



**Minőségstratégiák a globális
versenyképességhez
a Minőségügyi Világforum tükrében**

**Takács János
EOQ MNB – alelnök
IAQ – akadémikus. alelnök**

Minőségstratégiák a globális versenyképességhez

- **Levezető Elnök bevezetője**
- ***Shan Ruprai (Ausztrália): Cradle to Success: Ups, Downs & Best Practice QMS***
- ***Thomas Prefi (Németország): Quality Culture – How to Set up a Framework for Quality Oriented Thinking and Behavior***
- ***Glenn Mazur (USA): Quality Function Deployment (QFD) for Global Competitiveness in Product Development Using ISO 16355***
- **Panelbeszélgetés**
- **Kérdések / Válaszok**

Miért fontos a Minőség?

- **A gazdasági verseny napról napra erősödik (bár mindig is az volt)**
- **A vevők egyre több információval rendelkeznek ahhoz, hogy döntéseket hozzanak (a B2B beszerzéseknél főleg)**
- **Minőségi problémák esetén a hír futótűzként terjed és nem ismer határokat**
- **A vevői igények, illetve a technológiai megoldások oly gyorsan terjednek, hogy senki sem engedheti meg magának, hogy “hátradőljön és lazítson”**
- **A minőségi hibák következményei egyre komolyabbak (bírság, működési engedély elvesztése, balesetek, stb.)**
- **Napjainkban nem csak az ár (költség) vagy a minőség határozzák meg a versenyképességet, hanem olyan tényezők, mint a környezetvédelem, fenntartható fejlődés, etika, CSR, stb.**

Hat stratégiai csapda (Lafley & Martin, 2013)

- A „do-it-all” (mindent egyszerre) stratégia: választás helyett, minden prioritás
- A „Don Quijote” stratégia: a versenytársak védőfalainak támadása, a legerősebb versenytárs szembetámadása
- A „Waterloo” stratégia: több fronton, több versenytárssal harcolunk
- A „something-for-everyone” (valamit-mindenkinek) stratégia: teljes vevői spektrum megcélzása egyszerre (csatornák, földrajzi szegmensek, kategóriák)
- A „dreams-that-never-come-true” (megvalósulatlan álmok) stratégia: magas szintű elvárások és küldetésnyilatkozatok – tudás, tapasztalat, vezetési rendszerek támogatása nélkül
- Az „e havi program” stratégia: általános iparági stratégia, összes versenytárs egyszerre és egyformán célozza a teljes vevői spektrumot (csatornák, földrajzi szegmensek, kategóriák)



Bölcsőtől a Sikerig: lehetőségek, nehézségek és legjobb gyakorlatok (QMS)

SHAN RUPRAI JM

Juran Medallist

Chairman, Australian Organisation for Quality NSW

President, Asia Pacific Quality Organization

Chairman, Australian Institute of Business Improvement

Director General, the Montessori Schools ANZ.

Editorial Review Board of “Asian Journal of Quality”

Miért Nemzetközi Minőségügyi Szabványok?

- **Globális Kereskedelem**
- **Gyártás kiszervezése alacsony költségű országokba, régiókba (költség, környezetvédelem)**
- **Felelősség vállalása**
- **Ellenőrzések csökkentése**
- **Jobb tervezés**
- **Egyenlő bánásmód, elbírálás**
- **A dzsungel törvényének felszámolása**
- **Globálisan elfogadott független tanusítás**

ISO 9001 Tanusítványok Magyarországon (2009-2013)

Dec.2009	Dec.2010	Dec.2011	Dec.2012	Dec.2013
7122	8083	6825	7232	7186

A globalizáció és a változások komplexitása zűrzavart okozhat – a Minőségügyi Vezető szerepe a világgazdaságban




- számos új program, projekt – nehéz kezelhetőség
- Összpontosítás szem elől vesztese
- Üzleti adatok túlcsoordulása

A Minőségügyi Szakma kihívásai

- **Globális pénzügyi, gazdasági bizonytalanság**
- **A Vezérigazgató „élete”**
- **Nyelvi akadályok, korlátok a kommunikációban (IT-től az üzemi területig)**
- **Megfelelés a Biztonsági, Kockázati, Környezetvédelmi, Minőségi Szabályzóknak**
- **Szakértelem hiánya az állandóan változó üzleti környezetben (változásmenedzsment, Six Sigma, Lean, HR, kockázatkezelés, stb.)**
- **Szakmán belüli versengés, ellenségeskedés**

