

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 процедуры по подготовке и
проведению аудита системы менеджмента качества

Обучающийся

О.В. Копосова

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент С.Е. Васильева

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Консультант

канд. пед. наук, доцент С.А. Гудкова

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2024

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: О.В. Копосова.

Тема работы: «Разработка мероприятий по совершенствованию процедуры по подготовке и проведению аудита системы менеджмента качества».

Научный руководитель: канд. экон. наук, доцент, С.Е. Васильева.

Актуальность темы бакалаврской работы заключается в том, что процесс подготовки и проведения аудита системы менеджмента качества является обязательным, так как данное требование регламентировано стандартами, и должен быть задокументирован. Из-за различных внутренних и внешних изменений процесс подготовки и проведения аудита становится менее эффективным и результативным, в связи с этим в работе представлены разработанные действия, которые позволят усовершенствовать процедуру, которая направлена на регулирование процесса проведения внутреннего аудита по системе менеджмента качества и подготовки к нему.

Цель исследования – разработать мероприятия, которые предназначены для совершенствования процедуры ООО «ВСП» - «Проведение внутреннего аудита системы»

Задачи исследования:

- изучить и сделать заключение по обоснованию необходимости проведения внутреннего аудита системы, с теоретической точки зрения;
- предоставить выводы на основании результатов финансово-хозяйственной деятельности ООО «ВСП» за период 2021-2023 гг.

Объект исследования – ООО «ВСП», который занимается производством и продажей климатических систем, предназначенных для обеспечения комфорта пассажиров в салоне транспортных средств.

Предмет исследования – процедура «Внутренние аудиты».

Методы исследования – анализирование информации, полученной во время преддипломной практики, обработка и анализ информации по

инструментам управления качеством, обработка информации, на основе статистических данных.

Выводы по бакалаврской работе: первый раздел работы содержит анализ понятий аудит, внутренний аудит, также в первом разделе рассмотрены требования стандартов и сформирована структура процедуры по внутреннему аудиту системы менеджмента качества. Во втором разделе анализируются основные показатели деятельности ООО «ВСП» за 2021-2023 гг., проводится анализ карты процессов, выделенных в организации, сравнительный анализ между требованиями стандартов ISO 9001 и IATF 16949 и процедурой ООО «ВСП». В третьем разделе разрабатываются мероприятия, действие которых должно привести к совершенствованию внутренней задокументированной процедуры.

Значимость данной проведенной работы в практической деятельности заключается в использовании предложенных мероприятий в организациях, деятельность которых непосредственно связана с автомобилестроительной отраслью. Разработанные мероприятия, которые представлены в пунктах бакалаврской работы 2.2 и 3.1 включены во внутреннюю процедуру ООО «ВСП».

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3 разделов, заключения, списка используемой литературы из 20 источников и 1 приложения. Общий объем работы, без приложений, 64 страниц машинописного текста, в том числе таблиц – 14, рисунков – 14.

Abstract

Bachelor's thesis was completed by: O.V. Koposova.

The title of the graduation work is «Development of measures to improve the procedure for preparing and conducting an audit of the quality management system».

Scientific supervisor: Ph.D. econ. Sciences, Associate Professor, S.E. Vasilyeva.

The relevance of the title of the graduation work lies that the process of preparing and conducting an audit of the quality management system is mandatory, as this requirement is regulated by standards, and must be documented. Due to various internal and external changes, the process of preparing and conducting the audit becomes less effective and efficient, in this regard, the paper presents developed actions that will improve the procedure, which aims to regulate the process of internal audit on quality management system and preparation for it.

The aim of the work is to develop measures that are designed to improve the procedure of LLC «VSR» - «Conducting an internal audit of the system».

The objectives of the study are:

- to study and conclude on the justification of the need for internal audit of the system, from a theoretical point of view;
- to provide conclusions based on the results of financial and economic activity of LLC «VSR» for the period 2021-2023.

The object of the graduation work is the study is «VSR» LLC, which is engaged in the production and sale of climate systems designed to provide the comfort passengers in the cabin of vehicles.

The subject of the graduation work is the study is the “Internal Audits” procedure.

Research methods - analysis of information obtained during pre-graduation practice, processing and analysis of information on quality management tools, processing of information based on statistical data.

Conclusions on the graduation's work: the first section of the work contains the analysis of the concepts of audit, internal audit, also in the first section the requirements of standards are considered and the structure of the procedure for internal audit of the quality management system is formed. The second section analyzes the main performance indicators of «VSR» LLC for 2021-2023, analyzes the map of processes highlighted in the organization, comparative analysis between the requirements of ISO 9001 and IATF 16949 standards and the procedure of LLC «VSR». The third section develops measures, the action of which should lead to the improvement of the internal documented procedure.

The significance of this work carried out in practical activities lies in the use of the proposed activities in organizations whose activities are directly related to the automotive industry. The developed activities, which are presented in points 2.2 and 3.1 of the bachelor's work, are included in the internal procedure of «VSR» LLC – «Conducting internal audits».

Structure and scope of work. The work consists of an introduction, 3 sections, a conclusion, a list of literature from 20 sources and 1 appendix. The total volume of work, without appendices, 64 pages of typewritten text, including tables - 14, figures - 14.

Содержание

Введение.....	7
1 Теоретические основы совершенствования процедуры по подготовке и проведению аудита системы менеджмента качества	10
1.1 Внутренний аудит СМК и его программа внедрения	10
1.2 Процедура «Внутренний аудит СМК»	18
2 Анализ деятельности предприятия ООО «ВСП».....	23
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «ВСП»	23
2.2 Анализ процедуры по подготовке и проведению аудита системы менеджмента качества ООО «ВСП».....	36
3 Разработка мероприятий по совершенствованию процедуры по проведению и подготовки к аудиту системы менеджмента качества.	50
3.1 Мероприятия по совершенствованию процедуры по проведению и подготовки к аудиту системы менеджмента качества	50
3.2 Расчет экономической эффективности внедрения разработанных мероприятий	59
Заключение	65
Список используемой литературы	67
Приложение А Пример опросного листа.....	71

Введение

Система, действие которой в главной степени направлено на предоставление клиенту доказательств о том, что его выполняются, представляет собой систему менеджмента качества.

Данная система является основой, с которой начинается формирование плана, выполнения, отслеживания и совершенствования деятельности компании в области менеджмента качества.

Для совершенствования действующий в компании системы менеджмента качества необходимо с определенной периодичностью проводить отслеживание и анализировать насколько запланированные действия были внедрены и насколько они эффективны в деятельности системы менеджмента. Для этого важно правильно выбрать показатели, на основании которых будет проходить отслеживание и оцениваться эффективность деятельности, так как они позволяют наглядно отображать результаты.

Для проведения оценки результативности действующей СМК, которая проводится для выявления рисков и определить, насколько система соответствует требованиям, могут применяться разные методы аудиторской проверки.

Для получения честных и независимых результатов от аудита, важно проводить оценку деятельности компании, на основании материальных и нематериальных доказательствах, на основании которых в дальнейшем важно проводить корректирующие мероприятия и действия, которые в свою очередь будут направлены на улучшение. Сведения, доказательства и материалы, которые будут собраны во время аудита, позволят провести полный анализ системы и привести систему к высокому уровню.

Для оценивания результатов СМК в организации проводят внутренний аудит СМК, который также помогает выявить недостатки в системе, которые требуется устранить улучшения результатов деятельности организации.

Выбранная тема является актуальной, так как внутренний аудит представляет собой инструмент, действие которого направлено не только на проведение оценки на результативность деятельности организации, но и выявить риски, устранение которых позволит улучшить показатели организации, что приведет к удовлетворению со стороны клиента.

Также важно отметить, что процесс «Внутренний аудит» не только должен проводиться в организации, но и быть документально оформленным, согласно требованиям, обозначенным в международном стандарте ISO 9001. Для совершенствования процедуры «Внутренний аудит СМК» важно учитывать требования не только ISO 9001, но и требованиях IATF 16949, а также руководствоваться требованиями, обозначенными в ISO 19011.

Цель работы: разработка и внедрение мероприятий, которые направлены на проведение совершенствования процедуры по подготовке и проведению аудита СМК в ООО «ВСП» на основании требований, обозначенных в международных стандартах.

Для реализации заданной цели необходимо выполнить следующее:

- ознакомиться с теоретическими вопросами;
- проанализировать действующую процедуру по внутреннему аудиту СМК на ООО «ВСП»;
- ознакомиться с экономическими показателями ООО «ВСП» за 2021-2023 гг. и провести их анализ;
- провести совершенствование процедуры «Проведение внутреннего аудита» с помощью разработанных мероприятий.

Объект исследования – ООО «ВСП», деятельность данной компании заключается в производстве интеллектуальных систем, модулей и компонентов для оптимизации управления тепловой энергией транспортных средств и обеспечения комфорта пассажиров в салоне.

Предмет исследования – внутренняя процедура ООО «ВСП», которая регламентирует процесс проведения аудита системы качества.

Практическая значимость исследования заключается в возможности использования предложенных мероприятий в пунктах 2.2 и 3.1 в деятельности ООО «ВСП», а также компаниях, производящих автокомпоненты.

В ходе разработки данной бакалаврской работы использовались материалы, изучение которых проводилось в рамках преддипломной практики на ООО «ВСП», также был проведен анализ полученных данных, которые относятся к системе менеджмента качества, а именно процедуры, инструкции, специфические требования клиента, показатели бухгалтерской деятельности.

Среди методов, которые использовались для разработки работы можно выделить анализ, сравнение, оценка, классификация.

Бакалаврская работа состоит из 4 разделов:

- введения. Обозначена актуальность выбранной темы, обозначены объект и предмет работы, а также цели и задачи;
- первый раздел содержит в себе анализ деятельности аудита, требования стандартов, подход по внедрению процесса «внутреннего аудита СМК», рассмотрена структура, в соответствии с которой должна быть разработана процедура по внутреннему аудиту;
- второй раздел включает в себя рассмотрение экономических показателей деятельности ООО «ВСП» за 2021-2023 гг., сравнительный анализ между требованиями стандартов ISO 9001 и IATF 16949 и процедурой ООО «ВСП», построение диаграммы Исикавы;
- разработка мероприятий по улучшению процедуры и расчет экономической эффективности описывается в третьем разделе;
- заключение с выводами о выполненной работе.

Список использованной литературы состоит из 14 наименований, включая стандарты, учебники, публикации, электронные ресурсы интернета, в том числе иностранных. Общий объем работы, без приложений, 64 страницы машинописного текста, в том числе таблиц – 14, рисунков – 13.

1 Теоретическое обоснование необходимости проведения внутреннего аудита системы менеджмента качества и подготовки к нему

1.1 Внутренний аудит СМК и его программа внедрения

Согласно ГОСТ Р ИСО 19011-2021, аудит – систематический, независимый и документированный процесс установления объективного свидетельства и его объективного оценивания для получения степени соответствия критериям аудита. [3]

История развития аудиторской деятельности начинается с времен Древней Греции, где был создан орган по учету всех доходов и расходов государства.

С развитием экономических отношений в целом в мире развивалась и аудиторская деятельность, так впервые в 19 веке на территории Великобритании проведение аудиторских проверок было предусмотрено на государственном уровне. Во второй половине 20 столетия аудиторы стали проводить проверки не только в бухгалтерской сфере, но и стали предлагать внедрение новых систем управления предприятием, автоматизацией учета, проводить аудиторские проверки по контролю качества.

Проведение аудитов в компании необходимо для:

- получения информации о деятельности компании,
- выявления слабых сторон в деятельности компании,
- проведения корректирующих мероприятий по результатам для улучшения деятельности компании.

Выделяют различные виды аудитов, проводимых в организации:

- по назначению аудиторских проверок;
- по субъектам, проводящим аудиторские проверки;
- по содержанию.

На рисунке 1 представлена схема аудитов [7]

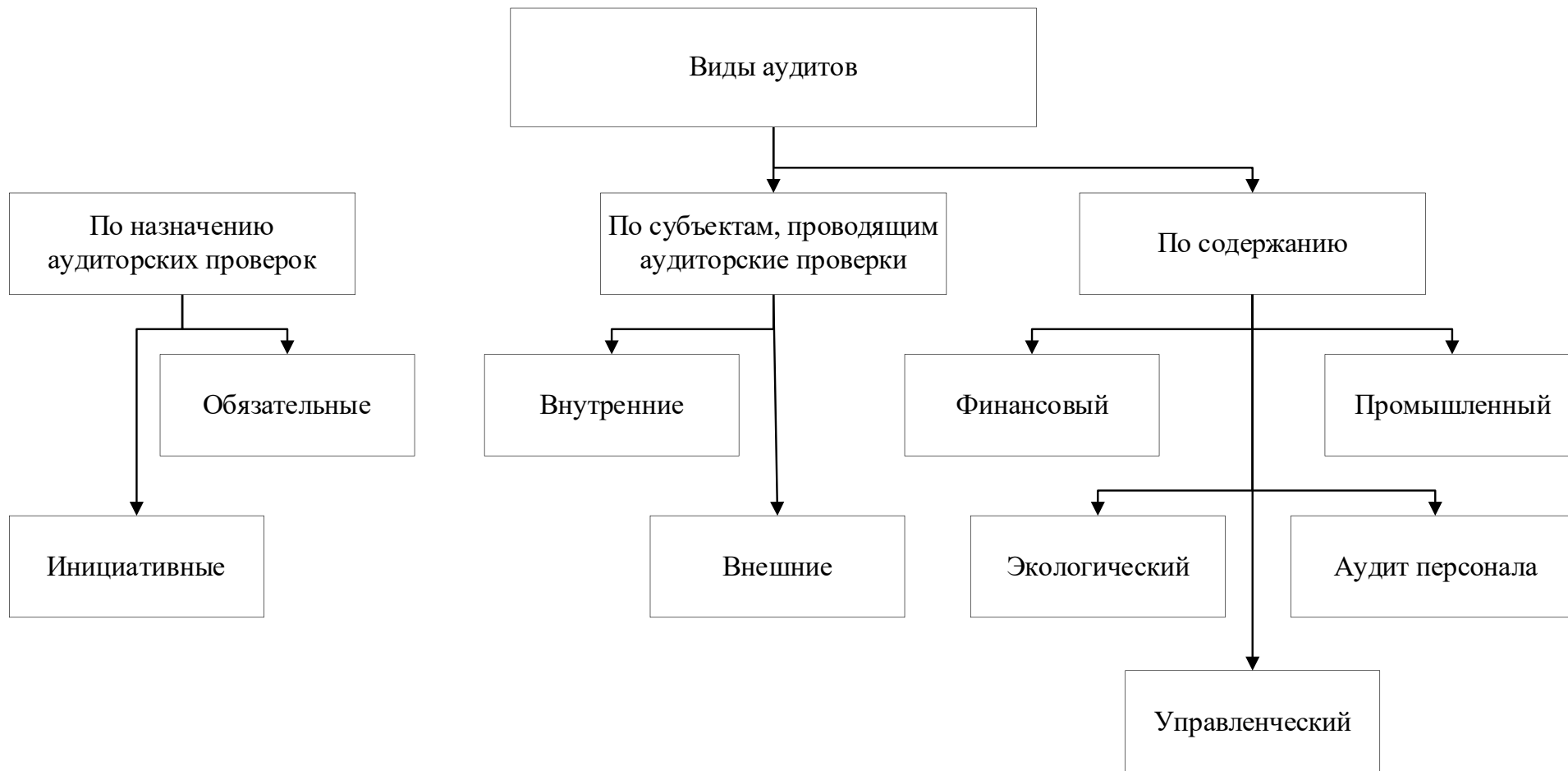


Рисунок 1 – Виды аудитов

Современный аудит системы менеджмента качества зародился в 20 веке, в связи с широким развитием систем менеджмента в компаниях, возникла потребность в проведение проверок, которые направлены на подтверждение соответствия стандартам и на подтверждение эффективности и результативности деятельности организации.

