

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА

ЯКОВЛЕВА ЮЛИЯ ВЛАДИМИРОВНА

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА
КОНСАЛТИНГОВОЙ КОМПАНИИ ООО «ПРОФИТ ЛАБ»

Направление подготовки (код) 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) образовательной программы

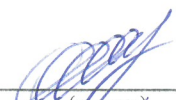
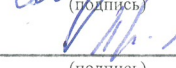
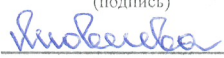
Финансовый менеджмент

Обучающийся

Руководитель

доцент, к.э.н., доцент
(должность, ученая степень, ученое звание)

Нормоконтролер


(подпись)

(подпись)

(подпись)

Ю.В. Яковлева
(инициалы, фамилия)

В.В. Прохоров
(инициалы, фамилия)

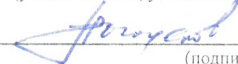
Е.А. Яковлева
(инициалы, фамилия)

Допускается к защите

Зав. кафедрой менеджмента

к.э.н., доцент, И.З. Погорелов

(ученая степень, ученое звание, инициалы, фамилия)


(подпись)

« 25 »

02

2023 г.

Красноярск 2023

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

Факультет Экономический

(полное наименование факультета)

Направление подготовки (код) 38.03.02 Менеджмент

направленность (профиль) образовательной программы

Финансовый менеджмент

Выпускающая кафедра Менеджмента

(полное наименование кафедры)

ЗАДАНИЕ

на выпускную квалификационную работу

Студенту(ке) Яковлевой Юлии Владимировне группы у229-м

(Ф.И.О. полностью)

1. Тема выпускной квалификационной работы

Формирование системы менеджмента качества консалтинговой компании

ООО «Профит Лаб»

(полное наименование темы согласно приказу)

утверждена приказом по институту от «02» декабря 2022 г. № 155/2-уо на основании решения заседания выпускающей кафедры Менеджмента

(полное наименование кафедры)

Протокол от «02» ноября 2022 г., № 03

2. Срок сдачи выпускной квалификационной работы «10» февраля 2023 г.

3. Содержание выпускной квалификационной работы

Введение; 1 Система менеджмента качества, методы оценки качества;

2 Экономическая оценка деятельности организации ООО «Профит Лаб»;

3 Формирование системы менеджмента качества консалтинговой

организации; Заключение; Список использованных источников; Приложения.

4. Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы

Нормоконтролер Яковлева Е.А.

5. График выполнения выпускной квалификационной работы

Введение, 1 глава с 01.12.2022 г. по 20.12.2022 г.

2 глава с 01.12.2022 г. по 14.01.2023 г.

3 глава, заключение, оформление с 01.12.2022 г. по 10.02.2023 г.

Подготовка доклада, презентации, защита ВКР с 10.02.2023 г. по 20.02.2023 г.

Дата выдачи задания «30» ноября 2022 г.

Руководитель выпускной квалификационной работы

(подпись)

(инициалы, фамилия)

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа 74 с., иллюстраций 10, таблиц 21, источников 33, приложений 3.

СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА, УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ В КОНСАЛТИНГОВОЙ КОМПАНИИ, IT-КОНСАЛТИНГ, МАРКЕТИНГ-КОНСАЛТИНГ, HR-КОНСАЛТИНГ.

Целью данной работы является разработка практических рекомендаций для внедрения элементов системы менеджмента качества консалтинговой организации.

Методы исследования - аналитический, опытно-статистический методы, метод сравнения.

Проведен анализ отрасли консалтинга, выявлены специфичные черты, присущие консалтинговым услугам, охарактеризована деятельность организации ООО «Профит Лаб», рассмотрен порядок предоставления услуг ООО «Профит Лаб», изучена система менеджмента качества организации., разработаны практические рекомендации по внедрению элементов системы менеджмента качества в организации ООО «Профит Лаб», произведен расчет затрат на разработку документа СМК «Сеть процессов».

Выводы имеют практическую значимость и могут быть использованы при разработке стратегии развития, методов управления и принятия управленческих решений в сфере консалтинга.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
1 СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА, МЕТОДЫ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА.....	6
1.1 Понятие системы менеджмента качества	7
1.2 Средства и методы управления качеством	13
1.3 Анализ сведений о сертификации системы менеджмента качества организаций отрасли информационных технологий.....	19
2 ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ООО «ПРОФИТ ЛАБ».....	24
2.1 Характеристика организации ООО «Профит Лаб».....	24
2.2 Бизнес-анализ	37
2.3 Анализ системы менеджмента качества ООО «Профит Лаб» на соответствие требованиям стандарта ГОСТ Р ИСО 9001-2015	43
3 ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА КОНСАЛТИНГОВОЙ ОРГАНИЗАЦИИ	46
3.1 Разработка системы менеджмента качества консалтинговой организации	46
3.2 Оценка эффективности системы менеджмента качества консалтинговой организации	58
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	65
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	67
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	70

ВВЕДЕНИЕ

В современных экономических условиях одной из ключевых целей организации является повышение конкурентоспособности своей продукции или услуг. В свою очередь конкурентоспособность зависит от способности удовлетворять потребителя: предлагать ему наиболее выгодное, чем у конкурентов, соотношение цены и качества продукта или услуги, и удерживать качество на стабильно высоком уровне. Добиться этого помогают современные методы менеджмента, в том числе менеджмента качества.

Внедрение системы менеджмента качества (далее – СМК), сертифицированной по стандарту ГОСТ Р ИСО 9001-2015 «Системы менеджмента качества. Требования», обеспечивает организации ряд преимуществ – как внутренних, так и внешних. Однако при всех потенциальных преимуществах практико-ориентированные методики по внедрению СМК в разных сферах экономической деятельности и для разных форматов предприятий разработаны неодинаково.

Так, управление качеством цифровых, рекламных и других интеллектуальных услуг представляет сложность из-за частого отсутствия разработанных отраслевых стандартов и формализованных методов оценки эффективности и результативности данных услуг, а также из-за высокой степени неопределенности и уникальности, присущим перечисленным услугам.

Кроме того, сложность представляет внедрение СМК на предприятиях малого бизнеса, отличающихся малочисленным штатом и ограниченным количеством ресурсов – факторами, затрудняющими выполнение требований стандарта ГОСТ Р ИСО 9001-2015.

Объектом выпускной квалификационной работы выступает организация ООО «Профит Лаб» – красноярская консалтинговая компания, оказывающая услуги застройщикам жилой недвижимости, данная организация относится к субъектам малого предпринимательства.

Предметом исследования является СМК организации ООО «Профит Лаб».

Цель выпускной квалификационной работы состоит в проектирование элементов СМК для консалтинговой компании.

Этот вопрос мало освещен в источниках, посвященных методологии менеджмента качества. Таким образом, заявленная тема отличается высокой степенью актуальности.

Для достижения поставленной цели необходимо выполнить ряд задач:

1. Изучить вопрос управления качеством, ключевые аспекты и методики контроля качества.
2. Провести анализ отрасли консалтинга.
3. Выявить специфичные черты, присущие консалтинговым услугам.
4. Охарактеризовать деятельность организации ООО «Профит Лаб».
5. Изучить систему менеджмента качества организации.
6. Разработать практические рекомендации по внедрению элементов СМК в организации ООО «Профит Лаб».
7. Произвести расчет затрат на разработку документа СМК.

Теоретическая значимость выпускной квалификационной работы заключается в изучении деятельности и степени зрелости СМК микропредприятия, оказывающего специфичные консалтинговые услуги. Полученные сведения могут быть использованы как теоретическая база для разработки элементов СМК организации ООО «Профит Лаб», а также других компаний, предоставляющих консалтинговые услуги.

Практическая значимость работы обусловлена разработкой конкретных рекомендаций для проектирования элементов СМК организации ООО «Профит Лаб», учитывающих особенности контекста организации.

Для выполнения поставленных задач в выпускной квалификационной работе нами были использованы методы анализа, моделирования, классификации и систематизации, статистические методы.

1 СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА, МЕТОДЫ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА

1.1 Понятие системы менеджмента качества

Подготовка высококвалифицированных менеджеров во всем мире предусматривает изучение и освоение современных методов управления качеством продукции, товаров, услуг, работ и процессов, производственных, технологических и других систем.

Современная концепция управления качеством – это концепция управления любым целенаправленным видом деятельности, позволяющая достигнуть успеха не только в сфере производства, но и в любых других направлениях (в том числе в сфере сервиса).

Управление качеством представляет собой основополагающую функцию корпоративного менеджмента, а также поддержания конкурентоспособности любого предприятия, фирмы, компании. Эта функция является в настоящее время по сути дела ключевой в менеджменте организации.

Однако, несмотря на то, что в нашей стране внимание к проблемам управления качеством постоянно возрастает, следует признать, что на деле многие руководители предприятий и менеджеры по различным, довольно широким направлениям их деятельности в основном занимаются текущими проблемами, а не систематической «всеобщей организацией» менеджмента качества. Отсюда берут истоки невысокая конкурентоспособность отечественных предприятий, фирм и компаний в условиях рыночной экономики, низкая эффективность и рентабельность производства, неразвитость сервисных предприятий и организаций.

В связи с этим российским фирмам предстоит как можно оперативнее разрабатывать и внедрять на предприятиях всех форм собственности самые современные системы управления качеством, соответствующие международным стандартам ИСО [1, с.36].

Качество продукции и услуг – это комплекс параметров (критериев) оценки их характеристик, которые должны: соответствовать и удовлетворять потребности потребителей; быть безопасными как для конечного потребителя, так и с экологической точки зрения.

Следовательно, качество продукции и услуг является одним из важнейших критериев функционирования организации, повышение которого зависит от темпов научно-технического прогресса – все это оказывает существенное влияние на конкурентоспособность продукции, услуг и жизненного уровня населения страны.

Обеспечить качество и его управление способна СМК, которая нацелена на формирование качественных характеристик продукции или услуги, способствует разработке плана действий в улучшении процессов, а также корректирующих действий в случае отклонения показателей процессов [1, с.23].

Согласно ГОСТ Р ИСО 9000-2015 «Система менеджмента качества. Основные положения и словарь», СМК – это совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих элементов организации для разработки политик, целей и процессов для достижения этих целей [14, с.103]. Данное определение является не единственным, например, существуют следующие трактовки. СМК – это часть общей системы управления компанией, которая функционирует с целью обеспечения стабильного качества производимой продукции и оказываемых услуг [22]. Или СМК – это комплекс систем, методов и инструментов, которые использует компания, чтобы удовлетворить требования потребителей и предвосхищать их ожидания относительно продукции или услуги, повышать свою конкурентоспособность и конкурентоспособность конкретной продукции или услуги, разработать инструкцию по осуществлению действий, контролировать, анализировать и оценивать их [2, с.36].

Исследователь Е. В. Листопадова дает следующее определение данной системы в организации: «СМК определяется как инструмент администрирования, заключающегося в формализации действий путем

разработки стандартов и контроля их выполнения, предназначенный для координации взаимодействия сотрудников в целях обеспечения соответствия параметров функционирования компании установленным требованиям» [8, с.9].

А. Маклаков справедливо замечает, что «результативность функционирования СМК зависит от постоянного контроля и четкого управления процессами, правильной оценки их эффективности, грамотного использования инструментов менеджмента качества и реализации принципов их постоянного улучшения» [9].

Исследователь Э. Н. Гончаров считает, что важным направлением деятельности как на этапе внедрения, так и на этапе реализации СМК в организации является работа по идентификации процессов. Э. Н. Гончаров утверждает, что для достижения целей СМК необходимо улучшать процессы, которые сперва нужно идентифицировать. По его мнению, неверная идентификация процесса может возникать, когда при воспроизводстве цикла процесса упускаются некоторые подпроцессы внутри этого цикла, что в конечном итоге отражается на конечном результате реализации процесса [4].

Исследователь Т. В. Грехова подчеркивает, что СМК представляет собой «инструмент повышения качества продукции или услуг, а также уменьшения стоимости производства и цены на товары и, следовательно, рост эффективности хозяйственной деятельности компании» [5]. В свою очередь, А. Маклаков, с практической точки зрения, акцентирует внимание на том, что «создание СМК – масштабное и трудоемкое мероприятие, требующее больших людских и временных ресурсов, а успех его во многом зависит от непосредственного участия руководства компании, широкого вовлечения сотрудников предприятия и творческого подхода при разработке процессных моделей и внедрении процессов менеджмента качества» [9].

В стандартах ИСО серии 9000 центральное внимание перенесено с качества продукции на качество труда, основных средств предприятий, технологию и управление. Оценка качества объекта должна охватывать все стадии жизненного цикла (принцип петли качества). На рис.1.1 приведена

схема «петли качества». Петля представляет стадии жизненного цикла товара, вносящие свой вклад в качество. На каждой стадии должна производиться соответствующая оценка качества [1, с.106].

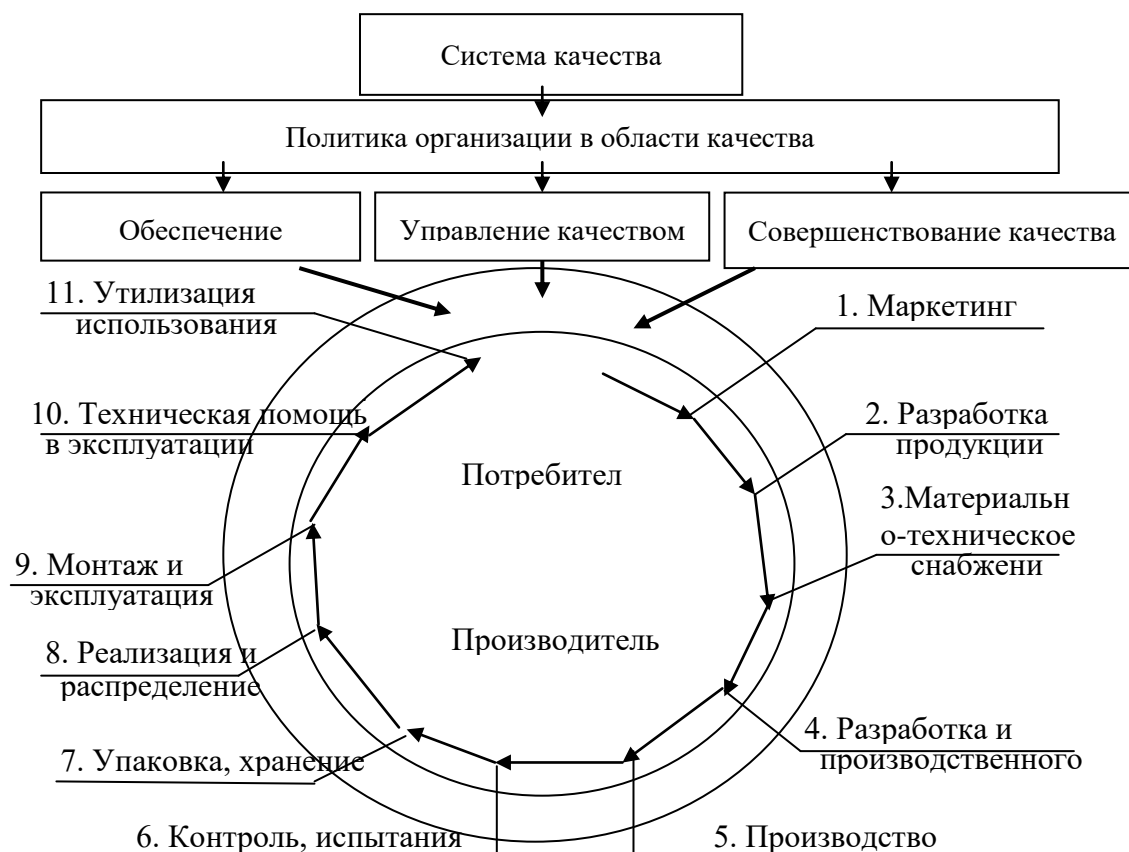


Рис. 1.1 – «Петля качества» в системе менеджмента качества

Актуальность разработки и внедрения СМК состоит в том, что ее элементы приводятся в движение требованиями потребителей организации. Потребности и ожидания потребителей постоянно изменяются, из-за чего организации испытывают давление, создаваемое конкурентной средой и техническим прогрессом.

Регулирование вопросов системы менеджмента качества определяется нормами ГОСТ Р ИСО 9001-2015 «Системы менеджмента качества. Требования.» В рамках данного стандарта, применение СМК является стратегическим решением для организации, которое может помочь улучшить

результаты ее деятельности и обеспечить прочную основу для инициатив, ориентированных на устойчивое развитие [7].

СМК, как и любая система, характеризуется рядом положительных и отрицательных свойств, часть которых отражена в таблице 1.1.

Таблица 1.1

Преимущества и недостатки СМК

Ключевые преимущества применения СМК	Основные недостатки применения СМК
<ol style="list-style-type: none"> 1. Способствует упорядочиванию деятельности внутри организации посредством описания взаимодействия между отдельными исполнителями и подразделениями; 2. Выступает как средство разрешения конфликтов между подразделениями; 3. Выступает как дополнительное преимущество перед конкурентами: соответствие международным стандартам выводит бизнес на качественно новый уровень; 4. Мотивирует на осуществление постоянного мониторинга процессов посредством различных механизмов: самооценки, процесса постоянного улучшения, внутреннего аудита, что позволяет выявлять несоответствия и оперативно устранять их; 5. Проводится организация деятельности на основе принципов менеджмента качества, это позволяет вовлекать весь персонал в работы по качеству, мотивируя на использование полного потенциала персонала организации. 6. Потребности потребителей определены, удовлетворяются и отслеживаются; 7. Улучшается управленческий контроль. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сложность в разработке бизнес-процесса, если компания работает в рабочей сфере; 2. Большие затраты на разработку, внедрение и сертификацию СМК; 3. Сложность в выборе сертифицирующего органа; 4. Неприятие новых принципов управления руководителями среднего звена управления; 5. Поддержание в рабочем состоянии большого объема документации; 6. Создание мотивации для коллектива; 7. Загруженность задач представителя по качеству в малых предприятиях.

