企业质量管理优化路径[J].房地产世界,2021,(18):125-127.
- [4]黄琼涛,张碧莲.家具企业质量管理体系建设与实践[J].家具,2020,41(05):90-95.