

GYÁRTÓ VÁLLALAT VEVŐI AUDITJA

MORAUSZKI Kinga

posztgraduális képzésben résztvevő hallgató
Debreceni Egyetem, ATC Műszaki Főiskolai Kar
Műszaki Menedzsment és Vállalkozási Tanszék
4028 Debrecen, Ótemető u. 2-4.
kingamora@citromail.hu

KIVONAT

A tanulmány a gyártó vállalatok vevői auditjának elméleti sajátosságait mutatja be. Ezen vállalatoknál tartott auditok célja elsősorban a beszállító kiválasztása, az integrált rendszerek működőképességének, eredményességének felülvizsgálata. A minőségügyi auditok lehetővé teszik a vezetőség és a dolgozók számára azt, hogy független véleményt kapjanak a minőségirányítási rendszer alakulásáról és fejlődéséről, illetve hogy az egyes működési területen javítási lehetőségek derüljenek ki.

Kulcsszavak: minőségügyi audit, gyártó vállalatok

1. BEVEZETÉS

A fogyasztó a kezdetek kezdetén a minőséget, mint tényezőt nem tudta befolyásolni. A kereskedelem megjelenése viszont olyan fegyvert adott a vásárló kezébe, amivel arra késztehetette a kibocsátókat, hogy igényeit jobb minőségben elégítsék ki. A minőség megvalósításának eszköztára véges: ide tartozik az információgyűjtés, a hibafelismerés és — megelőzés, valamint a hatékonyság és gazdaságosság fokozása. A termékek gyártói a lehetséges beavatkozások közül a céljaiknak leginkább megfelelőnek ítélt, ezen belül a műszaki kultúrájukhoz illeszkedő, és szervezetükben végrehajtható megoldásokhoz ragaszkodnak [1].

A minőségmenedzsment és fejlődésének fontosabb állomásai eredetileg az iparvállalatok és termelő szervezetek munkájához kapcsolódva alakultak ki. Az ipari és a szolgáltatási szektor tapasztalatai azt mutatják, hogy ha hatékony minőségügyi rendszert kívánunk kialakítani és működtetni, nem lehet figyelmen kívül hagyni a szervezet működésének körülményeit, erőforrásait és a szervezet jellemző folyamatait. Általános recept nincs. Minden szervezetnek magának kell megtalálnia és adaptálnia a megfelelő minőségmenedzselési elveket és módszereket, s a helyi sajátosságokat figyelembe venni.

2. A MINŐSÉGMENEDZSMENT

A menedzsmentnek azon tevékenységei, amelyek során a minőségügyi rendszer keretén belül a minőségpolitikát, a minőségcélokat és felelőségeket a minőségtervezésen, minőségirányításon, minőségbiztosításon / MM-előadáson és minőségjavításon keresztül megvalósítják. A bizalomkeltés megteremtésére összpontosít aziránt, hogy a minőségi követelmények teljesülni fognak. A minőségmenedzsment-rendszerek fejlődése a termelő szervezeteknél négy szakaszra bontható.

Az első szakaszban (*minőségellenőrzés*) F. W. Taylor által kezdeményezett, "tudományos menedzsment" néven ismert mozgalom hatására a tervezés különvált a végrehajtástól. Ekkor kezdtek először menedzselési módszereket használni a hatékonyság növelésére. E folyamat részeként az ipari termelő folyamatokban a munkavezetők kezéből kivették a végtermék-ellenőrzési feladatot, s önálló, kiképzett, független minőségellenőröket bízta meg ezzel a feladattal. A minőségellenőrzés önálló szakmává vált, mely először a végtermék ellenőrzésével, minősítésével szabályozó elemként vált a gyártási folyamat elengedhetetlen részévé. A minőségellenőrzés alapelve, hogy állandóan érvényesüljenek az előre rögzített minőségi követelmények. Az elsődleges cél a hibamegállapítás. A minőségellenőrzés nagy hátránya, hogy egyáltalán nem biztosítja a továbbfejlődést.