Среди причин, которые обуславливают необходимость проведения аудитов, выделяют следующие:

- проведение оценки эффективности и целесообразности внедренных мероприятий, действие которых направлено на улучшение деятельности действующей системы;
- предоставление доказательств потребителю о качестве выпускаемой продукции;
- подтверждение, что система менеджмента качества внедрена, результативна и поддерживается;
- предупреждение возникновения проблем с помощью выявления слабых мест и несоответствий в системе [9].

Выделяют также факторы, которые могут оказать негативное влияние на ход аудиторской проверки, поэтому для проведения эффективного аудита, необходимо придерживаться следующих правил:

- оказание поддержки со стороны руководства;
- аудит проводится обученными аудиторами;
- предоставление доступ к площадке, персоналу, документации;
- предоставление доступа ко всем уровням руководства;
- проведение аудита согласно сформированной процедуре по проведению и оценки аудита.

В таблице 1 представлены виды аудитов СМК

Таблица 1 – Виды аудитов СМК [17]

Аудит первой стороны	Аудит второй стороны	Аудит третьей стороны
Внутренний аудит	Аудит внешнего поставщика	Аудит для сертификации и/или аккредитации
	Аудит другой внешней заинтересованной стороны	Аудит соблюдения законодательства, нормативных правовых требований и аналогичных целей

Аудит первой стороны представляет собой – аудит, который проводится сотрудниками организации в своей же организации. Данный аудит направлен на выявление:

- степени соблюдения требования стандартов, требования клиентов;
- уровня эффективности и результативности системы;
- возможностей, которые будут направлены на улучшения в системе.

Проверка второй стороны имеет цель убедить заказчика (потребителя или другое внешнее лицо, заинтересованное в проведении аудита), что организация, проходящая проверку, соблюдает требования клиента.

Аудит третьей стороны направлен на сертификацию, которую проводит внешняя независимая сторона (например, сертифицирующий орган).

Среди целей для проведения внутреннего аудита СМК можно выделить следующие:

- подтверждение, что система менеджмента качества, организованная на предприятии соответствует требованиям стандарта и требованиям, которые обозначает клиент;
- предоставление руководству и заинтересованным сторонам подтверждения о результативности системы;

- оперативное выявление проблем, рисков и возможностей для улучшения [2].

Во время проведения внутреннего аудита СМК важно руководствоваться следующими принципами:

- беспристрастность,
- этичность поведения,
- профессиональная осмотрительность аудиторов,
- независимость,
- подход к аудиту основан на объективных свидетельствах [18].

Аудитор, который проводит аудит, должен:

- применять свои профессиональные способности и способности к вынесению суждения, следуя принципам беспристрастности и независимости;
- основываться на этичном поведении, не допускать конфликтов, споров;
- не должен использовать недобросовестным образом информацию, которую он получил в ходе осуществления своей деятельности, ни для своей личной выгоды, ни для выгоды третьих лиц;
- проводить аудит честно и добросовестно, оставаться справедливым и объективным в своих действиях;
- соблюдать подход, основанный на доказательствах. На каждое требование, обозначенное в стандарте, должно быть предъявлено подтверждение о соответствии;
- соблюдать риск-ориентированный подход, учитывать риски и возможности при планировании, проведение и подготовки отчета по аудиту.

Процесс проведения внутреннего аудита относится к одному из пунктов стандарта ISO 9001, а также IATF 16949.

Требования стандартов представлены в таблице 2

Таблица 2 – Требования стандартов ISO 9001 и IATF 16949 по внутреннему аудиту [4], [15]

№ пункта стандарта	ISO 9001	IATF 16949
9.2.1	Внутренние аудиты должны проводиться через определенные интервалы времени для подтверждения, что система менеджмента качества:	<p>а) соответствует:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) собственным требованиям организации к ее системе менеджмента качества; 2) требованиям настоящего стандарта; <p>б) результативно внедрена и функционирует.</p>
9.2.2	Организация должна заниматься:	<p>а) планированием, разработкой, реализацией и поддержанием в актуальном состоянии программы аудитов, включать в программу периодичность и методы проведения аудитов, а также назначать ответственных, определять планируемые для проверки требования и предоставлять отчетность. Программа аудитов разрабатывается с учетом важности проверяемых процессов, внутренних и внешних изменений, которые оказывают влияние на организацию, и учитывать результаты прошлых аудитов;</p> <p>б) определением критериев аудита и области проверки;</p> <p>в) отбором аудиторов, которые будут проводить аудит с соблюдением объективности и беспристрастности аудиторской проверки;</p> <p>г) информированием руководителей о результатах аудита;</p> <p>д) внедрение, в обозначенные сроки, мероприятий, которые направлены на корректировку текущей системы;</p> <p>е) хранение свидетельств о проведение аудиторской проверки и отчетов о результатах проверки.</p>

Продолжение таблицы 2

№ пункта стандарта	ISO 9001	IATF 16949
9.2.2.1 Программа внутреннего аудита	-	<p>Оформление документированного процесса по внутреннему аудиту, с содержанием информации о том, как должна быть реализована программа всей системы качества организации.</p> <p>Программа аудита включает в себя 3 вида аудитов (процесса, системы качества, продукта).</p> <p>Программа формируется с учетом рисков и критичности процесса, результаты деятельности организации (как внутренние, так и внешние)</p> <p>Обозначать периодичность проведения аудитов и управлять ей, при возникновении изменений процессов, претензий клиентов, несоответствий (как внутренние, так и внешние)</p> <p>Результативность программы аудита рассматриваться должна во время анализа результатов СМК со стороны руководства.</p>
9.2.2.2 Аудит системы менеджмента качества	-	<p>Организация имеет возможность проводить аудит всех процессов, которые выделены в действующей системе менеджмента качества в течение сертификационного периода, при соблюдении процессного подхода.</p> <p>Также организации следует проверять на результативность выполнения специфических требований потребителя.</p>

Для того, чтобы обеспечить соответствие требованиям, которые обозначены в таблице 2, необходимо на предприятии сформировать внутреннюю процедуру или иной документ, который будет регламентировать подготовку и проведение внутреннего аудита СМК, а также который будет согласован со всеми заинтересованными отделами компании, в случае, необходимости перед началом работы по данному процессу может быть проведено обучение для сотрудников, которые непосредственно будут задействованы в данном процессе.

В свою очередь важно учесть при разработке процедуры требования, которые указаны в ISO 9001 и IATF 16949, и относятся к документированной информации:

- идентификация,
- соблюдение формата процедуры,
- согласование,
- обеспечение сохранности и конфиденциальности,
- управление изменениями, вносящиеся в процедуру,
- определение срока хранения и аннулирование процедуры.

Документированная процедура по внутреннему аудиту, основываясь на требованиях, обозначенных в вышеупомянутых международных стандартах, в свою очередь должна содержать:

- программу аудита,
- цели,
- область,
- метод проведения аудита,
- периодичность проведения аудита,
- правила отбора внутренних аудиторов,
- требования для проверки,
- отчетность по итогу аудита.

1.2 Процедура «Внутренний аудит СМК»

В соответствии с требованием, обозначенным в международных стандартах процесс, регламентирующий проведение внутренних аудитов, должен быть оформлен в процедуру и содержать в себе, как минимум требования, обозначенные в стандарте.

Содержание процедуры «Внутренний аудит СМК» представлена в виде схемы на рисунке 2.



Рисунок 2 – Содержание процедуры «Внутренний аудит СМК»

Разработка программы аудита [5].

Программа аудита включает в себя все мероприятия (от открывающего совещания, до внедрений мероприятий по результатам), которые в свою очередь должны быть также включены в план проведения в обозначенный временной отрезок.

При разработке программы внутреннего аудита необходимо учитывать и определять:

- цель аудитов;
- график проведения аудита;
- критерии оценки результативности и эффективности проведенного аудита;
- определить ресурсы (человеческие, финансовые, материальные).

Метод проведения.

Под понятием «метод проведения» понимается то, как будет проходить аудит. Метод проведения зависит от целей аудита, области его применений, места проведения, сроков проведения.

При определении метода проведения аудита важно учитывать:

- уровень компетентности аудитора;
- недочеты, которые могут возникнуть вследствие применения методов.

Формирование отчета.

Формирование отчета заключается в формировании выводов по результатам аудита. Для формирования выводов аудита полученные свидетельства, должны быть оценены согласно обозначенным критериям.

Отчет о результатах внутреннего аудита формируется до проведения заключительного совещания. Группа аудиторов для подготовки отчета должна:

- провести анализ по выводам аудита на соответствие обозначенным целям аудита;

- согласовать между собой заключения по результатам аудита;
- обозначить несоответствия, которые были выявлены во время проверки;
- обозначить сильные стороны и возможности для улучшения деятельности организации;
- подготовить рекомендации, которые могут быть применимы в организации.

Отчет о результатах внутреннего аудита СМК должен содержать пункты, по которым были выявлены несоответствия, а также потенциальные возможности для улучшения и сильные стороны, которые были обнаружены во время аудиторской проверки.

Заключения аудита должны содержать информацию, которая относится:

- к полноте соответствия критериям аудита в достижении обозначенных целей;
- к оценке о том, как и насколько эффективно внедрена, как поддерживается и улучшается система;
- к возможностям, направленным на улучшение процесса для соблюдения постоянства пригодности СМК;
- к сопоставлению и обобщению аналогичных или схожих по фактам, которые были выявлены при проведении аудита во всем сферах деятельности компании.

Все несоответствия, которые были обнаружены, должны быть проанализированы для подтверждения, что оценка объективна и для подтверждения, что несоответствия правильно понимаются организацией.

В случае, если возникают споры и разногласия о результатах аудита, которые невозможно устранить и разрешить, то необходимо неразрешенные вопросы зафиксировать в отчете по аудиту.

- внедрение действий

Внедрение действий по результатам аудита является обязательной частью аудита.

По результатам аудита организация должна подготовить план корректирующих действий для постоянного улучшения СМК.

Корректирующие действия должны быть выполнены в срок, согласно требованиям, определенным самой организацией в случае, если касается внутреннего аудита, или согласно требованиям определенным клиентом или внешней стороной в случае, если проводился аудит второй или третьей стороной.

Согласно требованиям IATF 16949:

- для значительных несоответствий в течение 20 дней с момента закрывающего совещания необходимо предоставить свидетельства осуществленной коррекции, а также информацию о коренной причине, и в течение 60 дней с даты закрывающего совещания предоставить свидетельства о выполненных корректирующих действиях и подтверждения о результативности выполненных действий;
- для малозначительных несоответствий в течение 60 дней с момента закрывающего совещания необходимо предоставить все информацию от подтверждения о выполненной коррекции до подтверждения выполненных корректирующих мероприятий.

Каждое запланированное корректирующее действие должно иметь своего пилота, который будет ответственен за выполнение действий, а также должны быть обозначены сроки по устранению замечания.

Пилот, в свою очередь, должен информировать аудиторскую группу о плане устранения замечания и сроках реализации действия, по факту выполнения, он также должен предоставить результаты выполненных действий.

Все выполненные действия должны подлежать оценке на результативность и эффективность.

Методы проведения аудитов разделяются на 4 типа в зависимости от того, как происходит взаимодействие с персоналом организации, и от того, где расположен аудитор, которые представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Методы проведения аудита

Взаимодействие с персоналом	Местоположение аудитора	
	в организации	на расстоянии
Наличие взаимодействия аудитора и персонала проверяемой организации	<ul style="list-style-type: none"> – проведение интервью – заполнение опросных листов с участием персонала от организации – проведение анализа документации с участием персонала организации 	Через интерактивные средства коммуникации: <ul style="list-style-type: none"> – проведение интервью – заполнение опросных листов с участием персонала от организации – проведение анализа документации с участием персонала организации
Отсутствие взаимодействия аудитора и персонала проверяемой организации	<ul style="list-style-type: none"> – проведение анализа документации – наблюдение за выполнением работ с посещением подразделений – заполнение опросных листов 	<ul style="list-style-type: none"> – проведение анализа документации – наблюдение за выполнением работ с помощью технических средств с учетом социальных и юридических требований – анализ данных

В момент разработки процедуры по внутреннему аудиту важно учитывать 4 главных этапа в проведении аудиторской проверке первой стороны:

- формирование программы аудита,
- определение метода проведения аудита,
- подготовка заключения по результатам аудита
- внедрение корректирующих мероприятий.

