

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления  
(наименование института полностью)

27.03.02 Управление качеством  
(код и наименование направления подготовки / специальности)

## ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Разработка мероприятий по совершенствованию качества процесса закупок на  
предприятии путем внедрения требований ГОСТ ИСО 9001-2015 (на примере  
ООО «Идеал Пласт»)

Обучающийся	<u>И.А. Лемисев</u> (Инициалы Фамилия) (личная подпись)
Руководитель	<u>канд. экон. наук, Васильева С.Е.</u> (ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)
Консультант	<u>канд. экон. наук, доцент, Т.С. Якушева</u> (ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2023

## Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: И.А. Лемисев

Тема работы: «Оптимизация процесса закупок на предприятии путем внедрения требований ГОСТ Р ИСО 9001-2015 (на примере ООО «Идеал Пласт»»»

Научный руководитель: С.Е. Васильева

Цель работы: оптимизация процесса закупок путем внедрения требований ГОСТ Р ИСО 9001-2015 в деятельности предприятия ООО «Идеал Пласт».

Чтобы цель работы была достигнута необходимо, решить ряд задач, а именно:

- раскрыть основные теоретические вопросы выбранной темы;
- провести анализ деятельности предприятия ООО «Идеал Пласт»;
- разработать и внедрить требования ГОСТ Р ИСО 9001-2015, которые позволят оптимизировать процесса закупок.

Объект исследования – ООО «Идеал Пласт». Анализируемое предприятие является разработчиком и производителем деталей методом литья под давлением и вакуум формирования.

Предметом исследования – процесс закупок.

Краткие выводы: первый раздел работы включает в себя анализ теоретической составляющей работы. Раскрываются такие понятия как: процесс, закупка, требования ГОСТ Р ИСО 9001-2015. Во втором разделе проводится анализ деятельности предприятия, анализ процесса закупка и т.д. В третьем разделе представлены все разработки, позволяющие оптимизировать процесс закупок и в целом повысить эффективность деятельности предприятия.

Общий объем работы, без приложений, 43 страниц машинописного текста, в том числе таблиц – 5, рисунков – 13.

## **Abstract**

Bachelor's work completed: I.E. Lemisev

Topic: "Optimization of the procurement process at the enterprise by implementing the requirements of GOST R ISO 9001-2015 (on the example of Ideal Plast LLC)"

Scientific adviser: S.E. Vasileva

Purpose of the work: optimization of the procurement process by introducing the requirements of GOST R ISO 9001-2015 in the activities of the enterprise LLC "Ideal Plast".

In order to achieve the goal of the work, it is necessary to solve a number of tasks, namely:

- reveal the main theoretical issues of the chosen topic;
- conduct an analysis of the activities of the enterprise "Ideal Plast" LLC;
- develop and implement the requirements of GOST R ISO 9001-2015, which will optimize the procurement process.

The object of the study is Ideal Plast LLC. The analyzed enterprise is a developer and manufacturer of parts by injection molding and vacuum forming.

The subject of the study is the procurement process.

Brief conclusions: the first chapter of the work includes an analysis of the theoretical component of the work. Such concepts as: process, purchase, requirements of GOST R ISO 9001-2015 are revealed. The second chapter analyzes the activities of the enterprise, analyzes the procurement process, etc. The third chapter presents all the developments that allow you to optimize the procurement process and generally increase the efficiency of the enterprise.

The total amount of work, without appendices, 43 pages of typewritten text, including tables - 5, figures - 13.

## Содержание

Введение.....	5
1 Теоретические основы оптимизации процесса закупок .....	7
1.1 Сущность и значение процесса закупок.....	7
1.2 Характеристика элементов по ГОСТ Р ИСО 9001-2015.....	11
2 Анализ деятельности предприятия ООО «Идеал - Пласт».....	16
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия.....	16
2.2 Анализ эффективности процесса закупка ООО «Идеал - Пласт».....	24
3 Разработка мероприятий по оптимизации процесса закупок путем внедрения требований ГОСТ Р ИСО 9001-2015 в компании ООО «Идеал – Пласт» .....	29
3.1 Предложения по оптимизации процесса закупок путем внедрения требований ГОСТ Р ИСО 9001-20153.....	29
3.2 Расчет экономической эффективности от предлагаемых мероприятий .	33
Заключение .....	37
Список используемой литературы .....	39
Приложение А Бизнес схема предприятия ООО «Идеал- Пласт».....	41
Приложение Б Экспертная оценка процессов компании по требованиям ГОСТ Р ИСО 9001-2015.....	44
Приложение В Протокол внутреннего аудита СМК.....	51
Приложение Г Актуализированная карта процесса «Управление закупками».....	60
Приложение Д Методика и критерии ежемесячной оценки поставщика .....	74
Приложение Е Список субпоставщиков.....	75

## Введение

Процесс закупок является обеспечивающим процессам любого предприятия и имеет крайне важную позицию на предприятии. Так как от процесса закупок зависит эффективность работы предприятия, именно данный процесс позволяет своевременно обеспечить основные процессы необходимым количеством материалов, товаров, сырья и т.д.

Процесс закупок оказывает существенное влияние на конкурентоспособность предприятия, отсюда в целом на эффективность деятельности предприятия. Именно от того, как организован процесс закупок на предприятии будет зависеть будущее предприятия, именно от грамотной организации и управления процесса закупка будет зависеть устойчивое развитие предприятия.

Актуальность темы бакалаврской работы обусловлена возрастающей ролью управления процессам закупок. Грамотно выстроенный процесс позволит максимально получить прибыль и минимизировать временные и финансовые издержки.

Цель работы: оптимизация процесса закупок путем внедрения требований ГОСТ Р ИСО 9001-2015 в деятельности предприятия ООО «Идеал Пласт».

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- раскрыть основные теоретические вопросы выбранной темы;
- провести анализ деятельности предприятия ООО «Идеал Пласт»;
- разработать и внедрить мероприятия по оптимизации процесса закупок.

Объект исследования – ООО «Идеал Пласт». Анализируемое предприятие является разработчиком и производителем деталей методом литья под давлением и вакуум формирования.

Предметом исследования – процесс закупок.

Практическая значимость исследования заключается в возможности использования результатов разработанных мероприятий в деятельности предприятий. В частности, мероприятия, представленные в пунктах 2.2 и 3.1 могут быть использованы работниками предприятия ООО «Идеал Пласт».

При разработке элементов бакалаврской работы были использованы материалы, полученные в ходе прохождения практики на предприятии ООО «Идеал Пласт». В ходе практики были проанализированы и получены данные, относящиеся к системе менеджмента качества, показатели бухгалтерской деятельности и т.д.

Основными методами при разработке бакалаврской работы послужили: анализ, сравнение, оценка, классификация и т.д.

Работа состоит из:

- введения. В данной части работы установлена актуальность выбранной темы, объект, предмет работы, цели и задачи;
- первый раздел «Теоретические основы оптимизации процесса закупок путем внедрения требований ГОСТ Р ИСО 9001-2015» включает в себя анализ таких понятий как: процесс, закупка, требования ГОСТ Р ИСО 9001-2015;
- второй раздел «Анализ деятельности предприятия ООО «Идеал Пласт»». Данный раздел содержит анализ основных показателей деятельности предприятия, анализ существующей процессной модели, анализ процесса закупок;
- третий раздел «Разработка мероприятий по оптимизации процесса закупок путем внедрения требований ГОСТ Р ИСО 9001-2015 в компании ООО «Идеал - Пласт» содержит предложенные мероприятия по оптимизации процесса.
- заключение. Выводы по проделанной работе.

# 1 Теоретические основы оптимизации процесса закупок

## 1.1 Сущность и значение процесса закупок

Один из принципов системы менеджмента качества является процессный подход. Данная концепция сформировалась в конце 80-х годов прошлого века. Суть, которого заключается в рассмотрении всей деятельности предприятия в качестве процессов. «Процессный подход позволяет организации планировать свои процессы и их взаимодействие» [2].

Согласно определениям, представленным в ГОСТ Р ИСО 9000-2015 под процессом следует понимать – «Процесс – это совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих видов деятельности, которые преобразуют входы в выходы» [2].

Стандарт ГОСТ Р ИСО 9000-2015 дает следующую формулировку «Последовательные и прогнозируемые результаты достигаются более эффективно и результативно, когда деятельность осознается и управляется как взаимосвязанные процессы, которые функционируют как согласованная система.

Система менеджмента качества состоит из взаимосвязанных процессов. Понимание того, каким образом этой системой создаются результаты, позволяет организации оптимизировать систему и ее результаты деятельности» [1].

Процессный подход позволяет выстраивать горизонтальные связи на предприятии [18,20].

Также ГОСТ Р ИСО 900-2015 содержит информацию о преимуществах при внедрении процессного подхода на предприятии:

- «повышение способности сосредотачивать усилия на ключевых процессах и возможностях для улучшения;
- последовательные и прогнозируемые выходы в системе согласованных процессов;

- оптимизация деятельности посредством результативного менеджмента процессов, эффективного использования ресурсов и снижения межфункциональных барьеров;
- возможности для организации обеспечивать уверенность заинтересованных сторон в отношении согласованности, результативности и эффективности ее деятельности» [2].

На рисунке 1 представлено схематическое изображение элементов процесса [1].

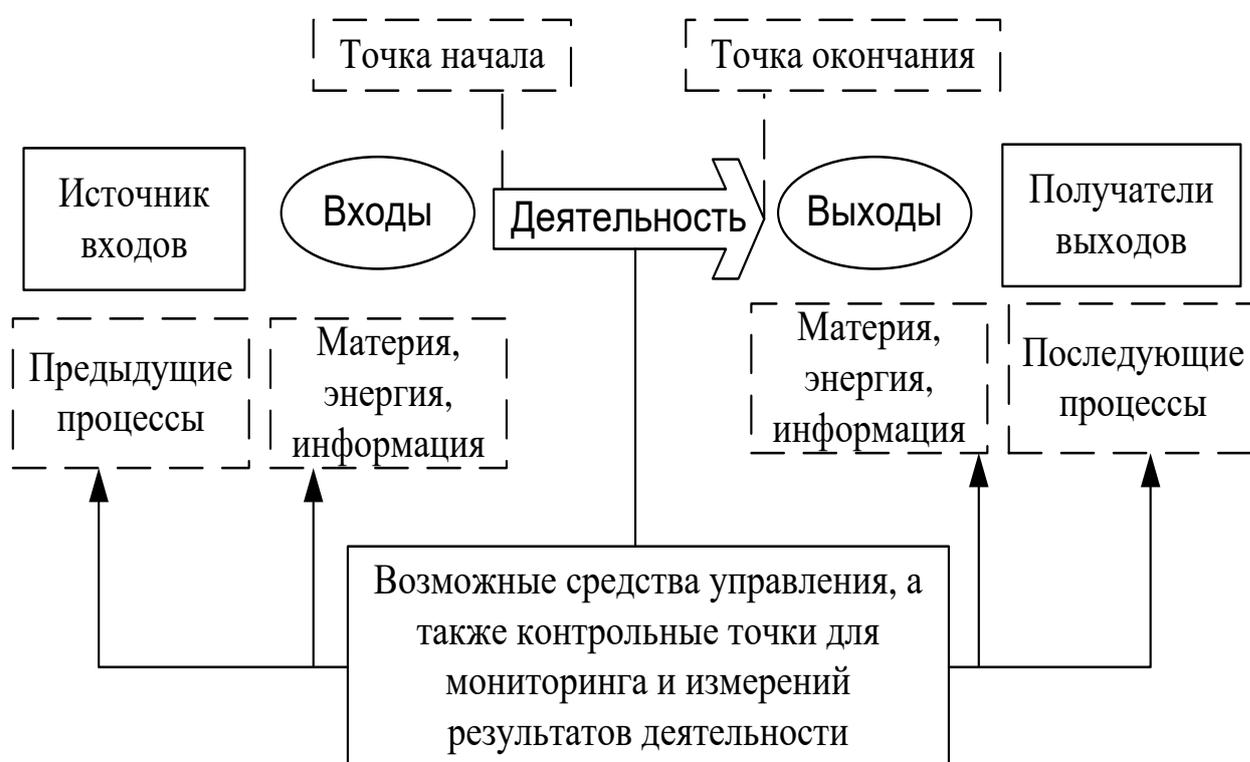


Рисунок 1 – Схематическое изображение элементов процесса

В разделе 4.4 ГОСТ Р ИСО 9001-2015 определены требования к процессам, а именно:

«Организация должна разработать, внедрить, поддерживать и постоянно улучшать систему менеджмента качества, включая необходимые процессы и их взаимодействия, в соответствии с требованиями настоящего стандарта.

Организация должна определять процессы, необходимые для системы менеджмента качества, и их применение в рамках организации, а также:

- определять требуемые входы и ожидаемые выходы этих процессов;
- определять последовательность и взаимодействие этих процессов;
- определять и применять критерии и методы (включая мониторинг, измерения и соответствующие показатели результатов деятельности), необходимые для обеспечения результативного функционирования этих процессов и управления ими;
- определять ресурсы, необходимые для этих процессов, и обеспечить их доступность;
- распределять обязанности, ответственность и полномочия в отношении этих процессов;
- учитывать риски и возможности;
- оценивать эти процессы и вносить любые изменения, необходимые для обеспечения того, что процессы достигают намеченных результатов;
- улучшать процессы и систему менеджмента качества» [1].

Предприятия, которые внедряют процессный подход, должны придерживаться определенных принципов, с целью результативности работы данного подхода. На рисунке 2 представлены данные принципы [3].

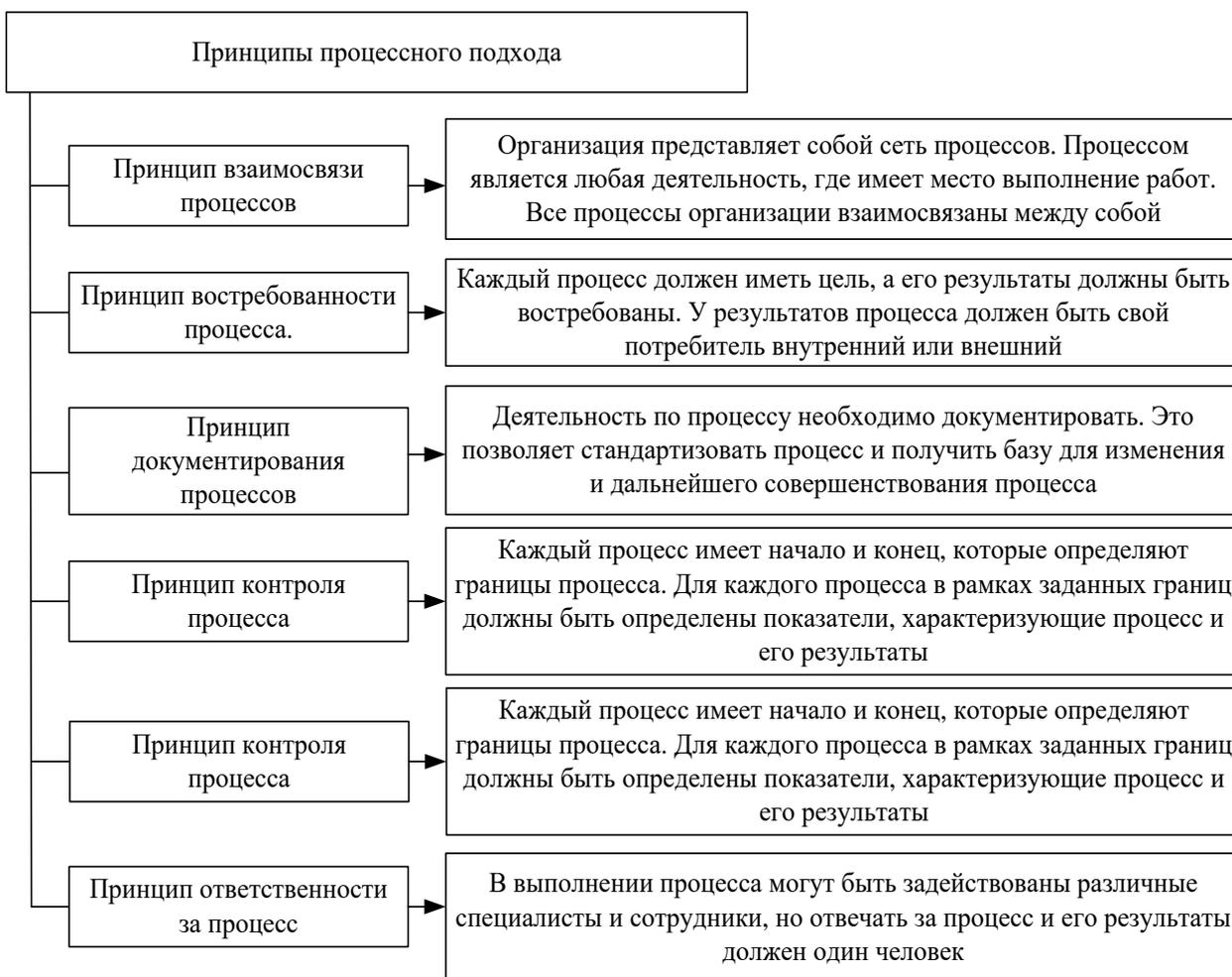


Рисунок 2 – Принципы процессного подхода

Процессный подход является инструментом, который позволит предприятию получить ряд преимуществ, среди которых [19]:

- гибкость в управлении;
- ориентация на результат;
- повышение результативности и эффективности работы предприятия;
- устранение барьеров между функциональными подразделениями;
- сокращение затрат;
- выявление путей по улучшению;
- исключение ненужных процессов и т.д. [17].

