

# ДЕЛОВОЕ СОВЕРШЕНСТВО ОРГАНИЗАЦИИ -



КЛЮЧ К ОБЕСПЕЧЕНИЮ  
КОНКУРЕНТО  
СПОСОБНОСТИ  
НА РЫНКАХ  
ЕС

[www.uaq.org.ua](http://www.uaq.org.ua)



**Петр КАЛИТА,**  
президент Украинской ассоциации качества,  
президент Клуба лидеров качества стран Центральной и Восточной Европы,  
почетный президент Международной гильдии профессионалов качества,  
член Совета EOQ

# ГДЕ МЫ НАХОДИМСЯ:

## УКРАИНА

### В СРАВНЕНИИ С РАЗВИТЫМИ СТРАНАМИ ЕВРОПЫ

<b>ВНД</b> НА ДУШУ НАСЕЛЕНИЯ	<b>НИЖЕ ОТ 10 ДО 25 РАЗ</b>
---------------------------------	-----------------------------



### КОМПАНИИ УКРАИНЫ В МАССЕ В СРАВНЕНИИ С МИРОВЫМИ ЛИДЕРАМИ

ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ	НИЖЕ ДО <b>10</b> РАЗ
ДЕФЕКТНОСТЬ	ВЫШЕ ДО <b>1000</b> РАЗ
СЕБЕСТОИМОСТЬ	ВЫШЕ <b>В РАЗЫ</b>



### КОМПАНИИ УКРАИНЫ В МАССЕ В СРАВНЕНИИ С ЕВРОПЕЙСКИМИ КОМПАНИЯМИ

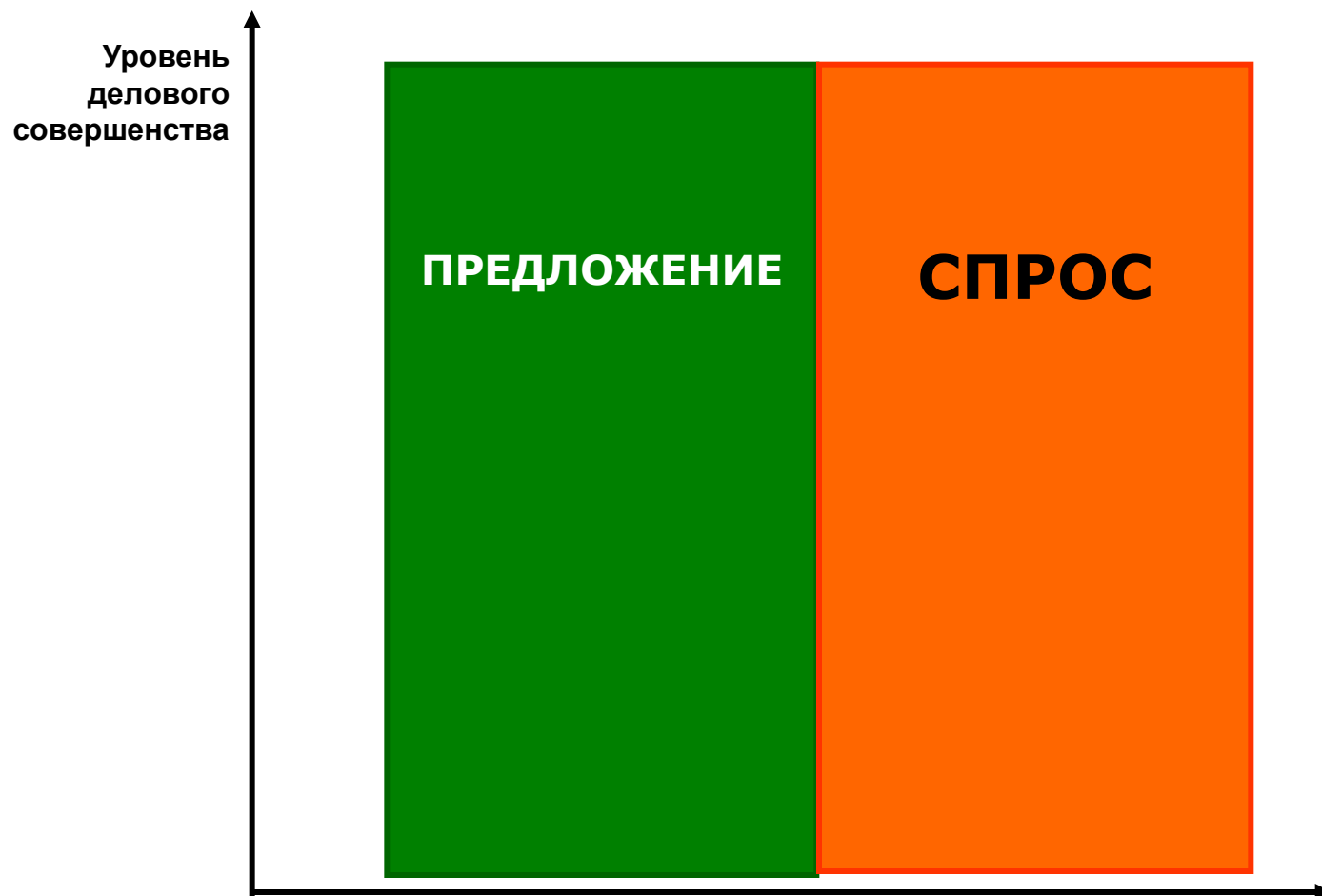
УРОВЕНЬ <b>ДЕЛОВОГО СОВЕРШЕНСТВА</b>	В МАССЕ НИЖЕ В <b>2-3</b> РАЗА	ЛИДЕРАМИ НИЖЕ В <b>3-5</b> РАЗ
--	-----------------------------------	-----------------------------------

# ПОСЛЕДСТВИЯ “**НЕСОВЕРШЕНСТВА**”



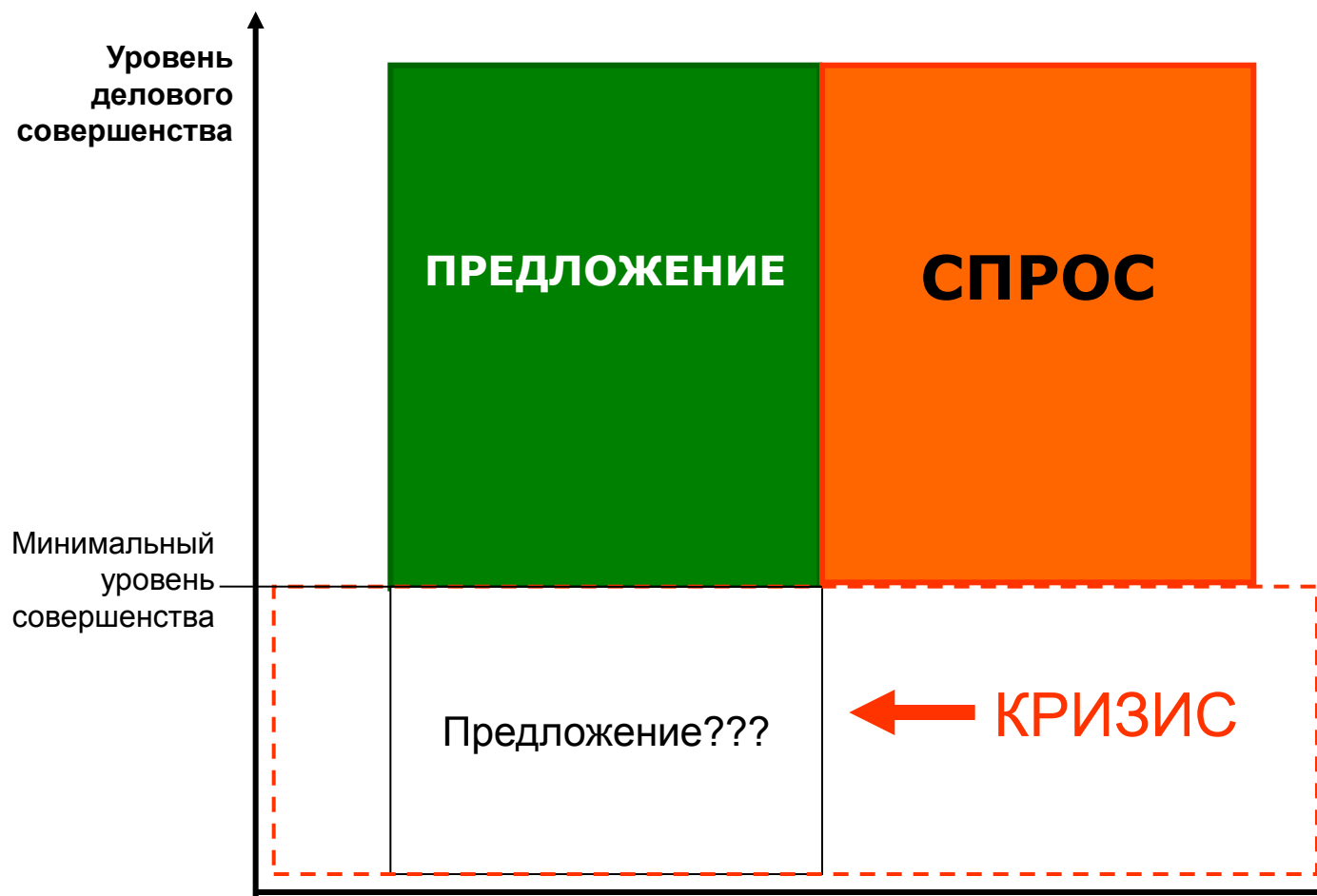
# «НЕКОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ» -