2 Анализ деятельности предприятия ООО «ВСП»

2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «ВСП»

Общество с ограниченной ответственностью «Валео Сервис» (сокращенное название ООО «ВСП») было зарегистрировано в реестре юридических лиц в 2008 году, учредителем которого является «ВАЛЕО БАЙЕН», материнской компанией которой является крупная французская компания «Valeo», которая распространена по всему миру и занимается разработкой; и производством комплектующих и запчастей для автомобилей.

История развития «Valeo» берет свое начало с 1923 года в Сент-Уане во Франции с производства собственных фрикционных материалов. В начале 20-го века компания стала крупным игроком на автомобильном рынке и накануне Второй мировой войны являлась лидером по производству и продажам тормозных накладок и сцеплений.

В 1962 году компания приобрела компанию «SOFICA» (Société de Fabrication Industrielle de Chauffage et d'Aération), специализация которой заключалась в производстве систем отопления и кондиционирования воздуха, далее Valeo расширила свой бизнес, включив в него все виды электрического оборудования для транспортных средств, такие как свечи зажигания, генераторы и стартеры, системы зажигания, освещения и системы стеклоочистителей. Компания быстро развивалась и уже к 1980-м годам была распространена более чем в 15 странах по всему миру.

Для того, чтобы объединить все свои направления бизнеса и людей, на ежегодном собрании акционеров 28 мая 1980 года было принято решение объединить все направления под названием Valeo (перевод с латыни «Я в порядке») [19].

В компании Valeo существуют 4 бизнес-группы, каждая из которых имеет свою специализацию по продуктам и процессам производства (рисунок 3):

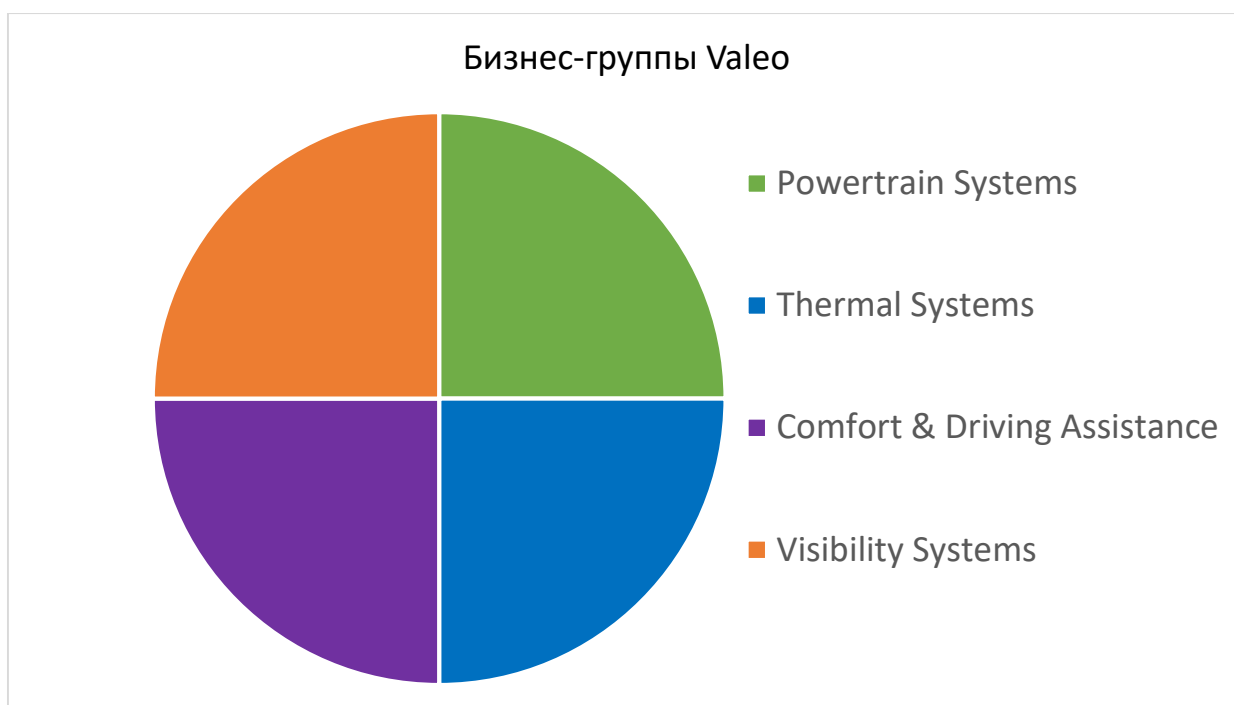


Рисунок 3 – Бизнес-группы Valeo

- Powertrain Systems – электрические системы трансмиссии, трансмиссии силового агрегата, двигатели внутреннего сгорания;
- Thermal Systems – термоклимат контроль, термосистемы трансмиссии, компрессоры;
- Comfort & Driving Assistance –комфорт и помощь при вождении, внутренняя электроника, внутреннее управление;
- Visibility Systems –системы стекло очистки, системы освещения.

В 2000-х годах Valeo взяла акцент на разработку технологий для более чистой, безопасной и разумной мобильности. Благодаря своим технологиям компания смогла расширить поставки своих комплектующих, не только на автомобили, но и на транспортные средства электрической микромобильности.

На сегодняшний день компания Valeo распространена в 29 странах по всему миру и имеет более 60 центров по разработке продуктов и более 180

производственных площадок, две из которых находятся на территории Российской Федерации, в городе Тольятти.

Одна из площадок Valeo в России представлена бизнес-группой «Thermal Systems».

Деятельность бизнес-группы Valeo «Thermal Systems» направлена на осуществление разработки и производство новых и современных «умных» систем, которая позволит более совершенно управлять тепловой энергией в автомобиле, и для создания благоприятного микроклимата в салоне автомобиля для пассажиров.

Бизнес-группа «Thermal Systems» направлена на реализацию трех стратегических целей в области передовых автомобильных тепловых систем, поддерживая амбиции по созданию более экологичных и безопасных мобильных решений:

- внедрение лучших энергоэффективных систем для электрифицированной мобильности;
- поддержание углеродной нейтральности с помощью решений по снижению уровня выбросов;
- обеспечение здоровья и благополучия пассажиров с помощью новых услуг.

В 2024 году планируются изменения в части объединения 2-х бизнес-групп (Thermal System и Powertrain System в единую группу – Power Division), с целью внедрения бережливой структуры организации, а также по заявлению, генерального директора Valeo, Кристофа Перилья, данное изменение направлено на ускорение электрификации, развитие производительности продуктов и повышение конкурентоспособности.

История Valeo в России началась с площадки по производству отопителей в г. Томилино, Московская область, которая в 2012 году переехала в г. Тольятти и уже в конце этого года сделала свою первую отгрузку продукции на АО «АВТОВАЗ».

Площадка в Тольятти начала активно развиваться, стали запускаться новые сборочные линии под новые проекты, появились новые виды продуктов, появилось оборудование для собственного литья пластиковых компонентов.

Данная производственная площадка занимается производством климатических систем для автомобилей, таких как:

- радиаторы,
- вентиляторы,
- отопители.

Также площадка Valeo в Тольятти занимается производством полуфабрикатов для своих финальных продуктов:

- пластиковые корпуса для отопителей,
- пластиковые водяные бачки для радиаторов,
- пластиковые корпуса для контрольных панелей,
- пластиковые лопасти для электровентиляторов,
- механические сердечники нагревателя,
- контрольные панели.

Учредителем компании ООО «ВСП» является юридическое лицо, не являющееся резидентом Российской Федерации – «ВАЛЕО БАЙЕН».

В соответствии с данными ЕГРЮЛ основным видом деятельности ООО «ВСП» по ОКВЭД является - 45.3 Торговля автомобильными деталями, узлами и принадлежностями.

Также среди видов деятельности ООО «ВСП» выделены следующие: производство электрических компонентов для автомобильных транспортных средств; производство комплектующих и принадлежностей для автомобилей; техническое обслуживание и ремонт автомобилей.

Далее рассмотрим организационную структуру ООО «ВСП», которая представлена на рисунке 4.

Структура управления представлена линейно-функциональной. Как видно из рисунка 4 – 14 функциональных отделов подчиняются Исполнительному директору завода климатических систем, который в свою очередь подчиняется Генеральному директору ООО «ВСП» [13]

Для более полного и глубокого анализа организационной структуры ООО «ВСП», рассмотрим структуру отдела качества, которая представлена на рисунке 5, где сплошной линией указано линейное подчинение, а пунктирной – функциональное подчинение.



Рисунок 5 – Организационная структура отдела качества ООО «ВСП»

Структура отдела качества дает более полное изображение организационной структуры, и подтверждает, что структура ООО «ВСП» является линейно-функциональной, так как основана на двух принципах:

- на соблюдении линейного построения структурных подразделений;
- распределение функций между структурными подразделениями.

Также организационная структура представлена следующими уровнями

управления:

- высший или институциональный уровень – Генеральный директор и Исполнительный директор ООО «ВСП»;
- средний или управленческий уровень – Менеджеры структурных подразделений (Менеджер по качеству – по структуре отдела качества ООО «ВСП»);
- низший или производственно-технический уровень – Руководители низового звена (Руководитель зоны Входного контроля, Руководитель лаборатории – по структуре отдела качества ООО «ВСП»).

Среди недостатков данного вида структуры можно выделить:

- высокий уровень квалификации сотрудников, можно отнести, как к недостаткам, так как при поиске новых сотрудников могут возникнуть сложности с подбором персонала, и можно отнести к преимуществам, так как сотрудники имеют большой опыт и обладают многими знаниями;
- высокая ответственность руководства, которая в дальнейшем может привести к высокой загруженности.

К преимуществам линейно-функциональной структуры можно отнести:

- распределение полномочий и ответственности между сотрудниками приводит к высокому уровню дисциплины в коллективе;
- баланс полномочий, предоставляемых менеджеру для осуществления управленческих функций;
- высокий уровень вовлеченности высшего руководства в деятельность организации;
- личная ответственность каждого руководителя как за проект в целом, так и за отдельные его элементы [11].

Экономические показатели ООО «ВСП», которые отражают деятельность компании за последние 3 года представлена в таблице 4 [10].

Таблица 4 – Основные технико-экономические показатели деятельности ООО «ВСП» за 2021-2023 гг.

Показатели	2021	2022	2023	Изменение			
				2021-2022		2022-2023	
				абс. изм (+/-)	темп прироста, %	абс. изм (+/-)	темп прироста, %
Выручка, тыс. руб.	8559856,00	4708695,00	4664850,00	-3851161,00	-44,99%	-43845,00	-0,93%
Себестоимость продаж, тыс. руб.	-6872348,00	-3934759,00	-3652415,00	2937589,00	-42,75%	282344,00	-7,18%
Валовая прибыль (убыток), тыс. руб.	1687508,00	773936,00	1012435,00	-913572,00	-54,14%	238499,00	30,82%
Управленческие расходы, тыс. руб.	-274121,00	-204144,00	-259470,00	69977,00	-25,53%	-55326,00	27,10%
Коммерческие расходы, тыс. руб.	-375383,00	-254443,00	-132058,00	-120940,00	-32,22%	122385,00	-48,10%
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	1038004,00	315349,00	5620907,00	-722655,00	-69,62%	305558,00	96,90%
Чистая прибыль, тыс. руб.	727917,00	-776920,00	1899982,00	-1504837,00	-206,73%	2676902,00	344,55%
Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб.	1884757,00	2471,00	7004,00	-1882286,00	-99,87%	4533,00	183,45%
Оборотные активы, тыс. руб.	6780318,00	6520613,00	8811900,00	-259705,00	-3,83%	2291287,00	35,14%
Среднесписочная численность ППП, чел.	417	371	290	-46	-11,03%	-81	-21,83%

Продолжение таблицы 4

Показатели	2021	2022	2023	Изменение			
				2021-2022		2022-2023	
				абс. изм (+/-)	темп прироста, %	абс. изм (+/-)	темп прироста, %
Фонд оплаты труда ППП, тыс. руб.	-509727,00	-493820,00	-449045,00	15907,00	-3,12%	44775,00	-9,07%
Среднегодовая выработка работающего, тыс. руб. (стр. 1/стр. 10)	20527,23	12691,90	16085,69	-7835,33	-38,17%	3393,79	26,74%
Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб. (стр. 11/ стр. 10)	-1222,37	-1331,05	-1548,43	-108,68	8,89%	-217,38	16,33%
Фондоотдача (стр. 1/ стр. 8)	4,54	1 905,58	666,03	1901,04	41858,19%	-1239,55	-65,05%
Оборачиваемость активов, раз (стр. 1/стр. 9)	1,26	0,72	0,53	-0,54	-42,80%	-0,19	-26,47%
Рентабельность продаж, % (стр. 6/стр.1) × 100%	12,13%	6,70%	13,31%	-5,43%	-44,77%	6,61%	98,66%
Рентабельность производства, % (стр.6/стр.2+стр.4+стр.5) × 100%	13,80%	7,18%	15,35%	-6,62%	-47,99%	8,17%	113,84%
Затраты на рубль выручки (стр.2 + стр. 4 + стр.5)/стр.1 × 100 коп.)	87,87	93,30	86,69%	5,43	76,18%	-6,61%	-7,09%

Основываясь на данных, отраженных в таблице 3, можно сделать вывод о том, что в 2022 году произошло значительное снижение масштабов производства, которые постепенно стали восстанавливаться в 2023 году. Показатель темпа прироста выручки в 2022 году составил минус 44,99%, что на 44,06% меньше, при сравнении с 2023 годом (рисунок 6). При этом показатель чистой прибыли ООО «ВСП» за 2022 год составил минус 206,73%, а в 2023 год чистая прибыль составила 344,55% по сравнению с 2022 годом (рисунок 7), что на 2023 год свидетельствует о перезапуске деятельности компании ООО «ВСП».