Более детально рассмотрим процесс закупок. Например, Аванесов Ю.А. в своих трудах отмечает: «Процесс закупок – это деятельность по управлению материальными потоками в процессе снабжения предприятия материальными ресурсами: сырьем, материалами, комплектующими, товарами. Она занимается организацией всех видов деятельности, связанных с получением материальных ресурсов и услуг от поставщиков: закупку, доставку, приемку, временное хранения материальных ресурсов» [4].

Как правило, процесс закупок включает в себя следующие подпроцессы:

- приобретение товаров;
- организацию перемещения товаров;
- организацию смены собственника и места размещения;
- сбор, анализ и передачу информации различным подразделениям.

Для того, чтобы процесс закупок на предприятии функционировал эффективно необходимо придерживаться процессного подхода и реализовывать все принципы [7].

## **1.2 Характеристика элементов по ГОСТ Р ИСО 9001-2015**

Стандарт ГОСТ Р ИСО 9001-2015 разработан в 1987 году, целью разработки стало приведение системы предприятия к единому стандарту. Требования, заложенные в стандарте, соответствовали требованиям потребителей и предвосхищали их ожидания. После этого стандарт пересматривался и не раз, последняя редакция была в 2015 году [16].

Основные требования, которые выдвигает стандарт заключаются в следующем:

- распределение обязанностей между работниками предприятия;
- ответственность за внедрение СМК у руководителя;
- взаимодействие подразделений;
- уделяется большое значение повышению квалификации работников предприятия;

- обратная связь от потребителей;
- работа с поставщиками, партнёрами, которые зарекомендовали себя, как надежные;
- грамотно выделенные и описанные процессы;
- внедрен риск-ориентированный подход и т.д. [8].

Стандарт включает в себя 10 разделов, рассмотрим каждую из них.

Первый раздел – область применения, второй раздел – нормативные ссылки, а третий раздел – термины и определения.

Четвертый раздел «Среда организации» [1], которая включает в себя информацию о внешних и внутренних факторах, которые влияют на достижение целей предприятия. Для реализации требований данного пункта можно использовать инструмент PESTLE – анализ и 7М – анализ [15]. Также данный раздел требует. Чтобы организация проводила анализ и мониторинг заинтересованных сторон и их потребности, для реализации данных требований, рекомендуется использовать SWOT – анализ. Область применения также рассматривается в данном разделе, т.е. определяются процессы, виды деятельности, на которые распространяется система. Важный элемент – процессы, необходимо выделить процессы, описать их, установить критерии и методы управления [9,22].

Пятый раздел «Лидерство» [1]. В рамках данного пункта должны быть реализованы требования по демонстрации высшего руководства к приверженности в отношении системы менеджмента качества. В рамках раздела должны быть описаны требования по ориентации на потребителя, по разработке Политики в области качества, организации роли и ответственности и полномочия [10,21].

Шестой раздел «Планирование», который в соответствии с требованиями ГОСТ Р ИСО 9001-2015 содержит следующую информацию: «При планировании в системе менеджмента качества организация должна учесть факторы и требования и определить риски и возможности, подлежащие рассмотрению для:

- обеспечения уверенности в том, что система менеджмента качества может достичь своих намеченных результатов;
- увеличения их желаемого влияния;
- предотвращения или уменьшения их нежелательного влияния;
- достижения улучшения.

#### 6.1.2 Организация должна планировать:

- действия по рассмотрению этих рисков и возможностей;
- то, каким образом: интегрировать и внедрить эти действия в процессы системы менеджмента качества; оценивать результативность этих действий.

Меры, принимаемые в отношении рисков и возможностей, должны быть пропорциональны их возможному влиянию на соответствие продукции и услуг» [1].

Раздел «Средства обеспечения» включает в себя, подразделены связанные с ресурсами, компетентностью, осведомленностью, обменом информацией, документированной информацией [11], [23].

Под ресурсами следует понимать «это имеющиеся в наличии средства, обеспечивающие осуществление предпринимательской деятельности» [1]. К ресурсам относят человеческие ресурсы, инфраструктуру, средства для функционирования процессов, все ресурсы, используемые для мониторинга и измерения. Также к ресурсам относят все накопленные знания предприятия.

В части компетентности необходимо раскрыть следующее «система менеджмента качества наиболее результативна, когда все работники понимают и применяют на практике навыки, подготовку, образование и опыт, необходимые для выполнения их функций и обязанностей» [1].

Раздел восемь «Деятельность на стадиях жизненного цикла продукции и услуг» раскрывает все этапы жизненного цикла продукции, а именно: проектирование, разработка, производство, сохранение, деятельность после поставки и т.д. [12].

Девятый раздел «Оценка результатов деятельности» - включает сведения о результатах анализа, мониторинга и оценки, оценки удовлетворённости потребителей, внутренний аудит, анализ со стороны руководства [1,13]. В свою очередь в части мониторинга и оценки стандарт требует:

«Организация должна анализировать и оценивать соответствующие данные и информацию, полученную в ходе мониторинга и измерения.

Результаты анализа должны быть использованы для оценки:

- соответствия продукции и услуг;
- степени удовлетворенности потребителей;
- результатов деятельности и результативности системы менеджмента качества;
- успешности планирования;
- результативности действий, предпринятых в отношении рисков и возможностей;
- результатов деятельности внешних поставщиков;
- потребности в улучшениях системы менеджмента качества» [1].

В части аудита, требования стандарта заключаются в следующем:

«Организация должна проводить внутренние аудиты через запланированные интервалы времени для получения информации, что система менеджмента качества: а) соответствует: 1) собственным требованиям организации к ее системе менеджмента качества; 2) требованиям настоящего стандарта; б) результативно внедрена и функционирует» [1].

В части анализа со стороны руководства стандарт требует, чтобы данный вид деятельности планировался и включал в себя следующую информацию:

- «статуса действий по результатам предыдущих анализов со стороны руководства;
- изменений во внешних и внутренних факторах, касающихся системы менеджмента качества;

- информации о результатах деятельности и результативности системы менеджмента качества, включая тенденции, относящиеся...
- достаточности ресурсов;
- результативности действий, предпринятых в отношении рисков и возможностей;
- возможностям для улучшения» [1].

Десятый раздел – «Улучшение», несоответствия и корректирующие действия и процесс постоянного улучшения описан в данном разделе [14].

В части несоответствия и корректирующие действия, предприятие должно:

- «реагировать на данное несоответствие и насколько применимо;
- оценивать необходимость действий по устранению причин данного несоответствия с тем, чтобы избежать его повторного появления или появления в другом месте посредством...
- выполнять все необходимые действия;
- проанализировать результативность каждого предпринятого корректирующего действия;
- актуализировать при необходимости риски и возможности, определенные в ходе планирования;
- вносить при необходимости изменения в систему менеджмента качества.

Корректирующие действия должны соответствовать последствиям выявленных несоответствий» [1].

Таким образом, внедрение требований ГОСТ Р ИСО 9001-2015 даст предприятиям ряд преимуществ: улучшение имиджа предприятия, повышение рейтинга, прозрачность в процессах, удовлетворённость сотрудников, улучшение качества системы управления и т.д.

## **2 Анализ деятельности предприятия ООО «Идеал - Пласт»**

### **2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия**

Компания ООО «Идеал Пласт» занимается деятельностью по производству деталей методом литья под давлением и вакуумформования.

Компания, основана в 1997 г., предлагает услуги по производству деталей методом литья под давлением и вакуумформования на современном технологичном оборудовании с возможностью использования роботов для съема деталей размером от 6 грамм до 10 килограмм.

Инфраструктура организации включает в себя:

- участок литья под давлением: девять термопластавтоматов – объем впрыска от 1 г до 10 кг; усилие смыкания – от 6 до 1200 т.;
- участок вакуумформования: четыре вакуумформовочных машин;
- участок вырубки листовых материалов: два вырубных станка;
- швейный участок: 4 профессиональные швейные машины.

Участок сварки пластмассовых изделий: два ультразвуковых сварочных аппарата.

На территории компании Идеал-Пласт располагаются:

- корпуса 1000 м<sup>2</sup> и 300 м<sup>2</sup> - из железобетонных конструкций, отапливаемые, освещенные, с двумя кран-балками (5 и 10 тонн);
- зимний вариант корпуса 900 м<sup>2</sup> и 3х200 м<sup>2</sup> - модульного типа, отапливаемые, освещенные;
- два трансформатора по 630 кВт;
- автономная котельная;
- водозаборная скважина;
- два мостовых крана (20 тонн).
- - автотранспорт: 4 КАМАЗа, 2 МАЗа, ГАЗ-фургон, ЗИЛ, автокран МАЗ г/п 10 т, 3 погрузчика, 6 единиц легкового транспорта.

Основной номенклатурой производства ООО «Идеал Пласт» являются: обивки, детали интерьера, крепежные элементы, прокладки, заглушки, элементы климатической системы, элементы системы тормоза и сцепления.

Компания ООО «Идеал Пласт» имеет крепкое и стабильное положение на рынке. Сотрудничает с такими крупными компаниями, как:

- центр инновационного развития и кластерных инициатив Самарской области;
- А. Шульман является ведущим международным поставщиком полимерного сырья;
- группа Полипластик – российский лидер в разработке и производстве инженерных пластмасс;
- Стандартпласт – основатель рынка акустических решений, шумоизоляции и звукоизоляции;
- АвиаКАМ – завод по производству пресс-форм для литья пластмасс, термоформования, заливки изделий из ППУ и другой технологической оснастки;
- Академия качества Альянса обучение и повышение компетенций альянса РЕНО-НИССАН в области качества для персонала ОАО «АВТОВАЗ» и предприятий-поставщиков автокомпонентов;
- 3Dplastic - 3D печать прототипов деталей.

Компания ООО «Идеал Пласт» располагается по Адресу: Россия, Самарская область, город Тольятти, улица Никонова 43 с2.

Основными видами деятельности являются:

- производство частей и принадлежностей для автотранспортных средств;
- предоставление услуг в области производства прочих пластмассовых изделий;
- торговля оптовая автомобильными деталями, узлами и принадлежностями, кроме деятельности агентов;
- производство прочих комплектующих и принадлежностей для автотранспортных;

– торговля оптовая неспециализированная.

Финансовые коэффициенты согласно результатам 2022 г, согласно данным ФНС и Росстата за 2022 годы представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Финансовая устойчивость предприятия ООО «Идеал – Пласт»

Показатель	Результат
Коэффициент автономии (финансовой независимости)	-0.07
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	-0.35
Коэффициент покрытия инвестиций?	0.12
Ликвидность	
Коэффициент текущей ликвидности?	0.90
Коэффициент быстрой ликвидности?	0.68
Коэффициент абсолютной ликвидности?	0.10
Рентабельность	
Рентабельность продаж?	1.05%
Рентабельность активов?	2.81%
Рентабельность собственного капитала?	-38.43%

На рисунке 3 представлены изменения финансовых результатов организации за последние годы [5].

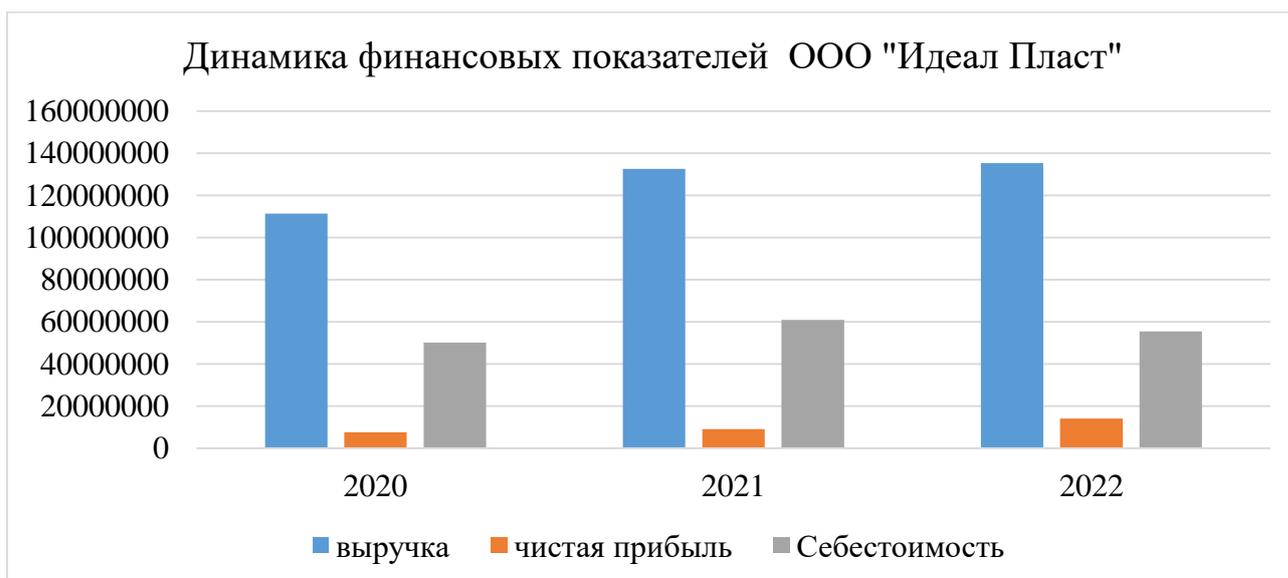


Рисунок 3 – Финансовые результаты предприятия ООО «Идеал – Пласт»

Уставный капитал ООО «Идеал – Пласт» составляет 335 руб. Это значительно больше минимального уставного капитала, установленного законодательством для ООО «Идеал – Пласт» (10 руб.).

Следует обратить внимание, что 1,48% уставного капитала (5 руб.) в данный момент принадлежит самому обществу.

До 26.05.2020 уставный капитал составлял 328 руб.

В 2022 году организация получила выручку в сумме 135 млн руб., что на 18 млн руб., или на 15,3%, больше, чем годом ранее.

По состоянию на 31 декабря 2022 года совокупные активы организации составляли 50,6 млн руб. Это на 2,7 млн руб. (на 5,6%) больше, чем годом ранее.

Чистые активы ООО «Идеал – Пласт» по состоянию на 31.12.2022 были отрицательные, минус 3,7 млн руб.

Результатом работы ООО «Идеал – Пласт» за 2022 год стала прибыль в размере 1,4 млн руб. При этом в 2021 году был получен убыток 2,3 млн руб.

Организация не применяет специальных режимов налогообложения (находится на общем режиме).

Организация числится в реестре малых предприятий. В соответствии с законодательством РФ в категорию малых попадают организации с годовой выручкой до 800 млн. руб. и численностью сотрудников до 100 человек.

Далее проанализируем ключевые технико - экономические показатели за 2020 - 2022 г Результаты представлены в Приложении А.

На основании данных из таблицы видно, что у компании в период с 2020 по 2022 гг. произошел значительный рост финансовых показателей, что связано с мировой ситуацией и эпидемиологической обстановкой в стране. При этом уровень себестоимости продаж в 2022 году практически идентичен 2020 году. Компания имеет крепкую и устойчивую финансовую картину, выручка от продаж в 2022 году выросла относительно 2020 года на 21%, что демонстрирует хорошие тенденции в сложные периоды страны.

Валовая прибыль [6] компании так же демонстрирует стремительный рост, практически на 100% выше в 2022 году относительно 2020 года. Управленческие расходы выросли в связи индексацией заработных плат и дотаций. На рисунке 4 представлена динамика выручки.

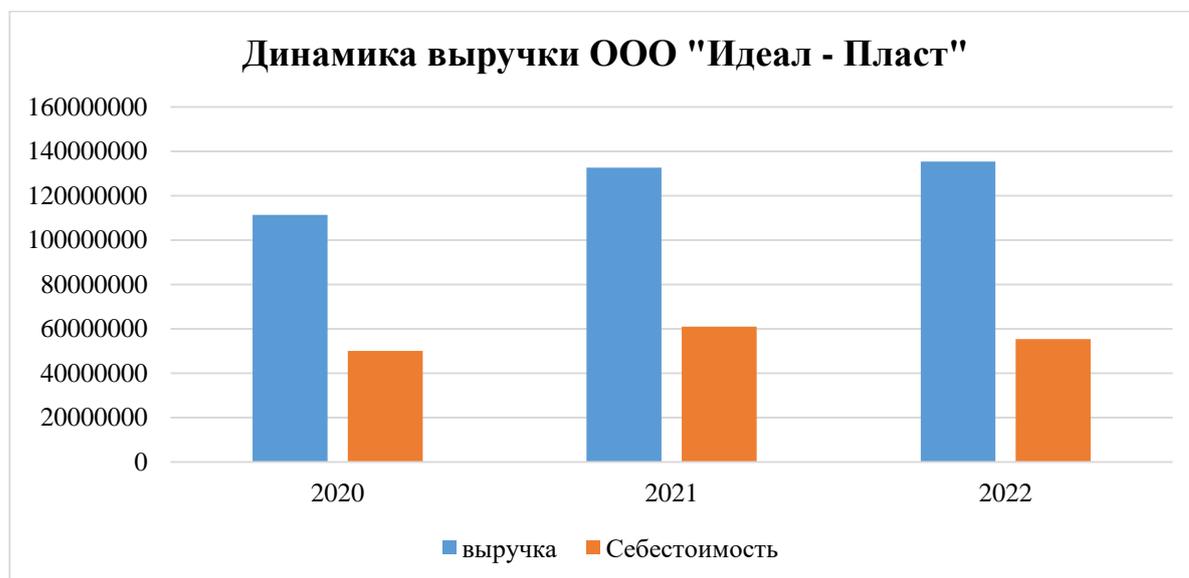


Рисунок 4 – Динамика выручки ООО «Идеал Пласт»

Поскольку в 2021 году компания активно осуществляла поиск альтернативных поставщиков, замещающие импортного, мы видим незначительный рост, около 18%, при этом скачек был в 2022 году на 58% выросла рентабельность продаж, связанная с оптимизацией рецептуры изделий (рисунок 5).