ЭТО КОГДА «**ПРЕДЛОЖЕНИЕ**»  
НЕ ПОКРЫВАЕТСЯ «**СПРОСОМ**».



# «НЕКОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ» -

ЭТО КОГДА «**ПРЕДЛОЖЕНИЕ**»  
НЕ ПОКРЫВАЕТСЯ «**СПРОСОМ**».



# МИРОВЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В ДЕЛОВОЙ СФЕРЕ И КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ

Уровни зрелости	«Поколения» организационных систем				
<b>4-й</b>					<p>Ярко выраженная социальная направленность и непрерывное системное совершенствование организации (над стандартами)</p> <p><b>4-е</b></p>
<b>3-й</b>				<p>Локальные целевые системы менеджмента организации.</p> <p>Стандарты</p> <p><b>3-е</b></p>	
<b>2-й</b>			<p>Качество продукции.</p> <p>Стандарты</p> <p><b>2-е</b></p>		
<b>1-й</b>		<p>Безопасность продукции.</p> <p>Техническое регулирование</p> <p><b>1-е</b></p>			
<b>-</b>	<p>Нелегальная поставка продукции</p>				

# КАЧЕСТВО ПРОДУКЦИИ – ПЛОДЫ.



## **СОВЕРШЕНСТВО ОРГАНИЗАЦИИ – КОРНИ,**

определяющие **КАЧЕСТВО**, а также: **СЕБЕСТОИМОСТЬ** и **ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ**,  
**КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ**, **СОЦИАЛЬНУЮ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ** и **УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ**



**ВАЖНО ЗНАТЬ**



# ВАЖНО ЗНАТЬ

ТЕХНИЧЕСКОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ПРЕДНАЗНАЧЕНО ДЛЯ  
**СНИЖЕНИЯ ВЕРОЯТНОСТИ ПОСТАВКИ НА РЫНОК  
ПРОДУКЦИИ, ПРЕДСТАВЛЯЮЩЕЙ ОПАСНОСТЬ**  
ДЛЯ ЖИЗНИ И ЗДОРОВЬЯ ЛЮДЕЙ, ИХ ИМУЩЕСТВА  
И ПРИРОДНОЙ СРЕДЫ.

ТЕХНИЧЕСКОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ  
**НЕ ИМЕЕТ ОТНОШЕНИЯ  
К КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ.**

ОБЯЗАТЕЛЬНЫЕ НОРМЫ ТЕХНИЧЕСКИХ РЕГЛАМЕНТОВ  
ЯВЛЯЮТСЯ **ЕДИНЫМИ ДЛЯ ВСЕХ!**  
ХУЖЕ НОРМЫ – НАРУШЕНИЕ ЗАКОНА. ЛУЧШЕ НОРМЫ –  
**НЕ ИМЕЕТ ОТНОШЕНИЯ К ТЕХНИЧЕСКОМУ  
РЕГУЛИРОВАНИЮ**



# ВАЖНО ЗНАТЬ

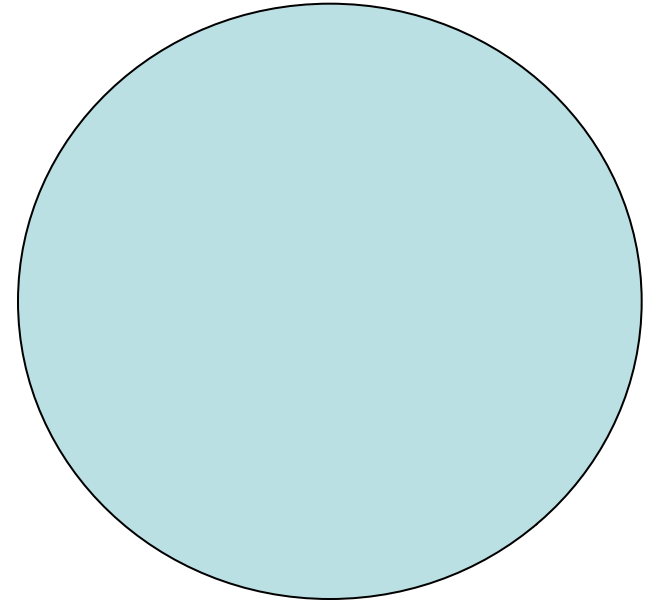
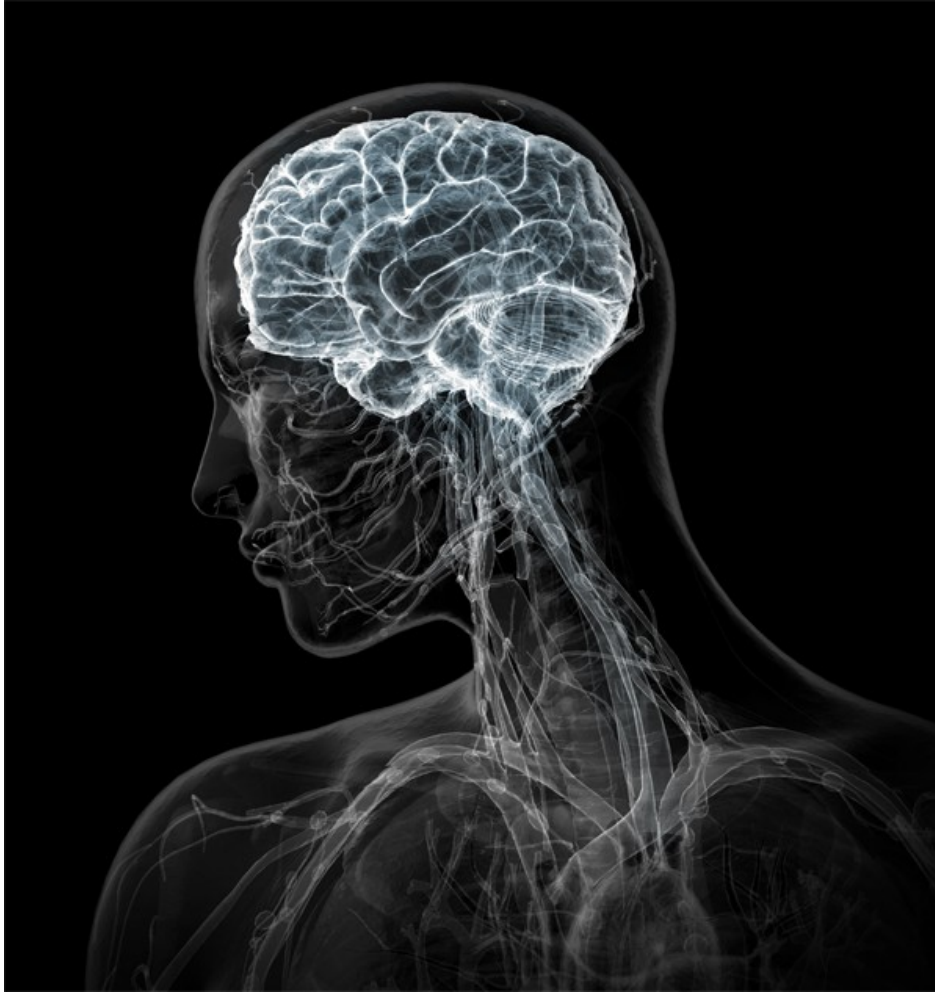
СТАНДАРТ – ЭТО **НЕ ИДЕАЛ**,  
А **КОМПРОМИСС** МЕЖДУ «СИЛЬНЫМИ» И «СЛАБЫМИ»

