

ВОПРОСЫ К РУКОВОДСТВУ ПО АУДИТУ СЕРВИСНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

В.А. Качалов



КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

- услуга,
- сервисные организации,
- аудит,
- взаимодействие с потребителями,
- ISO 9001.

В предыдущем материале — документе Группы аудиторских практик (Auditing Practices Group, APG) по ISO 9001 «Руководство по аудиту сервисных организаций» [1] — содержится ряд положений, вызывающих обоснованные возражения. Отмечу, что никаких вопросов к переводчикам нет — все эти положения содержатся в оригинале документа, которые тем не менее существенным образом противоречат требованиям действующей версии международного стандарта ISO 9001:2015 [2]. Рассмотрим и прокомментируем эти противоречия.

QUESTIONS TO THE GUIDANCE ON SERVICE ORGANIZATIONS AUDITING

V.A. Kachalov

Keywords: service, service organizations, auditing, customer engagement, ISO 9001.

ЗАМЕЧАНИЯ ПО ОТДЕЛЬНЫМ ВОПРОСАМ

1. В соответствии с ISO 9000¹ услуга — это выход организации с, по крайней мере, одним **ДЕЙСТВИЕМ**, обязательно осуществленным **ПРИ ВЗАИМОДЕЙСТВИИ** организации и потребителя².

Предоставление услуги может включать в себя, например, следующее:

- действия, осуществляемые с предоставленной потребителем материальной продукцией (например, ремонт неисправного автомобиля) <...>

Вместе с тем этот пример **НЕ ИМЕЕТ** указанных в определении признаков услуги, поскольку никаких **ВЗАИМНЫХ ДЕЙСТВИЙ** владелец автомобиля и ремонтная организация непосредственно **В ХОДЕ РЕМОНТА НЕ ОСУЩЕСТВЛЯЮТ**. Эта организация **ПРОСТО** выполняет заказанную владельцем автомобиля **РАБОТУ** по ремонту, создавая при этом **ПРОДУКЦИЮ** — отремонтированный автомобиль. При этом **БЕЗ** какого-либо его участия.

- действия, осуществляемые с предоставленной потребителем нематериальной продукцией (например, составление заявления о доходах, необходимого для определения налогового вычета).

И этот пример **НЕ ИМЕЕТ** установленных признаков услуги, поскольку никаких **ВЗАИМНЫХ ДЕЙСТВИЙ** данное лицо и сервисная организация непосредственно **В ХОДЕ ПОДГОТОВКИ** этого заявления **НЕ ОСУЩЕСТВЛЯЮТ**. Сервисная организация **ПРОСТО** выполняет заказанную этим лицом **РАБОТУ**, создавая при этом **ПРОДУКЦИЮ** — подготовленное **ЗАЯВЛЕНИЕ**. При этом опять же **БЕЗ** какого-либо его участия.

2. Говоря о процессах, необходимых для предоставления услуг, можно выделить два их типа:

- процессы, в реализацию которых потребитель включен непосредственно (непосредственно во время предоставления услуги);
- процессы, результаты которых потребитель получает после завершения процесса.

Но ведь во втором случае — в отличие от первого, когда в его реализацию процесса потребитель включен непосредственно сам — потребитель никак **НЕ УЧАСТВУЕТ** в деятельности, названной здесь «услугой», а получает лишь **РЕЗУЛЬТАТ** этой деятельности. Тогда почему этот процесс назван процессом предоставления УСЛУГ, а не выполнения РАБОТ, если во время осуществления этого процесса **НИКАКИХ ВЗАИМНЫХ ДЕЙСТВИЙ** сервисная организация с потребителем **НЕ ОСУЩЕСТВЛЯЕТ**?

Сама по себе верификация результата после его предоставления потребителю не только возможна, а фактически всегда осуществляется, причем даже автоматически

3. Если использовать в качестве примера гостиницу, то процесс регистрации заезда (check-in) и выезда (check-out) будет, скорее всего, **ОКАЗАНИЕМ УСЛУГ** в «реальном времени». Тогда как результаты **УСЛУГИ ПО УБОРКЕ НОМЕРА** в общем случае будут «предоставлены» гостю только после ее завершения.