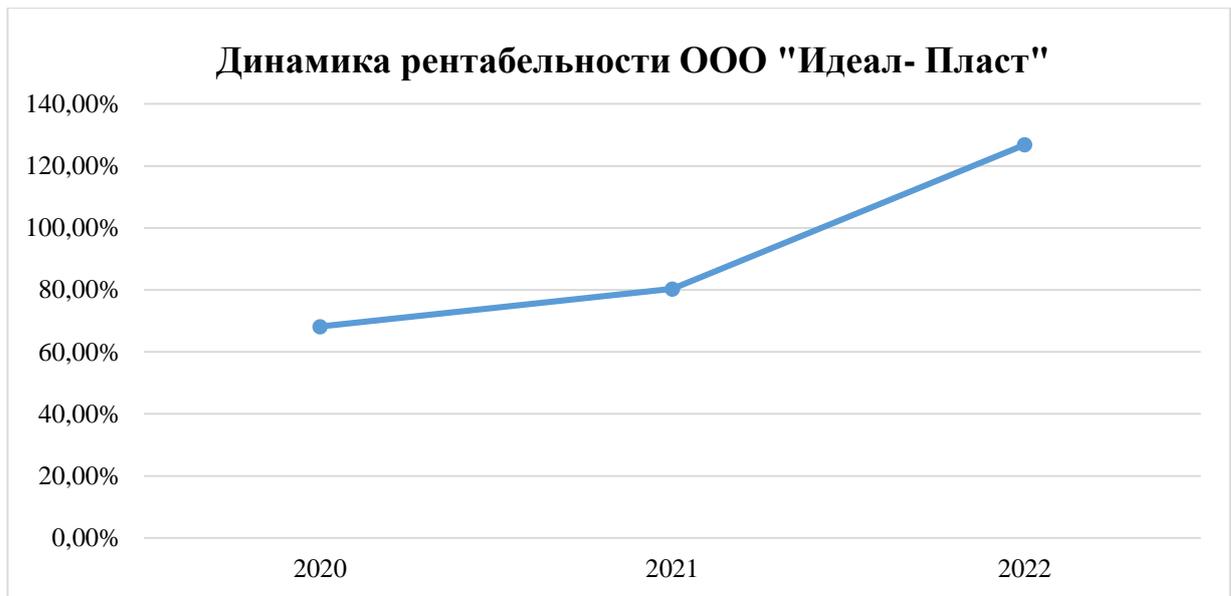


Рисунок 5 – Динамика рентабельностей ООО «Идеал Пласт»

Коммерческих расходов в течение всего рассматриваемого периода у компании находились в стабильном состоянии, с незначительными отклонениями в среднем на 10%.

Однако среднегодовая стоимость активов в 2021 году в сравнении с 2020 годом упала на 22%, а в 2022% выросла всего на 9% это связано с ростом конкуренции на российском рынке, поскольку отечественные предприниматели начали активную деятельность по замещению импортного сырья и материалов.

Прибыль от продаж имеет прекрасную тенденцию к росту, в 2021 году относительно 2020 года выросла на 43%, и через год еще на 44%. Это достигнуто путем расширения предлагаемой номенклатуры изделий и оптимизации транспортного отдела, закупка новой техники (рисунок 6).



Рисунок 6 – Динамика прибылей ООО «Идеал Пласт»

Фонд оплаты труда не смотря на снижение численности персонала в 2022 году на 18% относительно 2020 года, вырос на в 2022 году на 52% в сравнении с предыдущим периодом, это связано с оптимизацией производственных площадок, закупки эффективного оборудования в транспортный отдел и покупки более мощного оборудования на производства.

На фоне снижения оборотных активов на 7 % в 2022 году относительно 2020 года, показатель фондоотдачи имеет тенденцию роста на 10 % за аналогичные периоды (рисунок 7, 8).



Рисунок 7 – Динамика фондоотдачи ООО «Идеал –Пласт»



Рисунок 8 – Динамика оборачиваемости активов ООО «Идеал Пласт»

Проанализировав технико-экономические показатели деятельности предприятия, можно сделать вывод, что мировая обстановка стала действенным стимулятором роста и развития компании, компания ООО «Идеал - Пласт» не только осталась на паву, но и преумножила свои показатели и разносторонне развивалась за рассматриваемые периоды.

Сегодня ООО «Идеал - Пласт» занимает лидирующие позиции в России по производству пластиковых изделий для автомобильной промышленности, компания является поставщиком первого уровня и не сбавляет свои темпы и динамику роста (рисунок 9).

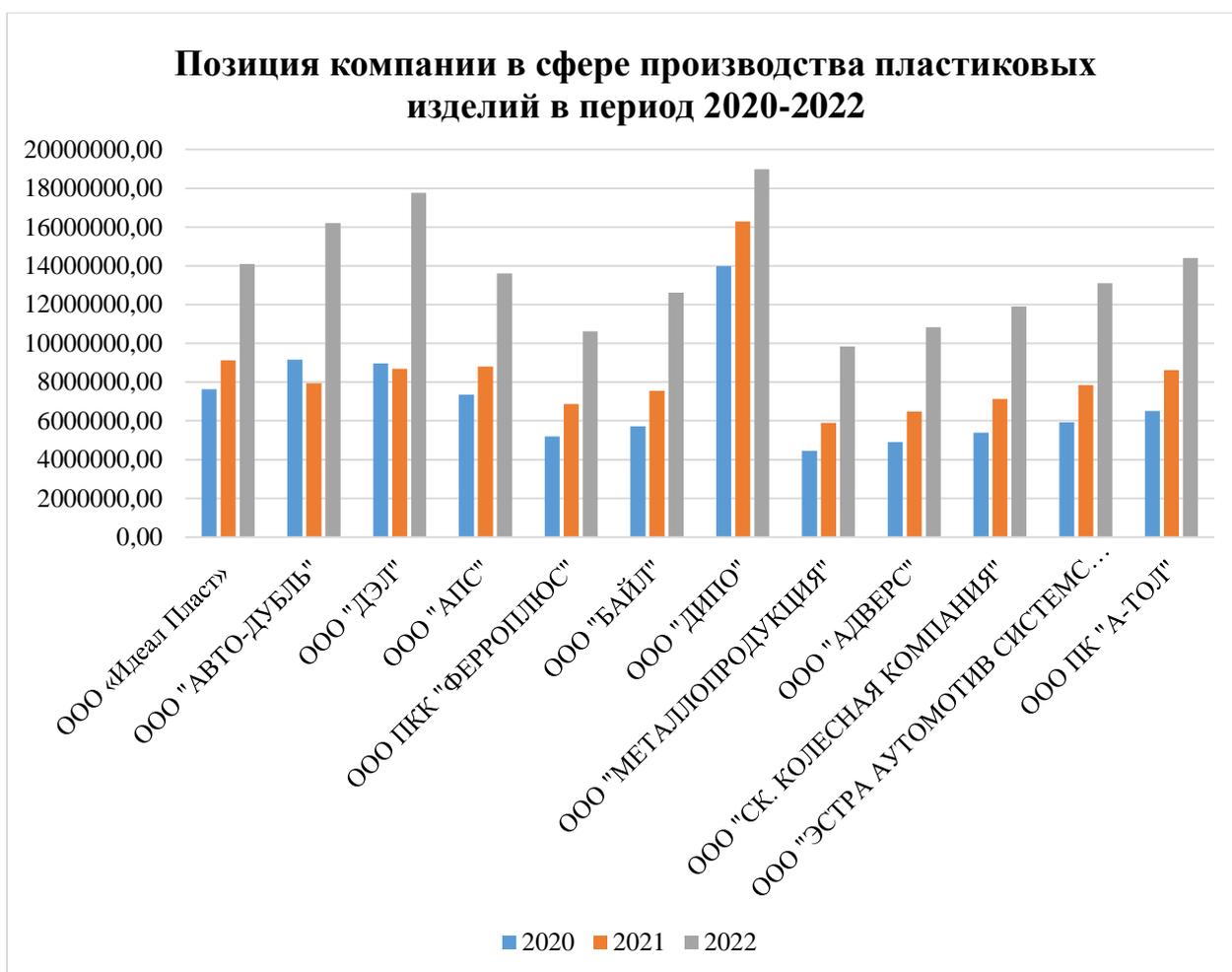


Рисунок 9 – Позиция ООО «Идеал - Пласт» на российском рынке

Для дальнейшего определения направления по улучшениям, и закрепления роста и развития компании необходимо продолжать развиваться и закреплять имеющийся опыт во всех сферах организации.

Рассмотрим эффективность функционирования процессов компании на основании результатов проведенных внутренних аудитов на соответствие требованиям ГОСТ Р ИСО 9001-2015 г и определим узкие зоны работы компании для оптимизации процессов.

## 2.2 Анализ эффективности процесса закупки ООО «Идеал - Пласт»

Для того что бы определить в каком направлении двигаться организации по большей оптимизации процессов компании необходимо осуществить анализ эффективности действующей системы менеджмента качества. Оценить

сильные и слабые стороны компании. Для этого определим имеющиеся процессы компании, оценим их реализацию согласно требованиям стандарта ГОСТ Р ИСО 9001-2015 г экспертным методом, осуществим анализ сильных и слабых сторон путем применения SWOT-анализа и по узким зонам и рискам проведем внутренний аудит для определения детальных несоответствий.

Для поставленных задач рассмотрим процессы в организации, они отражены в руководстве по качеству компании ООО «Идеал - Пласт».

В Приложении Б отражена общая бизнес схема предприятия ООО «Идеал- Пласт».

По результатам проведения SWOT - анализ, нам будет продемонстрировано представление о ситуации и определены направления куда нужно действовать, используя сильные стороны, чтобы максимизировать возможности и свести к минимуму угрозы и слабости.

SWOT-анализ позволяет определить причины эффективной или неэффективной работы компании на рынке, это сжатый анализ маркетинговой информации, на основании которого делается вывод о том, в каком направлении организация должна развивать свой бизнес и в конечном итоге определяется распределение ресурсов по сегментам. Результатом анализа является разработка маркетинговой стратегии или гипотезы для дальнейшей проверки (Приложение В). На рисунке 10, 11, 12 и 13 представлены результаты анализа.

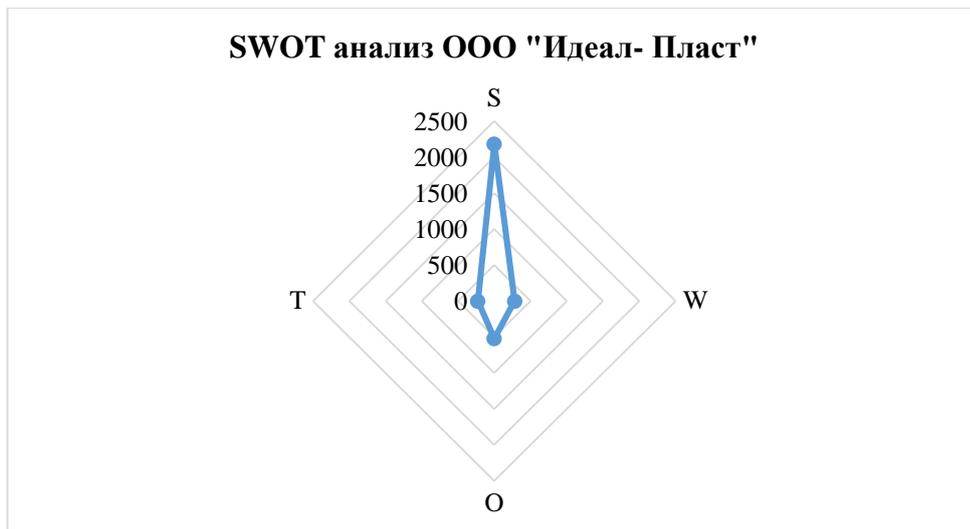


Рисунок 10 – SWOT анализ ООО «Идеал- Пласт»

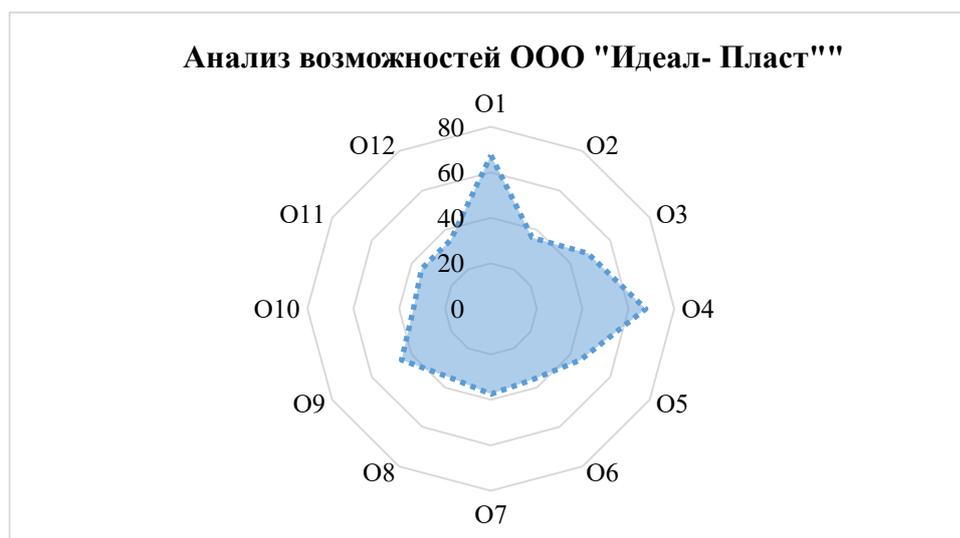


Рисунок 11 – Анализ возможностей ООО «Идеал- Пласт»

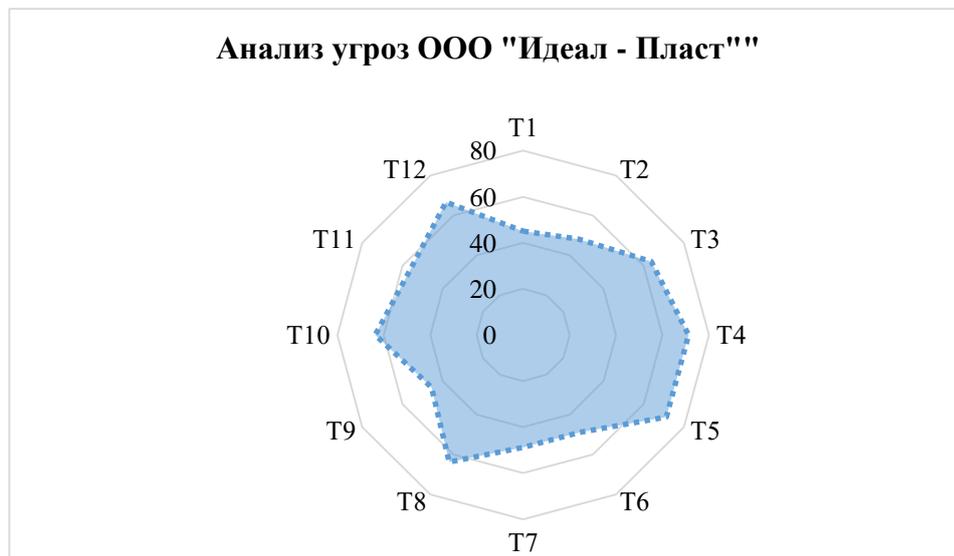


Рисунок 12 – Анализ угроз ООО «Идеал- Пласт»



Рисунок 13 – Анализ сильных сторон ООО «Идеал- Пласт»

Анализируя данные представленные на рисунках, мы видим, что в компании выделено 8 процессов которые имеют больше сильных сторон и возможностей, однако уровень угроз и слабых сторон тоже имеет значительное количество. Для этого осуществим экспертную оценку процессов компании по требованиям ГОСТ Р ИСО 9001-2015. Результаты представлены в Приложении Г.

Каждый пункт стандарта оценен экспертным методом, выделено среднее значение, специалистами компании по 3 - балльной шкале. 0 – пункт стандарта выполняется полностью, имеются подтверждения; 1- пункт выполняется, но необходимо оптимизация и улучшения его реализации; 2 – пункт выполняется частично, нет или частично отсутствуют подтверждающие документы, либо деятельность не выполняется согласно установленному регламенту; 3 – отсутствие подтверждений и выполнения деятельности.

В состав экспертного мнения выбраны 6 человек различной направленности: внутренний аудитор, начальник отдела качества, технолог, начальник по развитию поставщиков, начальник цеха, начальник транспортного отдела.

Таким образом мы видим что безусловно эксперты выделили один процесс компании имеющие наибольшее количество проблем - «Управление закупками», наиболее весомыми проблемами в данном процессе являются действия, согласно мнения экспертов, связанные с пунктами стандарта ГОСТ Р ИСО 9001-2015 – п.7.1 Ресурсы, п.8.1. Планирование и управление деятельностью на стадиях жизненного цикла продукции и услуг, п.8.4 Управление процессами, продукцией и услугами, поставляемыми внешними поставщиками,

Для того чтобы конкретно определить какие именно проблемы в какой области процесса Управление закупками имеются, проведем внеплановый внутренний аудит процесса с имеющим необходимый уровень компетенций внутренним аудитором компании ООО «Идеал - Пласт» Приложение Д.

