



# ISO 9001:2000

## Специфика отечественных консультантов

### Обзор тенденций развития направлений консалтинга по системам менеджмента качества Украины

М.А. Альбеков, консультант по менеджменту

За последние три года на рынке Украины одним из перспективных направлений бизнеса стали консалтинговые услуги по системам менеджмента качества. Это вызвано ростом интереса предприятий и организаций к обладанию сертификатами соответствия различным международным стандартам, что в свою очередь стимулируется как перспективами выхода на международный рынок, так и принятием различных законопроектов направленных на повышение конкурентоспособности отечественных предприятий, товаров и услуг. Ростом спроса услуг порождается рост предложения, что, в свою очередь, рождает рост конкуренции и в конечном итоге ведет к конфликту интересов и переделу рынка

Особой популярностью на рынке пользуются услуги по разработке и внедрению систем менеджмента качества по требованиям международного стандарта ISO 9001:2000 или отечественного ДСТУ ISO 9001-2001.

Спрос обусловлен тем обстоятельством, что некоторыми законодательными, регламентирующими и рекомендательными актами в Украине введена и/или вводится обязательная сертификация. В частности это затронуло такие области как экспорт металлов и участие в государственных тендерах.

Несколько лет назад рядом металлургических лобби был проведен законопроект об обязательном наличии сертификата на соответствии требованиям ISO 9002:1994, для осуществления деятельности по экспорту металлов.

Вторым по части развитости направлением услуг по консалтингу являются консультации по стандарту менеджмента окружающей среды — ISO 14001.

Правда, нужно отметить, что рынок освоен весьма слабо. Предприятия не видят целесообразности внедрения у себя подобной системы или же не хотят, так как известно, по ряду объективных причин будут (дороговизна

Расценки на разработку СМК по ISO 9001			
Тип	Консультант	Начальная стоимость работ, USD	Средняя стоимость работ для малого предприятия, USD
1	Прочие консультанты не специализирующиеся на системах менеджмента качеством (в т.ч. и юридические фирмы, кадровые агентства и т.д.)	от 500	500-2000
2	Консультант по системам менеджмента качества с частной практикой	от 2000	2000-5000
3	Консалтинговая фирма, специализирующаяся на системах менеджмента качества	от 3000	3000-6000
4	Представительства международных компаний специализирующиеся на системах менеджмента качества	5000	5000-15000

очистительных сооружений и контрольно-измерительных приборов), будут нарушать требования стандарта. Да и база отечественных специалистов слабовата. Всего по Украине наберется меньше десятка специалистов.

В Украине, на сегодняшний день, не более 10 предприятий имеющих систему экологического менеджмента по ISO 14001. Одним из первых такого рода систему внедрил у себя концерн «Стирол».

К числу перспективных направлений можно отнести консалтинг по НАССР. Первые шаги по развитию НАССР в Украине были предприняты в рамках проекта ТАСИС «Support for the introduction of Hazard Analysis Critical Control Point (НАССР) systems and further development of food testing services». Бюджет проекта составлял 2 миллиона Евро и распространялся на Украину, Россию и Белоруссию. Бенефициарами проекта были: Санитарно-гигиеническая лаборатория, Минск, Белоруссия; Сельскохозяйственный центр по радиологическому и химическому контролю, Брянск, Россия; Национальный Аналитический Центр, Киев, Украина.

Что же касается консалтинга по НАССР, то он только формируется, хотя на рынке уже предлагаются услуги по этому направлению.

### Специфика отечественного консалтинга

К сожалению можно констатировать, что на сегодняшний день на Украине нет сильных консалтинговых фирм со своей методологией.

Отечественный консалтинг находится на инфантильной стадии развития. И соответственно страдает

В Украине, на сегодняшний день, не более 10 предприятий имеющих систему экологического менеджмента по ISO 14001. Одним из первых такого рода систему внедрил у себя концерн «Стирол»