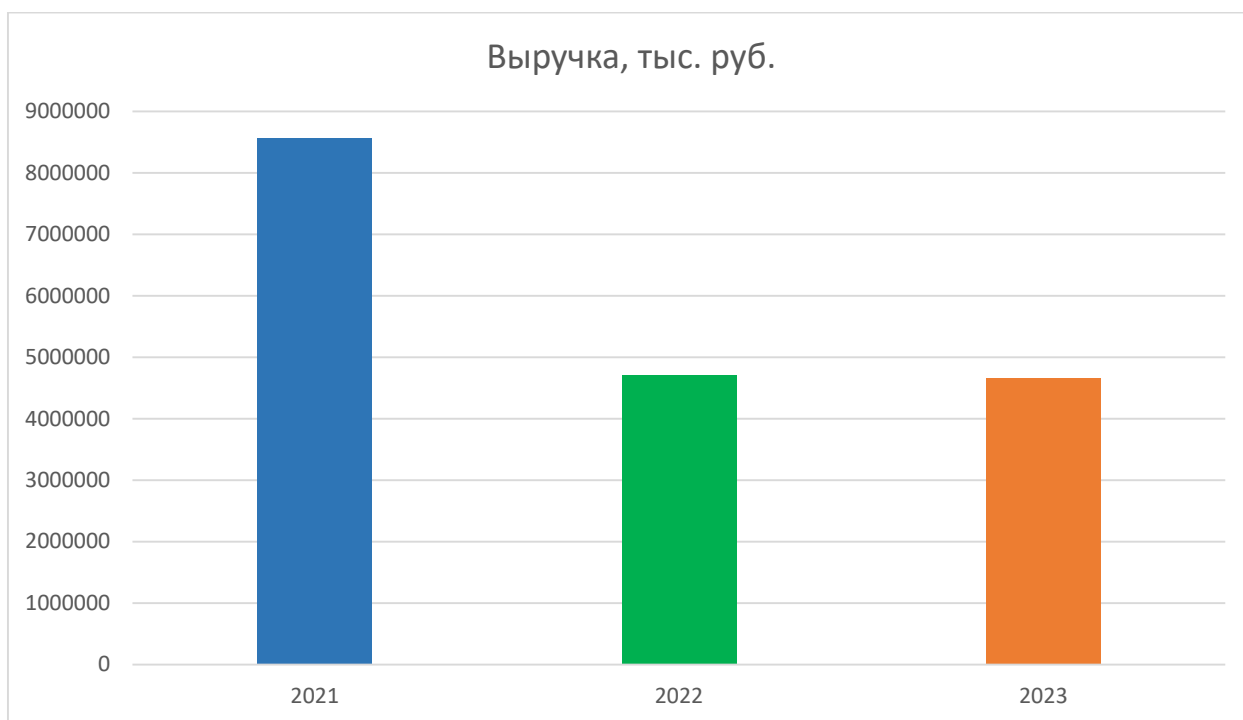


Рисунок 6 – Изменение показателя выручки в 2021-2023 гг.

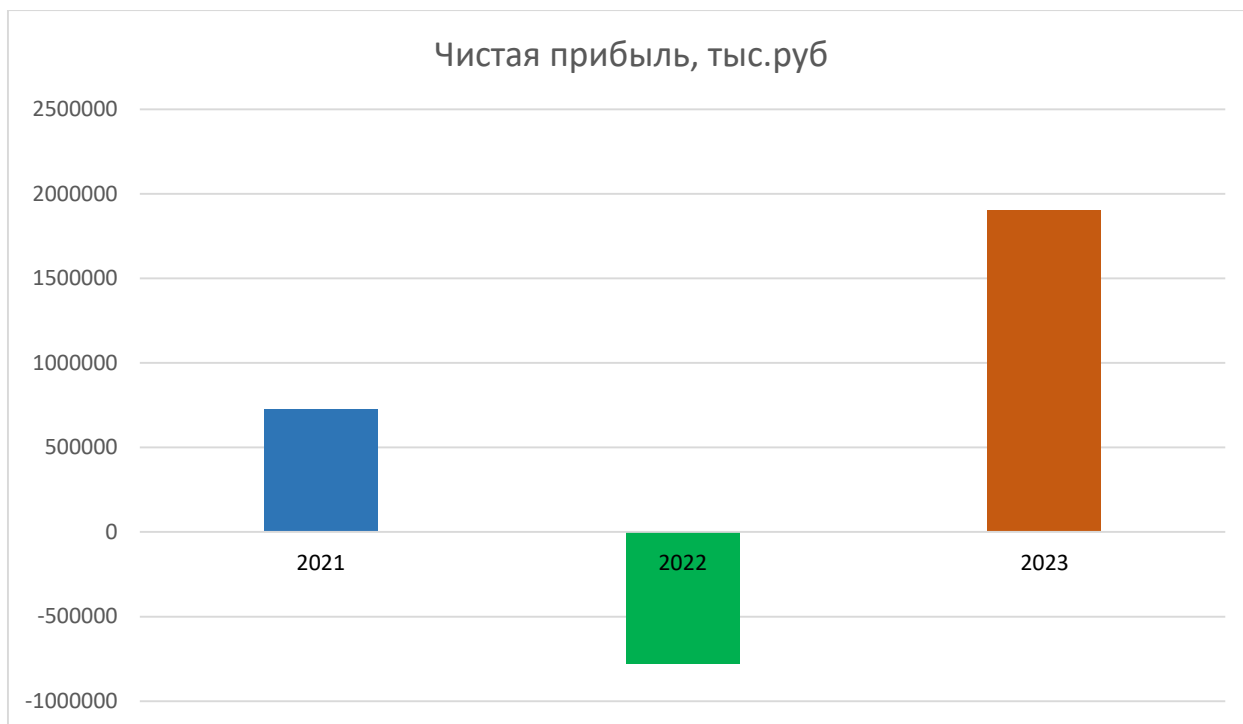


Рисунок 7 – Изменение показателя чистой прибыли в 2021-2023 гг.

Отрицательные экономические результаты компании за 2022 год в первую очередь связаны с геополитической напряженностью и введенными санкциями в отношении Российской Федерации со стороны Европейских стран, которые в значительной степени усложнили логистические потоки доставки комплектующих изделий. Сложная ситуация с поставкой импортных комплектующих оказала большое влияние на ключевого потребителя ООО «ВСП» - АО «АВТОВАЗ», который в начале марта 2022 года объявил об остановке производственных линий, в связи с чем компания ООО «ВСП» также оказалась в условиях производственного простоя, который прекратился в 2023 году, когда произошёл перезапуск производственных линий, о чем свидетельствуют положительные экономические результаты за 2023 год.

Ввиду производственного простоя с 2022 года до момента возобновления производственной активности в 2023 году сократилась численность персонала ООО «ВСП», что послужило снижением затрат на оплату труда (рисунки 8, 9)

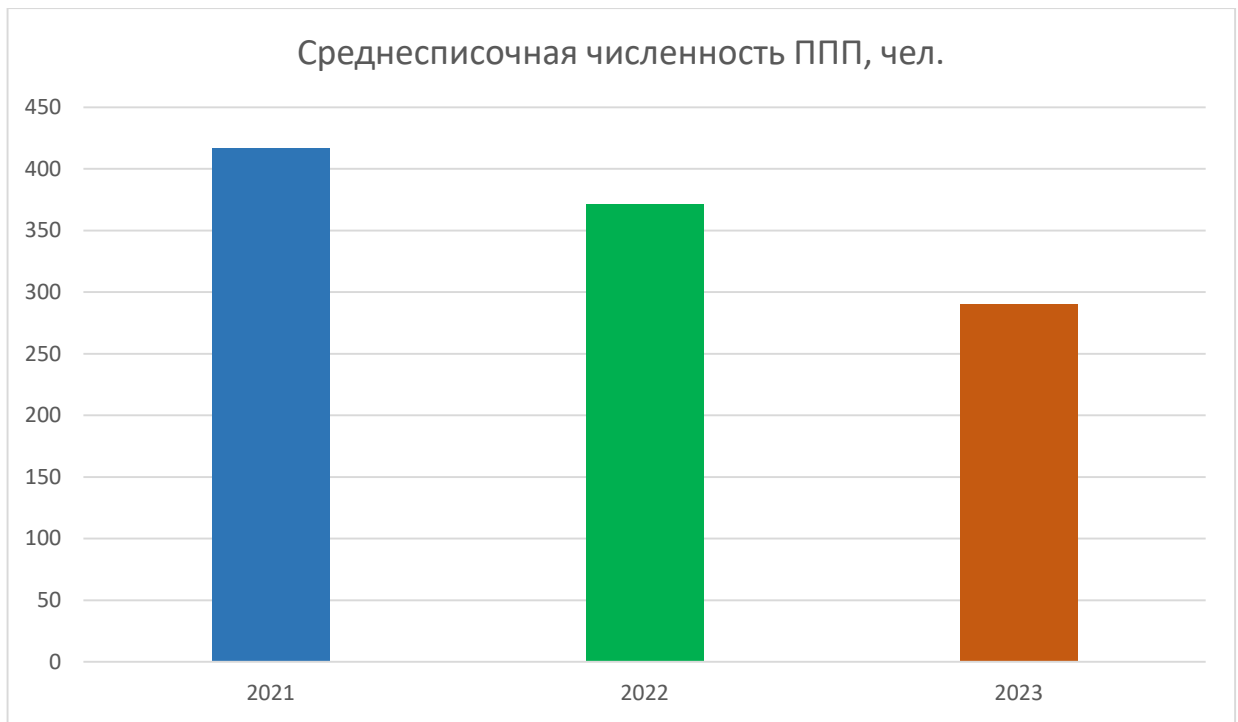


Рисунок 8 – Изменение среднесписочной численности ППП в 2021-2023 гг.

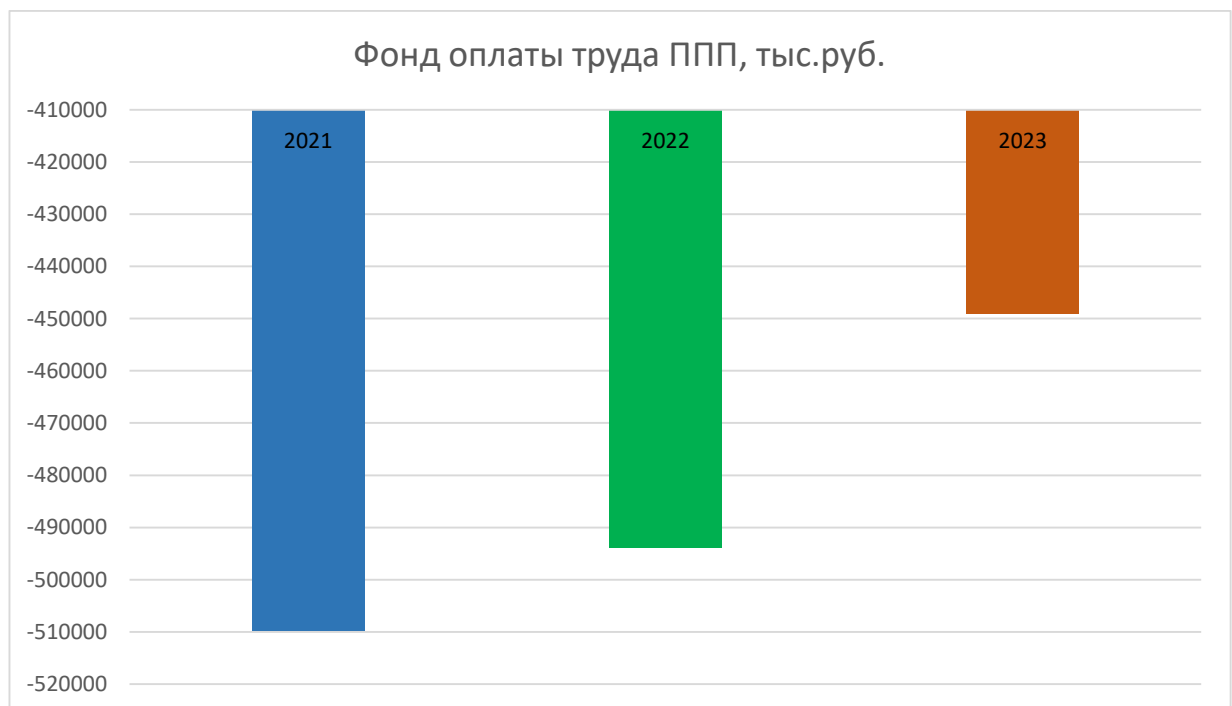


Рисунок 9 – Изменение фонда оплаты труда ППП в 2021-2023 гг.

Несмотря на отрицательные экономические результаты ООО «ВСП» за 2022 год и убыточное состояние компании, приостановку работы ряда проектов, производственного простоя, компании удалось сохранить бизнес на территории Российской Федерации, сохранить рабочие места для сотрудников, о чем свидетельствуют результаты 2023 года, сохранить многие принципы Valeo и поддержать систему качества на прежнем уровне, подтвердить свое соответствие требованиям IATF 16949 (из-за введенных санкций, ограничивающие возможность получения сертификата IATF 16949 международного образца, в 2022 и 2023 годах был проведен аудит третьей стороной в органе по сертификации, который ранее был аккредитован в IATF, а также аудитором, который имеет действующую аккредитацию IATF, по результатам которого был получен отчет о том, что внутренняя система менеджмента качества ООО «ВСП» соответствует требованиям стандарта IATF 16949).

Для дальнейшего восстановления своей деятельности и дальнейшего развития бизнеса компания ООО «ВСП» активно работает над поиском новых поставщиков, как иностранных которые готовы работать с Российской Федерацией, не смотря на введенные санкции, так и локальных поставщиков, а также стремиться к локализации ряда компонентов на своей производственной площадке, которые ранее компания получала от других заводов Valeo, также ведется работа по индустриализации бизнеса (закупка нового оборудования под новые проекты, модернизация производственных линий, развитие собственной лаборатории).

Одним из направлений в развитии бизнеса ООО «ВСП» участвует в номинациях по получению новых проектов.