СМК базируется на семи принципах менеджмента качества, изложенных в стандарте ГОСТ Р ИСО 9001-2015: ориентация на потребителя (менеджмент качества нацелен на выполнение требований потребителей и на стремление превзойти их ожидания); лидерство (лидеры на всех уровнях организации обеспечивают единство цели и направления деятельности организации и создают условия, в которых работники взаимодействуют для достижения целей

организации в области качества); взаимодействие людей (компетентные, наделенные полномочиями и взаимодействующие работники на всех уровнях организации повышают ее способность создавать ценность); процессный подход (последовательные и прогнозируемые результаты достигаются более эффективно и результативно, когда деятельность осознается и управляется как взаимосвязанные процессы); улучшение (успешные организации постоянно нацелены на улучшение); принятие решений, основанных на свидетельствах (решения, основанные на анализе и оценке данных и информации, с большей вероятностью создадут желаемые результаты); менеджмент взаимоотношений (для достижения устойчивого успеха организации управляют своими взаимоотношениями с соответствующими 3С) [17].

Международный стандарт ISO 9001:2015 использует процессный подход, который включил в себя цикл PDCA (Plan-Do-Check-Act) и риск-ориентированное мышление. Процессный подход позволяет организации планировать свои процессы и их взаимодействие. Цикл PDCA позволяет организации обеспечить уверенность в том, что ее процессы адекватно обеспечены ресурсами и управляются, и что возможности для улучшения выявлены и реализуются. Методология PDCA, применимая ко всем процессам СМК, может быть кратко описана в таблице 1.2.

Таблица 1.2

Методология PDCA

Этап цикла PDCA	Содержание этапа цикла
Планирование (Plan)	Выделение целей и процессов, необходимых для получения результатов в соответствии с требованиями потребителя и политикой организации.
Исполнение (Do)	Внедрение процессов.
Проверка (Check)	Наблюдение за процессами, продукцией и услугами, их измерение по отношению к политике, целям и требованиям к продукции и услугам, а также информирование о полученных результатах.
Воздействие (Act)	Выделение действий по улучшению показателей процесса.

Немаловажным является факт, что получение сертификата соответствия ISO 9001 не представляет собой самоцель – это этап на длительном пути организации в области менеджмента качества [25, с.16].

Для создания СМК организация должна:

1. Выделить процессы, необходимые для СМК, и их применение внутри организации, последовательность этих процессов и их взаимосвязь.

2. Выделить критерии и методы оценки эффективности, результативности самих процессов и их управления.

3. Обеспечить уверенность в наличии ресурсов и информации, необходимых для поддержки хода реализации этих процессов и их мониторинга.

4. Наблюдать, измерять и анализировать эти процессы, планировать и реализовывать необходимые мероприятия совершенствования этих процессов [16].

1.2 Средства и методы управления качеством

После формализации процессов организации, представители высшего руководства должны определить, с помощью каких методов, средств и инструментов будет производиться оценка качества. Здесь необходимо четко представлять цель применения этих методов и выгоду производства от их применения. Очень редко данные используются для заключения о качестве в том виде, в каком они были получены. Наиболее известными методами управления качеством считаются «Семь основных «простых» инструментов контроля качества», относящихся к графическим методам. Это набор инструментов, облегчающих контроль и анализ процессов, а также сбор фактов для корректировки и улучшения. «Семь простых инструментов» разработаны в 1979 году Каору Исикавой и его коллегами из Союза японских ученых и инженеров (JUSE).

Методы называют «простыми», потому что авторы методики собрали воедино семь наглядных и доступных для использования непрофессионалами графических методов, решающих повседневные задачи управления качеством. Однако при всей доступности методы сохраняют связь со статистикой и дают профессионалам возможность пользоваться их результатами, а при необходимости – и совершенствовать их. К «Семи основным методам» относят следующие методы.

1. Контрольные карты – это инструмент, позволяющий отслеживать ход протекания процесса и воздействовать на него (с помощью соответствующей обратной связи), предупреждая его отклонения от предъявляемых к процессу требований. У. А. Шухарт считал, что контрольные карты должны соответствовать следующим требованиям:

- определять требуемый уровень или номинал процесса, на достижение которого должен быть нацелен персонал предприятия;
- использоваться как вспомогательное средство для достижения этого номинала;
- служить основой для определения соответствия номиналу и допускам.

Как правило, при анализе процессов метод контрольных карт используется совместно с гистограммами и расслоением данных. Выделим понятие контролируемого состояния объекта – это состояние, когда процесс стабилен, а его среднее значение и разброс не меняются [2, с. 45].

2. Контрольный лист – это инструмент, предназначенный для сбора данных и автоматического их упорядочения, что способствует облегчению дальнейшего использования собранной информации [3, с.28].

Контрольный лист позволяет ответить на вопрос «как часто» случается событие. При составлении контрольных листов, следует обращать внимание на обозначение этапа процесса (т.е. на каком этапе и в течение какого периода времени проходил сбор данных) и на простоту оформления листа (не следует приписывать множество дополнительных пояснений).

Важно, чтобы все данные добросовестно фиксировались. Это необходимо для того, чтобы данный контрольный лист мог использоваться в дальнейшем анализе процесса.

Обратим внимание на то, что контрольный лист существует в нескольких вариациях, т.е., имеет свою классификацию: контрольный листок для регистрации распределения измеряемого параметра; контрольный листок локализации дефектов; контрольный листок причин дефектов.

3. Гистограмма применяется, когда требуется исследовать и представить распределение данных о числе единиц каждой категории с помощью столбчатого графика, то есть, гистограммы применяются для наглядного представления тенденции изменения отслеживаемых значений графическим путем [3, с.33].

4. Диаграммы Парето применяются, когда требуется предоставить относительную возможность всех проблем или условий с целью выбора отправной точки для их решения, проследить за результатом или определить основную причину. Диаграмму Парето можно использовать очень широко. С ее помощью можно оценить эффективность принятых мер по улучшению качества продукции, построив ее до и после внесения изменений [6, с.64].

5. Метод Исикавы – по-другому она называется причинно-следственная диаграмма или диаграмма-рыбий скелет. Она применяется, когда требуется исследовать и изобразить все возможные причины определенной проблемы или условий. Говоря более подробно, то диаграмма причинно-следственных связей помогает отразить возможные причины, влияющие на качество продукта или процесса в проекте.

Такая диаграмма иллюстрирует связь различных факторов с возможными проблемами или эффектами [2, с.18].

6. Метод расслоения – при разделении данных на группы в соответствии с их особенностями группы именуют слоями (стратами), а сам процесс разделения – расслаиванием (стратификацией).

В результатах измерений всегда есть больший или меньший разброс

параметров. Если осуществлять стратификацию по факторам, порождающим этот разброс, легко выявить главную причину его появления, уменьшить его и добиться повышения качества продукции.

Применение различных способов расслаивания зависит от конкретных задач. В производстве часто используется способ, называемый 4М, учитывающий факторы, зависящие от: человека (man); машины (machine); материала (material); метода (method).

Метод расслаивания применяется при расчете стоимости изделия, когда требуется оценка прямых и косвенных расходов отдельно по изделиям и партиям, при оценке прибыли от продажи изделий отдельно по клиентам и по изделиям [2, с.39].

7. Диаграмма рассеивания – применяется, когда требуется представить, что происходит с одной из переменных величин, если другая переменная изменится и проверить предположение о взаимосвязи двух переменных величин [1, с.61].

«Семь основных инструментов контроля качества» входят в перечень инструментов Всеобщего управления качеством TQM, (Total Quality Management).

Методология статистических методов управления качеством складывалась постепенно. Впервые системный подход к вопросам контроля качества предложен в 1905 году Ф. Тейлором. Система Тейлора устанавливает требования к качеству изделий в виде полей допусков, вводит измерительные инструменты – шаблоны, два типа калибров (проходной и непроходной).

Впервые появляются профессиональные работники в области качества – инспекторы по качеству. Система мотивации предусматривает штрафы за дефекты, а также увольнение рабочего или перевод на другую работу. Основное достоинство этой системы – разработка механизма контроля конкретного изделия и разделение продукции на качественную и дефектную, что используется и в настоящее время. Недостатки этой системы связаны со значительным увеличением штата контролеров и с созданием конфликта между

интересами конструкторов, технологов и производителей. Еще один важный недостаток – обнаружение брака только при контроле готовой продукции.

Следующим заметным этапом развития стал статистический контроль качества (Statistical Quality Control, SQC) – концепция, базирующаяся на систематическом применении методов математической статистики. Ее основы были заложены в 1924 году в американской фирме Bell Telephone Laboratories. Одним направлением использования статистических методов стал выборочный контроль готовой продукции.

Другое направление – обеспечение стабильности процессов на основе контрольных карт – предложено У. Шухартом. Идеи Шухарта были развиты Э. Демингом, который после второй мировой войны познакомил с ними руководителей предприятий Японии. Японские специалисты сумели адаптировать эти методы к использованию непосредственно на рабочих местах, упростив их настолько, чтобы ими мог пользоваться рабочий, не имеющий специальной математической подготовки. Эти «семь простых инструментов качества» стали одним из главных объяснений «экономического чуда», когда качественные японские товары завоевали мировой рынок

К 50-м гг. прошлого столетия стало ясно, что качество не может быть обеспечено без участия в этой деятельности всего персонала предприятия. Начинается переход к системе всеобщего контроля качества (Total Quality Control – TQC), в которой, наряду со статистическими, внимание уделяется организационным методам в управлении качеством. Система предложена американским ученым А. Фейгенбаумом, но впервые внедрена в Японии и лишь позднее в модифицированном виде вернулась в США и Европу. Особенности этой системы состоят в участии всех работников предприятия в управлении качеством, разделении ответственности за обеспечение качества, постоянном повышении квалификации в области качества всего персонала – от рабочего до генерального директора, стимулировании деятельности по обеспечению качества.

Распространение этой системы привело к некоторому снижению интереса к статистическим методам на Западе, но не в Японии: благодаря работам Г. Тагути эти методы распространяются на процессы разработки и проектирования продукции. Г. Тагути предложил учитывать потери качества, связанные не только с выходом значения контролируемого показателя за пределы допуска, но и с отклонением этого показателя от номинального значения, даже если это отклонение оказывается в пределах допуска. Им введены понятия о функции потерь качества, робастном (устойчивом к внешним воздействиям) проектировании. Для обеспечения минимума функции потерь и создания продукта используются методы планирования эксперимента.

Система TQC ориентирована в первую очередь на производственные процессы. Тенденция выпуска продукции мирового класса привела в 80-х гг. к повышению внимания к процессам менеджмента на предприятии. Начала формироваться новая система всеобщего менеджмента качества (Total Quality Management, TQM). Концепция TQM предполагает постоянное совершенствование всех сторон деятельности предприятия для удовлетворения существующих и предполагаемых потребностей и ожиданий потребителя и общества в целом.

Современные тенденции менеджмента качества нашли отражение в серии стандартов ИСО серии 9000. В них сформулированы восемь принципов менеджмента качества, один из которых – «Принятие решений, основанных на фактах. Эффективные решения основываются на анализе данных и информации». Сбор необходимой информации, ее обработка и анализ с целью принятия эффективных решений возможны только с использованием статистических методов. Стремление к все более полному удовлетворению требований потребителя направлено на проведение постоянных улучшений. Необходимость снижения потерь привела к созданию новой концепции «шесть сигм». Обеспечение уровня дефектности лишь в три-четыре несоответствия на миллион изделий – эта тенденция к достижению мирового уровня качества не может быть реализована без активного применения всей совокупности

современных статистических инструментов [6, с.213].

1.3 Анализ сведений о сертификации системы менеджмента качества организаций отрасли информационных технологий

На территории Российской Федерации услуги по сертификации имеют право предоставлять негосударственные организации, аккредитованные при Федеральной службе по Аккредитации (далее – Росаккредитация).

Аккредитация органа по сертификации СМК – процедура, посредством которой официально признает право органа по сертификации систем качеством выполнять сертификационные работы в заявленной области.

Область деятельности органа по сертификации СМК – перечень отраслей, применительно к которым орган по сертификации систем качества признан компетентным проводить работы по сертификации.

Регистрация органа по сертификации СМК – внесение органа по сертификации систем качества в официальный перечень аккредитованных или зарегистрированных органов по сертификации систем качества, публикуемый по установленным правилам [7].

Глобальная цель сертификации заключается в обеспечении доверия всех сторон к тому, что система менеджмента удовлетворяет установленным требованиям. Ценность сертификации заключается в уровне доверия общественности, которое было установлено посредством беспристрастной и компетентной оценки третьей стороной.

Аккредитованный орган обязан:

- исполнять соответствующие требования ГОСТ Р ИСО/МЭК 17065-2012;
- нести юридическую ответственность;
- иметь договор на проведение работ по сертификации;
- осуществлять, оговоренный схемой сертификации, контроль за правом собственности, использованием и демонстрацией лицензий, сертификатов,

знаков соответствия и любых других средств подтверждения сертификации продукции;

- нести ответственность за беспристрастность своей деятельности и не допускает наличия каких-либо компрометирующих его коммерческих, финансовых или иных факторов;

- обладать финансовой стабильностью и ресурсами, необходимыми для выполнения своей деятельности;

- поддерживать недискриминационные условия;

- придерживаться конфиденциальности;

- сохранять и делать доступной информацию: о схемах сертификации; описание способов, с помощью которых орган по сертификации получает финансовую поддержку, и общую информацию о плате, взимаемой с заявителей и заказчиков; описание прав и обязанностей заявителей и заказчиков, включая требования и ограничения, связанные с использованием знака органа по сертификации и со способами ссылки на полученный сертификат; информацию о процедурах рассмотрения жалоб и апелляций [7].

В таких условиях для производителя (продавца) крайне важно быть уверенным в том, что с его сертификатами не возникнет проблем.

При выборе органа по сертификации, минимальный перечень информации, который необходимо изучить заключается в наличии:

- аттестата аккредитации органа сертификации;

- область аккредитации;

- действующего статуса органа сертификации;

- даты аккредитации;

- информации о лаборатории, в которой проводятся испытания (в случае с производством продукции);

- информации о регистрации протокола в Реестре;

- сайта организации;

- информации о юридическом лице;

– одного и того же наименования юридического лица в аттестате и на сайте [18, с.12].

В разные годы перед ISO отчитывались органы по сертификации, аккредитационные центры и даже национальные органы по стандартизации. Первое время в статистику попадали все выданные сертификаты с начала проведения сертификации. Затем организаторы опросов стали считать только действующие сертификаты, выданные органами по сертификации, аккредитованными Международным форумом по аккредитации (IAF).

Уровень участия в опросах органов по сертификации конкретных стран был различным, из-за этого ежегодно наблюдались колебания по количеству сертификатов.

Следуя установленному ISO порядку, приведем данные как по количеству действующих сертификатов, так и по числу площадок. Напомним, что под сертификатом понимается документ, выданный органом по сертификации после того, как заявитель продемонстрировал соответствие стандарту, а площадка — это место, где организация выполняет работу или предоставляет услугу [20].

Общее количество сертификатов по 16 системам менеджмента на 31 декабря 2021 г. составило 1 956 811. По сравнению с предыдущим годом оно увеличилось на 364 153, или на 22,9%. Число площадок, на которых действовали эти сертификаты, — 2 698 972, то есть одним сертификатом в среднем пользуются 1,38 площадки.

По всем стандартам наблюдается рост числа сертификатов, а по отдельным из них — фантастический рост: ISO 45001:2015 — 54,6%, ISO/IEC 27001:2013 — 31,9%. Что касается ведущих стандартов, то увеличение количества сертификатов соответствия ISO 9001:2015 составило 17,6%, ISO 14001:2015 — 20,7% (по данным 2021 г., прирост составлял 3,77% и 11,4% соответственно). Такой внушительный общий рост показателей обусловлен увеличением числа респондентов, предоставивших свои сведения, а также сертификатов практически по всем стандартам в Китае.

Таким образом, можно констатировать, что спад темпов роста количества действующих сертификатов, в том числе по причине пандемии, преодолен.

По данным анализа отчета The ISO Survey 2021, общее количество действующих сертификатов по ведущим стандартам ISO 9001 (на 10%), ISO 14001 (на 13%). Рост обусловлен ростом числа сертификатов в Китае и расширением сертификации по стандарту ISO 45001:2018. Страны, лидирующие по количеству выданных сертификатов ISO 9001, а также данные о количестве сертификатов в России, представлены в таблице 1.3.

Таблица 1.3

Страны-лидеры по количеству выданных сертификатов ИСО 9001 в динамике за период 2016-2021 гг.

Страна	Количество сертификатов за год					
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Китай	350 631	393 008	295 703	280 386	324 621	426 716
Италия	150 143	97 046	87 794	95 812	91 493	92 664
Германия	66 233	64 658	47 482	47 868	49 349	49 298
Япония	49 429	45 030	34 335	3330	32 289	40 834
Индия	37 052	36 053	31 795	34 397	32 236	36 505
Испания	34 438	31 987	29 568	30 801	29 814	31 318
Великобритания	37 901	38 324	26 434	25 292	25 916	39 682
США	30 474	25 087	21 848	209 56	27 416	25 561
Франция	23 403	21 808	21 095	21 696	21 800	21 918
Бразилия	20 908	17 156	16 351	17 952	17 503	16 268
Россия	5083	3490	4497	4134	4156	4 313

Китай удерживает лидерство в течение пяти лет: за этот период прирост количества сертификатов составил 102 095 единиц. Также прирост в размере 1 171 сертификата демонстрирует Италия, Япония (8 545 сертификатов), Индия

(4 269 сертификатов), Испания (1 504 сертификата), Великобритания (13 766 сертификатов), Франция (118 сертификатов) и Россия (157 сертификатов). У других стран-лидеров наблюдается сокращение количества выданных сертификатов соответствия. Проведя анализ сведений о сертификатах на СМК в сфере информационных технологий за 2021 год, нами было определено, что общее количество сертификатов соответствия ИСО 9001 составляет 48 593 штук, в России – 137 [28].

На рис. 1.2 представлена динамика выдачи сертификатов соответствия ИСО 9001 среди стран СНГ.

