

ежемесячный журнал **деловое** совершенство #3 2010

# Business Excellence



Сергей  
Гладков

генеральный директор  
компании «САЗИ»

Совершенствоваться надо постоянно!

ISSN 1813-9485  
9 771813 948001 >

32

Оценочная  
модель  
Пола Кругмана

50

Как построить  
идеальную  
компанию

74

Молочные реки  
российского  
миллионера

Новый бизнес-класс SWISS:  
комфортное кресло длиной два метра.  
Дайте простор воображению.



реклама

**Лучшее качество сна в бизнес-классе SWISS.** Не просто займите свое место, а уютно устройтесь. Позвольте себе расслабляющий массаж на полностью раскладывающейся двухметровой кровати или подберите для себя наиболее удобное положение при помощи воздушных подушек с регулируемой степенью жесткости. В полной мере оцените новое личное пространство на борту авиакомпании SWISS. Данная услуга действует на рейсах из Цюриха в Нью-Йорк, Дубай/Маскат, Мумбаи и Дели, а к 2011 году – на всех межконтинентальных маршрутах.



фото: Федор Симмуль

# Качество — это совершенство

соприкасаясь со своими коллегами по работе и клиентами.

Дочь моей сокурсницы по институту проживает в США. Она несколько лет училась в американском университете и недавно вышла замуж за американца. Он каждый день, уходя на работу, посылает ей огромный букет роз из магазина на первом этаже. Как-то одна из пятидесяти роз оказалась сломанной, и молодая супруга с возмущением решила вернуть букет в магазин. Гостившая у них русская мама удивилась: осталось же еще сорок девять прекрасных целых цветков. На что дочь, с удивлением взглянув на нее, воскликнула: «Мой муж заплатил за букет, состоящий из пятидесяти роз».

Молодой женщине даже в голову не могло прийти оставить «бракованный» букет себе. Ей, конечно же, цветы заменили и извинились за причиненные неудобства. Подобное отношение к клиенту говорит о высокой культуре качества в цветочной компании. У нас бы, в лучшем случае, выразили недоумение по поводу просьбы заменить букет, а в худшем — направили бы далеко и надолго.

Культура качества создается не на пустом месте. Она, во-первых, зависит от действий владельцев и высших менеджеров компании, во-вторых — от ответственности этих людей перед потребителем, сотрудниками, партнерами и обществом. Сотрудники, в свою очередь, также участвуют в формировании этой культуры,

В Евангелии написано: «Не делай другому того, чего не хотел бы себе». А каждый, как известно, для себя желает лучшей доли. Каждый хочет жить в благоприятной окружающей среде, иметь необходимое и комфортное жилье, получить достойное образование и надежное медицинское обслуживание. Чтобы желаемое качество жизни сбылось для тебя, надо порадоваться результатами своего труда других. Кажется, все просто. Но эгоцентризм многих не позволяет подумать о людях, для которых или с которыми они трудятся. И не вырисовывается тогда картина всеобщего благоденствия. А как порой немного надо сделать, чтобы получить от другого благодарный взгляд или улыбку. Подайте руку выходящему из автобуса, помогите пожилому человеку перейти улицу, пропустите вперед автомобиль, подающий сигнал поворота, не сорите вокруг себя. Удивляюсь людям, которые в своей квартире поддерживают уют и порядок, но стоит им выйти за порог — и они становятся совсем другими. А потом жалуются, что в подъезде плохо убираются, что надо призвать к порядку ЖЭК. Как же немного надо сделать каждому, чтобы радиус прекрасного мира вокруг увеличился! Только полюби себя и людей в этом мире, трудись на совесть, уважай труд других — и все станет на свои места. Качество и совершенство будут вокруг тебя. Недаром муфтий знаменитой казанской мечети Кул Шариф при встрече в прошлом году с участниками форума в честь Всемирного дня качества на вопрос, как он понимает качество, не задумываясь, ответил: «Качество — это совершенство».

# Содержание

ТЕМА НОМЕРА: БИЗНЕС И КАЧЕСТВО

- Тема номера**  
Итоги
- 8 Основные законы, регулирующие вопросы качества
- Тема номера**  
Эксперт
- 12 Приоритетный фактор успешного бизнеса
- За рубежом
- 18 ViewSonic: покорение высоты
- Тема номера**  
Персона
- 24 Совершенствоваться надо постоянно!
- Тема номера**  
Исследования
- 30 Россияне ценят репутацию
- Стратеги XXI века
- 32 Оценочная модель Пола Кругмана
- Исследования
- 36 Ваш выбор
- Компания/HR
- 38 Мотивация: по ту сторону денег
- Компания/Аудит
- 42 Аудит системы мотивации, или Не ждите лояльности от демотивированного сотрудника
- Менеджмент
- 46 Сила мозга, или Управление знаниями
- Тема номера**  
Компания
- 50 Приблизиться к недостижимому, или Как построить идеальную компанию
- Тема номера**  
Маркетинг
- 54 Качество как образ жизни
- Качество
- 56 Кризисное состояние организации
- Бизнес-план
- 62 Большой кузов для хороших грузов
- 64 High-tech
- 65 Know how
- Советник
- 66 Как стать миллиардером?
- 70 BEGeographic
- History
- 74 Молочные реки российского миллионера
- 78 Авторевю
- 80 Дайджест
- 82 Библиотека
- 84 Календарь