2.2 Анализ процедуры по подготовке и проведению аудита системы менеджмента качества ООО «ВСР»

Со стороны клиента было обозначено требование, согласно которому деятельность ООО «ВСР» должна соответствовать ожиданиям, указанным в стандарте IATF 16949, который в свою очередь был разработан группой производителей и связанных с ними отраслевых ассоциаций, с целью улучшения коллективного контроля качества в цепочках поставок в автомобильной промышленности [12].

IATF 16949 представляет собой отраслевой стандарт, который охватывает широкий спектр требований к системам менеджмента качества предприятий, которые занимаются проектирование, разработкой, производством, установкой и обслуживанием продукции автомобильной промышленности, таких как:

- требования относящиеся к автомобилестроительной отрасли промышленности, которые в свою очередь были обозначены потребителя;
- требования, заключенные в стандартах ISO 9001:2015 и ISO 9000:2015;
- требования, относящиеся к внутренней системе управления качеством для предприятий, задействованных в отрасли автомобильной промышленности.

Главной задачей этого специфического требования со стороны заказчика является постоянное улучшение качества продукции, создание системы управления, которая будет уделять особое внимание предотвращению дефектов в цепи поставок.

ООО «ВСР» подтверждает соответствие своей системы менеджмента качества международному стандарту IATF 16949 в соответствии с установленной периодичностью подтверждения сертификации: проведение 1 раз в 3 года Ресертификационного аудита с выдачей сертификата о

соответствии, проведение раз в год Надзорного аудита в течение сертификационного периода [16].

Так в ходе подтверждения соответствия СМК на ООО «ВСП» во время аудитов проверяется как в компании реализован процессный подход, а также оценивается каждый выделенный процесс.

На ООО «ВСП» реализован процессный подход, который направлен на разработку, внедрение и улучшение результативности системы менеджмента качества с целью повышения удовлетворенности потребителей. Для реализации данного подхода на ООО «ВСП» определены бизнес-процессы[^], которые представляют собой взаимосвязанные виды деятельности, использующие ресурсы с целью преобразования Входных данных в Выходы. Для успешного функционирования процессов на ООО «ВСП» к обозначенным бизнес-процессам применяется Цикл PDCA, который представлен на рисунке 10:

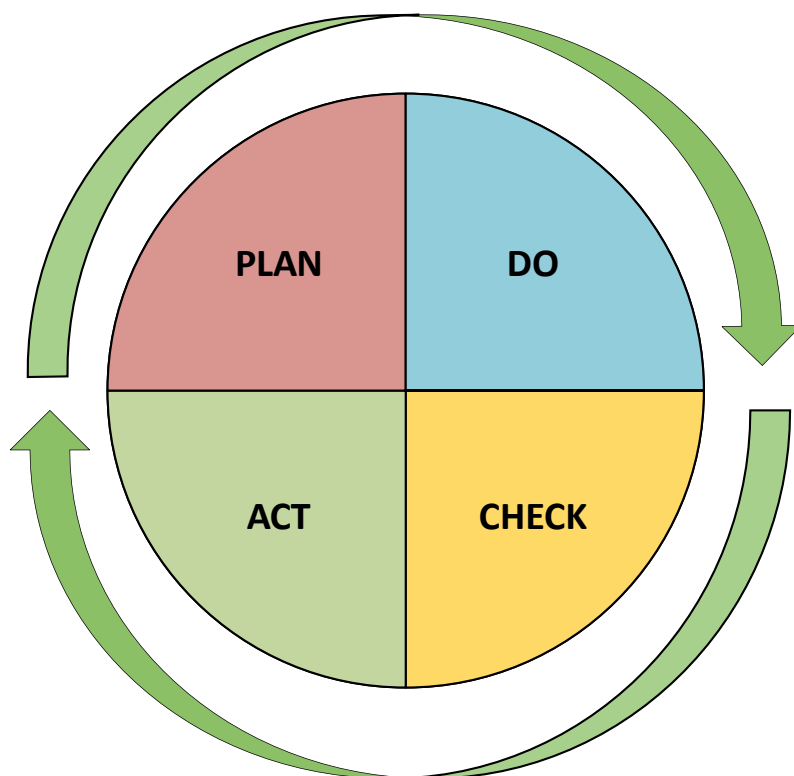


Рисунок 10 – Цикл PDCA

- plan (планирование) - разработка целей и процессов, необходимых для достижения результатов в соответствии с требованиями потребителей и политикой организации;
- do (осуществление) - внедрение процессов;
- check (проверка) - постоянный контроль и измерение процессов и продукции в сравнении с политикой, целями и требованиями на продукцию и сообщение о результатах;
- act (действие) – внедрение мероприятий в процессы, систему, действие которых приведет к улучшению текущей деятельности организации [8].

В соответствии с пунктом 4.4 стандарта IATF 16949 на ООО «ВСП» выделены 10 бизнес процессов, по 3 основным категориям:

- управляющий процесс,
- основные процессы,
- поддерживающие процессы.

На рисунке 11 представлена модель бизнес-процессов, которые выделены на ООО «ВСП».

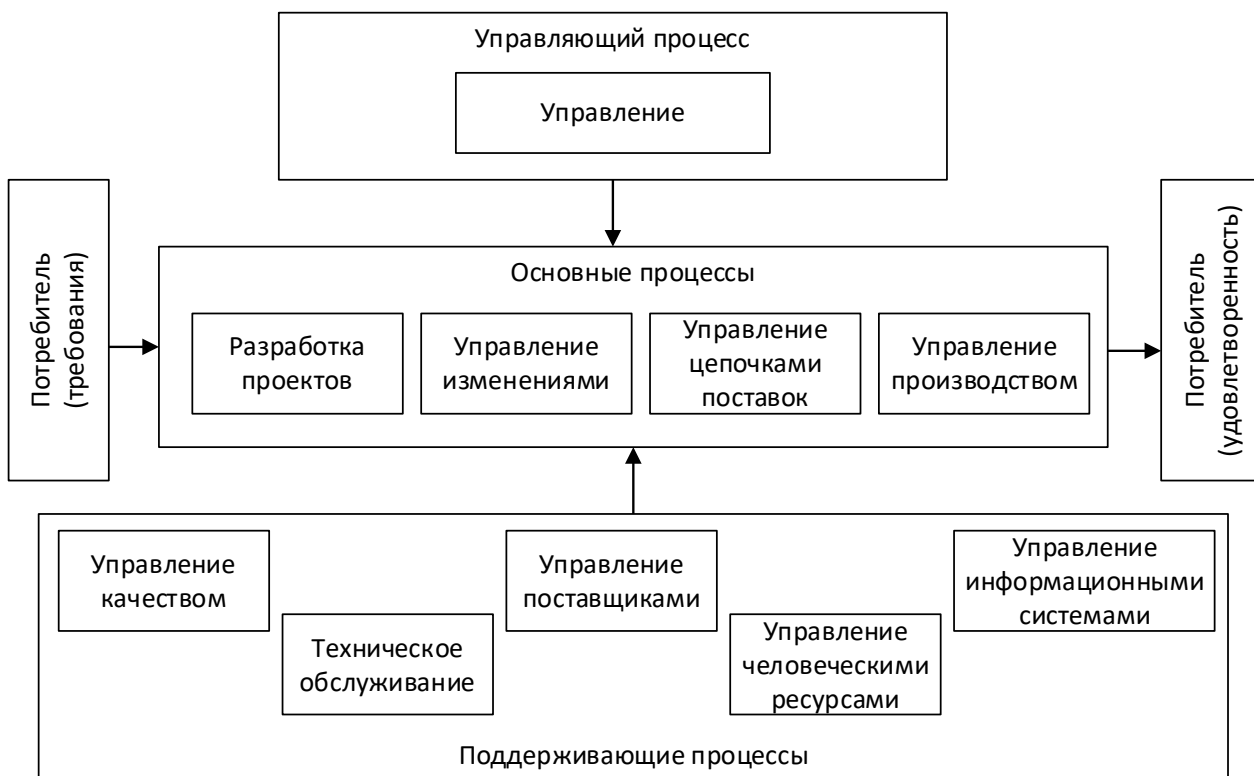


Рисунок 11 – Модель бизнес-процессов ООО «ВСП»

Каждый руководитель бизнес-процесса назначается приказом от имени директора завода, в котором устанавливается бизнес-процесса и владелец каждого процесса.

Владелец процесса должен обладать риск-ориентированным мышлением, понимать основные положения IATF 16949, а также понимать свое вложение в достижение целей в области качества и последствий несоответствия IATF 16949, а также свой вклад в достижение удовлетворенности потребителей, принимать решения на основе анализа и оценки рисков и возможных потерь для организации.

Также приказ содержит в себе закрепление ответственности за то, что система менеджмента качества должна соответствовать определенным стандартам и требованиям, а также закрепление ответственности за владельцем процесса за получение процессом запланированных результатов.

На основании приказа и выделенных процессов, владельцы процессов формируют карты, которые позволяют наглядно описать рабочий процесс для повышения эффективности процесса.

Каждая карта процесса позволяет определить как устроен процесс, что является необходимым условием для благоприятного исхода процесса. При анализе карты процесса можно определить риски процесса, необходимые ресурсы для эффективного функционирования процесса.

Бизнес-процессы, которые регламентируются картой процесса, которые представлены в виде «Диаграммы черепахи» и состоят из выделенных пунктов, каждый из которых обозначает свою роль и значимость в области конкретного процесса. На рисунке 12 изображена Карта процесса «Управление качеством», которая содержит:

- цели процесса,
- сильные стороны и угрозы процесса,
- ресурсы процесса,
- входные данные,
- этапы процесса (процессы следующего уровня),
- результаты процесса,
- документация процесса,
- показатели эффективности и результативности процесса [6].

Бизнес-процесс: Управление качеством

Цель процесса: Удовлетворение потребностей клиента путем обеспечения надлежащего уровня качества выпускаемой продукции на каждом этапе производства

Человеческие и материальные ресурсы:
сотрудники отдела качества;
внутренние аудиторы;
специалисты по инструментам качества
(QRQC, SPC, PDCA-FTA, FMEA);
Порталы для клиентов (SRM)

Сильные стороны: информационные системы,
компетентный персонал, оперативная
отработка замечаний и несоответствий
Угрозы: гарантийные претензии, инциденты на
производственных линиях

Входные данные: политика и цели по качеству;
специфические требования клиентов (CSR);
претензии клиента, гарантийные возвраты,
оценочные карты клиентов;
несоответствия поставщиков.

Элементы процесса: проведение оценки
деятельности с помощью аудитов продукта,
процесса, аудита СМК, анализа SPC;
оценка качества проекта;
обзор анализа рисков и плана действий в
чрезвычайных ситуациях;
отработка несоответствий.

Выходные данные: определение и реализация
целей управления качеством;
установление критериев и методов оценки
качества;
контроль действий по обеспечению гарантии
качества проекта;
устранение замечаний с аудитов.

Документация: руководство по качеству;
внутренние процедуры качества; стандарт ISO
9001, IATF 16949

Показатели эффективности и результативности:
инциденты без влияния на CLR:
затраты не связанные с качеством (Non Quality
Cost), претензии возникшие в период
гарантийного срока ЗМIS:

Рисунок 12 – Карта бизнес-процесса «Управление качеством»

Также на ежегодной основе на ООО «ВСП» проводится внутренний аудит СМК для подтверждения соответствия требованиям международного стандарта, с целью выявить потенциальные несоответствия и улучшить систему качества.

В 2022 году был проведен внутренний аудит СМК, для соблюдения независимости и беспристрастной оценки, аудит был проведен внутренними аудиторами Valeo, которые не являются непосредственными руководителями сотрудников с площадки Thermal System в г. Тольятти.

Внутренние аудиторы системы менеджмента качества Valeo должны обладать квалификацией, позволяющей им проводить аудиты, для этого им необходимо:

- сдать экзамен по результатам обучения в органе по сертификации по нормам IATF;
- провести в роли ассистента минимум 2 полных аудита в течение 12 месяцев после пройденного обучения и для сохранения квалификации «Менеджер по аудиту» им необходимо проводить минимум 1 полный аудит в год.

Помимо этого, аудитор должен обладать необходимым уровнем компетенции в области качества, а именно знать основные инструменты, которые поделены на блоки для упрощения процесса обучения на Valeo, которые разделяют на 8 блоков к каждому из которых даны пояснения о том, что необходимо знать и уметь:

- анализ продукта и процесса: выполнение простого анализа продукта и процесса для устранения неполадок 0 км;
- знание продукта и процесса: знает и понимает как устроен продукт, в том числе и процесс, знает конструкцию продукции, поддерживает стандартизированные показатели/значения продукта, знает основные ошибки конструкции, которые могут привести к серьезным отклонениям;

- знание своего клиента: умение общаться с потребителем, имеет доступ к portalу клиента и знает основные процедуры клиента, ознакомлен с основным блоком документации, которую необходимо предоставлять клиенту по проекту APQP, PPAP;
- решение проблем и логическое мышление: способен решать проблему, используя инструменты PDCA FTA (QR – быстрое реагирование, FTA, 5 Почему, план действий и LLC), San Gen Shugi (правило 3 реалий – реальное место, реальные детали, реальные факты);
- знание инструментов, обеспечивающих качество на этапе проекта: функциональный анализ, FMEA, План управление, оценивание возможностей и стабильности процесса;
- управление отклонениями: внедрение принципа «Zero rework», управление картами отклонений;
- проведение аудитов процесса и FDPR (Full Day Production Run), как во время производственной активности, так и на этапе проекта. FDPR – это процесс который определяется как первый рабочий день производства, предназначенный для подтверждения, что разработанный продукт и технологический процесс соответствует условиям серийного производства (согласно правилам, определенным в процедуре Valeo – FDPR Procedure, во время данного процесса должно быть произведено минимум 300 деталей не менее, чем за 4 часа);
- QRQC (Quick Response Quality Control): управление деятельностью по решению проблемы в 4 этапа (обнаружение, обобщение, анализ, проверка). Внутренний аудитор Valeo должен иметь статус «Master» в соответствии с уровнем обученности по QRQC, для достижения каждого из которых необходимо пройти определенный перечень тренировочных модулей, которые представлены в таблице 5.