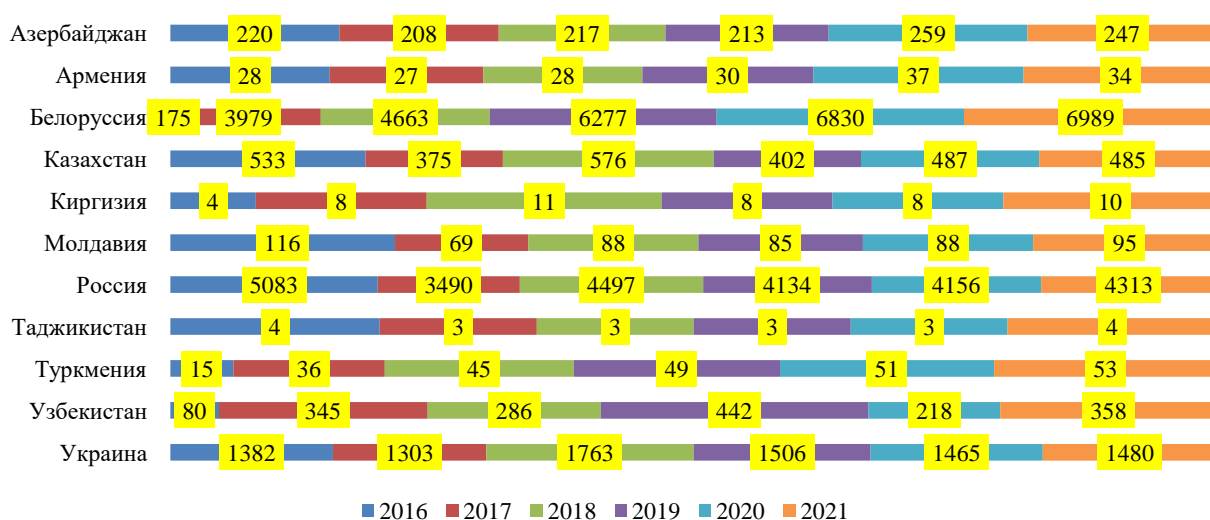


Рис. 1.2 – Количество выданных сертификатов соответствия ИСО 9001 в странах СНГ за период 2016-2021 гг.

В ходе анализа источников нам не удалось обнаружить информации о внедрении СМК в консалтинговых организациях, что обуславливает актуальность разработки вопроса в данной сфере. Далее, в рамках курсовой работы, нами будет проведена оценка уровня соответствия СМК ООО «Профит Лаб» требованиям стандарта ГОСТ Р ИСО 9001-2015, с целью определения уровня развития и формирования рекомендаций.

2 ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ООО «ПРОФИТ ЛАБ»

2.1 Характеристика организации ООО «Профит Лаб»

Под термином «консалтинг» (consulting) понимают вид профессиональной помощи в решении проблем клиента через привлечение внешних специалистов, которые, основываясь на своих знаниях, помогают заказчику оценить текущее положение фирмы и сформулировать цели для будущего развития [1, с.123].

Консалтинговые услуги классифицируются двумя способами: попредметно, в зависимости от предмета консультации, и методологически, в зависимости от применяемого консультантами метода работы. Предметный подход к консалтингу делит его на три вида: общий, финансовый и производственный. Методологическая классификация разделяет консультирование на экспертное, процессное и обучающее. Существует также гибридная классификация, объединяющая два этих способа [3, с.42].

Согласно европейскому справочнику FEASO, консалтинговые услуги подразделяют на восемь основных групп: общее управление; администрирование; финансовое управление; управление кадрами (HR-менеджмент); анализ конъюнктуры рынка; производственный консалтинг; консалтинг в области информационных технологий; специализированные консалтинговые услуги [4].

Рейтинговое агентство RAEX (ООО «РАЭК-Аналитика») классифицирует консалтинговые услуги, выделяя: финансовый, налоговый юридический консалтинг, оценочную деятельность, консалтинг в области стратегического планирования; консалтинг в области маркетинга и PR; консалтинг в области управления персоналом; консалтинг в области производства товаров и услуг IT-консалтинг [5].

Следует отметить, что приведенные классификации не окончательны: в настоящее время сильное влияние на сферу консалтинга оказывают процессы цифровизации бизнеса. Это приводит к становлению нового этапа развития консалтинговой деятельности, появлению нового понятия – цифровое консультирование (digital-consulting) [2, с.16].

Описывая консалтинговые услуги, можно выделить две группы характеристик: это общие черты, присущие всем видам услуг, и специфические черты – характерные только для консалтинговых услуг.

К общим чертам, характерным для всех услуг, включая консалтинг, относится неосвязаемость; неотделимость от источника; несохраняемость и непостоянство качества.

К специфическим чертам консалтинговых услуг относят:

1. Профессиональность потребителей консалтинговых услуг. Высший менеджмент компании, на который ориентированы консалтинговые услуги, является профессиональным потребителем.

2. Ограниченное число потребителей услуг. Обычно консалтинговыми услугами пользуются находящиеся в стадии роста или развития ведущие компании.

3. Тесное общение потребителя и поставщика услуг.

4. Консалтинговые услуги не являются предметом первой необходимости.

5. Географическая концентрация клиентов и консультантов. По оценке экспертов, большинство клиентов и консалтинговых компаний сосредоточено в Москве.

6. Высокое влияние торговой марки на выбор поставщиков услуг и как следствие, высокая ценовая надбавка за марку.

7. Сильная зависимость от рекомендаций потребителя.

8. Высокая лояльность клиентов. У известных консалтинговых компаний 80–90% клиентов – повторные клиенты.

9. Консалтинговые услуги имеют длительный процесс продажи (до года).

10. Услуги большинства консультантов нестандартны, поэтому нельзя сравнивать цены различных консультантов.

11. Слабовыраженный сезонный характер. Несмотря на то, что в целом динамика спроса на консалтинговые услуги совпадает с динамикой деловых циклов, следует отметить, что резкие сезонные колебания практически отсутствуют.

12. Критичность факторов конфиденциальности.

13. Высокая мобильность услуг. Консалтинговые услуги не требуют капитального оборудования, поэтому компаниям нет необходимости открывать офисы по всей стране. В связи с этим локальные компании не имеют серьезного преимущества с точки зрения их месторасположения перед национальными или глобальными.

14. Необратимость услуг. Многие консалтинговые услуги приводят к необратимым изменениям в состоянии клиентской организации. Покупая такие услуги, клиенты идут на существенный риск [6, с.221].

В рамках выпускной квалификационной работы нами было рассмотрено консалтинговое агентство для строительных компаний ООО «Профит Лаб». Организационно-правовая форма организации – общество с ограниченной ответственностью (ООО). Общество создано в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации: Гражданским кодексом РФ и Федеральным законом № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью».

Органами управления общества являются Общее собрание участников, а также единоличный исполнительный орган Общества – Генеральный директор. Местонахождение организации: город Красноярск, ул. Маерчака, 10, БЦ «Баланс».

Целью деятельности общества является достижение максимальной экономической эффективности и прибыльности, наиболее полное и качественное удовлетворение потребностей физических и юридических лиц в производимой продукции, выполняемых работах и услугах.

Основной вид деятельности организации по ОКВЭД: «63.11 Деятельность по обработке данных, предоставление услуг по размещению информации и связанная с этим деятельность». Дополнительные виды деятельности, осуществляемые организацией: «Прочие виды полиграфической деятельности», «Разработка строительных проектов», «Производство кинофильмов, видеофильмов и телевизионных программ», «Разработка компьютерного программного обеспечения».

Организация ООО «Профит Лаб» была основана в Красноярске в 2016 году. В начале работы компания специализировалась на обучении персонала отделов продаж и маркетинга застройщиков, проводя выездные сессии. Уже к 2018 году сфера деятельности была существенно расширена: сейчас «Профит Лаб» предоставляет услуги в четырех направлениях (таблица 2.1).

Таблица 2.1

Направления деятельности ООО «Профит Лаб»

Маркетинговые услуги	Работа с персоналом	Автоматизация продаж	Услуги разработки
Анализ рынка	Наем персонала	Внедрение CRM	«Квартирограмма для застройщика»
Брендинг	Обучение персонала	Подключение IP-телефонии	Кастомизация CRM
Рендеринг			
Аудит маркетинга и продаж	Супервайзинг	Подключение сквозной аналитики	Техническая поддержка
Медиапланирование	Разработка скриптов		
Офлайн-маркетинг	Разработка регламентов		
Digital-продвижение	Разработка систем контроля		
Управление репутацией	Разработка системы мотивации		

Специализация ООО «Профит Лаб» заключается в создании востребованных рынком девелоперских проектов и устойчивой системы продаж в строительных компаниях. Услуги могут быть оказаны как комплексно, так и только по одному из предложенных направлений. В работе

компания придерживается концепции «инхаус»: в штате есть все специалисты, необходимые для реализации проекта. Наиболее востребованные услуги из номенклатуры представлены в корпоративном маркетинг-ките – раздаточном материале, который демонстрируется потенциальным клиентам ООО «Профит Лаб».

Услуга комплексной маркетинговой поддержки охватывает все каналы классического и диджитал-маркетинга (сайт, email-рассылки, теле- и радиорекламу, контекстную рекламу, SMM-продвижение, ивент-маркетинг наружную рекламу), внедрение CRM и подключение «Квартирограммы».

Услуга диджитал-маркетинга включает пакетное продвижение во всех цифровых рекламных каналах, перечисленных выше.

В услугу разработки промосайтов, помимо создания и запуска сайта жилого комплекса, включена бесплатная техническая поддержка сроком на один месяц, отрисовка базовых планировок квартир, а также подключение «Квартирограммы» на тестовый период.

Услуга брендинга включает разработку нейминга, айдентики, концепции и стратегии продвижения девелоперского продукта. Ее цель состоит в том, чтобы эффективно презентовать преимущества строительной компании или жилого комплекса. Для этого эксперты ООО «Профит Лаб» анализируют продукт и конкурентов, выявляют значимые критерии и разрабатывают оптимальное название и фирменный стиль. Элементы айдентики адаптируются для всех носителей: от POS-материалов до суперборда.

Услуга разработки рендеров подразумевает создание фотореалистичных визуализаций жилого комплекса. Полученные изображения используются в рекламных кампаниях, на сайтах и в раздаточных материалах. При наличии у клиента готовых рендеров, ООО «Профит Лаб» оценивает их пригодность для использования в рекламных целях и при необходимости предлагает корректировки.

Услуга супервайзинга ориентирована на то, чтобы помочь строительной компании вовремя выявить и скорректировать ошибки в работе персонала

отдела продаж. Специалисты-супервайзеры с опытом работы в сфере продаж прослушивают записи звонков и контролируют правильность ведения CRM-системы. По результатам работы отдела продаж клиента готовятся ежемесячные отчеты с персональными рекомендациями для каждого менеджера.

Аудит маркетинга и продаж застройщика – единственная из описанных услуг, требующая личного присутствия консультанта в компании. За 4 недели эксперты ООО «Профит Лаб» изучают бизнес-процессы компании-клиента, тестируют персонал отделов продаж и маркетинга, оценивают эффективность диджитал- и офлайн-маркетинга. По результатам формируется дорожная карта изменений с практическими рекомендациями [14, с.226].

Подключение «Квартирограммы» помогает строительным компаниям вести учет квартир и следить за динамикой продаж, получать аналитику в реальном времени и быстро подбирать варианты для клиентов. «Квартирограмма» предоставляет пользователям следующие базовые инструменты: управление ассортиментом, управление ценообразованием (гибкое назначение цен, запуск и приостановка акций, работа с категориями ликвидности); онлайн-аналитика

Подключение «Квартирограммы» – единственная услуга ООО «Профит Лаб», цены на которую размещены в открытом доступе. По состоянию на май 2022 года, действуют четыре тарифа, представленные в таблице 2.2.

Таблица 2.2

Тарифы веб-сервиса «Квартирограмма»

Тариф	Стоимость	Условия
«Старт»	4 500 руб. в месяц	1 пользователь; 500 квартир для загрузки
«Стандарт»	9 000 руб. в месяц	3 пользователя; 2 000 квартир для загрузки; доступ для 5 агентств
«Максимум»	15 000 руб. в месяц	10 пользователей, 5 000 квартир для загрузки; виджет на 1 сайт; доступ для 10 агентств
«Максимум+»	25 000 руб. в месяц	25 пользователей; 15 000 квартир для загрузки; виджеты на 5 сайтов; доступ для 50 агентств

Тестовое подключение по тарифу «Стандарт» бесплатно на два месяца, затем клиент прекращает или продлевает подписку. Минимальный срок оплаты «Квартирограммы» составляет 3 месяца. При единовременной оплате подписки на длительный срок действует система дисконтов: скидка 10% при оплате подписки на 6 месяцев и скидка 20% при оплате на 12 месяцев. К каждому из перечисленных тарифов предлагаются дополнительные опции. Доступные расширения тарифов, представленные в таблице 2.3 [15].

Таблица 2.3

Дополнительные опции веб-сервиса «Квартирограмма»

Наименование дополнительной опции	Стоимость, руб./месяц
Экспорт на классифайды + редактор фидов	4 500
Экспорт на 1 классифайд	1 000
Дополнительный пользователь	2 000
Дополнительные 5 пользователей	7 000
Дополнительно 5 000 квартир	7 000
Виджет на 1 сайт (каталог квартир)	5 000
Агентский доступ (до 50 агентств)	5 000
Отчеты по продажам	5 000

Несмотря на широкий ассортимент услуг, ООО «Профит Лаб» позиционирует себя как консалтинговое агентство для застройщиков. Одна из основных проблем сферы консалтинга заключается в сложности регулирования консультационных услуг. В законодательстве и правоприменительной практике используется разная терминология, которая не всегда однозначно определена.

К нормативно-правовым актам, регулирующим договор об оказании консультационных услуг, относится прежде всего, Конституция РФ, ст. 8 и 74 которой закрепляют правовые основы консультационной деятельности в Российской Федерации, Гражданский кодекс РФ, Закон РФ «О защите прав потребителей», Федеральный закон от 4 мая 2011 г. № 99-ФЗ «О лицензировании отдельных видов деятельности» [16]. Кроме того, деятельность ООО «Профит Лаб» регулируется: Федеральным законом № 38-ФЗ от 13.03.2006 «О рекламе»; Федеральным законом № 152-ФЗ от 27.07.2006 г. «О

персональных данных»; Федеральным законом № 98-ФЗ от 29.07.2004 «О коммерческой тайне»; Федеральным законом № 14-ФЗ от 08.02.1998 «Об обществах с ограниченной ответственностью»; Трудовым кодексом Российской Федерации; Налоговым кодексом Российской Федерации.

К внутренним документам организации относятся: решение единственного учредителя Общества с ограниченной ответственностью, устав, правила внутреннего трудового распорядка, свидетельство о постановке на учет в налоговом органе, список участников Общества с ограниченной ответственностью, должностные инструкции; приказы; протоколы.

Организационную структуру (Приложение 1) ООО «Профит Лаб» можно отнести к матричному, проектно-ориентированному, типу, поскольку рассматриваемая организация относится к категории микроформата, здесь разделение функций отличается особой гибкостью, а во многие процессы, касающиеся экономики компании, задействовано непосредственно высшее руководство. В настоящее время численность сотрудников составляет 18 человек. Поскольку ООО «Профит Лаб» является предприятием микроформата, во многих процессах, касающихся экономики предприятия, задействовано высшее руководство (таблица 2.4).

Таблица 2.4

Распределение обязанностей в управлении экономикой предприятия
ООО «Профит Лаб»

Сфера деятельности	Должности сотрудников	Задействованные отделы
1	2	3
Ремонт оборудования	Исполнительный директор, руководитель отдела разработки, генеральный директор	Высшее руководство, отдел разработки
Обслуживание оборудования	Исполнительный директор, руководитель отдела разработки	Руководитель отдела разработки
Делопроизводство	Генеральный директор, специалист по кадрам	Высшее руководство
Бухгалтерский учет	Генеральный директор, бухгалтер	Высшее руководство

Проекты ООО «Профит Лаб» охватывают более 30 городов России. Организация оказывает услуги внешним потребителям сегмента B2B (Business-to-Business). Внешние и внутренние потребители организации представлены в таблице 2.5.

Таблица 2.5

Внешние и внутренние потребители ООО «Профит Лаб»

Внешние потребители	Внутренние потребители
Высшее руководство строительных компаний (генеральные и исполнительные директора, директора по персоналу, директора по продажам, директора по маркетингу)	Сотрудники организации
Специалисты среднего звена и линейный персонал строительных компаний (руководители и менеджеры отдела продаж, маркетологи)	Поставщики организации
Агентства недвижимости	
Покупатели квартир (косвенно)	

Поставщиками организации являются: собственники офисного помещения компании, поставщики компьютерной и оргтехники, маркетологи и менеджеры строительных компаний, провайдеры услуг телекоммуникаций (телефонии, IP-телефонии, интернета, мобильной связи), поставщики офисных канцелярских принадлежностей. Также к поставщикам организации можно отнести службы используемых в работе платформ.

По состоянию на май 2022 года, услугами ООО «Профит Лаб» пользуется 61 компания: это застройщики и агентства недвижимости (рис. 2.1).

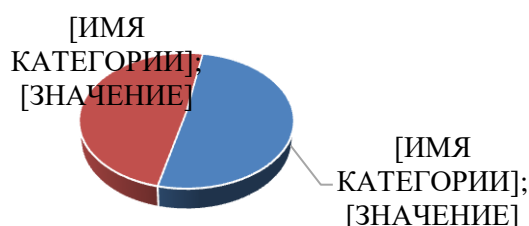


Рис. 2.1 — Процентное соотношение по типам компаний-потребителей услуг

Агентства пользуются только одной услугой из ассортимента – веб-сервисом «Квартирограмма». Строительные компании потребляют услуги всех четырех направлений деятельности ООО «Профит Лаб». Из диаграммы на рис. 2.2 видно, что наиболее популярные у клиентов-застройщиков услуги — это IT-консалтинг (автоматизация продаж и услуги разработки), а также маркетинг-консалтинг.