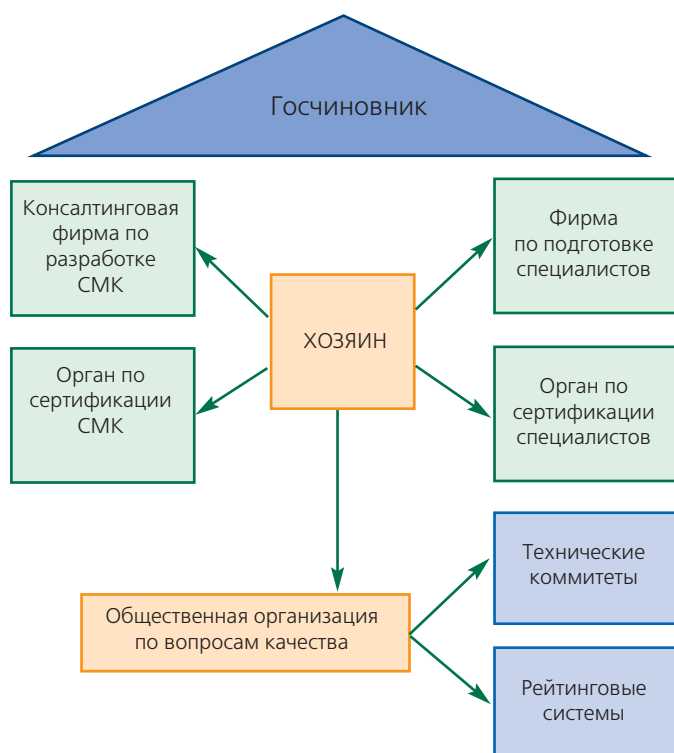
Несколько лет назад рядом металлургических лобби был проведен законопроект об обязательном наличии сертификата на соответствии требованиям ISO 9002:1994, для осуществления деятельности по экспорту металлов

характерными этой стадии болезнями. Отечественные консультанты предпочитают либо слепо дублировать западные (что мало подходит нашему рынку) или российские (что ближе, но все же нуждаются в адаптации) методологии, либо пытаются сотворить «винегрет» из...опять же западных и российских методологий. Чаще всего консалтинг сводится к простой передаче шаблонов документов (форм, схем, процедур и т.д.).

Еще одним негативным аспектом отечественного консалтинга является тенденция «подстраивания» под стандарт. Консультанты пытаются загнать СМК предприятий под тот или иной стандарт, не подвергая предварительному анализу целесообразность и эффективность подобных действий.

Одной из основных специфик отечественного консалтинга является работа под сертифицирующей орган. Практически 90 % консалтинговых компаний работают под один или несколько сертифицирующих органов. Здесь различаются два направления: первое, когда сертифицирующий орган рекомендует определенную консалтинговую компанию; второе, когда консалтинговая фирма берет на себя посреднические функции между

**Рис. 1. Схема функционирования консалтинг-сертифицирующего холдинга**





предприятием и сертифицирующим органом с гарантией прохождения сертификации. Во втором случае это, чаще всего, носит вынужденный характер и обусловлено требованиями клиентов.

На рынке Украины, так же как и рынке зарубежных стран существуют объединения консалтинговых и сертифицирующих фирм образующие структуры аналогичные холдингам. В таких структурах обычно имеется фирма с органом по сертификации, консалтинговая фирма, фирма по подготовке специалистов. Ниже приведена схема одного из таких объединений (См. Рис. 1).

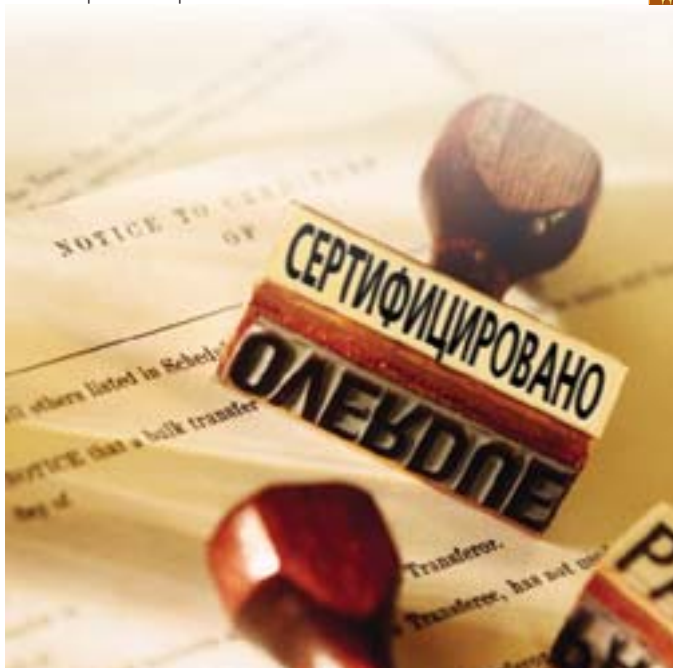
Состав компаний, занимающихся консалтингом по системам менеджмента качества, за последние два года весьма разнообразился. Помимо специализированных консалтинговых фирм консалтингом по данному направлению начали заниматься и юридические фирмы, и кадровые агентства и подразделения службы качества различных компаний и частные предприниматели (чаще всего это бывшие технологи или ИТРовский состав либо работающих, либо разорившихся предприятий) и т.п.

