

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)

Департамент бакалавриата (экономических и управленческих программ)
(наименование)

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

Управление качеством в производственных системах
(направленность (профиль)/специализация)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Повышение эффективности работы предприятия за счет разработки элементов системы менеджмента качества (на примере ООО «Идеал-Пласт»)

Студент

Д.В. Соколова

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

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

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

Тольятти 2020

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнила: Соколова Д.В.

Тема работы: «Повышение эффективности работы предприятия за счет разработки элементов системы менеджмента качества (на примере ООО «Идеал-Пласт»))»

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

Цель работы – повысить эффективность работы предприятия за счет разработки элементов системы менеджмента качества.

Для решения этой цели необходимо решить следующие задачи:

1) Раскрыть теоретические основы эффективности работы предприятия и разработки элементов системы менеджмента качества на предприятии. 2) Провести анализ эффективности системы менеджмента качества ООО «Идеал-Пласт» 3) Разработать элементов системы менеджмента качества в деятельность ООО «Идеал-Пласт» для повышения эффективности работы предприятия.

Объектом исследования бакалаврской работы является ООО «Идеал-Пласт» основной вид деятельности – производство пластмассовых изделий.

Предмет исследования бакалаврской работы эффективность системы менеджмента качества предприятия.

Первая глава включает в себя раскрытие сущности и значения эффективности работы предприятия и элементы системы менеджмента качества. Во второй главе «Анализ системы менеджмента качества ООО «Идеал-Пласт» приведена организационно-экономическая характеристика предприятия, произведен анализ эффективности функционирования системы менеджмента качества ООО «Идеал-Пласт». В третьей главе «Разработка мероприятий по внедрению элементов системы менеджмента качества ООО «Идеал-Пласт» разработаны мероприятия по повышению эффективности предприятия за счет разработки и внедрения элементов системы менеджмента качества.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические основы эффективности работы предприятия и разработки элементов системы менеджмента качества в деятельности организации	7
1.1 Сущность и значение эффективности работы предприятия	7
1.2 Основные элементы системы менеджмента качества предприятия	12
2 Анализ системы менеджмента качества ООО «Идеал-Пласт»	19
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия	19
2.2 Анализ эффективности функционирования системы менеджмента качества ООО «Идеал-Пласт»	24
3 Мероприятия по совершенствованию системы менеджмента качества ООО «Идеал-Пласт»	35
3.1 Мероприятия по совершенствованию системы менеджмента качества предприятия	35
3.2 Расчет экономической эффективности внедрения разработанных мероприятий	40
Заключение	45
Список используемой литературы	47
Приложение А Организационная структура предприятия ООО «Идеал-Пласт».....	49
Приложение Б План перехода ООО «Идеал-Пласт» на соответствие требованиям ISO 9001:2015	50
Приложение В Паспорт процесса «Производство».....	52
Приложение Г Последовательность и взаимодействие процессов СМК ООО «Идеал-Пласт»	57
Приложение Д Инструкция по управлению рисками и возможностями	58
Приложение Е Рабочая инструкция по контролю и упаковке деталей	62

Введение

Повышение эффективности работы предприятия в условиях рыночной экономики является первостепенной задачей. Любая деятельность предприятия направлена на повышение эффективности. Эффективность – это некий результат от экономической деятельности предприятия на единицу затрат на проведение данной деятельности.

Чтобы быть конкурентоспособным и эффективным предприятию необходимо внедрять нововведения, повышать качества производимой продукции, соответствовать требованиям стандарта ГОСТ Р ИСО 9001-2015, разрабатывать элементы системы менеджмента качества. Ведь повышение эффективности способствует улучшению конкурентоспособности предприятия. В свою очередь повышение конкурентоспособности позволяет увеличить прибыль предприятия. Тем самым предприятие укрепляет свое положение на рынке.

Для успешного функционирования предприятия и повышения его эффективности необходимо повысить качества производимой продукции и выстроить логическую систему управления предприятием, за счет внедрения элементов системы менеджмента качества.

Система менеджмента качества влияет на все показатели предприятия и охватывает все службы. В связи с этим такая система дает гарантию, того, что она способна выпускать качественную продукцию, которая соответствует требованиям потребителей и всем нормам.

Цель работы – повысить эффективность работы предприятия за счет разработки элементов системы менеджмента качества в деятельности ООО «Идеал-Пласт».

Для решения этой цели необходимо решить следующие задачи:

- 1) Раскрыть теоретические основы эффективности работы предприятия и разработки элементов системы менеджмента качества на предприятии.

2) Провести анализ эффективности системы менеджмента качества ООО «Идеал-Пласт»

3) Разработать элементов системы менеджмента качества в деятельность ООО «Идеал-Пласт» для повышения эффективности работы предприятия.

Объектом исследования бакалаврской работы является ООО «Идеал-Пласт» основной вид деятельности, которого составляет производство пластмассовых изделий, как для автомобильной промышленности, так и для индустриальной.

Предмет исследования бакалаврской работы эффективность системы менеджмента качества предприятия.

В процессе выполнения работы были использованы нормативно-правовые акты РФ, внутренняя документация и отчетность предприятия ООО «Идеал-Пласт».

При проведении исследования в процессе написания работы были использованы следующие методы: факторный анализ, прогнозирование, статическая обработка результатов, сравнение, синтез.

Практическая значимость работы заключается в использовании материалов данной работы в изучении дисциплины менеджмента качества, а также в практической деятельности предприятия.

Структура работы состоит из введения, трех глав, заключения и списка литературы.

Во введении раскрыта актуальность темы бакалаврской работы и ее основные положения.

Первая глава включает в себя раскрытие сущности и значения эффективности работы предприятия и элементы системы менеджмента качества.

Во второй главе «Анализ системы менеджмента качества ООО «Идеал-Пласт»» приведена организационно-экономическая характеристика

предприятия, произведен анализ эффективности функционирования системы менеджмента качества ООО «Идеал-Пласт».

В третьей главе «Разработка мероприятий по внедрению элементов системы менеджмента качества ООО «Идеал-Пласт» разработаны мероприятия по повышению эффективности предприятия за счет разработки и внедрения элементов системы менеджмента качества.

В заключении подведены итоги и описаны результаты проведенного исследования.

Список используемой литературы состоит из 24 наименований, включающих стандарты, учебники, научные статьи и публикации, электронные ресурсы интернета, в том числе 4 иностранных.

Общий объем работы, без приложений, 50 страниц машинописного текста, в том числе таблиц – 13, рисунков – 13.

1 Теоретические основы эффективности работы предприятия и разработки элементов системы менеджмента качества в деятельности организации

1.1 Сущность и значение эффективности работы предприятия

Понятие эффективность относится к ключевым показателям предприятия. Эффективность связывают с результативностью работы, с экономичностью при этом данные понятия не отражают суть понятия эффективность. В общем смысле под эффективностью следует понимать результативность работы предприятия, которая рассчитывается путем соотношения полученных результатов и затрат, которые были задействованы при достижении данных результатов.

«Эффективность – сложное и многообразное понятие, смысл которого заключается в том, что весь процесс управления, начиная с постановки цели и заканчивая конечным результатом деятельности, должен производиться с наименьшими издержками или с наибольшей результативностью (производительностью)» [5]. Такое определение дает М.И. Баканов.

Показатель – экономическая эффективность зависит от затрат, ресурсов и от экономического эффекта. Для того, чтобы рассчитать данный показатель необходимо четко выделять затраты предприятия и результаты. Что из себя представляет результат? Это когда предприятие достигло своих целей путем использования ресурсов [6]. В категорию ресурсы предприятия входят: персонал, производственный фонд, запасы, денежные средства, готовая продукция, одним словом оборотные средства предприятия. В теории экономики выделяют два типа результата: количественный и качественный. К количественным относят: прибыль, доход, готовую продукцию и т.д. К качественным характеристикам результата относят итоговый результат, например, повысилось качество работы персонала, уровень благосостояния людей повысился и т.д. Что касается затрат, то следует отметить следующее.

«Затраты – это потребленная в процессе изготовления и реализации продукции (работ, услуг) часть ресурсов, которая образует себестоимость продукции (работ, услуг). В качестве затрат могут выступать начисленная и включенная в себестоимость продукции амортизация, заработная плата, стоимость материально-технических ресурсов, израсходованных в процессе изготовления и реализации продукции (работ, услуг) и т. д.» [6].

Л.А. Бернштейн предлагает классифицировать затраты на единовременные и текущие. К единовременным затратам относят: вложения на реализацию мероприятия. Т.е. данные затраты носят разовый характер. Данные затраты также делят на производственные (затраты на научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы) и капитальные (затраты за закупку оборудования и т.д.). Текущие затраты существуют постоянно к ним относят: расход на оплату труда, топливо, энергию, материалы и т.д. [6].

Исходя из выше сказанного следует, что экономическая эффективность работы предприятия достигается путем реализации ресурсов и полученных затрат. Т.е. это отношение между результатами и осуществленными затратами или к ресурсам. Допускается и обратный расчет. Таким образом, по формуле 1 можно рассчитать сводный показатель экономической эффективности [16]:

$$\mathcal{E} = \frac{P}{Z}, \quad (1)$$

где \mathcal{E} – экономическая эффективность.

P – полученный результат (эффект) за анализируемый период.

Z – текущие затраты, способствующие получению результата. Берется период тот же, что и результат.

В научной литературе выделяют три вида экономической эффективности деятельности предприятия. Данные виды представлены на рисунке 1.



Рисунок 1 – Виды экономической эффективности деятельности предприятия

Расчет экономической эффективности деятельности предприятия осуществляется в связи с необходимостью принять, какие-то определенные управленческие решения, например, при использовании каких – либо ресурсов, какую экономическую эффективность при этом получит предприятие или приняли производственное решение внедрить какое –либо мероприятие (новую технику, методику или запустить новый процесс и т.д.) в таких случаях тоже необходимо экономическое обоснование [17].

Таким образом, данный показатель в целом влияет на экономику предприятия.

В состав экономической эффективности деятельности предприятия входит ряд показателей. Применение данных показателей в организации деятельности предприятия предусматривает: предприятие стремится быстро развиваться; выявление, на каком уровне у предприятия находится резерв; или для внедрения мероприятий по совершенствованию деятельности предприятия.

В научной литературе теме о повышении эффективности деятельности предприятия уделяется особое внимание. Например, М.А. Санович также посвятил ряд работ данной теме. «Прибыль, как показатель, включающий в себя все моменты от организации деятельности до завершения производственного цикла и учета прочих видов деятельности». Также, по его мнению, сделка не должна быть ключевой в получении прибыли, а прибыль необходимо рассчитывать с целью дальнейшего развития деятельности предприятия, для устойчивого положения на рынке и т.д.

Для этого следует выделить источники получения прибыли и виды прибыли. На рисунке 2 данная информация представлена.



Рисунок 2 – Виды и источники прибыли

На рисунке 2 представлен не исчерпывающий перечень видов прибыли и источников его получения. Как было сказано выше, прибыль относится к категории абсолютные показатели эффективности деятельности предприятия. Абсолютная величина прибыли необходима для расчета показателей рентабельности [8].

Для того, чтобы руководитель мог провести полный анализ эффективности деятельности предприятия необходимо проанализировать ряд показателей эффективности деятельности предприятия. Сгруппированный список показателей представлен на рисунке 3 [5].

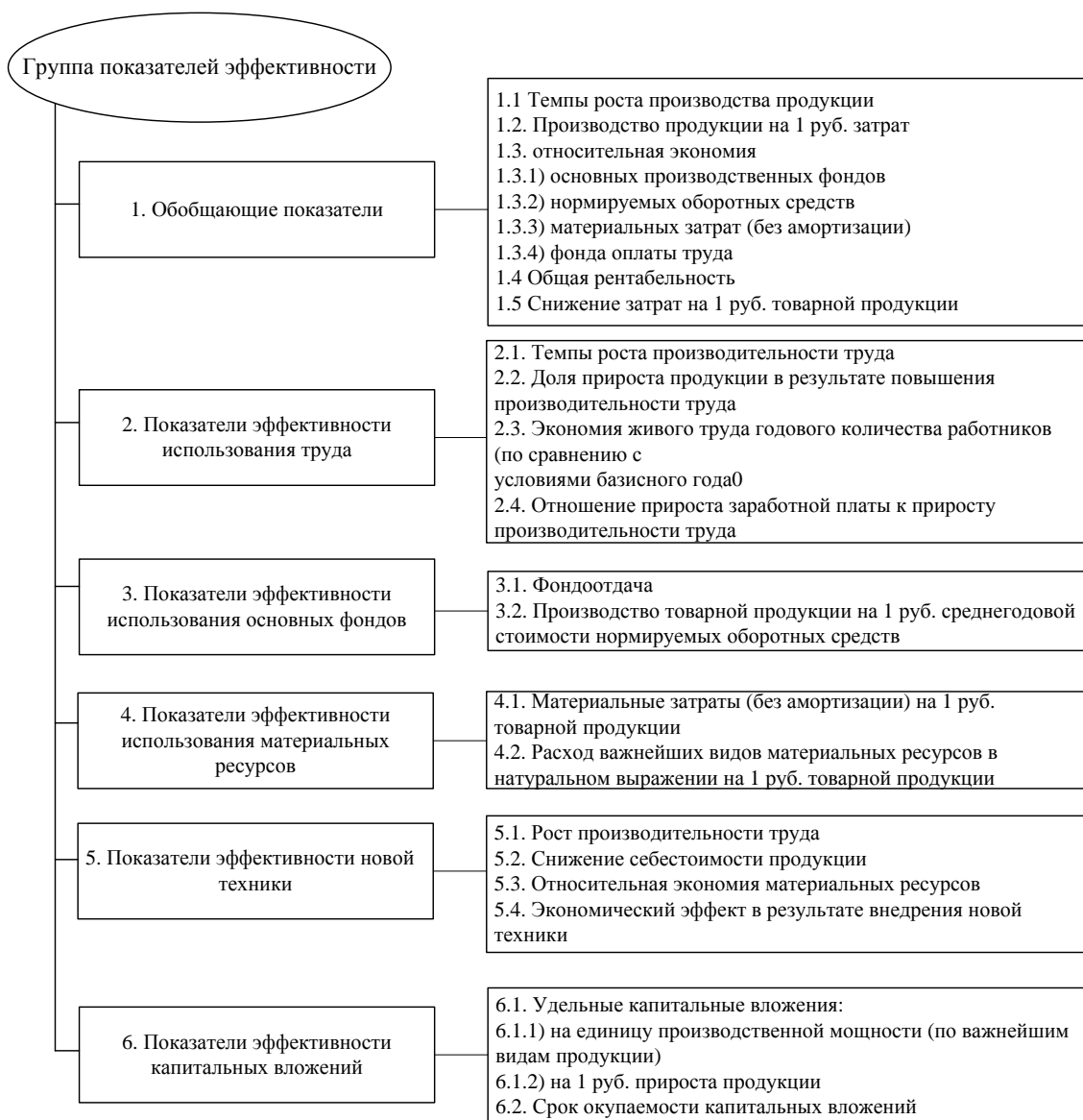


Рисунок 3 – Показатели экономической эффективности

Таким образом, для того чтобы предприятие полностью показало эффективность работы необходимо провести анализ выше представленных показателей. Это позволит руководителю своевременно применить меры по повышению эффективности работы предприятия. Данные показатели зависят от того, какое сырье и материалы для производства на предприятии используется, также важным является, являются человеческие ресурсы, именно они являются основным для повышения эффективности деятельности предприятия.