Az iparágak többsége a tömegszerű termelés (sorozatgyártás) megindulását követően került a *minőség szabályozás* szakaszába. Már a gyártási folyamat közben végeztek a minőségre vonatkozó méréseket. A minőség szabályozás fő célja az ellenőrzés és szabályozás lett. Jellemző módon, a termelő és műszaki részlegek felelnek a minőségért. A statisztikai mintavétellel történő minőség szabályozás esetén a minőséget már nemcsak ellenőrzik, hanem igyekeznek kézben tartani a folyamatot, és szerepet kap a helyesbítő tevékenység is.

A minőségbiztosítás vállalaton belüli alrendszerre fejlesztésével az európai vállalatok a *minőségügyi rendszerek* irányába léptek tovább. A minőségügyi alrendszerek létrejöttével nemcsak a termelő részlegek és folyamatok, hanem lényegében a vállalat minden - a vevő által megfogalmazott igények biztosításában közreműködő - részlegének és folyamatának irányítására és szabályozására nyílt lehetőség. A modell középpontjában a működő rendszer szabályozottságának megteremtése és működési optimumának elérése áll. Ehhez szükséges megfelelő minőséginformaticai háttér megteremtése is.

A *TQM* (Total Quality Management) olyan vezetési filozófia és vállalati gyakorlat, amely a szervezet céljainak érdekében a leghatékonyabb módon használja fel a szervezet rendelkezésére álló emberi és anyagi erőforrásokat. A TQM felülről, vezetői szintről kiindulva építkezik. Átfogja az egész szervezet működését; nemcsak a folyamatokra terjed ki, hanem az irányításra és az erőforrásokra is. Tener és De Toro (1996) szerint „a minőség, mint alapvető stratégia alkalmazásával született termékek és szolgáltatások teljességgel kielégítik mind a belső, mind a külső vevőket azáltal, hogy megfelelnek kimondott és kimondatlan elvárásoknak.[2]”

A hangsúlyt a vevői elégedettségre és a szervezeti működés folyamatos fejlesztésére helyezi. Az ISO 9000 egy vállalati alrendszer, amely a szervezeti egységek munkájának összehangolásával garantálja a stabil minőséget, a TQM pedig egy irányítási, vezetési filozófia, amely támogatja és elősegíti a folyamatos fejlődést. A termelő vállalatoknál kialakult minőségmenedzselési rendszerek fontosabb jellemzőit az 1. táblázatban foglaljuk össze.

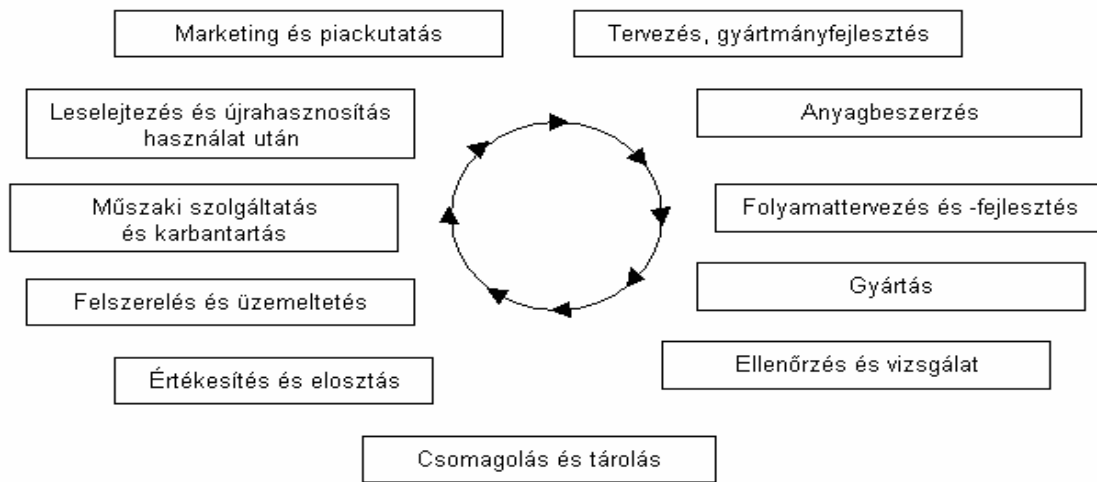
Egy minőségügyi rendszer fontosabb elemeit és a vevő által megfogalmazott és elvárható minőségügyi követelmények változását nyomon követhetjük a minőség hurok vagy minőségspirál segítségével. Az 1. ábra bemutatja az iparban általánosan jellemző termelési folyamatra vonatkozó minőség hurok egyes elemeit. A modell felismeri, hogy az ügyfelek és egyéb érdekelt felek jelentős szerepet játszanak

a bemenetek meghatározásában. Nem tükrözi a folyamatok részleteit, de lefedi a jelen nemzetközi szabvány tartalmát.