Megoldási javaslatok

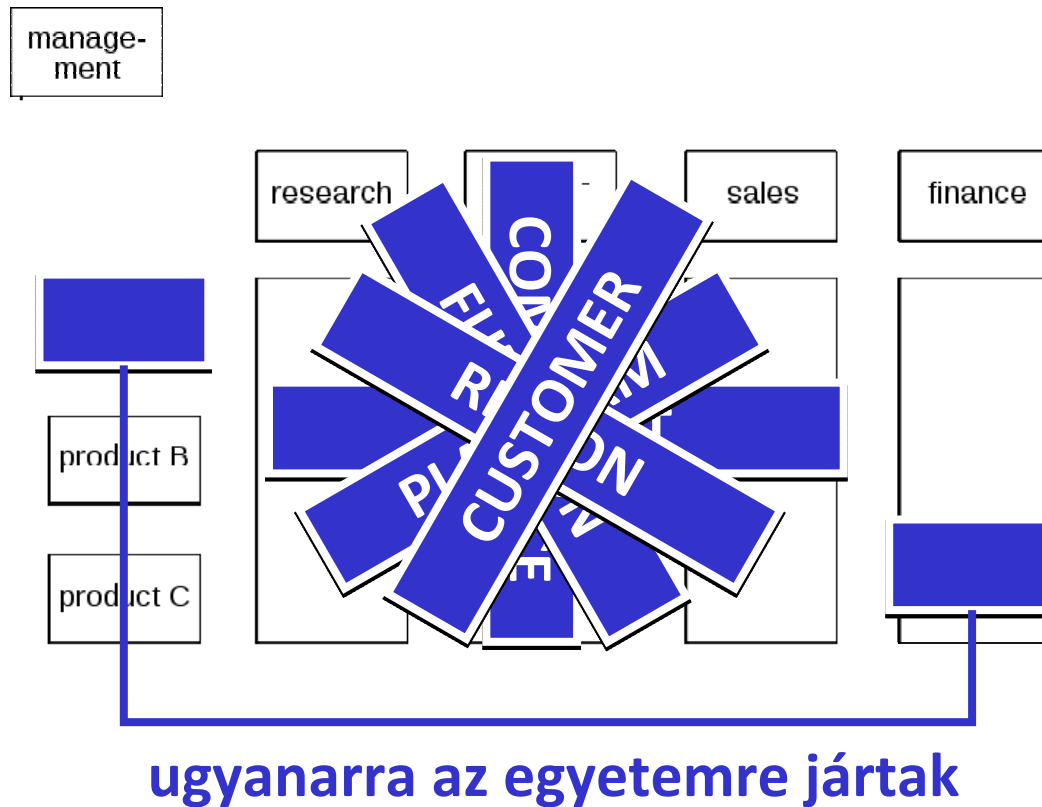
- **Az új üzleti nyelv elsajátítása**
- **Új (21. századi) szakértelem, készségek elsajátítása (IT, HR, Biztonságtechnika, Környezetvédelem, Kockázatelemzés, stb.)**
- **Üzleti tervezés**
- **Változás és kockázatkezelés**
- **Folyamatfejlesztés, hozzáadott érték**
- **A Minőségügy harmadik generációja**
- **Megfelelés helyett teljesítmény orientáció**
- **Diplomatikus, sokoldalú, kitartó, értékesítő típus, pszihologus, csapatjátékos, jó vezető (leader) +++**



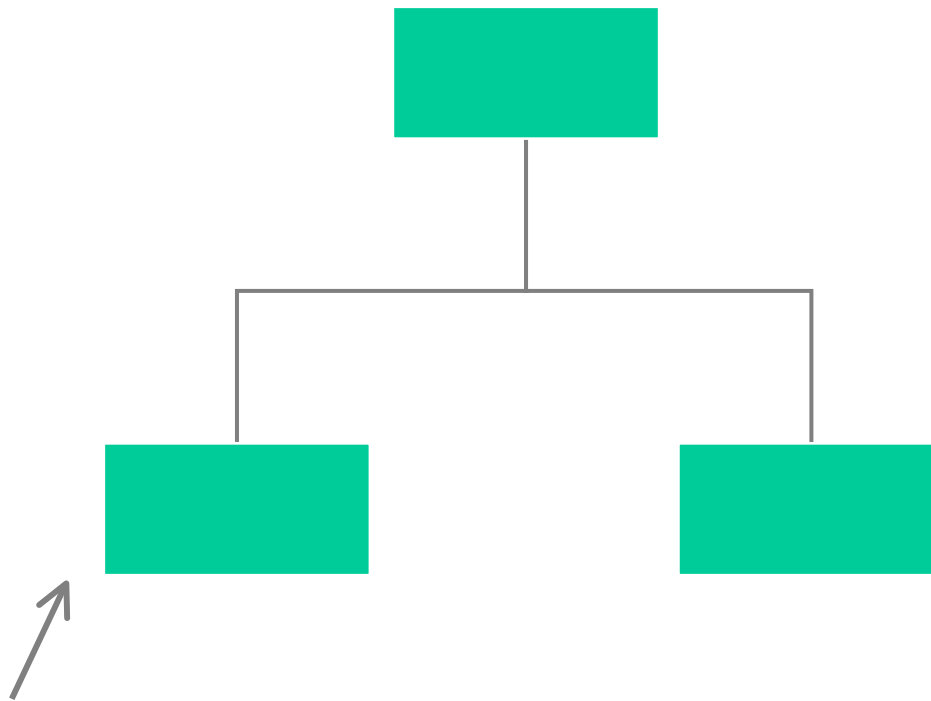
Minőségi Kultúra
– avagy hogyan teremtsük meg a
minőségorientált gondolkodásmód és
viselkedés kereteit