Но ведь и эти примеры — **НИКАКИЕ** не УСЛУГИ. Регистрация — это **НЕ ПРОЦЕСС** оказания УСЛУГИ ПРОЖИВАНИЯ (а именно это, вне сомнения, является **СОДЕРЖАНИЕМ** заказываемой услугой). Процесс ПРОЖИВАНИЯ еще **НЕ НАЧАЛСЯ**: заказчик номера **ДЛЯ ПРОЖИВАНИЯ** до него **ЕЩЕ** даже **НЕ ДОШЕЛ**, то есть **ВООБЩЕ НИЧЕГО** из желаемого пока **НЕ ПОЛУЧИЛ**. Регистрация — это только юридически значимая фиксация времени начала и окончания предоставления **БУДУЩЕЙ** услуги, необходимая для расчета ее оплаты, и основания для заселения.

Здесь полная аналогия с тем, как вы, приходя в кинотеатр с целью получения услуги по просмотру фильма, еще только покупаете билет на сеанс. Продажа билета **НЕ ВХОДИТ** никаким образом в процесс указания этой услуги, ибо никакого реального показа фильма вам еще **НЕ ПРЕДОСТАВИЛИ**. Оплата — это лишь обоснованная и юридически значимая **ПРЕДПОСЫЛКА** и **ОСНОВАНИЕ** для получения желаемой услуги.

Услуги по уборке номера **ТОЖЕ** нельзя называть услугами, поскольку эта деятельность **НЕ ТРЕБУЕТ** никакого **ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ** гостя и уборщиц. Эта деятельность абсолютно **АНАЛОГИЧНА** ремонту автомобиля. Судите сами.

Во-первых, гостиница, безусловно, должна предоставить заказчику **ЧИСТЫЙ** номер. Но это **НЕ ЯВЛЯЕТСЯ** предоставленной **УСЛУГОЙ**, все равно как ремонтная автомастерская **ДОЛЖНА** иметь соответствующую техническую базу, позволяющую ремонтировать автомобили, но это ведь **НЕ САМ** ремонт.

Во-вторых, заселившийся гость периодически покидает свой ЗАГРЯЗНИВШИЙСЯ номер, а уборщица в этот период чистит его БЕЗ КАКОГО либо участия клиента, выполняя РАБОТУ и создавая ПРОДУКЦИЮ — чистый в соответствии с установленными гостиницей стандартами номер. Это все равно как ремонтная мастерская ПОДДЕРЖИВАЕТ соответствующее диагностическое и другое оборудование В ИСПРАВНОМ состоянии, позволяющем провести в дальнейшем соответствующие действия по ремонту автомобиля. Но ведь это НЕ САМ ремонт.

А вот ПРОЖИВАНИЕ в ЧИСТОМ номере с использованием находящегося там оборудования и других возможностей (заказа еды, использования находящегося в номере телефона и т. д.) действительно является УСЛУГОЙ — услугой ПРОЖИВАНИЯ.

Таким образом, действия по регистрации гостя и уборке гостиничного номера НЕ ТРЕБУЮТ участия потребителя и поэтому НЕ ЯВЛЯЮТСЯ УСЛУГОЙ, а вот само ПРОЖИВАНИЕ — это действия, осуществляемые гостиницей при НЕПОСРЕДСТВЕННОМ УЧАСТИИ потребителя, что является услугой, ибо в полной мере соответствует ее определению.

4. Для тех процессов, которые предоставляют услуги в реальном режиме времени... редко (или даже никогда) не существует возможности верифицировать их результат («оказанную услугу») последующим мониторингом или измерениями до того, как она будет «предоставлена» потребителю. Вместо этого таким процессам необходимо быть ОБЪЕКТОМ ВАЛИДАЦИИ в соответствии с требованиями раздела 8.3 ISO 9001.