На основании отчета мы видим, что в компании не организована, отсутствует система работы с поставщиком, не осуществляется анализ эффективности функционирования их деятельности, не осуществляется оценка рисков при выборе поставщика, сама оценка поставщика, нет плана развития поставщика и регламента по проведению различных видов аудита.

### **3 Разработка мероприятий по оптимизации процесса закупок**

#### **3.1 Предложения по оптимизации процесса закупок путем внедрения требований ГОСТ Р ИСО 9001-2015**

В части 3 данной бакалаврской работы мы определим систему учета всех выявленных проблем, отразим систему мониторинга и контроля за процессом, тем самым оптимизируя процесс закупок.

Для оптимизации процесса закупок в компании ООО «Идеал - Пласт» и устранение выявленных несоответствий осуществим: актуализацию карты процесса вышеуказанного процесса, включая рекомендации по результатам проведенного внепланового внутреннего аудита, определения рисков и угроз при проведенном SWOT-анализе, включив в карту процесса методики оценки рисков при первичной оценке поставщика, методику ежемесячной оценки поставщика, включим методы и заполнения согласно требованиям потребителя РРАР карту субпоставщика, разработаем регламент по закупкам.

Результаты анализа позволили сделать выводы о том, что на предприятии ООО «Идеал - Пласт» необходимо актуализировать карту процесса закупок.

Внесены изменения в карте процесса в части.

Конкретизирована цель процесса: «Своевременное и в полном объеме обеспечение производства комплектующими изделиями и материалами, соответствующими требованиями по качеству. Обеспечение складских запасов в необходимом количестве с целью недопущения простоя производства.»

Детально описан подпроцесс «Одобрение поставщика». Все действия по данному подпроцессу описаны. Подпроцесс «Выбор поставщиков» также описан детально, все действия прописаны:

В рамках актуализации карты процесса, были определены заинтересованные стороны процесса и их ожидания:

- государство и органы власти – выполнение законодательных требований;
- акционеры - не превышение бюджета закупа, не превышение нормативно-складского запаса;
- потребители - надежные, развитые субпоставщики в панели поставщиков ООО «Идеал-Пласт»;
- поставщики - взаимовыгодные отношения с ООО «Идеал-Пласт».

В приложении Е представлена актуализированная карта процесса.

Следующее мероприятие направлено на снижение случаев заключения договоров с недобросовестным поставщиком. Для этого, нами предложен способ оценки рисков при первичной оценке поставщиков.

Первый этап оценки, это определение рисков. В рамках реализации данного мероприятия, нами были определены следующие риски:

- низкое качество поставляемых услуг или материалов;
- поставщик не в состоянии обеспечить необходимые объемы;
- перебои и задержки поставок;
- финансовая нестабильность поставщика;
- зависимость от ключевых поставщиков (отсутствие альтернатив);
- зависимость от ключевых поставщиков (отсутствие альтернатив);
- уход поставщика с рынка;
- у поставщика отсутствует опыт поставки аналогичной продукции (услуг) по техническим характеристикам;
- валютные риски (повышение закупочных цен);
- ценовые риски (увеличение затрат на транспортировку).

Второй этап, определение всех поставщиков, с которыми хотели бы работать или уже был опыт работы. Для предприятия ООО «Идеал-Пласт» выделены следующие потенциальные поставщики:

- Компания ИП «Тесленко»;
- ООО «Полигаль-Восток»;
- ООО «Сфера Упаковки»;

- ООО «Сервис Комплект»;
- ООО «Столица Полимеров»;
- ООО «ЛСВ»;
- ООО «Автокомфорт»;
- ООО «Интем»;
- ООО «Изотеп»;
- ООО «Система промышленная группа»;
- "ООО «Автор»;
- ООО «Резенекс»;
- ООО «Барс-2»;
- ООО «Симплекс».

Оценка рисков осуществляется по пяти бальной шкале. Также определяется диапазон рисков. В случае, если риск высокий – от 0 до 18 баллов, то мы с данным поставщиком не заключаем никаких договорных отношений. Умеренный риск – от 19 до 35, можем рассмотреть поставщика, но с учетом каких-то изменений. В случае, если риск низкий – от 36 до 45 баллов, то именно с данным поставщиком выстраиваем договорные отношения.

Результаты оценки по данной методике представлены в таблице 2.

Следующее мероприятие – разработка методики и критериев ежемесячной оценки поставщика.

Также в рамках мероприятия определены риски, критерии оценки. С помощью данной методики определяем:

- статус поставщика - (А-Альтернатива, Д- действующий, ЧС-в черном списке);
- класс поставщика (А-Превышающие критерии ожидания поставщика, Б - Рекомендуемые к использованию поставщики, С - Использовать в крайних случаях).

Результаты оценки по данной методике представлены в Приложении Ж. В приложении И представлена разработанная карта субпоставщик.

Таблица 2 – Метод оценки рисков при первичной оценке поставщика

Описание риска	Наименование поставщиков													
	Компания ИП "Тесленко"	ООО "Полигаль-Восток"	ООО "Сфера Упаковки"	ООО "Сервис"	ООО "Столица Полимеров"	ООО "ЛСВ"	ООО "Автокомфо"	ООО "Интем"	ООО "Изотеп"	ООО "Система промышленн"	ООО "Авгор"	ООО "Резенекс"	ООО "Барс-2"	ООО "Симплекс"
Низкое качество поставляемых услуг или материалов	2	0	1	3	1	1	0	2	1	2	1	0	0	1
Поставщик не в состоянии обеспечить необходимые объемы	0	0	1	2	1	1	1	2	0	2	1	3	1	1
Перебои и задержки поставок	1	1	0	2	1	0	2	2	1	1	0	3	1	2
Финансовая нестабильность поставщика	0	0	0	3	2	2	2	1	0	2	1	2	1	3
Зависимость от ключевых поставщиков (отсутствие альтернатив)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Уход поставщика с рынка	1	1	2	3	2	2	2	2	1	1	1	5	1	5
У поставщика отсутствует опыт поставки аналогичной продукции (услуг) по техническим характеристикам	1	1	1	2	1	2	1	1	1	2	1	5	1	3
Валютные риски (повышение закупочных цен)	3	3	2	4	4	3	4	5	2	4	2	5	2	5
Ценовые риски (увеличение затрат на транспортировку)	1	2	0	1	4	0	2	5	4	5	0	2	1	5
Итого:	9	8	7	20	16	11	14	20	10	19	7	25	8	25
Риск низкий, либо отсутствует	0-18	0-18	0-18	0-18	0-18	0-18	0-18	0-18	0-18	0-18	0-18	0-18	0-18	0-18
Умеренный риск	19-35	19-35	19-35	19-35	19-35	19-35	19-35	19-35	19-35	19-35	19-35	19-35	19-35	19-35
Высокий риск	36-45	36-45	36-45	36-45	36-45	36-45	36-45	36-45	36-45	36-45	36-45	36-45	36-45	36-45

### 3.2 Расчет экономической эффективности от предлагаемых мероприятий

Рассчитаем целесообразность и эффективность предложенных мероприятий для компании ООО «Идеал - Пласт».

В таблице 3 представлена смета на разработку и внедрение инструментов качества в компанию ООО «Идеал - Пласт».

Таблица 3 – Смета на разработку и внедрения предложенных мероприятий

Предложенное мероприятие	Статьи расходов	Сумма, руб
Разработка регламента по управлению закупками, включая методики оценки рисков при первичной оценке поставщика, методику ежемесячной оценки поставщика, включим методы и заполнения согласно требованиям потребителя РРАР карту субпоставщика	Проведение обучения специалистов компании у сторонней организации по программе Управления закупками и требованиями РРАР	Ориентировочно 55 000 руб. – 4 дневное обучение 3-4 человек
	Сбор информации и запросы от поставщиков, структурирование	0 руб. в рамках должностных обязанностей специалистов службы закупок и отдела качества
	Разработка формы приложений по регламенту закупок	0 руб. в рамках должностных обязанностей специалистов службы закупок и отдела качества
	Разработка формы в эксель программе мониторинга и оценки поставщиков и рисков	0 руб. в рамках должностных обязанностей специалистов службы закупок и отдела качества
	Канцтовары (бумага, ручки)	150 р
	Оргтехника	0 руб. В рамках организации рабочего места
Итого:		55 150 руб.

В таблице 4 рассмотрим основные статьи экономии и выгоды компании ООО «Идеал - Пласт», достигнутые в результате внедрения разработанных мероприятий.

Таблица 4 – Статьи экономии и доходов ООО «Идеал - Пласт» при оптимизации процесса закупок

Предложенное мероприятие	Описание результата экономии	Сумма прибыли (в месяц)	Пояснения расчета
Разработка регламента по управлению закупками, включая методики оценки рисков при первичной оценке поставщика, методику ежемесячной оценки поставщика, включим методы и заполнения согласно требованиям потребителя РРАР карту субпоставщика	Экономия бюджетных средств за счет закупки СиМ не по плановой стоимости	21 600руб	Путем просчётов потерь закупаемого материала БАСКО и самой стоимости материала, в совокупности с поставщиком аналогичного материала, выяснилось что покупать у аналогичного поставщика, располагающегося ближе но по цене выше на 8 руб /кг. Действующий поставщик стоимость концентрата: 278 руб /кг Потери при доставке 1 поставка 24900 руб. (в месяц от 2 поставок). Средний тоннаж за 1 поставки – 1500 кг. Альтернативный поставщик: 1 кг – 324 кг Стоимость доставки: 2100 за 1 рейс (необходимо 2 поставки в месяц). Потери действующего поставщика: $278*1500*2+24900*2=883800$ Потери аналогичного поставщика: $286*1500*2+2100*2=862200$
	Выбор поставщиков с лучшим качеством, за счет определения заблаговременно всех нюансов фирмы, проведения испытаний и оценки рисков	11 450 руб.	Сумма потерь по качеству за период 2021-2022 год у компании составил в среднем 22900 руб. В случае увеличение уровня качества поставляемых материалов потери снизятся ориентировочно на 50%, либо больше. Касательно характеристик материалов у альтернативных поставщиков, значения более лучше.
	Закупка товаров и услуг на более выгодных условиях в части оптимизации затрат на доставку, систему скидок при закупке определенного номинала, оплата без системы аванса, увеличение сроков гарантии, дополнительные услуги в области обслуживания и сопровождения).	45600 руб	Рассмотрев вариант в предыдущих пунктах, сумма потерь на доставку концентрата Баско у альтернативного поставщика снижается на $24900-2100 = 22800$ руб за 1 рейс (необходимо 2 поставки)

Продолжение таблицы 4

Предложенное мероприятие	Описание результата экономии	Сумма прибыли (в месяц)	Пояснения расчета
-	Закупка СиМ по низким ценам путем определения конкурентоспособности альтернативных поставщиков	18200руб	Закупка вспомогательного ИМ по предлагаемой системе позволит оптимизировать потери на дополнительные услуги (например закупка гофрокороба, осуществлялась у поставщика А за 34,7 за 1 единицу (размер 50*50*30). Поставщик популярный и имеет высокий статус, удаленность поставщика -в области, но другой город (г. Самара). Найдет аналогичный поставщик по продаже гофрокороба необходимого размера за 29,5 р. Опытные работы показали достаточный уровень качества изделий. Однако фирма начинающая. И объем изделий заказа (ежемесячно закупка на 2 000 ед., а у аналогичного поставщика минимальная партия 3500 (обеспеченность практически 2 месяца) – складские площади позволяют иметь страховой запас.) Экономия составляет за 3500 изделий: Действующий поставщик $34,7*3500=121\ 450$ руб. Альтернативный поставщик: 103250
	Увеличение инвестиционной привлекательности фирмы за счет снижения коррупционной составляющей (откатов при закупке СиМ).	Статус компании	При снижении уровня потерь за счет закупки некачественного сырья и материала, выбор поставщика по принятым нормам и правилам и одинаковым для всех поставщиков, исключаем коррупционную составляющую как внутри фирмы так и внешние воздействия, поскольку решения по всем выводам принимает директор организации.
		ИТОГО	96850 руб.

Оценка экономической эффективности предложенных мероприятий основывается на расчете показателей сравнительной экономической эффективности вложений и прибыли организации [14].

Сводные данные по расчету экономического эффекта приведены в таблице 5. Данные по прибыли взяты из таблицы 2.

Таблица 5 – Расчет экономии ООО «Идеал - Пласт» при принятии и внедрении предложенных мероприятий

Период	Показатели	Отсутствие предложенных мероприятий	Предложенные мероприятия внедрены в компанию
1 год	Затраты на внедрение, руб.	0 руб.	55 150 руб.
	Прибыль организации при реализации мероприятий в месяц, руб.	5 866 746 руб.	5 908 446 руб.-в 1 месяц 5 963 596 руб. – в последующие месяца
	Годовая прибыль / экономия компании, руб.	70 400 959 руб.	71 508 002руб.

Таким образом, годовая экономическая эффективность при внедрении предложенных мероприятий составляет 1 107 043 руб. в год.

После определения годового экономического эффекта необходимо рассчитать срок окупаемости затрат на внедрение предложенных мероприятий по формуле 1 [18], [22].

$$T_{ок} = \frac{K}{\mathcal{E}}, \quad (1)$$

где  $K$  – вложения на внедрение и реализацию предложенных мероприятий;

$\mathcal{E}$  – годовой экономический эффект.

Срок окупаемости составит:  $T_{ок} = 0,05$  года.

Рассчитаем фактический коэффициент экономической эффективности предложенных мероприятий ( $E_{ф}$ ) по формуле 2 [8].

$$E_{ф} = 1/T_{ок} = 1/0,05 = 20 \quad (2)$$

Фактический коэффициент экономической эффективности предложенных мероприятий больше, чем 1, поэтому разработка и внедрение предложенных мероприятий является более чем эффективной и целесообразной для принятия предложенных мер.

## Заключение

Процесс закупок имеет большое значение для любого предприятия, так как включает в себя такие этапы как:

- определение потребности предприятия в ресурсах;
- определение списка необходимых ресурсов;
- определение списка потенциальных поставщиков и сбор предложений от них;
- выбор поставщиков исходя их определенных критериев;
- формирование заказа и заключение договора.

При попытке оптимизировать данный процесс эффективность деятельности предприятия и доход предприятия увеличится.

В ходе разработки бакалаврской работы была установлена цель «Цель работы: оптимизация процесса закупок путем внедрения требований ГОСТ Р ИСО 9001-2015 в деятельности предприятия ООО «Идеал Пласт», которая успешна была достигнута. Цель была достигнута путем решения следующих задач:

- раскрыты теоретические основы выбранной темы бакалаврской работы;
- проведен комплексный анализ деятельности предприятия ООО «Идеал Пласт»;
- разработаны и внедрены элементы стандарта ГОСТ Р ИСО 9001-2015.

Первый раздел бакалаврской работы посвящена исследованию теоретических основ, а именно, раскрыты такие понятия, как: процесс, процессный подход, преимущества внедрения требований ГОСТ Р ИСО 9001-2015, принципы процессного подхода, процесс закупок, этапы процесса закупок, кратко описаны требования ГОСТ Р ИСО 9001-2015.

Второй раздел бакалаврской работы посвящена тщательному анализу деятельности предприятия ООО «Идеал-Пласт», а именно:

- представлена основная деятельность предприятия;

- указаны крупные партнёры предприятия;
- определена позиция ООО «Идеал - Пласт» на российском рынке;
- проанализирована бизнес схема предприятия ООО «Идеал-Пласт»;
- проведен SWOT – анализ,
- проведена экспертная оценка процессов компании по требованиям ГОСТ Р ИСО 9001-2015;
- проведен внеплановый внутренний аудит процесса
- представлена динамика основных экономических показателей деятельности ООО «Идеал-Пласт» за 2020–2022 г. и проведен краткий анализ основных показателей.

Третий раздел посвящен разработке и внедрению мероприятий по оптимизации процесса закупок. Были разработаны и внедрены на предприятии ООО «Идеал-Пласт» следующие мероприятия:

- актуализирована карта процесса закупок;
- разработана методика оценки рисков при первичной оценке поставщика,
- разработана методика ежемесячной оценки поставщика, включим методы и заполнения согласно требованиям потребителя РРАР;
- разработана карта субпоставщик.

Результаты экономического расчета, показали, что при внедрении данных мероприятий предприятие получит положительный эффект.

## Список используемой литературы

1. Каблашов И.В. Всеобщее управление качеством (TQM). Воронеж: ВГТУ: 2000. 48 с.
2. Аванесов Ю.А. Процесс закупок. Теория и практика применения М.: Наука, 2021. 320 с.
3. Адлер Ю.П. Что век грядущий нам готовит? (Менеджмент XXI века — краткий обзор основных тенденций)// Методы менеджмента качества). 2018. № 1. С. 136-145.
4. Баканов М.И. Экономика и его показатели: учебник. М.: Финансы и статистика, 2021. 320 с.
5. Бернштейн, Л. А. Анализ финансовой деятельности предприятия./Под ред. Л.А. Бернштейна. – М. : Финансы и статистика, 2019. 326 с.
6. Вдовин С.М. Система менеджмента качества предприятия: учеб. пособ. для вузов / С.М. Вдовин. – М.: Наука, 2019. 312 с.
7. ГОСТ Р ИСО 9000:2015 Система менеджмента качества. Основные положения и словарь [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/1200124393> / (дата обращения 27.01.2023).
8. ГОСТ Р ИСО 9001:2015 Система менеджмента качества. Требования [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://www.glavsert.ru/articles/976> / (дата обращения 27.01.2023).
9. Гуру менеджмента качества и их концепции: Э. Деминг, Дж. Джуран, Ф. Кросби, К. Исикава, А. Фейгенбаум, Т. Тагути, Гегель [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://www.management.com.ua/qm/qm009.html> (дата обращения 27.01.2023).
10. Ефимов В.В. Средства и методы управления качеством. – М.: КНОРУС, 2021, 69 с.
11. Ковалев А.И. Менеджмент качества / А.И. Ковалев, А.С. Зенкин, А.И. Химичева. — М.: ПП Цюпак, 2019. 520 с.

