

uality

MAGAZYN DLA PRAKTYKÓW

Jacek Mastowski

**Głowa
w Doniczce**

str. 29

Kamil Durczok

**STARCIE
ZNANEGO
Z NIEZNANYM**

str. 13

**III EUROPEJSKI
KONGRES
JAKOŚCI**



Jakość w praktyce



Lista laureatów
– **Certyfikat JAKOŚĆ ROKU®**
str. 10-11



SMAKI Z DZIECIŃSTWA

MDJ Sp. z o.o.

ul. Starogliwicka 70, 44-121 Gliwice

+48 32 775 06 10

 /PIEKARNIA MDJ

www.piekarniamdj.pl



Słowem wstępu,

Zmiany, zmiany...

Usłyszałam kiedyś, że jedyną pewną w naszym życiu jest zmiana.

Podążając za tą myślą – wydanie, które Państwo właśnie czytają jest wynikiem zmiany, jaką wprowadziliśmy, idąc za głosem naszych partnerów i klientów. Od 12 lat specjalizujemy się w wydawaniu miesięczników informacyjno-promocyjnych do prasy ogólnopolskiej. Chcąc wyjść naprzeciw oczekiwaniom naszych czytelników, czyli wyzwaniu w postaci dodania do treści promocyjnych również merytorycznych, stworzyliśmy trzymane przez Państwa w rękach magazyn dla praktyków – Quality Magazyn.

Pierwszy numer poświęciliśmy tematyce największego wydarzenia jakościowego w Europie środkowo-wschodniej – III Europejskiemu Kongresowi Jakości, który odbywa się 28 marca w stolicy Górnego Śląska – Katowicach. Kongres połączony jest z wręczeniem Certyfikatów JAKOŚĆ ROKU® przedsiębiorcom przystępującym do procesu oceny w 2016 roku – i temu wydarzeniu również poświęciliśmy kilka stron uwagi.

Składamy na Państwa ręce magazyn, łączący w sobie wypowiedzi ekspertów z dziedziny jakości, w tym Członków Kapituły Certyfikatu JAKOŚĆ ROKU®, teksty merytoryczne partnerów Europejskiego Kongresu Jakości, jak Quality Austria, European Organization for Quality, a także ciekawe prezentacje promujące większość laureatów Certyfikatu, w tym marek: LEK-AM, Latynka, Profi, Pinus czy Górecki.

Zachęcam również do zapoznania się z felietonami Magdy Robak – psychologa organizacji pracy i Jacka Masłowskiego – wybitnego eksperta, łączącego unikalne perspektywy praktyka biznesu i terapeuty, oboje w zabawny i niecodzienny sposób powiedzą o sprawach bardzo ważnych.

Nasz magazyn ma za cel przekazać Państwu ważną wiedzę, dotyczącą zarządzania jakością, a także pomóc poszerzać horyzonty poprzez prezentowane case study konkretnych firm i organizacji, które w pogoni za doskonałością stawiają sobie coraz to ambitniejsze zadania do wykonania – a na naszych łamach dzielą się z Państwem doświadczeniami.

Życząc ciekawej, merytorycznej lektury zapraszam do współpracy przy tworzeniu naszego magazynu. Jesteśmy bowiem po to, aby pokazywać interesujące wydarzenia i rozwiązania, którym towarzyszą sukces i innowacyjne podejście.

Monika Klimczyk

Redaktor naczelna

14-15

Menedżer Jakości prezentacja kandydatów

28 marca 2017 roku, podczas III Europejskiego Kongresu Jakości w Katowicach, audytorzy ponownie wybiorą Menedżera Jakości, tym razem za rok 2016. Wszystkim nominowanym gratulujemy i życzymy dalszych zawodowych sukcesów.

26-27

Potrzebujemy przywództwa opartego na jakości! European Organization for Quality

28

MAGDALENA ROBAK

Wyniki, procesy... a ludzie?

Ostatnio przyciągnęło moje myśli znane hasło „zasoby ludzkie”. Skoro ludzie są zasobem, to czy firmy rzeczywiście dbają o nich tak samo, jak o pozostałe zasoby? I tak powstał subiektywny przegląd zarządzania dwoma zasobami firmy: autami i ludźmi.

30-31

Społeczeństwo recyklingu REKOPOL Organizacja Odzysku Opakowań SA

Unia Europejska stoi tuż przed dużą systemową zmianą, polegającą na przekształceniu gospodarki z modelu linearnego, w gospodarkę cyrkularną. Komisja Europejska opublikowała w grudniu 2015 roku program Gospodarki o Obiegu Zamkniętym (GOZ) (ang. Circular Economy Package - CEP), mający istotne konsekwencje dla polityki gospodarczej, społecznej i środowiskowej państw członkowskich.

32

Pięćdziesiąt razy jakość! ForMeds

- | | | | |
|-------|--|-------|--|
| 4-5 | III Europejski Kongres Jakości | 28 | Wyniki, procesy... a ludzie? |
| 6 | 12 lat wspierania, pomagania i wyróżniania materiał o Certyfikacie JAKOŚĆ ROKU® | | Magdalena Robak |
| 7 | Na co stawiają dziś konsumenci? | 29 | Głowa w donicze |
| 8 | Filozofia jakości | | Jacek Maślowski |
| 9 | Certyfikat JAKOŚĆ ROKU® - dlaczego warto wziąć udział? | 30-31 | Społeczeństwo recyklingu |
| 10-11 | Lista laureatów – JAKOŚĆ ROKU® 2016 podział na laureatów pierwszorocznych i statuetkowych | | REKOPOL Organizacja Odzysku Opakowań SA |
| 12 | Jak wykorzystać Certyfikat JAKOŚĆ ROKU®? | 31 | Solidnie, kompleksowo, na czas |
| 13 | Starcie znanego z nieznanym Kamil Durczok i Silesion.pl | | Konsorcjum Projektowo-Wykonawcze „Ekobudowa” |
| 14-15 | Menedżer Jakości prezentacja kandydatów | 32 | Pięćdziesiąt razy jakość! |
| 16-17 | Jakość w życiu gospodarczym | | ForMeds |
| 18-19 | Learning organization | 33 | Postaw na zdrowie |
| 20-21 | Nie wystarczy tylko wdrożyć... | | Przedsiębiorstwo Farmaceutyczne LEK-AM |
| 22-23 | Wyzwania dla menedżerów | 34 | Projakościowe inwestycje w HR Smolice |
| 24 | Tak proste, jak to konieczne. Tak dobre, jak to możliwe Quality Austria - Polska | 35 | Iść przez miasto z podniesioną głową |
| 25 | Rozwijasz się czy upadasz? | | Zakład Remontowo-Budowlany Wiesław Bors |
| 26-27 | Potrzebujemy przywództwa opartego na jakości! European Organization for Quality | 36 | Styl rodzi się w głowie |
| | | | Globalpol Sp. z o.o. |
| | | 38 | Jakość jest codziennością |
| | | | WWŻ Profi Sp. z o.o. Sp.k. |
| | | 39 | Świeże wypieki na okrągło |
| | | | MDJ Sp. z o.o. |
| | | 40-41 | Plony sukcesywnego rozwoju |

36

Styl rodzi się w głowie Globalpol Sp. z o.o.

Branża modowa ma wiele podobieństw do kina akcji – jest niezwykle dynamiczna, często nieprzewidywalna i pełna zwrotów wydarzeń, a wygrywa w niej ten, kto wykaże się spostrzegawczością, a także dobrym pomysłem rynkowym. Dzieje się tak dlatego, że to właśnie odzież wykazuje dziś mocną wartość estetyczną i stanowi fundament kreowania własnego wizerunku.

39

Świeże wypieki na okrągło MDJ Sp. z o.o.

40-41

Plony sukcesywnego rozwoju SAATBAU POLSKA Sp. z o.o.

Rozmawiamy z Zygmuntem Królem, prezesem zarządu SAATBAU POLSKA Sp. z o.o.

54

MPO Kraków stawia na gospodarkę w obiegu zamkniętym.

60

Męska branża, kobieca intuicja

Rozmowa z Katarzyną Szczur, prezesem zarządu TEXTRA Poland Sp. z o.o.

48

35 lat rodzinnych sukcesów Górecki Sp.j.

Dokładnie w 1982 roku brać Górecky postanowili rozpocząć własną działalność gospodarczą i produkować kotpaki samochodowe...

57

ZUS – obsługa na najwyższym poziomie

63

Case study: Grupa ATLAS Tomasz Sroczyński

- 42 SAATBAU POLSKA Sp. z o.o.
Uzyskujemy efekt totalny
PPHU PUNUS Sp.J. J&M Smolarczyk
- 43 **Jakość to wartość**
DEKRA Polska Sp. z o.o.
- 44 **Otwartość to nasza dewiza**
Dobroplast Fabryka Okien i Drzwi Sp. z o.o.
- 45 **Biały kruk wśród małej mechanizacji**
Glimarpol Sp. z o.o.
- 46 **Szlakiem nowosądeckich sukcesów**
Sądeckie Wodociągi Sp. z o.o.
- 47 **Rewitalizacja i aktywizacja**
BFC Nieruchomości
- 48 **35 lat rodzinnych sukcesów**
Górecki Sp.j.
- 49 **Jak przeciwdziałać korupcji?**
Polski Komitet Normalizacyjny
- 50-51 **Etos jakości versus rynkowa bulimia**
Polskie Towarzystwo Ekonomiczne
- 52 **Jakość na rzecz mieszkańców**
SM Metalowiec
- 53 **Najważniejsza jest kontrola**

- Case study: LEK-AM Sp. z o.o.
- 54-55 **MPO Kraków stawia na gospodarkę w obiegu zamkniętym**
EcoDriving
Case study: Cartrack
- 57 **ZUS – obsługa na najwyższym poziomie**
- 58-59 **Miliardy zakopane w ziemi**
Case study: Sądeckie Wodociągi
- 60 **Męska branża, kobieca intuicja**
Textra Poland Sp. z o.o.
- 61 **Żyj ze smakiem**
Ogródek Dziadunia
- 62-63 **PRACODAWCY RP**
prezentacja
- 63 **Case study: Grupa Atlas**
- 64 **ALFABET JAKOŚCI**

Redaktor naczelna: Monika Klimczyk **zespół:** Marta Prusek-Galińska, Łukasz Bąk, Katarzyna Krawiec, Natalia Zarzeka, Ewelina Jasińska **DTP:** ADATTO.com.pl **korekta:** Justyna Toros-Kotońska, **wydawca:** Public PR Marcin Kałużny, **adres:** 40-384 Katowice, ul. Ks. Bpa Bednorza 2a-6, tel: 32 661 49 71, sekretariat@jakoscroku.pl



Rola platformy społecznościowej w komunikacji i zarządzaniu wiedzą w przedsiębiorstwie, budowanie bezpieczeństwa organizacji w oparciu o system zarządzania oraz dbałość o jakość życiowego kapitału. To część zagadnień poruszanych podczas III Europejskiego Kongresu Jakości – jedynego tego typu wydarzenia, które po raz pierwszy zawitało do stolicy Górnego Śląska.

Czym w ogóle jest jakość? To pewien stopień doskonałości, dążenie do podnoszenia standardów i permanentnego rozwoju. Wśród przedsiębiorców rośnie świadomość tego, że jakość stanowi kluczowy element, warunkujący ich funkcjonowanie na konkurencyjnym rynku. O niej trzeba dyskutować głośno. Temu służy właśnie Europejski Kongres Jakości, który już od trzech lat zrzęsa sympatyków tej wartości i stanowi dla nich najważniejsze wydarzenie w roku.

III Europejski Kongres Jakości



EUROPEJSKI
KONGRES
JAKOŚCI

Najlepsi z najlepszych

III Europejski Kongres Jakości integruje przedstawicieli świata biznesu i nauki, działających w obszarze jakości. Gromadzi przede wszystkim reprezentantów firm, w których jakość wyznacza kierunek dalszego rozwoju i jest podstawową wartością w kontaktach biznesowych i zarządzaniu organizacją. To doskonała okazja by poznać ciekawe osobowości, wymienić się spostrzeżeniami, doświadczeniami, poszerzyć wiedzę, a także nawiązać nowe kontakty biznesowe, które w przyszłości mogą zaowocować współpracą.

- To jedyne w swoim rodzaju wydarzenie w naszym kraju, gdzie pojawiają się zwolennicy i promotorzy idei jakości. Zaproszeni goście to menedżerowie o niezwykle cennej wiedzy i doświadczeniu chętnie dzielący się nimi z innymi. Tegoroczna edycja to spotkanie przede wszystkim praktyków, którzy o jakości mogliby rozmawiać godzinami – mówi **Marcin Kałużny**, pomysłodawca i organizator Kongresu.

Praktycznie o jakości

O jakości zarządzania organizacją oraz życia we wspólnocie najwięcej mogą powiedzieć

osoby na co dzień funkcjonujące w strukturach, w których dominuje pro jakościowe podejście i myślenie. Nie bez powodu tegoroczny Kongres odbywa się pod hasłem Jakość w Praktyce. Wśród panelistów znalazło się szerokie grono przedstawicieli dużych firm, w których jakość odmieniana jest przez wszystkie przypadki. Wydarzenie stanowi okazję do poruszenia tematów związanych z kreowaniem kultury jakości w organizacji, dbaniem o jakość życiowego kapitału oraz nowościami i trendami w tym obszarze. Dla innych to z kolei możliwość zapoznania się z tajnikami sukcesu firm oraz zaczerpnięcia inspiracji.

Tegoroczną edycję Kongresu otwiera wystąpienie redaktora Kamila Durczoka – człowieka mocno związanego ze Śląskiem, kulturą i tradycją. Od lat obserwuje przeobrażenia zachodzące w regionie na wielu płaszczyznach i chętnie dzieli się swoimi spostrzeżeniami. Główną część wydarzenia stanowią panele tematyczne, dyskusje, ciekawe case study oraz wystąpienia gości, wśród nich reprezentantów m.in. Grupy Atlas, ZIPP, IBM Polska, Rekopolu, Sądeckich Wodociągów oraz organizacji DEKRA, KAIZEN Institute, Quality Austria-Polska i European Organization for Quality. Swój panel poprowadzą

także znakomici trenerzy biznesu Magdalena Robak i Jacek Masłowski. Po części merytorycznej Laureaci Certyfikatu JAKOŚĆ ROKU® otrzymują statuetki oraz certyfikaty.

Certyfikat JAKOŚĆ ROKU® 2016

Kongres to także wydarzenie stanowiące podsumowanie 11. edycji Certyfikatu JAKOŚĆ ROKU® - największego w Polsce programu promującego jakość. Organizator to Fundacja Qualitas, która od 12 lat krzewi i promuje dobre praktyki w biznesie. O Certyfikat JAKOŚĆ ROKU® mogą ubiegać się firmy, organizacje, jednostki naukowo-badawcze, dla których jakość produktów, usług czy rozwiązań stanowi priorytet i wyznacza dalszą ścieżkę rozwoju.

Ewolujący rynek i wciąż zmieniające się potrzeby klientów stawiają przed firmami nie lada wyzwanie. Dopasowując się do nowych realiów i rosnących oczekiwań, nie można zapomnieć o tym co najważniejsze, czyli jakości oferowanych produktów czy realizowanych usług. To kluczowy czynnik, który sprawia, że konsumenci są zadowoleni i chętniej wracają. Pozostałe elementy, jak cena, marka czy opinie innych użytkowników są równie ważne, ale nie najważniejsze. - Idea Certyfikatu jest wspieranie, pomaga-

nie i wyróżnianie przedsiębiorstw w dążeniu do doskonalenia poprzez jakość. To ona w głównej mierze warunkuje ich sukces rynkowy - dodaje Marcin Kałużny.

Kierunek Katowice

Tegoroczny Kongres po raz pierwszy odbywa się poza Warszawą. Jesteśmy na Śląsku, a dokładnie w Katowicach – mieście doskonale wpisującym się w ideę pozytywnych przeobrażeń i jakości. Stereotypowy obraz szarego, ponurego miasta bez perspektyw zmienił się diametralnie. Katowice to dziś miasto kultury, muzyki, ciekawych inicjatyw i nowoczesnych rozwiązań. Przyciąga do siebie młode pokolenia, ale również przedsiębiorców widzących potencjał i klimat do inwestowania. Z pewnością można powiedzieć, że Katowice to miasto nowej jakości, którą warto propagować i naśladować.



Ewelina Jasińska

Fundacja Qualitas

Patroni i Partnerzy III Europejskiego Kongresu Jakości

PATRONAT HONOROWY



PATRONAT MERYTORYCZNY



PARTNERZY



PATRONAT MEDIALNY



12 lat wspierania, pomagania i wyróżniania

Dwunasta edycja największego w naszym kraju Certyfikatu promującego jakość w polskich przedsiębiorstwach – JAKOŚĆ ROKU®, już trwa. W całej historii tego przedsięwzięcia zdobyciem godła pochwalić może się ponad 1500 firm. Z perspektywy czasu można śmiało stwierdzić, że Certyfikat większości z nich znacznie pomógł.

Lukasz Bąk, audytor Certyfikatu JAKOŚĆ ROKU®



Wszystko zaczęło się od chęci zaktywizowania przedsiębiorców do pracy nad jakością wykonywanych produktów, usług i sposobu zarządzania. Jednocześnie istotnym aspektem było promowanie dobrych praktyk biznesowych oraz wysokich standardów wytwarzania. W tym celu w styczniu 2006 roku nawiązano ścisłą współpracę z dr. inż. Wojciechem Henrykowskim, ówczesnym prezesem Polskiego Centrum Badań i Certyfikacji S.A., który wsparł inicjatywę merytorycznie, jako uznany autorytet w świecie jakości. Działania promocyjne dla uczestników realizowane były wspólnie z Dziennikiem Gazetą Prawną. Pierwsza edycja konkursu wyróżniła ponad 60 laureatów, roz-

poczynając wspianą historię niestrudzonego pokazywania przedsiębiorcom kolejnych drogowskazów do doskonałości.

W kolejnej odsłonie konkursu grono odznaczonych wyniosło już 80 przedsiębiorstw, a w kolejnych latach można było zaobserwować systematyczny wzrost zainteresowania i zgłoszeń do weryfikacji. W 2009 roku zorganizowano po raz pierwszy



ła na nowocześniejsze, bardziej wyraziste oraz lepiej widoczne na produktach. Co więcej, powołano do życia Fundację Qualitas Europejskie Centrum Promocji Dobrych Praktyk Biznesowych, która w pe-

... co roku **sprawiamy**
wspólnie, że biznes
w Polsce rozwija się
i dąży do kolejnych
sukcesów.

uroczystą galę wręczenia nagród. Od tamtej pory stało się to tradycją.

Wraz ze wzrostem uczestników naturalny stał się rozwój samego przedsięwzięcia. Dzięki wsluchiwaniu się w oczekiwania i pomysły uczestników, powstały wyróżnienia specjalne: JAKOŚĆ ROKU SREBRO i ZŁOTO.

Kolejnym ważnym krokiem w rozwoju Certyfikatu była zmiana god-

ni przejęła rolę instytucji organizującej projekt JAKOŚĆ ROKU®. By podnieść poziom weryfikacji jeszcze mocniej, wprowadzono audyty potwierdzające standardy pracy uczestników i ich projakościowe podejście.

Rok 2013 stał się wyjątkowy głównie za sprawą realnego wsparcia ze strony międzynarodowych organizacji, w tym European Organization for Quality z Brukseli. Od tamtej pory Certyfikat

JAKOŚĆ ROKU® nie tylko nagradzał najlepsze firmy w kraju, ale także pokazywał europejskie spektrum postrzegania jakości. W materii promocyjnej, w roku 2015, po raz pierwszy informacje o uczestnikach pojawiły się jednocześnie w trzech największych krajowych tytułach prasowych: Dzienniku Gazecie Prawnej, Gazecie Wyborczej i Tygodniku Polityka.

Od jubileuszowej 10. edycji program przerodził się w Certyfikat JAKOŚĆ ROKU®, a gala wręczenia tytułów uzupełniona została o całodniowe merytoryczne panele dyskusyjne, tworząc Europejski Kongres Jakości – jedyne tego typu wydarzenie w Centralnej Europie. Wsparcie całej inicjatywie swoją obecnością dał m.in. prof. Andrzej Blikle – autor uważanej za „biblię zarządzania” książki „Doktryna jakości”.

II Europejski Kongres Jakości, organizowany w stolicy Polski, zgromadził ponad 600 gości, którzy mieli okazję wziąć udział w 10 panelach tematycznych. To obrazuje nie tylko sukces Certyfikatu JAKOŚĆ ROKU®, ale także realną potrzebę dyskusji na temat użytkowania wysokich standardów funkcjonowania i zarządzania przedsiębiorstwami.

Dzisiaj spotykamy się podczas III Europejskiego Kongresu Jakości w Katowicach. Mając za sobą dwadzieścia lat doświadczeń. Po raz kolejny wręczymy Certyfikat najlepszym, mając nadzieję, że będzie to impuls do tego, by zarówno wyróżnić się na tle konkurencji, jak i usprawnić procesy wewnątrz przedsiębiorstw. Staramy się wspierać każdego laureata w codziennym walce z bylejąkością i chodzeniem na skróty. Pomagamy osiągać więcej i działać lepiej.

Wszystko to w nadziei, że co roku sprawiamy wspólnie, że biznes w Polsce rozwija się i dąży do kolejnych sukcesów.

O jakości produktu lub usługi najlepiej świadczą opinie klientów, czyli bezpośrednich użytkowników. To oni decydują czy spełniono ich oczekiwania, czy warto to kupić i czy jest to godne polecenia. Jeżeli konsument jest usatysfakcjonowany, otrzymał to co chciał, naturalnie częściej i chętniej będzie wybierał właśnie tę markę. W ten sposób przyczynia się do rynkowego sukcesu danego przedsiębiorstwa.

Ewelina Jasińska, Fundacja Qualitas

Na co stawiają dziś konsumenci?

Jakimi kryteriami kieruje się klient dokonując zakupu? Kluczowe stają się dla niego jakość, funkcjonalność, użyteczność, marka oraz cena. Bardzo ważne są także rekomendacje innych osób. Nic tak nie przekonuje, jak pozytywne opinie konsumentów, którzy już skorzystali z oferty i wypróbowali towar. Jeżeli dane produkty lub usługi są często i chętnie wybierane przez konsumentów, co świadczy o ich wysokiej jakości, warto to podkreślić, starając się o godło WYBÓR POLAKÓW.

Wybrane przez klientów

WYBÓR POLAKÓW stanowi rozwinięcie idei Certyfikatu JAKOŚĆ ROKU® – jedynej tego typu inicjatywy w Polsce, która wyróżnia i promuje jakościowe produkty, usługi oraz rozwiązania. Kategoria dedykowana jest wszystkim firmom zainteresowanym podkreśleniem, że wysoka jakość oferowanych przez nich towarów i usług znajduje potwierdzenie w decyzjach konsumentów, a tym samym przyczynia się do sukcesu rynkowego



przedsiębiorstwa. WYBÓR POLAKÓW łączy w sobie jakość i popularność dostępnych w Polsce marek.

Badanie opinii

Na jakiej podstawie przyznawany jest Certyfikat w kategorii WYBÓR POLAKÓW? Niezbędne są do tego badania prowadzone przez instytut Millward Brown. To uznana, doświadczona i wiodąca na rynku Europy Środkowo-Wschodniej firma, której zadaniem jest pozyskiwanie informacji o konsumentach, które firmy mogą uwzględnić w swoich działaniach marketingowych. Ze-

spół specjalistów i profesjonalne zaplecze badawcze gwarantują wiarygodne wyniki i pozwalają wyłonić liderów na rynku.

Wyróżnić się!

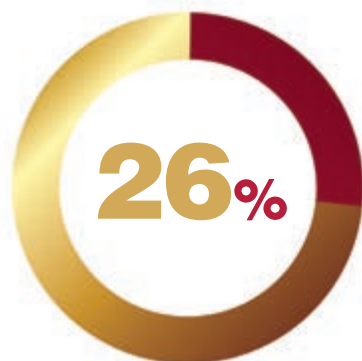
Dla przedsiębiorcy istotną kwestią staje się zyskanie zaufania najbardziej adekwatnej dla siebie grupy odbiorców, czyli klientów. To od nich właśnie zależy w głównej mierze powodzenie firmy. Duża konkurencja i różnorodność na rynku sprawiają, że pozyskanie konkretnego odbiorcy to często nie lada wyzwanie. Trzeba umieć się wyróżnić i w odpowiedni sposób zwrócić na siebie uwagę konsumentów. Temu służy godło WYBÓR POLAKÓW.

Nie od dziś wiadomo, że klienci przywiązują wagę do odznaczeń produktów i kie-



rują się nimi przy dokonywaniu zakupów. Badania konsumenckie pokazują, że osoby o wyższych zarobkach częściej zwracają uwagę na godła promocyjne. Również osoby o wyższym wykształceniu częściej przy zakupie kierują się godłami. To argumenty, które przedsiębiorcy powinni uwzględnić w swojej polityce marketingowej.