1.2 Основные элементы системы менеджмента качества предприятия

Как было определено в пункте 1.1 для повышения эффективности работы предприятия необходимо, разрабатывать и внедрять мероприятия. Одним из важнейших мероприятий для предприятия является разработка элементов системы менеджмента качества (далее СМК).

В большинстве случаев решение о внедрении и разработке СМК на предприятии принимает не само руководство, так как к этому его принуждают:

- потребители продукции;
- отечественные и иностранные партнеры;
- нормативно-правовые акты Российской Федерации и других стран;
- мировое сотрудничество [7].

Внедрение элементов СМК поможет предприятию улучшить показатели эффективности работы.

Внедряя СМК, предприятие получает ряд преимуществ, среди которых:

- снижение затрат;
- повышение результативности и эффективности работы предприятия;
- повышение удовлетворенности потребителей;
- повышение качества продукции;

- учет рисков и возможностей;
- повышение имиджа предприятия [4].

Помимо данных преимуществ существует ряд предпосылок, которые подталкивают предприятие к разработке и внедрению элементов системы менеджмента качества. На рисунке 4 представлены данные предпосылки, возможно, они перекликаются с преимуществами от внедрения СМК [9].



Рисунок 4 – Предпосылки по внедрению СМК

Помимо данных предпосылок, на сегодняшний день крупные предприятия строго относятся к сертификации СМК, работают лишь с теми поставщиками у кого есть сертификат как минимум соответствующий требованиям ISO 9001:2015 [1].

Основные элементы системы менеджмента качества представлены на рисунке 5. Данные элементы взаимосвязаны. Стандарты качества описывают элементы в виде перечня, данный перечень зависит от жизненного цикла продукции [10].

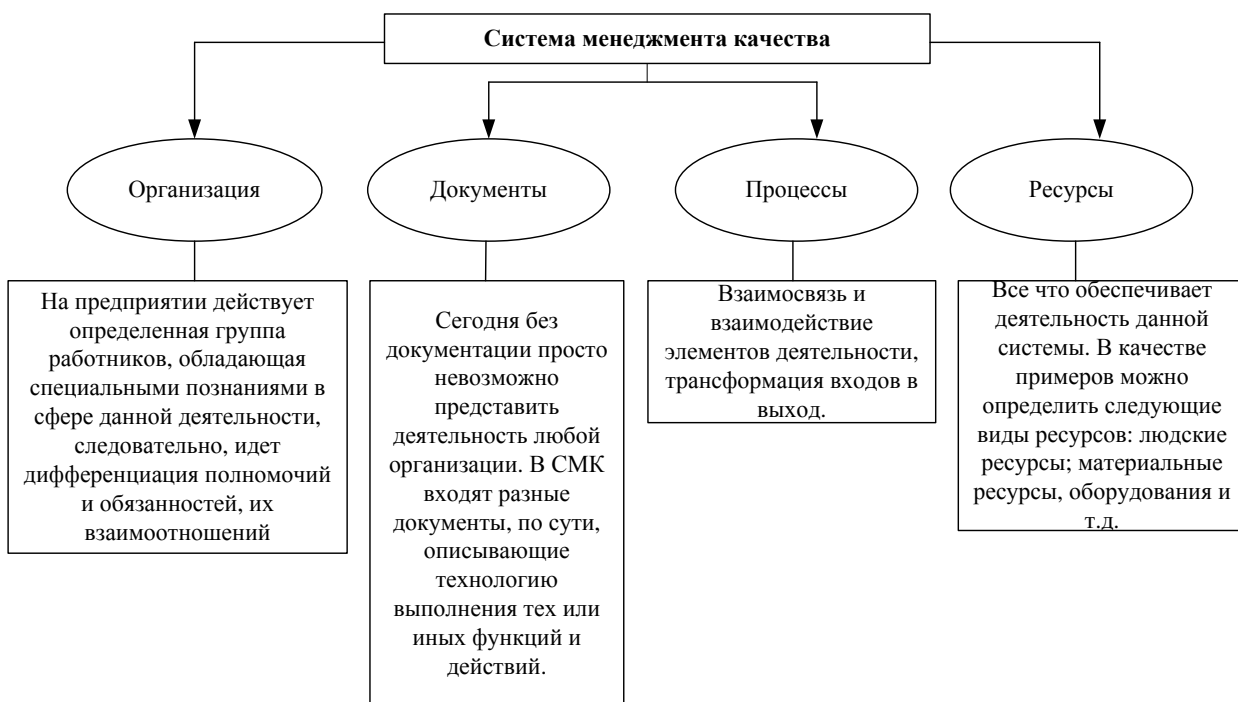


Рисунок 5 – Элементы системы менеджмента качества

Данные элементы можно рассмотреть шире, например: планирование деятельности организации; разработка политики в области качества; проведение анализа, улучшения; проведение коррекции, корректирующих и предупреждающих действий; распределение ответственности; анализ со стороны руководства предприятия; мониторинг деятельности предприятия; непрерывное улучшение [4]. Рассмотрим каждый из представленных на рисунке 2 элементов.

Стандарт ГОСТ Р ИСО 9000-2015 дает следующее определение понятию организация «группа сотрудников и необходимых средств, с распределением ответственности, полномочий и взаимоотношений» [2].

СМК позволяет организации достичь целей и задач, изложенных в ее политике и стратегии. Он обеспечивает согласованность и удовлетворенность с точки зрения методов, материалов, оборудования и т. д. и взаимодействует со всеми действиями организации, начиная с идентификации требований клиентов и заканчивая их удовлетворением в каждом интерфейсе транзакций [18].

Поэтому сокращение сбыта выпускаемой продукции и явное снижение или вовсе отсутствие прибыли практически вынуждают предприятие принять решение о повышении качества продукции. А решением таких проблем как раз и служит внедрение и разработка СМК на предприятии [21].

В помощь организациям для процесса внедрения и обеспечения функционирования эффективной системы еще в 1987 г. был разработан первый стандарт ISO 9000. В 1994-м была выпущена вторая уточненная версия стандарта, в 2000-м - третья, разительно отличающаяся от первой, затем в 2005 году вышел стандарт ISO 9000:2005, в 2008 и 2009 годах - стандарты ISO 9001 и 9004, а в 2015 году была выпущена пятая версия ISO 9001, совместно с ISO 9000. Именно ISO 9001 применяется в различных организациях по всему миру [4].

Документированная информация «зафиксированная на материальном носителе информация с реквизитами, позволяющими ее идентифицировать». На рисунке 6 представлены структура документации (рисунок 6) [4].

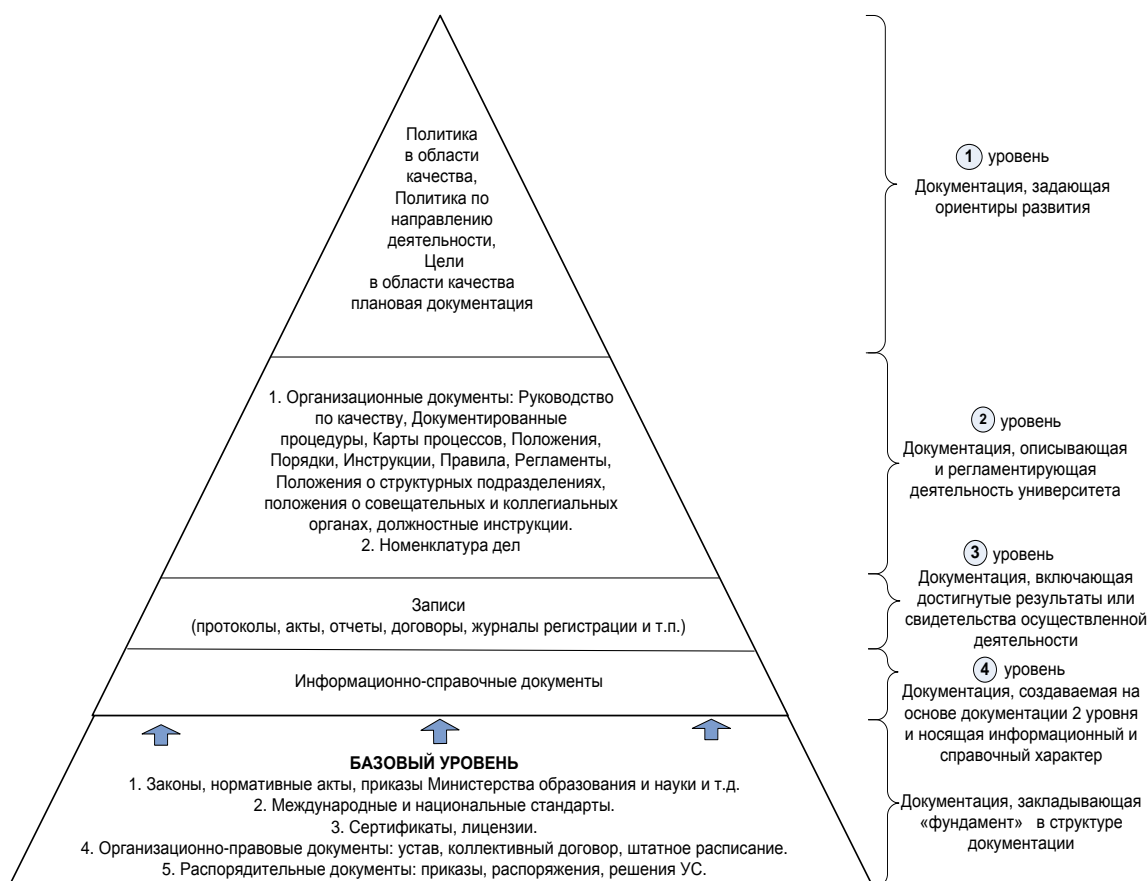


Рисунок 6 – Структура документации СМК

Требования, предъявляемые к документации это - системность, идентифицируемость, полнота, простота, актуальность [16,23].

Следующим элементом, являются процессы. Согласно определению, приведенному в международном стандарте МС ИСО 9000, «Процесс – совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих видов деятельности, использующие входы для получения намеченного результата». Процессный подход позволяет выделить ключевые процессы и уделять им больше внимания для их своевременного улучшения. Также это позволит оптимизировать работу предприятия и распределять ресурсы предприятия по назначению. Международный стандарт ИСО 9001 определяет ряд требований к процессам [11,19]. Например, такие как: выделить процессы, определить входы и выходы, установить показатели результативности, установить владельцев процессов, выделить риски и возможности и т.д.

Следующий элемент – ресурсы. Для внедрения системы менеджмента качества и производство качественной продукции в организации должны быть человеческие ресурсы (ведь от рук человека зависит конечный результат). Также немало важные ресурсы: материальные, технические, внешние, финансовые, информационные и т.д. [12].

Выше перечисленные элементы вытекают из принципов СМК. Основой системы менеджмента качества являются принципы, на которых он базируется.

Под принципами менеджмента качества принято понимать базовые правила, которые формируют основу и определяют характер оптимального осуществления процессов управления качеством функционирования соответствующей системы. На рисунке 7 представлены данные принципы [22].



Рисунок 7 – Принципы СМК и их трактовка

Таким образом, при внедрении данных принципов в организации повышается результативность и эффективность работы предприятия. Также при их внедрении будет наблюдаться оптимальная система. Цель разработки элементов – это создание такой системы управления, которая позволит постоянно улучшать деятельность предприятия. Это позволит перейти на стабильный уровень работы над качеством продукции или услуги [23].

При построении эффективной системы менеджмента качества предприятию нужно пройти ряд этапов. Основные этапы разработки и внедрения элементов СМК представлены на рисунке 8.