# 32

## ОЦЕНОЧНАЯ МОДЕЛЬ ПОЛА КРУГМАНА



# 50

## КАК ПОСТРОИТЬ ИДЕАЛЬНУЮ КОМПАНИЮ



# 74

## МОЛОЧНЫЕ РЕКИ РОССИЙСКОГО МИЛЛИОНЕРА

Издатель: **РИА «Стандарты и качество»**  
 Генеральный директор: **Наталья Томсон**  
 Учредитель: **Наталья Томсон**  
 Главный редактор: **Александр Люшкевич**  
 Ответственный секретарь: **Марина Сидорова**  
 Обозреватели: **Александр Федоров**  
**Марина Хайбулина**  
**Марина Чико-Санчес**  
**Александр Обровский**  
**Виталий Сорокин**  
**Филипп Штиль**

Корректор: **Виктория Бурдина**  
 Дизайн-макет: **Павел Плешев**  
 Ведущий дизайнер: **Наталья Зуева**  
 Менеджер по развитию: **Алексей Миняйло**  
 a.minyaylo@be-mag.ru

Отдел допечатной подготовки  
 и дизайна: **Вячеслав Черников**  
 Директор по маркетингу и рекламе:  
**Алексей Анискин** a.aniskin@be-mag.ru  
 Подписка: **Наталья Робкина**  
 Тел.: +7 (495) 988 8434, 258 8437,  
 +7 (495) 517 5379, 771 6652  
 Факс: +7 (495) 771 6653  
 E-mail: subscribe@be-mag.ru

Фото на обложке: **Наталья Зуева**

Подписной индекс по каталогу «Роспечати»  
**20080**

Адрес редакции: 115280, г. Москва,  
 ул. Ленинская Слобода, дом 19  
 Тел.: +7 (495) 771 6652  
 Факс: +7 (495) 771 6653  
 Телефон для предложений:  
 +7 (495) 517 5379

Интернет-магазин: [www.mirkachestva.ru](http://www.mirkachestva.ru)

[www.be-mag.ru](http://www.be-mag.ru)

Подписано в печать 27.02.10.  
 Формат 72x104/16.  
 Бумага мелованная матовая. Печать офсетная.  
 Печ. л. 5.0. Тираж 12550 экз.  
 Заказ 8000000797. Цена договорная.  
 Свидетельство о регистрации  
 ПИ № ФС77-35007 от 16.01.09.  
 Отпечатано в ООО «Немецкая фабрика печати».  
 121254, Москва, ул. Добролюбова, д. 2, стр. 1

Мнение редакции может  
 не совпадать с мнением авторов.  
 Редакция не несет ответственности  
 за содержание рекламных материалов. Любое  
 использование материалов номера возможно  
 только с письменного разрешения редакции.  
 © ООО «РИА «Стандарты и качество», 2010

В следующем номере:

## Гостиничный бизнес

Гостиничный бизнес перспективен по многим причинам. В первую очередь, в связи с повышением деловой активности, что, как правило, неизбежно вызывает увеличение объемов так называемого делового туризма.



Читайте о том,  
**почему до сих пор количество звезд  
в рекламе того или иного отеля —  
скорее личная оценка инвесторами  
качества своего продукта,  
нежели результат официальной сертификации  
гостиничного бизнеса.**

Vertinskiy



**СОВРЕМЕННАЯ КИТАЙСКАЯ И РУССКАЯ КУХНЯ**  
по фамильным рецептам Михалковых, Кончаловских и Вертинских.

韦尔  
京斯基

Остоженка, 3/14  
695 29 98  
[WWW.EATOUT.RU](http://WWW.EATOUT.RU)

# Вести

## Посадке — нет

В администрации президента разработан законопроект о запрете арестов бизнесменов по большинству экономических преступлений. В подготовленных поправках в Уголовно-процессуальный кодекс запрещаются аресты по 33 статьям Уголовного кодекса из раздела «Преступления в сфере экономики». Аресты остаются по не входящей в этот раздел УК статье о мошенничестве, а также по шести статьям, карающим за легализацию средств, совершенную организованной группой; злостное уклонение от погашения кредиторской задолженности; незаконное получение денег спортсменами и тренерами; злостное уклонение от раскрытия информации, определенной законодательством о ценных бумагах; контрабанду, совершенную организованной группой или с применением насилия к таможеннику; незаконный экспорт материалов и технологий, которые могут использоваться для изготовления оружия и военной техники.

Ведомости

## Медведев за частный сектор

Дмитрий Медведев высказался против возрождения в стране крупных государственных строительных компаний. «Я не верю, что мы можем получить от этого какой-то результат», — сказал он, отвечая на вопросы студентов в Томском политехническом университете. — Если это будут крупные госкомпании, то они будут и цены диктовать, и не будут заинтересованы во внедрении инноваций». Медведев заметил, что в принципе не против государственного сектора. «Но у него должно быть место, соразмерное частному сектору», — считает президент. — Если мы опять будем выпячивать государственный компонент, то ни к чему хорошему это не приведет».