Siła godła jest nieoceniona. To dla konsumentów cenna informacja, że towar został dostrzeżony i znacząco wyróżnia się spośród innych. A to oznacza, że warto po niego sięgnąć, jak zrobiło to tysiące innych klientów.



OSÓB TWIERDZI, ŻE GODŁO NA OPAKOWANIU WPLÝWA NA WYBÓR OZNACZONEGO NIM PRODUKTU

NA PODSTAWIE BADANIA CCS2013 WYKONANEGO PRZEZ GFK POLONIA, LISTOPAD-GRUDZIEŃ 2013 NA PRÓBIE 3000 OSÓB W WIEKU 15-64 LAT)



Marcin Kałużny,
Przewodniczący Kapituły
Certyfikatu JAKOŚĆ ROKU®

Misja Certyfikatu JAKOŚĆ ROKU® zawiera się w czterech słowach: rozwijać, pomagać, wspierać i wyróżniać. Z jednej strony dla uczestnika poddającego się weryfikacji stanowi to okazję do przyjrzenia się własnym standardom pracy, sprawdzenia procedur i zastanowienia się nad ich funkcjonowaniem w praktyce. Pozwala to na dokonanie realnej zmiany w organizacji. I to jest siła Certyfikatu JAKOŚĆ ROKU®. Z drugiej strony dla członków Kapituły ocena dokumentów audytowych, załączników i dodatków to rodzaj przygody z najlepszymi praktykami i rozwiązaniami z zakresu zarządzania jakością.

Wśród uczestników możemy znaleźć prawdziwe perełki jakości, jak i firmy, które aby zdobyć Certyfikat muszą się jeszcze pochylić nad niektórymi aspektami swojej działalności.

Filozofia JAKOŚCI

Edycja 2016 Certyfikatu JAKOŚĆ ROKU® dobiegła końca.

Spośród wielu zgłoszeń, nam jako Kapitułe przypadł zaszczyt wyłonienia najlepszych z najlepszych. Nie mam bowiem wątpliwości, że wszyscy przedsiębiorcy, decydujący się na przystąpienie do Certyfikatu, myślą o jakości.

Naszym zadaniem jest przejść przez proces tego myślenia i docenić starania lub wskazać obszary do poprawy.

Certyfikat JAKOŚĆ ROKU® jest dostępny dla wszystkich, zarówno dla dużych korporacji, np. Tauron, Grupa Azoty, Roleski, poprzez średniej wielkości organizacje, jak np. Wielkopolska Wytwórnia Żywności PROFI, Muszynianka czy spółka Gold Drop i dla mniejszych, jak np. INMED, Football Masters czy GM Systems. Szczególnie cieszy nas udział również Instytutów i jednostek badawczo-rozwojowych.

Przeglądając wyniki audytów i dokumentów akcesyjnych, obserwujemy jak z roku na rok rośnie poziom. Świadczy to dobitnie o rosnącym znaczeniu, ale i świadomości jakościowej wśród rodzimych menedżerów. Jest to o tyle istotne, że bez jakości, bez myślenia o niej w kategoriach wręcz filozoficznych, rozwój stanie się tylko odległym wspomnieniem.

Zgodnie z duchem Total Quality Management także i merytoryczna strona Certyfikatu JAKOŚĆ ROKU® nie może być constans. Dlatego opracowaliśmy zupełnie nowe, szerzej badające aspekty funkcjonowania przedsiębiorstw ankiety weryfikacyjne i audytowe. Warto przy tym zaznaczyć, że jako nieliczni na rynku przeprowadzamy audyty w siedzibach uczestników!

Dzięki pozytywnym zmianom, na które główny wpływ wywarł prof. dr hab. Maciej Urbaniak z Uniwersytetu Łódzkiego, jako ich autor, będziemy mogli wyciągać szersze wnioski i podpowiadać jeszcze lepiej dopasowane do specyfiki uczestników Certyfikatu rozwiązania.

Chęć sprostania rosnącym oczekiwaniom przedsiębiorców i uczestników Certyfikatu JAKOŚĆ ROKU® i bycie na czasie ze zmianami w świecie jakości – tak my także pod-

„ „ Dzięki globalnej obecności i merytorycznej jakości Certyfikat JAKOŚĆ ROKU® jest rzeczywistą i wiarygodną gwarancją jakości.

legamy rozmaitym modom – sprawiło, że jesteśmy z ramienia Fundacji Qualitas aktywnymi członkami organizacji polskich i europejskich. Między innymi jednym narodowym członkiem w European Organization for Quality, działającej od ponad 60-ciu lat, wiodącej organizacji zajmującej się jakością na świecie, a także stałym uczestnikiem obrad Klubu POLSKIE FORUM ISO 9001.

Dzięki globalnej obecności i merytorycznej jakości Certyfikat JAKOŚĆ ROKU® jest rzeczywistą i wiarygodną gwarancją jakości.

Przyglądając się specyfice rynku konsumenckiego, zauważyć można rosnącą świadomość klientów. Nabywcy poszukują solidnych, funkcjonalnych, praktycznych, a przede wszystkim wysoko jakościowych dóbr i usług, które spełnią ich oczekiwania i posłużą przez dłuższy czas. Jak przekonać konsumenta, że towary, usługi czy rozwiązania oferowane na rynku charakteryzuje wysoka jakość?

Jeden z najbardziej rzetelnych sposobów stanowi poddanie się audytowi, zweryfikowanie i potwierdzenie swojej jakości. Temu dedykowany jest właśnie udział w Certyfikacie JAKOŚĆ ROKU® - jedynej tego typu inicjatywie w Polsce, promującej jakość i dobre praktyki biznesowe.

Merytorycznie i rzetelnie

Czym Certyfikat JAKOŚĆ ROKU® różni się od innych programów? Przede wszystkim tym, że stoi za nim merytoryka, a nie jedynie godło. Przyznawanie Certyfikatu poprzedza wnikliwa weryfikacja i audyt w przedsiębiorstwie czy organizacji. W ocenie pod uwagę brane są m.in.: merytoryczne wskaźniki jakościowe, systemy ISO, wewnętrzne systemy kontroli jakości, certyfikaty i atesty, zaangażowanie pracowników w system kontroli jakości oraz rola i miejsce polityki jakościowej w misji i celach rozwojowych przedsiębiorstwa. Co ważne, każdy z uczestników otrzymuje feedback pozwalający na wprowadzenie niezbędnych zmian, poprawiających jakość funkcjonowania organizacji w wielu obszarach.

Laureatów wyłania Kapituła Certyfikatu, w skład której wchodzi zarówno praktycy, jak i teoretycy jakości. Uczestnicy przechodzący pozytywnie weryfikację, trafiają do grona Laureatów i mogą posługiwać się godłem Certyfikatu JAKOŚĆ ROKU®.

Certyfikat JAKOŚĆ ROKU®

– dlaczego warto wziąć udział?



85%

tylu konsumentów mówi, że **liczy się dla nich wysoka jakość** (wg. badań ABR SESTA)

26%

tylu konsumentów **chętniej sięga po produkty z Godłem Jakości** (wg. badań GFK POLONIA)

40%

o tyle mogą **wzrosnąć obroty po zamieszczeniu Godła JAKOŚĆ ROKU® na opakowaniach** (dane od laureatów Certyfikatu)

Przyznawane bezterminowo, dostępne w różnych wersjach językowych, co umożliwi promocję za granicą. Ważnym elementem jest również możliwość publikacji na łamach największych magazynów w Polsce. Laureaci systematycznie podążający ścieżką jakości, mogą uzyskać specjalne odznaczenia: Certyfikat JAKOŚĆ ROKU BRĄZ, SREBRO, ZŁOTO, DIAMENT.

Spotkajmy się na Kongresie

Edycję Certyfikatu wieńczy Europejski Kongres Jakości, na którym spotykają się najlepsi menedżerowie zarządzania, przedstawiciele środowiska biznesowego i naukowego związani z jakością. Wydarzenie stanowi platformę wymiany doświadczeń, okazję do dzielenia się wiedzą i nawiązywania nowych kontaktów.

Już od 12 lat Certyfikat JAKOŚĆ ROKU® buduje i kształtuje świadomość jakości wśród polskich przedsiębiorców. W gronie Laureatów jest już ponad 1500 podmiotów, które nie bały się poddać weryfikacji, potwierdziły swoją jakość i z sukcesem funkcjonują na konkurencyjnym rynku.

Siła godła

Wyróżnienia i odznaczenia marek mają dla klientów istotną rolę. Potwierdzeniem tej tezy są badania GFK Polonia, które pokazują, że aż 26% konsumentów kieruje się przy zakupie przyznanymi nagrodami i certyfikatami.

Godło Certyfikatu JAKOŚĆ ROKU® jest ważne nie tylko z punktu widzenia konsumenta. Dla partnerów biznesowych to także cenna informacja, że wyróżniona firma odznacza się większą wiarygodnością. Nie sztuką jest jednak poddać się weryfikacji polegającej tylko na wypełnieniu krótkiej i powierzchownej ankiety. Merytoryczny i rzetelny audyt musi wiązać się z precyzyjną analizą, pozwalającą ocenić czy działania przedsiębiorstwa faktycznie przyświeca idea jakości.

Ewelina Jasińska, Fundacja Qualitas

Wiarygodność – Certyfikat JAKOŚĆ ROKU®, jako jedyny w Polsce, ma rekomendację **European Organization for Quality (Bruksela)** i **Klubu POLSKIE FORUM ISO 9000**.



Lista Laureatów Certyfikatu JAKOŚĆ ROKU[®] 2016

| | | | |
|--|--|--|---|
| AGRO-TOM Tomasz Kaniewski | Krakowskie Zakłady Automatyki S.A. | PAYROLL360 Sp. z o.o. | SUN-FARM Sp. z o.o. |
| APART OPIESZYN s.c. | LR HEALTH & BEAUTY SYSTEMS Sp. z o.o. | Pracownia Plastyczna Studio 22 | TAURON Sprzedaż Sp. z o.o. |
| Monteria | MAPRO Polska Sp. z o.o. | Premium Distribution Sp. z o.o. | TEXTRA Poland Sp. z o.o. |
| Chemoform Polska Sp. z o.o. | Marwit Sp. z o.o. | Protan Polska Sp. z o.o. | Turka Invest Sp. z o.o. Tarczyn |
| CLOOS-Polska Sp. z o.o. | Miejski Zakład Oczyszczania w Pruszkowie Sp. z o.o. | Przedsiębiorstwo Produkcyjno-Usługowo-Handlowe Pinus Sp. Jawna Jerzy Smolarczyk, Mariusz Smolarczyk | Vetro Polska Sp. z o.o. |
| Coletto S.C. Grzegorz Szymczak, Piotr Pinis | Mila S.A. | Quad/Graphics Europe Sp. z o.o. | VOLTENO |
| Feel the Flow Piotr Dąbrowski | Nelro Data S.A. | REKOPOL ORGANIZACJA ODZYSKU OPAKOWAŃ S.A. | Zakład Remontowo Budowlany Wiesław Bors |
| FORMEDS Sp. z o.o. | NOVEL-TECH Daniel Krępa, Bogusław Strycharz Spółka Cywilna | Sądeckie Wodociągi Sp. z o.o. | Zakład Ubezpieczeń Społecznych |
| GM SYSTEM Integracja Systemów Inżynierskich Sp. z o.o. | NRG Leader Group Sp. z o.o. | Scandic Food Sp. z o.o. | Zwoltex Sp. z o.o. |
| GWDA Sp. z o.o. | Nutropharma Sp. z o.o. | Sinevia Sp. z o.o. | |
| Hermes Energy Group S.A. | Ogródek Dziadunia Czesław Ślusarczyk Sp. J. | Spółdzielnia Mieszkaniowa „Na Skraju” | |



| |
|---|
| BFC Nieruchomości Johann Bros |
| Cartrack Polska Sp. z o.o. |
| Football Masters Wojciech Małecki |
| HM INWEST S.A. |
| Hodowla Roślin Smolice Sp. z o.o. Grupa IHAR |
| KLIMOR Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Sp.k. |
| Saatbau Polska Sp. z o.o. |
| GLOBALPOL Sp. z o.o. |
| LW Development II Sp. z o.o. SKA |
| Bielsko-Bialskie Towarzystwo Budownictwa Społecznego Sp. z o.o. |
| Silbo Sp. z o.o. |
| AMS-systems Sebastian Nowak |
| POLKAR WARMIA Sp. z o.o. |
| POLKAR WARMIA Sp. z o.o. |
| EKO-BIO Oczyszczalnie Sp. z o.o. Sp.k. |

| |
|--|
| Acciona Nieruchomości Sp. z o.o. |
| Alektum Inkasso Sp. z o.o. |
| Alfa Wasserman Polska Sp. z o.o. |
| Bifix Wojciech Piasecki Sp.j. |
| INMED - Karczewscy Sp. z o.o. Sp. k. |
| Łódzka Kolej Aglomeracyjna Sp. z o.o. |
| Seifert Polska Sp. z o.o. |
| Siemaszko Sp. z o.o. |
| Spółdzielnia Mieszkaniowa „Metalowiec” |
| Zakład Ceramiki Budowlanej „OWCZARY” R.E.R Stępień Sp.J. |
| DOBROPLAST FABRYKA OKIEN Sp. z o.o. |
| „ELPLAST +” Sp. z o.o. |
| F.P.U.H. JONIEC |
| Livia Corsetti Fashion Sp. j. W.L. Żentała |
| Poltent Sp. z o.o. |
| Spółdzielnia Mieszkaniowa „LAZUROWA” |
| ETERNO S.C. |

| |
|--|
| CHIMIREC POLSKA Sp. z o.o. |
| Grupa Producentów Rolnych SUFLIDOWO Sp. z o.o. |
| II-Inwestycje CL Spółka Akcyjna |
| INTERMAG Sp. z o.o. |
| Miejskie Przedsiębiorstwo Oczyszczania w Krakowie Sp. z o.o. |
| Telemedycyna Silvermedia Sp. z o.o. |
| Toruńskie Towarzystwo Budownictwa Społecznego Sp. z o.o. |
| Fabryka Armatur „Głuchołazy” S.A. |
| Spółdzielnia Pracy „Muszynianka” |
| ZIPP SKUTERY Sp. z o.o. |
| Spółdzielnia Mieszkaniowa „Śródmieście” w Gliwicach |
| Oras Olesno Sp. z o.o. |
| LEIER POLSKA S.A. |
| TUTEK Producent Wózków Dziecięcych Edward Tutakowski |
| Gold Drop Sp. z o.o. |
| Wielkopolska Wytwórnia Żywności PROFI Sp. z o.o. Sp. k. |

| |
|---|
| Anais Apparel Luxury Lingerie |
| Berendsen Textile Service Sp. z o.o. |
| Dan Cake Polonia Sp. z o.o. |
| Górecki Sp.j. |
| Grupa Azoty Prorem Sp. z o.o. |
| Instytut Fizyki Polskiej Akademii Nauk |
| MDJ Sp. z o.o. |
| Roleski Spółka Jawna |
| „Spójnia” Hodowla i Nasiennictwo Ogrodnicze Sp. z o.o. |
| VETREX Sp. z o.o. |
| Zakład Wodociągów i Kanalizacji w Prudniku Jednoosobowa Spółka Gminy Prudnik z o.o. |
| Black Point S.A. |
| Konsorcjum Projektowo Wykonawcze „Ekobudowa” Sp. z o.o. |
| VACO Sp. z o.o. |
| Denios Sp. z o.o. |
| Quendi A. Hildebrandt |

Jak wykorzystać Certyfikat **JAKOŚĆ ROKU®**?

Przedsiębiorstwo poddaje się audytowi, pozytywnie przechodzi weryfikację i tym samym dołącza do grona Laureatów Certyfikatu JAKOŚĆ ROKU®, otrzymując godło. Na tym jednak nie koniec. Trzeba tę informację odpowiednio zakomunikować otoczeniu. W jaki sposób i przy użyciu jakich kanałów komunikacji? Możliwości jest naprawdę sporo.



Współcześnie rynkiem rządzi konsument, który oczekuje wysoko jakościowych produktów i usług oraz szybkiej i sprawnej obsługi na najwyższym poziomie. Dlatego tak istotna staje się dbałość o standardy i stałe ich podnoszenie, by móc sprostać oczekiwaniom nawet najbardziej wymagających klientów.

Jak wyróżnić się wśród konkurencji?

Klient potrzebuje informacji, że dana firma jest godnym zaufania partnerem i stawia na jakość swojej oferty. Dlatego warto wziąć udział w Certyfikacji JAKOŚĆ ROKU® i potwierdzić to, co z perspektywy konsumenta jest niezwykle ważne. To pomaga w budowaniu wiarygodności biznesowej i wzmacnia pozycję na rynku. Dołączenie do grona Laureatów Certyfikatu warto i nawet trzeba komunikować na zewnątrz, by w oczach klienta stać się rzetelnym, solidnym

i wartościowym dostawcą produktów i usług. Badania rynku wielokrotnie potwierdziły, że chętniej i częściej wybierane są towary oznaczone promocyjnym godłem. Tym samym, jest to sposób na zwrócenie uwagi konsumentów.

Sposoby wykorzystania godła

Z marketingowego punktu widzenia sposobów wykorzystania godła w działaniach promocyjnych, marketingowych i wizerunkowych jest mnóstwo. W przypadku produktów wyróżnionych Certyfikatem JAKOŚĆ ROKU® firmy najczęściej eksponują godła na opakowaniach, etykietach, nadrukach lub ulotkach w formie dodatku. Informacja trafia do klienta w momencie bezpośredniego kontaktu z towarem.

Jednym z podstawowych i najważniejszych źródeł informacji o danej firmie jest strona internetowa. To doskonałe miejsce do tego, by zaprezentować wyróżnienie, zaznaczyć za co przedsiębiorstwo zostało nagrodzone. Ciężko sobie dziś już wyobrazić funkcjonowanie bez mediów społecznościowych. To coraz potężniejszy kanał komunikacji, do którego sięgamy bardzo często w poszukiwaniu wiedzy o danej marce. Co ważne, informacje rozpowszechniane przez social media docierają niezwykle szybko, dlatego warto korzystać z tego rozwiązania. Nieocenionymi wciąż formami reklamy są billboardy oraz kampanie reklamowe w prasie, radiu czy TV. Warto mieć



na uwadze wyeksponowanie godła projektując materiały promocyjne. Przedsiębiorstwa wciąż chętnie udzielają się w życiu branży, będąc obecnym na targach czy konferencjach. Zamieszczając roll upy, banery na stoiskach targowych, rozdając ulotki informacyjne, foldery czy katalogi z godłem Certyfikatu JAKOŚĆ ROKU®, docieramy z informacją do szerszego grona odbiorców i potencjalnych klientów.


Nie można zapominać o dokumentach, listach, formularzach czy fakturach wysyłanych do klientów. Tego typu powierzchnie również można wykorzystywać pod komunikację marketingową, umieszczając tam otrzymane wyróżnienie.

Jak widać możliwości jest naprawdę sporo i warto czerpać z tych rozwiązań. Wykorzystanie godła Certyfikatu JAKOŚĆ

ROKU® w komunikacji marketingowej to doskonały sposób na podkreślenie wiarygodności i jakości zarządzania firmą, a także budowania pozytywnego wizerunku przedsiębiorstwa.

Więcej przykładów wykorzystania Godła JAKOŚĆ ROKU na: www.jakoscroku.pl





Ileż razy
słyszałem opinię:
no tak, **z pańskim
nazwiskiem**
wszystko jest banalnie
proste... To prawda
i fałsz zarazem,
choć logik udowadniałby,
że to niemożliwe.

Silesion.pl
więcej niż portal.
Najważniejsze źródło
informacji na południu
Polski.

STARCIE ZNANEGO Z NIEZNANYM

Ale praktyk doskonale wie, że nazwisko, nawet znane i dobrze kojarzone, nie jest automatycznym patentem na sukces w dziedzinach innych, niż te dotąd uprawiane. Nazwisko może być wabikiem, czymś, co na chwilę przykuje uwagę. Ale zaraz potem zaczyna się mozolna, mrówcza

praca, której sukces warunkowany jest tymi samymi czynnikami, co u kompletnie nieznanego Kowalskiego. Zapraszam na wykład i rozmowę, w której nazwisko Durczok i brand Silesion.pl będą jednymi z przykładów, jak złożone i trudne jest budowanie nowej marki

w oparciu o tę już funkcjonującą. Pokażę przykłady nazwisk, które okazały się silniejsze niż brand. I finał starcia znanego z nieznanym.

Kamil Durczok
Wydawca i Redaktor Naczelny
Platformy Silesion.pl

SILESION



Menedżer Jakości

Pretendenci do tytułu



Zygmunt Król

**prezes zarządu
Saatbau Polska Sp. z o.o.**

Od lat 90. związany z branżą rolniczą, początkowo jako stażysta czy Agronom, w Instytucie Uprawy, Nawożenia i Gleboznawstwa we Wrocławiu, później Crop Manager, Inspektor Terenowy, wreszcie Prezes Zarządu. Trzykrotnie zwycięzca w rankingu najlepszego sprzedawcy na świecie. Wyróżniony tytułem zasłużonego dla Uniwersytetu Przyrodniczego we Wrocławiu. Pasjonat motoryzacji i zwolennik ochrony środowiska. W 2016 roku zainicjował akcję „Chrońmy świat razem z Saatbau” efektem czego było założenie ok. 200 budek lęgowych dla ptaków.



Robert Olsztyn

**prezes zarządu grupy ZIPP
– zrzeszającej m.in. takie marki
jak: Volteno, Monteria
i Zipp Skutery**

Swoje kompetencje zdobywał i rozwijał w spółce KROSS, gdzie stworzył profesjonalną grupę kolarską z Mają Włoszczowską na czele. Piastując stanowisko w spółce Zipp, stworzył dwie nowe marki – Volteno w branży elektro oraz rowerową – Monteria. Aktywny propagator idei i ducha przedsiębiorczości w środowisku lokalnym. Zaangażowany w realizację programu „Nie stój – wsiądź na rower” oraz wiele akcji charytatywnych, m.in. Szlachetną Paczkę, sponsoring klubu piłkarskiego MKS Przasnysz czy Zakręcony Korek.



Łukasz Pacholski

**wiceprezes zarządu
Nelro Data S.A.**

Patriota lokalny i narodowy, co potwierdzają słowa „... nasza firma konsekwentnie buduje swój biznes o rodzimy kapitał, inwestuje w Polsce, pokazując, że sukces można osiągnąć także tu u nas nad Wisłą.” oraz sponsor drużyny Zagłębie Sosnowiec, której kibicuje od dziecka. Wraz ze spółką zdobył wiele znaczących nagród branżowych. Patronuje wielu akcjom, np. „3 sztuki w Antarktyce”, gdzie siedmiu śmiazków w 30 dni przebędzie 15 tys. km, by na Antarktyce przeprowadzić koncert muzyczny, wystawę fotografii, a później powstanie film i książka z ekspedycji.

28 marca 2017 roku, podczas III Europejskiego Kongresu Jakości w Katowicach, audytorzy ponownie wybiorą Menedżera Jakości, tym razem za rok 2016. Wszystkim nominowanym gratulujemy i życzymy dalszych zawodowych sukcesów.

17 marca 2016 roku, podczas II Europejskiego Kongresu Jakości w Warszawie, odbyło się wręczenie nagrody specjalnej od audytorów Fundacji Qualitas dla najlepszego Menedżera Jakości Roku 2015. Decyzją audytorów reprezentowanych przez **Katarzynę Krawiec** to wyjątkowe wyróżnienie otrzymał **Janusz Urbanik, prezes zarządu Vantor Sp. z o.o.** za profesjonalizm, działalność CSR oraz osobiste zaangażowanie w rozwój firmy, branży i regionu. Nagrodę w imieniu prezesa Urbanika odebrał **Wiesław Zięba**.

Tytuł przyznany został na podstawie wielu kryteriów, m.in. poziomu etyki zawodowej, relacji z pracownikami, zaangażowania w projekty doskonalące jakość w firmie oraz zaangażowanie we wspieranie regionu.

za rok 2016



Lesław Paciorek

prezes zarządu
Leier Polska S.A.

Od 27 lat związany z branżą budowlaną. Aktywny członek wielu organizacji, np. Galicyjskiej Izby Przemysłowo-Handlowej Budownictwa, Izby Przemysłowo-Handlowej w Tarnowie. Niegdyś zawodowo związany z samorządem. Aktywnie włącza się w rozwój szkolnictwa wyższego, inicjując współpracę w zakresie praktyk studenckich z WSZ w Tarnowie, Politechniką Krakowską czy AGH. Z jego inspiracji i przy współudziale, w 2015 roku wydano monografię tarnowskich cegielni od 1330-2015 roku. Wielokrotnie nagradzany, m.in. jako laureat nagrody Buildera Osobowość Branży Budownictwo 2015.



Katarzyna Szczur

prezes zarządu
TEXTRA Poland Sp. z o.o.