Таблица 5 – Уровни обученности QRQC и необходимые модули обучения

Уровень обученности	Необходимые модули обучения				
Master (Мастер)	LEAD QRQC Step 3 Manager Training				
Experienced (Опытный)	Role Model QRQC Step 3		Assessment Grid		
Skilled (Знающий)	QRQC Step 3 Manager		QRQC Practice		
Learner (Изучающий)	QRQC Step 1	PDCA / FTA		VALEO Standardization	Zero Rework
	Line QRQC	VALEO Problem Solving	QRAP	StEDE	VALEO Stop Scraps

Аудиторская проверка в 2022 году была проведена в течение 5 дней в онлайн-формате, ввиду удаленного доступа производственной площадке и квалифицированных аудиторов. Во время проведения аудита были проверены все 10 процессов в соответствии с требованиями IATF 16949, а также дополнительными санкционированными интерпретациями IATF. В ходе внутреннего аудита было выявлено 3 не критичных замечания, а также было предложено 28 комментариев для улучшения системы качества.

По полученным результатам после аудита был проведен анализ на основе диаграммы Исикавы (Рисунок 13), которая позволит графическим способом провести исследование на выявление и обозначение причин, которые приводят к проблеме, по причине большого количества комментариев для улучшения, а также комментарии, относящиеся к слабым сторонам, после внутреннего аудита, которые могли бы потенциально стать официальными замечаниями во время внешнего аудита [20].

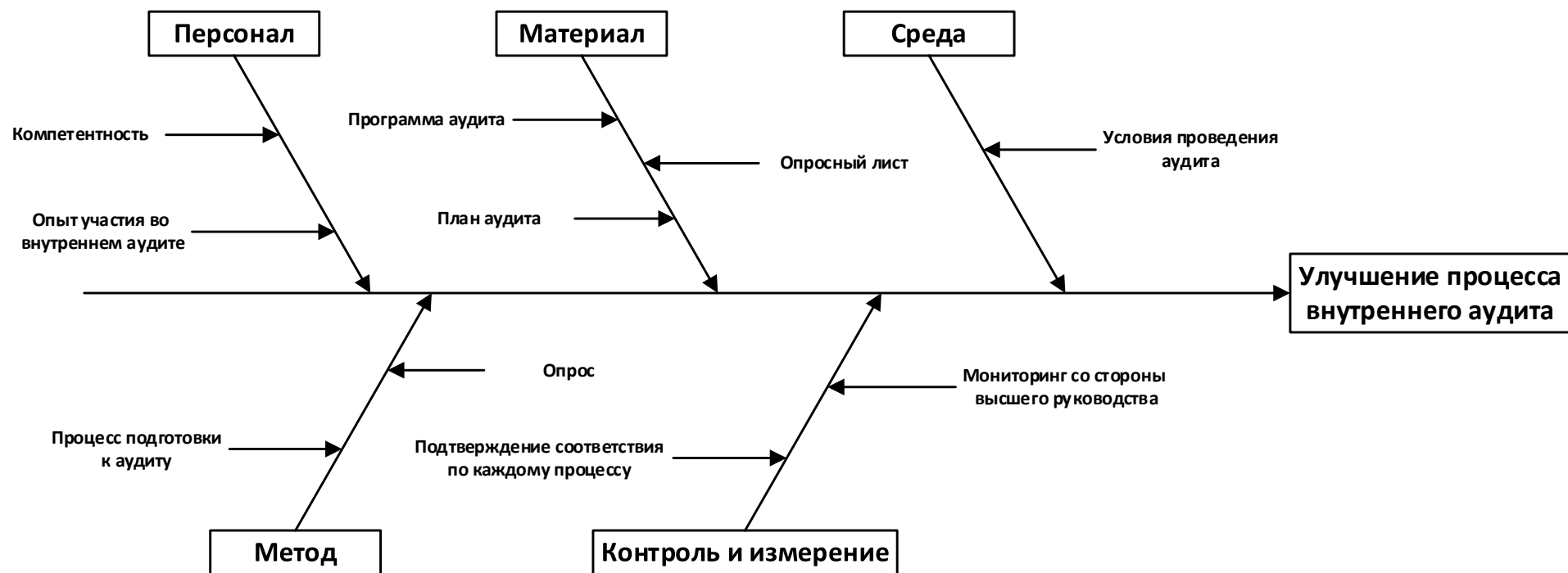


Рисунок 13 – Диаграмма Исикавы

По результатам проведенного анализа можно выделить следующие причины, которые оказывают негативное влияние на ход аудиторской проверки во время внутреннего аудита в ООО «ВСП»:

- отсутствие опыта участия во внутреннем аудите;
- отсутствие подготовки к внутреннему аудиту со стороны владельцев процессов;
- отсутствие чек-листа для проведения внутреннего аудита;
- отсутствие понимания насколько процесс соответствует обозначенным требованиям.

Указанные причины приводят к тому, что внутренняя аудиторская проверка и подготовка к аудиту осуществляет не в полном объеме, не учитываются все требования, так как у некоторых сотрудников не только нет материалов к чему готовится, но и нет четкого понимания, что необходимо подготовить и что необходимо презентовать по время аудита.

Также для определения причин, которые оказывают наиболее сильное влияние, был проведен анализ процедуры «Проведение внутренних аудитов» на соответствие требованиям обозначенных в ISO 9001 и IATF 16949, который представлен в таблице 6.

Был проведен анализ требований международных стандартов, а именно требований, которые связаны с внутренним аудитом, и действующей процедуры, которая определяет процесс по подготовке и проведению внутреннего аудита с целью определения насколько действующая ревизия процедуры соответствует установленным требованиям.

Таблица 6 – Правила проведения аудита СМК в соответствии с требованиями стандартов ISO 9001 и IATF 16949.

Пункт и основная суть требования стандарта	Правило проведения СМК, отраженное в процедуре ООО «ВСП»	Заключение о соответствии требованию стандарта
9.2.1 Организация должна проводить внутренние аудиты через запланированные интервалы времени	Внутренний аудит СМК проводится не реже одного раза в год. Допускается проверка всех процессов завода в течение трехлетнего цикла аудита. Частота аудита СМК для отдельных процессов должна корректироваться в течение трехлетнего цикла в соответствии с внешними и внутренними показателями и рисками.	Соответствует
9.2.2 Организация: а) планирует и разрабатывает программу аудита	Планированием занимается инженер по системе менеджмента качества, который составляет график и при необходимости актуализирует его. Менеджер по качеству ответственен за планирование и проведение аудитов. После окончания аудита или подготовки к нему подготавливается отчет с результатами и выявленными несоответствиями, которые презентуются всем ответственным лицам за бизнес-процессы завода.	В процедуре отсутствует информация о: методах проведения аудита, перечне требований для проверки.
б) для каждого аудита установить критерии аудита	-	Для аудита СМК не определены критерии, на основании которых будет осуществляться проверка
с) отбор аудиторов и проведение аудита с объективной и беспристрастной оценкой	Внутренние аудиторы должны понимать и знать требования, обозначенные в стандартах, а также иметь минимально необходимую квалификацию для возможности проведения внутренних аудитов (аудитов СМК, аудитов процесса). Аудиторы СМК должны: Следовать процессному подходу, понимать требования клиентов, быть риск-ориентированными; быть беспристрастны к проверяемым областям	Соответствует

Продолжение таблицы 6

Пункт и основная суть требования стандарта	Правило проведения СМК, отраженное в процедуре ООО «ВСП»	Заключение о соответствии требованию стандарта
с) отбор аудиторов и проведение аудита с объективной и беспристрастной оценкой	Для подтверждения компетентности аудитор СМК должен проводить минимум 1 аудит процесса в год. К проведению внутреннего аудита СМК допускается привлечение иностранных аудиторов группы Valeo.	Соответствует
d) доведение результатов аудита до ответственных руководителей	Результаты аудита и выявленные несоответствия презентуются аудитором/аудиторами всем ответственным за процессы завода лицам. Список несоответствий отправляется ответственным за процессы лицам.	Соответствует
е) проведение коррекции и корректирующих мероприятий	Руководители подразделений ответственны за разработку и выполнение корректирующих и предупреждающих мероприятий по результатам аудита. Ответственные готовят план действий описание действий по устранению выявленных и обозначенных в отчете несоответствий.	Соответствует
f) фиксация и сохранение документированной информации об аудитах	Хранение отчетов и корректирующих мероприятий осуществляется в электронном виде (бессрочно), а также в бумажном виде (в течение 3-х летнего периода в архиве службы качества)	Соответствует
9.2.2.1 Программа внутреннего аудита	-	Не разработана программа аудита.
9.2.2.2 Аудит системы менеджмента качества	Внутренний аудит СМК проводится не реже, чем 1 раз в год. График аудита СМК в разбивке по процессам формируется в начале года на текущий год. Допускается проверка всех процессов завода в течении трехлетнего цикла аудита. Частота аудита СМК для отдельных процессов в течении трехлетнего цикла должна основываться на внешних и внутренних показателях и рисках.	Соответствует

В результате проведенного анализа документированной процедуры по подготовке и проведению аудита системы ООО «ВСП» и диаграммы Исикавы можно выделить 2 причины, которые являются несоответствием стандарту IATF 16949:

- отсутствие методики подготовки к аудиту, на основании которой сотрудники могли бы осуществлять подготовку к аудиту СМК;
- не определены критерии выставления приоритетности проведения аудита системы менеджмента качества между каждым процессом.

Для устранения описанных недостатков можно предложить следующие мероприятия:

- разработать методику по подготовке к аудиту системы менеджмента качества, включая дополнительные опросные листы для процессов, которая позволит сделать подготовку к аудиту и проведение внутреннего и внешнего аудита комплексной и целостной, а также будет направлена на сокращение времени на подготовку и проведение аудита СМК;
- определение правила для планирования и проведения аудита СМК, на основании балльно-рейтинговой системы, что позволит повысить эффективность планирования аудитов СМК.

3 Разработка мероприятий по совершенствованию процедуры по проведению и подготовки к аудиту системы менеджмента качества.

3.1 Мероприятия по совершенствованию процедуры по проведению и подготовки к аудиту системы менеджмента качества

В данном разделе будут реализованы мероприятия, которые были предложены для улучшения процедуры во втором разделе.

Первое мероприятие представляет собой разработку методики по подготовке и проведению аудита СМК.

В соответствии с требованием IATF 16949, в организации должен быть сформирован документированный процесс, который будет содержать информацию о разработке и осуществление программы внутреннего аудита, при этом затрагивать все области деятельности системы.

Для соответствия данному требованию предлагается описать процесс внутреннего аудита СМК в ООО «ВСП», включая программу на основании, которой будет проведен аудит, а также включить все этапы проведения аудита (открывающее совещание, проведение внутреннего аудита, подготовка отчета по результатам аудита, закрывающее совещание, проведение мероприятий по корректировке несоответствий) в том числе и подготовку к аудиту, а также учесть и сформировать необходимые шаблоны и чек-листы (график аудитов, опросные листы, форма отчета по аудиту) [15].

Общая схема, включающая этапы подготовки к внутреннему аудита СМК, проведению внутреннего аудита, а также подготовку к внешнему аудиту и его проведению, представлена на рисунке 14.

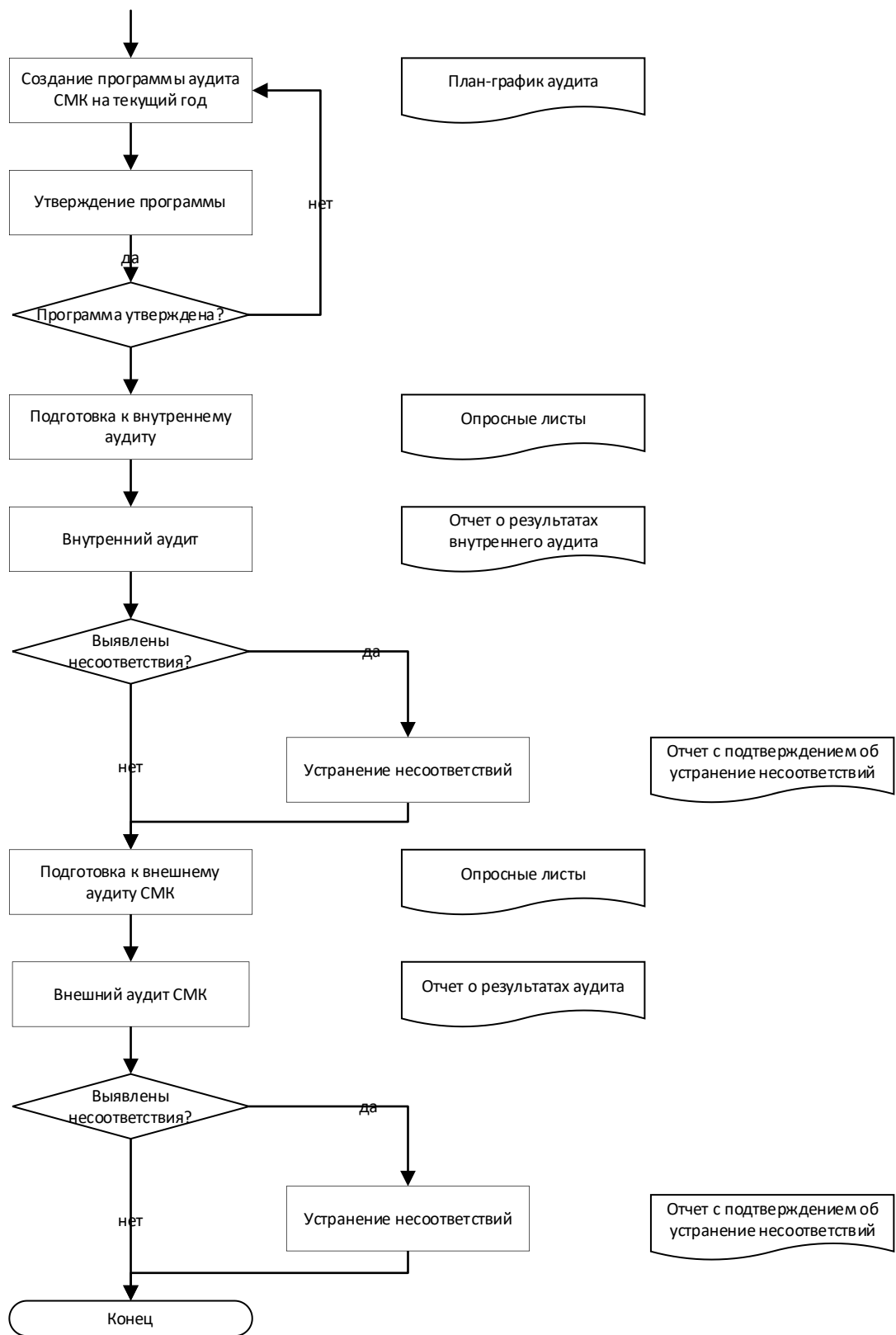


Рисунок 14 – Блок-схема процесса подготовки и проведения внутреннего и внешнего аудита СМК

Блок-схема, изображённая на рисунке 13, определяет основные этапы, каждый из которых детально будет прописан в процедуре.