В МИРЕ  
В УСЛОВИЯХ НАСЫЩЕННОГО РЫНКА  
КОНКУРЕНТНАЯ БОРЬБА ВЕДЕТСЯ НА УРОВНЕ,  
**ПРЕВЫШАЮЩЕМ НОРМЫ СТАНДАРТОВ.**

СОБЛЮДЕНИЕ НОРМ,  
УСТАНОВЛЕННЫХ СТАНДАРТАМИ,  
**НЕ ГАРАНТИРУЕТ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ**  
НА РЫНКАХ ЕВРОПЕЙСКОГО СОЮЗА

# КАКОЕ УПРАВЛЕНИЕ МЫ ВЫБИРАЕМ: «АНАЛОГОВОЕ» ИЛИ «**ЦИФРОВОЕ**» ?

«Цифровое» управление



«Аналоговое» управление



# **ВАЖНО ЗНАТЬ**

## ЕВРОПЕЙСКАЯ ПОЛИТИКА СОДЕЙСТВИЯ КАЧЕСТВУ:

### **ВНЕДРЕНИЕ ISO 9000 –**

**не гарантирует конкурентоспособность,**

**это только ПЕРВЫЙ ШАГ к глобальному**

**Всеобщему управлению компаниями (TQM )**

**(или, как принято говорить в Европе сегодня,**

**к ДЕЛОВОМУ СОВЕРШЕНСТВУ)**

# ДЕЛОВОЕ СОВЕРШЕНСТВО И СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА

- **Деловое совершенство (ДС)** – это способность организации **предвидеть** и **удовлетворять** желания заинтересованных сторон.
- **Уровень ДС** – это характеристика, отображающая **насколько хорошо** организация предвидит и удовлетворяет заинтересованные стороны на длительном отрезке времени.

# **КОНЦЕПЦИИ СОВЕРШЕНСТВА (ДЕЛОВАЯ КУЛЬТУРА ОРГАНИЗАЦИИ)**

(версия EFQM **2014** года)

- **Лидерство через видение, вдохновение и честность**
- **Достижение успеха через таланты людей**
- **Добавление ценности для потребителей**
- **Построение устойчивого будущего**
- **Развитие организационных способностей**
- **Использование творчества и инноваций**
- **Адаптивное управление**
- **Устойчивое достижение выдающихся результатов**

# МОДЕЛЬ СОВЕРШЕНСТВА EFQM

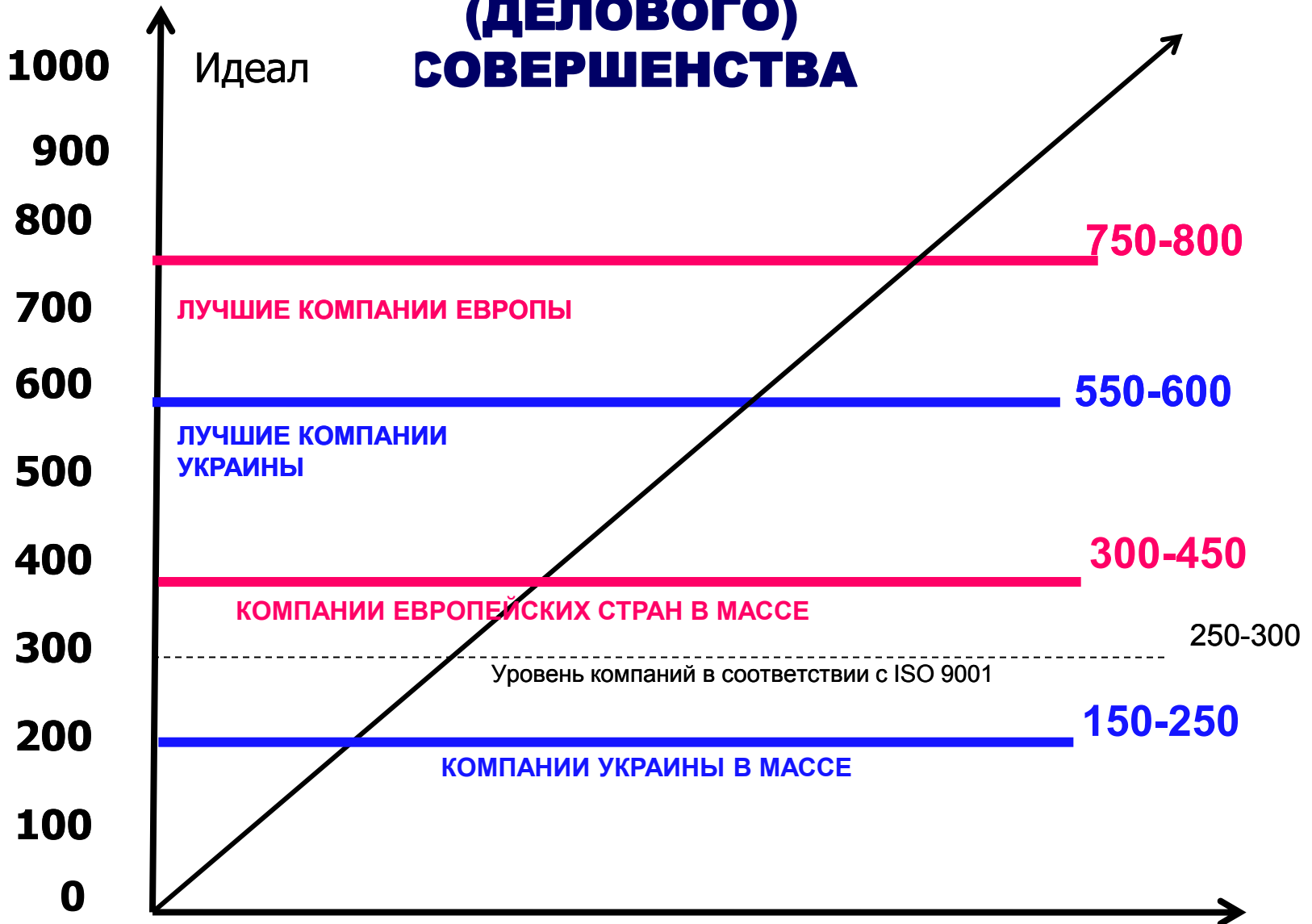


# ВАЖНО ЗНАТЬ

- Модель EFQM - это модель «**идеальной**» организации и методика, позволяющая сравнить реальные организации с этим «идеалом»
- Разработана на основании опыта и видения **наиболее успешных** из числа европейских организаций
- Ориентирована на организации, **стремящиеся к постоянному совершенствованию**, а не просто к соответствию определенным стандартам

# ШКАЛА И УРОВНИ ОРГАНИЗАЦИОННОГО (ДЕЛОВОГО) СОВЕРШЕНСТВА

Баллы







# ОБЩИЙ РЫНОК ЕС: ПРИНЦИПЫ

**Свободное перемещение  
людей, товаров, капитала, услуг.**

А следовательно:

**границы размываются и рынок становится единым.  
Тот, кто не конкурентоспособен на внешних рынках,  
не может быть конкурентоспособным  
и на внутреннем.**

Иными словами - для Украины:

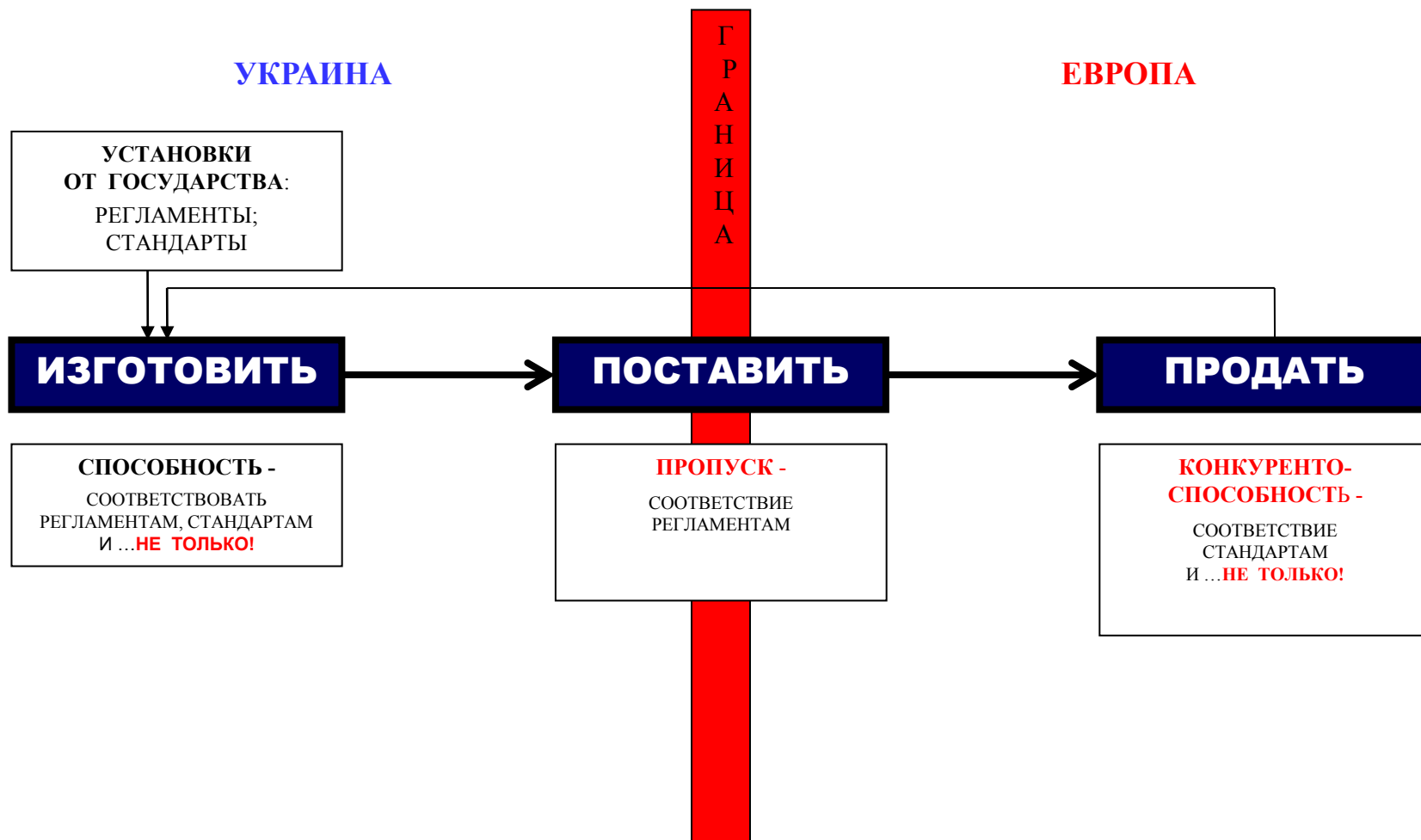
Светофор **ЗЕЛЕНЫЙ** в обе стороны.

