



International Organization for Standardization



International Accreditation Forum

Дата: 14 октября 2004

ISO 9001 Auditing Practices Group

Руководство

Аудит процессов обратной связи от потребителей

1) Введение

Процесс обратной связи с потребителями – наиболее важная часть системы управления качеством, поэтому ему необходимо уделять должное внимание во время аудита, проводимого третьей стороной. Обратная связь от потребителя – один из основных показателей, по которым можно судить об общей результативности СМК. Следовательно, для аудитора важно проверить, что:

- a) каналы взаимодействия организации с потребителем поддерживают достаточный уровень осведомленности о процессе, посредством которого потребитель осуществляет обратную связь,
- b) входные данные для процесса обратной связи являются актуальными, репрезентативными и надежными,
- c) эти данные анализируются в соответствии с целями, и
- d) результатом этого процесса является информация, полезная для анализа со стороны руководства и других процессов СМК, дающая возможность повысить удовлетворенность потребителя и обеспечить постоянное улучшение.

2) Предъявляемые требования

2.1) Общей задачей ISO 9001:2000, как утверждается в разделе 1.1, является установление требований к системе менеджмента качества в том случае, когда организация:

- a) нуждается в том, чтобы продемонстрировать свою способность **стабильно производить продукцию, соответствующую требованиям потребителей и установленным нормативным требованиям**, и
- b) нацелена на **повышение удовлетворенности потребителей** путем результативного применения СМК, включая процессы постоянного улучшения системы, а также обеспечения соответствия требованиям потребителя и установленным нормативным требованиям.

2.2) Раздел 7.2.3 требует от организации *«определить и осуществлять эффективные меры по поддержанию связи с потребителями, касающиеся ... обратной связи, включая жалобы потребителей»*

2.3) В разделе 8.2.1 ISO 9001:2000 говорится:

*« Организация должна осуществлять **мониторинг информации, касающейся восприятия потребителем** выполнения его требований организацией, как одного из измеримых показателей работы системы менеджмента качества. Необходимо установить методы получения и использования этой информации».*

Руководящий документ по терминологии руководства ISO/TC176 (ISO/TC176/SC2/N526R) подчеркивает, что **осуществлять мониторинг** означает «наблюдать, контролировать, держать в поле зрения, проверять или оценивать через определенные интервалы времени». Для аудитора важно знать, что в разделе 8.2.1 ISO 9001:2000 нет жестких требований выполнять формальную оценку или какие-либо измерения удовлетворенности потребителя, хотя, разумеется, это может служить хорошим инструментом мониторинга восприятия выполнения организацией его требований. Поэтому для организации важно стараться рассматривать происходящее с точки зрения потребителя и **осуществлять мониторинг восприятия**; в некоторых случаях может оказаться полезным **измерение удовлетворенности** потребителя, хотя это и не является прямым требованием стандарта.

ПРИМЕЧАНИЕ. Помимо перечисленных выше прямых упоминаний о процессе обратной связи от потребителя, в стандарте встречается несколько косвенных ссылок, которые аудитор также должен принимать во внимание. В качестве примера можно привести упоминание обратной связи как части процесса проектирования и разработки, валидации процессов и др.

3) На что необходимо обращать внимание при аудите процессов обратной связи от потребителей?

Обратная связь от потребителей – это **процесс**, и при **аудите** к ней надо подходить как к процессу, а не как к «разделу стандарта». Также необходимо оценить то, как происходит управление этим процессом (см. ISO 9001:2000 раздел 4.1.с), и его способность предоставлять значимую информацию, по которой можно судить об **общей результативности** СМК. Способ получения обратной связи (метод) организация определяет самостоятельно.

Следовательно, аудитор должен учитывать множество факторов, влияющих на подходы организации, и понимать, что готового «рецепта» не существует. Должное внимание необходимо уделять таким факторам, как:

- размеры и сложность структуры организации
- степень сложности продукции и искушенности потребителей
- связанные с продукцией риски
- многообразие категорий потребителей

3.1) Перед аудитом процесса обратной связи от потребителей (подготовительная стадия)

Аудитор должен знать о специфических характеристиках продукции, способных влиять на удовлетворенность потребителя. На протяжении всего аудита аудитор должен обращать внимание на признаки, которые могут указывать на удовлетворенность или неудовлетворенность потребителя, что может служить входной информацией для аудита процесса обратной связи. Надежными источниками подобной информации могут быть, например:

- Возврат товаров потребителем;
- Претензии по гарантийным обязательствам;
- Пересмотр счетов;
- Кредит-ноты;
- Публикации в СМИ;
- Интернет-сайты потребителей;
- Непосредственное наблюдение или общение с потребителями (например, в организации относящейся к сфере обслуживания).

3.2) Во время оценки процесса

Вот несколько вопросов, на которые необходимо обратить внимание во время аудита процесса обратной связи от потребителя:

а) Что является выходом данного процесса? Какая информация о восприятии потребителями организации действительно **доступна**?

- Все ли категории потребителей охватывает эта информация? Важно помнить, что организация может работать более чем с одной категорией потребителей – см. определение «потребитель» в ISO 9000:2000, раздел 3.3.5. К примеру, производитель может заключать сделки с оптовиками, которые перепродают товар посредникам, а те в свою очередь, работают с конечными покупателями. В этом случае организации необходимо учитывать все три категории потребителей, причем у каждой из категорий может быть свое восприятие. Организация может удовлетворять одну категорию потребителей и разочаровывать другую.