Отсюда и варьируются цены на консалтинг. Для примера приведем таблица расценок на разработку СМК по ISO 9001, (См. Таблицу).

#### Подводя итоги, приведем несколько советов по выбору консультантов:

1. Объявите тендер на консалтинг. Желательно, чтобы в нем участвовало как минимум 4-5 консалтинговых фирм.
2. Выясните, еще какими направлениями деятельности, занимается консалтинговая фирма.
3. Познакомьтесь с методологией, используемой консалтинговой фирмой.
4. Познакомьтесь с консультантом, который будет вести разработку в вашей компании.
5. Попросите сделать 30-40 минутную обучающую презентацию. Это позволит проверить квалификацию консультантов и степень вашего восприятия, предлагаемых ими материалов.

По материалам проекта: © 2003 KlubOK.net



## СПРАВКА

**Стандарты серии ISO 9000** являются универсальной основой для построения системы менеджмента качества в любой организации, независимо от области деятельности, применяемых технологий, квалификации и количества сотрудников. Эти стандарты содержат критерии для независимой сертификации систем управления качеством организаций. В настоящий момент применение этих стандартов с целью создания эффективных систем управления и их сертификации получило в мире широкое распространение. Заказчики требуют от производителей продукции или услуг соответствия требованиям ISO 9000 как гарантии надежности и стабильности их работы.

**Стандарт ISO 14001** предлагает подход к управлению охраной окружающей среды, применимый для всех организаций. Он совместим со стандартами серии ISO 9000 и содержит все элементы типовой системы управления, такие как стратегия, цели и задачи, программа менеджмента, оперативный контроль, мониторинг и оценка, обучение, внутренние аудиты и анализ менеджмента. Стандарт требует от организаций определить все свои экологические процессы, соответствующие подходы к охране окружающей среды и оценить, какие из них являются важнейшими. При этом гарантируется непрерывное совершенствование основных процессов охраны окружающей среды.

Процесс сертификации по стандарту ISO 14001 проводится аналогично моделям сертификации систем по стандартам серии ISO 9000.

**Система анализа рисков и точек критического контроля (НАССР)** — это предупредительная система безопасности в пищевой и перерабатывающей промышленности как гарантия качества и безопасности продукции. Данная система определяет систематический подход к анализу обработки продуктов питания, выявлению возможных рисков химического, физического и биологического происхождения и контролю этих рисков.

Контроль выполнения требований НАССР в отдельных странах является обязанностью правительственных органов. Наличие системы НАССР требуется также компаниям, экспортирующим свою продукцию в страны, где наличие данное условие является обязательным.

В Украине в прошлом году был создан технический комитет по вопросам НАССР (ТК 148), который имеет три подкомитета: по мясу и молоку на базе УкрЦСМС, по птице на базе Полтавского ДЦСМС и рыбе на базе Одесского ДЦСМС. В апреле 2003 года принят стандарт по НАССР.

**При разработке и внедрении СМК на базе стандартов ISO серии 9000** практически все консультанты считают своим долгом провести первый тренинг по принципам и требованиям стандартов. Чаще всего это «сухое знакомство» с пунктами стандартом с небольшими комментариями. Однако при ситуации, что большинство руководителей согласились на разработку СМК по принципу «слышал звон — не знаю где он» и когда они сами не знают, что это даст их компании — целесообразность и эффективность подобного тренинга равна нулю. Более он вреден, так как может «отпугнуть» высшее и среднее звено (владельцев процессов). Более рациональным, по мнению автора, является начинать разработку с ознакомления с историей возникновения систем менеджмента качества, знакомства с ними и выгоды, которую может принести СМК.

Многие консультанты жалуются на демпинг цен на услуги по консалтингу. Клиенты, обращающиеся к ним за помощью, при обсуждении финансовых вопросов приводят аргумент, что им предложили в другой фирме намного дешевле. Для них не существует понятия уровня профессионализма специалистов. **Их единственная цель — сертификат.** Данное утверждение верно для 99% клиентов, обращающихся за помощью к консультантам.