А на каких, собственно, основаниях?

Ведь в приведенных случаях, даже несмотря на невозможность верифицировать результат последующим мониторингом или измерениями до того, как результат определенных действий будет «предоставлен» потребителю, САМА ПО СЕБЕ верификация результата ПОСЛЕ его предоставления потребителю не только ВОЗМОЖНА,

Требования, связанные с трактовкой как понятия «услуга», так и содержания менеджмента услуг, в стандартах ISO серии 9000 методически неоднозначны и противоречивы

а фактически всегда ОСУЩЕСТВЛЯЕТСЯ, причем даже АВТОМАТИЧЕСКИ.

А в отношении процессов с ТАКИМИ особенностями ISO 9001 НЕ ТРЕБУЕТ их предварительной валидации ни в разделе 8.3 (в котором, между прочим, об этом вообще ничего не говорится), ни в п. 8.5.1.f (где на этот счет существует ПРЯМОЕ требование, но оно применимо к ТЕМ процессам, конечные выходы которых НЕ МОГУТ быть верифицированы последующим мониторингом или измерениями, а это — НЕ НАШ случай).

5. При выявлении несоответствий аудиторю следует проверить <...> все незамедлительно осуществляемые действия по коррекции, которые РЕАЛИЗУЮТСЯ ДЛЯ СМЯГЧЕНИЯ влияния несоответствий (например, возмещение потерь, кредитные послабления, обновление и т. п.).

Действия по коррекции несоответствий для смягчения их влияния, конечно же, сервисной организации необходимо осуществлять, а аудиторам — проверять. Этого напрямую требует стандарт ISO 9001.

Вместе с тем ВСЕ приведенные примеры к системе менеджмента качества, построенной на основе ISO 9001, НИКАКОГО отношения не имеют. ISO 9001 действительно, насколько это применимо, требует выполнять действия в отношении последствий несоответствия. Но ОЧЕВИДНО, что речь в стандарте идет о снижении возможного влияния несоответствия (для нас — несоответствия в оказанной услуге) на ПОСЛЕДУЮЩУЮ деятельность потребителя, а не о ВОЗМЕЩЕНИИ морального или материального ущерба, где должно работать соответствующее законодательство, а не менеджмент качества.

И опять пример из услуг по ремонту автомобиля. Скажем, если в ходе диагностики автомобиля выяснилось, что в одной из фар сгорела лампочка, а у сервисной организации нет такой, которая указана в спецификации на автомобиль (то есть сгоревшая лампочка в точности такой же заменена быть не может), это в итоге привело бы к НЕПОЛНОМУ ремонту (то есть к ремонту с несоответствием). Поездка на таком автомобиле была бы чревата аварией в темное время суток или даже невозможна в принципе.

Вместе с тем сервисная организация может предложить ВРЕМЕННО установить лампочку, которая НЕ В ПОЛНОЙ мере соответствует спецификации, но имеет достаточную мощность, чтобы соответствовать правилам эксплуатации автомобиля и обеспечить видимость в темноте. И при согласии владельца сервисная организация это СДЕЛАЕТ. Но это НЕ БУДЕТ



какой-то компенсацией морального вреда и НЕ ПРИВЕДЕТ к снижению стоимости работ против установленной калькуляции.

6. Это позволит аудитору удостовериться в том, что управление такой несоответствующей продукцией является результативным.

А почему здесь речь идет о продукции, о которой НИГДЕ выше не говорится, а не об услуге?

7. В ТАКИХ случаях в системе менеджмента качества следует иметь механизм сбора на соответствующем уровне управления данных о несоответствиях и обратной связи с потребителями для определения и реализации результативных корректирующих действий.

А почему ТОЛЬКО В ТАКИХ случаях? В СМК этот механизм должен быть и применяться ВСЕГДА.