Początkowe kroki stawiała w zawodzie agenta celnego, zakładając finalnie w styczniu 2006 roku własną firmę spedycyjną. Specjalista w dziedzinie psychologii w zarządzaniu oraz PR w transporcie. Wspiera pikniki rodzinne dla niewidomych dzieci, współpracuje z Fundacją Mam Marzenie, DKMS, WOŚP, finansuje lekcje muzyki utalentowanego chłopca z Rzepina, od 11 lat angażuje się w sponsoring Międzynarodowych Zawodów Drwali w rodzinnej wsi Niedźwiedź. Laureatka wielu nagród imiennych i przyznanych firmie.



Paweł Wachowiak

prezes zarządu
„Spójnia”
Hodowla i Nasiennictwo
Sp. z o.o.

Niemal całą jego drogą zawodową związała jest z hodowlą roślin. Kierując firmą, dba o jakość produktów, wykorzystując potencjał ludzki i techniczny. Finansowo i rzeczowo wspiera szereg inicjatyw lokalnych, tj. Śremskiej Grupy Nieustannych Optymistów KRÓWKA MAŁA, Towarzystwa Miłośników Ziemi Śremskiej, Ośrodka Readaptacji Stowarzyszenia „EKO-szkola życia” i in. W 2015 roku za krzewienie idei pracy organicznej otrzymał statuetkę „Honorowego Hipolita” oraz godność „Lidera Pracy Organicznej”.



Jakość w życiu gospodarczym

Dr inż. **Wojciech Henrykowski**, wieloletni prezes Polskiego Centrum Badań i Certyfikacji, europejski auditor EOQ, członek Kapituły Certyfikatu JAKOŚĆ ROKU®

Już w starożytności zagadnienia jakości wytwarzanych produktów były troską filozofów: Platona, Lao Tzu-Laozia czy Arystotelesa. Jeden z zachowanych cytatów twórcy taoizmu, brzmiący „Jakość to doskonałość, której nie da się osiągnąć, lecz do której trzeba uporczywie dążyć”, mimo upływu ponad dwa i pół tysiąca lat, nie stracił na aktualności.

„**Jakość to doskonałość,** której nie da się osiągnąć, lecz do której trzeba uporczywie dążyć.

Od początku lat dziewięćdziesiątych ubiegłego wieku firmy zaczęły dostrzegać konieczność uwzględniania w swojej działalności interesów pracowników, otoczenia, społeczeństwa i maksymalnego ograniczenia niekorzystnego wpływu na środowisko. Złożyły się na to: raport na temat stanu Ziemi Gro Harlem Brundland, ogłoszony w Sztokholmie w 1987 r., Deklaracja Praw Człowieka ONZ, aktywność Międzynarodowej Organizacji Pracy i ogólna tendencja do etycznego działania. W Stanach Zjednoczonych coraz więcej firm zaczęło działać na podstawie zasady „Trzy E”:

dowej Organizacji Pracy i ogólna tendencja do etycznego działania. W Stanach Zjednoczonych coraz więcej firm zaczęło działać na podstawie zasady „Trzy E”:

**Effectivity /efektywność/,
Efficiency /sprawność/,
Ethics /etyka/.**

A kraje anglosaskie wprowadziły znaczek „Fair Trade” na produktach, które wykonano w etycznych warunkach, bez zatrudniania dzieci, ze sprawliwym wynagrodzeniem pracowników i przestrzeganiem zasad wynikających z Konwencji ONZ.

Swoboda gospodarcza

Warunkiem swobodnego działania przedsiębiorstw, rozszerzania ich działalności, kreatywności i innowacyjności, jest stworzenie ku temu właściwych okoliczności i przyjaznego otoczenia. Polska w rankingach swobody gospodarczej zajmuje 48 miejsce na świecie.

Problemy ze swobodą działalności znane są od dawna, zarówno politykom, jak i przedsiębiorcom. Nadmierny fiskalizm i stała kontrola podatkowa utrudniają działalność. Kluczem do osiągnięcia sukcesu jest sprawnie działające, na rzecz obywateli, państwo:

- Rząd powinien być otwarty na obywateli;
- Instytucje państwa powinny być sprawne;
- Powinno być skuteczne zarządzanie i koordynacja działań rozwojowych;
- Powinno być dobre prawo;
- Powinny być efektywne świadczenia usług publicznych;
- Powinien być skuteczny wymiar sprawiedliwości i prokuratura;
- Powinien być zapewniony wysoki poziom bezpieczeństwa i porządku publicznego;
- Zarządzanie skarbem państwa powinno spełniać standardy jakościowe.

Spoleczna odpowiedzialność biznesu

Spoleczna odpowiedzialność to założenie, że organizacje w swojej działalności dobrowolnie uwzględniają interesy społeczne i ochronę środowiska, a także relacje z otoczeniem. Odpowiedzialne przedsiębiorstwa spełniają wszystkie wymogi formalne, finansowe, prawne, a oprócz tego działają na rzecz pracowników, środowiska, otoczenia i zainteresowanych partnerów biznesowych. Szczególnie w ostatnich latach można za-

uważyć taką postawę, a dodatkowo obserwujemy zjawisko filantropii. Wystarczy przypomnieć działania Billa Gatesa, Gordona Moore'a, Carlosa Slim Helu, Eli Broada, Teda Turnera i kolejnych, którzy przekazali na cele charytatywne minimum 1 mld dolarów.

Wbrew pozorom koncepcja społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa nie jest nowym pomysłem. Pojawiła się w latach trzydziestych XX wieku. Jednak dopiero teraz, w epoce globalizacji, nabrała znaczenia. Społeczna odpowiedzialność organizacji oznacza, że jest ona świadoma przestrzegania zarówno zasad moralnych, jak i zobowiązana do rozliczania się z prowadzonej działalności przed grupami społecznymi i organizacjami (rządowymi, samorządowymi, pracownikami, klientami, społecznością lokalną itp.). Społeczna odpowiedzialność zobowiązuje do uczciwego i etycznego postępowania w stosunku do własnych pracowników, klientów, jak i całego otoczenia, włączając w to środowisko naturalne.

Tyle teorii, bowiem w praktyce z realizacją tych zasad bywa różnie. I dlatego podejmowane są próby stworzenia norm dla CSR. Jedną z nich są opracowane w ramach Social Accountability International – SAI, wymagania SA 8000:2014.

Model organizacji społecznie odpowiedzialnej



Transparency International, Polska pod względem korupcji plasuje się na trzydziestym miejscu na świecie. Do krajów o najmniejszej korupcji od lat należą kraje skandynawskie, a także Kanada, Nowa Zelandia i Australia.

Systemy antykorupcyjne są coraz powszechniej tworzone i stosowane w Polsce i na świecie. Mogą zawierać elementy wzmacniające zachowania etyczne pracowników i dbałość o dobre imię organizacji, a także pozwalają na szacowanie ryzyka korupcji w poszczególnych miej-

pozytywne wyniki, ale działania te powinny być wzmacniane, ponieważ daleko nam jeszcze do krajów o najmniejszej korupcji.

Kreatywność i innowacje

Mimo ogłoszenia przez Parlament i Radę Unii Europejskiej roku 2009 „Rokiem Innowacji i Kreatywności” (Creativity and Innovation European 2009 Year) i przekazywania coraz większych środków finansowych na ten cel, efekty w Polsce w dalszym ciągu są niewielkie. Polska została zaliczona do trzeciej grupy państw europejskich o tzw. umiarkowanej innowacji. Innowacyjność w naszym kraju wzrosła marginalnie w latach 2006 – 2013, a re-

” Do końca grudnia 2016 r. wydano prawie cztery tysiące certyfikatów w 68 krajach, obejmujących ponad 2 mln pracowników.

latywnie spadła z 54% średniej unijnej do 50% średniej. A ten niewielki wzrost i tak zawdzięczamy przede wszystkim „obcym” technologiom i przenoszeniu fabryk do naszego kraju. To samo dotyczy patentów. Portugalia, kraj o wiele mniejszy od Polski, zgłasza ich cztery razy więcej. Chiny zdominowały globalny rynek zaawansowanych technologii. Wg raportu Oxford Economic jeszcze w 2000 roku wytwarzały 6% produktów high-tech na świecie, a dzisiaj ich udział wynosi około 40% rynku światowego. W ostatnim rankingu Bloomberg, spośród 50 najbardziej innowacyjnych krajów, Polska została sklasyfikowana dopiero na 25 pozycji.

Mówiąc o jakości, można stwierdzić, że jest to niekończąca się przygoda. Interesowało się tym zagadnieniem już w przeszłości, a od dwudziestego wieku w sposób naukowy. Każdy z nas powinien być przepełniony ideą „to co robię, robię najlepiej jak potrafię”. Ważne jest, aby zawsze podkreślać znaczenie jakości i tworzyć społeczne poparcie postaw pro jakościowych, innowacyjnych i kreatywnych, pozbawionych korupcji, ze wsparciem władz rządowych.

Wdrożenie i ubieganie się o certyfikację jest możliwe po spełnieniu następujących warunków:

1. niezatrudnianie dzieci,
2. niestosowanie pracy przymusowej,
3. zagwarantowanie podstawowych wymagań bezpieczeństwa pracy,
4. wolność zrzeszania się,
5. niestosowanie dyskryminacji ze względu na rasę, religię itp.,
6. niestosowanie przymusu fizycznego i psychicznego,
7. przestrzeganie godzin pracy (kodeks pracy),
8. wynagrodzenia dla pracowników nie są niższe niż przewidują to odpowiednie przepisy prawne.

Do końca grudnia 2016 r. wydano prawie cztery tysiące certyfikatów w 68 krajach, obejmujących ponad 2 mln pracowników.

Korupcja

Z danych Komendy Głównej Policji wynika, że w 2013 roku w Polsce wręczono łapówki o wysokości przekraczającej 15,5 mln zł. To dwa razy więcej niż rok wcześniej. Według raportu

scach, co następnie umożliwiła podejmowanie działań zmniejszających możliwość ich wystąpienia.

Model odpowiedni dla organizacji powinien wynikać ze specyfiki jej działania. W urzędach na ryzyko korupcji narażeni są przede wszystkim urzędnicy podejmujący decyzje, a w placówkach zdrowia, lekarze.

Coraz powszechniejsza walka z korupcją daje

Learning organization



Dr hab. inż. **Marek Roszak**, profesor nzw. na Politechnice Śląskiej, członek Kapituły Certyfikatu JAKOŚĆ ROKU®

Skuteczne zarządzanie wymaga **świadomości i wysiłku**, a także **wykorzystania doświadczenia**. Normy ISO dotyczące systemów zarządzania są **w istocie drogowskazem**, swoistym „buspasem” pozwalającym na ominięcie drogowych zatorów i nie porysowanie samochodu. Świadome ich wykorzystanie wymaga od organizacji **gotowości do nieustannego uczenia się**.

wane dla aspektów środowiskowych czy bezpieczeństwa i higieny pracy – te najpopularniejsze, i kolejno w wielu innych obszarach, szczególnie tych, które postrzegane są jako współcześnie niezwykle istotne w zarządzaniu organizacją.

Normy z zakresu zarządzania podlegają rewizjom, tak, aby nie utracić tego, co w nich najważniejsze – aktualności w zakresie potrzeb odbiorców/użytkowników. Zmienia się otoczenie społeczno-gospodarcze – muszą zmieniać się wymagania norm, musi zmieniać się zarządzanie organizacją, musi zmieniać się sama organizacja.

Dostosowywanie się przedsiębiorstw do spełnienia wymagań zawartych w normach z zakresu zarządzania stanowi proces uczenia się organizacji. Proces niekończący się. Proces ukierunkowany na świadome zrozumienie zawartych w normach wymagań oraz poszukiwania kontekstu znaczeniowego kryteriów w zakresie prowadzonej działalności.

Zastosowanie w praktyce standardów dotyczy dwóch fundamentalnych kryteriów:

- pierwszy – spełnienia wymagań w nich zawartych;
- drugi – doskonalenia organizacji we wszystkich możliwych przejawach jej działalności, przewyższających zakres wymagań zawartych w normach, podyktowanych przyjętym kierunkiem rozwoju organizacji, opartym na paradygmacie doskonalenia.

Czy i jak organizacja może uczyć się?

Podjęcie trudu wdrożenia systemu zarządzania wiąże się ze świadomym zrozumieniem wymagań, przyjęciem ich jako aksjomatu, mającego za zadanie pozwolić spełnić oczekiwany współcześnie poziom wymagań, by osiągnął poziom organizacji dobrze zarządzanej. Owo dobrze zarządzanej koresponduje przede wszystkim, jako synonim słowa skutecznie zarządzanej, ukierunkowanej na podnoszenie efektywności procesów.

Na wstępie działań związanych z wdrażaniem systemu zarządzania organizacja musi dokonać

Idea opracowania norm ISO serii 9000 bazowała na wykorzystaniu bogatego doświadczenia związanego z zarządzaniem organizacjami. Ich opracowanie było podyktowane chęcią znalezienia odpowiedzi na gruncie doświadczeń europejskich, na powstała w Japonii filozofię Total Quality Management. Zawarte w nich wymagania stanowią minimum warunków do uznania, że organizacja jest dobrze prowadzona.

Na bazie norm z zakresu zarządzania jakością ISO serii 9000 powstały normy dedyko-

krytycznej, ale i świadomej oceny spełnienia wymagań zawartych w standardzie. Powyższe już niesie ze sobą potencjał wiedzy o własnej organizacji i to właśnie jest przykład uczenia się. Można uznać, iż organizacje, które wdrożyły i utrzymują systemy zarządzania stanowią przykłady organizacji uczących się. Głównym celem organizacji uczących się jest doskonalenie – rozwijanie potencjału, na podstawie przeprowadzanej diagnozy i kolejno podejmowanych działań doskonalących, usprawniających ich działalność.

W zakresie postrzegania problemu dotyczącego uczenia się organizacji, można oprzeć go na analizie dwóch kryteriów charakteryzujących:

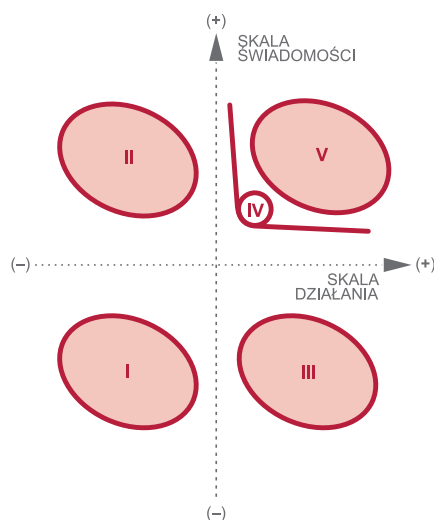
- świadomości w zakresie wymagań, ich pełnego zrozumienia,
- podejmowanych działań mających na celu spełnienie wymagań przyjętych, jako współcześnie obowiązujące i poszukiwania wszelkich przejawów doskonalenia ukierunkowanych na postawione cele.

Powyższe pozwala wyróżnić organizacje, które (rys.1)

- I** – nie podejmują stosownych działań (podejmują działanie niemające pozytywnego wpływu) i nie mają świadomości wpływu wymagań i ich zastosowania na działalność organizacji. To organizacje, które nie widzą potrzeby rozwoju, nie chcą się doskonalić.
- II** – nie podejmują stosownych działań (podejmują działanie niemające pozytywnego wpływu), ale posiadają większą lub mniejszą świadomość wpływu określonych wymagań i ich zastosowania na działalność organizacji. To organizacje, w których świadomość jest zauważalna, jednakże albo występuje opór związany z jej wyrażeniem, albo jest zbyt słaba motywacja do wdrożenia stosownych działań.
- III** – nie mają świadomości wpływu wymagań i ich zastosowania na działalność organizacji, ale podejmują różne – pozytywne działania na nią wpływające. To organizacje, które po omacku szukają dróg swojej działalności, jest to obciążone znacznym ryzykiem osiągnięcia celu, brakiem zrozumienia konsekwencji, a wyniki – chociaż mogą być pozytywne, nie są konsekwencją świadomych analiz i wyborów, które pozwalałyby uznać organizację za chcącą świadomie i odpowiedzialnie planować swoją strategię rozwoju.

IV – podejmują działania i mają świadomość ich wpływu na organizację, to przedsiębiorstwa, które chcą się kierować w planowaniu swojego rozwoju pragmatycznym podejmowaniem działań opartych na analizie aktualnej sytuacji organizacji i poszukiwaniu rozwiązań mających na celu zwiększenie skuteczności ich działalności, to organizacje, w których świadomość wymagań takich jak np. zapisanych w normie ISO 9001 jest zauważalna i często potwierdzana certyfikatem na wdrożony i funkcjonujący system zarządzania jakością.

V – w pełni świadomie podejmują działania ukierunkowane na doskonalenie, to organizacje, które podejmują wysiłki, których wartość znacząco przewyższa działania realizowane przez organizacje z grupy IV, to firmy, które starają się być lub są liderami w danej branży, które starają się wyciągać wnioski ze swojej działalności i bezustannie ją doskonalić. To przedsiębiorstwa, które mają znacznie większe szanse od pozostałych na osiągnięcie lub utrzymanie swojego sukcesu rynkowego, to organizacje, które rozumieją potrzebę zmian i uczenia się.



Rys. 1. Kategorie organizacji w zakresie świadomego podejmowania działań pro jakościowych

Po co organizacjom normy ISO dotyczące zarządzania?

Istotą wdrożenia i utrzymania w organizacji systemu zarządzania jakością spełniającego wymagania normy ISO 9001 jest zapew-

nienie ciągłego rozwoju poprzez realizację założonych celów i strategii, w oparciu o autentyczne zaangażowanie wszystkich pracowników w świadome podejmowanie działań na rzecz jakości, w tym również poprzez podjęcie w organizacji pro jakościowych działań edukacyjnych, a w tym przydzielenie pracownikom odpowiednich obowiązków z tym związanych.

Świadomość zarządu powinna być tym większa, gdy doceni on wartości płynące z wyników audytów, zarówno wewnętrznych, jak i zewnętrznych realizowanych w ramach funkcjonującego systemu zarządzania jakością, z przeprowadzanych przeglądów systemu czy autentycznie zaangażuje się w podejmowanie działań na rzecz doskonalenia.

Znowelizowana norma ISO 9001 z roku 2015 w sposób szczególny wskazuje na wagę kierownictwa w kształtowaniu skuteczności działań systemu, wręcz postuluje, aby traktować system zarządzania jako ważne i skuteczne narzędzie w zarządzaniu organizacją, ukierunkowane na doskonalenie.

Od lat pięćdziesiątych XX wieku uznaje się, że kreatywności można się nauczyć. Wymaga to systematyczności i pracowitości. Kreatywność składa się w 95% z ciężkiej pracy, a tylko w 5% z twórczego błysku. Kreatywność i innowacje muszą stać się elementem pierwszoplanowym w przedsiębiorstwie, które podjęło drogę samodoskonalenia się, a w tym uczenia się w oparciu o własne doświadczenia.

Kompleksowe zarządzanie jakością jest zatem kluczem do skutecznego przywództwa, które musi opierać się na rzeczywistym zaangażowaniu w proces doskonalenia, w tym poprzez szkolenie ludzi w zakresie zrozumienia istoty i charakteru jakości, doskonaleniu komunikacji oraz eliminowaniu wszelkich barier związanych z przepływem informacji oraz nieustanną edukację, w tym opartą o samodoskonalenie – w kierunku organizacji uczącej się - Learning organization.



Dr **Joanna Rosak-Szyrocka**,
Instytut Inżynierii Produkcji
Politechniki Częstochowskiej,
członek Kapituły Certyfikatu
JAKOŚĆ ROKU®

Nie wystarczy tylko wdrożyć...

Jak zbudować przewagę konkurencyjną, na czym oprzeć sukces rynkowy i jak przekonać konsumentów do kupowania akurat tego, co my wyprodukowaliśmy? Pytanie to zaczyna brzmieć jak odwieczny, nierozwiązywalny problem. Tymczasem kluczowe może być zwiększanie świadomości. Jakościowa dojrzałość przedsiębiorstw, w których pracownicy współdziałają na rzecz dobra całej organizacji, jest podstawą.

W codziennej pracy przedsiębiorstw coraz częściej pojawia się problem dojrzałości organizacji w zakresie jakości. Norma ISO 9004:2010 podkreśla, że przedsiębiorstwo dojrzałe to takie, które skutecznie i efektywnie realizuje swoją strategię, cele oraz osiąga trwałe sukcesy. W warunkach postępujących zmian otoczenia, wysoki poziom dojrzałości

jakościowej jest ważnym czynnikiem, wpływającym na jej wartość, efektywność i pozycję rynkową.

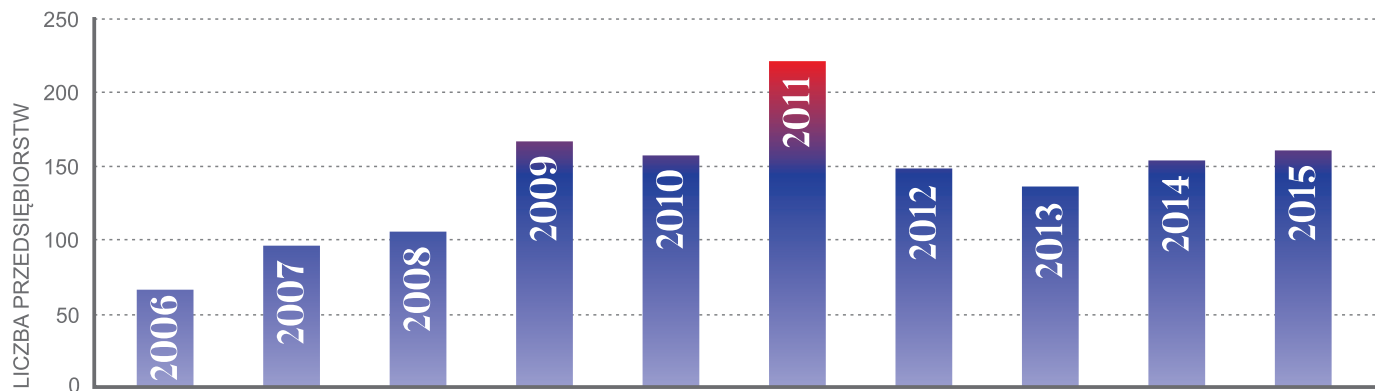
Kształtowanie świadomości jakości (*rys. 1*) w przedsiębiorstwach polega na wypracowaniu metody zwiększenia zaangażowania całego personelu na rzecz zgodności wyrobów

z przyjętymi wymaganiami. Pracownicy zaangażowani w proces doskonalenia jakości są pracownikami świadomymi swoich działań oraz świadomymi tego, że ich byt zależy nie tylko od teraźniejszego zaangażowania w proces jakości, ale również od sposobu w jaki dokonują oni podwyższenia poziomu tego zaangażowania: np. zgodnie z filozofią Kaizen. W wielu krajach podejmowany jest szereg działań pro jakościowych. Przykładem może być Wielka Brytania, w której są realizowane programy Charter Mark czy Best Value, które doprowadzają do wzrostu poziomu świadomości.



Rys. 1.
Elementy wpływające na świadomość jakości.

Źródło: opracowanie własne na podstawie:
Skrzypek A. 2014. Dojrzałość organizacyjna i jej wpływ na doskonalenie zarządzania przedsiębiorstwem, *Problemy Jakości*, nr 11, s. 8-14



Rys. 2.

Liczba przedsiębiorstw, które zostały laureatami Certyfikatu JAKOŚĆ ROKU® w latach 2006-2015.

Źródło: Rosak-Szyrocka J., Sokół A., Roszak M. 2016. *Materiałne I Niemateriałne Źródła Tworzenia Wartości - Wybrane Zagadnienia Z Zarządzania I Ekonomii, Celje 2016*

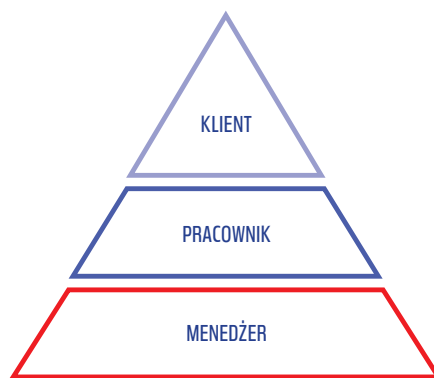
Jak podkreśla jeden z klasyków zarządzania jakością, J. S. Oakland:

Gdy świadomość jakości w przedsiębiorstwie jest niska, wówczas koszty jakości są wysokie.

Zdarza się, iż ponad 70% kosztów jakości w przedsiębiorstwie stanowią te, które pojawiają się w procesie wytwarzania, np.: w wyniku niewłaściwej pracy lub pojawienia się wyrobów niezgodnych. Jakość jest najlepszą gwarancją pozyskania lojalności klienta. Dlatego bardzo ważny jest odpowiedni dobór narzędzi prewencji, szkoleń i komunikacji.

Ważnym narzędziem doskonalenia jakości, a zarazem wpływającym na wzrost dojrzałości organizacji oraz świadomości jakości jest Certyfikat JAKOŚĆ ROKU®, co potwierdza liczba przedsiębiorstw, będących laureatami – gwiazdami certyfikatu w latach 2006-2015 (rys. 2).