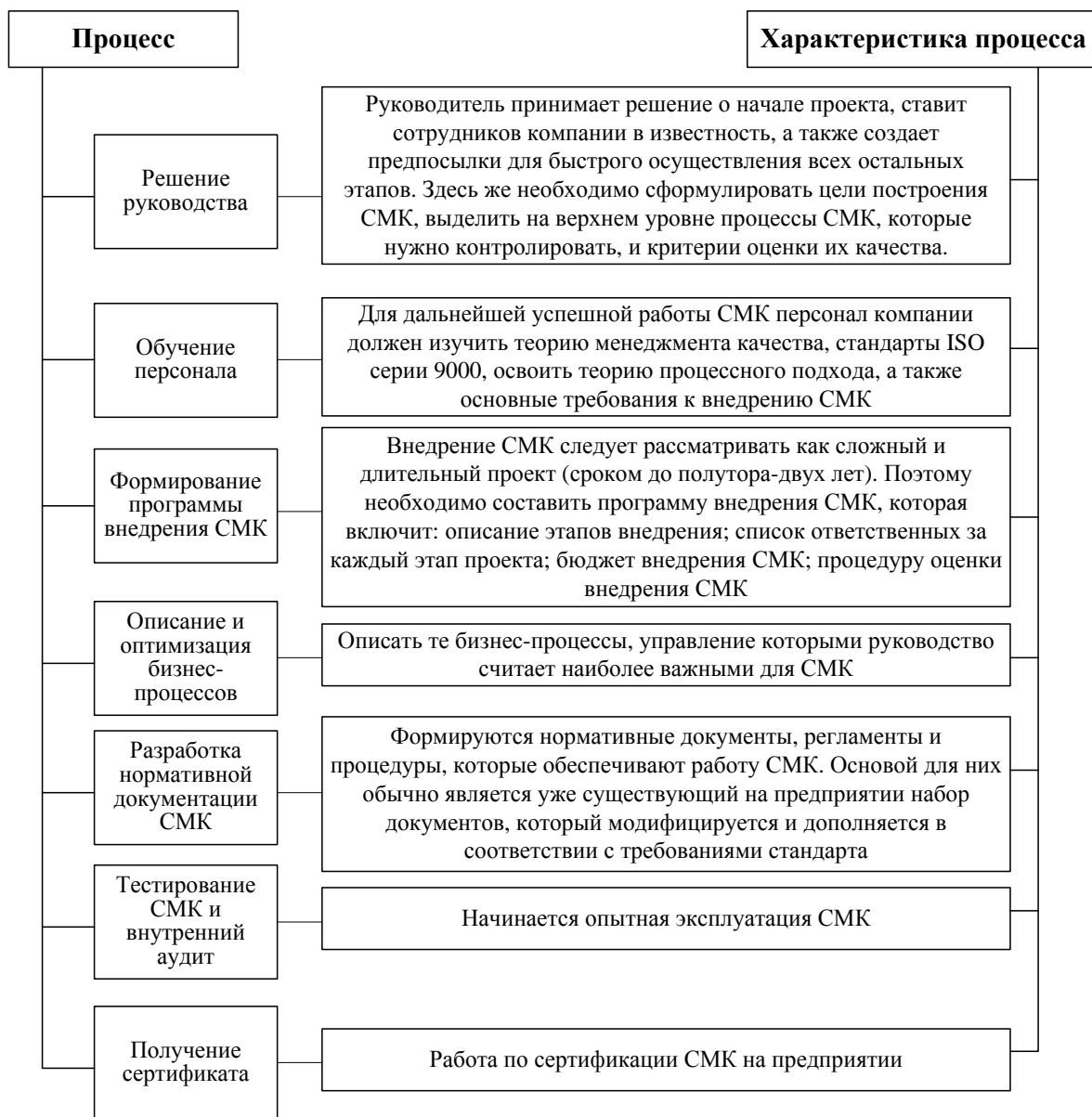


Рисунок 8 – Этапы построения системы менеджмента качества

Получение сертификата не является конечным этапом внедрения. Первые три года предприятие должна проходить инспекционный аудит, для подтверждения требований, внедренных стандартов. Предприятию необходимо поддерживать свой уровень и прикладывать максимум усилий для улучшения уровня развития [14].

2 Анализ системы менеджмента качества ООО «Идеал-Пласт»

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия

Основным видом деятельности ООО «Идеал-Пласт» является производство комплектующих изделий для автомобильной промышленности. Производство осуществляется методом литья под давлением на термопластоавтоматах.

ООО «Идеал Пласт» имеет собственную производственную базу, располагает офисными и складскими помещениями. Предприятие обеспечено всеми видами энергоносителей, водоснабжением, связью, имеет свой грузовой и легковой транспорт, который располагается на открытой автостоянке.

ООО «Идеал-Пласт» находится в Комсомольском районе города Тольятти на площади 0,7269 га. Общая численность работающих на предприятии на 01.01.2020 составляет 80 человек.

Организационная структура управления предприятия представлена в Приложении А. Данная структура имеет линейно – функциональную организационную структуру.

У такой организационной структуры можно выделить ряд достоинств и недостатков. Например, к достоинствам можно отнести то, что у данной структуры наблюдается повышенная ответственность, руководитель вовлечен во все процессы, карьерный рост возможен, использование рабочего потенциала более эффективно, возможно мониторить деятельность всех работников предприятия независимо от должности. Но при всех данных положительных характеристик у структуры имеются и недостатки: тяжело согласовывать документацию в такой организационной структуре, в связи с этим нет возможности решать задачи оперативно. [5]. Для оценки текущего состояния ООО «Идеал-Пласт» была рассмотрена динамика основных показателей деятельности данного предприятия за 2017 - 2019 г. (Таблица 1).

Таблица 1 – Динамика основных экономических показателей деятельности ООО «Идеал - Пласт» за 2017–2019 г

Показатель	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Абсолютное отклонение		Темп роста, %	
				2018 г. от 2017 г.	2019 г. от 2018г.	2018г./ 2017г.	2019г./ 2018г.
1	2	3	4	5	6	7	8
Выручка от продаж, тыс. руб.	943146	1324994	910734	381848	-414260	28,82	-45,49
Себестоимость продаж, тыс. руб.	874347	1242676	892392	368329	-350284	29,64	-39,25
Валовая прибыль, тыс. руб.	68799	82318	18342	13519	-63976	16,42	-348,80
Управленческие расходы, тыс. руб.	65142	78667	68067	13525	-10600	17,19	-15,57
Коммерческие расходы, тыс. руб.	22911	36430	26080	13519	-10350	37,11	-39,69
Прибыль от продаж, тыс. руб.	19524	32779	75805	13255	43026	40,44	56,76
Чистая прибыль, тыс. руб.	4014	4721	5480	707	759	14,98	13,85
Среднегодовая стоимость основных средств средства, тыс. руб.	615985	621633	616008	5648	-5625	0,91	-0,91
Среднегодовая стоимость оборотных активов активы, тыс. руб.	1295864	1309839	1242852	13975	-66987	1,07	-5,39
Численность ППП, чел.	75	76	80	+1	+4	1	4
ФОТ ППП, тыс. руб.	57542	54343	53728	-3199	-615	-5,89	-1,14
Производительность труда,	12575	17434	11384	4858	-6049	138	65
Среднегодовая заработная плата, тыс. руб.	221,99	223,1711	216,0875	1,173719	-214,914	100,5287	96,82595
Фондоотдача, руб.	1,53	2,13	1,48	0,6	-0,65	28,17	-44,17
Оборачиваемость активов, раз	0,73	1,01	0,73	0,28	-0,28	27,72	-38,36
Рентабельность продаж, %	2,07	2,47	8,32	0,4	5,85	16,19	70,31
Рентабельность производства, %	2,03	2,41	7,68	0,38	5,27	15,77	68,62
Затраты на 1 рубль реализации, коп.	102	102	108	0	6	0,00	5,56

Исходя из таблицы 1, наблюдается снижение выручки. В 2019 году выручка от реализации товаров, продукции, работ и услуг составила 910734 тыс. руб., что на 414260 тыс. руб. меньше предыдущего года. На рисунке 5 представлена динамика выручки от продаж.



Рисунок 9 – Динамика выручки от продаж ООО «Идеал Пласт» за 2017–2019 гг.

По сравнению с предыдущим периодом выручка упала, связано это с тем, что спрос на товары со стороны покупателей упал. Это связано с экономическим положением страны и в целом с покупательской способностью населения, а она в 2019 году снизилась. Если сравнивать 2019 и 2017 год, то выручка упала на 32 412 руб., а в сравнении с 2018 годом на 414 260 руб.

Что касается себестоимости продаж, то данный показатель также пошел на спад. Если сравнивать 2019 год с 2017 годом, то наблюдается положительная динамика, себестоимость продаж в 2019 году на 18 045руб. больше 2017 года. А в сравнении с 2018 года себестоимость упала на 350 284 руб. На рисунке 10 представлена динамика себестоимости продаж за три года.



Рисунок 10 – Динамика себестоимости продаж ООО «Идеал-Пласт» за 2017–2019гг.

В связи с повышением производительности труда снижается себестоимость продаж продукции ООО «Идеал-Пласт».

Еще один важный показатель — это «Прибыль от продаж». Ситуация с данным показателем на предприятии ООО «Идеал-Пласт» следующая: по сравнению с 2017 годом показатель увеличился на 56 281 руб., а в сравнении с 2018 годом на 43 026 руб. На рисунке 11 представлена динамика прибыли от продаж.



Рисунок 11 – Динамика прибыли от продаж ООО «Идеал -Пласт» за 2017–2019 гг.

Прибыль от продаж увеличилась с уменьшением издержек на производство продукции.

В 2019 году произошло незначительное увеличение чистой прибыли по сравнению с предыдущими годами, это связано со увеличением доли себестоимости проданных товаров, продукции, работ, услуг.

Фондоотдача ООО «Идеал-Пласт» в анализируемом периоде снизилась с 1,53 в 2017 году до 1,48 в 2019 году, то есть на 0,65. Снижение показателя фондоотдачи может свидетельствовать о том, что:

1. При увеличении выпуска продукции, стоимость основных средств не увеличилась, или увеличилась по сравнению с выпуском продукции незначительно.

2. Стоимость основных средств увеличилась больше, чем выпуск продукции. Вероятно связано это с модернизацией производства [14].

Рентабельность продаж ООО «Идеал-Пласт» в анализируемом периоде увеличилась с 2,9% до 8,3%.

Увеличение показателей рентабельности продаж возможно в случае, когда выручка растет быстрее, чем затраты. Причинами данной ситуации могут быть:— увеличение объема продаж — изменение в ассортименте продукции.

При росте количества проданной продукции выручка растет несколько быстрее, чем возможные затраты в результате производственного процесса.

Рентабельность производства ООО «Идеал-Пласт» в том же анализируемом периоде увеличилась с 2,8% в 2016 году до 7,7% то это означает, что предприятие эффективно использует основные и оборотные средства [6].

2.2 Анализ эффективности функционирования системы менеджмента качества ООО «Идеал-Пласт»

Рассматривая историю развития предприятия в части сертификации можно отметить следующее:

- в 2012 году система менеджмента качества предприятия ООО «Идеал-Пласт» соответствовала требованиям ГОСТ Р ИСО 9001:2008 и была сертифицирована под данный стандарт;
- в 2013 году прошел сертификацию на соответствие стандарта ISO/TS 16949:2009;
- в 2014- 2017 гг. предприятие вело активную деятельность в области СМК и развивала свою систему;
- в конце 2017 перешла на новую версию стандарта ISO 9001:2015 и по сегодняшний день ведет разработки для перехода на стандарт IATF 16949.

В рамках перехода предприятие разработала подробный План, который включал перечень мероприятий, которые необходимо пересмотреть, обновить. В приложении Б представлен фрагмент Плана.

В соответствии с принципами СМК предприятие должна вести свою деятельность согласно процессному подходу [20]. Эффективность работы предприятия зависит от того, как налажено управление взаимосвязанными

процессами. На предприятии ООО «Идеал –Пласт» успешно действует данный принцип. В рамках перехода на предприятии были актуализированы процессы и построена модель процессов, которая отражает взаимосвязь и взаимодействие всех процессов, выделенных на предприятии. В приложении В представлена последовательность и взаимодействие процессов системы менеджмента качества.

При планировании процессов жизненного цикла продукции команда ответственных специалистов устанавливают для нее:

- цели в области качества и требования к продукции на каждом этапе;
- потребность в разработке документов, а также в обеспечении ресурсами для конкретной продукции;
- необходимую деятельность по верификации/валидации, мониторингу, измерению, контролю и испытаниям для конкретной продукции, а также критерии приемки продукции, одобренные там, где это необходимо, потребителем;
- записи, необходимые для обеспечения свидетельства того, что процессы и продукция соответствуют требованиям.

Процесс планирования процессов жизненного цикла продукции (постановка продукции в производство) описана во внутреннем стандарте предприятия. На предприятии при планировании процессов жизненного цикла продукции соблюдается требование конфиденциальности по отношению к продукции, разрабатываемым проектам и информации, связанной с продукцией.

На каждый процесс СМК на предприятии ООО «Идеал-Пласт» оформляется паспорт процесса. Пример, паспорта Процесса представлен в Приложении В Также руководство ООО «Идеал-Пласт» определило заинтересованные стороны, влияющие на СМК предприятия, отраженные в Приложении Г. Рассмотрим входы и выходы процессов, протекающих на предприятии ООО «Идеал-Пласт». В таблице 2 представлена информация по входам и выходам всех процессов, протекающих на предприятии.