Jellemző	Minőségmenedzsment modellje			
	Minőségellenőrzés	Minőség szabályozás	Minőségbiztosítás	TQM
Elsődleges cél	Hibamegállapítás	Ellenőrzés és szabályozás	Összehangolás	Stratégiai befolyásolás
Módszerek	Szabványosítás és mérés	Statisztikai eszközök és technikák	Minőségi projektek és rendszerek	Stratégiai tervezés a célok rendszerbe foglalása, a teljes rendszer mobilizálása
Felelősség a minőségért	A minőségellenőrzési részleg	Termelő és egyéb műszaki részlegek	Minden részleg	Valamennyi alkalmazott, a vezetés elkötelezett irányításával és közreműködésével
A minőség megközelítése	Minőség ellenőrzése	Minőség-szabályozás	A minőségi rendszer felépítése és működtetése	Minőségi vezetési rendszer
Minőségügyi szakemberek	Ellenőrzés, válogatás, számítások elvégzése, minősítés	Hibaelhárítás és a statisztikai módszerek alkalmazása	Minőségtervezés, minőségi programok, minőségi rendszer értékelése	A minőségi célok rendszerbe foglalása, oktatás, tréningek, más részlegek támogatása

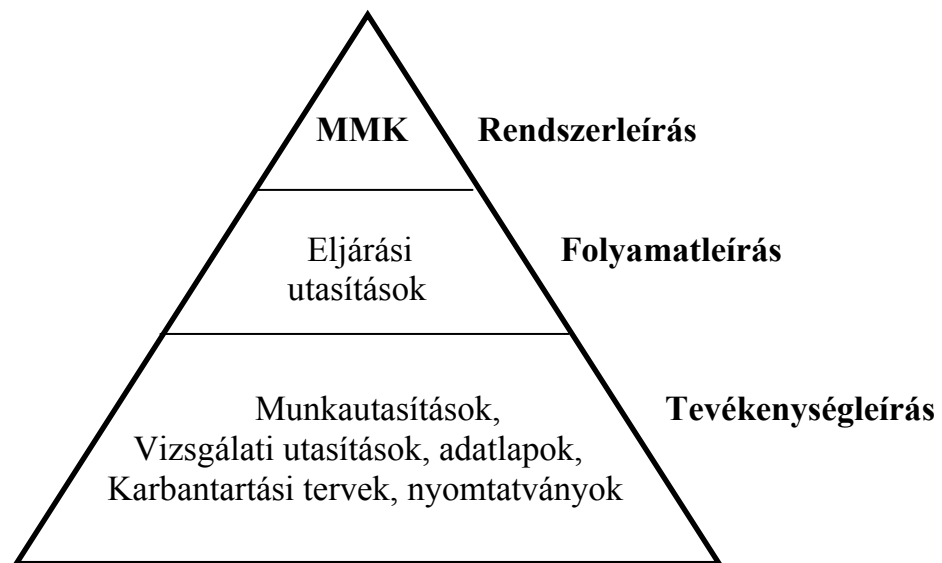
1. Táblázat Minőségmenedzselési rendszerek fontosabb jellemzői

Egy gyártó vállalat minőségmenedzsment rendszere biztosítja, hogy egy termék megfelel a megállapított minőségi követelményeknek. Többek között a minőségmenedzsment rendszer szabályozza a szervezeti folyamatokat, a vevők elégedettségét, a vevői követelmények átültetését, ezen kívül a gyors műszaki alapot, valamint a vevői megkérdezések gyors feldolgozását, és nem utolsósorban a hibák felismerését és javítóintézkedések meghozatalát. Ez a minőségmenedzsment rendszer a vállalat minden területére kiterjed, felépítése a 2. ábrán látható.