Analizując dane przedstawione na rysunku można zauważyć, że liczba laureatów Certyfikatu JAKOŚĆ ROKU® w latach 2006-2015 wzrosła trzykrotnie. W 2006 roku wynosiła niewiele ponad 50, podczas gdy w 2015 roku sięgnęła już ponad 150 organizacji. Oznacza to, że z roku na rok wzrasta liczba przedsiębiorstw, które wiedzą, że **LICZY SIĘ JAKOŚĆ**. Certyfikat JAKOŚĆ ROKU® wzmacnia potencjał firm oraz ma jeszcze jedną bardzo ważną zaletę - tworzy wartość dodaną (rys. 3).



Rys. 3.

Wartość dodana certyfikatu Jakość Roku®.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Rosak-Szyrocka J., Ulewicz R. 2017. *Rola modelu EFQM w postrzeganiu jakości w polskich przedsiębiorstwach, Przegląd Organizacji (artykuł w druku)*

Menedżerom pozwala planować procesy doskonalenia, pracownikom służy jako przewodnik do definiowania i doskonalenia procesów, natomiast klientom, będącym najważniejszym elementem dla przedsiębiorstwa, pomaga oceniać i kwalifikować dostawców produktów i usług.

Laureaci Certyfikatu JAKOŚĆ ROKU® to gwiazdy jakości, świadome jakości, stale dążące do doskonałości oraz dbałości o wartości organizacji.

Przedsiębiorstwa, zostając laureatami Certyfikatu, odniosły sukcesy, czego przejawami jest efektywność, skuteczność, produktywność, sprawność oraz konkurencyjność pod względem cen, kosztów i jakości oferty rynkowej.

Posiadanie Certyfikatu JAKOŚĆ ROKU® pozwala zwiększyć odsetek klientów zainteresowanych produktem lub usługą o 300%, 400%, a czasami nawet o 600%,

gdyż organizacje, zostając laureatem Certyfikatu, nie muszą zmieniać produktów czy usług, jedynie zmieniają sposób prezentacji tego, co mają do zaoferowania, poprzez zamieszczenie logo Certyfikatu na produkcie lub jego opakowaniu. Oznacza to, że laureaci Certyfikatu JAKOŚĆ ROKU® odnoszą korzyści nie tylko wizerunkowe – poprawa image'u, ale także finansowe – zwiększenie zysku o blisko 20%.

Doświadczenia laureatów Certyfikatu JAKOŚĆ ROKU® podkreślają, że dążenie do dojrzałości organizacji oraz świadomości jakości powinno stać się zasadą każdej organizacji.

Wyzwania dla menedżerów

Globalny wzrost konkurencji powoduje, że zarówno korporacje, jak i małe oraz średnie przedsiębiorstwa są nadal zainteresowane narzędziami pozwalającymi na doskonalenie jakości wyrobów, procesów i systemów zarządzania. Od czasu pojawienia się w latach siedemdziesiątych i osiemdziesiątych norm ISO, dokonał się znaczny postęp.



Prof. dr hab. **Maciej Urbaniak**, Zakład Doskonalenia Procesów Operacyjnych Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego, członek Kapituły Certyfikatu JAKOŚĆ ROKU®

Działania te rozpoczęte w krajach wysokorozwiniętych, takich jak Stany Zjednoczone, Japonia, Wielka Brytania czy Niemcy, zaowocowały rozpowszechnieniem w wielu innych częściach świata standardów zarządzania opartych na wymaganiach norm ISO 9000. Popularność zawdzięczały głównie przejrzystości wytycznych w zakresie sposobów wdrażania i funkcjonowania norm, opartych na cyklu Plan-Do-Act-Check (PDAC), a także możliwości przeprowadzania niezależnej oceny, potwierdzonej certyfikatem. **Inaczej mówiąc, porządkowały rzeczywistość organizacyjną.** Opieranie jednak funkcjonowania tego systemu wyłącznie na wymaganiach standardu ISO 9001 czyni go raczej statycznym. Z tego też względu firmy coraz częściej zwracają uwagę na inne narzędzia, pozwalające poprawiać wyniki realizowanych procesów operacyjnych.

Obecnie popularność zdobywają normy sprofilowane dla poszczególnych sektorów: lotnictwo, automotive, urządzenia medyczne, FMCG czy telekomunikacja, związane z łańcuchem dostaw - ISO serii 28000, zarządzanie ciągłością produkcji - ISO 22310, Six Sigma, Toyota Production System oraz Lean Management.

Wyzwania w doskonaleniu

W wielu firmach, a zwłaszcza w światowych koncernach, można dostrzec holistyczne podejście ukierunkowane na doskonalenie (ang. holistic business excellence approach), oparte na wdrażaniu systemów zarządzania zgodnych z międzynarodowymi standardami zarządzania (jakością, środowiskiem oraz bezpieczeństwem), a także na koncepcji Toyoty, Lean Management czy Six Sigma.

Skuteczne, kompleksowe wdrożenie narzędzi doskonalenia operacyjnego przyczynia się do rozwoju organizacji, poprzez poprawę wyników procesów oraz spełnienia oczekiwań interesariuszy, co ma wpływ na zapewnienie jej trwałego doskonalenia (ang. sustainable excellence). Przekłada się to na liczne korzyści, m.in.:

- spełnienie wymagań określonych przez standardy techniczne oraz ciągłe doskonalenie jakości technicznej produktów materialnych i usług;
- podnoszenie świadomości pracowników oraz ich kwalifikacji, zwłaszcza w zakresie skutecznego reagowania na niezgodności, a zwłaszcza awarie: emisja, pożar lub eksplozja;



- możliwość optymalizowania działań organizacji poprzez efektywne wykorzystanie zasobów, skrócenie cykli procesów, unikanie marnotrawstwa, a także wprowadzanie inicjatyw w zakresie działań doskonalących;
- możliwość partycypacji pracowników w ustalaniu celów i oceny podejmowanych działań (realizowanych procesów, wdrażania projektów);
- poprawę skuteczności procesów komunikacji z interesariuszami i włączanie ich w inicjatywy związane z doskonaleniem procesów i produktów;
- obniżenie poziomu ryzyka zagrożeń związanych z zapewnieniem bezpieczeństwa (produktów, pracy personelu, informacji, funkcjonowania infrastruktury, środowiska).

Punktem wyjścia w ramach holistycznego podejścia w zakresie wdrażania powyższych narzędzi jest planowanie oparte na wyznaczeniu mierzalnych celów okresowych. Idealnie nadaje się do tego koncepcja Strategicznej Karty Wyników, a także planowanie Hoshin, które pozwala dodatkowo włączać wykonawców we współokreślanie celów.

Ocena skuteczności działań organizacji może być realizowana poprzez analizę informacji do-

tyczących spełnienia potrzeb i oczekiwań klientów i innych interesariuszy, analizę skuteczności i efektywności procesów (mierniki), audyty (wewnętrzne i zewnętrzne), wdrożenie rachunku kosztów jakości, samoocena, benchmarking, a także analizę ryzyka.

Doskonalenie produktów i systemów zarządzania jakością

Coraz większe znaczenie w budowaniu relacji partnerskich z klientami odgrywa jakość usług przed sprzedażą, jak np. zaprezentowanie możliwych rozwiązań, próbne użytkowanie produktu, doradztwo techniczne oraz po sprzedaży - dostawa, montaż/installowanie, szkolenia, doradztwo techniczne, serwis gwarancyjny i pogwarancyjny.

Szczególą rolę odgrywa personel odpowiedzialny za kontakt z klientem. W wielu firmach oprócz pracowników zaangażowanych w procesy związane ze sprzedażą oraz serwisem, włączani są także specjaliści z zakresu projektowania, technolodzy i kadra kierownicza procesów produkcyjnych.

Wymagane jest, aby te osoby cechowały się nie tylko bardzo wysokimi kwalifikacjami zawodo-

wymi, ale także wysokim poziomem komunikatywności, dostosowanej do poziomu percepcji nabywców, jak również kulturą osobistą oraz umiejętnością przyjęcia postawy empatycznej. Istotnego znaczenia nabiera kwestia bezpieczeństwa produktów dla użytkowników i środowiska. Uwarunkowane jest to zarówno koniecznością przestrzegania przepisów prawnych (takich jak np. dyrektywy nowego podejścia, WEEE czy RoHS), jak i działaniami marketingowymi przedsiębiorstw, które kształtując swój pozytywny wizerunek w otoczeniu, chcą być postrzegane jako odpowiedzialne społecznie.

Menedżer w doskonaleniu

Przedsiębiorstwa, wdrażające narzędzia doskonalenia operacyjnego, wprowadzają specjalne stanowiska menedżerskie ds. rozwoju czy doskonalenia procesów, wyznaczają koordynatorów i liderów dla realizacji wprowadzanych zmian oraz tworzą stanowiska menedżerów projektów czy koordynatorów KAIZEN.

Odpowiadają oni za implementację założeń strategii rozwoju organizacji poprzez wdrażanie i doskonalenie systemów zarządzania jakością, środowiskiem i bezpieczeństwem oraz nadzór nad wprowadzaniem i stosowaniem narzędzi jakości np. elementów TPS. Szkolą, nadzorują audyty, przeprowadzają badania satysfakcji Klientów oraz przygotowują raporty dla zarządów.

Wspierają ich menedżerowie procesów lub inżynierowie jakości, a także doradcy ds. doskonalenia procesów (ang. process improvement advisors).

Organizacje, chcące doskonalić swój system zarządzania poprzez wzrost zaangażowania swoich pracowników, nie powinny wyłączać koncentrować się na wdrażaniu standardów zarządzania jakością, środowiskiem czy bezpieczeństwem i higieną pracy. Znacznie większe efekty mogłyby one uzyskać wdrażając dobre praktyki (dostrzegane w firmach wdrażających TPM, Kaizen, Six Sigma czy Lean Six Sigma) oparte na pobudzaniu kreatywności personelu poprzez możliwości zgłaszania usprawnień w procesach/produktach, zespołowe wdrażanie projektów oraz widoczne przywództwo menedżerów, akcentowane poprzez ich przykład i wspieranie podwładnych w rozwiązywaniu problemów. Takie podejście jest postrzegane często nie tylko jako bardziej ambitne, ale jako bardziej pragmatyczne, takie które może przynieść przedsiębiorstwom więcej korzyści nie tylko w wymiarze ekonomicznym, ale także społecznym.

Tak **proste**, jak to **konieczne**. Tak **dobre**, jak to **możliwe**.



Często spotykam się z błędnym pojmowaniem pojęcia jakości. Z reguły wszyscy myślą o technicznych parametrach produktów i usług. Niestety, takie podejście to uproszczenie. Jakość zaczyna się wcześniej i ma szerszy wymiar.

„Każda zmiana to szansa do zatrzymania się na chwilę i podsumowania wykorzystywanych rozwiązań.

Na początku musi być idea. Jakość od czasów starożytnych była odmienniana na różne sposoby przez wielu twórców i propagatorów. Definicji, teorii i literatury na ten temat powstało sporo. Niestety, zbyt często widzę rozdźwięk między teorią, a praktyką. Aby zmienić ten stan rzeczy powinniśmy wrócić do podstaw. Ważne, aby przed przystąpieniem do „organizowania jakości” najpierw

dobrze zrozumieć ideę, która za nią stoi. Niestety, widoczny w Polsce trend to opieranie się na dokumentach i ślepym wypełnianiu przykazań normy ISO, nie zważając na żywy organizm, jakim jest funkcjonująca firma. W efekcie, od ponad 10 lat, możemy zauważyć wzrost niezadowolonych i deprecjacje standardu ISO 9001. Z drugiej strony, dynamicznie rozwijają się standardy branżowe w motoryzacji, służbie zdrowia, kolejnictwie i żywności (BRC, IATF, IFS, IRIS), dla których „jakość” to bardzo poważna kwestia.

Standard ISO zbyt wielu osobom w Polsce kojarzy się ze skomplikowanymi procedurami, nadmierną ilością dokumentacji oraz stresującymi audytami. W praktyce, wiele organizacji szuka drogi na skróty i tanich, iluzorycznych rozwiązań. Jest to sprzeczne z ideą **Total Quality Management (TQM)** i przynosi opłakane skutki. Być może winę za ten stan rzeczy ponoszą także same organizacje cer-

Michał Kubista,
dyrektor ds. rozwoju
i certyfikacji Quality
Austria – Polska Sp. z o.o.

tyfikujące, które sprzedają produkt, jakim jest norma, zamiast kreować ideę dążenia do doskonałości.

Czy Twój system przynosi korzyści?

Każda zmiana to szansa do zatrzymania się na chwilę i podsumowania wykorzystywanych roz-

wiązań. Mówiąc bezpośrednio, to czas odpowiedzi na bardzo ważne pytanie: Jakie korzyści przynosi mi System Zarządzania Jakością? Nie oszukujmy się, jeśli ISO w firmie nie dostarcza organizacji wymiernych efektów - w postaci np. wzrostu produktywności, zmniejszenia liczby reklamacji, zwiększenia nadzoru nad zmianami i minimalizacji ryzyka - to jest tylko kosztownym dokumentem, ozdabiającym ścianę gabinetu.

JAKOŚĆ – można inaczej

Eliminacja sztywnych rozwiązań w zakresie dokumentacji oraz elementów związanych z samym zarządzaniem jakością czyni nową wersję ISO 9001:2015 łatwiejszą do zastosowania, nawet w małych organizacjach. Z kolei ukierunkowanie na zarządzanie ryzykiem zwiększa „antykruchłość” firmy na rynku, a większe zaangażowanie zarządu pozwala mieć nadzieję na uzyskanie efektywnych i praktycznych rozwiązań.

Na rynku ostatecznie zostaną ci, którzy potrafią dostosować się do zmian i efektywnie korzystają z zasobów. Audit Systemu Zarządzania Jakością powinien być więc odpowiedzią, czy firma funkcjonuje efektywnie i odpowiednio dba o najważniejsze aktywa.



Rozwijasz się czy upadasz?

Mirosław Bienioszek, Konsul Honorowy Republiki Austrii w Katowicach, prezes zarządu Quality Austria-Polska Sp. z o.o. oraz CIS - Certification & Information Security Services Sp. z o.o., a także członek Kapituły Certyfikatu JAKOŚĆ ROKU®.

Nie mam najmniejszych wątpliwości, że tradycyjny model zarządzania firmami w Polsce musi ulec zmianie. Po pierwszym etapie transformacji gospodarczej powinniśmy w końcu wrzucić drugi bieg i skorzystać z modeli nastawionych na **efektywność i wysoką jakość produktów i usług**. Do tego niezbędne są jednak kompetencje oparte na solidnych fundamentach.

W rozmowach z prezesami i przedstawicielami zarządu często spotykam się z błędnym przekonaniem, że skoro firma przez tyle lat wypracowała metody produkcji lub dostarczania usług, to praca jest skończona. Czas się jednak zmieniły. Niemal w każdej branży, aż roi się od konkurencji, która walczy o każdy procent udziału w rynku. Klienci oczekują coraz wyższej jakości w przystępnej cenie. Musimy być przygotowani i stale dbać o rozwój przedsiębiorstwa, bo kto się nie rozwija, ten naraża się na ryzyko upadku.

Cieężko jednak myśleć o dynamicznym rozwoju bez spójnego systemu zarządzania, w skład którego wchodzi elementy wczesnego ostrzegania o zagrożeniach, regulacje wewnętrzne w zakresie odpowiedzialności i uprawnień, systemowe rozwiązania związane z postępowaniem z niezgodnościami, reagowanie na reklamacje klientów, nadzorowanie informacji i know-how organizacji. Bez tego będziemy mierzyć się tylko z ciągłym chaosem organizacyjnym, a praca pole-

gać będzie na „gaszeniu pożarów”, a nie planowaniu przyszłości i rozwoju. ISO 9001:2015 może być odpowiedzią na powyższe problemy.

Jednak bez skutecznego podejścia do oceny efektywności wdrożonych rozwiązań, system jakości i wydatków z nim związanych należy umieścić tylko i wyłącznie po stronie kosztów w rachunku bilansowym. Skuteczność systemu zależy od samej organizacji, kompetencji firmy wdrożeniowej lub pełnomocnika oraz jednostki certyfikacyjnej. W naszym przekonaniu, celem jednostki certyfikującej jest nie tylko sprawdzanie systemu pod kątem wymogów normy, ale również dostarczanie wartości w postaci analizy efektywności systemu i zwracanie uwagi na aspekty do doskonalenia. To jest jednak rzadkość na rynku.

Jeśli wybierasz rozwój ...

Jakość w wytwarzaniu czy realizacji usług to ważny element ciągłego rozwoju firm. Dowodzą tego liczne badania naukowe, np. przeprowadzone na Uniwersytecie Alpen Adria w Klagenfurcie. Naukowcy postanowili określić tam czynniki, które wpływają na rozwój firm, ich innowacje oraz znaczenie międzynarodowe. W wyniku tych badań zidentyfikowano **sześć centralnych przesłanek sukcesu**:

- I** intensywne relacje z klientami,
- II** motywacja pracowników,
- III** jakość produktów i usług,
- IV** wysokie kwalifikacje pracowników,
- V** zarządzanie firmą przez właścicieli,
- VI** wysokie kompetencje w zakresie zarządzania zmianami.



Czynnik intensywnych relacji z klientami znalazł swoje wysokie uznanie we wszystkich badanych kategoriach firm „małe przedsiębiorstwa, duże przedsiębiorstwa, firmy rodzinne, inne niż firmy rodzinne”. W małych przedsiębiorstwach oraz firmach rodzinnych jakość produktów i usług uplasowała się na drugim miejscu. W dużych przedsiębiorstwach i firmach innych niż rodzinne na pozycji drugiej znalazły się czynniki związane z motywacją pracowników, a na trzecim jakość produktów i usług. Wyniki tych badań jednoznacznie informują o ważnej roli prawidłowej komunikacji z klientem. Wymóg ten zresztą znajduje swój wyraz w wymaganiach normy ISO 9001 w obszarze relacji pomiędzy organizacją a klientem.

Ciesz się, że Europejski Kongres Jakości stale się rozwija. Oznacza to, że managerowie w Polsce widzą potrzebę budowania przewagi rynkowej w oparciu o jakość i podnoszenia swoich kompetencji w tym zakresie. Czas walki cenowej w wielu branżach mamy już za sobą. Jeśli chcemy budować rozwiązania na lata, warto oprzeć się na sprawdzonych rozwiązaniach i doświadczeniu. Nie zwlekajmy z poprawą wytwarzanych przez nas towarów i świadczonych usług. Niezawodność jest motorem napędowym sukcesu.

Potrzebujemy przywództwa opartego na jakości!



– European Organization for Quality skończyła w ubiegłym roku 60 lat. Jakie były okoliczności jej powstania?

– EOQ została powołana do życia w 1956 roku przez Francję, Włochy, Niemcy, Holandię i Wielką Brytanię, a następnie rozszerzała swoją działalność na pozostałe kraje europejskie. Ostatnio EOQ prowadzi działal-

Rozmowa z **George Georgiades**, prezydentem European Organization for Quality

ność także w krajach południowego i wschodniego regionu śródziemnomorskiego.

– Jakie są zasady działania EOQ?

– Jesteśmy samodzielną organizacją non-profit, działającą na podstawie prawa belgijskiego. Prowadzimy niezależną, apolityczną

działalność o charakterze naukowym. Organizacją zarządzają jej członkowie. Działamy interdyscyplinarnie jako światowy lider w zakresie rozwoju i zarządzania jakością. Jesteśmy miejscem wymiany pomysłów, wiedzy, badań i informacji dla wspólnego, ogólnoswiatowego pożytku.

– Z jakimi instytucjami współpracuje EOQ?

– EOQ jest uznanym interesariuszem EA (European co-operation for Accreditation) i członkiem-założycielem World Alliance for Quality (WAQ). Jesteśmy także reprezentowani w zarządzie International Personnel Certification Association i wielu innych.

– Jaka jest misja i rola organizacji w świecie?

– Dokonałiśmy ostatnio przeglądu i aktualizacji naszej strategii. Dążymy do bycia wiodącym promotorem jakości, który rozszerza swoją sferę wpływów na Europę, ale i wychodzi poza nią. Naszą misją jest udoskonalać społeczeństwa europejskie poprzez promocję jakości. Oczywiście działamy także na rzecz i dobro członków. Wspieramy ich poprzez networking, transfer wiedzy, globalną integrację i wymianę dobrych praktyk. Organizujemy Kongresy EOQ, certyfikujemy osoby, rozwijamy nowe produkty w ramach My EOQ.

– Czy w dzisiejszych czasach jakość wymaga wsparcia?

– Prace nad podnoszeniem jakości trwają od dziesięcioleci, a mimo to nadal mierzymy się z różnymi problemami. Myślenie strategiczne i przywództwo skoncentrowane na kulturze jakości są obecnie bardziej potrzebne niż kiedykolwiek. Aby wykorzystać istniejące możliwości wymagane są indywidualne działania. Rola ekspertów w dziedzinie jakości będzie się zmieniać. Staną się oni partnerami, współpracownikami i liderami, nie tylko specjalistami do spraw technicznych.

– Jaka jest zatem przyszłość standardu ISO?

– ISO opracowało - i nadal opracowuje - kompleksową gamę norm, które mogą pomóc firmom i organizacjom na całym świecie rozwinąć się w zakresie trzech filarów zrównoważonego rozwoju - środowiska, gospodarki i społeczeństwa. Ta praca nie ma końca.

zyskać wgląd w ten aspekt, żeby dodatkowo zoptymalizować wykorzystanie jakości w reakcji na przewidywane przyszłe sytuacje. Aby przygotować się do przyszłych wyzwań, istnieje potrzeba zmian sposobu kształcenia ekspertów w za-

kresie jakości i włączania jakości w ogólny rozwój zawodowy.

– Jaki będzie w tym udział EOQ?

- Chcemy, aby European Organization for Quality stała się syno-

go uznawania certyfikatów kompetencji EOQ.

– Czego chciałby Pan życzyć uczestnikom III Europejskiego Kongresu Jakości?

– Przede wszystkim udanych ob-



nim doskonałości, innowacji, honoru, uczciwości oraz wyróżniającej się jakości i obsługi. Potwierdzenie moich słów stanowi uznanie jakie zdobyliśmy od European Accreditation, w zakresie programu zarządzania jakością dla pracowników (EOQ Competence Specification / Certification Scheme 9000), który ma być wykorzystywany przez krajowe organizacje akredytacyjne jako podstawowy punkt odniesienia. Osiągnięcie to jest solidną podstawą dla międzynarodowe-

rad, dających możliwość dynamicznego zaangażowania się w networking. Pamiętajcie, że organizacje przyszłości potrzebują liderów traktujących jakość jako warunek osiągnięcia sukcesu. Liderzy na każdym poziomie, na każdym stanowisku, będą mogli przewodzić skuteczniej, jeżeli włączą jakość w swoje myślenie, analizy, strategię, planowanie i działania. Przywództwo oparte na jakości powinno być - i będzie - promowane w przyszłości.

– Dziękuję za rozmowę.

– Jakość i co dalej?

– Migracje i rosnący dobrobyt na świecie, a także pojawienie się międzynarodowych firm, umożliwiają ludziom większą płynność w obrębie światowej gospodarki. Dzięki temu rozwinie się podejście oparte na jakości i pojawią się jej nowe aspekty, na które wpływać będzie coraz więcej rozmaitych kultur. Dla firm istotne jest przekształcenie wyzwań w możliwości. Jakość bez wątpienia odegra integralną rolę we wszystkich tych obszarach, zatem firmy powinny z wyprzedzeniem



Wyniki, procesy... a ludzie?

Ostatnio przyciągnęło moje myśli znane hasło „zasoby ludzkie”. Skoro ludzie są zasobem, to czy firmy rzeczywiście dbają o nich tak samo, jak o pozostałe zasoby? I tak powstał subiektywny przegląd zarządzania dwoma zasobami firmy: autami i ludźmi.