Prof. Dr.-Ing. Thomas Prefi

Valóságpróba: hogy néz ki egy valós szervezet?

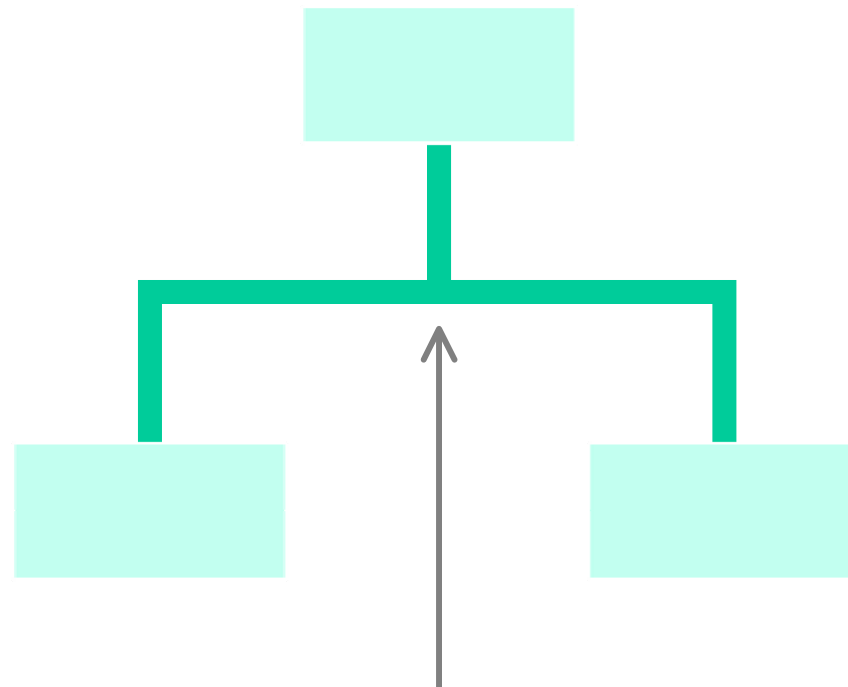


A régi világban



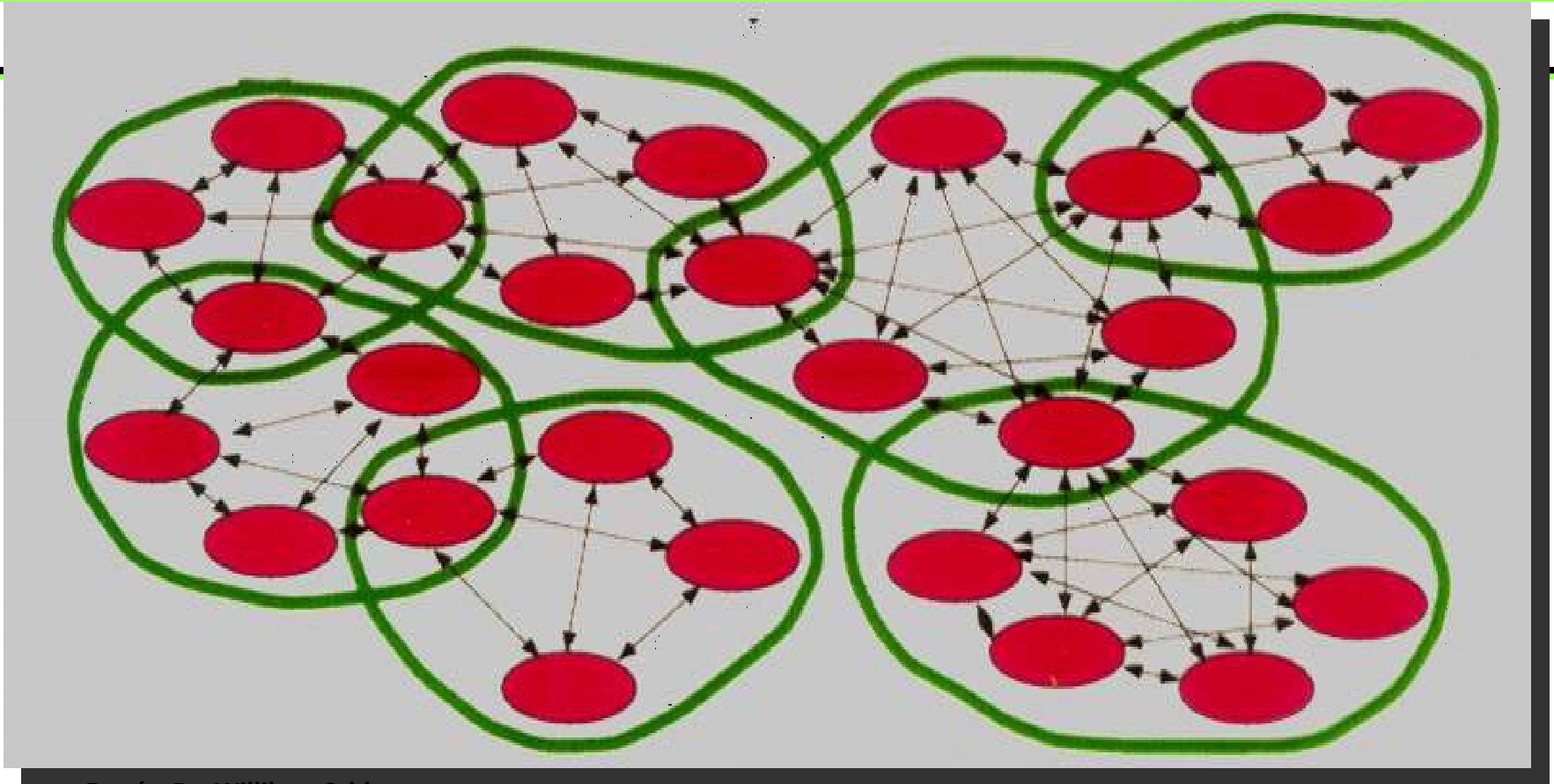
**dobozokat szerveztünk / vezettünk
(meghatározott tartalom)**