**Но, увы, вода снизу вверх не течет.**

**У кого выше уровень  
делового совершенства,  
тот и завоевывает те рынки,  
у которых этот уровень ниже**

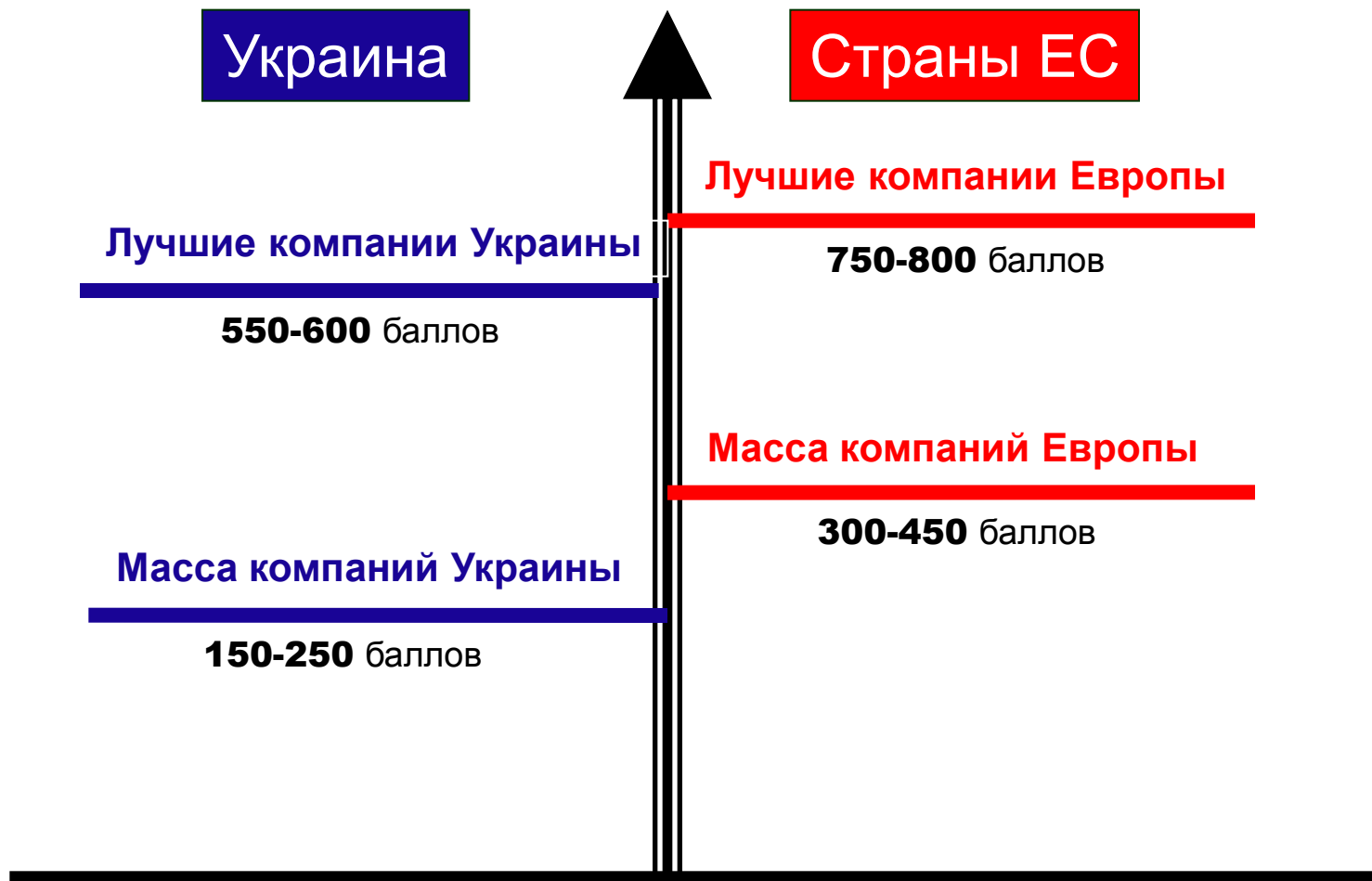


# ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ЕВРОПЕЙСКИХ РЫНКОВ



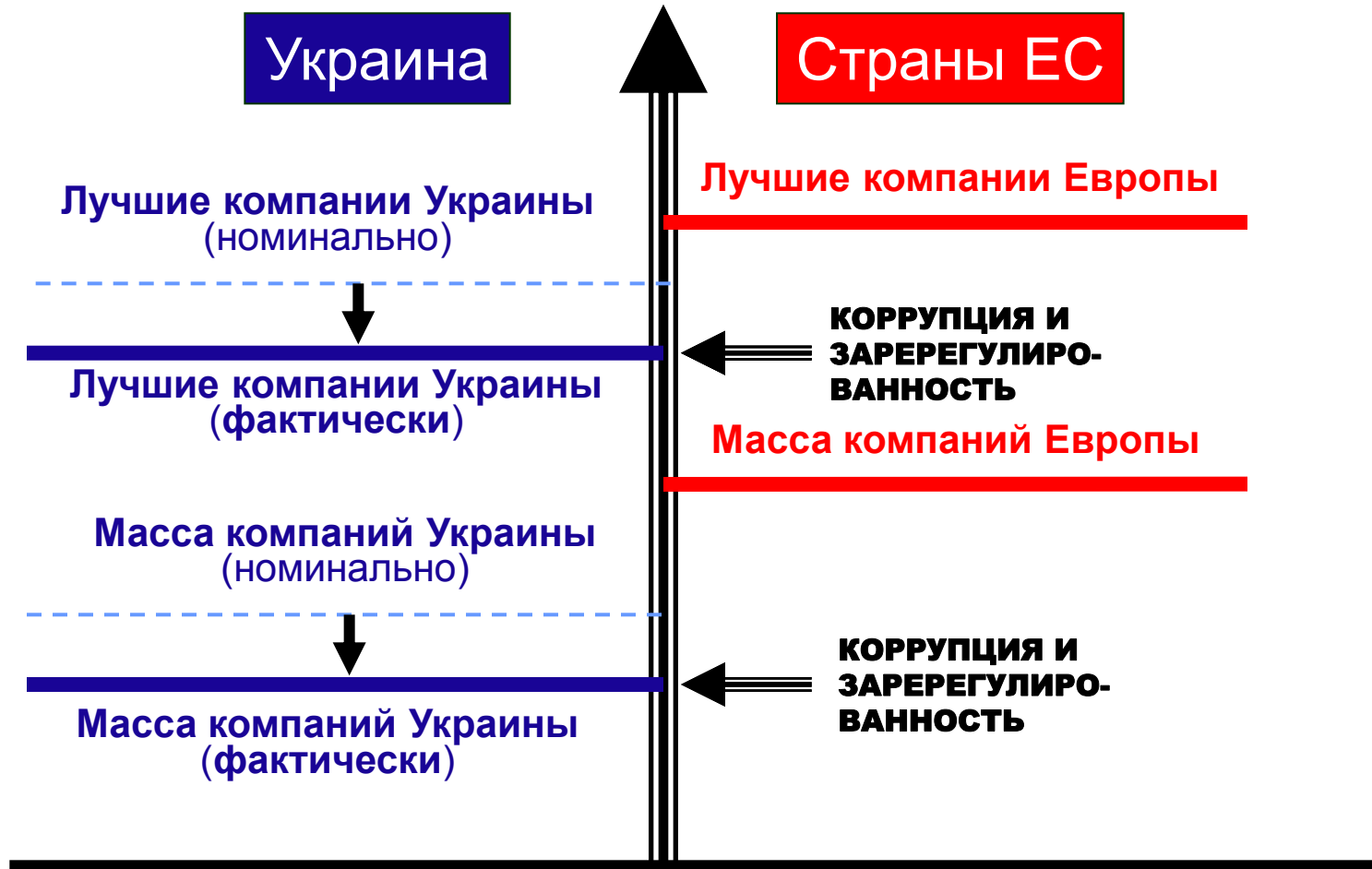
# ДЕЛОВОЕ СОВЕРШЕНСТВО И КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ (соотношение, условно)

Уровень делового совершенства, баллы



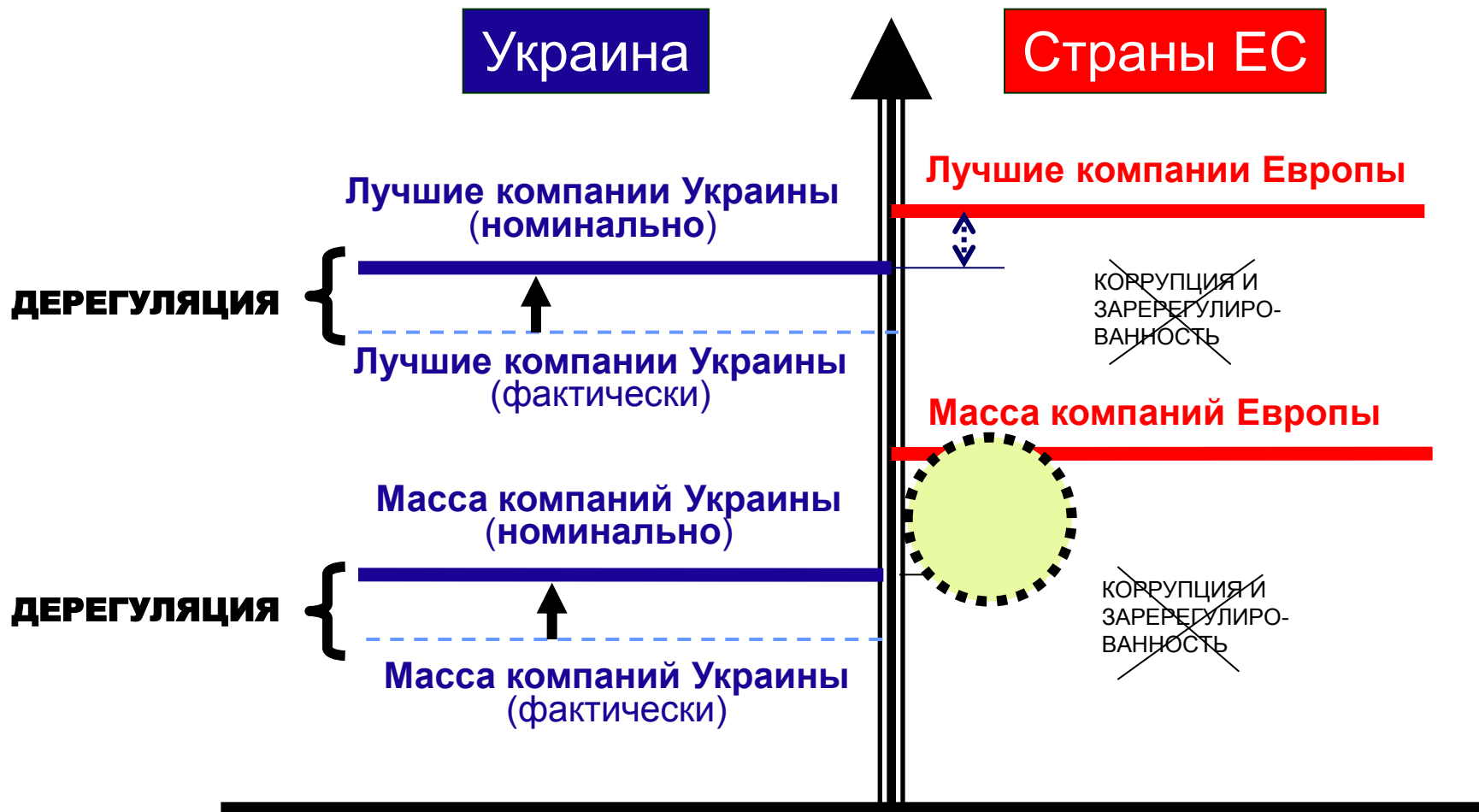
# СООТНОШЕНИЕ КОМПАНИЙ УКРАИНЫ И РАЗВИТЫХ СТРАН ПО УРОВНЮ **КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ**

