

**УДК 658.516**

**ТРУДНОСТИ, ВОЗНИКАЮЩИЕ ПРИ ИНТЕГРИРОВАНИИ  
СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА В ПРЕДПРИЯТИЯ МАЛОГО  
И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА. СТРУКТУРА ОРГАНИЗАЦИИ ПРОЦЕССА  
ВНЕДРЕНИЯ СМК**

**Максим Андреевич Бабошин**

студент

maksbaboshin2@gmail.com

**Алла Борисовна Лыкова**

студент

lukovaalla3@gmail.com

**Владимир Владимирович Хатунцев**

кандидат технических наук, доцент

vladimir\_khat@mail.ru

Мичуринский государственный аграрный университет

г. Мичуринск, Россия

**Аннотация.** Система менеджмента качества выступает важным инструментом регулирования отношений между предприятиями. С ее помощью повышается конкурентоспособность, качество продукции и эффективность промышленности. Особенно актуально стоит вопрос интегрирования СМК для малого и среднего бизнеса, а также особенности и сложности его внедрения. Данная статья помогает разобраться в чем ошибаются руководители предприятий и как правильно организовывать процесс разработки и внедрения СМК в организацию.

**Ключевые слова:** система менеджмента качества, предприятие, организация, малый и средний бизнес, промышленность, комплекс, сертификация, документация.

В современных реалиях предприятиям малого и среднего бизнеса очень остро стоит вопрос в повышении качества продукции промышленного предприятия. Предприятия, у которых данная ситуация может сложиться в положительном ключе, должны не только иметь высокую эффективность производства, но и отличаться хорошей конкурентоспособностью с сохранением высокого качества продукции и расширением ее ассортимента.

Причин, по которым система менеджмента качества (СМК) для небольших и средних бизнес предприятий может быть малоэффективна обуславливается несколькими причинами, показанные на рисунке 1 [1, 3].