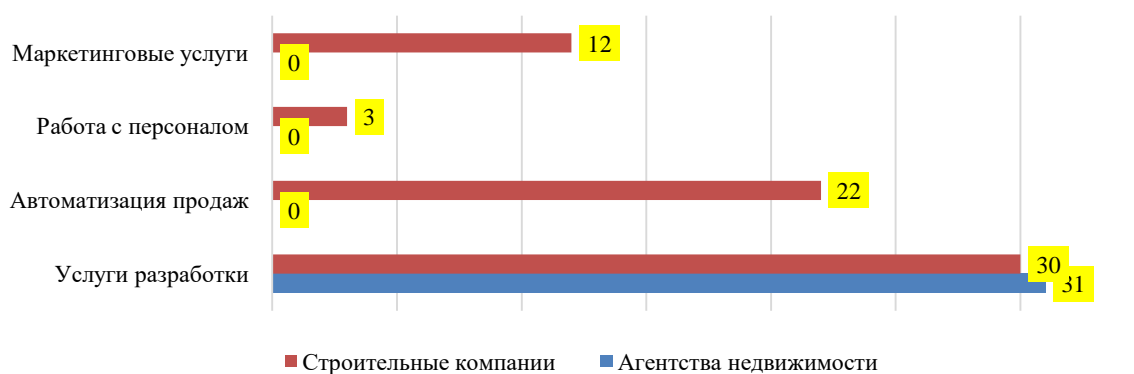


Рис. 2.2 — Соотношение по ассортименту потребляемых услуг ООО «Профит Лаб»

Ключевые конкуренты ООО «Профит Лаб» в Красноярске и на территории России представлены в таблице 2.6. Эти организации были выбраны исходя из накопленных данных: к ним обращались потенциальные или действующие клиенты ООО «Профит Лаб».

Таблица 2.6

Конкурентное окружение ООО «Профит Лаб»

Наименование	Направления работы	Локация
1	2	3
«Маркетинг-Консультант» консалтинговое агентство	Стратегическое развитие; HR-консалтинг; Маркетинговые исследования;	Москва, Екатеринбург,
ProfitBase (Artsoftе), цифровая экосистема девелопера	CRM; Profitbase Office; Агентский доступ; Экспорт данных; Электронная сделка;	Москва

Окончание таблицы 2.6

1	2	3
BrandOn агентство маркетинговых коммуникаций	Брендинг; Стратегия продвижения; Разработка рекламных кампаний; Дизайн и производство печатной продукции Презентации и коммерческие предложения; Рекламные видео- и аудиоролики	Красноярск
«Чипса», студия веб- разработки	Разработка сайтов и приложений; Разработка фирменного стиля; Графический контент; Техническая и дизайнерская поддержка	Красноярск
Pitcher, студия креативного веб-продакшена	Корпоративные сайты; Веб-сервисы и порталы; Поддержка проектов; No-code; Системный маркетинг; Реклама в интернете; SEO	Красноярск. Москва, Санкт- Петербург Краснодар

Названные компании не размещают информацию о стоимости услуг в свободном доступе: узнать точную цену предлагается после предварительной консультации. Исключение составляют только программные продукты (аналоги «Квартирограммы»), разработки компании ProfitBase. Цены, размещенные на сайте компании, представлены в таблице 2.7 [15].

Таблица 2.7

Цены на услуги ProfitBase

Наименование услуги ProfitBase	Тариф
CRM застройщика	2 900 руб. за 1 пользователя в месяц
Смарт-каталог	15 000 руб. за 1 сайт в месяц
Агентский доступ	10 000 руб. за 50 агентств в месяц
Экспорт данных	от 1 500 руб. в месяц за приложение

В сравнении с тарифами «Квартирограммы», цены аналогичных продуктов конкурента выше по следующим позициям: подключение дополнительного пользователя у ProfitBase дороже на 100 руб.; экспорт данных на один классифайд у ProfitBase дороже на 500 руб.; агентский доступ у ProfitBase дороже на 5 000 руб. Для оценки положения ООО «Профит Лаб» на рынке нами был проведен SWOT-анализ. Матрица анализа представлена в таблице

2.8.

Таблица 2.8

SWOT-анализ ООО «Профит Лаб»

SWOT-анализ	Сильные стороны (S)	Слабые стороны (W)
	S1 Семилетний опыт работы S2 Широкий ассортимент услуг S3 Сформированный пул клиентов S4 Квалифицированные специалисты S5 Отсутствие привязки к локации S6 Сертифицированное партнерство со «Сбером», Bitrix, AmoCRM, «Яндекс» S7 Узкая специализация	W1 Отсутствие отдела продаж W2 Сложность масштабирования микробизнеса W3 Высокая нагрузка на сотрудников W4 Ограниченные ресурсы на маркетинг W5 Устаревшее офисное оборудование W6 Отсутствие равной экспертизы во всех отраслях деятельности
Возможности (O)	SO-стратегия	WO-стратегия
O1 Появление новых партнеров O2 Постоянное обучение специалистов без отрыва от работы O3 Льготные условия от государства для малых предприятий и IT-компаний O4 Гибкость в принятии решений, быстрое реагирование на изменения рынка	1) За счет обширного опыта работы (S1), гибкости в реагировании на конъюктуру рынка (O4), увеличиваем присутствие компании на новых рекламных площадках, увеличивая охват потенциальных клиентов 2) Используя позитивный имидж и опыт (S1, S2, S4, S6), расширяем программу партнерства (O1)	1) Используя льготы для IT-компаний и малого бизнеса, расширяем штат и формируем отдел продаж (W1), снижая нагрузку на специалистов (W3), и получая возможность для масштабирования (W2) 2) За счет корпоративного обучения специалистов (O2), повышаем уровень экспертизы в каждой из отраслей (W6)
Угрозы (T)	ST-стратегия	WT-стратегия
T1 Снижение спроса на услуги из-за экономического кризиса T2 Блокировка рекламных площадок T3 Санкции, наложенные на IT-решения T4 Затрудненный выход на зарубежный рынок (страны СНГ) из-за невозможности платежей	1) За счет лояльности клиентов (S3) предлагаем специальные условия на повторные обращения, поддерживая спрос (T1) 2) Увеличиваем присутствие клиентов и организации на доступных рекламных площадках (S4), перераспределяя рекламный бюджет с заблокированных (T2)	1) Сформировать отдел продаж (W1) и увеличить ресурсы на собственное продвижение (W3) для привлечения новых клиентов (T1) 2) Обновить компьютерное оборудование (W5) и провести корпоративное обучение (W6) для повышения эффективности работы, компенсирующей сокращение доступных рекламных каналов (T2)

Таким образом, на основании SWOT-анализа и анализа конкурентов, можно сделать следующие выводы.

1. Конкурентным преимуществом ООО «Профит Лаб» является наличие узкой специализации и уже сформированный пул клиентов-застройщиков. В отличие от компаний «Чипса», Pitcher и Brandon, «Профит Лаб» оказывает услуги только строительным компаниям.

2. Ассортимент услуг ООО «Профит Лаб» шире, чем у большинства конкурирующих компаний: только компания GMK предлагает более разнообразные специализированные услуги в области маркетинговых исследований.

3. Формат микропредприятия обеспечивает ООО «Профит Лаб» максимальную гибкость в принятии решений и позволяет быстро реагировать на меняющиеся условия рынка.

4. Позиции компании усиливает наличие собственного программного продукта — «Квартирограммы», среди конкурентов похожую программную экосистему предлагает только компания Profitbase.

5. Тарифы «Квартирограммы» в целом доступнее, чем у основного конкурента Profitbase.

6. Сотрудники компании могут постоянно повышать квалификацию без отрыва от основной работы за счет онлайн-курсов, отраслевых блогов и партнерских программ обучения.

7. Государство нацелено на поддержку малого предпринимательства и IT-компаний.

8. Сертифицированное партнерство с крупными компаниями, лидирующими в своих отраслях, позитивно сказывается на имидже и условиях сотрудничества с ООО «Профит Лаб».

Однако у рассматриваемой организации есть и ряд уязвимых мест:

– во-первых, это отсутствие одинаково сильной экспертизы во всех предлагаемых отраслях — так, веб-студии способны предложить более

актуальные решения в сфере разработки, а компании, специализирующиеся на дизайне и видеопродакшене – более качественные медиаматериалы;

- нестабильная экономическая обстановка негативно отражается как на самой организации, так и на потребителях её услуг — строительных компаниях, снижая их заинтересованность в затратах на маркетинг и IT-решения;

- блокировка востребованных рекламных каналов снижает возможности продвижения на рынке как для ООО «Профит Лаб», так и для компаний-клиентов, сокращая поток заявок.

- формат микропредприятия ограничивает возможности для масштабирования бизнеса и увеличивает нагрузку на персонал компании.

2.2 Бизнес-анализ

Рынок консалтинга в России разнороден: на нем фигурируют как крупные группы компаний, так и представители малого и среднего бизнеса, а также микропредприятия.

На рынке консалтинговых услуг в России в последние годы востребованными становятся IT-консалтинг, управленческий, кадровый, инвестиционный и оценочный, налоговый, бухгалтерский, юридический. Развитие рынка консалтинговых услуг в России нельзя назвать динамично равномерным.

Суммарная выручка крупнейших консалтинговых групп и компаний, принявших участие в рэнкинге по итогам 2021 года, составила 96,236 млрд. рублей, увеличившись на рекордные для последних трех лет 12%. В прошлые годы рынок консалтинга демонстрировал более сдержанные темпы: за 2020 год они составили 5%, а 2019 год – 2% (рис. 2.3) [11].

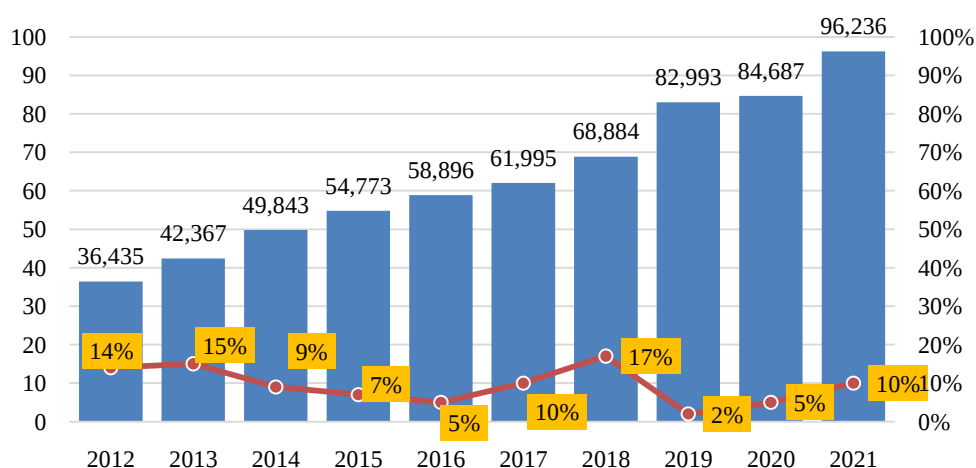


Рис. 2.3 – Темпы роста выручки крупнейших консалтинговых компаний за период 2012-2021 гг.

Статистические данные ограничены итогами 2021 года: рэнкинги «Российский консалтинг» по итогам 2022 года будут размещены в июне 2023 года на сайте рейтингового агентства RAEX, а также эксклюзивно предоставлены в «Российскую газету» [5].

Таблица 2.9

Динамика выручки топ-10 крупнейших консалтинговых групп и компаний по рэнкингам RAEX, 2018-2021 гг.

Компания	Выручка за 2021 г.		Выручка за 2020 г.		Выручка за 2019 г.		Выручка за 2018 г.		2021 к 2018 г.
	млн руб.	%	млн руб.	%	млн руб.	%	млн руб.	%	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
«Ланит»	22,497	21	18,074	17	19,228	18	21,550	21	4
«Эрнст энд Янг»	13,349	13	11,768	11	10,893	10	10,336	10	29
«Технологии доверия» (ранее – PwC)	11,342	11	10,046	10	9,859	9	10,173	10	11
КПМГ	9,889	9	9,527	9	8,458	8	8,409	8	18
КРОК	9,215	9	8,540	8	7,344	7	6,937	7	33

Окончание таблицы 2.9

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
БДО Юникон	3,936	3	4,628	4	4,044	4	3,886	4	1
«Борлас»	4,871	5	4,090	4	4,433	4	4,150	4	17
«Сбер Решения»	2,824	3	2,158	2	1,663	2	1,244	1	127
«Спектр-Холдинг»	2,476	7	1,885	2	1,655	2	-	-	100
«Консист Бизнес Групп»	1,806	2	1,705	2	1,409	1	1,558	1	16

Из 180 участников нынешнего рэнкинга всего 48 компаний завершили год со снижением выручки. Увеличение суммарного дохода участников рэнкинга повлекло за собой и расширение штатов: согласно данным компаний-участников и оценкам RAEX, на 5% увеличилась среднесписочная численность сотрудников (как минимум до 31 350 человек) и на 15% (до 16 020 человек) – число собственных консультантов. Анализ деятельности участников рэнкинга показывает, что рост интереса к услугам консультантов прослеживается по всем основным направлениям, рис. 2.4 [5].



Рис. 2.4 – Прирост выручки участников рэнкинга по направлениям консалтинга в 2021 года (темпы роста, %)

Медленнее всего в 2021 году росли доходы участников рэнкинга от услуг ИТ-консалтинга – темп роста здесь составил всего 3%. Тем не менее, суммарно эта сфера остается самой масштабной: компании-участники заработали 22,609 млрд рублей (почти 40% общей выручки рэнкинга), из которых 16,655 млрд

рублей приходится на разработку и системную интеграцию, сопровождающую консалтинговые проекты, и еще 5,954 млрд рублей – на управленческое консультирование. Эксперты связывают рост данного сегмента с развитием облачных технологий и импортозамещения. Многие компании начинают использовать российские программные продукты, которые дешевле зарубежных аналогов. Помимо традиционных потребностей клиентов в автоматизации технологических и бизнес-процессов рыночный спрос в данном сегменте подогревает и цифровизация. Сегодня большинство фирм осознают необходимость в функциональном обогащении информационных систем, более тесной интеграции и цифровизации сквозных бизнес-процессов, а также понимают ценность и возможность использовать накопившиеся данные для поддержки принятия решений. Как следствие, IT-вакансии в сфере консалтинга набирают сегодня невероятную популярность.

Другой крупнейший по объемам сегмент услуг в 2021 году – финансовый консалтинг, на долю которого приходится 27% совокупной выручки: участники рэнкинга заработали здесь 16,333 млрд рублей (на 13% больше, чем в 2020 году). Юридический и налоговый консалтинг суммарно принесли участникам рэнкинга 5,132 млрд рублей (+6% по сопоставимым данным к 2020 году), 3,009 млрд из которых пришлось на юридические услуги (прирост 6%) и 2,123 млрд рублей – на консультации в области налогов (+5% за год).

Оценочная деятельность за прошлый год принесла консалтинговым компаниям нынешнего рэнкинга 5,454 млрд рублей, что на 26% больше чем годом ранее. Услуги оценщиков важны и даже неизбежны при привлечении финансирования, подготовке отчетности, аренде, при сделках с активами и реструктуризациях.

Еще один крупнейший сектор консалтинговых услуг, описываемый в рамках рэнкинга, – консалтинг в области производства товаров и услуг. Объем выручки от услуг по итогам 2021 года здесь составил 5,051 млрд рублей (+22% за год), прежде всего в управлении строительством и финансово-техническом

мониторинге, технических экспертизах и строительном аудите – все это в рамках продолжающихся, возобновляемых и новых проектов строительства.

Также подросли доходы практикующих HR-консалтинг, прирост составил 31% – до 3,304 млрд рублей. Востребованы непосредственно HR-консалтинг, оценка персонала, как очная, так и дистанционная, автоматизация HR-процессов. Выручка от услуг стратегического планирования и маркетинг-консалтинга возросла за последний год на 28% – до 3,874 млрд рублей [5].

Спрогнозировать развитие отрасли в России после 2022 года затруднительно: из-за наложенных санкций и ограничения некоторых информационных агрегаторов развитие сферы консалтинговых услуг, и в первую очередь IT- и маркетинг-консалтинга, будет замедлено. С уходом с рынка крупных международных консалтинговых компаний – McKinsey, BCG и Bain – Россия теряет доступ к глобальной базе знаний и перспективы роста для своей экономики [11].

Основные экономические показатели деятельности организации — это набор взаимосвязанных показателей функционирования организации, которые могут дать понятие об эффективности ее работы. Основные экономические показатели рассчитываются и анализируются в динамике за 3-5 лет [28]. В таблице 2.10 представлены основные экономические показатели ООО «Профит Лаб» за последние четыре года.

Таблица 2.10

Основные экономические показатели ООО «Профит Лаб»
за 2018-2021 гг.

Показатель	2021	2020	2019	2018
1	2	3	4	5
Выручка, тыс. руб.	5 741	4 320	4 261	3 130
Чистая прибыль (убыток), тыс. руб.	5 143	4 082	4 066	3 028
Прибыль (убыток) от продаж, тыс.руб.	5 143	4 082	4 066	3 170
Рентабельность продаж (прибыли от продаж в каждом рубле выручки), %	100	100	100	100

Окончание таблицы 2.10

1	2	3	4	5
Рентабельность собственного капитала (ROE), %	23 921	2 062	1 552	3 761
Рентабельность активов (ROA), %	1 436,6	957,1	891,7	1 153,3
Капитал и резервы	10	33	363	161
Коэффициент автономии (норма от 0,5)	0,04	0,07	0,94	0,31
Коэффициент текущей ликвидности (норма от 1,5)	-	-	11,6	2,9

Динамика выручки и чистой прибыли за последние четыре года отражена на диаграмме (рис. 2.5).