- создание программы аудита СМК на текущий год:

В начале года инженер по СМК формирует план-график, учитывая сроки проведения внешнего аудита СМК.

После того, как график будет сформирован инженер по СМК направляет на утверждение руководителям процессов и при необходимости вносит коррективы.

В случае, когда внутренний аудит или внешний аудит не могут быть проведены в согласованные сроки, формируется карта отклонения с обозначения плана по выходу из отклонения, а также сроков устранения отклонения.

- подготовка к внутреннему аудиту:

Каждый владелец процесса ответственен за подготовку к внутреннему аудиту в сроки, обозначенные план-графиком, в соответствии с опросным листом (пример опросного листа представлен в приложении А, таблица А.1).

Для каждого процесса сформированы опросные листы, которые включают требования стандарта IATF 16949, а также поле для подкрепления подтверждающих документов.

Владелец процесса должен заполнить опросный лист, предоставив подтверждения, что система менеджмента соответствует обозначенным требованиям стандарта. После заполнения, необходимо передать опросный лист инженеру по СМК.

Перед проведением внутреннего аудита, инженер по СМК формирует детальный план-график по рассмотрению каждого процесса во время внутреннего аудита

- внутренний аудит:

Внутренний аудит состоит из 4 этапов:

- открывающее совещание:

Внутренний аудитор проводит совещание для владельцев процессов, участвующих во внутреннем аудите, на котором обозначает цель проведения, сроки, метод проведения.

Допускается открывающее совещание проводить в онлайн-формате или посредством электронного письма всем заинтересованным сотрудникам.

- проведение внутреннего аудита:

Внутренний аудит проводится на основании заполненных опросных листов, с учётом результатов прошлых аудиторских проверок.

Выделяется 2 этапа проведения внутреннего аудита:

- обзор документации:

На данном этапе аудитор запрашивает у владельца процесса подтверждающую документацию.

Аудитор по ходу проверки выставляет оценку соответствия в опросном листе.

- рассмотрение процесса в производстве:

На данном этапе владелец процесса и заинтересованные сотрудники предоставляют доказательства соответствия аудитору в производстве (в реальном месте)

После рассмотрения всех процессов аудитор готовит отчет о результатах внутреннего аудита, который презентует во время закрывающего совещания

- закрывающее совещание:

Подготовленный отчет презентуется всем владельцам процессов по окончании аудиторской проверки.

В отчете могут быть отражены положительные моменты по ходу проверки, а также замечания и рекомендации по улучшению.

- устранение замечаний и внедрение рекомендаций по улучшению.

Инженер по СМК делает рассылку по электронной корпоративной почте всем владельцам процессов с результатами внутреннего аудита с бланком по устранению замечаний, если такие были обнаружены.

Каждый владелец процесса должен определить пилота, а также обозначить сроки по устранению замечания.

Все критичные замечания должны быть устранены в течение 60 дней.

Некритичные замечания должны быть устранены до момента подготовки к внешнему аудиту СМК.

После устранения замечаний необходимо предоставить подтверждения и указать дату, когда действие было выполнено

- подготовка к внешнему аудиту СМК:

За подготовку к внешнем аудиту ответственен каждый владелец процесса.

На основании опросных листов владелец процесса сверяет, что вся необходимая документация обновлена и все процессы находятся в рабочем состоянии, при необходимости корректирует подтверждения.

- внешний аудит СМК:

Внешний аудит проводится сертифицирующей организацией, которая заранее предоставляет информацию о сроках проведения, этапах аудита.

По итогам внешнего аудита предоставляется отчет по результатам внешнего аудита.

Инженер по СМК также как и с отчетом по внутреннему аудиту, направляет всем владельцам процессов отчет с бланком по устранению замечаний, если такие были обнаружены.

Процесс работы с бланком по устранению замечаний с внешнего аудита аналогичен процессу по устранению замечаний с внутреннего аудита.

Инженер по СМК ответственен за направление подтверждений по устранению замечаний аудитором внешнего сертифицирующего органа.

План-график, предусматривающий все этапы проведения внутреннего аудита представлен в таблице 7.

Таблица 7 – План-график аудита СМК

План-график проведения внутреннего аудита системы		
тип аудита и планируемые действия	ответственный процесс	планируемая дата
Подготовка к внутреннему аудиту	Все процессы	№ недели
Обновление карт процессов	Все процессы	№ недели
Обновление индикаторов и целей	Все процессы	№ недели
Обновление требований заинтересованных сторон	Все процессы	№ недели
Обновление планов действий в нештатных ситуациях	Все процессы	№ недели
Обновление политики и цели по качеству	Процесс Управление качеством	№ недели
Проведение самооценки в соответствии с опросными листами	Все процессы	№ недели
Внутренний аудит	Все процессы	№ недели
Открывающее совещание	Все процессы	№ недели
Проведение внутреннего аудита	Все процессы	№ недели
Обзор документации	Все процессы	№ недели
Рассмотрение процесса в производстве	Все процессы	№ недели
Закрывающее совещание	Все процессы	№ недели
Устранение несоответствий по итогам внутреннего аудита	Все процессы	№ недели
Устранение значительных несоответствий	Все процессы	№ недели
Устранение малозначительных несоответствий	Все процессы	№ недели
Подготовка к внешнему аудиту	Все процессы	№ недели
Проведение самооценки	Все процессы	№ недели
Внешний аудит	Все процессы	№ недели
Устранение несоответствий по итогам внутреннего аудита	Все процессы	№ недели
Устранение значительных несоответствий	Все процессы	№ недели
Устранение малозначительных несоответствий	Все процессы	№ недели
Утверждено		
Должность		Подпись

Предложенный метод позволит осуществлять комплексную и целостную подготовку к аудиту за счет оценивания готовности каждого процесса.

Следующее мероприятие также направлено на совершенствование процедуры по проведению и подготовки к аудиту СМК, и связано с пунктом 9.2.2. (а) стандарта IATF, в котором идет речь о том, что разработка программы аудита должна включать в себя периодичность проведения, рассмотрение результатов предыдущих аудитов в организации и действий, направленных на устранение выявленных несоответствий, принимать во внимание внутренние и внешние изменения.

Для соответствия данному требованию предлагается внести в процедуру следующие правила для планирования и проведения аудита СМК:

- планирование аудита СМК основывается на бальной-рейтинговой оценке каждого процесса непосредственно перед началом подготовки к внутреннему аудиту. Каждый владелец процесса обязан оценить свой процесс в соответствии с выделенными критериями, которые при необходимости могут быть дополнены владельцем процесса;
- определяются критерии для бально-рейтинговой оценке процессов и их вес. Перечень основных критериев и их вес обозначены в таблице 8. Вес критерия обозначается для определения наиболее важных критериев для формирования графика аудита.
- определяется последовательность рассмотрения процессов во время внутреннего аудита.

Таблица 8 – Критерии для балльно-рейтинговой оценки процессов.

Критерий	Шкала соответствия
Изменение владельца процесс	«1» - изменения не было «2» - сотрудник уже был владельцем другого процесса «3» - сотрудник никогда не был владельцем процесса
Опыт участия в аудите	«1» - опыт есть в качестве владельца процесса «2» - опыт есть участия «3» – опыт отсутствует
Результаты прошлого аудита (наличие значительных несоответствий)	«1» - замечаний не было «2» - было 1-2 замечания «3» - было более 3-х замечаний
Результаты прошлого аудита (наличие малозначительных несоответствий)	
Изменение процесса	«1» - изменений не было «2» - были незначительные изменения (например, обновление индикаторов) «3» - были значительные изменения (например, пересмотр карты процесса)
Эффективность процесса за прошлый год	«1» - эффективность процесса (90-100%) «2» - эффективность процесса (60-89%) «3» - эффективность процесса (0-59%)

Для определения последовательности формируется общий балл по каждому процессу по следующей формуле 1:

$$\sum_{i=1}^n \text{Общий балл процесса}_i = \text{Оценка критерия}_1 \times \text{Вес критерия}_1 + \dots + \text{Оценка критерия}_n \times \text{Вес критерия}_n \quad (1)$$

Процессы, которые имеют больший балл являются приоритетными при составлении графика внутреннего аудита.

Пример оценки процессов представлен в таблице 9.

Таблица 9 – Балльно-рейтинговая оценка процессов

Процесс	Изменение владельца процесса	Опыт участия в аудите	Несоответствия с прошлого аудита		Изменение процесса	Эффективность процесса за прошлый год	Общий балл
			значительные	незначительные			
D1	1	1	1	1	3	2	21
R2	2	2	1	1	3	1	24
R4	1	2	1	1	3	2	23
R5	1	1	1	1	3	2	21
S1	1	1	1	1	3	2	21
S2	2	1	1	1	3	3	26
S3	2	1	1	1	3	1	22
S4	1	1	1	1	3	2	21
S5	3	2	1	1	3	2	29
S6	3	2	1	1	3	1	27

На основе проведенной оценки можно выделить 4 процесса, которые были более подвержены изменениям за прошлый год – S5 (Управление человеческими ресурсами), S6 (Управление информационными технологиями), S2 (Лаборатория), R3 (Управление изменениями).

Данные процессы будут обязательно включены в план внутреннего аудита, а также их рассмотрение будет проводиться с учетом выставленных оценок по критериям.

По итогу внедрения данного мероприятия каждый процесс будет рассмотрен с учетом важности проверки данного процесса, его изменчивости.

В данном подразделе были предложены варианты реализации мероприятий, которые позволят провести совершенствование процедуры «Внутренний аудит», посредством внедрения и описания всего процесса по подготовке и проведению внутреннего аудита, а также внедрения оценки риска по процессам при формировании графика проведения внутреннего аудита, далее проведем расчет экономической эффективности по результатам внедрения мероприятий, который будет основан на анализе текущих затрат на проведение подготовки и самой проверки, анализе будущих затрат (после внедрения мероприятий) и анализе затрат, необходимых для внедрения предложенных мероприятий.

3.2 Расчет экономической эффективности внедрения разработанных мероприятий

По предложенным и реализованным мероприятиям по совершенствованию процедуры по внутреннему аудиту СМК в пунктах 2.2 и 3.1:

- разработка методики по подготовке к аудиту СМК,
- определение правил по планированию и проведению аудита СМК,
- проведем расчёт экономической эффективности для компании от внедрения данных мероприятий.

После внедрения предлагаемых мероприятий будут оценены результаты и проведен анализ экономической выгоды. Для этого будут изучены и проанализированы:

- расходы на трудовые ресурсы;
- затраты на внедрение предложенных мер;
- затраты до начала реализации плана;
- затраты на трудовые ресурсы, которые будут задействованы на внедрение данных мероприятий;
- затраты на трудовые ресурсы, которые непосредственно задействованы на подготовку и проведение в аудит по системе менеджмента качества.

В таблице 10 представлены результаты внедренных мероприятий, которые позволят определить, насколько внутренний аудит стал подвергаться более полной и комплексной оценки, а также насколько изменилось затраченное количество времени, как на подготовку, так и на само проведение внутреннего аудита (таблица 11).

Таблица 10 – Результаты внедренных мероприятий

Показатели	Пояснение	Результаты внедренных мероприятий	
		до	после
Кол-во обнаруженных замечаний во время внутреннего аудита	Кол-во замечаний по итогам внутреннего аудита значительно увеличилось, что свидетельствует о более полной и комплексной оценке процессов, тем самым снижается риск обнаружения большого количества несоответствий во время внешнего аудита	5 не критичных замечания 14 предложений по улучшению	3 не критичных замечания 28 предложений по улучшению
Время, затраченное на проведение подготовки к аудиту СМК и проведению внутреннего аудита	Время, затраченное на подготовку к аудиту, возросло, но время на проведение внутреннего аудита сократилось. Детальный анализ представлен в таблице 11.	31,5 часов / примерно 4 рабочих дня	16,7 часов / примерно 2 рабочих дня

Таблица 11 – Анализ затраченного времени на подготовку и проведение внутреннего аудита СМК

Процесс		D1	R2	R3	R4	R5	S1	S2	S3	S4	S5	S6	Итого	Средняя часовая оплата труда 1 сотрудника, руб./час	Загрaты на трудовые ресурсы на проведение
Задействованные сотрудники	Аудиторская команда, чел.	2											2		
	Владельцы процессов, чел.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	11		
	Заинтересованные сотрудники, чел.	0	1	1	1	7	3	1	3	1	1	0	19		
Время до внедрения мероприятий, час		3,5	2	2	5,5	8	2	1	2,5	2	2	1	31,5		
Время после внедрения мероприятий, час		2	1	0,7	2,5	4	1	0,5	2	1	1,5	0,5	16,7	65788,40	
Экономия времени, час		1,5	1	1,3	3	4	1	0,5	0,5	1	0,5	0,5	14,8	697,65	58742,13

Из проведенного анализа можно сделать вывод о том, что внедренные мероприятия позволили закрыть несоответствия процедуры по внутренним аудитам требованиям стандарта IATF 16949, а также позволили сделать процесс подготовки и проведения внутреннего аудита более эффективным, а также сократить время на подготовку и непосредственно на его проведение.