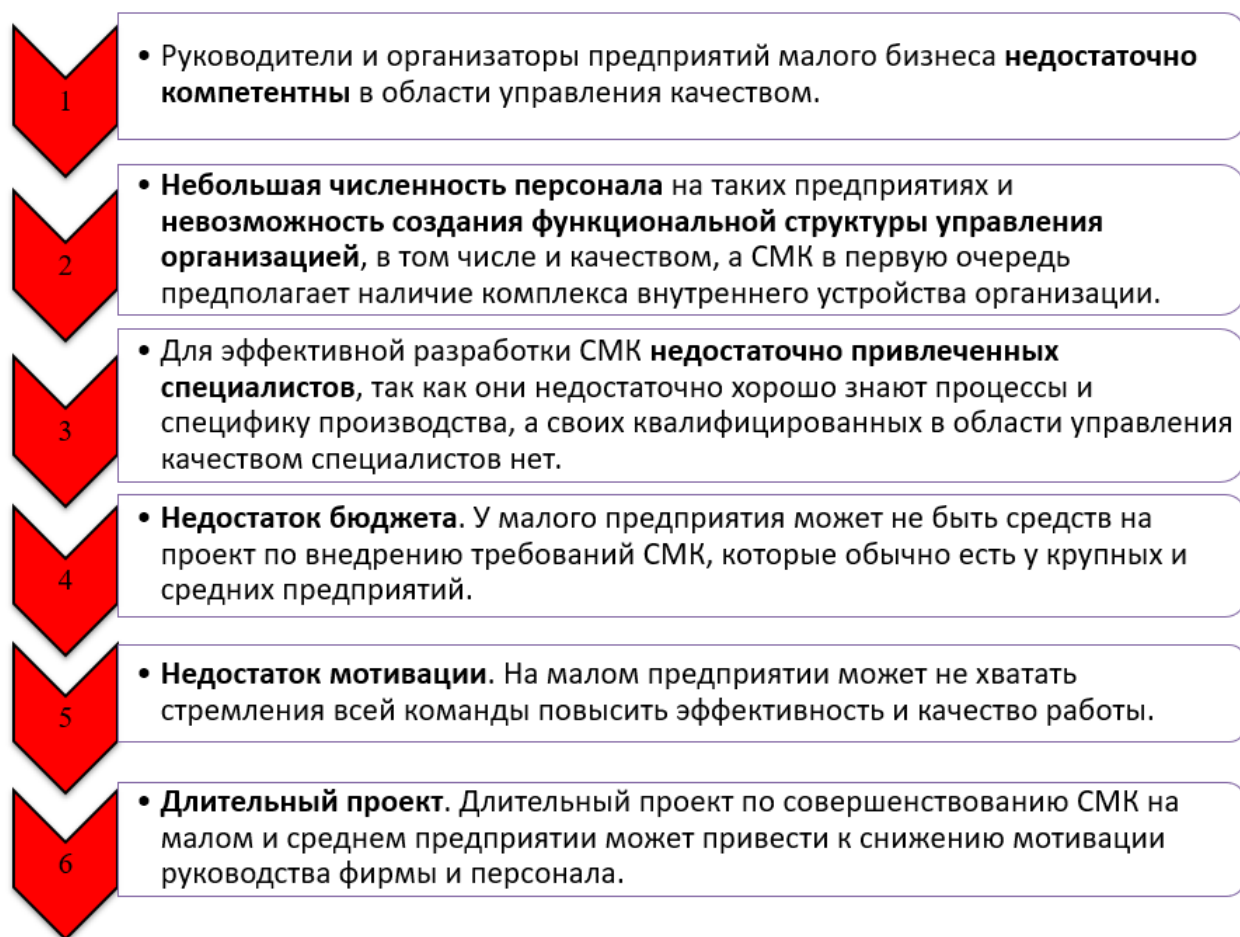


Рисунок 1 – Причины, по которым СМК малоэффективна на предприятиях малого и среднего бизнеса.

Стоит отметить, что расширение предприятия, переходящего из малого в средний бизнес, позволяет открыть больше возможностей для работы, и, хотя эти перспективы могут привести предприятию увеличение бюджета и

субсидий, но также к нему добавляются и новые сложности в виде внедрения системы менеджмента качеством.

По своей сути СМК представляет собой целый комплекс организационного устройства по управлению качеством. Она позволяет делегировать обязанности рабочих, в том числе их полномочий, распределяет между процессами и процедурами имеющиеся ресурсы, чтобы достичь поставленных результатов и целей. Целевым стандартом, на который опирается сертификация системы менеджмента качества является ISO 9001:2015 «Система менеджмента качества. Требования» [1-2, 5].

Желание предприятий малого, среднего и крупных бизнесов пройти сертификацию СМК исходит из намерения руководителей повысить статус предприятия на рынке конкурентоспособности. Для потенциальных и уже имеющих покупателей или заказчиков важен факт наличия СМК, которая прошла сертификацию независимым от организации органом.

Перед рассмотрением этапов внедрения СМК на предприятия малого и среднего бизнеса отметим, что численность работников, например, малого бизнеса обычно не превышает 50 человек. Лишь в некоторых случаях, а конкретнее в отдельных отраслях промышленности малым бизнесом считаются предприятия численностью работников от 100 до 250 человек. В целом, учитывая эти цифры можно понять, что для такого небольшого штата сотрудников провести интеграцию СМК на предприятие довольно проблематичный процесс.

Условно разделяя этапы внедрения СМК на предприятия малого и среднего бизнеса стоит начинать с самой идеи внедрения данной системы, которая должна исходить от руководителя организации. Для начала принимается решение о начале проекта и оповещаются сотрудники организации. Формируются предпосылки для последующего своевременного проведения остальных этапов. В специальном документе «Политика в области качества» прописываются цели системы менеджмента качества. Отметим, что

данный документ является главенствующим в системе нормативной документации СМК компании. Помимо этого, руководитель обязан формировать процессы СМК и осуществлять контроль за их выполнением и оценку их качества [3, 5-6].

Следующим этапом идет назначение сотрудника организации (обычно это инженер). Должность инженера выбрана неспроста, так как из-за острой нехватки специалистов в сфере службы качества и в целом ее недобора, стараются выбирать руководителя службы качества из числа сотрудников предприятия, хорошо разбирающихся в специфике производства и знающих особенности производства. Таким образом, решаются сразу две проблемы: поиск руководителя и эффективная разработка документальной основы СМК.

Плюсом ко всему необходимо периодически изучать новые издания в области качества и нормативно-правовые документы, таким образом удастся своевременно вносить изменения в информативную базу. В лучшем случае при разработке документации СМК желательно сформировать для этого отдельную группу, что не всегда возможно в условиях малого бизнеса. Важно понимать, что в состав такой должны входить работники всех структурных подразделений для охвата всего предприятия, используя ее на практике. Описанный подход является наиболее стабильным и экономный для работы организации [2, 8].

Процесс интеграции системы менеджмента качества в организацию может быть довольно продолжительным и доходить до нескольких лет. Чтобы не допускать таких ошибок составленная программа не должна иметь лишних этапов и строго следовать им.

Процесс интеграции СМК должны содержать в себе следующую информацию, представленную на рисунке 2.



*Рисунок 2 – Информация, необходимая в процессе интеграции СМК.*

Все процессы заносятся в справочник «Процессы». В справочник содержит в себе не только характеристику каждого процесса, но и лицо, выполняющее данный процесс и специальный код.

Нормативная база организации выступает основополагающей при разработке документов по интеграции и работе системы менеджмента качеством. Для создания документа «Руководство по качеству» проводится анализ стандарта ISO 9001:2015 «Система менеджмента качества. Требования» [2, 7, 9].

При анализе стандарта ISO 9001:2015 «Система менеджмента качества. Требования» важно правильно спланировать работу персонала, работающего в условиях СМК. Сюда входят следующие положения:

1. Доступ персонала к документации организации.
2. Знания сотрудников и уровень подготовки (при необходимости назначаются курсы повышения квалификации).
3. Система поощрений и мотивированности рабочих.