12. Леонов И. Г. Управление качеством продукции. – М.: Изд-во стандартов, 2021. 218 с.
13. Логанина В.И. Разработка системы менеджмента качества на предприятиях / В.И. Логанина. – М.: КДУ, 2020. 148 с.
14. Макеева Ф. С. Комплексный анализ хозяйственной деятельности предприятия: учеб. пособ. для вузов. / Ф.С. Макеева. – Ульяновск, 2018. 88 с.
15. Огвоздин В.Ю. Управление качеством: учебное пособие. / В.Ю. Огвоздин. – М.: «Дело и Сервис», 2020. 290 с.
16. Окрепилов В.В. Применение методов всеобщего управления качеством. СПб.: Наука, 2019, с. 325.
17. Пономарев С.В. Методы менеджмента качества: учебное пособие. / С.В. Пономарев. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2018, 350 с.
18. Репин В.В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. / В.В. Репин. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2018. 408с.
19. Фейгенбаум А. Контроль качества продукции / А.Фейгенбаум – М.: КДУ, 2020. 148 с.
20. Barry J. Dale. Quality management methods that have stood the test of time // European quality. 2019. Volume 8, No. 2.
21. Chester H. W. Methods of assessing the effectiveness of the internal audit process Quality Management System / H. W. Chester. – London: 2015. 445 p.
22. Greer B.A. Audit of quality management system as one of the most / B.A. Greer. – Production Journal of Social Sciences. 2016. №1. P. 225-227.
23. Jelinkovaa L., Striteskab M. Selected Components affecting Quality// Procedia: Social and Behavioral Sciences. –2018. –Volume 217. –PP. 182-189.

**Приложение А**  
**Динамика основных экономических показателей деятельности ООО «Идеал – Пласт»**

Таблица А. 1 – Динамика основных экономических показателей деятельности ООО «Идеал – Пласт» за 2020–2022 г.

Показатели	2020 г	2021 г.	2022 г.	Изменение					
				2020-2021 гг.		2021-2022 гг.		2020-2022 гг.	
				Абсолютное (+/-)	Темп роста, %	Абсолютное (+/-)	Темп роста, %	Абсолютное (+/-)	Темп роста, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Выручка от продажи, руб.	111 461 280,00	132 692 000,00	135 400 000,00	21 230 720,00	119%	2 708 000,00	102%	23 938 720,00	121%
2. Себестоимость продаж, руб.	50 157 576,00	61 038 320,00	55 514 000,00	10 880 744,00	122%	-5 524 320,00	91%	5 356 424,00	111%
3. Валовая прибыль (убыток), руб.	34 552 996,80	49 096 040,00	70 408 000,00	14 543 043,20	142%	21 311 960,00	143%	35 855 003,20	204%
4. Управленческие расходы, руб.	9 863 602,13	10 310 168,40	17 453 899,73	446 566,27	105%	7 143 731,33	169%	7 590 297,60	177%
5. Фонд оплаты труда (ФОТ), руб.	5 182 949,52	7 855 366,4	11 969 360	2 672 416,88	152%	4 113 993,60	152%	6 786 410,48	231%
6. Коммерческие расходы, руб.	2 808 824,56	3 235 030,6	3 164 298,0	4 262 067,04	115%	-707 329,60	98%	3 554 737,44	113%
7. Прибыль (убыток) от продажи, руб.	34 207 466,83	49 046 943,96	70 400 959,20	14 839 477,13	143%	21 354 015,24	144%	36 193 492,37	206%
8. Чистая прибыль, руб.	7 630 000,00	9 120 000,00	14 100 000,00	1 490 000,00	120%	4 980 000,00	155%	6 470 000,00	185%
9. Среднегодовая стоимость активов, руб.	37 116 606,24	45 168 356,80	41 080 360,00	8 051 750,56	122%	-4 087 996,80	91%	3 963 753,76	111%

Продолжение таблицы А.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
10. Стоимость основных средств, руб.	21 527 631,62	26 197 646,94	23 826 608,80	4 670 015,32	122%	-2 371 038,14	91%	2 298 977,18	111%
11. Оборотные активы, руб.	298 000,00	274 000,00	276 523,00	-24 000,00	92%	2 523,00	101%	-21 477,00	93%
12. Численность персонала, чел.	72	59	59	-13,00	82%	0,00	100%	-13,00	82%
13. Затраты на рубль выручки, коп. (Себестоимость продаж+Управленческие расходы+Коммерческие расходы)/Выручка*100 коп	79,049353	78,15	77,26062018	-0,90	99%	-0,89	99%	-1,79	98%
14. Производительность труда работающего, руб. (Выручка/Численность персонала)	1548073,333	2249016,949	2294915,254	700 943,62	145%	45 898,31	102%	746 841,92	148%
15. Среднемесячная заработная плата руб. (ФОТ/Численность персонала)	71985,41	133141,8034	202870,5085	61 156,39	185%	69 728,71	152%	130 885,10	282%
16. Показатель фондоотдачи, руб. (Выручка/Основные средства)	5,177591384	5,06503505	5,682722251	-0,11	98%	0,62	112%	0,51	110%
17. Оборачиваемость оборотных средств, руб. (Выручка/Оборотные активы)	374,0311409	484,2773723	489,6518554	110,25	129%	5,37	101%	115,62	131%

Приложение Б

Бизнес схема предприятия ООО «Идеал- Пласт»

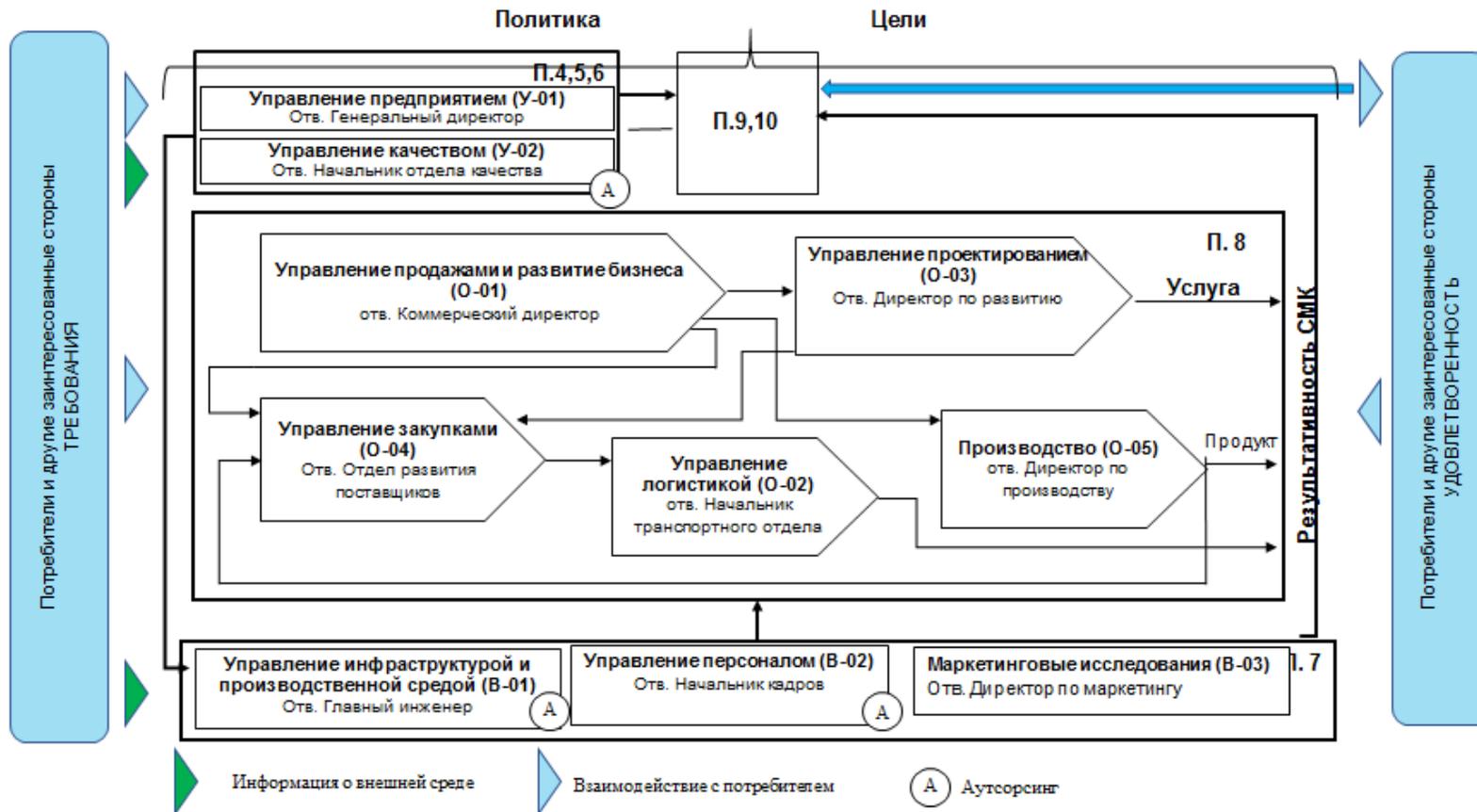


Рисунок Б.1 - Бизнес схема предприятия ООО «Идеал- Пласт»

Приложение В  
**SWOT- анализ ООО «Идеал Пласт»**

Таблица В.1 – SWOT- анализ ООО «Идеал Пласт»

S-Сильные стороны				2183	W- Слабые стороны				282
№	Факт	Z- важность	P- определенность	V- значимость	№	Факт	Z- важность	P- определенность	V- значимость
S1	Удобное местонахождение (менее 15 км до АО АВТОВАЗ)	95	95	90,25	W1	Нехватка данных по стратегическим направлениям конкурентов	60	75	45
S2	Развитая инфраструктура компании	90	95	85,5	W2	Зависимость бизнеса от сезонности	80	95	76
S3	Большой срок работы в области продажи пластиковых изделий	95	95	90,25	W3	Размещение на сайте не актуальной информации	60	80	48
S4	Наличие собственной, оснащенной внутренней лаборатории	95	95	90,25	W4	Отсутствие эффективной политики в области сглаживания сезонных колебаний спроса	70	75	52,5
S5	Широкий ассортимент предлагаемых товаров	85	95	80,75	W5	Слабая система реагирования на проблемы поставщиков	80	95	82
S6	Хороший имидж компании	85	75	63,75	W6	Отсутствие рынков сбыта за пределами РФ	75	80	60
S7	Продуманное ценообразование	85	80	68					
S8	Оперативная работа с клиентами	90	80	72					
S9	Наличие собственного интернет сайта	70	95	66,5					
S10	Получение обратной связи по удовлетворенности от клиентов	70	85	59,5					
S11	Выполнение постоянных маркетинговых компаний и исследований	65	85	55,25					
S12	Индивидуальный подход к клиентам (полное удовлетворение потребностей и запросов потребителей)	75	80	60					
S13	Использование эффективной системы мотивации персонала	85	80	68					

Продолжение приложения В

Продолжение таблицы В.1

S14	Регулярное повышение квалификации и уровня компетентности персонала	75	90	67,5
S15	Наличие сертифицированной системы менеджмента качества более 15 лет на соответствие ГОСТ Р ИСО 9001-2015	90	95	85,5
S16	Наличие серебрянной медали системы ECOVADIS	90	95	85,5
№	Факт	Z- важность	P-определенность	V-значимость
S17	Наличие собственного транспортного парка	95	95	90,25
S18	Большие складские возможности	95	90	85,5
S19	Собственная отопительная котельная	65	95	61,75
S20	Наличие собственных разных типов транспортных средств	65	95	61,75
S21	Солидный опыт работы с крупными компаниями Renault, Автоваз, КАМАЗ, Калашниково, Ижевский автомобильный завод, Accuride.	80	95	76
S22	Использование новых рекламных технологий	90	95	85,5
S23	Бесплатная консультация клиентов по применению реализуемой продукции и технологическое сопровождение	65	60	39
S24	Обновление предлагаемой продукции с улучшенными свойствами	70	80	56
S25	Наличие дилерской системы	75	80	60
S26	Конкурентоспособные цены	65	80	52
S27	Многолетний опыт работы более 20 лет	80	70	56
S28	Эффективная система принятия решения - централизованная, позволяет оперативно осуществлять производственные задачи	95	95	90,25

Продолжение приложения В

Продолжение таблицы В.1

S29	Достаточность полномочий у руководителей подразделений для быстрого реагирования на проблемы	75			80		60		
S30	Отлаженная и достаточно продуманная система скидок	80			80		64		
<b>О-Возможности</b>				<b>522</b>	<b>Т- Угрозы</b>				<b>228</b>
№	Факт	Z- важность	P- определенность	V- значимость	№	Факт	Z- важность	P- определенность	V- значимость
O1	Улучшение качества оказываемых услуг	90	75	67,5	T1	Неблагоприятная экономическая ситуация в стране	75	60	45
O2	Выход на сертификацию на IATF16949	60	60	36	T2	Усиление позиций компаний-конкурентов	80	60	48
O3	Повышение эффективности работы компании благодаря инновационным программ/инструментам	75	65	48,75	T3	Высокое качество товаров конкурентов	85	75	63,75
O4	Получение тендеров на новые проекты	90	75	67,5	T4	Закрытие организации в связи с пандемией	95	75	71,25
O5	Банкротство и уход с рынка компаний конкурентов в связи с нестабильной экономической ситуацией и эпидемиологической обстановкой в стране	90	50	45	T5	Снижение покупательской способности	95	75	71,25
O6	Государственная поддержка предпринимательства	80	45	36	T6	Несовершенство государственной политики в области регулирования рынка	75	65	48,75
O7	Эффективные инвестиции в собственный бизнес	75	50	37,5	T7	Повышение издержек компании	75	65	48,75
O8	Увеличение доли рынка за счет недорогой продукции	70	50	35	T8	Проблемы со здоровьем персонала	85	75	63,75
O9	Повышение качества материала за счет развития поставщиков	75	60	45	T9	Не стабильность / не эффективность финансово-кредитной системы	70	65	45,5

Продолжение приложения В

Продолжение таблицы В.1

О10	Поиск зарубежных партнеров для расширения рынка сбыта	75	45	33,75	Т10	Увеличение цен на закупаемую продукцию	85	75	63,75
О11	Совершенствование процессов компании с целью снижения себестоимости товара	70	50	35	Т11	Рост иностранной валюты	75	75	56,25



Продолжение приложения Г

Продолжение таблицы Г.1

Процесс СМК «Управление продажами и развитие бизнеса (О-01)»	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	1	1	2	1	1	1	1	3	1	0	1	0	0	1	1	2	1	1	0	21
Процесс СМК «Управление проектированием» (О-03)»	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	3	1	0	0	3	3	1	0	3	0		1	3		3	0	0	2	1	0	24	
<b>Процесс СМК «Управление закупками (О-04)»</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>50</b>	
Процесс СМК «Управление логистикой (О-02)»	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	3	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	0	1	1	0	32
Процесс СМК «Производство (О-05)»	1	1	2	1	0	0	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	2	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	26
Процесс СМК «Управление инфраструктурой и производственной средой (В-01)»	1	0	0	1	1	3	1	1	2	1	1	1	1	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	3	1	1	0	35
Процесс СМК «Управление персоналом (В-02)»	1	3	1	1	1	1	2	0	0	1	3	1	1	1	1	1	1	3	1	3	3	1	1	3	0	0	1	1	1	0	37	
Процесс СМК «Маркетинговые исследования» В-03	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	32

Продолжение приложения Г

Продолжение таблицы Г.1

Средний балл по пункту стандарта	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2
Весовой коэффициент пункта стандарта	0,00276	0,00276	0,00241	0,00207	0,00241	0,0031	0,0031	0,0031	0,00241	0,00241	0,00759	0,00414	0,00379	0,00345	0,00448	0,00552
Сумма баллов	8	8	7	6	7	9	9	9	7	7	22	12	11	10	13	16

Приложение Д

**Протокол внутреннего аудита СМК**

Таблица Д.1 – Протокол внутреннего аудита

<b>Аудитируемый процесс</b>	<b>Управление закупками</b>			
<b>Цель аудита:</b>	<b>Оценка эффективности функционирования процесса, соответствие документации СМК, выполнения должностными лицами установленных требований, регистрация и анализ входящей информации, выполнения коррекций и корректирующих действий по результатам аудитов (внутренних и внешних), оценки их результативности в соответствии с ИСО 9001 -2015, обеспечение требований потребителей</b>			
<b>Вид аудита: Плановый / внеплановый / повторный</b>	<b>внеплановый</b>			
<b>Дата проведения:</b>	14.04.2023	<b>Номер протокола:</b>		<b>02-А08/23в</b>
<b>Итоги аудита:</b>	<b>45%</b>	<b>Общее число вопросов</b>	<b>Мах баллов</b>	<b>Набрано баллов</b>
1 - Существенные отклонения (требование не регламентировано и не выполняется)	2,00	17,00	85,0	<b>38,0</b>
2 - Требования регламентированы, но не выполняются, или повторное выявление несущественных отклонений	10,00			
3 - Периодическое выполнение требований, несущественное отклонение (требования выполняются/частично выполняются, но не регламентированы)	4,00			
4 - Незначительные отклонения	1,00			
5 - Полное выполнение требований	0,00			