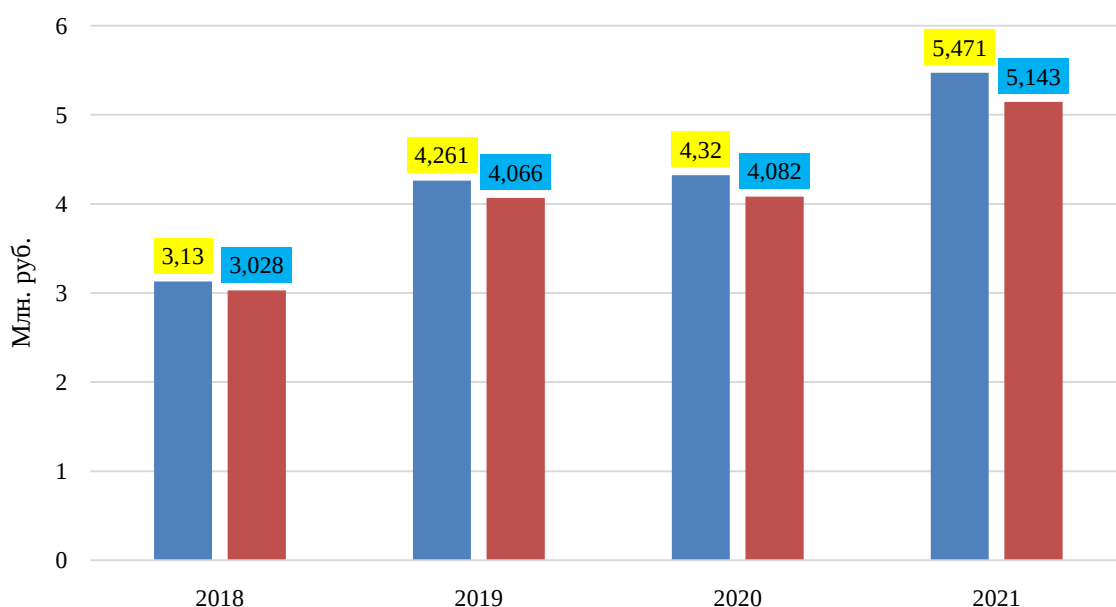


Рис. 2.5 – Показатели рентабельности ООО «Профит Лаб» за 2018-2021 гг.

Из анализа данных можно сделать вывод о стабильном росте финансовых показателей за рассматриваемый период, а также об увеличении рентабельности продаж. Несмотря на пандемию коронавируса, показатели по итогам 2020 года, сопоставимы с уровнем 2019 года, а уже в 2021 году организация продемонстрировала существенный рост выручки и чистой прибыли.

2.3 Анализ системы менеджмента качества ООО «Профит Лаб» на соответствие требованиям стандарта ГОСТ Р ИСО 9001-2015

Успешная работа организации неосуществима без постоянного улучшения деятельности, нацеленной на повышение удовлетворенности потребителей. В то же время совершенствование деятельности невозможно без анализа достигнутого состояния и определения приоритетов развития. Опираясь на результаты такого анализа, можно наметить и реализовать дальнейшие шаги в улучшении деятельности. Данный анализ в современной практике управления качеством получил название самооценки [22, с.236].

Таким образом, самооценка используется для определения сильных и слабых сторон деятельности организации, а также лучших практик на уровне организации или отдельных процессов [23, с.96].

Используя требования стандарта ГОСТ Р ИСО 9001-2015 «Система менеджмента качества. Требования», была проведена самооценка СМК организации ООО «Профит Лаб». Чек-лист и критерии оценивания представлены в таблице 2.11.

Таблица 2.11

Критерии выбора баллов

№ п/п	Критерии выбора количества баллов
0	Вы не понимаете, что необходимо делать или не считаете это необходимым
1	Организация не выполняет эту работу
2	Вы понимаете, что это стоит делать, но не делаете этого
3	Вы иногда делаете это
4	Вы делаете это, но не очень хорошо
5	Вы делаете это довольно хорошо

Результат самооценки СМК организации отражен на столбиковой диаграмме (рис. 2.6).

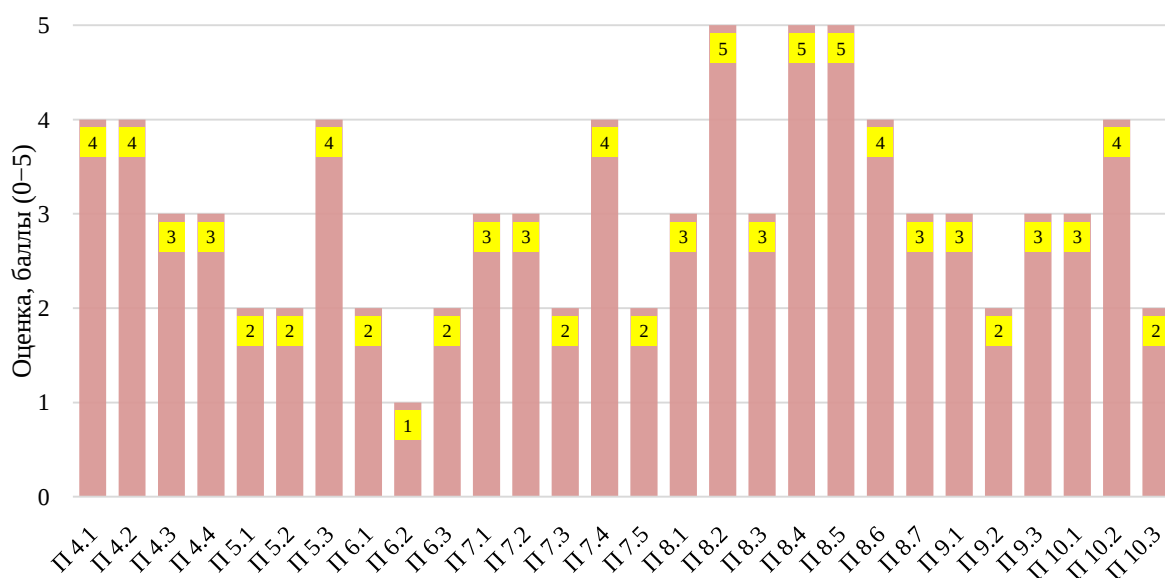


Рис. 2.6 — Результаты самооценки ООО «Профит Лаб» на соответствие требованиям пунктов стандарта ГОСТ Р ИСО 9001-2015

Из диаграммы видно, что наилучшие результаты организация ООО «Профит Лаб» получает за раздел 4 «Среда организации»: средняя оценка по всем пунктам раздела — 3,6 балла — и раздел 8 «Деятельность на стадиях жизненного цикла продукции и услуг», средняя оценка раздела — 3,75 балла.

Наименьшее количество баллов в ходе самооценки набрали следующие разделы стандарта:

1. Раздел 5 «Лидерство», пункты 5.1 «Лидерство и приверженность» и 5.2 «Политика» получили по 2 балла из 5. Оценка мотивирована отсутствием документированной политики и конкретных, измеримых и конечных целей в области качества, доведенных до всех сотрудников организации.

2. Раздел 6 «Планирование», пункт 6.1 «Действия в отношении рисков и возможностей» набрал 1 балл, пункт 6.2 «Цели в области качества и планирование их достижений» набрал всего один балл, пункт 6.3 «Планирование изменений» — 2 балла. Низкая оценка вновь объясняется отсутствием удовлетворяющих требованиям стандарта целей в области качества (п. 6.2) и не всегда корректного внесения изменений, не

обеспечивающих целостность СМК (п. 6.3), а также не всегда планирует действия по рассмотрению рисков и возможностей (п. 6.1).

3. Раздел 7 «Средства обеспечения», пункт 7.1 «Ресурсы» был оценен в три балла, однако при этом общую оценку снижает подраздел 7.1.6, раскрывающий требования к управлению знаниями организации. Пункты 7.3 «Осведомленность» и 7.5 «Документированная информация» получили по два балла. Это связано с отсутствием политики, целей в области качества и другой требуемой стандартом ГОСТ Р ИСО 9001-2015 документированной информации.

4. Раздел 9 «Оценка результатов деятельности», пункт 9.2 «Внутренний аудит». Низкая оценка объясняется отсутствием полных и регулярных внутренних аудитов в организации.

В результате проведенной самооценки СМК ООО «Профит Лаб», можно сделать вывод о том, что наибольшее количество несоответствий требованиям стандарта обусловлено отсутствием необходимой документированной информации — политики, целей в области качества, области применения СМК, и как следствие, низкой осведомленностью сотрудников. Кроме того, общую оценку зрелости СМК организации снижают несоответствия, обнаруженные при обращении со знаниями организации, а также отсутствие регулярных аудитов первой стороны.

Названные несоответствия будут учтены при проектировании элементов СМК организации ООО «Профит Лаб» в следующих разделах выпускной квалификационной работы.

3 ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА КОНСАЛТИНГОВОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

3.1 Разработка системы менеджмента качества консалтинговой организации

В общем виде формирование СМК можно представить в виде двух этапов: разработка и внедрение. К ним можно добавить еще один этап – сертификация.

На подготовительном этапе представитель руководства, ответственный за СМК, формирует координирующий орган и рабочую группу по разработке СМК. Высшее руководство должно выделить финансовые ресурсы для обучения рабочей группы, приобретения необходимой литературы и обеспечения работы материально-техническими ресурсами. Необходимо сделать анализ требований к создаваемой СМК, выдвигаемых заинтересованными сторонами, а также определить организационно-методические подходы для ее создания. Формально завершением подготовительного этапа является появление приказа о разработке СМК организации.

На этапе проектирования СМК создается реестр процессов и видов деятельности СМК для организации. Для этого рабочая группа должна определить область применения СМК организации. Следующим шагом проектирования является разработка проекта сети процессов и видов деятельности организации, а также документально оформленной организационной структуры управления.

Важным моментом при формировании СМК является документально зафиксированное распределение «ролей в области качества». В качестве методического средства распределения функций СМК может использоваться матрица ответственности.

Стратегический анализ, стратегия и программа развития организации служат основой для политики в области качества. Рабочая группа совместно с владельцами процессов должна спроецировать стратегические цели и их показатели на процессы СМК. Далее необходимо определить цели в области качества услуг, процессов и системы показателей, необходимых для управления процессами организации и ее СМК в целом. Руководство должно последовательно согласовывать проекты целей с руководителями процессов.

В рамках выпускной квалификационной работы общие принципы формирования СМК были адаптированы под объект исследования с учетом специфики деятельности и формата микропредприятия. Так как СМК рассматриваемой организации является незрелой, рассмотрены этапы верхнего уровня: подготовительный и этап проектирования элементов СМК.

На этапе проектирования будет сделан акцент на разработке рекомендаций, способствующих выполнению требований разделов ГОСТ Р ИСО 9001-2015, набравших наименьшее количество баллов в ходе самооценки. Разработанный план по формированию СМК организации ООО «Профит Лаб» представлен в таблице 3.1.

Таблица 3.1

План по формированию СМК организации ООО «Профит Лаб»

№ п/п	Этапы и мероприятия	Получаемые результаты	Сроки исполнения	Ответственный
1	2	3	4	5
Этап 1 – Подготовительный				
1.1	Принятие решения высшим руководством организации о разработке и внедрении СМК	Решение организации	11.01.23	Генеральный директор
1.2	Назначение ответственного за СМК	Приказ о назначении ответственным за СМК организации исполнительного директора	12.01.23	Генеральный директор

Окончание таблицы 3.1

1	2	3	4	5
1.3	Базовое обучение высшего руководства, руководителей среднего звена и сотрудников организации	Документы о повышении квалификации, Договор на обучение, Список обученных,	28.02.23	Генеральный директор
Этап 2 – Проектирование				
2.2	Разработка сети процессов СК, матрицы ответственности и полномочий	Сеть процессов организации), матрица ответственности,	01.04.23	Ответственный за СМК
2.3	Разработка организационной структуры	Организационная структура	20.04.23	Ответственный за СМК
2.4	Проектирование элементов системы менеджмента знаний	Проект внедрения элементов менеджмента знаний организации	25.04.23	Генеральный директор
2.5	Разработка программы внутреннего аудита	Проект программы внутреннего аудита организации	30.04.23	Генеральный директор
Этап 3 – Документирование (документация I и II уровня)				
3.1	Разработка области применения СМК	Область применения СМК	15.05.23	Генеральный директор
3.2	Разработка политики в области качества	Политика в области качества	25.05.23	Генеральный директор
3.3	Развертывание целей в области качества	Цели в области качества	31.05.23	Ответственный за СМК

График формирования СМК в ООО «Профит Лаб» сформирован и представлен в таблице 3.2.

Таблица 3.2

График формирования СМК

Этап	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь
Подготовительный									
Проектирование									
Документирование									

Таким образом, расчетное время подготовительного этапа и этапа проектирования СМК организации ООО «Профит Лаб» займет пять месяцев.

На подготовительном этапе формирования СМК организации предлагается назначить ответственным за СМК исполнительного директора, а также разработать проект должностной инструкции (приложение 2).

Учитывая формат микропредприятия ООО «Профит Лаб», создание координационного органа — Совета по качеству — вероятно, будет избыточным. Предлагается сформировать рабочую группу в составе линейных руководителей, подчиняющуюся непосредственно высшему руководству.

Для базового обучения сотрудников и руководства ООО «Профит Лаб» были рассмотрены три организации, предлагающие образовательные программы по стандарту ГОСТ Р ИСО 9001-2015. В таблице 3.3 проведен сравнительный анализ условий обучения.

Таблица 3.3

Сравнение образовательных организаций

Образовательная организация	Предлагаемая программа	Стоимость обучения, руб.
Nice Consulting	«Система менеджмента качества и внутренний аудит в соответствии с требованиями стандарта ГОСТ Р ИСО 9001-2015»	От 11 000 руб./чел. при дистанционной форме обучения, стоимость очного и выездного обучения — по запросу;
«КРАСНОЯРСК-ТЕСТ»	«Система менеджмента качества организации в соответствии с требованиями стандарта ГОСТ Р ИСО 9001-2015. Основы проведения внутреннего аудита»;	Стоимость обучения одного слушателя — от 6 тыс. руб.
«Серто»	«Разработка и внедрение системы менеджмента качества по требованиям ISO 9001:2015 (ГОСТ Р ИСО 9001-2015). От менеджмента качества — к менеджменту бизнеса	Очно дистанционно (вебинары) — 15 600 руб. на слушателя, заочное обучение (электронный курс) 13 000 руб.

Исходя из сравнительной таблицы, была выбрана организация «КРАСНОЯРСК-ТЕСТ» как предлагающая очное обучение по наиболее низкой цене. Конкуренты предлагают более дорогие дистанционные программы и территориально расположены не в Красноярске, что затрудняет коммуникацию.

В список обучаемых включены: генеральный директор; исполнительный директор; руководитель отдела разработки; руководитель отдела маркетинга; руководитель отдела технической поддержки. Таким образом, организация потратит на обучение от 36 000 руб.

В ходе анализа требований к СМК организации была выявлена недостающая документируемая информация и сформирован отчет (таблица 3.4).

Таблица 3.4

Анализ документированной информации

Пункт ИСО	О чем документированная информация	Пример документированной информации
Пункт 4.3	Область применения СМК	Область применения
Пункт 4.4	Функционирование процессов	Сеть процессов организации
Пункт 5.2	Политика в области качества	Политика в области качества
Пункт 6.2	Цели в области качества и планирование их достижения	Цели в области качества
Пункт 7.1.5	О пригодности ресурсов для мониторинга и измерения	Платежный документ системы веб-аналитики RoiStat
Пункт 7.2	Компетентность кадров организации	Трудовая книжка, должностные инструкции дипломы, свидетельства курсов повышения квалификации
Пункт 7.5.2	Документированная информация	Программное обеспечение, журнал регистрации
Пункт 8.2.3.2	Анализ требований к услугам, новые требования к продукции и услугам	Договор, техническое задание
Пункт ИСО	О чем документированная информация	Пример документированной информации
Пункт 8.3.3	Входные данные для проектирования и разработки	Техническое задание
Пункт 8.3.4	Анализ проектирования и разработки	Акт приема работ
Пункт 8.3.5	Выходные данные проектирования и разработки	Текст, разработанный сайт, макет
Пункт 8.3.6	Изменение проектирования и разработки	Корректировки к техническому заданию
Пункт 8.4	Определение и применение критериев оценки, выбора, мониторинга результатов и повторной оценки внешних поставщиков	Договор, реестр поставщиков

Для разработки политики в области качества в контексте организации были выделены заинтересованные стороны и их требования, отраженные в таблице 3.5. Проект разработанной политики представлен в приложении 3.

Таблица 3.5

Требования заинтересованных сторон и способы взаимодействия с ними

Заинтересованные стороны	Требования заинтересованных сторон	Способы (инструменты) взаимодействия
1	2	3
Потребители (застройщики)	Создание востребованного на рынке продукта. Продажи согласно плану, с премией к рынку. Умеренные рекламные бюджеты. Измеримые результаты маркетинга. Соблюдение сроков. Легальность.	Совместная разработка технических заданий. Заключение договоров. Встречи-сессии экспертных групп. Таск-трекинг в CRM-системе. Оперативные консультации менеджеров отделов продаж. Супервайзинг.
Потребители (покупатели недвижимости)	Доступная цена. Доступность ипотеки, рассрочек, трейд-ин. Соблюдение сроков. Информирование о степени готовности объектов. Компетентность отдела продаж. Легальность.	Система обратной связи: в социальных сетях, на сайте компании (через формы обратного звонка и поп-ап окна), в популярных мессенджерах. Очные и телефонные консультации от менеджеров отдела продаж и ипотечных консультантов.
Персонал компании	Соблюдение ТК РФ. Приемлемый уровень заработной платы. Четкие должностные обязанности. Комфортные условия труда.	Тайм- и таск-трекинг в CRM-системе, оперативная связь в мессенджерах, заключение трудовых договоров, ежедневные и еженедельные совещания.
Поставщики	Соблюдение условий договоров, своевременная оплата услуг и продукции, лояльность.	Заключение договоров, встречи и переговоры.

Окончание таблицы 3.5

1	2	3
Государство (по отношению к заказчиком)	Соблюдение действующего законодательства области строительства, персональных авторских прав, закона «О рекламе». РФ в долевого обработки данных, закона «О	Раскрытие информации на сайтах строительных компаний, проверки, государственные экспертизы сданных домов.
Государство (по отношению к организации)	Соблюдение действующего законодательства области трудового налогового права. РФ в проверок, предоставление и необходимой документации.	Прохождение налоговых проверок, предоставление и необходимой документации.

Для построения сети процессов проанализированы процессы организации ООО «Профит Лаб. По степени влияния на получение добавленной ценности выделяют бизнес-процессы, обеспечивающие процессы и процессы менеджмента [31].