После проведения описанных выше этапов руководитель организации должен объявить всем сотрудникам и начале работы предприятия по утвержденному «Руководству качества» с интегрированной системой СМК [1-2, 4].

На начальных этапах работы предприятия по новой системе важно проводить проверку функционирования системы с помощью найма внутреннего аудита. Сотрудник из службы качества поможет выявить несостыковки между рабочими процессами, сотрудниками предприятия и имеющейся нормативной документацией. Это позволит избежать проблем в работе СМК в будущем, так как будет выполняться их своевременное устранение на ранних этапах. Помимо этого, доступ к нормативной документации должен быть обеспечен для каждого рабочего организации.

При оценке интегрированной системы необходимо вести учет из ряда основных показателей. Если количество несоответствий будет слишком высоким, тогда будем необходимо провести пересмотр процессов СМК и их соответствие документациям.

Заключительной частью внедрения системы менеджмента качества на предприятие является получение сертификата. Проводить выдачу сертификата может только уполномоченный сертифицированный орган. Процедура выдачи может и не состояться, так как сертифицирующий орган проводит экспертизу проверки всей документации на соответствие стандарту ISO 9001:2015 «Система менеджмента качества. Требования». Плюсом ко всему сертифицирующий орган может дополнительно проверить работу СМК в реальных условиях по средству выезда экспертов. При наличии недоработок в системе они устраняются в кратчайшие сроки, после чего организация получает сертификат [4, 6, 8].

Подводя итог, отметим, что на практике качество выпускаемой продукции является главенствующей составляющей успеха отечественных организаций. Вспоминая поговорку: «Скупой, платит дважды», можно

охарактеризовать тех производителей, которые гонятся за прибылью жертвуя качеством. Итогом такой гонки выходит снижение конкурентоспособности и не привлекательности для покупателей. Все чаще покупатели стремятся приобрести качественный товар, пускай даже за большую цену, чем сэкономить на себе. К тому же эффективная система качества, наоборот, понижает себестоимость товара, что вдвойне повышает значимость внедрения СМК на предприятие [3, 9].

### **Список литературы:**

1. ИСО 9001-2015 «Системы менеджмента качества. Требования»
2. ISO 9001:2015 для малых предприятий: что надо делать? Советы Технического комитета ISO/TC 176.
3. Лыкова А. Б., Хатунцев В. В. Международные стандарты ISO серии 9000 и их действие на предприятиях РФ // Наука и Образование. 2025. Т. 8. № 2. EDN XGCLGG.
4. ГОСТ Р 57189-2016/ISO/TS 9002:2016 Системы менеджмента качества. Руководство по применению ИСО 9001:2015.
5. ГОСТ Р 54985-2023 Руководящие указания для малых организаций по внедрению системы менеджмента качества на основе ИСО 9001:2015.
6. Управление качеством и интегрированные системы менеджмента: учебник / А. В. Аверин, Т. В. Барт, С. А. Бука и др.; под ред. А. В. Аверина // Москва: КноРус, 2023. 357 с.
7. Елисеева Е. Н. Особенности внедрения СМК в организациях малого и среднего бизнеса // Стандарты и качество. 2023. № 5. С. 45-49.
8. Зайцев О. В. Практическое руководство по внедрению СМК в малом бизнесе // Москва: Дело. 2023. 189 с.
9. Петров А. Н. Эффективное управление качеством в малом бизнесе: монография // Москва: Проспект. 2023. 245 с.

**UDC 658.516**

**DIFFICULTIES ENCOUNTERED IN INTEGRATING A QUALITY  
MANAGEMENT SYSTEM INTO SMALL AND MEDIUM-SIZED  
BUSINESSES. THE STRUCTURE OF THE QMS IMPLEMENTATION  
PROCESS**

**Maxim An. Baboshin**

student

maksbaboshin2@gmail.com

**Alla B. Lykova**

student

lukovaalla3@gmail.com

**Vladimir V. Khatuntsev**

candidate of technical sciences, associate professor

vladimir\_khat@mail.ru

Michurinsk State Agrarian University

Michurinsk, Russia

**Annotation.** The quality management system is an important tool for regulating relations between enterprises. It helps to increase the competitiveness, product quality and efficiency of industry. The issue of QMS integration for small and medium-sized businesses, as well as the specifics and difficulties of its implementation, is particularly relevant. This article helps you figure out what business leaders are making mistakes about and how to properly organize the QMS development and implementation process in an organization.

**Keywords:** quality management system, enterprise, organization, small and medium business, industry, complex, certification, documentation.

Статья поступила в редакцию 24.10.2025; одобрена после рецензирования 20.12.2025; принята к публикации 29.12.2025.

The article was submitted 24.10.2025; approved after reviewing 20.12.2025; accepted for publication 29.12.2025.