1. ábra A minőségi hurok

A minőségmenedzsment rendszer és a folyamatok hatékonyságát rendszeres vagy bejelentetlen auditokon és egyéb vizsgálati eljárások során felügyelik, kiigazítják és javítják. Egy szervezet a jó szolgáltatást/terméket — a saját minőségpolitikai célkitűzésének megfelelően — a minőségirányításon keresztül valósítja meg. A minőségirányítás két lábon áll: minőségszabályozás és minőségbiztosítás.



2. ábra. A MM – rendszer felépítése

A minőségszabályozás mindazon operatív intézkedések összességét jelenti, amelyek szükségesek ahhoz, hogy a szolgáltatás/termék kielégítse a kívánt követelményeket. A minőségbiztosítás fogalom tartalmát a bizalomkeltés eszközei jelentik: bizalomkeltés a szervezet külső, belső vevői és a szervezet vezetése felé. A minőségirányításnak ez a két eleme összefonódva jelenik meg. Például egy ellenőrzési utasítás felfogható a minőségszabályozás részeként, hiszen az ellenőrzés a minőség elérése érdekében tett lépés. Ugyanakkor a dokumentált ellenőrzési utasítás a bizalomkeltés eszköze is, így

az a minőségbiztosításhoz sorolható. A minőségirányítás, mint az alkalmazott vezetéstudomány egy technikája viszonylag új dolog. Az alkalmazásával kapcsolatos érdeklődés megnőtt, abból a felismerésből eredően, hogy a minőséget ne az ellenőrök vagy a vizsgálók ellenőrizzék, hanem azok az emberek, akik a munka elvégzéséért felelősek.

A helyes gyakorlatnak különböző alapelvei valósultak meg, amelyek kisebb vagy nagyobb mértékben szükségesek minden vállalatnál és amelyek leírhatóak és felhasználhatóak ahhoz, hogy egyik vállalat minősítse a másikat, vagy úgy alkalmazzák azokat, mint megfelelő alapokat a szerződő partnerek megegyezései követelményeihez, vagy úgy, hogy egy szervezet maga állítja fel ezeket önmaga számára azért, hogy egy hatékonyabb vezetési rendszert hozzanak létre .

A hatékonyság érdekében a minőségbiztosítás rendszerint olyan tényezők folyamatos értékelését teszi szükségessé, amelyek befolyásolják a tervezés (konstrukció) vagy az előírások megfeleléségét a tervezett alkalmazásokra, valamint a gyártási, szerelési és ellenőrzési műveletek igazolását és felülvizsgálatát. A bizalom megteremtése bizonyítékok bemutatását is magában foglalhatja. Valamely szervezeten belül a minőségbiztosítás vezetési eszköz. Szerződéses kapcsolatokban a minőségbiztosítás egyben a szállító iránti bizalom felkeltésére is szolgál. A jó minőségirányítási rendszer függ a tettektől és a leírt, vagy más módon közzétett nyilatkozatoktól is. A minőségirányítási rendszer írott formában való biztosítása egy szervezet fejlesztésének kezdetén abból a szempontból lényeges, hogy higgyenek abban, a problémákat inkább meg kell előzni. Ha elegendő időt szánnak a helyes tervezésre és az erőforrásokra, az erő kifejtést arra lehet használni, hogy felismerjék a potenciálisan problémás helyeket ahelyett, hogy ürügyeket keressenek azok elkerülésére.

3. AZ AUDIT SZEREPE A MINŐSÉGBIZTOSÍTÁSBAN

Az audit egy szervezet *szisztematikus* vizsgálata, amely a rendszer céljait, alkalmasságát és hatékonyságát vizsgálja. Az audit célja tényekkel alátámasztott bizonyíték beszerzése, amely lehetővé teszi az irányítási rendszer állapotának információkon alapuló megítélését.