К сквозным процессам организации ООО «Профит Лаб» относятся процессы: «Анализ рынка, разработка техзадания»; «Разработка концепции»; «Создание брендбука»; «Внедрение CRM»; «Подключение «Квартирограммы»; «Разработка сайта».

Сеть процессов организации ООО Профит Лаб», разработанная нами в рамках выпускной квалификационной работы, представлена на рис. 3.1, сеть бизнес-процессов организации в схематичном виде представлены на рис. 3.2.

Соответствующая сети процессов организации матрица ответственности и полномочий разработана и представлена в таблице 3.6. Знаком «У» в матрице ответственности и полномочий обозначен участник процесса, знаком «О» – ответственный (владелец процесса)



Рис. 3.1 — Сеть бизнес-процессов ООО «Профит Лаб»

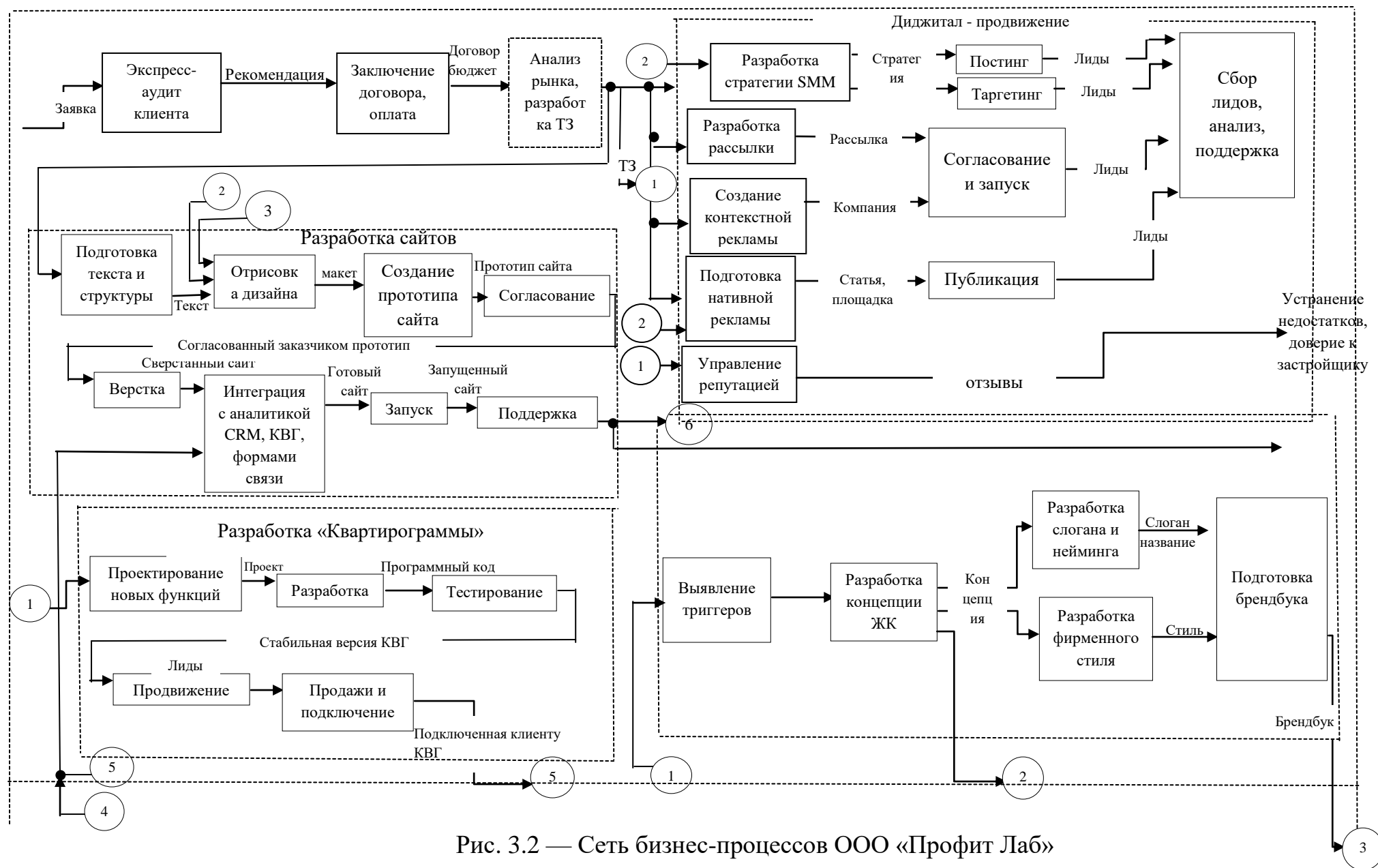


Рис. 3.2 — Сеть бизнес-процессов ООО «Профит Лаб»

Таблица 3.6

**Матрица ответственности за процессы системы менеджмента качества ООО
«Профит Лаб»**

Ответственные	Генеральный директор	Исполнительный	Руководитель отдела	Веб-разработчик	Веб-программист	CRM-разработчик	Веб-дизайнер	Руководитель отдела	Графический дизайнер	Редактор-копирайтер	Маркетолог	Проект-менеджер	Руководитель службы поддержки	Специалист техподдержки	Специалист по кадрам	Бухгалтер
Процессы	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
Бизнес-процессы																
Экспресс-аудит клиента	О	У	У	У	У	У	У	У	У	У	У	У	У			
Заключение договора	О	У														
Получение оплаты от клиента	У	У														О
Анализ рынка	У	У		У				О		У	У	У	У			
Разработка технического задания	О	У	У					У		У	У	У	У			
Диджитал-продвижение																
Разработка стратегии SMM	У	У					У	О	У	У	У	У				
– Постинг	У	У						У	У	У		О				
– Таргетинг								О	У	У	У	У				
Создание контекстной рекламы	У	У						У	У	У	О					У
– Согласование и запуск	У	У						О			У	У				
Разработка рассылки	У	У						У	У	У	О	У				У
– Согласование и запуск	У	У						У	У	У	О	У				
Подготовка нативной рекламы	У							У		О	У	У				
– Публикация	У							У			У	О				
Управление репутацией								О		У	У	У				
Сбор лидов	У						У	О					У	У		
Анализ эффективности	У	У						О	У		У	У				

Продолжение таблицы 3.6

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
Брендинг																
Выявление триггеров для продвижения жилого комплекса	у	у						у		о	у	у				
Разработка концепции жилого комплекса	у							у		о	у	у				
Разработка слогана и нейминга жилого комплекса	у	у						о		у	у	у				
Разработка фирменного стиля	у	у					у	у	о			у				
Разработка сайтов																
Подготовка текста и структуры	у	у								о	у					
Отрисовка дизайна сайта	у	у		у			о	у	у			у				
Создание прототипа сайта			о	у	у						у					
Согласование прототипа сайта	о	у	у					у	у	у	у	у				
Верстка сайта			у	у	о											
Интеграция сайта			о	у	у	у										
Запуск сайта	у	у	о	у	у	у		у			у					
Поддержка сайта	у	у	о	у	у	у		у			у					
Работа с «Квартирограммой»																
Проектирование новых функций	у	у	о					у			у		у			
Разработка			о	у	у	у										
Тестирование	у	у	о	у	у											
Продвижение «Квартирограммы»	у	о						у		у	у	у	у			
Продажа клиенту	о	у						у								у
Разработка CRM																
Внедрение CRM клиенту	у	о	у			у										
Интеграция CRM с рекламными каналами клиента	у	у	у			о										
Интеграция с CRM и сайтом	у	у	о	у	у	у										
Контроль и поддержка	у	у	у	у	у	у							о			
HR-консалтинг																
Отбор кандидатов для клиента	о	у														
Онлайн-тестирование кандидатов	у	о											у			
Очное интервью с кандидатами	о	у														
Утверждение кандидатур	о	у														
Профессиональное тестирование сотрудников клиента	у	о														
Супервайзинг	у	у											о	у		
Офлайн-продвижение																
Медиапланирование	у	у						о								
Закупка материалов	у	о						у								
Создание рекламных медиаматериалов	у	у						у	о		у	у				

Окончание таблицы 3.6

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
Согласование с клиентом	У	У						У	У		У	О				
Запуск рекламной кампании	У	У						О			У					
Поддержка и анализ эффективности	У	У						О			У					
Подготовка плана аудита маркетинга и продаж	О	У						У								
Проведение аудита маркетинга	О	У	У	У	У	У	У	У	У	У	У	У	У	У		
Проведение аудита продаж	О	У						У			У		У	У		
Подготовка дорожной карты изменений	О	У	У					У			У	У				
Сборка и отправка отчета по аудиту	У	О														
Обеспечивающие процессы																
Обеспечение персоналом	О	У													У	
Обеспечение инфраструктурой	О	У														У
Обеспечение финансами	У	У														О
Обеспечение оборудованием	О	У														У
Обеспечение связью	У	О														У
Обеспечение охраны труда	У	У													О	У
Обеспечение ремонта оборудования	О	У	У													
Обеспечение ресурсами	О	У	У													У
Процессы менеджмента																
Стратегическое управление	О	У	У					У					У			
Разработка и совершенствование бизнес-модели	О	У	У					У					У		У	У
Оперативное управление	У	О	У					У					У			
Оценка удовлетворенности потребителей	О	У	У	У	У	У	У	У	У	У	У	У	У	У	У	У

Таким образом, в рамках проектирования элементов СМК организации ООО «Профит Лаб»:

1. Был сформирован план и график внедрения СМК;
2. Разработаны элементы процессного подхода (сеть процессов организации, организационная структура управления и матрица ответственности и полномочий).
3. Разработан проект должностной инструкции ответственного за СМК организации.
4. В контексте организации идентифицированы заинтересованные стороны и их требования.

5. Выявлена недостающая ДИ, требуемая стандартом ГОСТ Р ИСО 9001-2015.

6. Подготовлен проект политики в области качества, который может быть использован для формирования области применения СМК и развертывания целей в области качества.

3.2 Оценка эффективности системы менеджмента качества консалтинговой организации

Отличительная особенность консалтинговых услуг состоит в сложности их стандартизации, при этом в процесс оказания услуги вовлечено множество исполнителей. Чтобы взаимодействие специалистов и клиента было слаженным, целесообразно применить процессный подход: представить оказание консалтинговых услуг в виде сети взаимодействующих процессов.

Документ СМК организации ООО «Профит Лаб» «Сеть процессов» состоит из следующих разделов: «Реестр процессов», «Графическая сеть процессов», «Условные обозначения».

Затраты на разработку сети процессов организации рассчитываются по формуле 3.1:

$$З = ЗП + СВ + МЗ + А + П_p, \quad (3.1)$$

где ЗП – затраты на заработную плату, руб.;

СВ – страховые взносы во внебюджетные фонды, руб.;

МЗ – материальные затраты, руб.;

А – амортизационные отчисления, руб.;

П_р – прочие денежные расходы, руб.

В первую очередь определим трудоемкость разработки документа и состав разработчиков. Для этого разобьем процесс разработки на 7 этапов и для каждого определим трудоемкость (в часах).

1 этап – Организационный (идентификация ключевых процессов, сбор информации от владельцев и исполнителей), Т₁.

2 этап – Анализ информации (формирование реестра процессов, классификация процессов), Т₂.

3 этап – Построение проекта (пилотной версии) сети процессов в графическом редакторе. Т₃.

4 этап – Обсуждение проектной версии, сбор замечаний, Т₄.

5 этап – Корректировка проектной версии сети процессов, Т₅.

6 этап – Утверждение сети процессов всеми участниками разработки, Т₆.

7 этап — Копирование и распространение документа, Т₇.

Трудозатраты по каждому из этапов представим в таблице 3.7.

Таблица 3.7

Трудозатраты на разработку документа СМК организации «Сеть процессов»
для ООО «Профит Лаб»

Наименование этапа разработки сети процессов	Участники	Трудозатраты по этапам, в часах	Общие трудозатраты за каждый этап, ч.	Соотношени е трудозатрат по этапам, %
1	2	3	4	5
1 этап	- генеральный директор; - исполнительный директор; - руководитель отдела разработки; - руководитель отдела маркетинга; - руководитель службы поддержки;	1 3 2 3 1	3	12,5
2 этап	- исполнительный директор; - специалист по кадрам;	5 5	5	20,8
3 этап	- исполнительный директор; - графический дизайнер;	2 4	4	16,7
4 этап	- генеральный директор; - исполнительный директор; - руководитель отдела разработки; - руководитель отдела маркетинга; - руководитель службы поддержки;	1 5 3 5 3	5	20,8
5 этап	- исполнительный директор; - графический дизайнер;	2 4	4	16,7

Окончание таблицы 3.7

1	2	3	4	5
6 этап	- генеральный директор; - исполнительный директор; - руководитель отдела разработки; - руководитель отдела маркетинга; - руководитель службы поддержки;	1 1 1 1 1	1	4,2
7 этап	- генеральный директор; - исполнительный директор;	1 2	2	8,3
Общие трудозатраты			24	100%

На основании таблицы 3.7 построим круговую диаграмму (рис. 3.3).

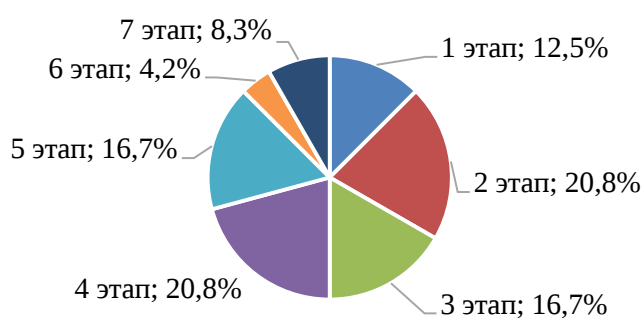


Рис. 3.3 – Соотношение трудозатрат на разработку документа СМК организации «Сеть процессов» для ООО «Профит Лаб»

Общую трудоемкость на разработку документа СМК организации «Сеть процессов» можно рассчитать по формуле (3.2):

$$T = T_1 + T_2 + T_3 + T_4 + T_5 + T_6 \quad (3.2)$$

$$T = 3 + 5 + 4 + 5 + 4 + 1 + 2 = 24 \text{ ч.}$$

Рассчитаем трудозатраты по каждому участнику:

$$T_{\text{генеральный директор}} = 1 + 1 + 1 + 1 = 4 \text{ ч.}$$

$$T_{\text{исполнительный директор}} = 3 + 5 + 2 + 5 + 2 + 1 + 2 = 20 \text{ ч.}$$

$$T_{\text{руководитель отдела разработки}} = 2 + 3 + 1 = 6 \text{ ч.}$$

$$T_{\text{руководитель отдела маркетинга}} = 3 + 5 + 1 = 9 \text{ ч.}$$

$$T_{\text{руководитель службы поддержки}} = 1 + 3 + 1 = 5 \text{ ч.}$$

$$T_{\text{графический дизайнер}} = 4 + 4 = 8 \text{ ч.}$$

$$T_{\text{специалист по кадрам}} = 5 \text{ ч.}$$

Заработную плату сотрудников, разрабатывающих сеть процессов, рассчитаем по формуле (3.3):

$$ЗП = \left[\left((O + O \cdot K_p + O \cdot H) \cdot T \right) \right] / [Ч \cdot 100\%], \quad (3.3)$$

где O – оклад работника, разрабатывающего сеть процессов маркетинга, руб.;

K_p – районный коэффициент, %;

H – процентная надбавка за работу, %;

T – трудоемкость сети процессов маркетинга, ч;

$Ч$ – количество рабочих часов в одном месяце, ч.

Оклады составляют: $K_p = 30\%$ и $H = 30\%$.

T по каждому сотруднику определили из таблицы 35.

$Ч$ определили исходя из того, что в месяце 22 рабочих дня и 8 рабочих часов в день, тогда $Ч = 22 \cdot 8 = 176$ ч.

$$ЗП_{\text{генеральный директор}} = \frac{(120000 + 120000 \cdot 0,3 + 120000 \cdot 0,3\%) \cdot 4}{176} = 4\,363,63 \text{ руб.}$$

$$ЗП_{\text{исп. директор}} = \frac{(90000 + 90000 \cdot 0,3 + 90000 \cdot 0,3\%) \cdot 20}{176} = 16\,363,63 \text{ руб.}$$

$$ЗП_{\text{рук. отдела разработки}} = \frac{(80\,000 + 80\,000 \cdot 0,3 + 80\,000 \cdot 0,3\%) \cdot 6}{176} = 4\,363,63 \text{ руб.}$$

$$ЗП_{\text{рук. отдела маркетинга}} = \frac{(80\,000 + 80\,000 \cdot 0,3 + 80\,000 \cdot 0,3\%) \cdot 9}{176} = 6\,545,45 \text{ руб.}$$

$$ЗП_{\text{рук. службы поддержки}} = \frac{(50\,000 + 50\,000 \cdot 0,3 + 50\,000 \cdot 0,3\%) \cdot 5}{176} = 2\,272,72 \text{ руб.}$$

$$ЗП_{\text{графический дизайнер}} = \frac{(45\,000 + 45\,000 \cdot 0,3 + 45\,000 \cdot 0,3\%) \cdot 8}{176} = 3\,272,72 \text{ руб.}$$

$$ЗП_{\text{специалист по кадрам}} = \frac{(35\,000 + 35\,000 \cdot 0,3 + 35\,000 \cdot 0,3\%) \cdot 5}{176} = 1\,590,9 \text{ руб.}$$

Далее рассчитываем общую ЗП, сложив все заработные платы работников: $ЗП_{\text{общая}} = 38\,772,68 \text{ руб.}$

На рассчитанную по формуле 3 заработную плату начисляем страховые взносы во внебюджетные фонды по формуле (3.4):

$$CB = \frac{(ЗП \cdot 30,2\%)}{100\%}, \quad (3.4)$$

где 30,2 – ставка страховых взносов во внебюджетные фонды, %.