НЕКОТОРЫЕ ИТОГИ

Первое. Положения и требования, связанные с трактовкой как понятия «услуга», так и содержания менеджмента услуг, в стандартах ISO серии 9000 во многом методически неоднозначны и противоречивы. Это наглядно демонстрируют прокомментированные извлечения из «Руководства...» [1]. Автор давно обратил внимание на целый ряд особенностей этой проблемы, описав их в [4] и [5]. Данная публикация дает еще один повод вернуться к их рассмотрению и учесть при подготовке очередной редакции ISO 9001.



СНОСКИ

1. В официальном переводе ГОСТ Р ИСО 9000—2015 [3, п. 3.7.7].
2. Здесь и далее цитаты из опубликованного перевода «Руководства...» выделены курсивом. Выделение в цитатах отдельных слов и фраз заглавными буквами сделано автором.



ИСТОЧНИКИ

1. Руководство по аудиту сервисных организаций. Документ группы аудиторских практик по ISO 9001 от 13.01.2016 // Методы менеджмента качества. 2025. № 11. С. 49—51.
2. ISO 9001:2015. Quality management systems. Requirements.
3. ГОСТ Р ИСО 9000—2015. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь.
4. Качалов В.А. Все ли требования ISO 9001:2000 распространяются на услуги? // Методы менеджмента качества. 2007. № 8. С. 43—48.
5. Качалов В.А. «Продукция» и «услуги» в ISO 9001:2015: вместе или все-таки порознь? // Методы менеджмента качества. 2016. № 11. С. 26—32; № 12. С. 34—37.
6. ISO/TS 9002. Quality management systems. Guidelines for the application of ISO 9001:2015.
7. Руководство по аудиту ресурсов. Документ группы аудиторских практик по ISO 9001 от 01.08.2024. Редакция 2 // Методы менеджмента качества, 2025. № 10. С. 40—42.

Второе. В своих рекомендациях авторы Руководств прозывают себе ВЫХОДИТЬ за рамки требований ISO 9001, что, конечно же, неприемлемо, говоря об обобщении практики проведения именно АУДИТОВ СООТВЕТСТВИЯ требованиям этого стандарта. Для ТАКИХ рекомендаций есть ISO/TS 9002 [6].

НЕОБХОДИМОЕ ДОПОЛНЕНИЕ

Для подкрепления последнего заявления автор, кроме примеров, приведенных выше, считает необходимым обратить внимание на документ APG «Руководство по аудиту ресурсов», перевод которого был опубликован в предыдущем номере журнала ММК [7]. В нем присутствует следующая рекомендация: *аудиторам важно верифицировать, оценила ли организация показатели своей предыдущей и текущей деятельности (например, используя результаты анализа «ЗАТРАТЫ — ПРИБЫЛЬ»).*

Рекомендация эта сама по себе, конечно, полезная. Но какое отношение к СМК имеет пример на основе анализа «затраты — прибыль»? В требованиях ISO 9001 НЕ ОБСУЖДАЮТСЯ вопросы эффективности и НЕТ ТРЕБОВАНИЙ к целям СМК обеспечить достижение в результате ее функционирования какого-либо экономического эффекта, в том числе в направлении менеджмента ресурсов.



ABSTRACT

The translated document by the ISO 9001 Auditing Practices Group (APG) «Guidance on: Service organizations» contains a number of provisions that raise legitimate objections. There are no questions for the translators — all of these provisions are contained in the original document. However, they significantly contradict the requirements of the ISO 9001:2015. This article is propose to consideration and comment on these contradictions.



ЭКСПЕРТ



Владимир Алексеевич Качалов

директор ООО «ИНТЕРСЕРТИФИКА», действительный член (академик) Академии проблем качества, сеньор-аудитор TÜV International Certification по ISO 9001:2015, эксперт журнала ММК

Vladimir A. Kachalov

Director of INTERCERTIFIKA LLC, Full Member (Academician) of the Academy for Quality, Senior Auditor TÜV International Certification for ISO 9001:2015, Expert of the MQM journal