Az audit több alapelvvel rendelkezik, amely megadja a szükséges információkat a szervezet vagy vállalat működésének fejlesztéséhez. A következő alapelvek vonatkoznak az auditokra [3]:

- Etikus magatartás: a szakmai kötelezettség alapja
- Tisztességes beszámolás: az auditjelentések a valóságnak megfelelő adatokat tartalmazzon.
- Kellő szakmai gondosság: fontos tényező az auditorok megfelelő felkészültsége.
- Függetlenség: az auditorok legyenek függetlenek attól a tevékenységtől, amelyet auditálnak. Az audit során őrizzék meg teljes objektivitásukat.
- Bizonyítékokon alapuló megközelítés: az audit bizonyítékai igazolhatóak legyenek, amelyek a rendelkezésre álló információkon alapulnak.

Az audit rendeltetése a minőségirányításon belül az, hogy a MIR megfeleljen az informatikai szervezet minőségügyi célkitűzéseinek, valamint azonosításra kerüljenek azok a minőségjavítási lehetőségek, melyek a szervezet költségtakarékosságát, hatékonyságát és az ügyfelek elégedettségének növekedését eredményezik.

Az auditok a végrehajtás folyamata és helye szerint osztályozhatók. A minőségügyi auditok lehetővé teszik a vezetőség és a dolgozók számára azt, hogy független véleményt kapjanak a minőségirányítási rendszer alakulásáról és fejlődéséről, illetve hogy az egyes működési területen javítási lehetőségek derüljenek ki.

3. 1. Auditok folyamat szerinti osztályozása

Stans és Molenkamp meghatározása szerint „a környezetvédelmi auditálás a vállalatnál alkalmazott, a környezetvédelem szempontjából lényeges munkamódszerek és utasítások szisztematikus vizsgálata. A vizsgálat, amelyet független szakértők vezetnek, jogi, adminisztratív és szervezeti szempontokat foglal magában.” Ebben a megközelítésben a környezetvédelmi auditálás négy fő formáját lehet megkülönböztetni.

A *folyamataudit*, vagy *eredményre irányuló audit* egy folyamat (pl. gyártás, üzemfenntartás) vizsgálatát jelenti, amely kiterjed valamennyi, a környezetvédelmet érintő dokumentumnak, eljárásnak a követelményekkel való összevetésére és a végrehajtás megfelelőségének vizsgálatára is. Annak a vizsgálat, hogy egy adott vállalat, egy meghatározott időpontban mennyiben felel meg a környezeti előírásoknak (statikus fogalom). A környezeti állapotfelmérésből adódó helyzetelemzés célja a jelenlegi és a kívánatos állapot összehasonlítása, a feladatok, célok kitűzése, illetve a kívánatos állapot elérése érdekében.

A *rendszer-, vagy eljárás-orientált audit* a teljes környezetirányítási rendszer vizsgálatát jelenti, amely kiterjed valamennyi, a környezetvédelmet érintő dokumentumnak, eljárásnak a követelményekkel való összevetésére és a végrehajtás megfelelőségének vizsgálatára is. A vállalat környezeti állapotának felmérése mellett magában foglalja a környezeti menedzsment rendszer vizsgálatát is (dinamikus fogalom). Célja, hogy valamely folyamat/eljárás megfelel a vonatkozó munkautasításokkal, specifikációkkal, vevői igényekkel, technológiai előírásokkal meghatározott követelményeknek.

A *jogi (megfelelési) audit* célja annak vizsgálata, hogy a szervezet megállapította és betartja-e a rá vonatkozó jogi és egyéb külső szabályozást. A megfelelési audit során nem szükséges a kitűzött célok elérésének hatékonyságát, az eljárások rendszerét vizsgálni. Mivel ez a fajta audit a törvényes normák betartására összpontosít, sokkal inkább támaszkodik leírt adatokra és dokumentumokra, mint a rendszeraudit.

Leggyakrabban valamely pénzügyi tranzakcióhoz, leginkább privatizációhoz kapcsolódó átvizsgálások során kerül(t) sor *telephelyauditra*. Ennek célja egy adott telephelyhez kapcsolódó környezeti hatások feltérképezése és adott esetben ezek súlyosságának és lehetséges vészhelyzeteinek értékelése. Szemben a jogi (megfelelési) audittal, a helyszíni audit során nem is annyira adatokra és dokumentumokra koncentrál az auditor, hanem fizikai szemlét tart minden olyan területen, amelynek lényeges és lehetséges környezeti kihatásai vannak vagy lehetnek.