Az új világban



Kapcsolatokat építünk

Szervezeti ábra helyett kapcsolati háló



Forrás: Dr. Willibert Schleuter

... működik? elterjed? ... „oval table”

A folyamatok, a szervezet és a kultúra szakértelmet hoznak létre



- **Stratégiát váltani könnyű – a kultúra viszont csak lassan változik**
 - **A kultúra fejlesztése vezetői fejlesztést (is) jelent**

... a klasszikus




A hatékony csapatok (team-ek) inkább értékek és nem szabályok mentén működnek, dolgoznak




- Egyértelmű célok
 - Motiváció és szenvedély
- Holisztikus és elfogadott mintaszerep
 - Folyamatos tanulás, fejlődés
- Rugalmas hálózati struktúra és redundáns (párhuzamos, egymást helyettesítő) hatáskörök
 - Éberség, gyorsasság, bizalom

Kapcsolatok kialakítása, fejlesztése – fő feladatok



Kommunikáció
Közös irányítás
Értékek és Identitás
Valós Egyének
Bizalom



**Quality Function Deployment (QFD) –
a globális versenyképes
termékfejlesztés érdekében – az ISO
16355 segítségével**

Glenn Mazur

QFD Institute, Executive Director

IAQ Academician

Convenor ISO 16355

ISO 16355 - körvonalakban

1. A QFD általános elvei
2. A „vevő (customer) / érdekelt felek (stakeholders) hangja” (VOC/VOS)– minőségi (nem mennyiségi) megközelítés
3. VOC/VOS – mennyiségi megközelítés
4. A „vevő (customer) / érdekelt felek (stakeholders) hangja” (VOC/VOS) elemzése, kiértékelése
5. Stratégia megalkotása és a VOC/VOS lefordítása mérnöki megoldásokra és költségtervekre
6. Optimizálás – robusztus paraméter design
7. Optimizálás– tolerancia design
8. Piaci bevezetés és élettartam (life cycle) nyomkövetés

Valós vevői „gemba” látogatások

- Tanulmányozzuk a „valós helyet” a vevői problémák, lehetőségek és a valós kép megértése érdekében
- Ne korlátozzuk az ismert kérdésekre
- Csak a „gemba”-n tudhatjuk meg azt amiről nem tudjuk, hogy nem tudjuk



gemba – a valós hely

Következtetések (QFD)

- **Dr. Geert Hofstede (Maastricht University) - a kulturális különbségek és hatásuk a QFD „gemba” látogatások lebonyolítására**
- **A Sandvik Coromant* cégnél arra a következtetésre jutottak, hogy a vevőkkel a helyi értékesítőkön és műszaki kollégákon keresztül lehet leghatékonyabban kommunikálni (úgy kulturális mind nyelvi síkon)**

***) Sandvik Coromant is the world's leading supplier of tools, tooling solutions and know-how to the metalworking industry.**