Magdalena Robak

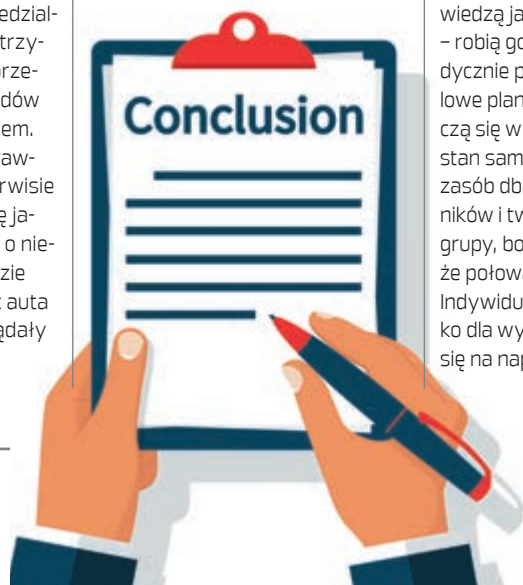
KUPUJĄC AUTA zbieramy dokładne informacje, weryfikujemy historię i dokumentację, robimy przegląd przed-zakupowy. Śledzimy rynek i nowości. Wybieramy najtańszą optymalną opcję. Dajemy sobie czas na poczucie i dotarcie auta. Dbamy o całość działań wprowadzających do firmy (rejestracja, ubezpieczenia itp.). W trak-

ZATRUDNIAJĄC PRACOWNIKA robimy to minimalnym kosztem (wywiad, czyli najmniej trafna metoda). Jeśli stosujemy assessment, to ten tani. Rzadko mamy czas na zdobywanie nowoczesnej wiedzy o zarządzaniu – są pilniejsze sprawy. Wybieramy najtańszą wystarczającą opcję. Wprowadzamy do firmy szybko, bo przecież robota

„W polskim zarządzaniu głośno jest o **turkusie, zarządzaniu partycypacyjnym, samozarządzaniu.**

cie eksploatacji dolewamy odpowiednie paliwo, monitorujemy na bieżąco lampki kontrolne, uzupełniamy płyny. Przekazujemy osobie użytkującej osobistą odpowiedzialność (nawet finansową) za utrzymanie, usterki itp. Dbamy o przestrzeganie terminów przeglądów i planujemy je z wyprzedzeniem. Naprawy wykonujemy w sprawdzonym, doświadczonym serwisie (to bezpieczeństwo). Liczy się jakość i stan zasobu – im lepiej o niego zadbamy, tym lepsza będzie cena odsprzedaży. Na koniec auta pucujemy, żeby ładniej wyglądały i zainteresowały nabywcę.

czeka. Dolewamy tylko olej lub tylko benzynę (różnicowanie jest drogie). Jak na myjnię to wszyscy, jak nie – też wszyscy. Często nie mamy



Magdalena Robak, psycholog organizacji i pracy. Od 20 lat pomaga menedżerom i pracownikom rozwijać ich kompetencje i efektywność osobistą, usprawniać kierowanie zespołem, współpracę oraz jakość obsługi Klientów. Wspiera też procesy personalne (systemy ocen, selekcja) oraz jakość zarządzania. Rozwija w Polsce metodę facylitacji Clean Coaching, która daje firmom i ludziom bezpieczne, nieingerujące środowisko do zmiany i rozwoju. Jest członkinią Polskiej Izby Firm Szkoleniowych oraz International Project Management Association (i asesorem Polish Project Excellence Award). Jej marzeniem jest, by organizacje i ludzie szli swoją drogą świadomie.

czasu na monitorowanie stanu zasobu – koncentrujemy się na dyscyplinowaniu, gdy zaświeci 'czerwona lampka'. Liderzy nie biorą na siebie odpowiedzialności za stan zasobów – zasób ma sam o siebie zadbać, rozwinąć się, nauczyć i zmotywować. My oczekujemy wyników. Przegląd (ocena) jest rzadki, oparty na uniwersalnych kryteriach (bo taniej). I oceniani i oceniający często nie wiedzą jaki jest sens i cel przeglądu – robią go, bo trzeba. Wyniki sporadycznie przekładają się na długofalowe plany napraw (rozwojowe). Liczą się wyniki i procesy – najmniej stan samego zasobu. Naprawiając zasób dbamy o niską cenę mechaników i tworzymy jak największe grupy, bo tak jest taniej (nieważne, że połowa na tym nie skorzysta). Indywidualne wsparcie jest tylko dla wybranych. Koncentrujemy się na naprawie tego, co jest nie-

„Czy rzeczywiście jesteście już gotowi, żeby przeskoczyć na poziom turkusku?”

zbędne 'tu i teraz'. A na zakończenie współpracy? Mało skupiamy się w jakim stanie zasób od nas wyjdzie. To już zmartwienie przyszłego użytkownika.

Przedstawione porównanie jest oczywiście dydaktycznie przesadzane..., a jednak... W polskim zarządzaniu głośno jest o turkusie, zarządzaniu partycypacyjnym, samozarządzaniu. O motywacji 3.0, empowerment i pełnej partycypacji. Pytanie brzmi, czy rzeczywiście jesteście już gotowi, żeby przeskoczyć na poziom turkusku? Czy nauczyliśmy się na tyle profesjonalnie zarządzać starymi, dobrymi 'zasobami ludzkimi', by wprowadzić nasze firmy na drogę ku współdziałaniu z ludźmi?

System edukacyjny w naszym kraju, podobnie jak to ma miejsce w całej kulturze zachodniej, wyraźnie preferuje strefę intelektu. Już od najmłodszych lat jesteśmy oceniani na podstawie tego, co wiemy, ewentualnie w jakim stopniu potrafimy tę wiedzę wykorzystać w praktyce – wykazać się umiejętnościami. W dalszym ciągu przynależność do Mensy jest sukcesem godnym pochwały. Opisany przeze mnie stan rzeczy ma daleko bardziej idące konsekwencje. W życiu dorosłego człowieka funkcjonuje cała masa przekazów, które wzmacniają tylko „życie w głowie”. Jednym z nich jest „profesjonalizm”. W czasie prowadzonych przez siebie warsztatów z zarządzania emocjami, zadaje uczestnikom proste wydawać by się mogło pytanie. Brzmi ono tak: „Gdzie znajdują się emocje?”. Zde-



z zuciem swojego własnego ciała. Od samego początku psychoterapii ciało i emocje stanowiły jedność. Prekursorem technik uwalniania zakleszczonych w ciele emocji był Aleksander Lowen, twórca bioenergetyki – metody pracy z ciałem. Obecnie obserwujemy wyraźny trend „powrotu do ciała” i odzyskiwania go dla siebie. Ciało to jedyne nasze mieszkanie. Od początku,

do końca podróży po tym świecie jesteśmy z nim nierozłączni, a nawet często tożsami. To dzięki niemu możliwe jest doświadczanie bogactwa, które niesie ze sobą życie, zarówno na bardzo subtelnym, jak i na bardzo wy-

rażnym poziomie. O jakie wymiary naszej egzystencji warto zadbać i w jaki sposób to zrobić, byśmy swemu życiu nadali certyfikat

„Ciało to jedyne nasze mieszkanie. Od początku, do końca podróży po tym świecie **jesteśmy z nim nierozłączni**, a nawet często tożsami.

najwyższej jakości, o tym opowiem podczas III Europejskiego Kongresu Jakości.

Serdecznie zapraszam.

Jacek Masłowski

„Gdzie znajdują się emocje?”

cydowana większość uczestników niemal automatycznie odpowiada: „w głowie”. Nie komentuję tego jeszcze, tylko zapraszam ich do pewnego doświadczenia. Trwa ono zaledwie kilka minut, ale dzięki niemu uczestnicy budują swoją mapę emocji. Najczęściej pokrywa się ona z tą, którą uzyskali fińscy uczeni, którzy do poważnego badania zaprosili 700 osób. A mapa ta wyraźnie wskazuje, że emocje są nierozłącznie związane

Głowa W Doniczce

Współcześnie przyzwyczajani jesteśmy przez wszelkiej maści producentów i usługodawców, do ich zapewnień na temat tego, jak ich rozwiązania są nam niezbędne do podnoszenia jakości naszego życia. Badania pokazują jednak, że wysoki poziom materialny społeczeństw nie jest skorelowany z wysoką jakością życia. Najwyższy odsetek osób, które dotknął epizod depresyjny to Amerykanie, na drugim biegunie są mieszkańcy... Indii. Dlaczego tak się dzieje? I co jest przyczyną, a dalej rozwiązaniem, które determinuje wysoką lub niską ocenę jakości życia?

Jacek Masłowski



Społeczeństwo recyklingu

Rekopol Organizacja Odzysku Opakowań SA

Unia Europejska stoi tuż przed dużą systemową zmianą, polegającą na przekształceniu gospodarki z modelu linearnego, w gospodarkę cyrkularną. Komisja Europejska opublikowała w grudniu 2015 roku program Gospodarki o Obiegu Zamkniętym (GOZ) (ang. Circular Economy Package - CEP), mający istotne konsekwencje dla polityki gospodarczej, społecznej i środowiskowej państw członkowskich.



W swojej części regulacyjnej UE skupia się prawie wyłącznie na zagadnieniu odpadów, zawiera m.in. dwa istotne założenia z punktu widzenia systemu gospodarki opakowaniami i odpadami opakowaniowymi:

- **Zmiana do Dyrektywy 94/62 - znaczące zwiększenie poziomów recyklingu dla opakowań w odniesieniu do wszystkich typów opakowań – wzrost z obecnych 55% w Polsce do 65% w roku 2025 i 75% w 2030, czy w odniesieniu do opakowań ze szkła z 60% odpowiednio do 75% i 85%.**
- **Zmian do Dyrektywy Ramowej o odpadach - standaryzacja stosowania zasady Rozszerzonej Odpowiedzialności Producenta (ROP) (nowy art. 8A), czyli podejścia, w ramach którego odpowiedzialność producenta za produkt rozszerzona jest na jego los do fazy użytkowej, tj. kiedy opakowanie jego produktu staje się odpadem.**

Wśród kilkunastu szczegółowych zapisów nowego art. 8A, najistotniejszymi wydają się być:

- Jasny podział ról i obowiązków pomiędzy uczestnikami systemu;
- Konieczność pokrywania przez przedsiębiorcę pełnych kosztów związanych ze zbiorą, sortowaniem i przygotowaniem do recyklingu odpadów (opakowaniowych w przypadku opakowań) pomniejszonych o przychody ze sprzedaży surowców;
- Zapewnienie właściwego systemu kontroli i monitoringu, gwarantującego odpowiedni poziom jego przejrzystości.

Zmierzając ku gospodarce o obiegu zamkniętym, przed państwami członkowskimi i uczestnikami rynku tworzą się nowe wyzwania. Ich celem jest stworzenie społeczeństw recyklingu. Jednym z wyzwań jest stworzenie takiego systemu legislacyjnego, który będzie realizować zasadę ROP, a także umożliwi prowadzenie zbiórki selektywnej, zapewniającej wygenerowanie odpowiedniej ilości surowca o dobrej jakości, oczekiwanej przez rynek.

Przedsiębiorcy natomiast staną przed koniecznością sprostania nie tylko wymaganiom konsumentów, ale także zmierzają się z nowymi wymaganiami prawnymi, dotyczącymi właściwości i jakości ich produktów i usług.

Konsumenci z kolei będą musieli zmienić swoje przyzwyczajenia, bowiem jako uczestnicy całego systemu, aktywnie wpływają na jego funkcjonowanie poprzez swoje wybory zakupowe oraz właściwe postępowanie z odpadami i ich segregację, co jest podstawą recyklingu.

PRZEDSIĘBIORCA – PRODUCENT

Od wielu lat prawo narzuca producentom minimalne wymagania jakościowe, kierując się potrzebą zapewnienia jak najwyższego poziomu bezpieczeństwa dla konsumentów i środowiska. Kontrahenci między sobą ustalają specyfikacje jakościowe, instytucje publikują normy branżowe, aby dążyć do podniesienia standardów jakościowych samych produktów, jak i procesów odbywających się w firmach, na rynku oraz w środowisku.

Społeczeństwo recyklingu dla producentów oznacza nowe podejście do projektowania produktów i ich opakowań. Odejście od gospodarki linearnej otwiera nowe możliwości stosowania rozwiązań innowacyjnych, mogących dotyczyć korzystania z materiałów pochodzących z recyklingu, a także sposobu ich łączenia w produktach i opakowaniach, aby ułatwić cyrkularność części składowych, pierwotnych, a także całych odpadów opakowaniowych po fazie użytkowej.

Wyzwaniem będzie możliwość zagospodarowania i wykorzystania ogromnego strumienia surowców do produkcji, pochodzących z recyklingu

(np. regranulatów z tworzyw sztucznych) i możliwa ich nadpodaż, wobec słabnącego popytu uwarunkowanego projektowaniem produktów nastawionych na wydłużenie ich żywotności.

Barierami w gospodarce cyrkularnej mogą być fizyczne właściwości materiałów i ograniczenia ich zastosowania w niektórych branżach, mogące potencjalnie skutkować pogorszeniem się jakości końcowego wyrobu, jak i również wyższymi kosztami produkcji. Przedsiębiorcy liczą na zachęty finansowe, poprzez m.in. rozwiązania podatkowe, stymulujące podejmowanie ryzykownych zachowań biznesowych, jakimi mogą być inwestycje w innowacje zarówno technologiczne, jak i systemowe.

„Aby jednak rynek napełnił się odpowiedniej jakości surowcami do produkcji z recyklingu oraz wytworzył się rynek zbytu, potrzebne jest zaangażowanie innych uczestników systemu – konsumentów oraz legislatora, który stworzy warunki

stymulujące pozytywne zachowania po obu stronach.”

Społeczeństwo recyklingu oparte powinno być m.in. na inteligentnie zaplanowanym systemie gospodarki odpadami, w tym opakowaniowymi.

Nie należy zwlekać z jego tworzeniem, bo o ile perspektywa roku 2030 może się wydawać odległa, o tyle wyznaczone i obowiązujące już dziś coroczne poziomy recyklingu dla gmin do roku 2020, stanowią ogromne wyzwanie i bez podjęcia odważnych kroków, dotyczących przemodelowania i wdrożenia nowych rozwiązań, np. poprzez wsparcie ze strony przedsiębiorców wprowadzających produkty w opakowaniach na rynek, ich realizacja wydaje się być wątpliwa.

Dzięki współpracy wszystkich uczestników systemu oraz wykorzystaniu przykładów stosowanych już rozwiązań ROP, możliwe jest stworzenie nowej przestrzeni dla funkcjonowania gospodarki o obiegu zamkniętym, będącej zupełnie nową jakością w polskich warunkach ekonomicznych.

Solidnie, kompleksowo, na czas



Konsorcjum Projektowo-Wykonawcze „Ekobudowa” działa na polskim rynku już 20 lat. Wysoka jakość świadczonych usług przynosi firmie kolejne zlecenia, a także uznanie niezależnych ekspertów. Jedną z ostatnich nagród zdobytych przez bełchatowską spółkę jest Certyfikat JAKOŚĆ ROKU® DIAMENT – przyznawany najlepszym z najlepszych.

Oprac. Marta Prusek-Galińska

Konsorcjum specjalizuje się w projektowaniu, adaptacji, wykonawstwie w pełnym zakresie branżowym, w dziedzi-

nach instalacji sanitarnych, przemysłowych instalacjach procesowych, budownictwie przemysłowym małokubatu-

rowym, a także oferuje szeroki zakres usług spawalniczych. Doświadczenie, wykwalifikowana kadra pracownicza,

współpraca tylko ze sprawdzonymi dostawcami, nowoczesne zaplecze techniczne oraz zadowalające wyniki współpracy przy kolejnych realizacjach skutkują optymalnymi zyskami oraz stałym wzrostem zaufania klientów. – Dbamy o bezpieczeństwo pracowników, co również wpływa na naszą reputację. Jako potwierdzenie certyfikowaliśmy system zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy OHSAS 18001:2007 oraz system zarządzania jakością ISO 9001:2009 – podkreśla **Zenon Rosół**, prezes zarządu Konsorcjum Projektowo-Wykonawczego „Ekobudowa” Sp. z o.o. - Jesteśmy w pełni świadomi, że dobra pozycja firmy uwarunkowana jest nieustannym doskonaleniem. Dlatego na tym się koncentrujemy, spełniając potrzeby najbardziej wymagających klientów – dodaje na zakończenie.

Pięćdziesiąt razy jakość!

Obecnie najczęściej kupowaną grupą produktów w aptekach i sklepach zielarskich są suplementy. W ostatnich latach rynek dodatków do diety rozrósł się do tego stopnia, że przeciętny konsument traktuje je na równi z lekami. Pojawiają się kolejne firmy, oferujące złote środki na właściwie każdą dolegliwość, często o której istnieniu nigdy byśmy nie pomyśleli. Jak w tym gąszczu znaleźć uczciwe i warte uwagi wyroby? Okazuje się, że odpowiedź tkwi w składzie i opinii specjalistów.

Lukasz Bąk



Przedsiębiorstwo Formeds z Poznania stawia na jakość, innowacyjność i logikę. Jako jedyny producent suplementów diety oferuje je wyłącznie w formie czystego proszku. Co istotne dla przeciętnego klienta, jest to najłatwiejsza forma jaką przyswaja organizm, a w przypadku długotrwałej potrzeby stosowania preparatu, ma to ogromne znaczenie. Wprowadzenie każdego nowego produktu z oferty

Formeds poprzedzają dokładne badania surowców i możliwości technologicznych. Niedawno przyznane wyróżnienie przez Grupę Zielarską Herbaria, dla najlepszego produktu roku 2016 w kategorii suplementy, podkreśla jakość i pozytywną opinię ekspertów wobec wyrobów z logo Formeds. Ten sukces możliwy był dzięki dokładnemu wsłuchiowaniu się w głosy partnerów i klientów.

W minionym roku gama produktów rozszerzyła się do 50 różnych pozycji w katalogu, co jeśli weźmiemy pod uwagę fakt powstania firmy w 2012 roku, stanowi duże osiągnięcie. Za ilością idzie także wysoka jakość. Opakowania, dzięki estetycznemu i skrupulatnemu wykonaniu, zachowują wartości substancji znajdującej się w środku. Notyfikacja w Rejestrze Głównego Inspektoratu Sanitarnego oraz Rejestrze Bazy Leków i Środków Ochrony Zdrowia potwierdzają przejrzystość składu i zgodność produktów z aktualnymi normami.

Nie bez znaczenia stał się także sposób dystrybucji produktów Formeds. Kupić je można głównie w profesjonalnych sklepach zielarskich i aptekach przy asyście wyspecjalizowanych sprzedawców i farmaceu-

ForMeds



tów o wysokim poziomie wiedzy medycznej. Obecnie Formeds współpracuje z 1500 punktami tego typu w całym kraju. Coraz większe sukcesy w Polsce sprawiły, że przedsiębiorstwo obecnie mocno skupia się na pozyskaniu międzynarodowych partnerów, stąd w maju 2017 marka będzie obecna na targach branżowych w Genewie.

Coraz częściej Polacy myślą leki i suplementy, a szum marketingowo-komunikacyjny dodatkowo pomaga w zacieraniu się tej ważnej granicy. Dlatego Formeds aktywnie bierze udział przy tworzeniu kodeksu reklam preparatów wraz z KRSiO. Zakaz przedstawiania wizerunku lekarza lub przedmiotów jednoznacznie sugerujących związek ze służbą zdrowia przez aktorów, grających w reklamach, to tylko jedna z wielu propozycji składanych przez przedstawicieli rynku suplementów.

- Ostatecznie chodzi nam o bezpieczeństwo w stosowaniu preparatów, mające wspomagać codzienne funkcjonowanie. Uczciwy skład i etyczna promocja stanowią najważniejsze regulacje jakie należy wdrożyć dla wszystkich przedstawicieli naszej branży – podsumowuje Dawid Krysiak, prezes zarządu Formeds Sp. z o.o.



Postaw na zdrowie



Przedsiębiorstwo Farmaceutyczne LEK-AM to zdobywca licznych nagród branżowych, wyróżnień ogólnopolskich czy międzynarodowych certyfikatów, w tym dwukrotny laureat Certyfikatu JAKOŚĆ ROKU® - w kategorii PRODUKT oraz WYBÓR POLAKÓW. Ta polska spółka wykazuje nieustanny progres pod kątem prac badawczo-rozwojowych wpływających na portfolio leków, jak i zaangażowanie pracowników. Optymalizuje zasoby i nakłady finansowe ponoszone na rzecz maksymalizacji mocy produkcyjnych, a także udoskonala relacje z klientem oraz otoczeniem w ramach prowadzonych działań CSR.

Firma LEK-AM angażuje się w działania charytatywne, np. od 7 lat jest głównym sponsorem Charytatywnego Balu Gwiazd Dobroczynności. Ma również tytuł honorowy „Przyjaciel Promyczka” za wspieranie akcji „Świąteczne Marzenie” Domowego Hospicjum Dziecięcego „Promyczek” z Otwocka. Poza sponsoringiem różnych wydarzeń kulturalnych, pracownicy spółki LEK-AM pomagają w ramach wolontariatu pracownicze-

go. W tym zakresie w 2013 roku przyłączyli się do akcji „Marzycielska Poczta”, wysyłając listy i kartki do ciężko chorych dzieci, a w 2015 roku wsparli akcję „Nasiona dla Afryki” dla misji i szpitala St. Luke’s Hospital w Zambii, podczas której zbierali nasiona wskazane przez szpital.

Warto również zwrócić uwagę na pro-ekologiczne działania LEK-AM. Firma od wielu lat stara się zmniejszyć zużycie energii w zakładzie produkcyjnym poprzez wprowadzone falowniki – systemy eliminujące niepotrzebne zużycie energii. Zakład w Zakroczymiu jest też bezpieczny dla środowiska. Wszystkie systemy wentylacyjne zaopatrzone w filtry w centralach wyciągowych, by wyeliminować emisję pyłów do środowiska, a filtry wymieniane są na podstawie żywotności określonej za pomocą ΔP mierzonej manometrami różnicowymi. Ponadto, aby ograniczyć fale dźwiękowe emitowane przez systemy wentylacyjne, zainstalowano specjalne tłumiki w czepniach powietrza. Dodatkowo, zmieniono kotłownię z olejowej na gazową, co znacznie obniżyło emisję gazów i pyłów do środowiska, utylizowane odpady przekazuje się jako paliwo alternatywne, a kartony traktowane jako makulatura trafiają do recyklingu. LEK-AM dba też o powietrze w całej Polsce poprzez fakt, że większość floty samochodowej jest już hybrydowa. Wysiłki Przedsiębiorstwa Farmaceutycznego LEK-AM zostały docenione przez wie-



le organizacji przyznających nagrody, t.j. Gazele Biznesu dla najbardziej dynamicznych polskich przedsiębiorstw w latach 2009, 2010, 2012 oraz 2014, Diamenty Forbesa w roku 2015, „Orzeł” tygodnika Wprost w 2016 r. za badania i rozwój, Polska Nagroda Inteligentnego Rozwoju 2016 w kategorii Innowacyjna Firma za opracowanie szeregu technologii otrzymywania innowacyjnych produktów leczniczych czy statuetka i tytuł „Luksusowej Marki Roku 2016”. Również wydawany przez firmę periodyk „Nasze Zdrowie” został doceniony przez organizatorów największego konkursu content/custom publishingowego na świecie, kiedy to w 2014 roku w Nowym Jorku otrzymał Srebrne Perły „Pearl Awards” w kategorii najlepsza strategia dystrybucji magazynu drukowanego.

Zofia Hecht



Projakościowe inwestycje w HR Smolice



Z **Władysławem Poślednikiem**, prezesem zarządu Hodowli Roślin Smolice Sp. z o.o. rozmawia Marta Prusek-Galińska

Starania firmy HR Smolice zostały docenione przyznaniem prestiżowego Certyfikatu **JAKOŚĆ ROKU® BRAZ**. Proszę powiedzieć, jakie działania powzięła firma, by utrzymać jakość na wysokim poziomie?

– Podejmujemy najlepsze starania, by równolegle z rozwojem rynku, efektywnie prowadzić prace hodowlane oraz produkcję nasienną. Wydaje się to jedynym sposobem, by utrzymywać pierwszoplanowy udział pol-

skich odmian na krajowym rynku, a jako firma odgrywać na nim znaczącą rolę. Jednak sama oferta odmian to za mało. Wzrost zasiewów kwalifikowanym materiałem siewnym to większy popyt na nasiona. Dlatego też stale rozbudowujemy bazę hodowlano-nasienną, aby sprostać wyzwaniom rynku i zapotrzebowaniu na nasiona – ilościowym i jakościowym.

Biorąc pod uwagę liczne nagrody – nie tylko te z programu JAKOŚĆ ROKU® – za szeroką gamę i jakość produktów HR Smolice, można stwierdzić, że wiele w tym zakresie już zrobiono. Teraz pora na zapewnianie odpowiedniej do zapotrzebowania rynku ilości nasion – oczywiście we wspomnianej wysokiej jakości.

– Jeśli chodzi o dostępność nasion naszych odmian, to problemu z tym raczej nie ma. Z powodu suszy pewne braki w nasionach kukurydzy wystąpiły w 2016 roku, pomimo, że każdorazowo planujemy produkcję nasienną tak, by podaż przerosła popyt. Od tego roku dodatkowym wsparciem w produkcji nasiennych odmian jest Centrala Nasienna w Kielcach. Wspomagamy się także produkcją nasienną u zagranicznych partnerów. Na wypadek powtórzenia się dewastującej suszy, jaka miała miejsce w 2015 roku, wkrótce będziemy nawadniać część plantacji nasiennych (dotychczas nawadniane było tylko pole hodowlane, ok. 10 ha). Wracając do tematu jakości, to nasze wszystkie rozpoczęte inwestycje dotyczące produkcji nasiennych związane są ze sta-

łą jej poprawą. W fazie projektu jest kolejna suszarnia z planem uruchomienia już na najbliższy sezon zbiorów. Zamówione zostały także 3 kolejne maszyny do ogławiania wiech i nowy kombajn do zbioru kolb. Reasumując, wszystkie wspomniane poczynania związane z intensyfikacją prac hodowlanych oraz rozbudową zaplecza produkcyjnego są po to, by móc być wiernym zasadzie: wysoka jakość w umiarkowanej cenie. Jak to wygląda w praktyce, wrywkowo można zobaczyć na naszym kanale youtube.com, wpisując hasło wyszukiwania „hr smolice”. Warto obejrzeć, zapraszam.