Таблица 2 – Входы и выходы процессов ООО «Идеал-Пласт»

Наименование процесса	Вход процесса	Выход процесса
<p>Взаимодействие с потребителем</p>	<p>Разработанные корректирующие действия по выявленным несоответствиям. Разработанные КиТД на изготавливаемую продукцию. Внутренний запрос на изменение процесса/конструкции/продукта. Информация о поставщиках, стоимости закупаемого сырья. Номенклатура закупаемой продукции, сертификаты качества. Номенклатура и количество готовой продукции. Результативность разработанных корректирующих действий, изменений процесса/конструкции/продукта. Данные о состоянии оснастки. Пробная партия изделий. Готовая продукция. Данные об удовлетворенности потребителя, выявленные несоответствия. КиТД на производство изделий. Заявка на производство, одобрение производства. Оповещение о предстоящем аудите, результаты аудита потребителя. Решение о передаче/ремонте оснастки. Запасные части для оснастки.</p>	<p>Техническое задание. Требования к качеству поставляемой продукции. КиТД, предоставленная потребителем. Выявленные несоответствия у потребителя. Требования к качеству поставляемого сырья и материалов. График и объем поставок продукции. Претензии потребителя по качеству материала, сырья. График и объем поставок продукции. Решение потребителя по ремонту/замене оснастки, принадлежащей потребителю. Запасные части, инструменты, принадлежности, передаваемые с оснасткой Оформленные запросы 8D, подписанные акты возврата. ТУ на изготавливаемую продукцию.</p>
<p>Проектирование и разработка продукции и процессов</p>	<p>Техническое задание. Требования к качеству поставляемой продукции. КиТД, предоставленная потребителем. Выявленные несоответствия у потребителя . Чертеж, 3D модель продукции, КД продукции. Характеристики, состояние и загруженность технологического оборудования. Заявка на одобрение изменений у поставщика. Данные о качестве поставляемого сырья, комплектующих изделий. Результаты испытаний материала. Данные о качестве производимой продукции и уровне дефектности.</p>	<p>Разработанные корректирующие действия по выявленным несоответствиям. Разработанные КиТД на изготавливаемую продукции. Внутренний запрос на изменение процесса/конструкции/продукта. Пробна партия изделий . Технологические требования к закупаемой продукции. Подтверждение использования данного материала в процессе производства. Запрос на изменение процесса производства сырья. Требования к технологическому оборудованию. Конструкторская документация.</p>

Продолжение таблицы 2

Наименование процесса	Вход процесса	Выход процесса
Взаимодействие с поставщиками	<p>Требования к качеству поставляемого сырья и материалов. График и объем поставок. Претензии потребителя по качеству материала, сырья. Технологические требования к закупаемой продукции. Заявка на покупку нового оборудования. Требования к характеристикам оснастки. Результаты входного контроля поставленной продукции . Заявка на покупку нового средства измерения, калибра. Заявка на покупку нового оборудования, запасных частей. Оценка качества предоставленных услуг, продукции. Подписанный эталон материала. Данные о номенклатуре производимой продукции, о качестве, местонахождении, цене. Информация о качестве материала.</p>	<p>Информация о поставщиках, стоимости закупаемого сырья. Номенклатура закупаемой продукции, сертификаты качества. Запрос на изменение процесса производства сырья. Заявка на одобрение изменений у поставщика. План по внедрению корректирующих действий у поставщика. Сроки поставки, количество. Материалы, комплектующие изделия. Сертификаты, паспорта на комплектующие изделия. Эталон. Рекламации. Одобрение изменений. Перечень поставщиков.</p>
Производство	<p>График и объем поставок продукции. Сроки поставки, количество. Принятые оснастка/оборудование. Результаты входного, межоперационного и окончательного контроля. Подтверждение работоспособности оборудования. Услуги по ремонту и техническому обслуживанию оборудования. Информация и услуги от внешних поставщиков</p>	<p>Номенклатура и количество готовой продукции. Готовая продукция. Данные по производительности и длительности производственного цикла. Данные для анализа забракованных изделий. Требования к количеству закупаемой продукции. Данные для анализа стабильности и воспроизводимости процесса. Детали на контроль. Перечень неисправностей оборудования.</p>
Контроль качества	<p>Требования к качеству поставляемой продукции. Выявленные несоответствия у потребителя. Методы и способы контроля. КиТД, периодичность испытаний. Детали на контроль. Свидетельство поверки.</p>	<p>Результативность разработанных корректирующих действий, изменений процесса/конструкции/продукта. Данные о качестве производимой продукции и уровне дефектности. Результаты входного контроля поставленной продукции. Информация по функционированию СМК. Заявка на обучение.</p>
Обслуживание и ремонт технологического оборудования	<p>Решение потребителя по ремонту/замене оснастки, принадлежащей потребителю. Запасные части, инструменты, принадлежности, передаваемые с оснасткой. Требования к технологическому оборудованию. Перечень неисправностей оборудования.</p>	<p>Данные о состоянии оснастки. Характеристики, состояние и загруженность технологического оборудования. Заявка на покупку нового оборудования, запасных частей. Подтверждение работоспособности оборудования. Услуги по ремонту и техническому обслуживанию оборудования.</p>

Таким образом, определены все процессы, протекающие на предприятии ООО «Идеал-Пласт» и также выделены их входы и выходы. Следует отметить, что требования пункта 44.1 стандарта ISO 9001 в полной мере реализуется. Именно процессный подход управления ресурсами позволит достичь желаемого результата более эффективно.

Также была проведена самооценка состояния СМК в соответствии с требованиями ISO 9001:2015 на предприятии ООО «Идеал-Пласт». Оценка проводилась по трех бальной шкале: 1 – соответствие полное, 2 – соответствии частичное, 3 – не соответствует требованиям, внедренного стандарта. Результаты самооценки состояния системы менеджмента качества представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Результаты самооценки состояния системы менеджмента качества

№ п/п	Наименование объекта оценки	Оценка
1	Руководство по качеству	2
2	Перечень процессов СМК, их прослеживаемость и взаимодействие	1
3	Перечень документов, НЕОБХОДИМЫХ организации для обеспечения эффективного управления СМК, включая взаимодействие с заказчиком	2
4	Обеспечение безопасности информации	1
Контекст организации		
5	Понимание организации и ее контекста	1
6	Понимание потребностей и ожиданий заинтересованных сторон	1
7	Определение области действия системы менеджмента качества	1
8	Система менеджмента качества и ее процессы	1
Лидерство		
9	Лидерство и обязательства	1
10	Политика	1
11	Организационные роли, ответственность и полномочия	1
Планирование		
12	Действия по обработке рисков и реализации возможностей	2
13	Цели в области качества и планирование их достижения	1
14	Планирование изменений	1
Обеспечение		
15	Ресурсы	2
16	Компетентность	2
17	Осведомленность	1
18	Коммуникации	1

№ п/п	Наименование объекта оценки	Оценка
19	Документированная информация	2

Продолжение таблицы 3

№ п/п	Наименование объекта оценки	Оценка
Функционирование		
20	Оперативное планирование и управление	1
21	Требования к продуктам и услугам	1
22	Разработка и проектирование продуктов и услуг	1
23	Управление поставляемыми извне процессами, продуктами и услугами	1
24	Производство продуктов и услуг	1
25	Выпуск продуктов и услуг	1
26	Управление несоответствующими результатами процессов	1
Оценка результатов деятельности		
27	Мониторинг, измерение, анализ и оценка	1
28	Внутренний аудит	2
29	Анализ менеджмента	1
Улучшение		
30	Несоответствие и корректирующее действие	1
31	Постоянное улучшение	1

Таким образом, при проведении самооценки системы менеджмента качества в соответствии с требованиями стандарта ISO 9001:2015 были выявлены пункты, которые частично соответствуют требованиям, к ним относятся следующие пункты стандартов: действия по обработке рисков и реализации возможностей, ресурсы, компетентность, документированная информация, внутренний аудит. При разработке мероприятий по улучшению деятельности предприятия необходимо и на данные самооценки обратить внимание.

Помимо самооценки был проведен SWOT – анализ предприятия, для того, чтобы оценить текущее состояние организации и представить будущие перспективы развития [3]. Для проведения анализа разработаем матрицу с основными факторами, выделяя сильные стороны, слабые стороны, возможности и угрозы предприятия ООО «Идеал-Пласт». В таблице 4

представлена общая матрица, а в таблице 5 представлена матрица возможностей, таблица 6 матрица угроз для предприятия ООО «Идеал-Пласт».

Таблица 4 – Общая матрица ООО «Идеал-Пласт»

Сильные стороны (Strengths)	Слабые стороны (Weaknesses)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Большой опыт работы в машиностроительной отрасли. 2. СМК сертифицирована в соответствии с требованиями ISO 9001:2015. 3. Высокое качество производимой продукции. 4. Современное оборудование для производства продукции. 5. Высокий уровень удовлетворенности потребителей (отсутствие возрастов и рекламаций). 6. Надежные поставщики. 7. Высококвалифицированный персонал. 8. Хорошо выработанная система мотивации персонала. 9. Собственные склады для хранения продукции. 10. Высокий уровень трудовой дисциплины среди персонала. 11. Грамотная и эффективная работа отдела по производству продукции 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Отсутствует сертификат на соответствие требованиям ИТАФ 16949-2016г. 2. Высокий уровень текучести кадров. 3. Не в полной мере требования СМК соответствуют ISO 9001:2015. 4. Знание в области СМК – низкий (у работников, занимающихся закупкой).
Возможности (Opportunities)	Угрозы (Threats)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Внедрение новых технологий 2. Выход на международный рынок. 3. Производство новой продукции. 4. Освоение новые отрасли. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Неблагоприятные изменения курса валют. 2. Рост конкурентов. 3. Снижение спроса на продукцию.

Таблица 5 – Матрица возможностей для ООО «Идеал-Пласт»

Вероятность использования возможностей	Влияние возможностей		
	Сильное (С)	Умеренное (У)	Малое (М)
Высокая (В)	ВС 1. Внедрение новых технологий 2. Производство новой продукции.	ВУ	ВМ
Средняя (С)	СС 1. Выход на международный рынок. 2. Освоение новые отрасли.	СУ	СМ
Низкая (Н)	НС	НУ	НМ

Таблица 6 – Матрица угроз ООО «Идеал-Пласт»

Вероятность реализации угроз	Последствия угроз		
	Разрушительные (Р)	Тяжелые (Т)	Легкие (Л)
Высокая (В)	ВР	ВТ	ВЛ

Средняя (С)	СР	СТ	СЛ 1. Неблагоприятные изменения курса валют.
Низкая (Н)	НР	НТ 1. Снижение спроса на продукцию.	НЛ 1. Рост конкурентов

Таким образом, у анализируемой организации существуют отличные возможности в дальнейшем развитии, которые будут иметь сильное влияние на стабильность, рентабельность деятельности организации. А что касается угроз, то угроз ООО «Идеал-Пласт» не много, и имеют степень реализации среднюю и низкую с легкими последствиями, и низкую вероятность реализации, но с тяжелыми последствиями.

Также в ООО «Идеал-Пласт» требования заинтересованных сторон отслеживают и анализируют сотрудники, назначенные директором. Ответственным за соблюдение и выполнение предъявляемых требований заинтересованных сторон является директор ООО «Идеал-Пласт». Также на предприятии разработаны и внедрены стандарты СМК ООО «Идеал-Пласт». В таблице 7 представлен весь перечень данных документов.

Таблица 7 – Перечень стандартов системы менеджмента качества предприятия ООО «Идеал-Пласт»

№ п/п	Обозначение	Наименование
1	СТП ИП.01.0001	Аудиты системы менеджмента качества
2	СТП ИП.01.0002	Порядок разработки и оформления стандартов предприятия
3	СТП ИП.01.0003	Идентификация и прослеживаемость. Управление записями
4	СТП ИП.01.0004	Управление несоответствующей продукцией
5	СТП ИП.01.0005	Корректирующие и предупреждающие действия
6	СТП ИП.01.0006	Управление человеческими ресурсами
7	СТП ИП.01.0007	Взаимодействие с потребителем
8	СТП ИП.01.0008	Взаимодействие с поставщиком
9	СТП ИП.01.0009	Управление технологическим оборудованием
10	СТП ИП.01.0010	Анализ со стороны руководства
11	СТП ИП.01.0011	Делопроизводство
12	СТП ИП.01.0012	Управление производством
13	СТП ИП.01.0013	Управление изменениями процесса/продукта/конструкции
14	СТП ИП.01.0014	Контроль качества продукции и технологического процесса
15	СТП ИП.01.0015	Постановка продукции на производство. Разработка процессов
16	СТП ИП.01.0016	Использование методики анализа видов и последствий потенциальных несоответствий
17	СТП ИП.01.0017	Применение статистических методов управления технологическими процессами SPC

18	СТП ИП.01.0018	Анализ измерительных систем MSA
19	СТП ИП.01.0019	Использование системы по обеспечению культуры производства 5S

Анализируя документацию, представленную в таблице 7, в рамках проведения внутреннего аудита, который состоялся в декабре 2019 года, было выявлено ряд несоответствий, которые представлены в Акте о несоответствиях, таблица 8.

Таблица 8 – Акт о несоответствиях

№	Описание несоответствия	Требование ISO 9001:2015 (пункт)
1.	Отсутствует документированная информация для обеспечения функционирования деятельности по управлению персоналом	4.4.2
2.	Отсутствует порядок оценки рисков и возможностей организации	6.1
3.	Отсутствует рабочая инструкция по контролю и упаковке деталей	6.4.5
4.	Политика в области качества не доведена до работников предприятия (Отсутствует свидетельство ознакомления)	5.2.2
5.	В документах по управлению персоналом отсутствуют требования к компетентности	6.2
6.	Не описан порядок управления внешней документацией	4.4.2
7.	Риски процессов не определены	6.1
8.	В документированной процедуре «Аудит системы менеджмента качества» отсутствует информация по периодичности и методов проведения аудитов	9.2.2
9.	Отсутствует свидетельство проведения анализа со стороны руководства за 2019 год	9.3.1
10.	Организация не проводила корректирующих действий по итогам предыдущего внутреннего аудита	10.2.1
11.	Отсутствуют записи регламента по процессу контроля	7.5

В проведении внутреннего аудита СМК учувствовали руководитель группы аудиторов – начальник отдела качества, аудиторы – работники отдела и в качестве наблюдателя выступал студент специальности управление качеством. В ходе аудита было выявлено 11 не критических несоответствий. В течении трех месяцев предприятию необходимо устранить данные несоответствия.

Несоответствия были оценены экспертным путем, применив метод ABC – анализа [3]. Данный метод позволит определить наиболее приоритетные отклонения для разработки корректирующих действий и исключения возможности их влияния на функционирование организации в целом [11].

В качестве многофункциональной команды для оценки весомости несоответствий были привлечены: начальник отдела качества, ведущий технолог, начальник производства и главный инженер.