Проведем анализ для того, чтобы оценить, как и насколько предложенные мероприятия в целом повлияли на деятельность компании.

В таблице 12 представлены общие затраты на внедрение данных мероприятий.

Таблица 12 – Общие затраты на внедрение предложенных мероприятий

Внедренное мероприятие	Детальное описание расходов	Сумма расходов, руб.			
		Затраты на материалы, руб.	Трудовые затраты, руб.		
			часовая ставка сотрудника, руб./час	время, час	сумма, руб.
Разработка методики по подготовке и проведению аудита СМК.	Создание программы аудита СМК на текущий год	0	697,65	2	1395,3
	Создание опросных листов для процессов	0	697,65	4	2790,6
	Создание бланков для отчета внутреннего аудита и замечаний с внутреннего аудита	0	697,65	2	1395,3
	Формализация методики в процедуре по Внутренним аудитам	0	697,65	4	2790,6
	Проведение ознакомления с процедурой с владельцами процессов	0	697,65	1	697,65
Разработка правил для планирования и проведения аудита СМК	Определение принципов оценки каждого процесса при планировании аудита СМК	0	697,65	2	1395,3
Итого			10464,75 руб.		

К затратам на внедрение предложенных мероприятий относятся только затраты на трудовые ресурсы, а именно на работу штатного инженера по системе менеджмента качества, который ответственен за разработку и внедрение данных мероприятий, при среднечасовой ставке – 697,65 рублей. Общая сумма затрат составила 44649,6 рублей.

В таблице 13 представлены доходы, которые получила компания за счет внедрения данных мероприятий.

Таблица 13 – Доходы ООО «ВСП» от внедренных мероприятий

Мероприятие	Детальное описание прибыли	Сумма прибыли, руб.
Разработка методики по подготовке и проведению аудита СМК	За счет внедренное методики по подготовки и проведения аудита СМК, было уменьшено количество замечаний с внешнего аудита, что сокращает риск проведения повторного внешнего аудита	170000,00 Стоимость повторного внешнего аудита
Разработка правил для планирования и проведения аудита СМК	За счет эффективного планирования сократилось время на проведение внешнего аудита, тем самым освободились трудовые ресурсы под другие задачи.	58742,13 (расчеты из таблицы 9)
Итого		228742,13

Проведенный анализ затрат и доходов демонстрирует, что внедрение предложенных мероприятий приведет к прибыли, размер которой в чистом виде составит 218277,38 руб. Для оценки целесообразности внедрения данных мероприятий необходимо провести оценку экономической эффективности.

Экономическая эффективность предложенных мероприятий рассчитывается в соответствии с формулой (2) и представляет собой соотношение между полученным результатом от внедренного мероприятия и затратами, направленными на реализацию [14].

$$\mathcal{E}_e = \frac{P}{Z}, \quad (2)$$

где \mathcal{E}_e – экономическая эффективность;

P – результат от внедренного мероприятия;

Z – затраты, направленные на реализацию мероприятий.

В таблице 14 представлены исходные данные, которые были использованы для расчета оценки эффективности предложенных мероприятий по совершенствованию процедуры и процесса внутреннего аудита СМК и подготовки к нему.

Таблица 14 – Исходные данные для расчета [1]

Показатель	Значение, руб.
Результат от внедренного мероприятия (P)	228742,13 (расчеты в таблице 11)
Затраты, направленные на реализацию предложенных мероприятий (Z)	10464,75 (расчеты в таблице 10)
Экономическая эффективность (\mathcal{E}_e)	21,68

Экономическая эффективность составит 21,86, что подтверждает целесообразность внедрения предложенных мероприятий. Данные мероприятия позволяют не только устранить потенциальные замечания во время внешнего или внутреннего аудита СМК, но и позволяет получить экономическую эффективность, которая не только окупает затраты на внедрение предложенных мероприятий, но и приносит прибыль.

Заключение

Внутренний аудит системы менеджмента качества является частью, действующей в организации системы, которая направлена на удовлетворение требований клиента и повышения их удовлетворенности. Внутренний аудит, в рамках СМК, позволяет сформировать достоверную информацию о деятельности организации.

Внутренний аудит СМК является обязательным процессом в организации, так как требования о наличии данного процесса содержатся в международных стандартах ISO 9001, IATF 16949.

Согласно требованиям международных стандартов процесс «Внутренний аудит СМК» должен быть задокументирован.

Для проведения успешного внутреннего аудита с получением достоверной информации о деятельности организации, необходима сформированная процедура, которая будет содержать в себе все этапы проведения внутреннего аудита СМК.

Первый раздел направлен на проведение рассмотрения теоретической части, а именно:

- рассмотрены понятия аудит;
- рассмотрены требования международных стандартов, относящиеся к внутреннему аудиту;
- определены методы по внедрению процесса «Внутренний аудит СМК»;
- определена структура процедуры «Внутренний аудит СМК».

Во втором разделе анализа деятельности ООО «ВСП» рассмотрены:

- ключевые показатели работы организации;
- процессная модель компании;

- сравнительный анализ требований, обозначенных в ISO 9001 и IATF 16949 с действующей ревизией процедуры по проведению внутренних аудитов в ООО «ВСП»;
- проведен анализ с помощью диаграммы Исикавы с целью выявить возможные улучшения для проведения внутреннего аудита СМК.

В третьем разделе описана разработка предложенных мероприятий, действия которых непосредственно направлены на усовершенствование процедуры по внутреннему аудиту СМК.

Для обновления и улучшения процедуры были разработаны и внедрены на ООО «ВСП» следующие мероприятия:

- разработана методика по подготовке и проведению аудита СМК;
- разработаны правила для планирования и проведения аудита СМК;
- сформированы графики аудита СМК;
- сформированы опросные листы для подготовки и проведения внутреннего аудита.

По результатам внедрения предложенных мероприятий была проведена оценка эффективности, которая продемонстрировала, что замечания, которые были обнаружены во время внутренней аудиторской проверки, увеличились по количеству, что свидетельствует о более полноценном аудите, при этом затраты на время в значительной степени сократились. Через трудозатраты были проведены экономические расчеты, которые показали, что затраты от внедрения составят 4,57%. Эффективность с экономической точки зрения от внедренных мероприятий составит 218277,38 руб., что подтверждает результативность предложенных мероприятий. Данные мероприятия позволяют не только устранить потенциальные замечания во время внешнего или внутреннего аудита СМК, но и позволяет получить экономическую эффективность, которая не только окупает затраты на внедрение предложенных мероприятий, но и приносит прибыль.

Список используемой литературы

1. Володина О. А., Колодяжная О. В. «Экономика» (Володина, О. А. Экономика : учебное пособие / О. А. Володина, О. В. Колодяжная. — Новосибирск : СГУВТ, 2023. — ISBN 978-5-8119-0954-4. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/369899> (дата обращения: 23.04.2024). — Режим доступа: для авториз. пользователей. — С. 18.)
2. Воронина, Л. И. Аудит: теория и практика : учебник : в 2 частях. Часть 1. Теория / Л. И. Воронина. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 314 с. — (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-013150-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2006820> (дата обращения: 22.04.2024). — Режим доступа: по подписке.
3. ГОСТ Р ИСО 19011-2021 Оценка соответствия. Руководящие указания по проведению аудита систем менеджмента [Электронный ресурс] / Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/1200179216> (дата обращения 22.04.2024).
4. ГОСТ Р ИСО 9001:2015 Система менеджмента качества. Требования
5. Елохов А. М. Управление качеством. Часть II. Система менеджмента качества [Электронное издание] : учебное пособие : в 2 ч. / А. М. Елохов, Т. А. Арбузова ; Пермский государственный национальный исследовательский университет. — 3-е изд., перераб. и доп. — Электронные данные. — Пермь, 2020. — 2,77 Мб ; 188 с. — Режим доступа: <http://www.psu.ru/files/docs/science/books/uchebnie-posobiya/eloxov-arbuзова-upravlenie-kachestvom-ch2.pdf>.
6. Ершова И. М., Мирошниченко П. В. «Управление процессами в системах менеджмента качества» (Ершова, И. М. Управление процессами в системах менеджмента качества : учебное пособие / И. М. Ершова, П. В.

Мирошниченко. — Москва : МАИ, 2022. — ISBN 978-5-4316-0922-0. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/298607> (дата обращения: 22.04.2024). — Режим доступа: для авториз. пользователей. — С. 65

7. Казакова, Н. А. Аудит : учебник / Н.А. Казакова, Е.И. Ефремова ; под ред. Н.А. Казаковой. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 308 с. — (Высшее образование: Магистратура). — DOI 10.12737/1014292. - ISBN 978-5-16-017267-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2127290> (дата обращения: 23.04.2024). — Режим доступа: по подписке.]

8. Леонов О. А., Темасова Г. Н., Вергазова Ю. Г. «Управление качеством» (Леонов, О. А. Управление качеством : учебник для вузов / О. А. Леонов, Г. Н. Темасова, Ю. Г. Вергазова. — 5-е изд., стер. — Санкт-Петербург : Лань, 2024. — ISBN 978-5-507-47531-5. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/386426> (дата обращения: 22.04.2024). — Режим доступа: для авториз. пользователей. — С. 66.).

9. Сажин, Ю. В. Аудит качества для постоянного улучшения : учебное пособие / Ю.В. Сажин, Н.П. Плетнева. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 112 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — www.dx.doi.org/10.12737/683. - ISBN 978-5-16-009010-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1816632> (дата обращения: 23.04.2024). — Режим доступа: по подписке.]

10. Сафронов, Н. А. Экономика организации (предприятия) : учебник для среднего профессионального образования / Н.А. Сафронов. — 2-е изд., с изм. — Москва: Магистр: ИНФРА-М, 2023. — 256 с. - ISBN 978-5-9776-0059-0. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1902024> (дата обращения: 22.04.2024). — Режим доступа: по подписке.

11. Семакина Г. А. «Экономика и управление предприятием. Ресурсы и эффективность их использования» (Семакина, Г. А. Экономика и управление

предприятием. Ресурсы и эффективность их использования : учебное пособие / Г. А. Семакина. — Новосибирск : НГТУ, 2023. — ISBN 978-5-7782-5041-3. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/404276> (дата обращения: 23.04.2024). — Режим доступа: для авториз. пользователей. — С. 58.)

12. Специфические требования АО «АВТОВАЗ» по применению стандарта IATF 16949 1-я редакция, октябрь 2023 года - Текст: электронный. - URL: <https://tportale.vaz.ru/my/page/get/pid/11567> (дата обращения: 22.04.2024).

13. Управление персоналом: учебник / И.Б. Дуракова, Л.П. Волкова, Е.Н. Кобцева; под ред. И.Б. Дураковой. — Москва: ИНФРА-М, 2023. — 570 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-003563-5. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1939110> (дата обращения: 22.04.2024). — Режим доступа: по подписке.

14. Экономическая эффективность технических решений : учебное пособие / С.Г. Баранчикова [и др.] ; под общ. ред. проф. И. В. Ершовой. — Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2019. — 140 с. Режим доступа: https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/42416/1/978-5-7996-1835-3_2019.pdf (дата обращения: 22.04.2024).

15. AIAG IATF 16949-2016 Quality management system requirements for automotive production and relevant service parts organizations.

16. IATF - International Automotive Task Force Rules for achieving and maintaining IATF Recognition IATF Rules 5th Edition – Sanctioned Interpretations - Текст: электронный. - URL: https://www.iatfglobaloversight.org/wp/wp-content/uploads/2024/01/IATF-Rules-5th-Edition_Sanctioned-Interpretations_Jan_2024.pdf (дата обращения: 22.04.2024).

17. Syreishchikova, N. Fundamentals of Quality Audit: Textbook : учебное пособие / N. Syreishchikova, V. Guzeev, E. Yaroslavova. — Челябинск : ЮУрГУ, 2021. — 40 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/323912> (дата

обращения: 23.04.2024). — Режим доступа: для авториз. пользователей. — С. 8.

18. The Global Internal Audit Standarts / The Institute of Internal Auditors, Inc (“The ИА”), 2024. — 120 с. - Текст : электронный. - URL: https://www.iaa-ru.ru/upload/inner-auditor/articles/global_internal_audit_standards_2024_01_09.pdf (дата обращения: 22.04.2024).

19. Valeo Our story [Электронный ресурс]. URL: <https://www.valeo.com> (дата обращения: 22.04.2024)

20. VDA Assessment of Quality Management Methods. Guideline - Текст: электронный. - URL: https://vda-qmc.de/wp-content/uploads/2023/01/VDA_Volume_Assessment_of_Quality_Management_Methods__Guideline__1st_Edition__November_2017__Online-Documnt.pdf (дата обращения: 22.04.2024).

Приложение А

Пример опросного листа

Таблица А.1 – Опросный лист для процесса S1 – Управление качеством

S1 - Управление качеством			Номер -				
			Дата обновления				
№ п/п	Пункт стандарта	Требование	Требование иных стандартов/аудиторов (Аудит процесса, ASFS и др.)	Подтверждено	Комментарий владельца процесса	Оценка аудитора	Комментарий аудитора
1	4.1 Понимание организации и ее контекста (условий, в которых она функционирует)	Организация должна установить (определить) внешние и внутренние факторы (обстоятельства), которые имеют отношение к ее намерениям и стратегии развития и которые влияют на ее способность достигать намеченных результатов ее системы менеджмента качества.	-	-	-	-	-
-	4.2 Понимание потребностей и ожиданий заинтересованных сторон	С учетом того влияния, которое оказывают или могут оказать на способность организации постоянно поставлять продукцию и услуги, которые соответствуют требованиям потребителя, а также применимым к ним законодательным и нормативным правовым требованиям, организация должна установить (определить): а) заинтересованные стороны, которые имеют отношение к системе менеджмента качества; б) требования этих заинтересованных сторон, относящиеся к системе	-	-	-	-	-