- Dziękuję za rozmowę.



Wysoka jakość nasion potwierdzona przez kapitułę Fundacji Qualitas, organizatora największego w Polsce programu promującego jakość, która za cel stawia sobie wspieranie i promowanie idei jakości oraz dobrych praktyk w biznesie.



Iść przez miasto z podniesioną głową

Lódź to prawie 700-tysięczne miasto z bogatą historią i pięknymi tradycjami. To również miejsce z ogromnym potencjałem do rewitalizacji poprzemysłowych dzielnic. Od lat, dzięki Państwu, jej mieszkańcy zyskują na komforcie życia, a zasoby na estetyce. Jak wspomina Pan ten czas?

– W czerwcu minie 25 lat odkąd wystartowaliśmy na łódzkim rynku budowlanym. Taką decyzję powziąłem widząc, że od lat 60. do 90. stan budynków uległ znacznemu pogorszeniu, zarówno na skutek niedoboru kompleksowych inwestycji, jak i małych bieżących napraw. Właśnie wówczas postanowiłem tchnąć nowego ducha w stare obiekty. Przez okres tego ćwierćwiecza wyrobiliśmy sobie opinię wiarygodnego i solidnego partnera. Ludzie znają, cenią i szanują Zakład, a to ma nieocenioną wartość. Pracujemy tak, żeby każdy z nas za kilka lat mógł przejść przez miasto, obok zasobów, które remontowaliśmy, z podniesioną głową.

Powiedzmy nieco o portfelu klientów i portfolio projektów inwestycyjnych zrealizowanych dotychczas.

– Współpracujemy głównie ze spółdzielniami mieszkaniowymi. Na ich zlecenie wybudowaliśmy kilkanaście lokali użytkowych i nieprzerwanie prowadzimy plany remontowe, obejmujące prace hydrauliczne, elektryczne, termomodernizacyjne, związane z wycinką drzew, odśnieżaniem czy utrzy-

Zakład Remontowo-Budowlany Wiesław Bors z Łodzi od lat dziewięćdziesiątych nieprzerwanie oferuje kompleksowe usługi związane z modernizacją zasobów oraz budownictwem, za co został odznaczony Certyfikatem JAKOŚĆ ROKU®. O okolicznościach powstania i zakresie prowadzonych prac, z właścicielem zakładu **Wiesławem Borse**m rozmawia Katarzyna Krawiec.



mywaniem czystości i wreszcie – budowlane, skupiające się na nowoczesnych systemach dociepleń stropodachów, adaptacji poddaszy, konserwacji budynków czy remoncie instalacji. Zmieniamy koncepcję klatek schodowych, czyli całego przewodu pod kątem architektonicznym, uwzględniając wejścia do budynków i ich wnętrza. Montujemy również podgrzewane podesty, aby w okresie zimowym zachować najwyższy stopień bezpieczeństwa mieszkańców. Ponadto postawiliśmy osiedle wolnostojących domków jednorodzinnych.

Co jest Państwa siłą rynkową?

– Startując w przetargach, zawsze przedstawiamy różne warianty do wyboru. Stawiamy na sprawdzonych dostawców i materiały o wyższej cenie, ale zarazem pewnej jakości. Jako jedyni w okolicy, posiadamy cały niezbędny sprzęt i w przypadku awa-



rii możemy zareagować automatycznie. Nieustannie inwestujemy w nowe urządzenia. W tym roku zakupiliśmy równiarkę do niwelacji terenów zielonych, a także maszynę do mycia kontenerów czy pojemników na odpady, dzięki czemu jesteśmy w trakcie rozmów o zakresie usług dla Spółdzielni Mieszkaniowej w Łodzi. Ponadto, zatrudniamy na stałe około 35 doskonałych specjalistów: elektryków, ślusarzy, spawaczy czy szklarzy.



Jak dbacie o nich dziś, kiedy mamy do czynienia z rynkiem pracownika?

– Skupiamy się na komforcie pracy i bezpieczeństwie finansowym, który sprawia, że rotacja jest niewielka. W czerwcu, z racji jubileuszu, planujemy bankiet, podczas którego długoletni pracownicy i kontrahenci otrzymają wyróżnienia podsumowujące ich wkład

w rozwój przedsiębiorstwa. Będzie to wyjątkowy dzień, otwierający kolejny dobry rozdział naszej historii.

Budujecie ją Państwo od wielu lat, dlatego życząc wytrwałości, kolejnych pomyślnych realizacji, nieustającego zadowolenia mieszkańców i kroczenia drogą jakości.

Styl rodzi się w głowie

Branża modowa ma wiele podobieństw do kina akcji – jest niezwykle dynamiczna, często nieprzewidywalna i pełna zwrotów wydarzeń, a wygrywa w niej ten, kto wykaże się spostrzegawczością, a także dobrym pomysłem rynkowym. Dzieje się tak dlatego, że to właśnie odzież wykazuje dziś mocną wartość estetyczną i stanowi fundament kreowania własnego wizerunku.

zarządu Globalpol Sp. z o.o. – My idziemy jednak dalej, stawiamy na ogólnopolską kampanię promocyjną. Obejmuje ona stałą współpracę z zawodową modelką, sezonowe e-katalogi produktów, billboardy reklamowe, publikacje w czasopiśmie modowych oraz reklamy w mediach społecznościowych, np. Facebook czy Instagram. Tak chcemy rozpoznać świadomość istnienia marek La

Mało kto wie, że tylko nieliczne szwalnie posiadają restrykcyjne, międzynarodowe certyfikaty i dysponują najnowocześniejszym sprzętem oraz fachowcami odpowiedzialnymi za jakość produktu finalnego, znanego nam z wielu pótek sklepowych. Takie fabryki cyklicznie przechodzą audyty pod względem warunków pracy oraz możliwości parku maszynowego, a powstające ubrania – liczne próby jakościowe. Materiał przed użyciem obowiązkowo podlega sezonowaniu, a także przedprodukcyjnym testom, np. na kurczenie czy na ewentualne defekty, a w jego składzie surowcowym znajdziemy 90% bawełny, pochodzącej z najlepszych plantacji na świecie. Z kolei nadruki, odporne na pranie oraz ścieranie, zawsze wykonywane są z przyjaznych skórze i środowisku żywic akrylowych. Wykończone i ponownie sprawdzone wyroby zyskują ręcznie przyszyte metki, przechodzą prasowanie, a na końcu staranne składanie. To właśnie w nich powstają ubrania marek LaTynka i Deep Pale. Ich właściciel – spółka Globalpol, od ponad piętnastu lat dostarcza na rynek krajowy, a także m.in. do Czech, Słowacji, Włoch, Niemiec, Rumunii i na Węgry damską odzież młodzieżową, a od niedawna również kobiecą. Jednakże zanim rozpocznie się wytwarzanie, na papier przelewane są pomysły Sylwii i Artura Stacherów, dotyczące kształtów, kolorów, zdobień, wykończeń etc. Projekty poszczególnych kolekcji powstają w efekcie obserwacji trendów prezentowanych na zagranicznych targach, rozmów z właścicielami butików i z samymi klientami, a także wielu osobistych spostrzeżeń wynikających



z wiedzy o rynku, pogodzie czy psychologii. Ten etap, równie ważny jak produkcja, pozwala bowiem trafić dokładnie w takie potrzeby, jakie w danej chwili zaistnieją.

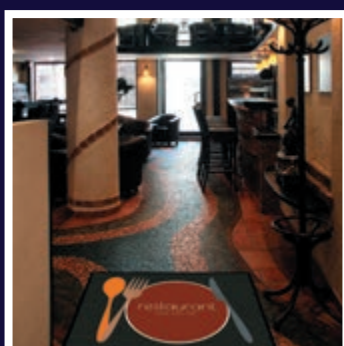
– Nasi odbiorcy hurtowi, prócz ubrań, zawsze otrzymują z towarem wartość dodaną, czyli akcesoria pomocne w sprzedaży tj. reklamówki oraz materiały marketingowe aktualne na każdy sezon. To zaskakujące, że tylko 1% producentów w Polsce rozumie i praktykuje takie podejście – mówi Artur Stachera, prezes

Tynka i Deep Pale. Wierzmy, że w ten sposób za pośrednictwem odzieży przyczynimy się również do kreowania wizerunku naszych klientek – podsumowuje.

Katarzyna Krawiec



BERENDSEN



**Kompleksowy system wynajmu i serwisu
odzieży ochronnej, roboczej, odzieży do stref Cleanroom,
mat podłogowych i urządzeń higienicznych**

www.berendsen.pl

info@berendsen.pl

Jakość jest CODZIENNOŚCIĄ



– Przede wszystkim gratuluję zdobycia Certyfikatu JAKOŚĆ ROKU® 2016.

Kapituła doceniła ponadprzeciętną dbałość o jakość, wdrożony TQM oraz wyprzedzanie trendów rynkowych. Jak przyjęliście Państwo tę wiadomość?

Jerzy Koszarny: Dziękujemy za uznanie Kapituły i zauważenie naszej pracy. Jakość jest naszą codziennością. To stałe i ciągłe działanie rozwojowe. Gdybyśmy dbali o nią jedynie doraźnie, to pozycja lidera na rynku byłaby nieosiągalna. ISO, HACCP, IFS czy BRC, czyli systemy, które wdrożyliśmy, są nieustannie doskonalone i zmieniane. Szukamy nowych rozwiązań, możliwości i szans.

Wioletta Kosma: Chcielibyśmy podkreślić, że zdobycie Certyfikatu to wspólny sukces całej rodziny PROFi. Mamy wspólną, zaangażowaną załogę, która rozumie, jak ważna jest jakość. Intensywnie się szkolimy, aby być jeszcze lepszymi. Świadomość pro jakościową przekazujemy od zarządu do pracowników liniowych.

– **Ciekawi mnie dlaczego PROFi zdecydowało się wrócić do certyfikacji JAKOŚĆ ROKU® po kilku latach przerwy?**

JK: Niezależna ocena i płynące z niej wnioski pozwalają nam sprawdzić czy podejmowane

Rozmowa z **Jerzym Koszarnym**, prezesem zarządu i **Wiolettą Kosmą**, wiceprezesem zarządu Wielkopolskiej Wytwórni Żywności PROFi Sp. z o.o. Sp.k.



działania prowadzą we właściwym kierunku. Świadomi klienci wymagają jakości, dobrych surowców, nowych smaków. Konkurencja zastrza się i nie chcemy pozwolić, aby nas ubiegła. Certyfikat JAKOŚĆ ROKU® to gwarancja. I to się liczy!

WK: Duże znaczenie ma także aspekt marketingowy Godła JAKOŚĆ ROKU®. Dzięki certyfikatowi możemy komunikować się z klientami na wyższym poziomie. Merytoryczna strona przedsięwzięcia gwarantuje naszym konsumentom bezwarunkowe zadowolenie z produktów z logo PROFi.

– **Czy Godło JAKOŚĆ ROKU® pojawi się na produktach?**

JK: - Tak i to już niedługo. A poza tym zamieścimy je na stronie internetowej, Facebooku, w folderach i innych kanałach komunikacji i dystrybucji. Chcemy pokazać klientom, że liczymy się z jakością!

– **WWŻ PROFi zaczynało w latach 90. Jak wtedy wyglądało dbanie o jakość?**

WK: (Śmiech) – Niektórzy patrzyli na nas jak na co najmniej dziwnych, zwłaszcza gdy wprowadziliśmy, jako pierwsi w okolicy, audyty u dostawców, a wdrożenie HACCP wręcz u nich wymuszaliśmy. Ale to była skuteczna taktyka. Dzisiaj wyróżnikiem PROFi jest bezkompromisowa jakość.

– **WWŻ PROFi jest liderem wśród pasztetów i zup, wyznaczającym kierunki rozwoju całej branży. Od niedawna dostępne są nowe produkty. Na co mogą liczyć konsumenci?**

WK: Styl życia Polaków zmienia się. Młodzi ludzie poszukują zdrowych, świeżych, pozabawionych konserwantów, ale i szybkich do przygotowania dań. Specjalnie dla nich opracowaliśmy grupę zup i sałatek chłodzonych, o ograniczonym terminie do spożycia. Bez sztucznych barwników, bez glutenu czy konserwantów (w przypadku zup – przyp. red.). Idealne na szybki, lekki lunch.

JK: Chcielibyśmy, aby produkty PROFi dawały więcej niż tylko dobry smak. Nowe opakowania wyróżniają się krótkimi, ciekawymi informacjami, np. skąd pochodzi mozzarella czy czarnuszka, a także zapraszamy klientów do wspólnej zabawy. Każde opakowanie zawiera komiks. Można jeść i dobrze się bawić. Dania chłodzone są przyszłością i będziemy się w tym kierunku rozwijać.

– **Dziękuję za rozmowę i życzę powodzenia.**

Marcin Kałużny



Obserwując dojrzałe gospodarki, takie jak kraje Europy Zachodniej, Skandynawii czy USA, zauważymy, że segment produktów mrożonych, takich jak np. mięso, ryby, warzywa i owoce, desery, a także pieczywo, jest kilkukrotnie bardziej rozwinięty niż w Polsce. Pokazuje to kierunek, w którym nasz rodzinny rynek w najbliższych latach będzie podążał. Krajowi producenci, świadomi zmian w trendach żywieniowych, już przygotowują się do odpowiedzi na te potrzeby. Dobry tego przykład stanowi gliwicka spółka MDJ – główny dostawca pieczywa do sieci Biedronka na południu Polski, która zaczyna specjalizować się w produkcji pieczywa głęboko mrożonego.

Monika Klimczyk

Rosnące tempo życia, ale też większa świadomość konsumentów, dotycząca wyboru produktów wartościowych, zawierających jak najmniej konserwantów i ulepszczy smaku, ma bezpośrednie przełożenie na wzrost sprzedaży mrozonek. W końcu nie od dziś wiadomo, że mrożenie jest najlepszym sposobem przechowywania i konserwacji żywności, a w piekarnictwie ma szczególnie znaczenie, ponieważ pokazuje, że świeże, smaczne pieczywo, to nie tylko te, które było wypieczone z samego rana.

W dobie wzrostu technologii opracowano precyzyjne receptury przygotowywania pieczywa w formie półzapeku, głęboko mrożonego metodą szokową. Dzięki temu przykładowa bułka po zamrożeniu i późniejszym wypieku końcowym, nie traci na walorach smakowych, zapachu czy przydatności do spożycia.

– Trendy rynkowe dotyczące codziennej konsumpcji pokazują, że coraz częściej wybieramy ten rodzaj żywności. Nasze przedsiębiorstwo, które jakość produkcji wyrobu końcowego stawia na pierwszym miejscu, rozwija się właśnie w tym kierunku. Daje nam to wiele możliwości wzrostu, nie tylko w obszarze wytwórczym, ale również poszerzenia rynków zbytu, wykraczających poza granice kraju – mówi **Damian Stolarczyk**, prezes zarządu MDJ Sp. z o.o.

– Dysponujemy parkiem maszynowym w 100% przygotowanym do wytwarzania pieczywa półzapeczonego, głęboko mrożonego, z datą przydatności 6-9 miesięcy, przy założeniu prawidłowych warunków przechowywania. Co ważne, uzyskujemy takie terminy tylko dzięki niskiej temperaturze, która jest najlepszym konserwatywem, gwarantującym świeżość.



Pleśń, jako jeden z podstawowych wrogów pieczywa, nie rozwija się w niskich temperaturach, dlatego nie musimy dodawać zbędnych składników, zapobiegających jej powstawaniu. Tym samym, dzięki mrożeniu maksymalizujemy zyski przedsiębiorstwa, poprzez minimalizowanie kosztów produkcji. Mówiąc bardziej dosadnie, robimy swoje, wiedząc, że to, co oferujemy jest zdrowe, smaczne i w niezmi-

nie przystępnej cenie – dodaje. Rozwój spółki MDJ i sposób zarządzania tym przedsiębiorstwem jest od lat doceniany przez organizatora Certyfikatu JAKOŚĆ ROKU®, który nagroził firmę najwyższym, diamentowym wyróżnieniem za umiejętność skutecznego reagowania na zmieniające się trendy na rynku, a także za zapał w poszukiwaniu i odkrywaniu nowych doznań smakowych.

Plony sukcesywnego rozwoju



- O wyzwaniach współczesnego rolnictwa, przewagach konkurencyjnych oraz sukcesach, jakie zostały zrealizowane w 2016 roku, rozmawiamy z **Zygmuntem Królem**, prezesem zarządu SAATBAU POLSKA Sp. z o.o.

- Są Państwo szczęśliwym laureatem Certyfikatu JAKOŚĆ ROKU® drugi rok z rzędu. To międzynarodowa inicjatywa organizowana pod patronatem honorowym Europejskiej Organizacji Jakości. Jaką wartość stanowi dla Państwa zdobyte wyróżnienie?

- Certyfikat JAKOŚĆ ROKU® stanowi gwarancję, a jednocześnie zachętę dla naszych potencjalnych klientów, aby po własnych plonach przekonali się czym jest jakość w kontekście firmy SAATBAU. Ponadto certyfikat mobilizuje do rozwoju całą załogę i motywuje do refleksji związanych ze zmianami poprzez unowocześnianie technologii, co ma miejsce permanentnie od kilku lat.

- Jakie kluczowe wydarzenia miały miejsce w ubiegłym roku?

- Kamieniem milowym w rozwoju naszej spółki jest w pełni działający, zaawansowany system Mbusiness, obejmujący wszystkie 5 zakładów przerobu nasion SAATBAU – dzięki niemu na każdym etapie produkcji dysponujemy informacjami na temat statusu produktu, półproduktu czy surowca, jakości, siły kiełkowania oraz pozostałych parametrów materiału siewnego. System został wdrożony na wzór tego wykorzystywanego przez spółkę matkę.

- W czerwcu ubiegłego roku technologicznie zrewolucjonizowali Państwo również zakład w Oławie?

- Zgadza się. Dzięki nowej technologii moce przerobowe zwiększyły się dwukrotnie przy jednoczesnym utrzymaniu jakości na najwyższym poziomie. Dzięki zakupionym duńskim maszynom najnowocześniejszej technologii zwiększyliśmy produkcję do 240 ton na dobę.

- Jako pierwsza firma w Polsce zaproponowali Państwo dwa specjalistyczne rozwiązania: Fix Fertig oraz OPTIPLUS. Czym charakteryzują się te dwie metody?

- OPTIPLUS to system ochrony kukurydzy, który dzięki zawartości kilku substancji aktywnych o działaniu fungicydowym, repelentu chroniącego przed ptakami i nawozu donasienego do poprawy zaopatrzenia roślin w fosfor (P) i cynk (Zn) stanowi doskonałą, innowacyjną ochronę kukurydzy. OPTIPLUS zapewnia dobry start wegetacji kukurydzy, zmniejszając skutki okresów stresowych, stanowi doskonałą stymulację rozwoju systemu korzeniowego oraz poprawia wczesny rozwój, ogólną kondycję roślin, chroniąc przed chorobami grzybowymi, co w efekcie wpływa na lepszą produktywność oraz ostateczne plony.

- A Fix Fertig?

- Fix Fertig to wyjątkowa metoda służąca do pełnego i prawidłowego rozwoju rośliny, jaką jest soja. Jako jedyna firma w Polsce SAATBAU oferuje materiał gotowy do siewu. W sprawdzonym procesie technologicznym nasiona są otoczkowane bakteriami brodawkowymi wraz z klejem, który pełni również funkcję środka



konserwującego i chroni przed działaniem promieni słonecznych. Odmiany o najwyższym potencjale plonowania, w połączeniu z najlepszą jakością szczepionki, to podstawa sukcesu w uprawie soi. Fix Fertig gwarantuje doskonałe zaopatrzenie nasiona w azot, co wpływa na pewność równomiernego dojrzewania.



- Skoki technologiczne to nie jedyne sukcesy jakie mają Państwo na swoim koncie. Co jest największym osiągnięciem firmy?

- To zdecydowanie zmiana mentalna, w której pracownicy funkcjonujący dotychczas w zupełnie innej firmie weszli na wyższy poziom zaangażowania oraz utożsamiania się z nową organizacją, traktując jej sukcesy jako swoje własne. Dzięki temu podejściu, każdy członek załogi przysłużył się do zdobycia przez SAATBAU POLSKA Certyfikatu JAKOŚĆ ROKU®!

- Raz jeszcze gratuluję i życzę samych sukcesów!

Natalia Zarzeka

Jakość nasion poznasz po zielonym

SAATBAU POLSKA

Jedyne nasiona szczepione na rynku!!!



bakterie + polimer = FIX FERTIG



Szczegółowa technologia uprawy opracowana przez SAATBAU oraz dane przedstawiciela na Twoim rejonie znajdziesz na www.saatbau.com

Masz pytanie zadzwoń : +48 71 399 55 00



Marek Śliwiński

Gospodarstwo rolne, Przedsiębiorstwo usługowo - wykonawcze
SOLIDEX Sp. z o.o., Rosochata

„TECHNOLOGIA FIX FERTIG SPRAWDZA SIĘ NA MOICH POLACH I MOGĘ JĄ POLECIC”

„Firma SAATBAU POLSKA, jako jedyna na polskim rynku zaoferowała mi nasiona soi gotowe do siewu – szczepione bakteriami brodawkowymi. Technologia FIX FERTIG zastosowana przez SAATBAU POLSKA pozwoliła mi zaoszczędzić czas, a przede wszystkim dała mi gwarancję jakości nasion dzięki temu uzyskałem wysokie plony i wspaniałe stanowisko dla roślin następczych.”

Norma wysiewu nasion: 4 - 4.5 jednostki/ha (a 150.000 nasion) 60 - 70 roślin/m²

SAATBAU POLSKA Sp. z o.o. 55-300 Środa Śląska ul. Żytnia 1, tel.: +48 71 399 55 00, fax: +48 71 317 37 99
polska@saatbau.com, www.saatbau.com

Uzyskujemy efekt totalny

Wielu projektantów, gdy szkicuje plany nowych inwestycji, szczególną uwagę przykładają do okien, gdyż to przez nie wpuszczane jest światło słoneczne, rozświetlające wnętrze, dodając mu życia. Właściwie dobrana stolarka uzupełnia budynek, podkreślając charakter wewnątrz pomieszczeń i tworzy harmonijną całość z elewacją. Jednocześnie utarło się, że drewniane okna to symbol klasyki, natomiast aluminiowe wprowadziły nowoczesność. Przedsiębiorstwo Pinus postanowiło stworzyć system Total Glass – łączący drewno i szkło.

Lukasz Bąk



Wspomniane rozwiązanie opiera się na zręcznym zastosowaniu bogatego doświadczenia przedsiębiorstwa przy pracy z drewnem o nietypowych parametrach, z całkowicie innowacyjnym designem. Jednym słowem, to czysta forma fuzji nowoczesności i stylowej tradycji. System Total Glass pozwala na łączenie dużych okien w spójną, szklaną całość. Jednocześnie zachowując pełną funkcjonalność i parametry energooszczędności.

– Naszym celem od początku pracy nad koncepcją układu Total Glass było dostosowanie drewnianych ram, kojarzących się z klasycznym budownictwem, do obecnie powstającej architektury nowoczesnej. Odkryliśmy, że architekci zmuszeni są do pracy wyłącznie



z aluminiowymi oknami, gdyż pozostałe materiały nie oferowały tak różnorodnych możliwości adaptacji do potrzeb projektów. Postanowiliśmy to zmienić i dziś po bardzo intensywnym okresie pracy widzimy, że był to strzał w dziesiątkę. Z drugiej strony istnieje szerokie grono klientów, którzy stawiają wyłącznie na stolarkę drewnianą i wówczas musieli godzić się na rezygnację z designu, o którym marzyli – mówi **Jerzy Smolarczyk**, współwłaściciel PPUH PINUS Sp. J. J&M Smolarczyk.

Obecnie o system Total Glass pytają architekci w Zjednoczonych Emiratach Arabskich, Zachodniej Europie oraz USA. Zainteresowanie ze strony biur architektonicznych,

developerów oraz klientów przerosło oczekiwania, a liczba zapytań o innowacyjny system marki Pinus stale rośnie. Od momentu premiery wprowadzono szereg usprawnień i poprawek, w znacznym stopniu zwiększając funkcjonalność, trwałość i estetykę konstrukcji.

Firma Pinus za Total Glass otrzymała Certyfikat JAKOŚĆ ROKU® 2016, dołączając do elitarnego grona producentów branży stolarki okiennej o najwyższych standardach produkcyjnych.



Jarosław Siarkiewicz,
ekspert DEKRA Polska Sp. z o.o.



JAKOŚĆ to WARTOŚĆ

Zarządzanie jakością to zarządzanie tworzeniem i dostarczaniem przez przedsiębiorstwo wartości. Dla właściciela kapitału będzie to stopa zwrotu z kapitału zaangażowanego. Dla klienta natomiast może oznaczać spełnienie wymagań dotyczących parametrów technicznych produktu, poziomu kosztów (coraz częściej odnoszonych do całego cyklu życia produktu) czy parametrów dostawy. Dla pracownika wartością może być uzyskiwane wynagrodzenie, pewność zatrudnienia, rozwój kompetencji.