Каждый специалист, опираясь на свои знания и компетентности оценивал выявленные проблемы по трем показателям по пятибалльной шкале: А - Значимость проблемы (спектр весомости и влияния на компанию), В – возникновение проблемы (частота и уровень ее появления в компании), С - Обнаружение проблемы (как оперативно можно обнаружить проблему) [3].

Для расчета показателя ABC взято среднее значение оценок по каждому несоответствию. Результаты оценки весомости выявленных несоответствий отражены в таблице 9.

Таблица 9 – Оценка выявленных несоответствий в СМК ООО «Идеал-Пласт»

№	Описание несоответствия	А	В	С	ABC	Коэфф. Весомости показателя
1.	Отсутствует документированная информация для обеспечения функционирования процесса «Управление персоналом»	3	2	1	6	1,13
2.	Отсутствует порядок оценки рисков и возможностей организации	5	5	5	125	23,50
3.	Отсутствует рабочая инструкция по контролю и упаковке деталей	5	5	5	125	23,50
4.	Политика в области качества не доведена до работников предприятия	3	4	2	24	4,51
5.	В документированной процедуре ни «Управление персоналом» отсутствуют требования к компетентности	4	4	2	32	6,02
6.	Не описан порядок управления внешней документацией	5	5	4	100	18,80
7.	Риски процессов не определены	5	4	3	60	11,28
8.	В документированной процедуре «Внутренний аудит» отсутствует информация по периодичности и методов проведения аудитов	4	3	2	24	4,51
9.	Отсутствует свидетельство проведения анализа со стороны руководства за 2019 год	3	2	2	12	2,26
10.	Организация не проводила корректирующих действий	3	2	2	12	2,26

	по итогам предыдущего внутреннего аудита					
11.	Отсутствие записи регламента по процессу формовки	3	2	2	12	2,26

Исходя из оценки, мы видим, что наиболее приоритетными проблемами являются:

1. отсутствует порядок оценки рисков и возможностей организации;
2. не описан порядок управления внешней документацией;
3. отсутствует рабочая инструкция по контролю и упаковке деталей;
4. риски и возможности не определены.

На данные проблемы в дальнейшем будем обращать больше внимания, и устранять данные несоответствия в первую очередь.

По результатам оценки приоритетности выявленных проблем был сформирован перечень рекомендуемых мероприятий для их исключения и работы компании более результативно (Таблица 10).

Таблица 10– Необходимые элементы СМК для деятельности предприятия ООО «Идеал-Пласт»

№	Элементы СМК
1	Разработать Порядок оценки рисков и возможностей процессов
2	Разработать Рабочую инструкцию по контролю и упаковке деталей
3	Описать порядок управления внешней документацией
4	Предложить Перечень рисков процессов

При внедрении предложенных элементов системы менеджмента качества в ООО «Идеал-Пласт», компания будет более конкурентоспособной, более эффективно распределять свои затраты на качество и быть устойчивой к внешним изменениям, что позволит выйти на более высокий уровень и расширить объемы сбыта продукции повысить свою результативность и эффективность.

3 Мероприятия по совершенствованию системы менеджмента качества ООО «Идеал-Пласт»

3.1 Мероприятия по совершенствованию системы менеджмента качества предприятия

Для повышения эффективности работы предприятия ООО «Идеал - Пласт» были, выделены ряд мероприятий, которые в рамках данной бакалаврской работы будут разработаны. Выделенные мероприятия представлены в таблице 4. Начнем с устранения замечания по идентификации рисков и возможностей процессов. В целях соответствия требованиям стандарта ISO 9001:2015 предприятию необходимо сначала идентифицировать риски, а затем провести их оценку. В таблице 10 представлены разработанные риски и возможности для процессов предприятия ООО «Идеал-Пласт».

Таблица 10 – Риски и возможности процессов ООО «Идеал-Пласт»

№	Наименование процесса	Риск	Возможность
1	Взаимодействие с потребителем	Невыполнения договорных обязательств.	Планирование и отслеживание выполнения требований потребителей.
		Неполучение оплаты за реализованную продукцию.	
		Появление жалоб и претензий от потребителей.	Проведение анализа требований потребителей.
2	Проектирование и разработка продукции и процессов	Неисполнение требований стандартов в ходе планирования работ.	Привлечение к работе специалистов высокой квалификации.
		Несоответствие продукции требованиям ТЗ и ТУ.	
		Некорректно подобранные исполнители для выполнения проектирования.	Повышение квалификации работников.

Продолжение таблицы 10

№	Наименование процесса	Риск	Возможность
3	Взаимодействие с поставщиками	Не выполнение требований заказчика к срокам работ, предусмотренным договором.	Проведение оценки удовлетворенности поставщиков.
		Отказ поставщика от дальнейшего взаимодействия.	Определение и осуществление мер по поддержанию связи с добросовестными поставщиками.
		Невыполнения договорных обязательств.	
		Не в состоянии обеспечить нужным объемом материалов.	
4	Производство	Отсутствие оперативной (электронной, телефонной) связи с клиентами.	Привлечение к работе специалистов высокой квалификации.
		Технические сбои в работе оборудования.	
		Несвоевременное выявление и разделение ответственности по вновь возникающим требованиям потребителя.	Повышение квалификации работников,
		Срыв сроков поставок продукции покупателям.	Определение и обеспечение ресурсами, необходимыми для производства
		Отсутствие у исполнителя необходимых ресурсов.	
		Нехватка человеческих ресурсов.	
5	Контроль качества	Низкая квалификация персонала.	
		Отсутствие навыков в применении методик и поиска корневых причин.	
		Невыполнение требований документированных процедур.	Повышение квалификации работников.
		Несвоевременная подача заявок на поиск / обучение специалистов.	
		Ненадлежащие ведение записей, анализ которых может привести к неправильным результатам.	
6	Обслуживание и ремонт технологического оборудования	Несвоевременный ремонт оборудования.	Привлечение к работе специалистов высокой квалификации.
		Нехватка человеческих ресурсов.	
		Отсутствие у исполнителя необходимых ресурсов.	

Таким образом, нами определены риски/возможности для процессов, протекающих на предприятии ООО «Идеал-Пласт». Именно идентификация рисков/возможностей является начальным этапом для системы мероприятий по управлению рисками/возможностями.

Помимо отсутствия рисков и возможностей процессов, также, на предприятии ООО «Идеал-Пласт» не разработан порядок оценки рисков и возможностей. Так как стандарт ISO 9001:2015 включает требования риск-ориентированного менеджмента, что представляет собой идентификацию, анализ и оценку рисков в связи с этим было принято решение разработать и внедрить на предприятии ООО «Идеал-Пласт» Инструкцию по управлению рисками и возможностями. В приложении Д представлена данная Инструкция.

Внедрение порядка управления рисками и возможностями позволит предприятию: достичь стратегических целей; достичь целей процессов в условиях неопределенности; предупредить ситуации, которые негативно влияют на процесс; также позволит сохранить результативность и эффективность СМК, позволит постоянно улучшать процессы предприятия, своевременно разработать мероприятия по минимизации рисков за счет возможностей, также позволит проводить мониторинг работы системы управления рисковыми ситуациями. Алгоритм управления рисками и возможностями представлен на рисунке 12.

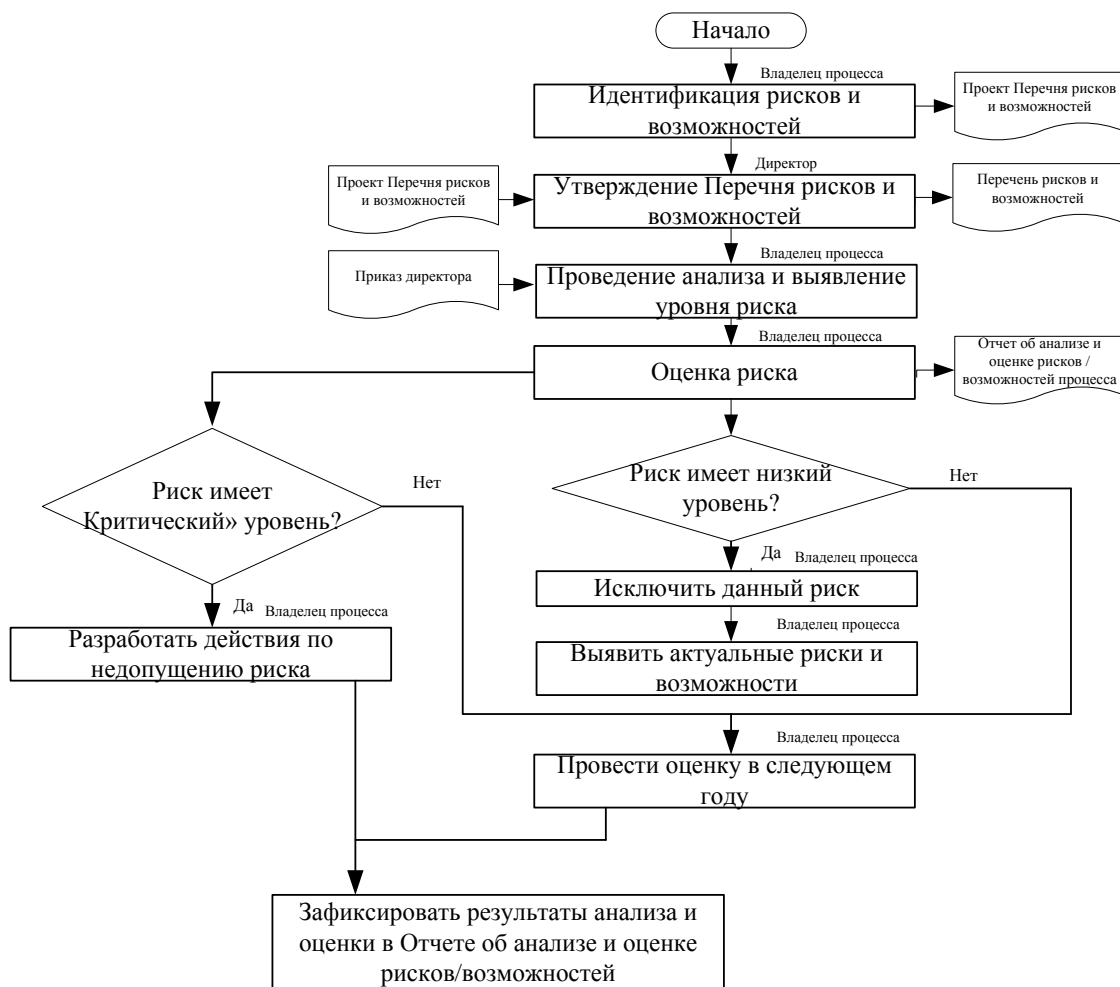


Рисунок 12 – Алгоритм оценки рисков и возможностей процессов

Таким образом, внедряя процесс управления рисками/возможностями предприятие должно привлечь всех работников в эту деятельность. Каждый сотрудник должен мыслить и иметь одинаковое представление о процессе управления рисками, чтобы процесс был эффективным. Руководству ООО «Идеал-Пласт» необходимо провести обучение для работников, привлеченных в данный процесс.

Еще одно мероприятие это разработка рабочей инструкции по контролю и упаковке деталей. Именно рабочая инструкция описывает порядок работы на рабочих местах. Рабочая инструкция подробно описывает кто, как, где, когда выполняет свою работу. В связи с этим была разработана рабочая инструкция по контролю и упаковке деталей, которая представлена в Приложении Е.

Так как в процедуре «Делопроизводство» не описан порядок управления внешней документацией и при экспертной оценке коэффициент весомости у данного несоответствия составил 18,8. В связи с этим нами был предложен порядок управления внешней документацией в виде алгоритма. Данный алгоритм представлен на рисунке 13.

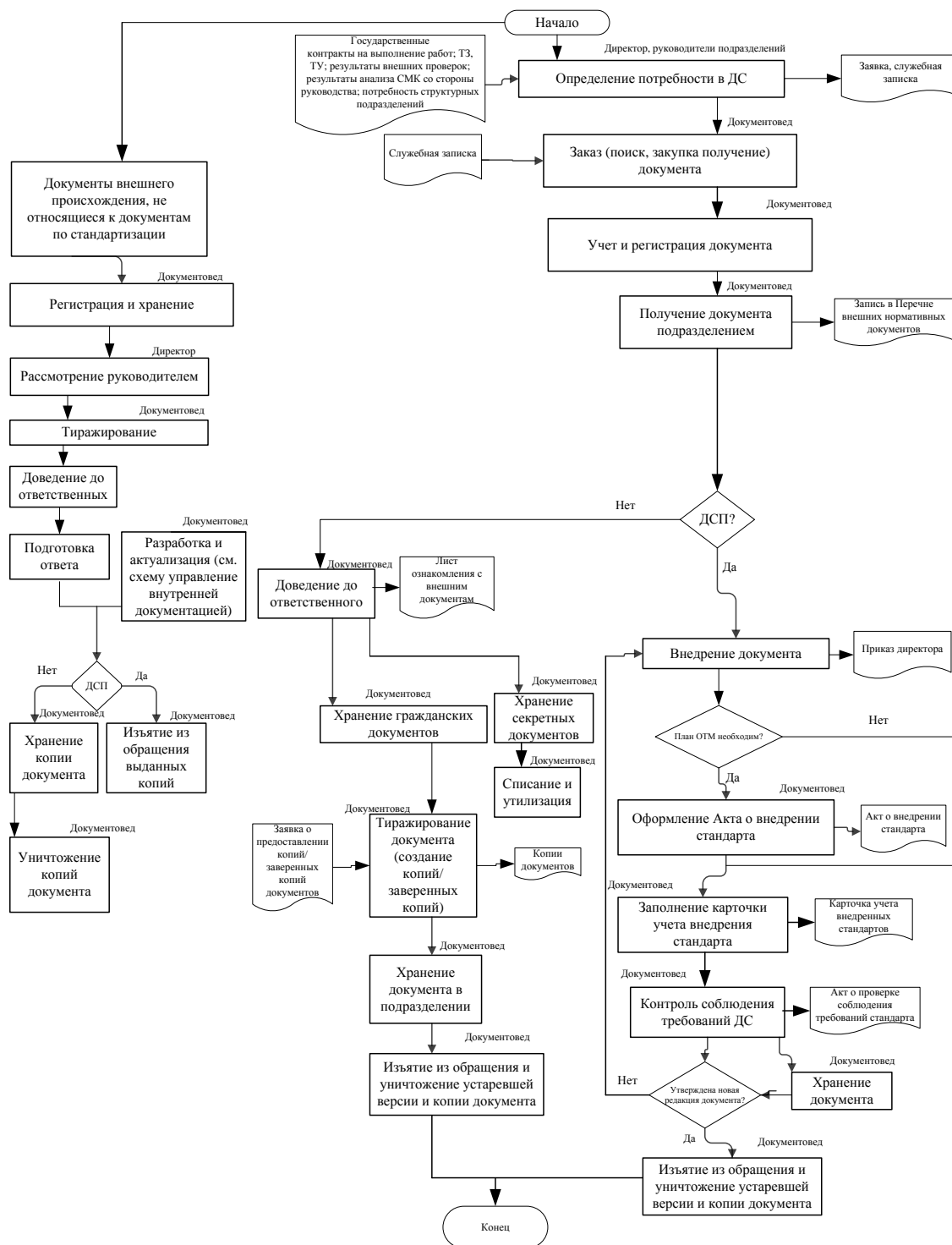


Рисунок 13 – Порядок управления внешней документацией

Следующие виды внешних документов определены на предприятии ООО «Идела-Пласт», это документы в которые нельзя вносить изменения, и делят их на следующие группы:

- законодательные акты Российской Федерации, указы и распоряжения Президента Российской Федерации, постановления и распоряжения Правительства Российской Федерации;

- международные и российские национальные стандарты, правила безопасности, санитарные нормы и правила; СНиПы, нормативные правовые акты (общие, отраслевые, межотраслевые), издаваемые федеральными органами исполнительной власти – приказы, распоряжения, инструктивные письма и другие документы;

- книги, периодические издания и прочая справочно-информационная литература;

- конструкторская и технологическая документация потребителя.

Цель управления документацией внешнего происхождения состоит в обеспечении наличия нужного документа в нужный момент в нужном месте.

Таким образом, в рамках бакалавриатской работы была разработана Инструкция по управлению рисками и возможностями, также идентифицированы риски и возможности процессов предприятия ООО «Идеал-Пласт», разработан Перечень рисков/возможностей, разработана рабочая инструкция по контролю и упаковке деталей. Также разработан порядок управления внешней документацией.

3.2 Расчет экономической эффективности внедрения разработанных мероприятий

По результатам предложенных мероприятий по повышению эффективности работы предприятия за счет разработки и внедрения элементов системы менеджмента качества для организации ООО «Идеал-Пласт» рассчитаем целесообразность и эффективность предложенных мероприятий.

В таблице 11 представлена смета на проведение и внедрение предложенных мероприятий по повышению эффективности работы предприятия.

Таблица 11 – Смета на внедрение предложенных мероприятий в ООО «Идеал-Пласт»

Предложенное мероприятие	Статьи расходов	Сумма, руб
1. Идентификация рисков и возможностей. Разработка Инструкции по управлению рисками и возможностями	Сбор многофункциональной команды	45 000 руб. Силами специалистов компании, затраты на канцтовары и лицензионную программу Excel – внесены в себестоимость продукции, дополнительные расходы отсутствуют.
	Конспектирование мозгового штурма	
	Разработка и согласование документа	
	Проведение информационного семинара на тему рисков и возможностей	
ИТОГО		30 000 руб.
2. Разработка порядка управления внешней документацией	Сбор и анализ информации	0 руб. Имеющими ресурсами компании, дополнительные расходы отсутствуют.
	Сбор многофункциональной команды	
	Конспектирование мозгового штурма	
	Формирование и согласование документа	
	Определение ответственных за этапы	
ИТОГО		0 руб.
3. Разработка и внедрение рабочей инструкции по контролю и упаковке деталей.	Сбор многофункциональной команды	0 руб. Имеющими ресурсами компании, дополнительные расходы отсутствуют.
	Конспектирование мозгового штурма	
	Формирование и согласование документа	
ИТОГО		0 руб.
ИТОГО:		30 000руб.

В таблице 12 рассмотрим основные статьи доходов предприятия, достигнутые по результатам внедрения предложенных мероприятий по повышению эффективности работы предприятия за счет внедрения элементов СМК.

Таблица 12 – Статьи доходов ООО «Идеал-Пласт» достигнутые в результате внедрения разработанных мероприятий

Предложенное мероприятие	Описание результата экономии	Сумма прибыли	Пояснения расчета
1 Разработка порядка управления внешней документацией	Сокращение затрат из-за отсутствия необходимости дублирования информация.	30 000 руб.	Информация взята из 1 С организации – средние затраты (за пол года 2019 г) компании на незапланированные меры.
	Повышение эффективности деятельности всей организации за счет соблюдение требований законодательства и регулирующей среды, в том числе в области архивной, аудиторской и надзорной деятельности.	20 000 руб.	Средние значения потерь компании (информация из 1С организации) по штрафам и пеням по причине не соблюдения предписаний за 2019 год.
	Наработка корректирующих и предупреждающих мероприятий по результатам ежемесячных оценок для своевременного реагирования на отклонения и принятие правильных решений.	100 000р	Информация взята из 1С организации (по результатам 2018 г.)- -потери компании связанные с несвоевременным реагирование организации на возникающие проблемы, неплановые затраты связанные с неисполнение требований внешних органов.
		ИТОГО	150 000 руб.
2 Идентификация рисков и возможностей. Разработка Инструкции по управлению рисками и возможностями	Предупреждение нетипичных ситуаций, предотвращение/снижение уровня воздействия рисков на компанию.	320 200 руб.	Потери компании по итогам 2018 г (информация взята из 1 С компании) связанные с возникновением нетипичных ситуаций (внешних и внутренних) – прорыв трубопровода, поломка котла.
	Увеличение чистой прибыли компании	140 600 руб.	В связи с определением рисков компании, знании и умении их предвидеть, зная их весомость сотрудники могут сэкономить потери компании на не результативные мероприятия (поездки в командировки к потребителям с которыми наверняка сотрудничество исключено и др) (данные взяты ориентировочно по прогнозом главного бухгалтера, в случае оценки сотрудниками перспективы работы с клиентами, рентабельности новых проектов – снижение потерь от общего числа затрат на командировки, закупку новой оснастки под новые проекты и прочее составит 7%)

Предложенное мероприятие	Описание результата экономии	Сумма прибыли	Пояснения расчета
		ИТОГО	460 800 руб.

Продолжение таблицы 12

Предложенное мероприятие	Описание результата экономии	Сумма прибыли	Пояснения расчета
3. Разработка и внедрение рабочей инструкции по контролю и упаковке деталей.	Увеличение производительности труда.	25 000 руб.	Правильное распределение обязанностей и функций персонала (по причине оптимизации затрат на качество)
	Увеличение эффективности процесса Контроля качества. Также улучшение показателя по упаковке деталей.	30 000 руб.	Исключение внеплановых затрат на контроль и упаковку деталей (информация по итогам полу года 2019 г – из 1С компании).
		ИТОГО	55 000 руб.
		Общий итог:	665 800 руб.

Оценку экономической эффективности разработанных элементов системы менеджмента качества будем рассматривать при расчете показателей сравнительной экономической эффективности вложений и прибыли организации [13,14].

Сводные данные по расчету экономического эффекта приведены в таблице 13. Данные по прибыли взяты из таблицы 1.

Таблица 13 – Сравнительный анализ полученной прибыли ООО «Идеал-Пласт» при реализации разработанных элементов СМК

Показатели	Отсутствие разработанных элементов СМК в компании	Разработанные элементы СМК внедренные в рамках бакалаврской работы
Затраты на внедрение, руб.	0 руб	30 000 руб.
Прибыль компании от внедрения разработанных элементов СМК в месяц, руб.	456 667руб. (Таблица 1,п 7/12 месяцев)	512 150 руб.
Годовая прибыль компании, руб.	5 480 000 руб. (таблица 1,п.7)	6 145 800 руб.

Рассчитаем годовой экономический эффект по формуле 1.

$$\mathcal{E}=(R_{\text{нов}} - R_{\text{стар}}), \quad (1)$$

где \mathcal{E} – годовой экономический эффект.

$R_{\text{нов}}$ – новый результат.

$R_{\text{стар}}$ – старый результат деятельности.

Таким образом, годовая экономическая эффективность при внедрении разработанных элементов системы менеджмента качества в рамках бакалаврской работы составляет 665 800 руб. Это свидетельствует о том, что после внедрения элементов системы менеджмента качества на предприятии повысится экономическая эффективность.

Заключение

СМК состоит из взаимосвязанных элементов. Элементы системы качества объединяют в группы, такие как: 1) цели и задачи предприятия; 2) политика в области качества; 3) анализ предприятия и улучшение; 4) коррекция, корректирующие действия; 5) структура предприятия, распределение ответственности; 6) анализ со стороны руководства; 7) мониторинг предприятия и его измерение; 8) улучшение. Можно укрупнить данную группу или наоборот более детально прописать данные группы. Кому как удобно так и делит группы для их внедрения на предприятии.

ООО «Идеал-Пласт» имеет сертификат на соответствие требованиям ISO 9001:2015. Наличие сертификата и в целом системы позволяет предприятию развиваться, анализировать запланированный промежуток внутреннюю документацию и актуализировать ее при необходимости, улучшать свою работу, мониторить постоянно деятельность свою. При всем этом при проведении внутреннего аудита системы были выявлены ряд несоответствий. Данные несоответствия были оценены методом SOD, это позволило определить наиболее приоритетные отклонения для наработки корректирующих действий и исключения возможности их влияния на функционирование организации в целом. Такие несоответствия как: отсутствие оценки рисков организации, отсутствие рабочей карты процесса «Управление инфраструктуры», отсутствие целей в области качества, отсутствие записей/регламента по процессу формовки изделий, оказались в приоритете по разработке мероприятий.

Так как целью работы являлась разработка элементов системы менеджмента качества для повышения эффективности работы ООО «Идеал-Пласт», нами была выполнена следующая работа:

1) проанализированы теоретические аспекты сущности и значения эффективности работы предприятия, а также элементов СМК в деятельности организации. В рамках бакалаврской работы раскрыты такие понятия, как: Эффективность, показатель, затраты, прибыль, виды экономической

эффективности, показатели экономической эффективности, элементы СМК, принципы СМК и т.д.;

2) проанализированы особенности функционирования предприятия – ООО «Идеал-Пласт». Представлены основные показатели работы предприятия, описана организационная – структура, рассмотрены процессы, протекающие на предприятии. Проведена самооценка состояния системы менеджмента качества в соответствии с требованиями ISO 9001:2015, проведен SWOT – анализ деятельности предприятия. Также проведен внутренний аудит системы, который позволил выявить ряд несоответствий (п.2.2). Произведена оценка весомости выделенных несоответствий.

По итогам анализа весомостей был разработан рекомендуемый перечень несоответствий, на которые необходимо было в первую очередь разработать корректирующие действия. В рамках бакалаврской работы были разработаны такие элементы как:

1. Идентифицированы риски/возможности процессов. Разработан Перечень рисков/возможностей.
2. Разработана Инструкция по управлению рисками/возможностями.
3. Разработан порядок управления внешней документацией в виде алгоритма.
4. Разработана рабочая инструкция по контролю и упаковке деталей.

По результатам разработки элементов был проведен расчет экономической эффективности от внедрения. Результат показал положительный эффект от внедрения данных элементов. Положительным в данном подходе является то, что при расчете показателя оценка производится путем соотношения результата, полученного от внедрения элементов системы менеджмента качества, к затратам труда на разработку и внедрение этой системы.