Уровень конкурентоспособности, проценты



# СООТНОШЕНИЕ КОМПАНИЙ УКРАИНЫ И РАЗВИТЫХ СТРАН ПО УРОВНЮ **КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ**

Уровень конкурентоспособности, проценты



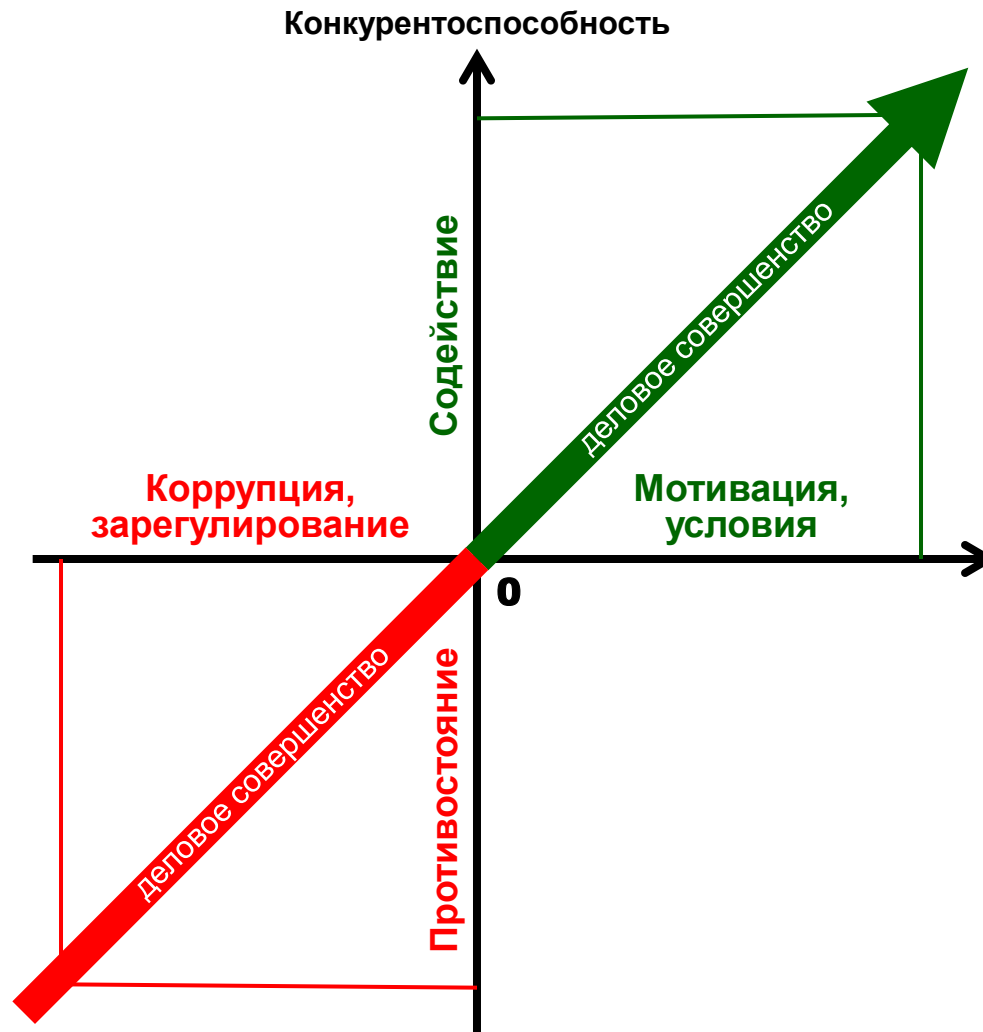
# ВАЖНО ЗНАТЬ

УСТРАНЕНИЕ КОРРУПЦИИ И ДЕРЕГУЛЯЦИЯ –  
**ЭТО ОЧЕНЬ ВАЖНО**  
ДЛЯ УЛУЧШЕНИЯ УСЛОВИЙ ВЕДЕНИЯ БИЗНЕСА  
И ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ  
УКРАИНСКИХ КОМПАНИЙ.

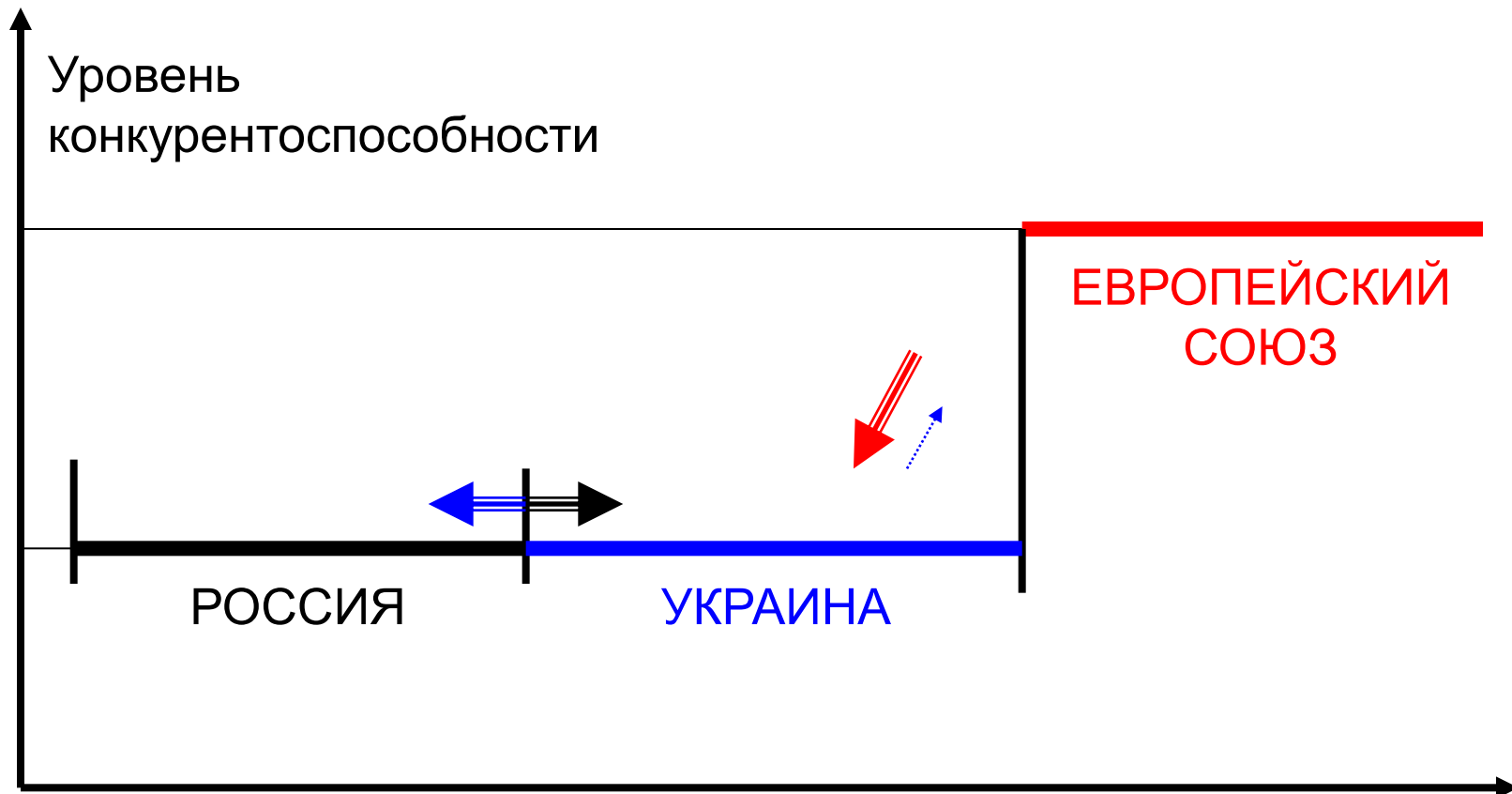
ОДНАКО ТОЛЬКО ОДНОГО ЭТОГО  
**ЯВНО НЕ ДОСТАТОЧНО**  
ДЛЯ УСПЕШНОГО ПРИСУТСТВИЯ  
НА РЫНКАХ ЕВРОПЕЙСКОГО СОЮЗА.

ПОМИМО ДЕРЕГУЛЯЦИИ  
НЕОБХОДИМО ЕЩЕ СУЩЕСТВЕННО ПОВЫСИТЬ  
**УРОВЕНЬ ДЕЛОВОГО СОВЕРШЕНСТВА**  
ЗНАЧИТЕЛЬНОЙ ЧАСТИ УКРАИНСКИХ КОМПАНИЙ