б) **Как** осуществляется сбор данных для процесса обратной связи?

- Организация может осуществлять мониторинг восприятия потребителей множеством способов. Аудитор должен избегать предвзятости в вопросе о том, как именно осуществлять этот мониторинг. Вот некоторые из используемых техник:
 - прямые вопросы, что хорошо подходит для многих организаций сферы обслуживания, например, отелей («Как вам у нас понравилось?») или ресторанов («Надеюсь, вам понравился ужин?»)
 - телефонные звонки или визиты, совершаемые периодически или после доставки товаров или оказания услуг
 - анкетирование или опросы, проводимые самой организацией или в рамках независимых маркетинговых исследований
 - другие контакты с потребителями, например, обслуживающего или технического персонала

- расспросы персонала организации, контактирующего с потребителями
- изучение повторных сделок
- мониторинг дебиторской задолженности, претензий по гарантийным обязательствам и т.п.
- анализ жалоб потребителей

Зачастую жалобы являются единственной формой **спонтанной** обратной связи, получаемой от потребителя, поэтому необходимо всесторонне анализировать их тенденции, ключевые проблемы, последствия и т.д. Однако необходимо подчеркнуть, что жалобы потребителей не могут являться единственным источником информации для мониторинга восприятий. Также аудитор не должен делать выводы только на основании некоторых отдельных жалоб – их всегда необходимо рассматривать в контексте их воздействия на СМК.

с) Насколько надежна информация?

- В идеальных условиях организация стала бы осуществлять мониторинг восприятия для всех потребителей, но этому могут воспрепятствовать слишком высокие издержки. Следовательно, необходимо проверить критерии, используемые организацией для выбора потребителей при оценке удовлетворенности, и убедиться в том, что выборка репрезентативна и отражает риски как организации, так и потребителей.
- Аудитор должен найти возможность проверить предоставленную информацию, сравнивая ее с другими данными, полученными в ходе аудита (см. 3.1)
- В некоторых случаях аудитор может проверить информацию, обратившись напрямую к потребителям, хотя при этом и понадобится известная доля дипломатичности.

d) Каким образом анализируются данные?

- Простого сбора данных о восприятии потребителем организации недостаточно – аудитор должен полностью исследовать процесс, чтобы проверить, как данные анализируются (см. ISO 9001:2000 раздел 8.4) и какие делаются выводы в отношении результативности СМК.
 - Прослеживаются ли какие-либо тенденции?
 - Является ли ситуация стабильной, улучшается или ухудшается?
 - Изменяются ли потребности и ожидания потребителей?
- Хотя это и не является требованием ISO 9001:2000, может оказаться полезным узнать о данных сравнительного анализа экономической деятельности организации, что позволит рассмотреть обратную связь от потребителей в перспективе.

e) Как информация, создаваемая этим процессом, отражается на СМК в целом?

- Организации должны использовать результаты процесса обратной связи от потребителей, чтобы предпринимать корректирующие или предупреждающие действия, а также в качестве одного из общих

показателей функционирования СМК. Взаимодействие этих процессов также должно быть объектом аудита.

- Аудитор должен осознавать, что выход процесса обратной связи от потребителя представляет собой важные входные данные для других процессов СМК, таких как анализ данных (data analysis), анализ со стороны руководства и процесс постоянного улучшения.
- Аудитор, стремящийся принести большую пользу, постарается сделать так, чтобы организация осознавала все преимущества надежной обратной связи от потребителей, и будет побуждать организацию (но не требовать от нее) заботиться более чем о «простом соответствии требованиям».

f) Как данный процесс связан с другими процессами СМК?

- Аудитор должен осознавать, что процесс обратной связи от потребителей тесно связан с некоторыми другими процессами СМК. Эти процессы представлены следующим перечнем разделов стандарта (но не ограничиваются им):
 - 5.6 Анализ со стороны руководства
 - 7.5.2 Валидация процессов
 - 7.2.3 Связь с потребителями
 - 7.3.6 Валидация проекта и разработки
 - 7.3.7 Управления изменениями проекта и разработки

Более подробная информация об ISO 9001 Auditing Practices Group содержится в документе *Introduction to the ISO 9001 Auditing Practices Group (Знакомство с ISO 9001 Auditing Practices Group)*

Другие документы и материалы ISO 9001 Auditing Practices Group на английском языке можно загрузить с сайта

www.iaf.nu

www.iso.org/tc176/ISO9001AuditingPracticesGroup

Другие переводы материалов ISO 9001 Auditing Practices Group можно загрузить с сайта

www.new-quality.ru/lib/apg

Ограничение ответственности

Данный документ не подлежит официальному утверждению Международной организацией по стандартизации (ISO), Техническим комитетом 176 ISO, или Международным аккредитационным форумом (IAF).

Приведенная выше информация предназначена для образовательных целей. *ISO 9001 Auditing Practices Group* и *Новое Качество* не принимают на себя никаких обязательств и не несут ответственности за любые ошибки и неточности, которые могут возникнуть в результате использования этой информации.

Материалы ISO 9001 Auditing Practices Group предоставлены по совместному разрешению

International Accreditation Forum, Inc.
53 Manuka Circle,
Cherrybrook
NSW 2126
Australia

Email: secretary@iaf.nu

Авторские права принадлежат IAF и ISO.

Разрешение предоставлено 28.02.2007

International Organization
for Standardization (ISO)
1, rue de Varembé
CH-1211 Genève 20
Switzerland

central@iso.org