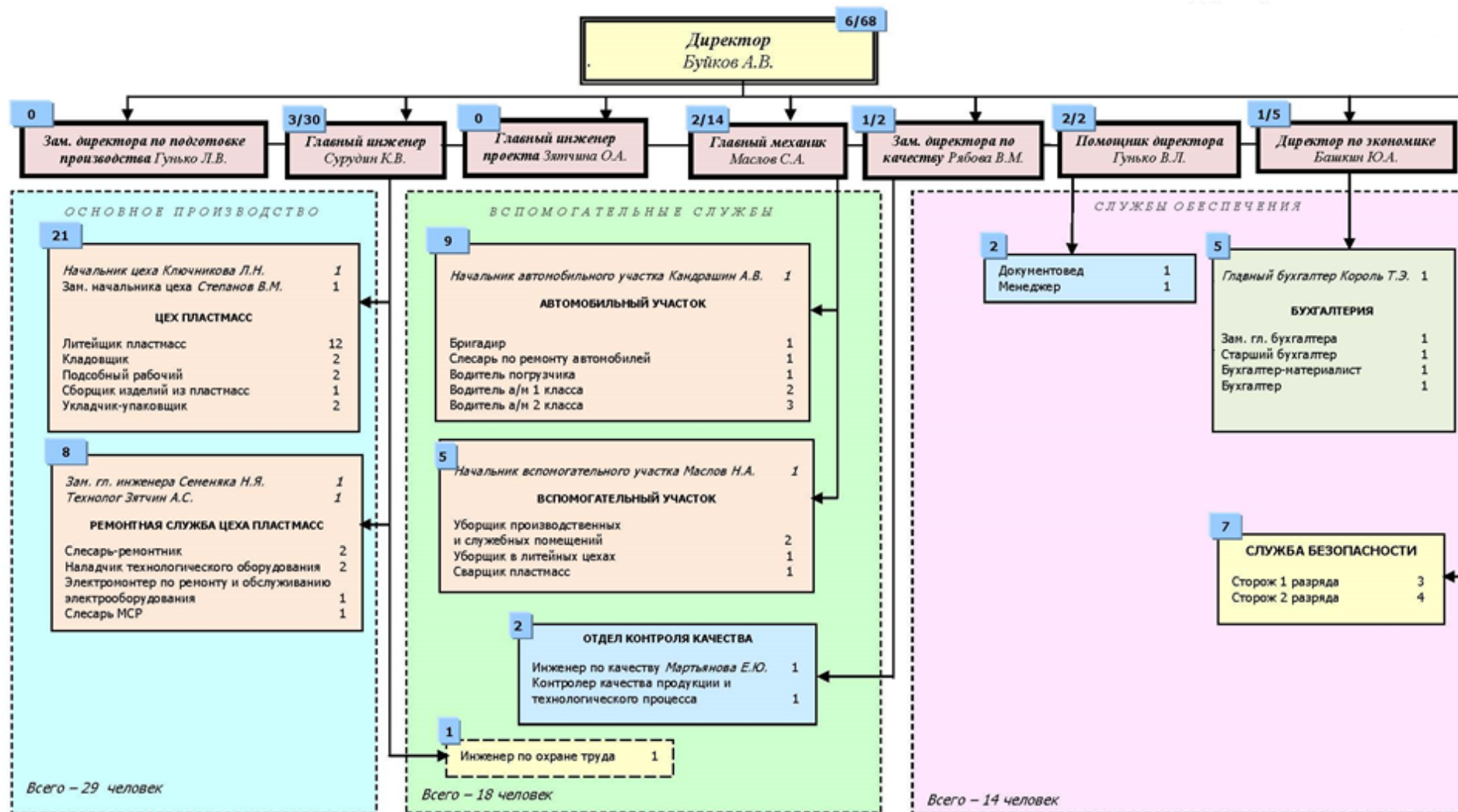
Список используемой литературы

1. ISO 9001:2015 Система менеджмента качества. Требования [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://www.glavsert.ru/articles/976> / (дата обращения 03.05.2019).
2. ISO 9000:2015 Система менеджмента качества. Основные положения и словарь [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/1200124393> / (дата обращения 03.05.2019).
3. Антохина Ю.А. Современные инструменты менеджмента и качества / Ю.А. Антохина. — СПб.: ГУАП, 2017. — 238 с.
4. Аронов И. Стандарты ИСО 9000 в жизни. Рисованный комментарий к ГОСТ Р ИСО 9001-2001 «Системы менеджмента качества. Требования». 2-е изд. / И. Аронов, Л. Штерн. — М.: КДУ, 2016. — 96 с.
5. Баканов М.И. Теория экономического анализа: учебник. М.: Финансы и статистика, 2015. — 317 с.
6. Бернстайн, Л. А. Анализ финансовой отчетности./Под ред. Л.А. Бернстайна. — М. : Финансы и статистика, 2012. — 317 с.
7. Вдовин С.М. Система менеджмента качества организации: учеб. пособ. для вузов / С.М. Вдовин. — М.: Наука, 2018. 299 с.
8. Войтоловский В.В. Экономический анализ – основы теории. Комплексный анализ деятельности организации. / В.В. Войтоловский. — М.: Высшее образование, 2017. 509 с
9. Губарев А.В. Информационное обеспечение системы менеджмента качества / А.В. Губарев. — М.: ГЛТ, 2018. — 132 с.
10. Дремина М.А. Проектный подход к разработке и внедрению систем менеджмента качества: Монография / М.А. Дремина, В.А. Копнов, А.А. Станкин. — СПб.: Лань, 2015. — 304 с.
11. Дшхунян В.Л. Процессы и менеджмент качества в развитии экономических успехов предприятия / В.Л. Дшхунян, Т.Г. Никольская. — М.: Трек, 2017. — 144 с.

12. Исаев Р.А. Методика построения системы менеджмента качества и ее практическое применение // Управление в кредитной организации. / Р.А. Исаев. – СПб.: Питер, 2016. – 272 с.
13. Кане М.М. Системы, методы и инструменты менеджмента качества. / М.М. Кане. – Питер, 2016. 576 с.
14. Ковалев А.И. Менеджмент качества функционирования предприятий / А.И. Ковалев, А.С. Зенкин, А.И. Химичева. — М.: ПП Цюпак, 2018. — 520 с.
15. Логанина В.И. Разработка системы менеджмента качества на предприятиях. Практическое руководство. / В.И. Логанина. — М.: КДУ, 2018. — 148 с.
16. Магомедалиева О. В. Повышение эффективности управления промышленным предприятием на основе реализации процессно-ориентированного подхода. / О.В. Магомедалиева. – Орел, 2017. 129 с
17. Макеева Ф. С. Комплексный анализ хозяйственной деятельности предприятия: учеб. пособ. для вузов. / Ф.С. Макеева. – Ульяновск, 2016. 88 с.
18. Огвоздин В.Ю. Управление качеством: Основы теории и практики: учебное пособие. / В.Ю. Огвоздин. – М.: «Дело и Сервис», 2017. 290 с.
19. Репин В.В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. / В.В. Репин. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2016. 408с.
20. Сыпало К. В. Анализ системы менеджмента качества// Управление предприятием. / К.В. Сыпало. – Ульяновск, 2017. 156 с.
21. Chester H. W. Methods of assessing the effectiveness of the internal audit process Quality Management System / H. W. Chester. – London: Harvard Business School Press, 2008. 320 p.
22. Grer B.A. Audit of quality management system as one of the most / B.A. Grer. – Production Journal of Social Sciences. 2016. №1. P. 274-276.
23. Bujold M.S. Process risks / M.S. Bujold: St. Lucie Press, 2014. 365 p.
24. Venc D.G. Competence of auditors and their assessment / D.G. Venc, 2013. 325 p.

Приложение А

Организационная структура предприятия ООО «Идеал-Пласт»



1/2 1. количество сотрудников в непосредственном подчинении
2. общее кол-во сотрудников в подразделении

согласно шт. расписания

Приложение Б

План перехода ООО «Идеал-Пласт» на соответствие требованиям ISO 9001:2015

УТВЕРЖДАЮ

Директор ООО «Идеал-Пласт»

_____ А.В. Буйков

«__» _____ 20__ г.

№	Мероприятие	Отв.	Результат
Этап 1 – «Организация процессного взаимодействия сотрудников»			
1	Выявление и анализ требований ключевых потребителей к СМК, процессам, продукции	Отдел качества	1. План по обеспечению требований потребителей.
2	Организация и проведение обучения сотрудников организации по реализации требований ISO 9001:2015	Отдел качества+ сторонняя организация	1. Раздаточный материал.
Этап 2 – «Разработка документации по СМК»			
3	Доработка документированной информации СМК (нормативные документы): - Руководство по качеству - Управление документированной информацией. - Управление рисками. - Анализ СМК со стороны высшего руководства.	Отдел качества совместно со структурными подразделениями	1. Проекты разрабатываемых документов. 2. План мероприятий по внедрению ДП
4	Разработка модели документированной информации по качеству и актуализация форм	Отдел качества	1. Ознакомление сотрудников

	бланков обязательных записей по качеству (журналы, отчеты, протоколы и т.д.)		
Этап 3 – «Актуализация и адаптация документации по СМК»			
5	Актуализация документов на основе обновленных ДП	Отдел качества совместно со структурными подразделениями	1. Утвержденные ДП. 2. Ознакомление сотрудников.
6	Актуализация процессов организации	Отдел качества совместно со структурными подразделениями	1. Утвержденные процессы организации. 2. Собранные данные по показателям.
7	Доработка структуры отчета для анализа функционирования СМК со стороны руководства	Отдел качества	1. Форма отчета для анализа функционирования СМК со стороны руководства.
8	Проведение обучения сотрудников по изменениям нормативной документации СМК организации на основе обновленных требований ISO 9001:2015	Отдел качества+ сторонняя организация	-
9	Подготовка отчета по функционированию СМК за месяц	Отдел качества	1. Отчет для анализа СМК со стороны руководства.
Этап 4– «Сопровождение при сертификационном аудите»			
10	Проведение аудита	Отдел качества	
11	Работа с замечаниями по результатам аудита и разработка корректирующих действий	Отдел качества совместно со структурными подразделениями	1. План корректирующих действий

Приложение В

Паспорт процесса «Производство»

Лист регистрации изменений

Дата	Изм.	Краткое описание
24.12.2014	02	Ежегодный пересмотр процессной модели
Добавление входного материала «Принятые оснастка/оборудование» из процесса П 03. Добавление в перечень документов, содержащих требований к процессу, СТП ИП.01.0015 Управление производством.		
16.12.2015	03	Ежегодный пересмотр процессной модели
Добавление функции процесса «Хранение готовой продукции до отправки потребителю». Изменение ответственного лица за мониторинг показателя «Уровень брака» на Представителя руководства по качеству. Удаление выходной информации «сертификаты качества на поставляемую продукцию» в П 01. Добавление выходящего материального потока «Продукция для оказания услуг» для П 03. Изменение документов, содержащих требования, в связи с пересмотром структуры стандартов предприятия.		
19.12.2016	04	Ежегодный пересмотр процессной модели
Добавление показателя процесса «Показания потребления ресурсов». Добавление выхода на процесс «Процесс взаимодействия с поставщиками» «Оценка качества предоставленных услуг, продукции». Добавление выходной информации поставщику «Показания потребления воды», «Показания потребления электроэнергии». Добавление входной информации от поставщиков «Плановые отключения электроэнергии», «Данные по стоимости услуг», услуги «Водоснабжение», «Электроснабжение».		

1. Процесс

Обозначение и наименование процесса	ПП ИП.04.00 Процесс производства
Тип	Основной
Цель	Производство изделий в соответствии с конструкторской и технологической документацией, в установленные планом сроки и заданным уровнем качества
Владелец	Главный инженер
Область действия	Цех пластмасс

2. Функции (операции) процесса

№пп	Название функции (операции)	Ответственный за функцию (операцию)
1.	Планирование производства	Начальник цеха
2.	Кадровое обеспечение производства	Начальник цеха

3.	Материальное обеспечение производства	Зам. начальника цеха
4.	Оперативное управление	Начальник цеха
5.	Изготовление продукции	Главный инженер
6.	Хранение готовой продукции до отправки потребителю	Начальник цеха

3. Показатели для мониторинга процесса

Показатели процесса	Периодичность мониторинга	Метод мониторинга	Ответственный за проведение
Выполнение плана производства	ежемесячно	Отчет выполнения плана (план-факт)	Начальник цеха
Уровень брака	ежемесячно	Отчет по внутреннему уровню брака, браку в поставке, браку в период гарантийного обслуживания	Представитель руководства по качеству
Затраты на поставку продукции, несоответствующую требованиям потребителя	ежемесячно	Затраты на поставку продукции, несоответствующую требованиям потребителя, исключая штраф. выплаты	Главный бухгалтер
Внутренние затраты на забракованную продукцию в ходе производства и контроля продукции	ежемесячно	Затраты на наладочный брак, внутренний брак в процессе производства, потери материала, забракованные детали при окончательном контроле	Начальник цеха
Показания потребления ресурсов	ежемесячно для статистики	Показания потребления электроэнергии. Показания потребления воды	Главный бухгалтер

4. Выходы процесса

Внутренние потребители (процессы)	Получают		
	Информация	Материалы (комплектующие)	Услуги (работы)
П 01. Процесс взаимодействия с потребителем.	Номенклатура и количество готовой продукции	Готовая продукция	
П 02 Процесс проектирования и разработки продукции и процессов.	Данные по производительности и длительности производственного цикла. Данные для анализа забракованных изделий.		
П 03 Процесс взаимодействия с поставщиками	Требования к количеству закупаемой продукции. Требования к срокам поставки. Оценка качества предоставленных услуг, продукции	Продукция для оказания услуг	

П 05 Процесс контроля качества	Данные для анализа стабильности и воспроизводимости процесса. Данные для анализа качества производимых изделий.	Детали на контроль	
П 06 Процесс обслуживания и ремонта технологического оборудования	Перечень неисправностей оборудования. Заявка на ремонт.		