3. 2. Az auditok hely szerint történő osztályozása

A szervezet működésének felülvizsgálata, a MIR auditálása többféle célt szolgálhat. Az auditokat a felülvizsgálatot végző személytől vagy szervezettől függően a következőképpen csoportosíthatjuk.

A belső auditot a szervezet többnyire saját erőforrásainak felhasználásával maga végzi, esetleg annak megbízásából szakemberekkel végezteti. A belső audit elrendelője a rendszer működtetője is, aki utasítást ad a saját menedzsmentrendszerének átvizsgálására a benne rejlő hibák és hiányosságok, eltérések feltárása, a rendszer értékelése és javítása érdekében.

Külső audit, amely ugyancsak a szervezet menedzsmentrendszerének felülvizsgálatát, értékelését jelenti, azonban jellemzője, hogy az átvizsgálás elrendelője (nem megrendelője vagy kérelmezője) nem azonos az adott szervezet menedzsmentrendszerének működtetőjével. Kétféle külső auditot különböztetünk meg:

- Beszállítói audit, amelyet olyan felek, illetve azok megbízásából hajtanak végre, akik valamilyen formában érdekeltek az auditálandó szervezet tevékenységében, ilyenek például a vevők, a felhasználók illetve megízottaik.
- Tanúsító audit vagy harmadik fél által végzett audit az auditálandó szervezet menedzsmentrendszerének az adott szervezettől szakmai, kereskedelmi értelemben véve független, pártatlan, semleges tanúsító szervezet által végrehajtott felülvizsgálata, amelynek célja a vonatkozó követelményeknek való megfelelés megállapítása a regisztrálás, illetve a tanúsítvány kiadhatósága szempontjából.

Ha a különféle menedzsmentrendszereket együtt auditálják, akkor ezt kombinált vagy együttes auditnak nevezzük [4].

4. A GYÁRTÓ SZERVEZETEK AUDITJÁNAK SAJÁTOSSÁGAI

Mint ahogy az első részben taglaltuk, az auditnak több fajtája van. A gyártó vállalatoknál tartott auditok célja elsősorban a szállító kiválasztása, az integrált rendszerek működőképességének, eredményességének felülvizsgálata. Annak feltárása, hogy teljesülnek-e a rögzített követelmények; alapot teremteni a megvalósult rendszer hatékonyságának meghatározásához; illetve alkalmat nyújtani a hiányosságok feltárására és a hibák kijavítására.

A rendkívüli audit célja a nagymértékű minőségi és/vagy környezetvédelmi eltérés okának kiderítése, korábban hozott helyesbítő tevékenység megvalósításának és hatásosságának ellenőrzése. A rendkívüli auditot bárki kezdeményezheti. A vevő által végzett felülvizsgálat célja, hogy ellenőrizze, a szerződésben elvártak teljesítve lettek. Legtöbbször a vevő szempontjai szerint történik. A felülvizsgálatot a szállító saját üzleti érdekeinek függvényében engedélyezi, ezért általános jellemzőit nehéz meghatározni. Gyakran a vevő a szállítást végző vállalat minőségirányítási rendszerét vizsgálja felül, amelynek célja a szállító minőségképességének megítélése, esetleges javítása. A vevői auditot végezhetik a megrendelő saját

szakemberei, vagy a megrendelő által megbízott külső szakemberek. Olyan este is van példa, amikor a vevő saját szakembereihez külső szakértők is társulnak mondván, több szem többet lát.