CB рассчитываем на общую ЗП.

$$CB = \frac{38\,772,68 \cdot 30,2\%}{100\%} = 11\,709,35 \text{ руб.}$$

Материальные затраты (МЗ) на разработку документа включают затраты на расходные материалы (РМ) и затраты на электроэнергию (Э), и рассчитываются по формуле (3.5):

$$МЗ = РМ + Э \quad (3.5)$$

К расходным материалам в рассматриваемой организации относятся: бумага для принтера и МФУ (479 руб.), заправка картриджами (1 800 руб.), приобретение перезаряжаемых батареек для беспроводных компьютерных мышей и клавиатур (700 руб.), спрей-клинеры (500 руб.) и микрофибровые салфетки для очистки компьютеров (350 руб.)

Расчет затрат на электроэнергию произведен по формуле (3.6):

$$Э = (Э_{ПК} \cdot t_K + Э_{МФУ} \cdot t_{МФУ} + Э_{ПЛ} \cdot t_{Л}) \cdot C_э, \quad (3.6)$$

где $Э_{ПК}$, $Э_{МФУ}$, $Э_{ПЛ}$ – электропотребление компьютера, многофункционального устройства и лампочек, кВт;

t_K , $t_{МФУ}$, $t_{Л}$ – продолжительность работы компьютера, многофункционального устройства и лампочек, ч;

$C_э$ – стоимость одного кВт электроэнергии, руб.

$$\Theta_{\text{ПК}} = 300 \text{ Вт} = 0,3 \text{ кВт},$$

$$\Theta_{\text{МФУ}} = 250 \text{ Вт} = 0,25 \text{ кВт},$$

$$\Theta_{\text{ПЛ}} = 60 \text{ Вт} = 0,06 \text{ кВт}.$$

$$C_3 = 3 \text{ руб. за } 1 \text{ кВт}.$$

$$t_k = 24 \text{ ч.}$$

$$t_{\text{МФУ}} = 4 \text{ ч.}$$

$$t_{\text{Л}} = 24 \text{ ч.}$$

$$\Theta = (0,324 + 0,254 + 0,0624)3 = 28,92 \text{ руб.}$$

$$M3 = 479 + 1\,800 + 700 + 500 + 350 + 28,92 = 3\,857,92 \text{ руб.}$$

Амортизационные отчисления офисной техники рассчитаем по формуле (3.7):

$$A = \frac{[(t_k + t_{\text{МФУ}}) \cdot N_a \cdot (C_k + C_{\text{МФУ}})]}{[12 \cdot 100\% \cdot \text{Ч}]}, \quad (3.7)$$

где t_k , $t_{\text{МФУ}}$, – продолжительность работы, ч;

C_k , $C_{\text{МФУ}}$ – средняя стоимость компьютера и МФУ, руб.;

12 – число месяцев в году;

Ч – число рабочих часов в одном месяце, ч.;

N_a – норма амортизации для офисной техники, %.

N_a принимаем за 20%.

$$C_k = 90\,000 \text{ руб.},$$

$$C_{\text{МФУ}} = 20\,000 \text{ руб.}$$

Производим расчет амортизации:

$$A = \frac{(24+4) \cdot 20\% \cdot (90000+20000)}{12 \cdot 100\% \cdot 176} = 291,7 \text{ руб.}$$

Прочие затраты составляют 2 % от остальных категорий затрат рассчитываются по формуле (3.8):

$$\Pi_p = \frac{(МЗ+ЗП+СВ+А) \cdot 2\%}{100\%} \quad (3.8)$$

$$\Pi_p = \frac{(3\,857,92 + 38\,772,68 + 11\,709,35 + 291,7) \cdot 2\%}{100\%} = 1\,092,63 \text{ руб.}$$

Таким образом, общие затраты на разработку документа составляют:

$$З = 38\,772,68 + 11\,709,35 + 3\,857,92 + 291,7 + 1\,092,63 = 55\,724,28 \text{ руб.}$$

Рассчитанные данные заносим в таблицу 3.8 и представляем на круговой диаграмме (рис. 3.3).

Таблица 3.8

Структура затрат на разработку документа СМК организации «Сеть процессов»

Наименование затрат	Стоимость затрат, руб.	Соотношение затрат, %
Материальные затраты	3 857,92	6,92%
Заработная плата	38 772,68	69,58%
Страховые взносы во внебюджетные фонды	11 709,35	21,01%
Амортизационные отчисления	291,70	0,52%
Прочие затраты	1 092,63	1,97%
Общие затраты	55 724,28	100,00

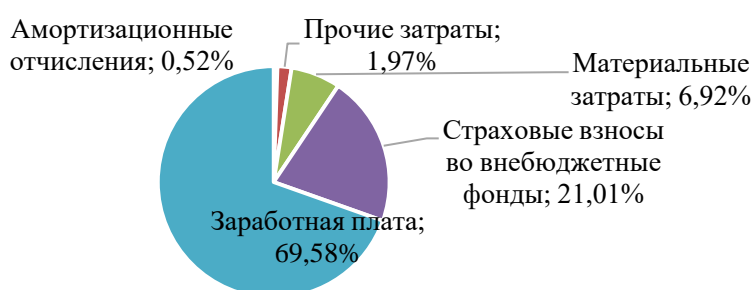


Рис. 3.3 – Соотношение затрат на разработку документа СМК организации «Сеть процессов»

Трудозатраты на разработку документа СМК организации «Сеть процессов» для ООО «Профит Лаб» составляют 24 ч., а наибольшие затраты финансовые затраты составили затраты на заработную плату – 38 772,68 рубля.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе выполнения выпускной квалификационной работы были получены следующие результаты:

- представлены подходы к определению понятия «Консалтинг» и классификация видов консалтинговых услуг;
- проведен анализ сферы консалтинга в России;
- рассмотрена деятельность ООО «Профит Лаб»: описана номенклатура услуг, представлена информация о внешних и внутренних поставщиках, приведены сведения об используемой нормативной и нормативно-правовой документации, проведен конкурентный и SWOT-анализ;
- проанализировано распределение полномочий и разработана организационная структура управления;
- изучены теоретические основы разработки и внедрения СМК;
- проведена самооценка СМК ООО «Профит Лаб» на соответствие требованиям стандарта ГОСТ Р ИСО 9001-2015, по результатам самооценки получен вывод о низком уровне зрелости СМК организации;
- охарактеризованы этапы внедрения СМК;
- сформирован план и график внедрения системы менеджмента для ООО «Профит Лаб»;
- разработан проект должностной инструкции ответственного за СМК организации;
- выявлена недостающая ДИ, требуемая стандартом ГОСТ Р ИСО 9001-2015;
- подготовлен проект политики в области качества, который может быть использован для формирования области применения СМК и развертывания целей в области качества;
- представлены основные экономические показатели деятельности организации в динамике за четыре года;

- идентифицированы бизнес-процессы, обеспечивающие процессы и процессы менеджмента организации;
- разработаны элементы процессного подхода: сеть процессов организации, организационная структура управления и матрица ответственности и полномочий;
- выделены бизнес-процессы, обеспечивающих процессы и процессы менеджмента организации, построена сеть в схематическом виде;
- произведены расчеты финансовых и временных затрат на разработку документа СМК организации «Сеть процессов» для ООО «Профит Лаб».

Полученные выводы имеют практическую значимость и могут быть использованы при разработке стратегии развития, методов управления и принятия управленческих решений в ООО «Профит Лаб».

Рекомендации, приведенные в выпускной квалификационной работе, имеют практическую направленность и ориентированы на их использование организацией ООО «Профит Лаб» для разработки, внедрения и последующей сертификации системы менеджмента качества.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Агарков, А. П. Управление качеством: учебник / А. П. Агарков. – 3-е изд., стер. – Москва: Дашков и К°, 2022. – 204 с.
2. Юссуф, А. А., Тимохина, Д. С., Гребенюк, Е. А. Цифровое консультирование: особенности цифровой трансформации в сфере консалтинга. – Текст: электронный // Вестник ГУУ. – 2020. – №9. – С. 77–84.
3. Кузнецова, И. А., Гайдай, А. М., Тихонов, Е. И., Реймер, В. В. Особенности развития рынка консалтинговых услуг в России. – Текст: электронный // Социально-гуманитарные проблемы современности: сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической конференции 24 апреля 2020г.: Белгород: ООО Агентство перспективных научных исследований (АПНИ). – 2020. С. 57-64.
4. Комсомольская правда: официальный сайт. – Москва. URL: <https://www.kp.ru/guide/konsaltingovye-uslugi.html> (дата обращения: 17.01.2023).
5. Raex: официальный сайт. – Москва. URL: <https://raex-a.ru/researches/consulting/2020> (дата обращения: 19.01.2023).
6. Клячкин В. Н. Статистические методы в управлении качеством: компьютерные технологии: учеб. пособие / В. Н. Клячкин. – Москва: Финансы и статистика; ИНФРА-М, 2009. – 304 с.
7. ГОСТ Р 40.001-95 «Правила по проведению сертификации систем качества в Российской Федерации». Разработан Всероссийским научно-исследовательским институтом сертификации (ВНИИС) Госстандарта России. Внесен Управлением технической политики в области сертификации Госстандарта России. Утвержден и введен в действие Постановлением Госстандарта России от 28.08.95 № 45.
8. Аль-Нсур, Д. А. Тенденции развития российского рынка консалтинговых услуг на текущем этапе. – Текст: электронный // Российское предпринимательство. – 2019. – №15. – С. 1698–1708.
9. Муратова, Е. А. Анализ российского рынка консалтинговых услуг / Е.

А. Муратова. – Текст: электронный // МГИМО: сайт. – 2022. – №2

10. Галдава, Т. Н. Анализ российского рынка консалтинговых услуг. – Текст: электронный // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2021. – №6-2. – С. 42–45.

11. Forbes: официальный сайт. – Москва. URL: <https://forbes.ua/ru/inside/utechka-mozgov-iz-rossii-ukhodyat-mezhdunarodnye-auditory-i-konsultanty-08032022-4331> (дата обращения: 30.01.2023).

12. Profit Lab: официальный сайт. – Красноярск. – URL: <https://profit-lab.ru/> (дата обращения: 04.04.2022).

13. Квартирограмма: официальный сайт. – Красноярск. URL: <https://kvartirogramma.ru/tariffs> (дата обращения: 04.02.2023).

14. Предпринимательское право. Правовое регулирование отдельных видов предпринимательской деятельности в 2 ч. Часть 1: учебник и практикум для вузов / Г. Ф. Ручкина [и др.]; под редакцией Г. Ф. Ручкиной. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 320 с.

15. Profitbase: официальный сайт. – Екатеринбург. – Обновляется в течение суток. – URL: <https://profitbase.ru/tariff> (дата обращения: 04.02.2023).

16. Головной центр испытаний, сертификации и стандартизации: официальный сайт. – Санкт-Петербург, 2020. – URL: <https://www.gociss.ru/sertifikatsiya-iso-9001.php#close> (дата обращения: 09.02.2023).

17. ГОСТ Р 54985-2018. Руководящие указания для малых организаций по внедрению системы менеджмента качества на основе ИСО 9001:2015 = Guidelines for small enterprises on implementation of quality management system based on ISO 9001:2015 : Национальный стандарт Российской Федерации : издание официальное : утвержден и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 31 июля 2018 г. N 445-ст : введен впервые : дата введения 2019-06-01 / подготовлен Федеральным государственным унитарным предприятием "Всероссийский научно-исследовательский институт стандартизации оборонной продукции и

технологий" (ФГУП "Рособоронстандарт"). – Москва: Стандартинформ, 2018. – X, 78 с.

18. Баранова, А.О., Юлдашев, Т. З. Основные проблемы внедрения смк на малом предприятии. – Текст: электронный // Вестник магистратуры. – 2018. – №4-2. – С. 24.

19. Чубинский, А. Н. Основы управления качеством: учебное пособие / А. Н. Чубинский, И. М. Батырева, Д. С. Русаков; Санкт-Петербургский государственный лесотехнический университет имени С. М. Кирова. – Санкт-Петербург: СПбГЛТУ, 2018. – с. 90.

20. Белобрагин, А. А. COVID-19 не помеха системам менеджмента. Анализ отчета The ISO Survey 2021. – Текст: электронный // Стандарты и качество № 12 (1014): электронный журнал.

21. Нижегородцев, Р. М. Управление высшим образованием и наукой: опыт, проблемы, перспективы: монография / Р. М. Нижегородцев, С. Д. Резник; под общ. ред. Р. М. Нижегородцева, С. Д. Резника. – Москва: ИНФРА-М, – 2021. – 400 с.

22. Свириденко, А. А. Разработка методики оценки качества организации на основе ГОСТ р ИСО 9004-2019 / А. А. Свириденко, Г. В. Ефимова // Управление качеством на этапах жизненного цикла технических и технологических систем: Сборник научных трудов 3-й Всероссийской научно-технической конференции, Курск, 28 мая 2021 года / Редколлегия: Е. В. Павлов. – Курск: Юго-Западный государственный университет, – 2021. – 365 с.

23. Блюмин, А. М. Информационный консалтинг: Теория и практика консультирования: учебник для бакалавров / А. М. Блюмин. – 2-е изд. – Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2019. – 362 с.

24. ГОСТ Р 57488-2017. Услуги для бизнеса. Классификация и общие требования = Services for business. Classification and general requirements: Национальный стандарт Российской Федерации: издание официальное: утвержден и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 7 июня 2017 г. N 499-ст: введен

впервые: дата введения 2017-10-01 / подготовлен Акционерным обществом "Всероссийский научно-исследовательский институт сертификации" (АО "ВНИИС"). – Москва: Стандартинформ, 2019. – VI, 45 с.

25. ГОСТ Р 52113-2014. Услуги населению. Номенклатура показателей качества услуг = Services to the public. Nomenclature of quality indices services: Национальный стандарт Российской Федерации: издание официальное: утвержден и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 6 ноября 2014 г. N 1482-ст: введен впервые: дата введения 2016-01-01 / разработан Открытым акционерным обществом "Всероссийский научно-исследовательский институт сертификации" (ОАО "ВНИИС"). – Москва: Стандартинформ, 2020. – VII, 55 с.

26. Студопедия: официальный сайт. – Москва. – Обновляется в течение суток. – URL: https://studopedia.ru/8_46115_modul--etapi-formirovaniya-sistemi-menedzhmenta-kachestva.html (дата обращения 05.04.2022).

27. SCHET: UCHET: официальный сайт. – Москва. URL: <https://schetuchet.ru/osnovnye-pokazateli-predpriyatiya/> (дата обращения 02.02.2023).

28. РБК компании: официальный сайт. – Москва. – Обновляется в течение суток. – URL: <https://companies.rbc.ru/id/1172468060885-ooo-profit-lab/#finance> (дата обращения 02.02.2023).

29. Audit-it: официальный сайт. – Москва. – Обновляется в течение суток. – URL: https://www.audit-it.ru/buh_otchet/2463110847_ooo-profit-lab (дата обращения 02.02.2023).

30. ГОСТ Р ИСО 9001-2015. Системы менеджмента качества = Quality management systems: национальный стандарт Российской Федерации: издание официальное: утвержден и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 28 сентября 2015 г. N 1391-ст: введен впервые: дата введения 2015-11-01 / разработан Открытым акционерным обществом «Всероссийский научно-исследовательский институт сертификации». – Москва: Стандартинформ, 2020. – X, 36 с.

31. Малыгина О. В. Построение системы управления знаниями в компаниях. – Текст: электронный // Вестник ГУУ. – 2019. – №7-8.: научная электронная библиотека.

32. ГОСТ Р 54877-2016. Менеджмент знаний. Руководство для персонала при работе со знаниями. Измерение знаний = Knowledge management. Working with knowledge staff guidance. Knowledge measuring: национальный стандарт Российской Федерации: издание официальное: утвержден и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 10 октября 2016 г. N 1349-ст: введен впервые: дата введения 2017-06-01 / разработан Обществом с ограниченной ответственностью "НИИ экономики связи и информатики "Интерэкомс" (ООО "НИИ "Интерэкомс") совместно с НИИ Корпоративного и проектного управления. – Москва: Стандартиформ, 2020. – VII, 58 с.

33. Система менеджмента качества организации: Коллективная монография / О. В. Жемчугова, Е. В. Замиралова, Н. В. Кошкарева [и др.]; Под общ. ред. В.В. Левшиной. – Новосибирск: Ассоциация научных сотрудников "Сибирская академическая книга", 2018. – 208 с.