Продолжение Приложения Д

Продолжение таблицы Д.1

Количество критических замечаний (количество полученных оценок 1 и 2)	<b>12,00</b>	Таблица В.2	
		<b>Оценка системы</b>	<b>%</b>
<b>Система функционирует :</b>	<b>Неудовлетворительно</b>	Отлично	85..100
В связи с наличием/отсутствием критических пунктов с оценкой ниже 1 и 2 система:	<b>Неудовлетворительно</b>	Хорошо	75..84
		Удовлетворительно	65..74
		Неудовлетворительно	0..64
<b>Принятые решения:</b>			
Разработать план корректирующих мероприятий в срок до	<b>21.04.2024</b>	Ответственный:	

Продолжение Приложения Д

Таблица Д.2 – Результаты оценки

<b>Оценка свидетельств аудита</b>		<b>Дата</b>	01.02.2023		
		<b>Номер</b>	02-А08/22в		
<b>Пункты IATF для проверки</b>	<b>Наименование пункта/содержание</b>	<b>Наблюдения *указывать представленные доказательства и соответствующие СТП. Описать несоответствием (НОС = Несоответствие + Обоснование + Ссылка на требование)</b>	<b>Оценка</b>	<b>Повторное (п/н)</b>	<b>Рекомендации</b>
4	<b>Среда организации</b>				
4.1	<i>Понимание организации и ее среды</i> Определить внешние и внутренние факторы, влияющие на деятельность, способность достигать намеченных результатов. Анализ и мониторинг этой информации	Владелец процесса не ознакомлен с картой процесса, не информирован о связях между процессами, системой функционирования	2	н	Осуществить ознакомление сотрудников Менеджера МТС и НОЛиХ с ВНД, Внести в план обучения организацию внутреннего обучения сотрудников по ВНД

Продолжение Приложения Д

Продолжение таблицы Д.2

4.2	<i>Понимание потребностей и ожиданий заинтересованных сторон</i> Определить заинтересованные стороны, способные оказать влияние на деятельность организации, и их требования и ожидания. Проводить анализ и мониторинг	Заинтересованные стороны определены, требования определены, но присутствует большой риск не выполнения требований поставщика	2	н	Осуществлять деятельность согласно утвержденным картам процесса, разработать систему мониторинга заявок с учетом всех критериев и требований, осуществлять анализ изменений. Осуществлять анализ деятельности отдела высшим руководством
4.3	<i>Определение области применения СМК.</i> Необходимо определить границы применения СМК (распространяется на всю деятельность/подразделение/процесс и т.д.)	Определены, владелец процесса с границами не ознакомлен	3	н	Ознакомить заинтересованные стороны с необходимой ВНД
<b>4.4</b>	<b>СМК и ее процессы</b>				

Продолжение Приложения Д

Продолжение таблицы Д.2

4.4.2	Необходимо разрабатывать, актуализировать и применять докум. Информацию, регистрировать и сохранять данные о функционировании процессов	Записи согласно КП В 02 не ведутся в полном объеме: Приложение 1 КП В-02 Анкета оценки поставщика - крайняя запись 2020г. Приложение 2 КП В-02 Приложение 3 КП В-02 Чек-лист оценочного аудита крайняя запись август 2022 г. Приложение 13 КП В-02 Плановый график закупки не продемонстрирован	2	н	Приложение 1 КП В-02 Анкета оценки поставщика - актуализировать, внести в крі інформацію о выполняемости Приложение 2 КП В-02 Оценка риска поставщика - актуализировать, внести в крі інформацію о выполняемости Приложение 3 КП В-02 Чек-лист оценочного аудита кактуализировать, внести в грі інформацію о выполняемости
5	<b>Лидерство</b>				
5.1	Лидерство и приверженность				
5.1.1	<i>Общие положения</i> Руководство должно принять ответственность за результативность СМК, разработать политику и цели в обл. качества, развернуть цели и политику на процессы, обеспечить ресурсами, содействовать применению риск-ориентированного мышления, обеспечить достижение целей, вовлечение работников в достижение результатов, поддерживать улучшения и поддерживать руководителей, демонстрировать их лидерство в сфере ответственности	Руководитель процесса не предотавил отчеты по функционированию процесса и план по повышению эффективности его функционирования	2	п	Предоставить отчеты по ФП высшему руководству и ПРК с ПКД в случае не достижения целевых значений

Продолжение Приложения Д

Продолжение таблицы Д.2

6	Планирование				
6.1	Действия в отношении рисков и возможностей	СТП по оценке рисков действующее СТО СМК 07 от 01.04.2020 г. Риски по процессу не переоценены согласно действующей НД, Крайняя переоценка июль 2022 г.	3	п	Осуществить переоценку рисков и возможностей с переоценкой уровня значимости, возникновения. Нарботать ПКД для исключения возникновения риска, осуществить мониторинг прошлых КД
6.2	Цели в области качества и планирование их достижения	Цели для процесса не определены.	2	н	Определить целевые значения процесса с учетом достижения планового значения за 2022 г.

Продолжение Приложения Д

Продолжение таблицы Д.2

7	<b>Средства обеспечения</b>				
7.1	<b>Ресурсы</b>	Отсутствует выделенные ресурсы, касательно данного процесса не определен ни один из подпунктов стандарта, Карта процесса не актуальна на действующий период	1	н	Актуализировать карту процесса с имеющимися замечаниями и ваданными рекомендациями
7.2	Компетентность				
7.2	<i>Компетентность</i> Определять требуемые компетенции, обеспечивать компетентность, помогать в получении требуемых компетенций, регистрировать и сохранять свидетельства компетенции	Матрица компетентности не актуализирована, не определен уровень знаний персонала по факту приема на работу , отсутствует заключение на самостоятельную работу	2	н	Внести изменения в матрицу компетентности. Разработка пакета документации на вновь принятого согласно КП Управление персоналом
7.3	<i>Осведомленность</i> Должны быть осведомлены о политике, целях, важности своей работы и последствиях несоответствий	Уровень оценки осведомленности согласно КП В-03"Управление персоналом" не осуществлялась - не продемонстрировано.	2	н	Осуществить оценку осведомленности персонала ,

Продолжение Приложения Д

Продолжение таблицы Д.2

7.4	Обмен информацией Должен быть определен порядок внутреннего и внешнего обмена информацией: что, кто, кому, когда и как передает	Система обмена информации с поставщиком Экопол представляет риски по потере информации (на почте), согласование не оперативное,	4	п	Пересмотреть систему работы заявок между Экопол-Трейд и ЭКОПОЛ (при необходимости)
7.5	Документированная информация	Нарушение требований СТП 01 и 02 Управление документации и записей., Требуемые документы КП О 02 ведутся не полностью (см п.4.4.2)	3	н	Ведение документации согласно действующей ВНД, либо внести изменения в ВНД с последующим обучением и ознакомлением персонала
8	<b>Деятельность на стадиях жизненного цикла продукции и услуг</b>				
8.1	<b>Планирование и управление</b>	Отсутствует полностью планирование в части аботы с поставщиками	1	н	При актуализации карты процесса внести требования по планированию работ с поставщиком и оценки заявок и анализа поставок точно в срок в нужном количестве
8.2	Требования к продукции и услугам	Требования к условиям поставки в адрес АО ЭКОПОЛ ТРЕЙД не доведены до исполнителей	2	н	Исполнителям ОЛиХ изучить спец требования потребителя и договора с контрагентами

Продолжение Приложения Д

Продолжение таблицы Д.2

8.4	Управление процессами, продукцией и услугами, поставляемыми внешними поставщиками	Не продемонстрирована работа с поставщиком, оценка поставщика, оценка рисков работы с поставщиком.	2	н	Осуществлять деятельность согласно ВНД, внести в крі показатели работы с поставщиком
8.7	Управление несоответствующими результатами процессов	Отсутствуют ПКД по факту не достижения целевых показателей за 2022 г (крайний отчет по функционированию процесса представлен за май 2022 г.)	2	н	Наработка ПКД по результатам каждого истекшего месяца (при необходимости)
10	<b>Улучшение</b>				
10.2	Несоответствия и корректирующие действия	Проблемы при поставках не отрабатываются с поставщиком, не информируются заинтересованные лица (пример отсутствие идентификации на материале (ведре, после приемки) в сентябре 2022 г.)	3	н	Внести данные в базу мониторинга по несоответствующей продукции, проработать проблему по излишкам, наработка КД. Выдать на склад актуальную информацию по планам реагирования.
		Максимальное число баллов	85,00		
		Общее число баллов	38,00		
		<b>Процент выполнения требований, %</b>	<b>44,71%</b>		

## Приложение Е

### Актуализированная карта процесса «Управление закупками»

#### 1 Нормативные ссылки и записи

ISO 9000:2015 «Системы менеджмента качества. Основные термины и словарь»

ISO 9001:2015 «Международный стандарт. Системы менеджмента качества. Требования»

СТП 03 Корректирующие и предупреждающие действия

СТП 08 Порядок заключения договоров

СТП 09 Управление несоответствующей продукцией

#### 2 Термины и определения

**Аутсорсинг** - передача организацией на длительное время, на основании договора, определённых видов или функций производственной предпринимательской деятельности другой компании, действующей в нужной области.

#### 3 Сокращения

**8D** метод решения проблемы

**ОЕМ** компания, которая производит детали и оборудование, которые могут быть проданы другим производителям под другой торговой маркой

**АВР** анализ высшего руководства

**КД** корректирующие действия

**КИ** комплектующее изделия, тара, изделия

**МФК** многофункциональная команда

**НД** нормативная документация

**ООО** общество с ограниченной ответственностью

**ПД** предупреждающие действия

**ПКД** план корректирующих действий

**ПЧР** приоритетное число рисков

**РФ** Российская Федерация

**СМК** - система менеджмента качества

**СТП** -стандарт предприятия

#### 4. Цель процесса

<b>Цель процесса</b>	1. Своевременное и в полном объеме обеспечение производства комплектующими изделиями и материалами, соответствующими требованиями по качеству. 2. Обеспечение складских запасов в необходимом количестве с целью не допущения простоя производства.
<b>Владелец процесса</b>	Директор ООО «ИДЕАЛ ПЛАСТ», исполнитель менеджер МТС

#### 5. Входы, выходы процесса

<b>Входы процесса</b>	<b>Поставщик входа – процесс(ы), предоставляющий(ие) вход (заинтересованные стороны)</b>
Отчет АВР (решение высшего руководства о необходимых улучшениях)	У-01 «Управление предприятием»
Бюджет, бизнес-план	У-01 «Управление предприятием»
План подготовки производства поставщика	О-01 «Проектирование и разработка»
План производства продукции	О-02 «Управление производством»

Продолжение приложения Е

Информация об уровне дефектности	О-02 «Управление производством»
Материалы, услуги, К/И	Внешние поставщик
Информация о работе поставщиков услуг	Процессы ООО «ИДЕАЛ ПЛАСТ»
Заявка на закупку сырья и материалов	О-02 «Управление производством»
Запрос на поставку/закупку СиМ	О-02 «Управление производством»
<b>Выходы процесса</b>	<b>Потребитель выхода – процесс(ы), использующий(ие) выход (заинтересованные стороны)</b>
Отчет о результативности и эффективности функционирования процесса	У-01 «Управление предприятием»
Объем годового/месячного обеспечения	У-01 «Управление предприятием»
Результаты мониторинга поставщиков, отчет по аудитам поставщика	У-01 «Управление предприятием»
Информация о дефектах	У-01 «Управление предприятием»
Панель поставщиков	О-01 «Проектирование и разработка»
План подготовки производства поставщика, папка РРАР	О-01 «Проектирование и разработка»
Решение о смене поставщика	О-01 «Проектирование и разработка»
Информация о выявленных несоответствиях в сырье и материалах	О-02 «Управление производством»
Договор на закупку/поставку	Поставщик, Процессы ООО «ИДЕАЛ ПЛАСТ»
Претензия	Поставщик
Материалы, к/и, услуги	Процессы ООО «ИДЕАЛ ПЛАСТ»
Паспорта качества на сырьё и материалы (Данные о количестве материалов поступившим по этим паспортам)	О-02 «Управление производством»

6. Управляющая информация

<b>Управляющая информация</b>	<b>Ответственный за обеспечение информацией</b>
Законодательство РФ	У-01 «Управление предприятием»
Требования ISO 9001:2015	У-02 «Управление качеством»
Требования (Специфические требования потребителей) и ожидания заинтересованных сторон	У-02 «Управление качеством»
Политика, цели	У-01 «Управление предприятием»
Нормативная документация СМК	Владельцы процессов, разработчики документов
Должностные инструкции, правила внутреннего распорядка	В-04 «Управление персоналом»

7. Ресурсы

<b>Ресурс</b>	<b>Поставщик ресурса</b>
Финансовые ресурсы	У-01 «Управление предприятием»
Компетентный, обученный, осведомленный персонал	В-04 «Управление персоналом»
Инфраструктура	В-01 «Управление инфраструктурой и производственной средой»
Оборудование	В-02 «Управление оборудованием и оснасткой»
Оргтехника, программное обеспечение, телефонная и компьютерная связь	Услуги внешних организаций
Транспорт	Внешние поставщики

## Продолжение приложения Е

### 8. Показатели процесса

Показатели	Методы измерения показателей процесса	Показатель результативности/эффективности
Доля закупок, совершенных вовремя	Количество заявок выполненных вовремя/общее количество заявок x 100%	Результативность
Выполнение уровня РРМ по поставщикам согласно договора	Кол-во несоответствующих материалов/комплектующих полученных от поставщика, шт./общее количество материалов/комплектующих полученных от поставщика, шт. x 1000000	Эффективность
Доля поставщиков согласовавших кодекс поставщика	Количество поставщиков/кол-во поставщиков подписавшие кодекс*100%	Результативность
Уровень выполнения плановых заявок	Количество выполненных заявок во время /Общее количество заявок*100%	Эффективность
Наличие поставщиков материалов не имеющих альтернативных	Количество поставщиков не имеющих альтернативного/Общее количество поставщиков * 100%	Эффективность
Уровень претензий принятых поставщиком (с предоставлением ПКД)	Количество принятых претензий по качеству СиМ/Общее количество претензий по СиМ* 100%	Эффективность
Выполнение графика аудита поставщиков	Количество фактически проведенных аудитов/Количество запланированных аудитов (за анализируемый период)	Результативность
Доля поставщиков с согласованным уровнем РРМ	Количество поставщиков с согласованным уровнем ррм/общее количество поставщиков СиМ*100%	Эффективность