Zarządzanie wartością opiera się na podejmowaniu decyzji w oparciu o dane, te z kolei muszą dotyczyć kluczowych jej parametrów i być dostarczane przez rzetelne systemy pomiarowe. Faktyczna wiedza na temat wartości pozwala tworzyć lepsze strategie, dekomponować je i budować wokół systemy monitorowania kluczowych wskaźników. Jednym z ciekawszych, a przede wszystkim praktycznych narzędzi, wspierających zarządzanie wartością, jest zrównoważona karta wyników (balanced scorecard), opracowana przez R. Kaplana i D. Nortona. Cztery podstawowe perspektywy, przez pryzmat których zarządzamy przedsiębiorstwem, uwzględniają zasadnicze rodzaje oraz parametry wartości. Koncentrują uwagę również na procesach, które służą przedsiębiorstwu do tworzenia wartości oraz na potencjale, dzięki któremu firma może się rozwijać.

Wartość tworzymy podczas realizacji procesów oraz projektów. Działania te angażują nasze ograniczone zasoby, a ich efektywność i skuteczność ma kluczowy wpływ na wynik zarządzania nią (na jakość). Wiedząc dokładnie, jakie parametry są najważniejsze dla właściciela kapitału oraz dla klienta, realizujemy procesy oraz projekty, które tą wartość budują.

W zarządzaniu procesami koncentrujemy się na procesach dodających wartość (value added). Mamy

w przedsiębiorstwach również grupę procesów nie dodających wartości (non value added). W tym zestawieniu mamy do czynienia z procesami nie budującymi bezpośrednio wartości, ale realizowanymi, np. w związku z koniecznością spełnienia wymagań przepisów prawa. Procesy te optymalizujemy, aby ich negatywny wpływ na wartość był jak najmniejszy. W grupie procesów nie dodających wartości mamy również procesy, będące ewidentnym marnotrawstwem (muda). Ich realizacja nie ma racjonalnego uzasadnienia – identyfikujemy je, następnie eliminujemy.

W zarządzaniu projektami koncentrujemy się na przedmiotach i celach (wyzwania, potencjały, szanse, problemy), również istotnie wpływających na parametry wartości. Alokacja zasobów

do działań innych, niż związane z wartością, wymaga szczególnej uwagi, aby nie była marnotrawstwem.

Skuteczność i efektywność zarządzania procesami oraz projektami poprawiamy, stosując szereg dostępnych programów, metodyk, technik i narzędzi, jak np. Lean Management, Kaizen, Six Sigma. Bardzo ważne jest jednak zastosowanie ich dokładnie tam, gdzie wymaga tego zarządzanie wartością. W przeciwnym razie nawet najlepsze narzędzia, najlepiej zastosowane, mogą przynieść jedynie straty.

„Zarządzanie wartością wymaga systematyki działań. To proces, który powinien funkcjonować w oparciu o standardy przyjęte w przedsiębiorstwie, a stosowane standardy powinny podlegać ciągłej ocenie oraz doskonaleniu.

Zarządzanie wartością wymaga systematyki działań. To proces, który powinien funkcjonować w oparciu o standardy przyjęte w przedsiębiorstwie, a stosowane standardy powinny podlegać ciągłej ocenie oraz doskonaleniu. Jednym z praktycznych narzędzi wspierających taką systematykę są np. standardy ISO 9001, a szczególną rolę w skuteczności oraz efektywności tych standardów odgrywa obiektywna i niezależna ocena ich funkcjonowania – audyty.

Otwartość to nasza dewiza



Polski rynek stolarki otworowej od kilku lat charakteryzuje się corocznymi wzrostami produkcji. Co więcej, nasz kraj to także jeden z największych w Europie eksporterów okien i drzwi z PVC. Ważnym graczem rynkowym tej branży jest trzykrotny laureat Certyfikatu JAKOŚĆ ROKU® – Dobroplast Fabryka Okien i Drzwi Sp. z o.o. ze Starego Laskowca koło Zambrowa.

Katarzyna Krawiec

Firma, będąca członkiem szwajcarskiej Grupy Arbonia, proponuje swoim klientom m.in. okna elewacyjne PCV-Avantgarde, dachowe PCV Sky-light, w tym nową linię Thermo, energooszczędne Ovlo, rozwiązania Encore i Prime do domów pasywnych, a także parapety, rolety i moskitiery. Produkty spełniają, a nawet przekraczają aktualne, restrykcyjne parametry techniczne, narzucone w styczniu 2017 roku przez UE (Uw=1,1 W/m²K). Ich współczynnik przenikalności cieplnej osiągnięto przez zastosowanie grubszego pakietu szybowego, okna dachowe zyskały dodatkowe ocieplenie, a w tym roku firma zapowiada jeszcze odsłonę nowej linii w segmencie Premium.

Przedsiębiorstwo wyróżnia się otwartością zarówno w stosunku do dystrybutorów, jak i klientów końcowych. W ramach usług dodatkowych dla swoich pośredników proponuje tzw. Akademię Dobroplast, czyli bezpłatne szkolenia produktowe czy miękkie szkolenia sprzedażowe, a także regularny cykl szkoleń z nowych metod montażu i serwisu stolarki.

Przygotowuje Product Booki, opisując oraz wyjaśniając np. znaczenie poszczególnych parametrów. Słucha także sugestii z rynku i dokonuje zmian technicznych czy wizualnych swoich wyrobów. Spółka nieustannie inwestuje w wiedzę i kompetencje swoich pracowników. W tym zakresie działa w oparciu o plan zarządzania szkoleniami, udoskonala koncepcje zarządzania, np. 5S czy Lean Management. Tym samym angażuje i daje im możliwość identyfikowania z wynikami własnej pracy, wprowadzania i testowania skuteczności nowych pomysłów, a zwłaszcza zrozumienia całego procesu oraz integralnej współpracy na linii hala-biuro, czego najlepszym przykładem jest Quality Brigade.

Gala Mistrzów Dobroplast

W 2016 roku spółka Dobroplast, współpracująca z niemal dwoma tysiącami dystrybutorów, zainicjowała projekt skierowany na odznaczenie tych, którzy wykazują się rzetelnością w doradztwie oraz fachową obsługą klienta finalnego. Gala Mistrzów Dobroplast była dobrą okazją do podsumowań rocznej pracy, nagrodzenia osiągających najlepsze wyniki w 6 kategoriach konkursowych, a także momentem wspólnego celebrowania sukcesu, rozmów i podtrzymywania wzajemnych korzystnych relacji.

Pozytywne opinie spowodowały, że Gala na stałe zagościła w kalendarzu wydarzeń firmy, jako projekt cykliczny i zarządem strategiczny. Druga odsłona odbyła się 23 lutego 2017 roku, skupiając w Hotelu Ossa 120 największych przedstawicieli z całej Polski. Najprężniej działający otrzymali puchary oraz vouchery.



Biały kruk wśród małej mechanizacji



Przedsiębiorstwo, wychodząc naprzeciw potrzebom klientów, we wszystkich kotwiarach stosuje osłonę antywstrząsową, która chroni przed uszkodzeniem w transporcie wewnętrzne części, wykonane z drogich kompozytów węglowych lub włókna szklanego. W przypadku urządzenia GMP-UWK, osłona została dodatkowo zmodernizowana, przez co ma odpowiednią grubość, elastyczność oraz posiada właściwości antystatyczne, czyli spełnia wymagania dyrektywy ATEX dla stref zagrożonych wybuchem. Rozwiązanie również oczekuje w Urzędzie Patentowym na przyznanie ochrony prawnej.

Należy jeszcze dodać, że przedsiębiorstwo zmodernizowało wiertarkę pneumatyczno-udarową z podporą o płaszcz wodny. Ponadto z powodzeniem wykorzystuje drukarkę 3D do wytwarzania kompozytowych turbin i przekładni do silników, a w najbliższym czasie planuje zakup centrum pionowego i tokarki CNC. Ta inwestycja pozwoli tworzyć podzespoły dla własnych potrzeb plus świadczyć usługi zewnętrznie, celem optymalizacji posiadanego parku maszynowego.

Pro-klienckie podejście, dynamizm rozwoju oraz dobra opinia rynkowa powodują, że spółka Glimarpol w kręgu wieloletnich kontrahentów wskazuje takich potentatów jak: Jastrzębska Spółka Węglowa, Katowicki Holding Węglowy, Polska Grupa Górnicza, TAURON Wydobycie czy Lubelski Węgiel.



Mimo niestabilnej sytuacji w górnictwie, nie zwalniają tempa rozwoju i wykazują nieustanne projakościowe myślenie. Inwestują w innowacje, wprowadzają nowe produkty, uczestniczą w wydarzeniach branżowych oraz ogólnopolskich, stawiają na wykwalifikowaną kadrę. Trzykrotnie nagrodzeni Certyfikatem JAKOŚĆ ROKU®, w tegorocznej edycji ubiegają się o ZŁOTO. Wyróżnienie ma być ukoronowaniem ich dotychczasowej pracy, a zarazem podkreśleniem mocnej pozycji rynkowej.

Katarzyna Krawiec

Więcej na: www.glimarpol.pl

Spółka Glimarpol, bo to o niej mowa, od wielu lat z sukcesem wytycza i realizuje strategiczne plany rozwojowe, które zakładają między innymi coroczne innowacyjne podejście do produkcji. Aktualnie przedsiębiorstwo realizuje projekt w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Śląskiego na lata 2014-2020 dla osi priorytetowej: III. Konkurencyjność MŚP dla działania: 3.2. Innowacje w MŚP. W ramach tego wniosku Glimarpol wdraża własną, nowatorską technologię i na jej podstawie uruchamia wytwarzanie dwóch nowych produktów – urządzenia wierząco-kotwiącego GMP-

-UWK, a także podpory ze sterowaniem dolnym kotwiarów pneumatycznych.

– Sterowanie w tym urządzeniu odbywa się z poziomu 0, a zastosowane elementy zabezpieczające przeciwdziałają obróceniu silnika. Taka technologia zapewnia większą kontrolę nad urządzeniem, a dodatkowo eliminuje konieczność tworzenia podbudowy i wprost wpływa na bezpieczeństwo pracy – mówi **Mariusz Mazur**, prokurent Glimarpol Sp. z o.o. – Pozostawiliśmy przy tym niezmiennie parametry napędu, ale z uwagi na zastosowany patent waga urządzenia nieco wzrosła i wynosi ok. 70kg – dopowiada.

Szlakiem nowosądeckich sukcesów



SADECKIE WODOCIĄGI
Spółka z o.o.



Ostatnie 12 lat było dla Sądeckich Wodociągów czasem wielkich zmian. Ukoronowaniem zakończonego projektu jest uzyskanie przez spółkę Certyfikatu JAKOŚĆ ROKU® 2016 w kategorii EKOLOGIA!

– **Janusz Adamek:** Bardzo cieszymy się, że intensywna praca nad jakością zakończyła się uznaniem ze strony obiektywnego źródła. Rzeczywiście, zmiany zapoczątkowane zostały w 2004 roku, kiedy to powstały pomysły mające na celu poprawę stanu ekologii i jakości wody na ziemiach Sądeckiej. W tym czasie podjęliśmy wspólne działania z gminami. W wyniku współpracy pozyskaliśmy dotację oraz zrealizowaliśmy największy projekt wodno-ściekowy w Małopolsce. Osiągnęliśmy efekt znacznej poprawy jakości wód oraz przyłączyliśmy 98% ludności Nowego Sącza i okolic do kanalizacji. Ska-



ła inwestycji była ogromna, ale poradziliśmy sobie.

Monitoring sieci z podziałem na strefy to skok technologiczny, który w znaczny sposób usprawnił działanie Sądeckich Wodociągów.

– **Krzysztof Głuc:** Dzięki monitoringowi sieci obniżyliśmy koszty funkcjonowania spółki, możemy zagwarantować szybki czas reakcji w razie awarii, a także mamy znacznie mniejsze straty wody.

Realizacja ogromnej inwestycji, wprowadzenie monitoringu sieci oraz zmiany wewnętrzne w sposobie zarządzania procesowego to nie jedyne priorytety spółki. Proszę opowiedzieć więcej o pracy nad nowym programem edukacyjnym.

Rozmowa z **Januszem Adamkiem**, prezesem zarządu oraz dr. **Krzysztofem Głucem**, wiceprezesem Sądeckich Wodociągów Sp. z o.o.

Natalia Zarzeka

– **Krzysztof Głuc:** Zaczynamy rozmowy na temat wspólnego programu ekologicznego z dwoma największymi spółkami wodociągowymi w Małopolsce oraz we współpracy z Uniwersytetem Ekonomicznym. Planujemy przygotować kompleksowy projekt edukacyjny z zaawansowanymi materiałami dydaktycznymi, szkoleniami dla nauczycieli, którzy docelowo staną się swoistymi ambasadorami wody. Liczymy na połączenie zasobów wiedzy, którego efektem będzie pierwszy taki projekt. Istniejąca już Akademia Wodnika to autorska akcja edukacyjna, z której skorzystało już blisko 4 000 dzieci z terenów Nowego Sącza i gmin ościennych. W naszym przekonaniu najistotniejszą jej cechą jest promowanie i kształtowanie postaw proekologicznych. Wiemy, że młodzi ludzie wpłyną na postawę kolejnych pokoleń.

Jakie działania związane z funkcjonowaniem spółki planują Państwo realizować w najbliższym czasie?

– **Janusz Adamek:** Po zmianach, które miały miejsce w związku ze zwiększeniem skali działalności, dostosowujemy procesy zarządzania do nowej rzeczywistości. Powołaliśmy zespoły do zarządzania procesowego i wartościowania stanowisk pracy. Zwiększyło to świadomość pracowników, którzy w 100% zaangażowali się w ustalaniu nowych zasad funkcjonowania firmy.

Dziękuję za rozmowę i życzę realizacji wszystkich planów!



Rozmowa
z **Moniką Paca-Bros**,
pełnomocniczką BFC
Nieruchomości

– Browar Factory Centrum po raz drugi z rzędu zdobywa Certyfikat JAKOŚĆ ROKU®.

Jak ocenia Pani ten sukces?

– Bardzo się cieszę z uznania naszej pracy, zwłaszcza, że duża część tego co robimy to akcje charytatywne. Certyfikat to wspólny sukces firmy i współtworzących ją osób. W tym miejscu chciałabym im podziękować za pracę i zaangażowanie w codzienne obowiązki.

– BFC jest znana na Śląsku jako firma, która zrewitalizowała zabytkowy Browar Mokrskich położony w katowickiej dzielnicy Szopienice. Dlaczego wybór padł akurat na to miejsce?

– Dostrześliśmy tu drzemiący potencjał. Proszę zauważyć, że dzielnica jest spójna architektonicznie i bardzo ciekawa. Prawidłowo wyremontowane budynki zamieniają się w świetne, loftowe i niebanalne biura. Dodat-

kowo mamy świetną komunikację. Zarówno pod względem transportu miejskiego, jak i sieci drogowej - od A4, S1 czy S86 - głównych szlaków komunikacyjnych w regionie, dzieli nas dosłownie kilka minut.

– Czy w dzisiejszym świecie, gdzie liczy się niska cena, jest jeszcze miejsce na jakość?

– Mamy do czynienia trochę z rozdwojeniem jaźni. Z jednej strony klient oczekuje niskiej ceny, a z drugiej wysokiej jakości - czyli jest wewnętrznie sprzeczny (śmiech-przy. red.) To wyzwanie, ale my je lubimy i potrafimy im sprostać.

– Czy Certyfikat JAKOŚĆ ROKU® pomoże w łączeniu tych sprzeczności?

– Oczywiście. Niezależne potwierdzenie jakości naszej pracy jest niezwykle istotne dla klientów i dla nas samych. Pozwala się nam rozwijać i zmieniać zgodnie z ocze-

kiwaniami rynku. Jest jednym z elementów budowania naszej przewagi konkurencyjnej.

– W rękach właścicieli BFC znajduje się także Szyb Wilson – uznana w świecie galeria sztuki i miejsce eventowe. Skąd pomysł na taką inwestycję?

– Zdecydowaliśmy o rewitalizacji materialnej tego wyjątkowego miejsca z aktywizacją i animacją lokalnego środowiska. Inaczej nie byłoby to możliwe. Obiekt, nawet najpiękniej odrestaurowany, ale nie zaakceptowany przez mieszkańców obok ludzi, będzie stał pusty. Pokazujemy, zabiegamy, edukujemy, integrujemy czyli staramy się budować społeczeństwo prawdziwie obywatelskie.

– Do najbardziej znanych wydarzeń w Szybie należy międzynarodowy Art Naif Festival. Ale to nie wszystko?

– Coroczny Festiwal Sztuki Naiwnej gromadzi prace blisko 300 artystów ze wszystkich kontynentów. Przyjeżdża około 100-120 z nich. Przy okazji zwiedzają i poznają Śląsk. Poza tym organizujemy widowiskowe spektakle teatralne m.in. Reni Reifentahl Epizody Niepamięci w reżyserii Eweliny Marciniak, a także Vege Festiwal, Kongres Kultury Śląskiej i wiele innych.

– Browar nie narzeka na brak najemców, Szyb Wilson tętni życiem. Co dalej?

– Już niebawem przystąpimy do rewitalizacji ostatniego budynku na terenie Browaru – staramy się o dotację z funduszy unijnych. Sukcesywnie wychodzimy także poza teren BFC. Odnawiamy po kolei budynki w okolicy po to, aby docelowo całe Szopienice odzyskały dawny blask - ostatecznie są starsze niż Katowice. Czyścimy i odnawiamy fasady budynków i to nie tylko tych, których jesteśmy właścicielami. Docelowo przekażemy nieruchomości na rzecz powołanej i już działającej fundacji EKO ART Silesia, która będzie kontynuować to co zaczęliśmy.

– Dziękuję za rozmowę.

Monika Klimczyk

Rewitalizacja i aktywizacja



35 lat rodzinnych sukcesów



Dokładnie w 1982 roku bracia Górecky postanowili rozpocząć własną działalność gospodarczą i produkować kołpaki samochodowe. Małymi krokami, udoskonalając proces projektowania i wytwarzania tych akcesoriów samochodowych, firma zyskiwała uznanie, sukcesywnie zwiększając ilość odbiorców. Dziś Górecki S.J. to nadal rodzinna spółka z polskim kapitałem, wysyłająca swoje produkty właściwie na cały świat, a tradycje kontynuuje już drugie pokolenie.

Lukasz Bąk



Przedsiębiorstwo Górecki z Kęt po 6-letnim procesie weryfikacji otrzymało Certyfikat JAKOŚĆ ROKU® DIAMENT, dołączając do wąskiego grona firm mogących poszczycić się tym tytułem. Nie byłoby to możliwe, gdyby nie restrykcyjna kontrola jakości oraz nieustanne szukanie innowacji, zarówno w technologii wytwarzania, jak i designie produktów. Obecnie zakłady Górecki są

wciąż rozbudowywane i modernizowane. Systematyczne inwestowanie w nowoczesny sprzęt i szkolenie pracowników sprawia, że polskie produkty z Kęt stały się hitem nie tylko na wielu zagranicznych rynkach, ale także marką premium w świadomości wielu klientów i dystrybutorów. Prócz kołpaków do samochodów osobowych i ciężarowych, przedsiębiorstwo oferuje także inne akcesoria, jak np. ramki pod tablice

rejestracyjne. Łączenie światowych trendów stylistycznych z wyjątkowo trwałymi i ekologicznymi technologiami sprawia, że właściwie jedynym ograniczeniem dla kołpaków jest wyobraźnia. Stosowane liczne procedury i systemy zarządzania w myśl norm ISO, również środowiskowych, to elementy, które pozwoliły w bezapelacyjny sposób udowodnić, że firma Górecki S.J. zasłużyła na JAKOŚĆ ROKU® DIAMENT.

Jak przeciwdziałać korupcji?



Korupcja jest jednym z najbardziej destrukcyjnych i złożonych problemów naszych czasów. Pomimo krajowych i międzynarodowych wysiłków, mających na celu zwalczanie tego zjawiska, to wciąż jest ono powszechne.

Bank Światowy szacuje, że ponad 1 bilion USD łąpówek jest każdego roku przekazywanych z rąk do rąk. Korupcja niesie za sobą katastrofalne skutki - osłabianie stabilności politycznej, zwiększanie kosztów prowadzenia biznesu i przyczynianie się do ubóstwa. Na poziomie globalnym jest istotną barierą dla handlu międzynarodowego, zaś w organizacji ma bardzo negatywny wpływ na morale pracowników.

Co to jest system zarządzania działaniami antykorupcyjnymi?

System zarządzania działaniami antykorupcyjnymi jest zaprojektowany tak, aby zaszczyć kulturę zwalczania korupcji w organizacji i wdrożenia odpowiednich kontroli, co z kolei zwiększa szansę jej wykrycia i w pierwszej kolejności zmniejsza ryzyko wystąpienia. Norma ISO 37001 Anti-bribery management systems – Requirements with guidance for use zawiera wymagania i wytyczne dotyczące tworzenia, wdrażania, utrzymania i poprawy systemu zarządzania działaniami antykorupcyjnymi. System może być niezależny lub zintegrowany z ogólnym systemem zarządzania.

Uwzględnia on korupcję w sektorze publicznym, prywatnym i non-profit - zarówno wobec organizacji, jak i jej pracowników.

Dla kogo jest ISO 37001?

Wymagania normy ISO 37001 są ogólne i mają zastosowanie do wszystkich organizacji (lub części organizacji), niezależnie od

w zwiększeniu kontroli nad tymi kwestiami. W ten sposób można wykazać przed kierownictwem, pracownikami, właścicielami, inwestorami, klientami i innymi partnerami biznesowymi, że zostały wdrożone uznane międzynarodowo dobre praktyki kontroli antykorupcyjnej. W przypadku postępowania karnego można również przedstawić dowody świadczące o tym, że zostały podjęte uzasadnione kroki zapobiegające korupcji.

W jaki sposób ISO 37001 wpisuje się w inne działania mojej organizacji w celu zwalczania przekupstwa?

Środki wymagane przez ISO 37001 mają zostać włączone do istniejących procesów zarządzania i kontroli. ISO 37001 ma strukturę zgodną z innymi normami dotyczącymi



wielkości i rodzaju działalności, bez względu na to, czy działają w sektorze publicznym, prywatnym lub non-profit. Dotyczy to również przedsiębiorstw państwowych, dużych organizacji, MŚP i organizacji pozarządowych.

Co daje ISO 37001?

ISO 37001 jest tak opracowana, aby pomóc organizacji we wdrożeniu systemu zarządzania działaniami antykorupcyjnymi lub

systemów zarządzania. Oznacza to, że może być łatwo zintegrowana z innymi istniejącymi systemami zarządzania (takimi jak jakość, ochrona środowiska i bezpieczeństwo).

Co z certyfikacją?

Strony trzecie mogą certyfikować system antykorupcyjny na zgodność z normą w ten sam sposób, jak to się dzieje w przypadku innych norm ISO, takich jak ISO 9001.

Na podstawie www.iso.org

Etos jakości versus rynkowa bulimia

Jedną z podstawowych asymetrii współczesnego świata jest niedostosowanie rozmiarów podaży produktów z efektywnym popytem na nie.

Niedostatek popytu zderza się z gwałtownie rosnącymi, wskutek przemian technologicznych, możliwościami wzrostu produkcji dóbr i usług.

Prowadzi to do nadprodukcji i związanych z tym rozległych negatywnych następstw, mających cechy marnotrawnej gospodarki nadmiaru. Towarzyszą temu zjawiska mające cechy swego rodzaju bulimii rynkowej, chorobliwego konsumpcjonizmu, szkodliwego i dla ludzi, i dla środowiska naturalnego. Gospodarka nadmiaru nie przekłada się przy tym na - przypisywany rynkowi konsumenta - komfort nabywców dóbr. Przeciwnie, dochodzić może do zniewolenia konsumenta, mamionego uprzykrzającą życie reklamą, której zaawansowane, wyrafinowane techniki osłabiają konsumencką czujność i rozsądek. Znany ekonomista węgierski, Janos Kornai konstatuje, że choć w gospodarce rynkowej nadmiar, nadwyżka to „smar”, wyciszający i łagodzący zgrzyty, powstające w mechanizmach dostosowań rynkowych, to zarazem zauważa,

Elżbieta Mączyńska, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Polskie Towarzystwo Ekonomiczne

że ci którzy twierdzą, że w gospodarce takiej dominuje suwerenność konsumentów, przesadzają. Producenci bowiem, kreując podaż, manipulują konsumentami. Zatem istnieje nadwyżka podaży – zarówno wartości, jak i śmieci. Dochodzi nie tylko do produkcji zbędnej, ale i szkodliwej.

„Każdy, kto wierzy w nieskończony wzrost na mającej fizyczne ograniczenia planecie jest albo szalony, albo jest ekonomistą.