A helyszíni vevői audit során az auditornak lehetősége van a rendszer teljes működési területének elérésére is, ha a betekintési jogosultságot engedélyezi számára a vállalat az audit időtartamára. A beszállító telephelyén végzett audit eredményeként megállapítjuk, képes-e az adott vállalat az ügyfél által támasztott igények vagy az általa támasztott előírások szerint teljesíteni egy konkrét megrendelést. Az audit állhat egyetlen látogatásból, de jelentheti a beszállító teljeskörű értékelését vagy akár folyamatos ellenőrzési programot is. Ez csupán a vevőtől függ. Kiterjedhet a belső minőségellenőrzési funkciók felügyeletére, tervezési, gyártási és minőségügyi folyamatok felülvizsgálatára, illetve a felhasznált alapanyagok ellenőrzésére is.

A vevő elvárja, hogy a termék vagy szolgáltatás minősége kiváló legyen. Továbbá információt szeretne arról is, hogy szállítójára mint megbízható partnerére hosszabb távon is számíthat. A követelményeket a vevő kiadvány vagy más formában általában előre a szállító rendelkezésére bocsátja, és ezek érvényesülését kérdéslista alapján ellenőrzi. A jelentés egyrészt a szállító megítélésének egyik fontos mozzanata, másrészt hasznos információval szolgál a szállító számára, hogy hol vannak még "javításra váró" területek. Az audit során a vállalat bizonyítani akarja, hogy a szolgáltatás, illetve az általa gyártott termékek minősége mindig kiváló, a munkafolyamatok szabályozottak, nagy figyelmet fordítanak a biztonságra és a környezetvédelemre a napi gyártás során, valamint garantálja, hogy eleget tesz a tárolási-szállítási feltételeknek – ezzel is helytállva a nemzeti vagy nemzetközi piacon. Egy adott gyártó vállalatnál az auditmegbeszélés során értékelik a mérnökök által készített hibastatisztikákat, a havi hibakiértékeléseket, Pareto-diagramokat minden terméktípusra.

Az audit végén záró megbeszélés keretében a vevő értékeli a látogatás alatt gyűjtött tapasztalatokat, továbbá meghatározza a fejlesztésekkel kapcsolatos elvárásokat. Ha a beszállító pozitív benyomást tesz a vevőre, úgy sor kerülhet a partnerkapcsolat erősítésére, a megrendelések számának növelésére, illetve a szállító menedzselésére is. Azonban ha a beszállítónál komoly problémák kerülnek felszínre, amelyet a vevő kifogásol, úgy szankciók kivetésére is sor kerülhet, valamint szükség esetén a szállítót váltás kérdése is felmerülhet [5].

Összességében elmondható, hogy a vevői audit egy igen összetett folyamat, melynek eredményeként a vevő a termékekkel szemben támasztott magas minőségi elvárások alapján beszállítóitól kiváló termék- és szolgáltatási színvonalat vár el. Jelen tanulmány a vevői audit elméleti megközelítését mutatta be, melynek gyakorlati részét a szerző a következő publikációjában mutatja be egy konkrét vállalat példáján keresztül.

5. FELHASZNÁLT IRODALOM

- [1] Origó - Menedzsment Fórum – Minőség – 2004 . szeptember 22.
- [2] Minőségmenedzsment órai jegyzet, 2005, 13-17p.
- [3] MSZ EN ISO 19011, 2003

- [4] Dr. Gutassy Attila, Menedzsmentrendszerek auditálása az MSZ EN ISO 19011:2003-as szabvány tükrében, Minőség és megbízhatóság, 2003. évi XXXVII. évf., 303-307p.
- [5] Zelei János, Minőségi szempontok a hálózati anyagok beszerzése során, Magyar Elektrotechnikai Egyesület, Vándor gyűlés, Eger, 2005, 1-14p.

CUSTOMER AUDIT OF PRODUCING COMPANY

The quality management system of a producing company secures that a product meets the determined quality requirements. The effectiveness of the quality management system and the processes are inspected and corrected on announced audits and other inspecting actions. The good quality management system depends on the actions and the written profession, too. The audit is a systematic checking of an institution which checks the goals, the aptitude and the efficiency of the system. The purpose of the revision made by the customer is to check that the requirements described in contract were granted. On the basis of result of the audit on the field made by the deliverer we take cognizance that if the company can grant a factual order in pursuance of the needs and expectations of the client. According to the high quality expectations of the products the costumer expects a high-toned and excellence product- and supply standard from the deliverer.