## 9. Описание процесса

### 9.1 Графическое описание процесса О 3.0

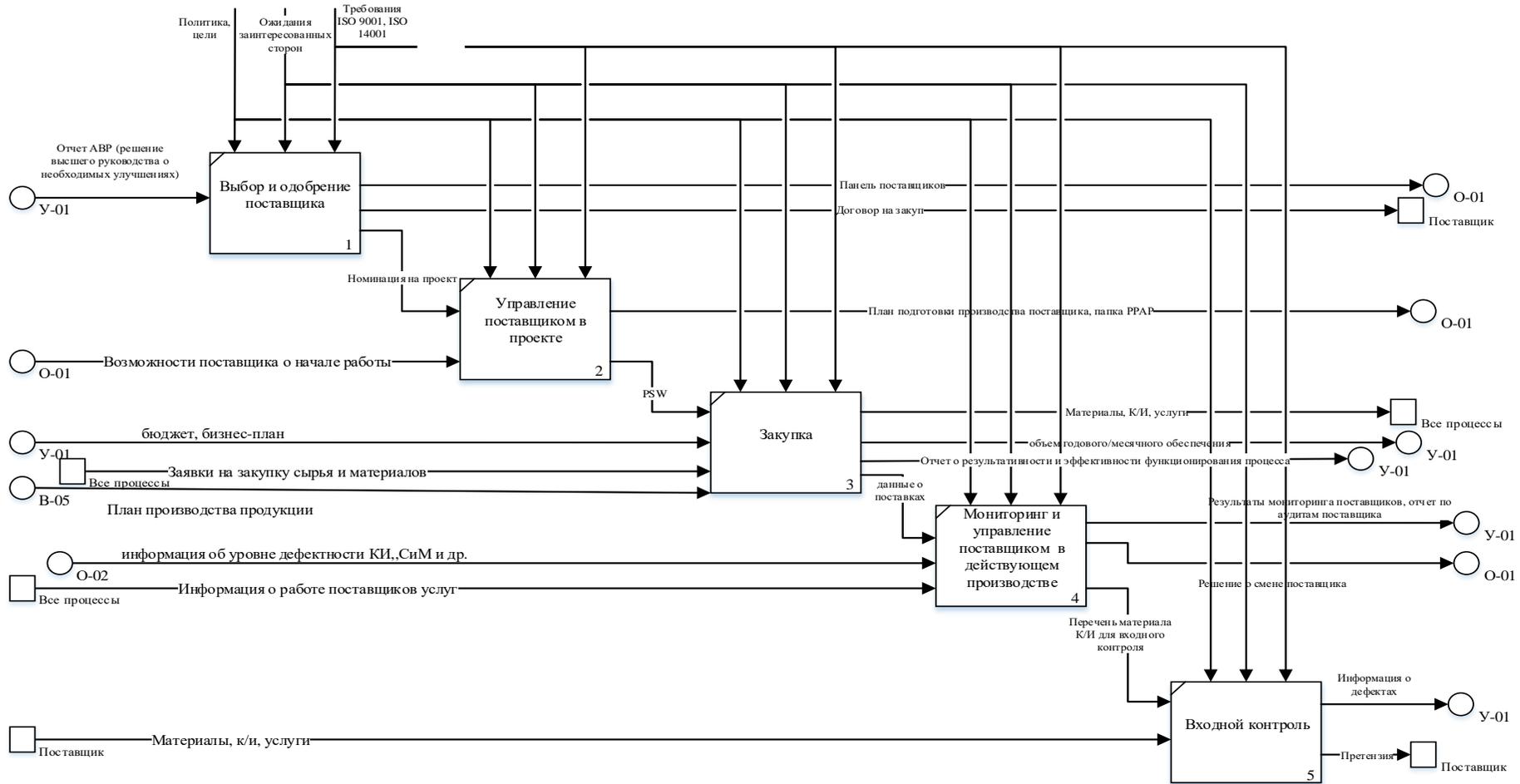


Рисунок Е.1 - Графическое описание процесса

## Продолжение приложения Е

### 9.2 Описание подпроцесса О 3.1.1 Одобрение поставщика

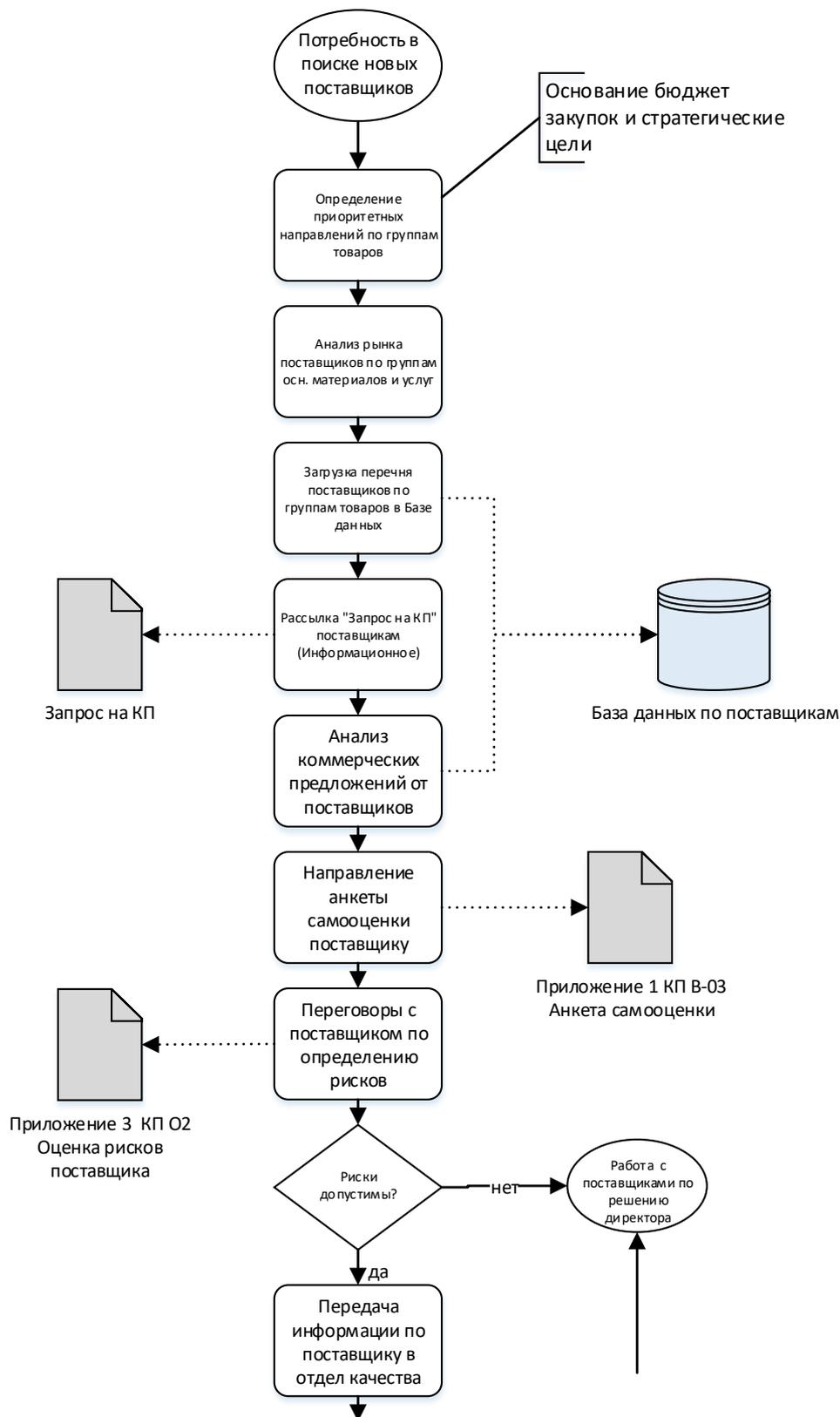


Рисунок Е.2 - Графическое описание процесса

## Продолжение приложения Е

### Описание подпроцесса О 3.1.1 Одобрение поставщика (продолжение)

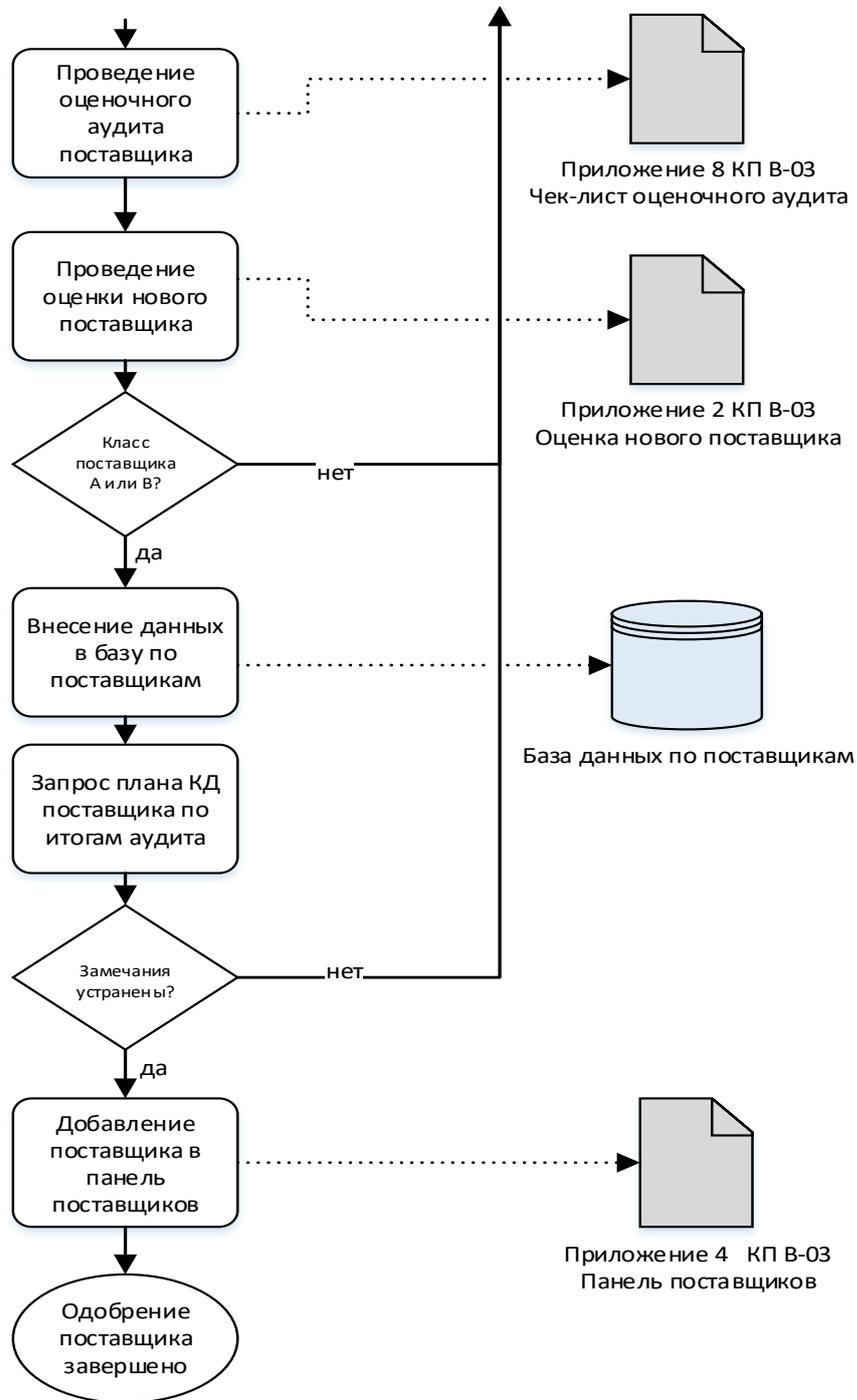


Рисунок Е.3 - Графическое описание процесса

## Продолжение приложения Е

Таблица Е.1 - Описание процесса

Действие	Ответственный
Поиск нового поставщика проводится на основе поставленных стратегических целей организации и установленного бюджета закупок. Необходимо определить приоритетные направления по группам товаров для поиска новых поставщиков.	Отдел закупок
Используя интернет, средства массовой информации проводится анализ рынка поставщиков по группам основных материалов и услуг	Отдел закупок
Информация по потенциальным поставщикам по группам товаров заносится в Базу данных по поставщикам	Отдел закупок
Далее этим поставщикам направляется запрос на коммерческое предложение (КП). Данное коммерческое предложение носит информационный характер.	Отдел закупок
Полученные коммерческие предложения от потенциальных поставщиков заносятся в Базу данных по поставщикам и проводится их анализ.	Отдел закупок
Далее начинается более детальная работа с наиболее интересными предложениями от новых поставщиков. Для этого направляется анкета оценки поставщику ( <i>Приложение 1 КП В-03</i> ) для заполнения. Минимальным требованием является наличие сертификата ISO 9001:2015 (причем орган по сертификации должен быть в реестре IAF). После получения заполненной анкеты самооценки межфункциональная команда проводит ее анализ и ставит свое заключение о приемлемости различных показателей.	Межфункциональная команда (минимум - технолог, представитель отдела качества, Отдел закупок)
Оценка риска поставщика проводится в соответствии с <i>Приложение 2 КП В-03</i> (Риск низкий, либо отсутствует 0-18 баллов, умеренный риск 0-18 баллов, высокий риск 36-45 баллов)	Отдел закупок
Если риск больше 35 баллов, то решение о принятии поставщика с высоким риском принимает высшее руководство.	Директор
Аудитор второй стороны должен запланировать и согласовать даты проведения аудита поставщика. Аудитору допускается привлечение компетентных сотрудников организации, чтобы оценить ситуацию на производстве поставщика с разных сторон	Аудитор второй стороны
Аудитор второй стороны направляется к поставщику для проведения аудита. В ходе аудита заполняется чек-лист оценочного аудита ( <i>Приложение 10 КП В-03</i> ). Далее в чек-лист заносятся все выявленные замечания и рекомендации для устранения поставщиком.	Аудитор второй стороны
На основе полученных данных в ходе переговоров, телефонных звонков, анализа КП, результатов оценочного аудита проводится оценка данного поставщика по критериям, установленным в <i>Приложение 3 КП В-03</i>	Отдел закупок
По результатам оценки поставщику присваивается класс А, В или С. Если оценка поставщика менее 40%, то оценка его прекращается, либо можно начинать работу только в крайних случаях	Отдел закупок