Внешние потребители	Получают		
	Информация	Материалы (комплектующие)	Услуги (работы)
Поставщики	Показания потребления воды. Показания потребления электроэнергии		
Потребители			

5. Входы процесса

Внутренние поставщики (процессы)	Предоставляют		
	Информация	Материалы (комплектующие)	Услуги (работы)
П 01. Процесс взаимодействия с потребителем	График и объем поставок продукции		
П 02 Процесс проектирования и разработки продукции и процессов	Конструкторская и технологическая документация		
П 03 Процесс взаимодействия с поставщиками	Сроки поставки, количество	Материалы, комплектующие изделия Принятые оснастка/оборудование	Погрузка, разгрузка, хранение материалов
П 05 Процесс контроля качества	Результаты входного, межоперационного и окончательного контроля Разрешение на производство		Входной, межоперационный и окончательный контроль
П 06 Процесс обслуживания и ремонта технологического оборудования	Подтверждение работоспособности оборудования	Исправное, работоспособное оборудование	Услуги по ремонту и техническому обслуживанию оборудования

Внешние поставщики	Предоставляют		
	Информация	Материалы (комплектующие)	Услуги (работы)

Поставщики	Плановые отключения электроэнергии. Данные по стоимости услуг		Водоснабжение. Электроснабжение
Потребители			

6. Ресурсы процесса

Вид ресурсов	Наименование и краткое описание ресурсов	Поставщик ресурса (процесс, подразделение, должностное лицо, организация)
Человеческие	Производственный персонал согласно штатному расписанию	Администрация
Материальные	Оборудование, оснастка, производственные помещения, коммуникации, энергоресурсы	Бухгалтерия, ремонтная служба, внешние поставщики

7. Управление процессом

Вид документов	Обозначение документов, содержащих требования	Краткое содержание требований к процессу, описанных в документе
Внешние	Договор	Требования к производимым изделиям
	Технологическая документация	Требования к организации технологического процесса изготовления
Внутренние	Конструкторская документация	Чертеж изделия, эталон
	Технологическая документация	Технологическая карта параметров оборудования, рабочие инструкции, бланки для сбора информации о качестве производимых изделий, стабильности процесса
	СТП ИП.01.0006 Управление человеческими ресурсами	Требования к квалификации персонала, процедура оценки знаний, повышения квалификации
	СТП ИП.01.0009 Управление технологическим оборудованием	Права и обязанности персонала при обращении с технологическим оборудованием, порядок приемки оборудования в начале смены, сдачи оборудования другой смене
	СТП ИП.01.0012 Управление производством	Процедура управления производством (план производства, обеспечение ресурсами, изготовление продукции, хранение на складе готовой продукции)
СТП ИП.01.0014 Контроль качества продукции и технологического процесса	Процедура проверки качества продукции и регистрации данных	

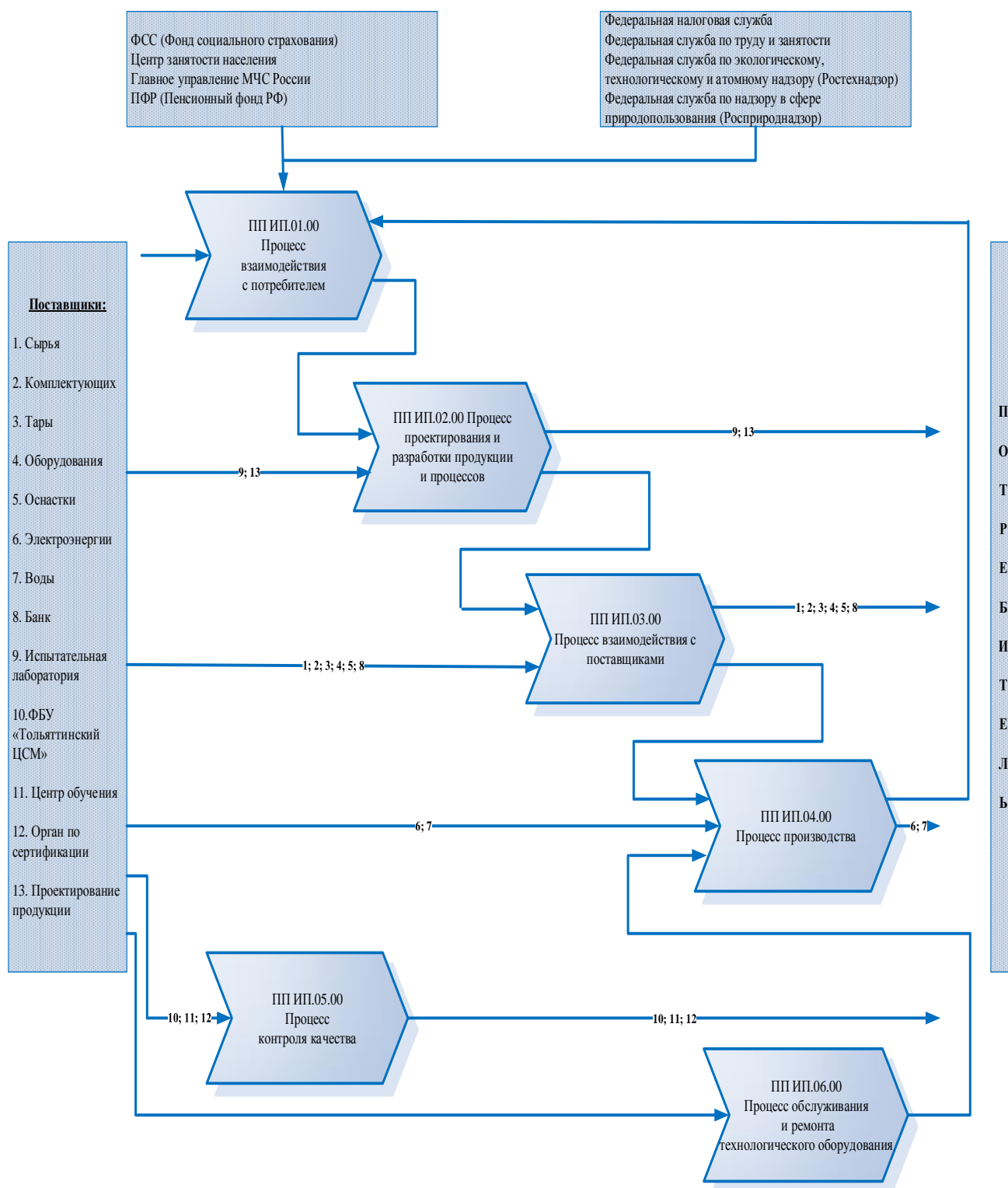
8. Записи по качеству процесса

№ п/п	Наименование	Регламентирующий документ
1	Матрица уровня подготовки персонала, заполненные квалификационные тесты, наблюдения за операторами	СТП ИП.01.0006
2	Журнал тех. состояния ТПА, бланк для контроля параметров оборудования	СТП ИП.01.0009

3	Контрольный листок	СТП ИП.01.0014
---	--------------------	----------------

Приложение Г

Последовательность и взаимодействие процессов СМК ООО «Идеал-Пласт»



Приложение Д

Инструкция по управлению рисками и возможностями

1. Назначение и область применения

Инструкция по управлению рисками и возможностями (далее инструкция) является документом системы менеджмента качества созданную и функционирующую в организации для реализации Политики, целей и задач в области качества ООО «Идеал-Пласт».

Инструкция устанавливает порядок управления рисками и возможностями процессов системы менеджмента качества, результаты используются при анализе системы менеджмента качества со стороны руководства.

Требования настоящей инструкции обязательны для исполнения всеми подразделениями, должностными лицами и сотрудниками ООО «Идеал-Пласт».

2. Нормативные ссылки

Р 50.1.094-2014 Менеджмент риска. Идентификация, оценка и обработка риска проекта на прединвестиционном, инвестиционном и эксплуатационном этапах;

Перечень рисков и возможностей ООО «Идеал-Пласт».

3. Термины, определения и сокращения

В настоящей инструкции используются термины и их определения из Р 50.1.094-2014.

В настоящей инструкции приняты следующие сокращения:

ЦМК – центр менеджмента качества;

ДП- документированная процедура;

СМК- система менеджмента качества.

4. Порядок управления рисками и возможностями

Управление рисками и возможностями включает следующие действия:

- идентификация и анализ рисков и возможностей;
- оценка рисков и возможностей;
- планирование и осуществление мероприятий в отношении рисков и возможностей;
- оценка результативности мероприятий в отношении рисков и возможностей.

4.1 Идентификация и анализ рисков и возможностей

Идентификация рисков и возможностей включает в себя определение источников риска, элементов риска, возможностей и составления их перечня. Идентификацию рисков проводит владелец процесса. Риски и возможности определены для каждого процесса организации. Информация о рисках представлена в Перечне рисков и возможностей ООО «Идеал-Пласт». Перечень рисков и возможностей утверждается приказом директора. Решение об актуализации Перечня рисков и возможностей принимается представителем руководства по качеству по итогам Анализа системы менеджмента качества со стороны руководства, а также владельцем процесса в ходе проведения анализа.

Анализ риска проводится владельцем процесса с применением экспертной матрицы, которая представлена в таблице 1.

Таблица 1 – Экспертная матрица определения уровня рисков

		Вероятность		
		<i>Низкая</i>	<i>Средняя</i>	<i>Высокая</i>
Ущерб	<i>Низкий</i>	Низкий	Низкий	Средний
	<i>Средний</i>	Низкий	Средний	Высокий
	<i>Высокий</i>	Средний	Высокий	Критический

Уровень риска определяется на пересечении строк «вероятность» и «ущерб», которые определяются командой экспертным путем.

В таблице 1 применяются следующие обозначения:

- Н – низкий;
- С – средний;
- В – высокий;
- К – критический.

4.2 Оценка рисков и возможностей

Оценка риска проводится в зависимости от уровня риска с применением таблицы 2.

Таблица 2 – Оценки риска

Уровень риска	Оценка риска
К – критический	Недопустимый. Меры по снижению уровня риска обязательны
В – высокий	Нежелательный. Анализ. Доведение до меры по снижению уровня риска
С – средний	Приемлемый. На усмотрение руководителя
Н – низкий	Незначительный. Исключить

Если по результатам анализа рисков и возможностей процесса риск имеет низкий уровень и оценку «Незначительный. Исключить», то владельцем процесса проводится анализ функционирования процесса для выявления актуальных рисков и возможностей, и их дальнейшей оценки.

Анализ и оценка рисков/возможностей осуществляется один раз в год, инициируется приказом директора о проведении анализа СМК со стороны руководства. В установленный приказом срок владельцы процессов проводят анализ и оценку рисков/возможностей, определенных в Перечне рисков и возможностей.

Если по итогам оценки риск определен как «Критический» или «Высокий», то владелец процесса должен разработать действия по недопущению риска или доведению его до меры по снижению уровня риска.

Возможности, появившиеся при проведении анализа и оценки, могут привести к принятию новых практик, открытию новых рынков, появлению новых потребителей, использованию новых технологий и других желаемых и реальных возможностей. Результаты анализа и оценки владелец процесса фиксирует в Отчете об анализе и оценке рисков / возможностей процесса (Приложение А). В указанной справке фиксируются действия по недопущению риска или доведению его до меры (при наличии таковых), а также

перечень возможностей, появившихся при проведении анализа и оценки и предлагаемые действия по реализации выявленных возможностей (при наличии таковых).

4.3 Планирование и осуществление действий в отношении рисков и возможностей

По итогам оценки планируются и осуществляются действия, направленные на устранение или минимизацию наиболее значимых рисков и реализацию возможностей. Планируемые действия фиксируются в Отчете об анализе и оценке рисков / возможностей процесса.

Действия направленные на минимизацию возникновения рисков и реализацию возможностей проводятся в соответствии с планом и запланированными сроками (информация устанавливается в Отчете об анализе и оценке рисков / возможностей процесса).

После реализации действий руководитель соответствующего структурного подразделения (владелец процесса) заполняет графу (срок выполнения/результативность) Отчета об анализе и оценке рисков / возможностей процесса (Приложение А).

Справка направляется в отдел качества согласно процедуре «Анализ со стороны руководства».

Работники отдела качества в установленные приказом сроки на основании предоставленных данных готовят общий Отчет об оценке рисков/возможностей процессов. Данный отчет является составной частью отчета об анализе СМК со стороны руководства (согласно процедуре «Анализ со стороны руководства»).

Хранение отчета об оценке рисков/возможностей аналогично хранению отчета об оценке результативности СМК (Реестр записей СМК).

Результативность действий оценивается определением того, выполнено действие или нет.

Должность	_____	_____	ФИО
	дата	подпись	
СОГЛАСОВАНО			
Должность	_____	_____	ФИО
	дата	подпись	
Должность	_____	_____	ФИО
	дата	подпись	

Форма Отчета об анализе и оценке рисков / возможностей процесса

Отчет об анализе и оценке рисков / возможностей процесса _____ за _____ год
(наименование анализируемого процесса)

Обработка рисков и возможностей							
Источник риска / возможности	Риск / возможность	Анализ риска			Оценка уровня риска	Обработка риска /возможности	
		вероятность	ущерб	уровень		план воздействия на риск / предложения по реализации возможности	срок выполнения/результативность

Владелец процесса

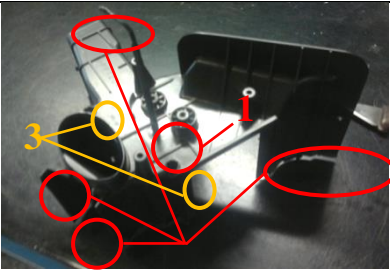





_____ (подпись) _____ (дата) _____ (И.О. Фамилия)

Приложение Е

Рабочая инструкция по контролю и упаковке деталей

РИ ИП.01.004

ООО «Идеал-Пласт»	Рабочая инструкция по контролю и упаковке деталей	Изм. № 2	Стр. 1 из 1
	2170 8103015-10 Корпус распределителя левый	Экз. №	

№	Фото	Описание		
1		<p>Снять деталь с пресс-формы.</p> <p>Проверить визуально на отсутствие царапин, пятен силикона, недолива и других дефектов согласно каталогу дефектов.</p>		
2		<p>1. Удалить с помощью кусачек у основания литник.</p> <p>Располагать кусачки максимально приближено к детали так, чтобы высота литника не превышала 3 мм.</p> <p>2. Удалить с помощью ножа облой по периметру детали.</p> <p>Проверить визуально на отсутствие зарезов, отсутствия облоя по периметру детали.</p>		
3		<p>3. Проверить диаметр двух отверстий $\varnothing 11 \pm 0,05$ калибром.</p>		
3		<p>Поставить маркером свой индивидуальный номер на обратной стороне детали, затем отложить ее.</p>		
4		<p>Взять 2 проверенные и отмеченные маркером детали, разместить напротив друг друга как показано на рисунке, и совместить их.</p> <p>Уложить на дно тары и по ее периметру бумагу.</p> <p>Детали укладывать в 5 уровней по 18 совмещенных деталей, как показано на рисунке.</p>		
5		<p>Прокладывать между уровнями лист бумаги.</p> <p>Суммарное количество деталей в таре 180 шт.</p> <p>Заполнить упаковочный лист с указанием даты, смены, своей фамилии, кода детали и количества (шт.) деталей в таре.</p> <p>Отставить заполненную тару для проверки контролером.</p>		
Разработчик: Начальник отдела контроля качества Рябова В.М.		Инструменты Кусачки, нож цеховой	Материалы Каталог дефектов, бумага оберточная ГОСТ 8273	Дата редакции 30.12.2013
УТВЕРЖДАЮ: главный инженер Сурудин К.В.				