# ИЗМЕНЕНИЕ ПАРАДИГМЫ: ОТ ПРОТИВОСТОЯНИЯ – К СОДЕЙСТВИЮ



# КАК БЫЛО

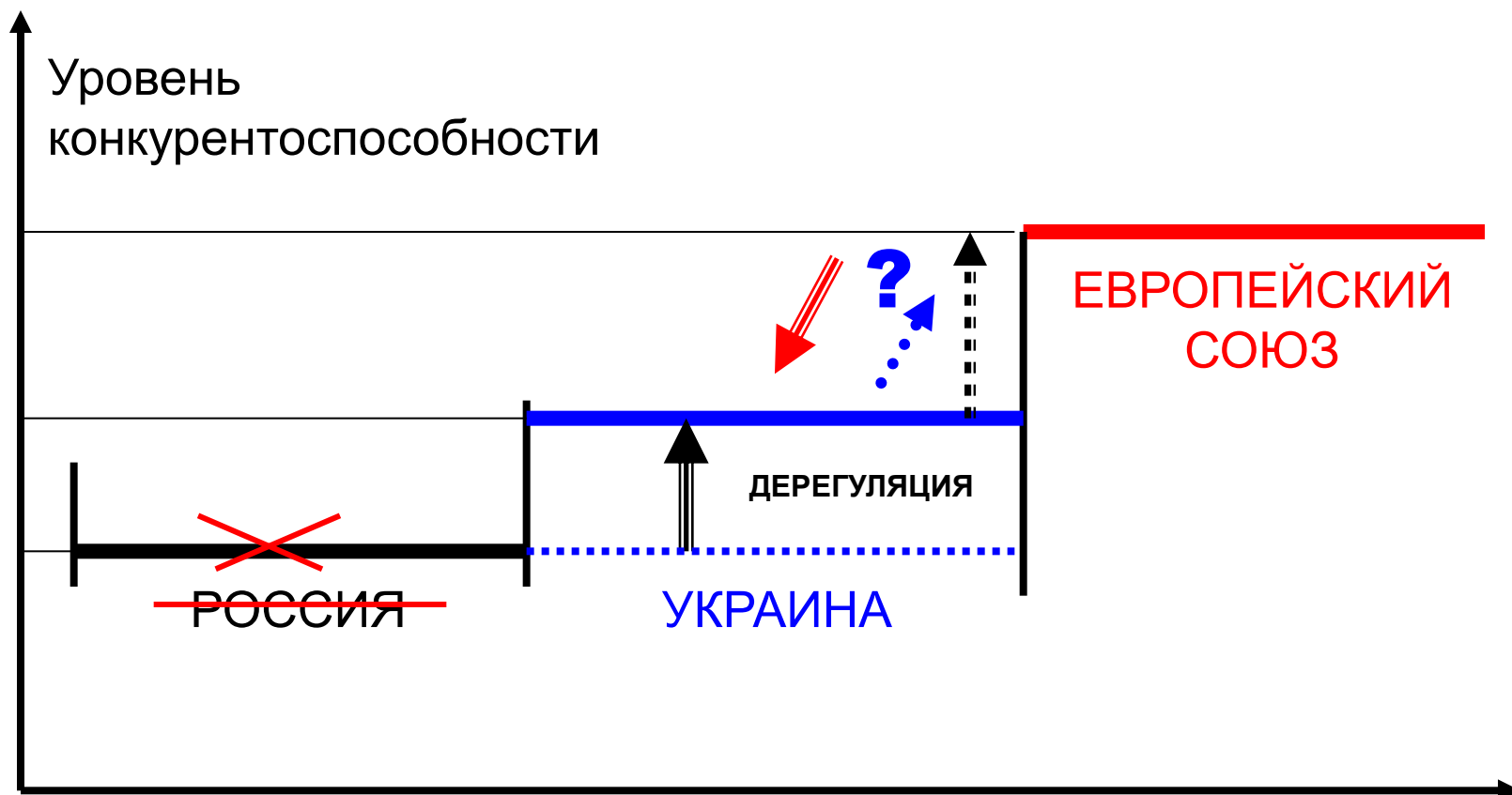




# КАК СТАЛО.

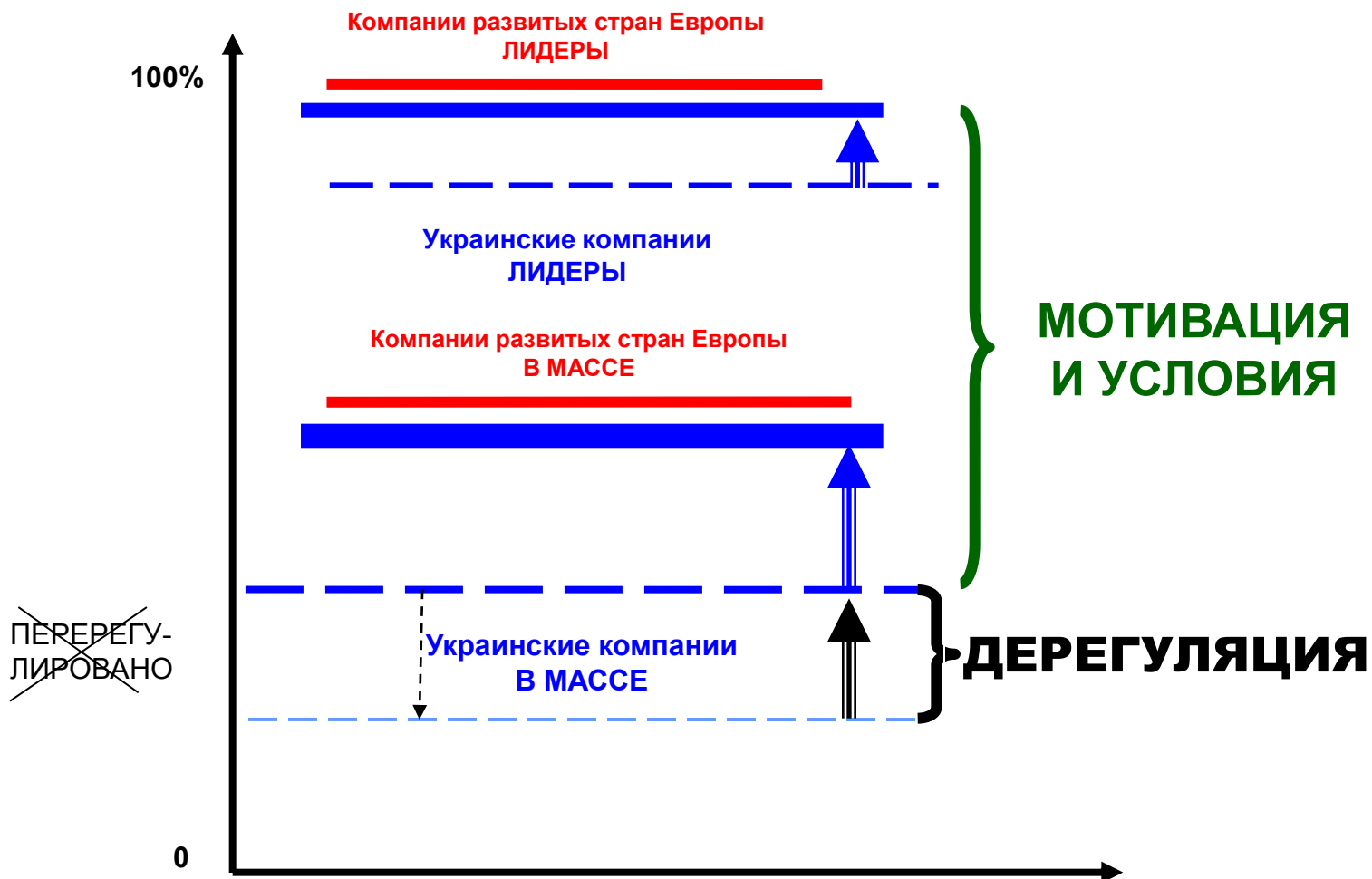
## ВЫЗОВЫ

### ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯМ И ЭКОНОМИКЕ УКРАИНЫ

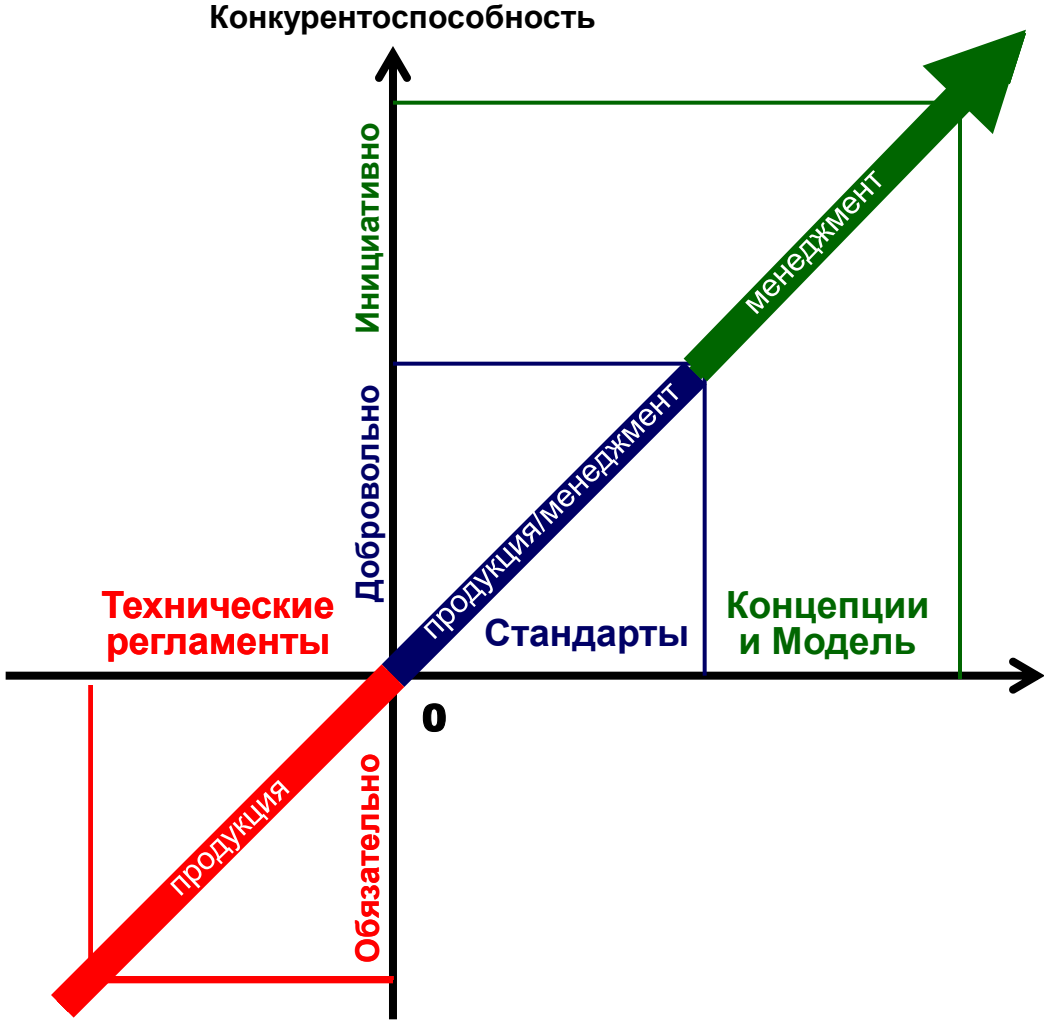


# ЧЕМ УКРАИНА МОЖЕТ ОТВЕТИТЬ НА ВЫЗОВЫ

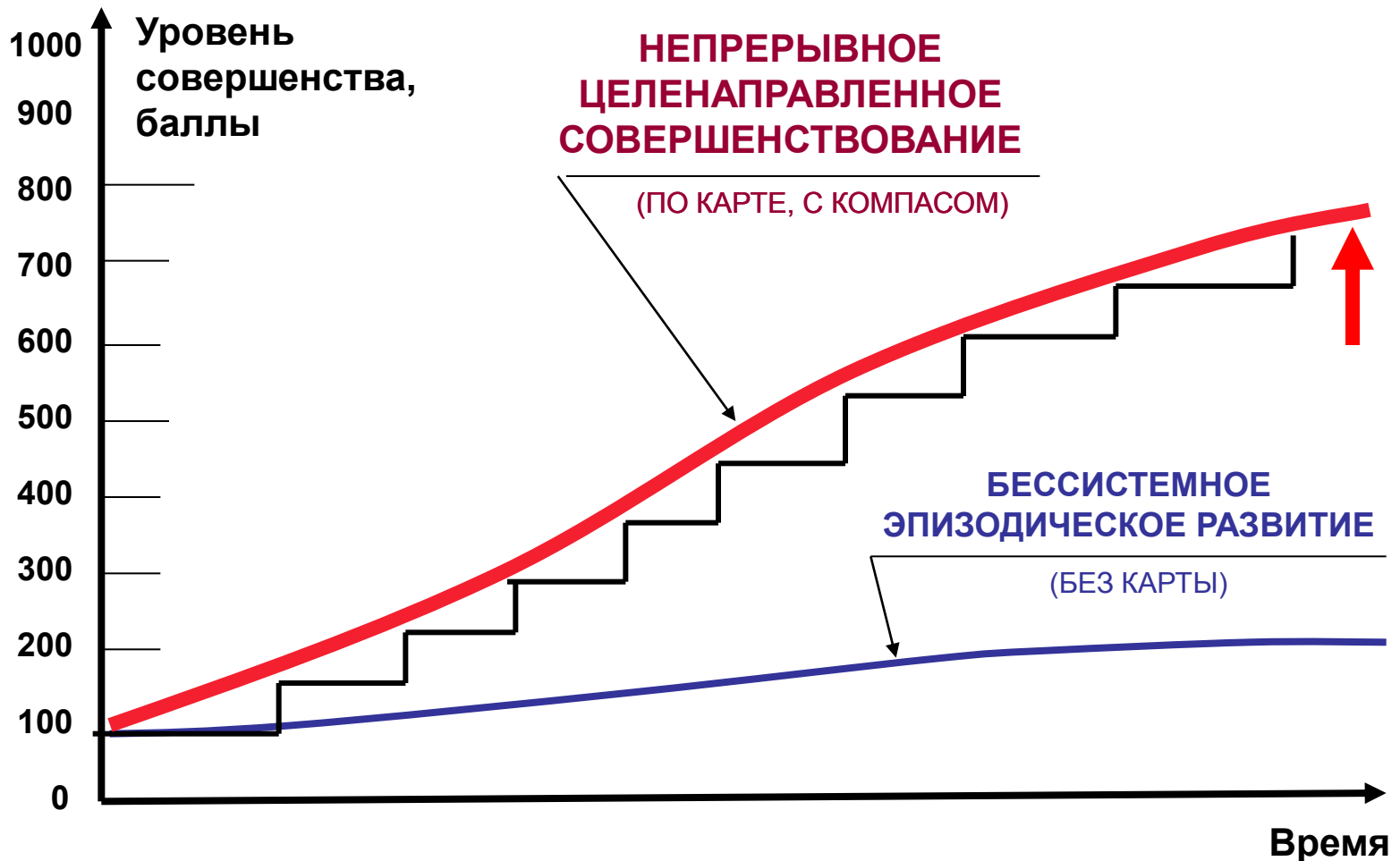
Уровень  
конкурентоспособности



# ИЗМЕНЕНИЕ ПАРАДИГМЫ: ОТ ОБЯЗАТЕЛЬНОСТИ – К ИНИЦИАТИВНОСТИ



# ЭКСТЕНСИВНОЕ И ИНТЕНСИВНОЕ РАЗВИТИЕ КОМПАНИИ



# **РЕКОМЕНДАЦИИ ПРОИЗВОДИТЕЛЯМ**

- 1. Руководству организации целесообразно ознакомиться с фундаментальными концепциями и моделью совершенства EFQM. Соответствующая информация в минимальном объеме изложена в каталоге «Страны Центральной и Восточной Европы. Лидеры качества».**
- 2. Далее обучить нескольких ведущих специалистов организации основам совершенствования системы менеджмента с использованием концепций и модели EFQM**
- 3. С привлечением опытных экспертов провести оценку (диагностику) организации в соответствии с моделью совершенства EFQM. Получить общее представление о реальном уровне совершенства организации**
- 4. Исходя из имеющихся интересов и полученной новой информации разработать Стратегию совершенствования организации на определенный период времени**
- 5. В соответствии со Стратегией и фактическими возможностями разработать и приступить к реализации программы совершенствования организации на текущий период**

# ПОБЕЖДАЯ ВМЕСТЕ!



УКРАИНСКАЯ АССОЦИАЦИЯ КАЧЕСТВА

Адрес: 02002, Украина, гор. Киев,  
ул. Никольско-Слободская, 6д

Тел.: +38 044 551 0532; +38 050 358 8068 (моб.)

Е-майл: [quality@quality.kiev.ua](mailto:quality@quality.kiev.ua) ; [kalyta@uaq.org.ua](mailto:kalyta@uaq.org.ua)

[www.uaq.org.ua](http://www.uaq.org.ua)

# **ДЕЛОВОЕ СОВЕРШЕНСТВО ОРГАНИЗАЦИИ – КЛЮЧ К ОБЕСПЕЧЕНИЮ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ НА РЫНКАХ ЕС.**

Автор доклада и презентации – Петр Калита,  
президент Украинской ассоциации качества.

Все права защищены.

При перепечатке и/или демонстрации презентации,  
или каких-либо ее частей, ссылка на автора обязательна.