ПРАЙМ-ТАСС

## «Национальные» компании

В России может появиться новая организационно-правовая форма предприятий — «национальная компания». Законодательно закрепить такое понятие предложил Дмитрию Медведеву президент и совладелец нефтяной компании «ЛУКОЙЛ» Вагит Алекперов. Он считает, что национальной компанией должна называться та, офис которой зарегистрирован в России и которая платит налоги в бюджет РФ. При этом перерегистрация такой компании в другие страны должна проводиться с санкции российского правительства. «Тогда бы интересы нашей страны были бы не разделены понятиями государственная или частная компания», — полагает нефтяник. Он уточнил, что разделение на государственные и частные компании присутствует, в частности, в законе о недрах.



РИА Новости



## А с качеством проблемы



Первый вызов, который кризис поставил перед Россией, считает руководитель Сбербанка России Герман Греф, — это качество рабочей силы. По его словам, доставшаяся нам в наследство советская система образования дает неплохие навыки для школьников и студентов, позволяет решать стандартные задачи, связанные с фундаментальными знаниями, но дает мало навыков для использования в рыночной экономике. «Недостаточный уровень образования — одна из главных проблем, отмеченных инвесторами, которые работают в России. Уровень менеджеров остается низким, специалисты в России сильно переплачены, потому что их небольшое количество», — отметил Греф. По этому показателю, по его мнению, Россия серьезно отстает даже от стран Восточной Европы.

## Иновациями займется специальный центр



Вести.Ру

В России вскоре появится инновационный центр исследований и разработок. Распоряжение о его создании подписал президент Дмитрий Медведев, о чем он сам сообщил на заседании комиссии по модернизации и технологическому развитию экономики. Глава государства высказал пожелание, чтобы в создании центра приняли участие предприниматели. «Новый инновационный центр — это, конечно, не Кремлевская долина, но своего рода прообраз города будущего, который должен стать крупнейшим испытательным полигоном новой экономической политики», — сказал Медведев.

## Народный автомобиль Прохорова



Владелец группы «Онэксим» Михаил Прохоров намеревается запустить производство недорогого автомобиля «нового поколения» в середине 2012 года. По словам Прохорова, уже закончены компьютерные испытания модели будущего автомобиля, а к концу 2010 года разработчики представят на сертификацию сразу несколько версий новинки.

Кроме того, в настоящее время ведутся проектные работы по созданию завода мощностью 10 тыс. автомобилей в год. «Самое главное, что принципиально меняется инфраструктура: не нужно создавать автомобильные гиганты. Сборка идет под заказчика, а инфраструктура будет разбросана по городам», — заявил Прохоров. На реализацию этого проекта Прохоров планирует потратить около 100 млн евро.

Reuters

РИА Новости



# Основные законы, регулирующие вопросы качества

## Федеральный закон

«О техническом регулировании»

(с изменениями от 30 декабря 2009 года)

Основной закон, закрепляющий требования к обязательному подтверждению соответствия в формах обязательной сертификации и декларирования соответствия.

## Федеральный закон

«О защите прав потребителей»

(с изменениями от 23 ноября 2009 года)

Информация о товарах (работах, услугах) в обязательном порядке должна содержать наименование технического регламента. Но на сегодня по многим группам товаров, переведенных в декларирование, отсутствуют принятые технические регламенты. Примером может служить «Технический регламент на винодельческую продукцию».

## Федеральный закон

«О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с обеспечением возможности замены обязательной сертификации декларированием соответствия»

(с изменениями от 23 ноября 2009 года)

По российскому законодательству, реализация потребителю большинства видов товаров невозможна без документа, подтверждающего их соответствие требованиям безопасности. Большинство видов товаров ранее предусматривало только обязательную сертификацию. Возможность использования второй формы подтверждения соответствия — декларирования соответствия изготовителем (поставщиком) — до принятия закона была ограничена. Данный закон внес необходимые изменения в различные сферы деятельности в связи с расширением применения декларирования соответствия.

## Постановление Правительства РФ от 1 декабря 2009 г. № 982

«Об утверждении единого перечня продукции, подлежащей обязательной сертификации, и единого перечня продукции, подтверждение соответствия которой осуществляется в форме принятия декларации о соответствии»

С 14 февраля 2010 года вступили в силу требования, касающиеся обязательного подтверждения соответствия товаров на территории России. Данные требования направлены на упрощение схем обязательного подтверждения соответствия путем замены обязательной сертификации в отношении отдельных видов товаров декларированием соответствия. Эти изменения коснулись только перечня форм подтверждения соответствия. Обязательность подтверждения соответствия осталась прежней.

## Указ Президента Российской Федерации от 30 января 2010 года № 120

«Об утверждении доктрины продовольственной безопасности Российской Федерации»

Деятельность государства направлена на поддержание отечественного производителя — поставщика качественной и безопасной продукции.