## Продолжение приложения Е

### 9.3 Описание подпроцесса О 3.1.2 Выбор поставщика

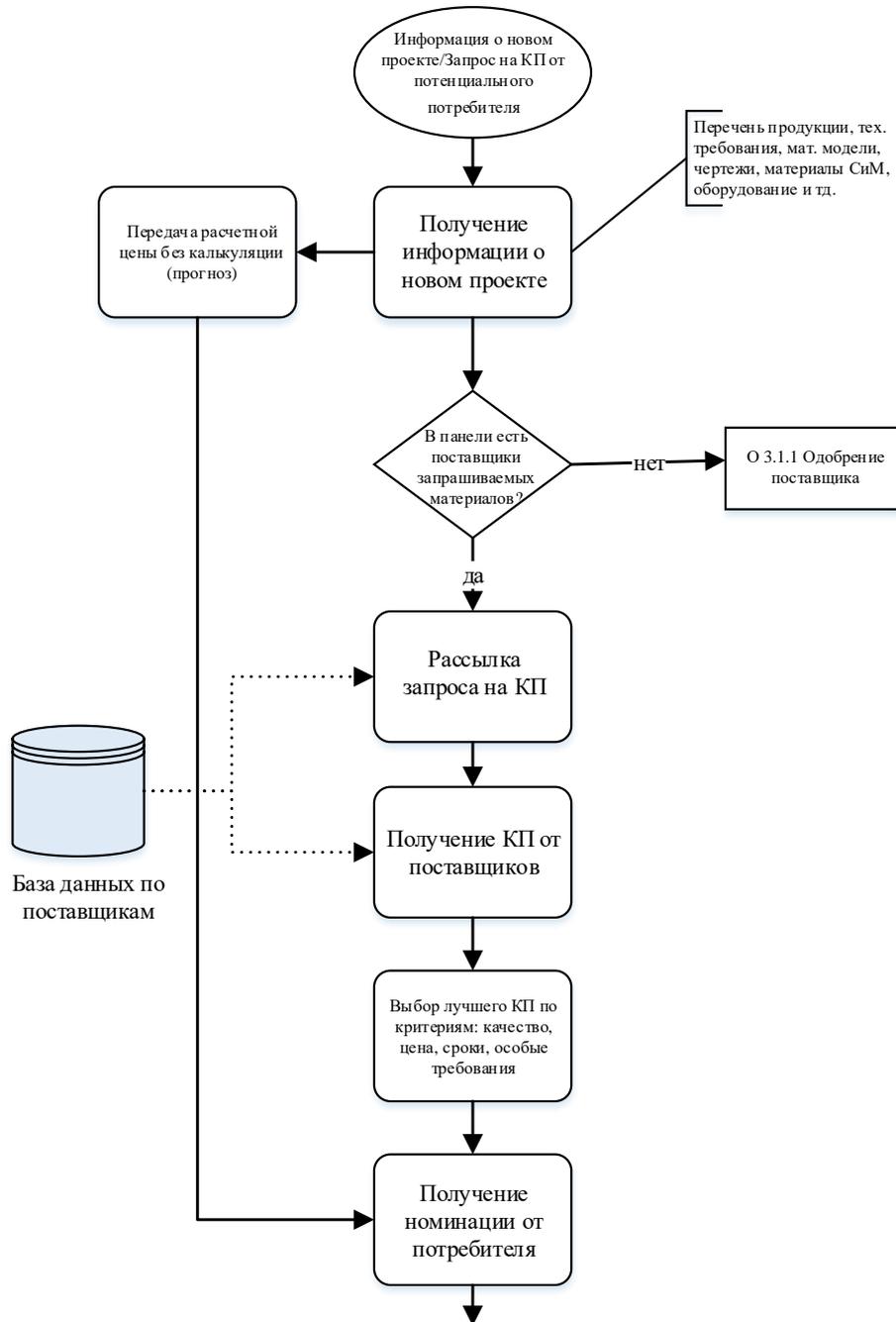


Рисунок Е.4- Графическое описание процесса

## Продолжение приложения Е

### Описание подпроцесса О 3.1.2 Выбор поставщика (продолжение)

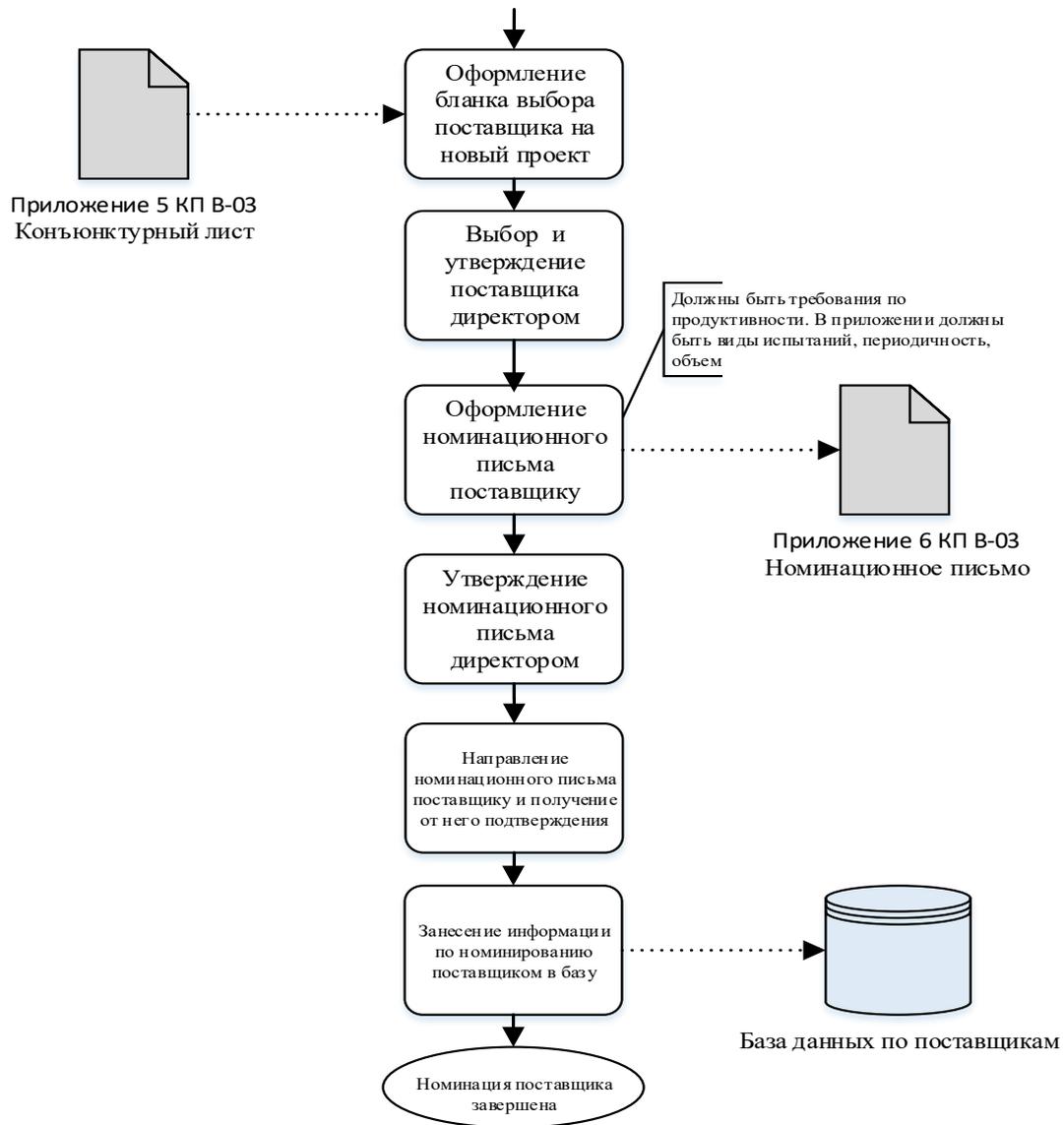


Рисунок Е.5 - Графическое описание процесса

## Продолжение приложения Е

Таблица Е.2 - Описание процесса

Действие	Ответственный
Получение информации от руководителя проекта о старте нового проекта или об изменениях в технологии, касающиеся смены поставщика в виде технического задания, чертежей	Начальник производства пластиковых изделий
Анализ имеющихся поставщиков по заявленной номенклатуре из панели поставщиков. Поставщик есть в панели? <b>Да</b> - Запрос коммерческого предложения от поставщика <b>Нет</b> - поиск поставщика согласно В-03.1.1 Одобрение поставщика	Отдел закупок
Расчет прогнозной цены на СиМ, передача руководителю проекта информации по цене комплектующего/материала	Отдел закупок
Получение КП от поставщиков	Отдел закупок
Выбор лучшего поставщика по критериям: качество, цена, сроки, особые требования <i>Примечание: При выборе поставщика на новый проект необходимо руководствоваться:</i> <i>а) оценкой риска выбираемого поставщика для соответствия продукции и бесперебойной поставки продукции организации своим потребителям;</i> <i>б) значимые показатели функционирования по качеству и поставкам;</i> <i>с) результаты оценки системы менеджмента качества поставщика;</i>	МФК
Получение информации о номинации ООО «ИДЕАЛ ПЛАСТ» на новый проект потребителем OEM	Руководитель проекта
Оформление бланка выбора поставщика основных материалов и вспомогательных материалов и услуг (при необходимости) на новый проект. Бланк выбора поставщиков представляет собой конъюнктурный лист ( <i>Приложение 5 КП В-03</i> ) с описанием различных критериев.	Отдел закупок привлечением руководителя проекта
Выбор и утверждение поставщика	Директор
Подписание номинационного письма	Директор
Направление номинационного письма поставщику и получение подтверждения от поставщика  <i>Примечание: В номинационном письме должна содержаться информация об обязательных требованиях ООО «ИДЕАЛ ПЛАСТ» (специальные характеристики продуктов и процессов с требованием к поставщику каскадировать все применимые требования вниз по цепочке поставок), также поставщик должен быть проинформирован о наличии специфических требований потребителей и действующим применимым законодательным и нормативным правовым требованиям в стране получения, стране отгрузки и идентифицированной потребителем стране назначения</i>	Отдел закупок
Занесение информации о поставщике в Базу данных по поставщикам	Отдел закупок

## Продолжение приложения Е

### 9.4 Описание подпроцесса О 3.2 Управление поставщиком в проекте

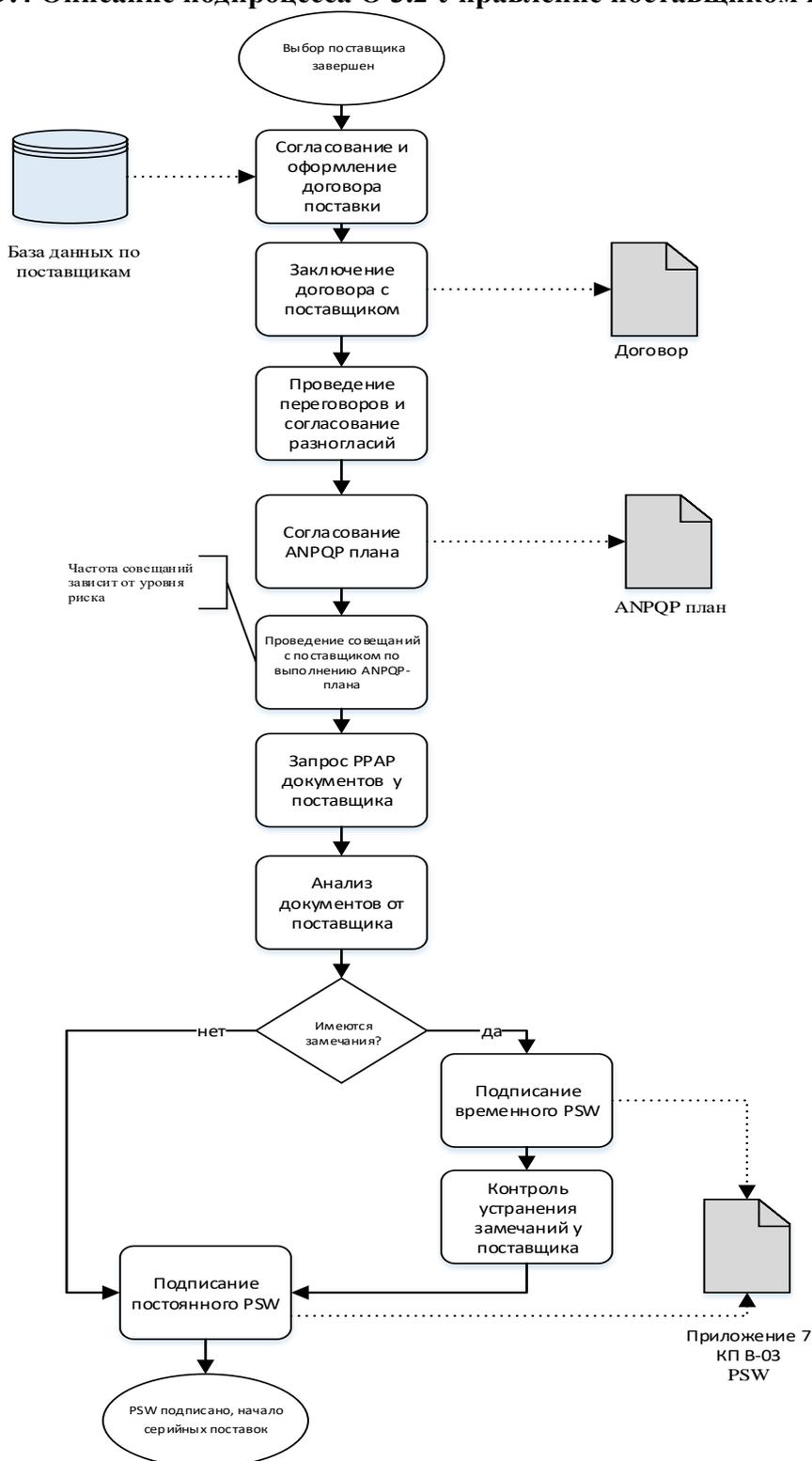


Рисунок Е.6 - Графическое описание процесса

## Продолжение приложения Е

Таблица Е.3 - Описание процесса

Действие	Ответственный
<p>Подготовка производства поставщика методике ANPQP с поставщиком (формы использовать из <i>КП О-01 Проектирование и разработка</i>). (Если это применимо и оговорено договором).</p> <p>График подготовки производства поставщика должен быть согласован по срокам с руководителем проекта.</p> <p><i>Примечание: Если поставщик поставляет продукт или услугу, которые в последствии входят в производимые самой организацией продукты и услуги, подготовка производства и формирование папки РРАР обязательно. Исключением являются торговые дома или поставщики упаковки, которые должны быть как минимум:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- сертифицированы на соответствие требованиям ISO 9001 (IAF);</li> <li>- иметь оценку надежного поставщика.</li> </ul>	Отдел закупок НОК
<p>Перечень РРАР документов, которые должен предоставить поставщик для одобрения компонента (Если это применимо и оговорено договором):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- диаграмма потока процесса,</li> <li>- план управления,</li> <li>- перечень субпоставщиков,</li> <li>- полный контроль всех характеристик, указанных на чертеже,</li> <li>- SPC, MSA отчеты на специальные характеристики,</li> <li>- описание способа упаковки компонентов</li> </ul> <p>Также поставщик направляет 5 РРАР образцов для проведения контроля силами ООО «ИДЕАЛ ПЛАСТ», согласованный контрольный образец (при необходимости)</p>	МФК/НОК
<p>Подписание PSW с поставщиком (<i>Приложение 7 КП В-03</i>), далее работа с поставщиком в серийной жизни.</p> <p><i>Примечание:</i></p> <p><i>На основании полученной документации РРАР и соответствующих отчетов об испытаниях в производстве, всех других необходимых тестах и оценки мощностей директор подписывает PSW. В случае, если один из элементов РРАР не соответствует требованиям, материал отклоняется или условно одобряется.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- одобрено: материал полностью отвечает требованиям ООО «ИДЕАЛ ПЛАСТ» и может при необходимости производить предпроизводственное и регулярное производство и поставки,</li> <li>- условно утвержденное - отступление: в случае, если поставщик должен устранить любые незначительные несоответствия или когда подтверждение требуется покупателем для окончательного утверждения. Условное утверждение всегда применяется только к поставкам ограниченных количеств или на ограниченный период времени. Начальник отдела качества уведомляет поставщика о действиях, которые должны быть выполнены для окончательного утверждения материала.</li> <li>- отклонено: <ul style="list-style-type: none"> <li>- материал не соответствует, но мы можем запросить новую выборку. ООО «ИДЕАЛ ПЛАСТ» может отклонить документацию РРАР и первые образцы в тех случаях, когда: <ul style="list-style-type: none"> <li>- документация и первые образцы не были доставлены в течение согласованного срока,</li> <li>- первые образцы не помечены,</li> <li>- отчеты об измерениях не завершены,</li> <li>- первые образцы не производились в условиях серийного производства.</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul>	НОК/ руководитель проекта

## Продолжение приложения Е

### 9.5 Описание подпроцесса О 3.3 Закупка

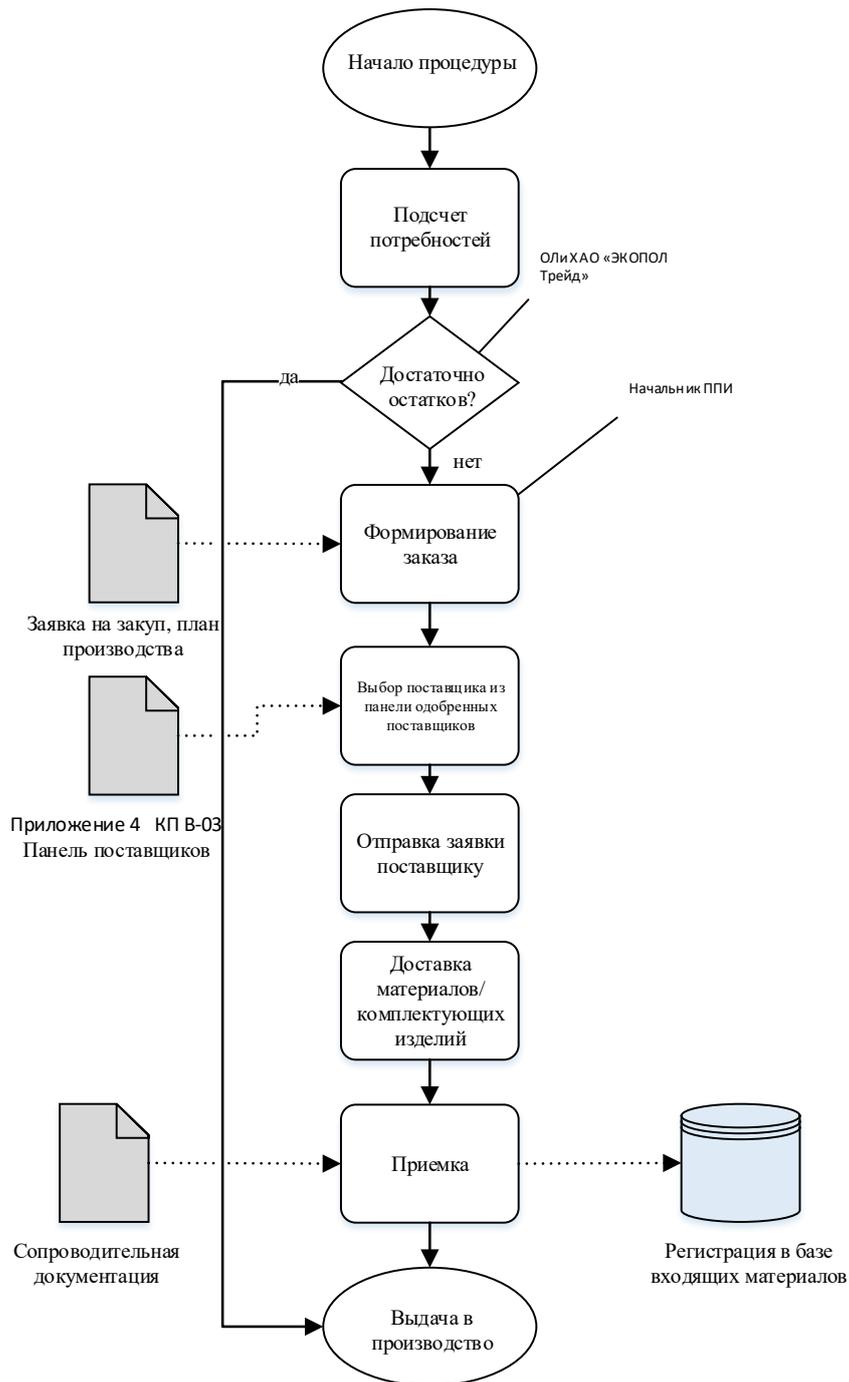


Рисунок Е.7 - Графическое описание процесса

## Продолжение приложения Е

Таблица Е.4 - Описание процесса

Направление заявки с заказом поставщику (спецификация) , получение подтверждения от поставщика возможности выполнения заявки и поставки материалов и компонентов в срок (по эл. почте, факсу, телефону)	Отдел закупок
Доставка материалов/комплектующих изделий на ООО «ИДЕАЛ ПЛАСТ»	Водитель-экспедитор Отдел закупок /Транспортная компания (наемный транспорт)
Приемка материалов/ комплектующих изделий на ООО «ИДЕАЛ ПЛАСТ»: проверка сопроводительной документации,  Регистрация в базе входящих материалов и КИ.  Далее поступившая продукция подвергается входному контролю (В-03.5). Информация о ритмичности поставок, отклонений по количеству и качеству и другая информация сохраняется для проведения процесса мониторинга поставщиков.	Кладовщик  Мастер производства пластиковых изделий  Отдел закупок

### 10. Заинтересованные стороны и их ожидания

<b>Заинтересованные стороны</b>	<b>Потребности и ожидания</b>
Государство и органы власти	Выполнение законодательных требований
Акционеры	Не превышение бюджета закупа, не превышение нормативно-складского запаса
Потребители	Надежные, развитые субпоставщики в панели поставщиков ООО «ИДЕАЛ - ПЛАСТ»
Поставщики	Взаимовыгодные отношения с ООО «ИДЕАЛ - ПЛАСТ»

### 11. Специфические требования потребителей к процессу

Отсутствуют

12. Аутсорсинг

Грузоперевозки

Хранение материалов/комплектующих



## Приложение И

### Список субпоставщиков

Таблица И.1 – Список субпоставщиков

№ Изделия		99615000096570	Наименование детали		Ударопрочный полистирол		
№	Наименование компонентов	Наименование субпоставщика	Место-нахождение	Отдел / Контактное лицо	Контактная информация		
					Тел.	Факс	E-Mail
1	ПА 6,6 Vydyne 41H Natural Q524	RESINEX	г. Москва	Евгения Прохорович	+7 (495) 728 42 13 ext 4343	7 (495) 728 42 16	Evgeniya.Prohovich@resinex.com
2	ПА 6,6 Vydyne 21 SPF Natural	RESINEX	г. Москва	Евгения Прохорович	+7 (495) 728 42 13 ext 4343	7 (495) 728 42 16	Evgeniya.Prohovich@resinex.com
3	Мегамид ПА 6-Э1 Натуральный	ООО "РосАвтоПласт"	г. Тольятти	Скотникова Илона Евгеньевна Руководитель группы сбыта	8(937) 182 75 86	7 (8482) 698-199	ilona.skotnikova@oat-group.ru
4	ФПД MASBATCH-100301N/S	ООО Руспласт	г. Москва	Менеджер по продажам	+7 (495) 134-33-14	+7 (495) 134-33-14	sales12@rusplast.com