Организационная структура консалтинговой организации ООО «Профит Лаб»

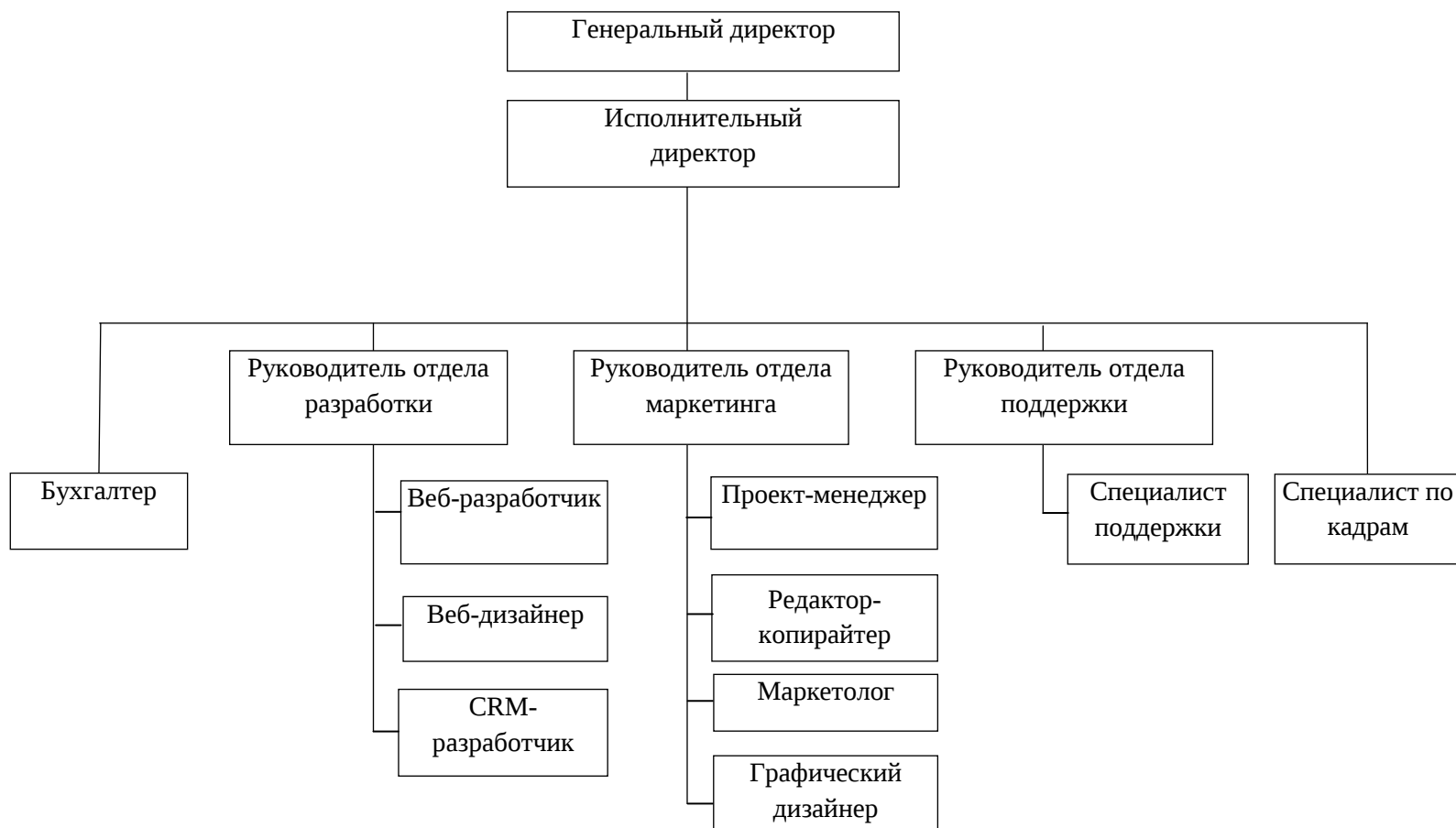


Рисунок 1 – Организационная структура консалтинговой организации ООО «Профит Лаб»

Инструкция по деятельности ответственного за СМК

УТВЕРЖДАЮ

Генеральный директор

Таптыгин А.В.

«_____» _____ г.

ИНСТРУКЦИЯ

по деятельности ответственного за СМК

1. Общие положения

Ответственным за СМК является исполнительный директор ООО «Профит Лаб».

На должность ответственного за СМК назначается лицо, имеющее высшее техническое или высшее экономическое образование и стаж не менее 1 года в области качества.

2. Обязанности

Ответственный за СМК обязан:

- 2.1 выполнять трудовые функции;
- 2.2 принимать участие в работе проектных и рабочих групп;
- 2.3 соблюдать требования охраны труда и техники безопасности;
- 2.4 соблюдать правила внутреннего трудового распорядка;
- 2.5 соблюдать правила деловой этики;
- 2.6 хранить коммерческую и служебную тайну, доступ к которой получен в процессе исполнения служебных обязанностей;
- 2.6 при возникновении ситуаций, не регламентированных внутренней нормативной документацией, принимать решения в рамках своих трудовых функций и в соответствии с корпоративным кодексом предприятия;
- 2.7 при обнаружении неисправностей оборудования, техники, зданий, незамедлительно информировать руководителя соответствующего обеспечивающего подразделения;
- 2.8 бережно относиться к имуществу работодателя и других работников;
- 2.9 соблюдать действующее законодательство РФ, действующие на предприятии локальные нормативные акты;
- 2.10 выполнять распоряжения непосредственного руководителя, задания функционального руководителя и приказы генерального директора компании;
- 2.11 разрабатывать и поддерживать в рабочем состоянии СМК в организации;
- 2.12 разрабатывать отчетную документацию;
- 2.13 разрабатывать корректирующие и предупреждающие действия.

3. Права

Для выполнения своих обязанностей сотруднику предоставлены все права, в соответствии с трудовым законодательством РФ, иными федеральными законами, в том числе на:

- 3.1 рабочее место, соответствующее государственным нормативным требованиям охраны труда и условиям, предусмотренным трудовым договором;
- 3.2 полную достоверную информацию об условиях труда и требованиях охраны труда на рабочем месте;

- 3.3 участие в обсуждении вопросов, касающихся исполняемых им должностных обязанностей;
- 3.4 получение информации, сведений, материалов и документов, относящихся к своей деятельности.

4. Ответственность

Ответственный за СМК несет ответственность:

- 4.1 за неисполнение и ненадлежащее исполнения предусмотренных настоящей должностной инструкцией обязанностей в пределах, установленных действующим трудовым законодательством РФ;
- 4.2 за правонарушения, совершенные в процессе осуществления своей деятельности, в соответствии с действующим гражданским, административным и уголовным законодательством РФ;
- 4.3 за причинение материального ущерба предприятию, в том числе вследствие разглашения служебной или коммерческой тайны;
- 4.4 за использование своего служебного положения, служебной информации, ресурсов предприятия в личных целях и интересах третьих лиц в пределах действующего законодательства РФ;
- 4.5 за действия или бездействия, подрывающие репутацию предприятия;
- 4.6 за невыполнения приказов генерального директора, распоряжений непосредственного руководителя и заданий функционального руководителя;
- 4.7 за несоблюдение требований регламентирующих документов;
- 4.8 за неправильность принятых организационно-технических решений;
- 4.9 за несоблюдение требований охраны труда, производственной санитарии и противопожарной безопасности;
- 4.10 за нарушение трудовой дисциплины и правил внутреннего трудового распорядка.

5. Взаимоотношения, связи по должности

Ответственный за СМК взаимодействует:

- 5.1 с различными структурными подразделениями – во время проведения внутреннего аудита;
- 5.2 со всеми структурными подразделениями – по поиску и разработки наиболее рациональных и эффективных технических и проектных решений.

Генеральный директор

_____ А.В. Таптыгин

«__» _____ 2022 г.

Политика в области качества ООО «Профит Лаб»

Компания Profit Lab удовлетворяет потребность строительных компаний в продажах объектов недвижимости с премией к рынку.

Мы помогаем девелоперам создавать и внедрять налаженную систему продаж и маркетинга, лучше понимать потребителя, правильно позиционировать объект и продавать больше, быстрее и дороже конкурентов.

Наш девиз: «Мы не консультируем – мы делаем»

Рынок недвижимости специфичен: его характеризует долгий срок принятия решения потребителем, возрастающие требования к продукту и необходимость формирования лояльности потенциального клиента к строительной компании.

Чтобы развивать системы продаж и маркетинга клиента, наша компания постоянно совершенствует методы работы. Для продолжения деятельности мы повышаем экспертность и развиваем команду: непрерывно обучаем специалистов, формируем собственный исследовательский центр и регулярно проводим мониторинг рынка.

Для продолжения деятельности мы повышаем экспертность: непрерывно обучаем специалистов, формируем собственный исследовательский центр и регулярно проводим мониторинг рынка.

Наша цель – стать ведущим консалтинговым агентством, способным предвосхищать требования девелоперов и потенциальных покупателей недвижимости.

Принципы

Чтобы достичь поставленной цели, мы руководствуемся следующими принципами в области качества:

- 1) отвечаем за качество каждого этапа проекта – не передаем работу на аутсорс, задействуем только собственную проект-команду;
- 2) в маркетинге полагаемся на показатели конверсии каналов и сквозную аналитику, а не на субъективные ощущения;
- 3) выявляем реальную потребность клиента и конечного потребителя – перед началом проекта исследуем рынок и компанию, и только выявив ключевые требования, начинаем действовать;
- 4) работаем системно – каждый член команды вносит свою часть в общий проект и понимает, что качество его труда отражается на качестве итоговой работы;
- 5) следим за сроками и эффективностью процессов – фиксируем каждую задачу, назначаем ответственного, наблюдателей, соисполнителей и сроки в CRM-системе;
- 6) постоянно учимся – создаем условия для непрерывного роста квалификации сотрудников внутри организации и за ее пределами.

Высшее руководство компании берет на себя ответственность за поддержание и воплощение указанных выше принципов и требований, указанных в ГОСТ Р ИСО 9001-2015.

Генеральный директор

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

Согласие

выпускника на размещение выпускной квалификационной работы в электронно-библиотечной системе АНО ВО СИБУП

1. Я, Любимова Юлия Владимировна

(фамилия, имя, отчество полностью)

студент (ка) группы 4229-ч экономического факультета Автономной некоммерческой организации высшего образования «Сибирский институт бизнеса, управления и психологии» (далее – АНО ВО СИБУП), разрешаю АНО ВО СИБУП воспроизводить и размещать (доводить до всеобщего сведения) в полном объеме написанную мною в рамках выполнения образовательной программы выпускную квалификационную работу бакалавра на тему

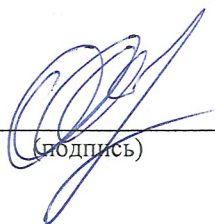
Размещение Системы менеджмента
качества консалтинговой компании
ООО «Тротт Лаб»

(наименование работы)

в открытом доступе в электронно-библиотечной системе, таким образом, чтобы любой пользователь данного портала мог получить доступ к выпускной квалификационной работе из любого места и в любое время по собственному выбору, в течение всего срока действия исключительного права на выпускную квалификационную работу.

2. Я подтверждаю, что выпускная квалификационная работа написана мною лично, в соответствии с правилами академической этики и не нарушает авторских прав иных лиц.

«14» 02 2023 г.


(подпись)

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

Факультет Экономический
(полное наименование факультета)
Направление подготовки (код) 38.03.02 Менеджмент
направленность (профиль) образовательной программы Финансовый менеджмент
Выпускающая кафедра Менеджмента
(полное наименование кафедры)

ОТЗЫВ

на выпускную квалификационную работу
Студента(ки) Яковлевой Юлии Владимировны группы у229-м
(Ф.И.О. полностью)

на тему Формирование системы менеджмента качества консалтинговой компании ООО «Профит Лаб»

(наименование темы согласно приказу)

Выпускная квалификационная работа бакалавра выполнена на 73 страницах, содержит приложение(ия) на 4 страницах.

1. Актуальность и значимость темы: Внедрение системы менеджмента качества в организации является одной из важных задач для успешной ее деятельности. Все это позволяет говорить об актуальности темы данной выпускной квалификационной работы.

2. Логическая последовательность:

Содержание квалификационной работы выстроено в соответствии со всеми необходимыми требованиями.

3. Аргументированность и конкретность выводов и предложений

Выводы и предложения в выпускной квалификационной работе логически последовательны и аргументированы. Они полностью соответствуют собранному материалу и проведенному анализу.

4. Полнота проработки литературных источников:

В ходе написания выпускной квалификационной работы было использовано 35 литературный источник, в том числе нормативные документы, научные статьи, учебные пособия, интернет ресурсы и другие источники.

5. Качество общего оформления работы, таблиц, иллюстраций, приложений, графиков:

Качество таблицы, иллюстраций и общего оформления работы полностью соответствует требованиям к методике написания и оформления дипломных работ. Строго выдержана структура работы, содержащая введение, основную часть, заключение и список использованных источников.

6. Положительные стороны работы:

Общее оформление работы и таблиц соответствует требованиям, предъявляемым к оформлению выпускных квалификационных работ.

7. Уровень самостоятельности при работе над темой выпускной квалификационной работы: Соответствует всем необходимым требованиям.

8. Недостатки работы:

Выявлены несущественные недостатки дипломной работы: недостаточно иллюстративных материалов, графиков, стиль изложения не везде выдержан.

Однако найденные недостатки не влияют на качество исследования по заявленной теме исследования.

9. Оценка сформированности ОК, ОПК и ПК, отработанных обучающимся при работе над темой выпускной квалификационной работы:

В выпускной квалификационной работе было отработано способность анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся, как в отчетности предприятия, так в других источниках информации для принятия управленческих решений на уровне предприятия.

10. Выпускная квалификационная работа отвечает предъявляемым требованиям и рекомендуется к защите на заседании Государственной экзаменационной комиссии. Работа заслуживает оценки

Отлично.

(оценка прописью)

Руководитель выпускной квалификационной работы:

В.В. Прохоров, доцент, к.э.н., доцент

(Ф.И.О. должность, ученая степень, ученое звание)

« 14 » 02 20 23 г.



(подпись руководителя)

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

Факультет Экономический

(полное наименование факультета)

Направление подготовки (код) 38.03.02 Менеджмент

направленность (профиль) образовательной программы

Финансовый менеджмент

Выпускающая кафедра Менеджмента

(полное наименование кафедры)

РЕЦЕНЗИЯ

на выпускную квалификационную работу

Студента(ки) Яковлевой Юлии Владимировны группы у229-м

(Ф.И.О. полностью)

на тему Формирование системы менеджмента качества консалтинговой
компании ООО «Профит Лаб»

(полное наименование темы согласно приказу)

Выпускная квалификационная работа бакалавра выполнена на 73 страницах,
содержит приложение(ия) на 4 страницах.

1. Актуальность, новизна и практическая значимость темы:

Тема, выбранная студенткой для исследования, является актуальной как с теоретической, так и с практической точки зрения что в достаточной степени обосновано как во введении к данной работе, так и в ее содержании

2. Логическая последовательность:

Представленная дипломная работа представляется интересной как в теоретическом, так и в практическом плане. Работа четко структурирована, изложение материала последовательно и логично. Стиль и язык научны. Тема работы раскрыта полностью. Цели и задачи, сформулированные во введении, достигнуты.

3. Аргументированность и конкретность выводов и предложений:

По итогам содержания работы, непосредственно в тексте, были сделаны предложения как теоретического, так и практического характера. Не смотря на ряд неоднозначных предложений, их обоснованность позволяет судить о том, что как итог анализа теоретического и практического материала они имеют право на существование.

4. Полнота проработки литературных источников:

Студенткой исследовано достаточное количество литературных источников и практического материала. В целом можно сделать вывод, что рецензируемая дипломная работа соответствует всем предъявляемым требованиям и заслуживает высокой положительной оценки.

5. Качество общего оформления работы, таблиц, иллюстраций, приложений, графиков:

Оформление работы соответствует методическим рекомендациям.

6. Положительные стороны работы:

Среди основных положительных черт работы следует отметить хорошую подборку материала для изучения, проведение самостоятельного анализа ряда теоретических и практических вопросов. Также среди положительных моментов можно отметить, что на все спорные вопросы теоретического характера, затронутые в работе, студентка приводит разные точки зрения, не ограничиваясь простой констатацией спорности взглядов существующих в современной литературе.

7. Недостатки работы:

В работе следовало в большей мере использовать графический инструментарий для иллюстрации проведенного анализа и сделанных выводов.

8. Оценка сформированности ОК, ОПК и ПК, отработанных обучающимся при работе над темой выпускной квалификационной работы:

Студенткой продемонстрирована способность успешно действовать при решении задач, способность к самоорганизации и работе в команде. Показала готовность применять полученные во время обучения знания, умения и навыки в практической деятельности.

9. Какие предложения целесообразно внедрить в практику:

Рекомендации, приведенные в выпускной квалификационной работе, имеют практическую направленность и ориентированы на их использование организацией ООО «Профит Лаб» для разработки, внедрения и последующей сертификации системы менеджмента качества

10. Выпускная квалификационная работа соответствует (не соответствует) всем установленным требованиям к выпускным квалификационным работам и может быть (не может быть) рекомендована к защите на заседании Государственной экзаменационной (итоговой) комиссии.

Работа заслуживает оценки Отлично, а ее автор заслуживает

(оценка прописью)

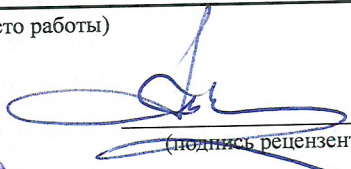
присвоения квалификации¹ бакалавр

Рецензент выпускной квалификационной работы А.В. Таптыгин, Генеральный директор ООО «Профит Лаб»

(Ф.И.О. должность, ученая степень, ученое звание, место работы)

« 14 » 02 2023 г.




(подпись рецензента)

¹ Прописывается при условии положительной оценки



Проверяющий:

Отчет предоставлен сервисом «Антиплагиат» - <http://users.antiplagiat.ru>

№ документа: 149
Начало загрузки: 20.02.2023 08:12:16
Длительность загрузки: 00:00:02
Имя исходного файла: Яковлева Ю.В.,
Формирование системы менеджмента
качества консалтинговой компании ООО
«Профит Лаб».pdf
Название документа: Яковлева Ю.В.,
Формирование системы менеджмента
качества консалтинговой компании ООО
«Профит Лаб»
Размер текста: 111 кБ
Символов в тексте: 113852
Слов в тексте: 12967
Число предложений: 702

Начало проверки: 20.02.2023 05:12:19
Длительность проверки: 00:00:01
Комментарии: не указано
Модули поиска: Интернет Free

ОРИГИНАЛЬНОСТЬ
100%

№	Доля в отчете	Доля в тексте	Источник	Актуален на	Модуль поиска	Блоков в отчете	Блоков в тексте
---	------------------	------------------	----------	-------------	---------------	--------------------	--------------------

Источников не найдено

Ректору
АНО ВО СИБУП
В. Ф. ЗАБУГЕ
660033, г. Красноярск
ул. Московская д.7 «А»
+7(391)265-55-29

Уважаемый Владимир Федорович!

Прошу Вас утвердить тему выпускной квалификационной работы студентке группы у229-м Яковлевой Юлии Владимировны «Формирование системы менеджмента качества консалтинговой компании ООО «Профит Лаб»»

Генеральный директор
ООО «Профит Лаб»



А. В. Таптыгин

Ректору
АНО ВО СИБУП
В. Ф. ЗАБУТЕ
660033, г. Красноярск
ул. Московская д.7 «А»
+7(391)265-55-29

Справка о внедрении рекомендаций

Настоящей справкой подтверждаю, что рекомендации, предложенные студенткой группы у229-м Яковлевой Юлией Владимировной в ее выпускной квалификационной работе на тему «Формирование системы менеджмента качества консалтинговой компании ООО «Профит Лаб»» были рассмотрены и принято решение о внедрении предложенных рекомендаций в деятельность организации.

Генеральный директор
ООО «Профит Лаб»

А. В. Таптыгин