Kenneth E. Boulding

W takich warunkach kształtuje się kultura (czy raczej niekultura) jednorazowości produktów. Oznacza to nader krótkie ich użytkowanie, wyrzucanie i kupowanie następnych. Rozszerza się przy tym zjawisko fałszowania produktów, ironicznie określane w literaturze jako „pożłacanie produk-

tów”, zjawisko „antyfunkcji” (antifeatures), czyli celowego ograniczania wydajności i trwałości sprzętów codziennego użytku, aby napędzać przez to popyt na nowe produkty. Tego typu negatywnym zjawiskom sprzyja też rozwijanie rozwiązań systemowych, ukierunkowanych na rozproszenie odpowiedzialności. Nassim Taleb wykazuje, że gospodarka i społeczeństwa tracą naturalną odporność, wskutek wprowadzania rozlicznych narzędzi i metod ubezpieczenia się przed ryzykiem, ale głównie poprzez przenoszenie ciężaru ryzyka na inne podmioty. Ten znany amerykański ekonomista i filozof przypomina, że w starożytności nie było nadzoru budowlanego, ale budowniczcy np. mostów przez pewien czas musieli pod nim spać po jego wybudowaniu. Akwedukty te zaś funkcjonują sprawnie do dziś.

Trend jednorazowości ma szerszy wymiar. Stopniowo przekłada się na krótkotrwałość relacji społecznych, w tym relacji przedsiębiorca – pracownik, erozję kapitału społecznego, erozję lojalności i zaufania. Współczesny, nastawiony na efekty ilościowe i szybkie zyski, świat nie stwarza należytego podłoża dla działań etycznych i dbałości o jakość pracy oraz wytwórstwa.

Triumf chciwości nad rozwagą sprawia, że kształtuje się system metaforycznie porównywalny do rowerzysty, który by zachować równowagę musi poruszać się do przodu. Kształtuje się przymus wzrostu produkcji i konsumpcji, przymus wzrostu gospodarczego. Szwajcarski uczyony Gilbert Rist przypomina w tym kontekście, niepochlebne dla ekonomistów, powiedzenie brytyjsko-amerykańskiego ekonomisty Kennetha E. Bouldinga: „Każdy, kto wierzy w nieskończony wzrost na mającej fizyczne ograniczenia planecie jest albo szalony, albo jest ekonomistą”. Zarazem jednak wielu ekonomistów przestrzega, że we współczesnym świecie następuje triumf chciwości i bezrefleksyjności nad rozwagą.

Choć działalność gospodarcza ze swej istoty zorientowana jest na zyski, na zarabianie pieniędzy, to gdyby tylko do tego się ograniczała, to prowadziłoby to do syndromu króla Midasa, który chciał, żeby wszystko, czego dotknie zamieniało się w złoto. Ale szybko zorientował się, że grozi mu śmierć głodowa, bo nawet żywność zamieniała się w złoto.

Niekorzystne zjawiska i asymetrie, cechujące współczesną gospodarkę, wskazują na konieczność podejmowania przedsięwzięć

gospodarce nadmiaru, wzorcem rynkowej jednorazowości, a zarazem powierzchowności relacji społecznych. Konieczne są działania na rzecz wzorców pro jakościowych, działania na rzecz poprawy jakości produktów i życia ludzi.

„żyj i pracuj z sensem

Andrzej Blikle

O tym, że ma to obecnie pierwszorzędne znaczenie przekonuje też znany naukowiec i przedsiębiorca Andrzej Blikle, który w książce pt. „Doktryna jakości” stawia na trwałość relacji przedsiębiorca - pracownik, jakość oraz kreatywność pracy, wytwórstwa, odpowiedzialność i etykę - eksponując hasło „żyj i pracuj z sensem”. To zasada, która wciąż niestety w zbyt małym stopniu kształtuje relacje społeczno-gospodarcze w Polsce, ale także w innych krajach.



eventconcept
od 1988 r.

**NIE SZUKAJ AGENCJI EVENTOWEJ,
WYBIERZ NAJLEPSZĄ.**

Imprezy firmowe / Gale / Kongresy / Otwarcia

EVENTCONCEPT.PL

Jakość na rzecz mieszkańców

Leier®

CERAMIKA BUDOWLANA
SYSTEMY KOMINOWE



www.leier.pl



Udział w konkursach traktujemy jako weryfikację naszych działań na rzecz członków (szerzej mieszkańców) spółdzielni.

Jakość naszej pracy jest, co prawda, weryfikowana corocznie przy potwierdzaniu Certyfikatu ISO, ale udział w Certyfikacie JAKOŚĆ ROKU® jest potrzebą innego spojrzenia, innej oceny, w większym stopniu uwzględniającej oczekiwania mieszkańców, tak co do komfortu zamieszkiwania, jak i zapewnienia, np. potrzeb kulturalnych, co spółdzielnie traktują, jako zadania statutowe.

Ta sfera działalności, to dom kultury, kluby osiedlowe (w tym bardzo znaczący klub integracyjny), drużyny harcerskie, a nawet harcerski szczebel Nysa.

W 2016 roku otrzymaliśmy za taką właśnie działalność ZŁOTY LAUR przyznawany przez Krajową Radę Spółdzielczą.

Dla firm produkcyjnych efektem pracy jest zysk finansowy – u nas, trudny nieraz zysk do zdefiniowania: to ZADOWOLENIE MIESZKAŃCÓW.

Członkowie z satysfakcją mogą przyjąć przyznanie naszej spółdzielni tego kolejnego – trzeciego już – wyróżnienia

rok założenia 1959

Zasoby SM METALOWIEC w liczbach:

- 6,2 tys. członków
- 25 tys. mieszkańców
- 7 tys. mieszkań
- 103 budynki (332 tys. m² p.u.)
- 160 lokali użytkowych o pow. 16 tys. m² p.u.
- 460 tys. m² terenów

JAKOŚĆ ROKU® SREBRO, które jest także potwierdzeniem właściwego współdziałania organów samorządowych spółdzielni, co polega na przestrzeganiu ich autonomii, ale też zapewnieniu pełnej informacji o działaniach spółdzielni.

Wydajemy m. in. gazetę spółdzielczą, która dociera do każdego mieszkania. Jest to przez nas traktowane jako bardzo ważny element demokracji bezpośredniej – spółdzielczej.


Jerzy Kruk



Najważniejsza jest kontrola

Case Study: **LEK-AM Sp. z o.o.**

cowanie nowoczesnej, trwałej formy leku (z wykorzystaniem technik Quality by Design, programy do modelowania prac i statystycznej oceny wyników), a na badaniach przedklinicznych i klinicznych kończąc. Równolegle podejmowane są liczne działania, prowadzące do optymalizacji warunków wytwarzania oraz rutynowej kontroli. Towarzyszy temu ciągła analiza przyczyn i skutków potencjalnych wad (FMEA - Failure Mode Effects Analysis), będąca podstawą zarządzania ryzykiem. Jest to bardzo pomocne narzędzie w identyfikacji głównych zagrożeń i ich eliminacji. Dzia-



Arkadiusz Hejduk,
dyrektor ds. Badań
i Rozwoju Przedsiębiorstwa
Farmaceutycznego LEK-AM
Sp. z o.o.

Branża farmaceutyczna jest jednym z najbardziej kontrolowanych obszarów przemysłowych. Wynika to z jej specyfiki i rodzaju produktów, które są wytwarzane. Produkty lecznicze mają bowiem bezpośredni wpływ na organizm, mogą modyfikować procesy biochemiczne, gospodarkę elektrolitową, hormonalną, etc. Jakość jest w tym przypadku wyrażona przez bezpieczeństwo, pewną i niezmienną standaryzację parametrów fizyko-chemicznych, ale także poprzez przystępną cenę dla pacjenta i np. wygodny system aplikacji.

Jakość jest swoiście narzucana wieloma przepisami krajowymi i wytycznymi europejskimi. Podmioty odpowiedzialne kontrolowane są w Polsce przez Głównego Inspektora Farmaceutycznego, a procedury rejestracyjne prowadzone są wg restrykcyjnych wymagań Urzędu Rejestracji Produktów Leczniczych i Wyrobów Medycznych oraz Europejskiej Agencji Leków EMA. Wytwarzanie produktów leczniczych wymaga znanej i stale rozwijanej Dobrej Praktyki Wytwarzania (ang. GMP). Jest ona jednak tylko

technicznym narzędziem w szerszym aspekcie zarządzania jakością. Zastosowanie dodatkowych technik zarządzania jakością nie jest już tak oczywiste, a działania te obejmują wyłącznie najlepsze.

Jakość nowego produktu leczniczego budowana jest w LEK-AM w trakcie całego procesu powstawania leku. Począwszy od wieloetapowej selekcji dostawców substancji czynnych, pomocniczych, materiałów opakowaniowych, poprzez zaawansowaną preformulację i opra-

łania, o których mowa, z jednej strony mają zapewnić niskie koszty produkcji i kontroli samej jakości, ale z drugiej, mają być odpowiednie do zapewnienia bezpieczeństwa produktu leczniczego i powtarzalności produkcji. Przyjęty w LEK-AM system zarządzania pracami w obszarze badań i rozwoju jest zintegrowany ze stałym monitoringiem potrzeb rynku oraz oceną najnowszych trendów w farmakoterapii. Jakość nie jest określona jednorazowo na etapie projektowania leku, ale jest nieustannie weryfikowana i poddawana okresowym testom. Jeśli np. otrzymujemy sygnały, że produkt powinien posiadać dodatkową wielkość opakowania lub zapewniać lepszą ochronę przed dostępem do nich dzieci, natychmiast wprowadzamy niezbędne zmiany. Czasami konieczne są modyfikacje związane z wyróżnieniem określonej dawki leku lub wprowadzeniem podziału tabletki. Przykłady można mnożyć. Wszystkie działania sprowadzają się do ciągłej kontroli potrzeb rynku i naszych pacjentów. Utrzymanie najwyższej jakości stanowi cel sam w sobie i poszukuje się jej wszędzie tam, gdzie jest to tylko możliwe.

MPO Kraków stawia na gospodarkę w obiegu zamkniętym

Miejskie Przedsiębiorstwo Oczyszczania w Krakowie to spółka z tradycjami sięgającymi 1866 roku, czyli momentu odrodzenia się samorządu Krakowa. Dziś firma zajmuje się dwoma ważnymi aspektami funkcjonowania nowoczesnego miasta: zarządza systemem gospodarowania odpadami oraz systemem oczyszczania miasta.

oprac. Piotr Odorczyk



W obu zadaniach spółka kieruje się najwyższymi standardami i stawia sobie wysokie wymagania, podążając za najnowszymi rozwiązaniami.

Pakiet dyrektyw unijnych w sprawie circular economy – gospodarki w obiegu zamkniętym, został przyjęty przez Komisję Europejską w grudniu 2015 roku. To zbiór wytycznych nakreślających kierunek postępowania z odpadami i surowcami wtórnymi, którymi powinny podążać wszystkie kraje Unii Europejskiej. W skrócie, chodzi o maksymalne, powtórne wykorzystanie wszelkich możliwych odpadów i surowców z nich pochodzących - ograniczenie marnotrawstwa potencjalnej, zawartej w odpadach, energii.

Póki co brakuje przepisów krajowych, które by regulowały te kwestie. MPO Kraków jednak od lat realizuje działania, które wpisują się w filozofię gospodarki o obiegu zamkniętym. Wraz ze swoim systemem gospodarowania odpadami, który jest uznawany przez ekspertów za najlepiej zorganizowany i najbardziej kompletny system w Polsce, podąża w dobrym kierunku wraz z europejskimi liderami. Krakowska spółka jest w czołówce, ale żeby utrzymywać tak wysokie tempo, MPO Kraków musi się cały czas rozwijać, szukać nowych sposobów pozyskiwania i wykorzystywania surowców wtórnych. W gospodarce o systemie zamkniętym kluczową rolę odgrywa selektywna zbiórka odpadów.

Wszystkie instalacje do przetwarzania odpadów są zarządzane przez MPO i jest to jedna z przyczyn, dla których Kraków ma jeden z najwyższych poziomów recyklingu wśród dużych miast w Polsce. Niemal 40% wszystkich śmieci jest zbieranych w sposób selektywny.

MPO Kraków uruchamia szereg dodatkowych i unikatowych w skali kraju programów, dzięki którym mieszkańcy miasta mogą oddawać w zasadzie każdy rodzaj odpadów selektywnie. Przede wszystkim jednak MPO Kraków edukuje - każdego roku w programach i warsztatach edukacyjnych, organizowanych przez firmę, uczestniczy około 10 tys. osób, głównie dzieci i młodzieży, ale też seniorów. Ośmiu różnych programów edukacyjnych jest dostosowanych do grup wiekowych pod względem treści i formy zajęć.

Przykładem postępowania wpisującego się w ramy gospodarki o obiegu zamkniętym jest maksymalne wykorzystywanie drewna: MPO Kraków odbiera od mieszkańców miasta odpady wielkogabarytowe: stare meble, łóżka, fotele, kanapy, biurka, szafy. Część z nich mieszkańcy przywożą samodzielnie do Lamusowni przy ul. Nowohuckiej 1 lub Punktu Selektywnej Zbiórki Odpadów Komunalnych przy ul. Krzemienieckiej 40. Firmy i przedsiębiorcy pozbywają się tam palet po przewożonych towarach czy innych odpadów, w tym również drewnianych. Tak pozyskane drewno i elementy pochodzące z drewna mogą być wykorzystane na różne sposoby. Idea jest jedna: drewno ma wrócić do użycia.

Z całości zebranego drewna wybierane są najlepsze elementy, które od razu nadają się

do ponownego użycia. Kolejna część zebranego drewna (wymieszanego z różnych elementów) jest mielona i przekazywana firmom meblarskim, które wytwarzają z nich płyty meblowe i paździerzowe. Z części elementów drewnianych pracownicy MPO Kraków robią budki lęgowe dla ptaków i karmniki, które są rozdawane mieszkańcom miasta (każdego roku ok. 800-1000 sztuk). To, co się nie nadaje do innego wykorzystania (drobne części, pył) staje się częścią paliwa alternatywnego, które zastępuje węgiel kamienny w cementowniach. Główną ideą, która przyświeca tym działaniom, jest oszczędność surowców wtórnych.

Dla różnych rodzajów odpadów zarządzające systemem gospodarki odpadami w mieście MPO Kraków i podmioty współtworzące ten system starają się znaleźć jak najlepsze i najbardziej ekologiczne zastosowanie. Przykładowo, żużle powstające ze spalania odpadów zmieszanych w Zakładzie Termicznego Przekształcania Odpadów w Krakowie są wykorzystywane do budowy dróg. Podobnie jak zbierany od mieszkańców gruz. Odpady opakowaniowe (papier, tektura, tworzywa sztuczne, szkło i metale) trafiają do recyklingu, odpady kuchenne i zielone są kompostowane, a naturalny gaz wytwarzany na składowisku odpadów w 100% przekształcany jest w energię cieplną i elektryczną, która jest oddawana do sieci zewnętrznej.

Postępowanie według zasad gospodarki w obiegu zamkniętym pozwala oszczędzać energię elektryczną, ciepło, a przede wszystkim zasoby naturalne, surowce



wtórne oraz paliwa kopalne, których nie trzeba wydobywać.

- Przykładowo w 2016 roku w sortowniach MPO Kraków odzyskano około 7,5 tys. ton papieru, co pozwoliło ocalić 130 tysięcy drzew, czyli ponad 300 hektarów lasu. Taka liczba drzew zapewnia roczne zapotrzebowanie tlenu dla 250 tysięcy osób.
- W tym samym czasie odzyskano również ponad 9 tys. ton szkła. Z takiej ilości słoiczki szklanej można wyprodukować około 30 milionów butelek, oszczędzając 11 tysięcy ton surowców naturalnych oraz około 4,8 tysiąca GJ (gigadzuli) energii cieplnej.
- Tworzywa sztuczne odzyskane w tym samym czasie (ok. 9,6 tys. ton) to surowce wtórne, z których można wyprodukować ponad 100 milionów toreb folio-

wych oraz prawie 6 milionów polarów lub 175 mln butelek PET.

- W okresie od stycznia do grudnia 2016 roku w sortowniach w Centrum Ekologicznym Barycz odzyskano około 1 900 ton złomu, co pozwoliło na zaoszczędzenie przy wytopie metali około 2 100 ton rudy oraz prawie 5 200 GJ (gigadzuli) energii. Zaoszczędzona ilość energii pozwoliłaby na ogrzewanie przez cały sezon grzewczy 377 mieszkań o powierzchni 60 m².

Korzyści są oczywiste, nie tylko w wymiarze finansowym. Dzięki praktycznemu stosowaniu filozofii gospodarki o obiegu zamkniętym, rośnie jakość usług, które MPO Kraków oferuje mieszkańcom miasta, a jakość ta przekłada się na zadowolenie i poziom życia Krakowian.



EcoDRIVING

Case study: Cartrack



Naturę człowieka z jednej strony charakteryzuje dążenie do doskonalenia siebie w tym, co i jak robi – poprawy jakości życia, pracy, a z drugiej ewolucja potrzeb – ich zwiększenie, dzięki ciągłej poprawie jakości nabywanych produktów.

Z perspektywy branży, z którą jestem związany, jakość ma znaczenie nie tylko w odniesieniu do sposobu traktowania Klienta przez naszych pracowników, doskonałości sprzętu instalowanego w pojazdach, ale przede wszystkim benefitów, jakie Klienci uzyskują dzięki zmianie podejścia do flot samochodowych użytkowanych w firmie.

Kamil Jakacki, dyrektor sprzedaży Cartrack Polska Sp. z o.o.

Rozwiązania przewidywane przez systemy monitoringu flot umożliwiają weryfikację sposobu eksploatacji samochodów.

W dzisiejszych czasach monitoring samochodów opiera się na danych pozyskanych z szyny CAN – szeregowej magistrali ko-

munikacyjnej, instalowanej w większości pojazdów wyprodukowanych po roku 2000, akcelerometru oraz sygnału GPS.

Oprócz dostarczenia technologii koniecznej do monitoringu pojazdów i typowo technicznych rozwiązań dedykowanych obsłudze, zapewniamy również doradztwo w zakresie odpowiedniego wykorzystywania systemu, aby jak najlepiej wykorzystać jego możliwości.

Jedną z najpopularniejszych metod poprawy jakości użytkowania samochodów, dostępnych dla naszych Klientów, jest grupa raportów Cartrack EcoDriving.

To innowacyjne, ustrukturyzowane narzędzie, wskazujące obszary znacząco wpływające na bezpieczeństwo, zmniejszenie szkodowości oraz koszty eksploatacyjne floty.

Raport stworzono na podstawie wielomiesięcznych badań i projektowania w oparciu o wyniki pomiarów przeprowadzonych na kilkudziesięciu tysiącach pojazdów na świecie.

Zauważono, że poprawia się jakość sposobu eksploatacji aut, pracy kierowców, jej komfortu i bezpieczeństwa, jakość oddziaływania pojazdów na środowisko i wyniki finansowe, dzięki oszczędnościom w wydatkach na części, płyny eksploatacyjne itp.

Grupa raportów Cartrack Eco Driving może stanowić narzędzie grywalizacji. Kierowcy pojazdów flotowych mają szansę poprawić umiejętności, zmienić podejście do samochodu służbowego, a także skorzystać z nagród przysługujących tym, którzy poczynili postępy.

Cartrack to międzynarodowy dostawca usług monitoringu GPS, jeden z globalnych liderów w zakresie usług zarządzania flotą oraz monitoringu i zabezpieczeń samochodowych. Firma oferuje swoje usługi w 24 krajach na pięciu kontynentach, monitorując łącznie ponad 580 000 pojazdów.

Cartrack Polska rozpoczął działalność w 2009 roku w Warszawie i jest liderem rynku usług monitoringu GPS na rodzimym rynku. Polski oddział stanowi jedno z kluczowych przedstawicielstw Cartrack na kontynencie europejskim, a w najbliższym czasie będzie odpowiadać za rozwój aktywności na rynkach Europy Centralnej i Wschodniej.

ZUS – obsługa na najwyższym poziomie

Z usług Zakładu Ubezpieczeń Społecznych korzysta 24,5 mln klientów. Ponad 2,3 mln z nich to przedsiębiorcy, z których prawie 1,5 mln prowadzi jednoosobową działalność gospodarczą.



ZUS pobiera składki na ubezpieczenia społeczne za 14,5 mln osób. Od części osób ubezpieczonych pobiera też składkę na II filar ubezpieczenia emerytalnego i przekazuje ją do otwartych funduszy emerytalnych (OFE). Ponadto pobiera składki na ubezpieczenie zdrowotne dla ponad 24 mln osób i przekazuje je do Narodowego Funduszu Zdrowia. Do podstawowych zadań ZUS należy również przyznawanie świadczeń – co miesiąc wypłaca emerytury i renty dla 7,3 mln osób oraz zasiłki chorobowe, macierzyńskie, opiekuńcze bądź świadczenia rehabilitacyjne dla ok. 0,5 mln osób.

We wszystkich tych sprawach kontaktują się z ZUS klienci – osobiście, telefonicznie, przez internet lub pocztą. Co roku wpływa do ZUS 29 mln wniosków, blisko 23 mln zaświadczeń lekarskich ZUS ZLA oraz niemal 80 mln

dokumentów ubezpieczeniowych. Klienci są obsługiwani w 323 placówkach ZUS (oddziałach, inspektoratach, biurach terenowych) oraz w 17 punktach informacyjnych.

Od 2014 r. ZUS wprowadził w obszarze bezpośredniej obsługi klientów System Zarządzania Jakością zgodny z normą

PN-EN ISO 9001:2009. Dzięki temu Zakład:

- utrzymuje wysoki standard obsługi klientów,
- może szybko reagować na zmieniające się oczekiwania klientów oraz na zmiany wynikające z rozwoju cywilizacyjnego,
- podnosi efektywność procesów, które realizuje.

Zakład Ubezpieczeń Społecznych chce być przyjazną instytucją, która funkcjonuje sprawnie i rzetelnie. Dlatego:

- dba o wysoki standard obsługi klientów,
- wprowadza rozwiązania, które odpowiadają oczekiwaniom klientów i możliwościom technologicznym, a jednocześnie uwzględniają zasady gospodarnego i racjonalnego wydatkowania finansów publicznych,
- upowszechnia wiedzę o ubezpieczeniach społecznych i o ZUS,
- buduje kulturę organizacyjną, w której najważniejszy jest klient, a także innowacyjność i doskonalenie.

Od 2010 r. firma Millward Brown prowadzi badania satysfakcji klientów ZUS.

W IV kwartale 2016 r. 83% osób było zadowolonych z z ogólnej jakości obsługi w placówkach ZUS. Badani najlepiej ocenili: ogólne warunki lokalowe (90% zadowolonych osób), uprzejmość i życzliwość pracowników (86%), ilość czasu poświęconego na obsługę (89%), zaangażowanie pracowników (83%), jakość informacji otrzymywanych od pracowników (83%) oraz ich zrozumiałość (86%), skuteczność załatwienia sprawy (82%).

**1 pracownik obsługuje
530 klientów miesięcznie**



W 2016 r. placówki ZUS odwiedziło 20,2 mln klientów

| Liczba klientów obsłużonych w 2016 r. w tym: | 20,2 mln |
|--|--------------|
| przedsiębiorców | 4,7 mln |
| ubezpieczonych | 2,2 mln |
| emerytów i rencistów | 7,3 mln |
| zasiłkobiorców | 5 mln |
| lekarzy | 1 mln |
| Liczba pracowników obsługi klientów ZUS | 3 476 |

Miliardy zakopane w ziemi

Case study: Sądeckie Wodociągi

Ponad 100 mld zł zainwestowano w branżę wod-kan w naszym kraju w ciągu ostatnich 15 lat. Dzięki wsparciu z Unii Europejskiej wiele regionów Polski dokonało swego rodzaju skoku cywilizacyjnego. Wykonane zadania wpłynęły na poprawę jakości środowiska naturalnego, ale przede wszystkim miały wpływ na wzrost komfortu życia mieszkańców miast i wsi.



Przykładem zakończonej z powodzeniem inwestycji jest największy projekt wodno-ściekowy w Małopolsce, zrealizowany przez spółkę Sądeckie Wodociągi. Zakończenie prac w sferze infrastrukturalnej oznacza jednak dla sądeckiej firmy komunalnej początek nowej ery. Wymusza to zmiany w zawiadywaniu majątkiem (zwiększonym o ponad 400 procent w czasie sześciu lat),

transformacji w sposobie zarządzania pracownikami i budowy świadomości klientów. To ostatnie zadanie jest najtrudniejsze, bo specyfika branży wod-kan polega na tym, że miliardy zakopuje się w ziemi, a po zakończonych inwestycjach widoczne dla oka są „tylko” kilometry odbudowanych dróg i dyskretnie ulokowane przepompownie ścieków.

Pierwszy test zaliczony sukcesem

W aspekcie technicznym i technologicznym polskie przedsiębiorstwa branży wod-kan w ciągu ostatnich lat osiągnęły sukces. Mnogość inwestycji, realizowanych najczęściej z wykorzystaniem środków unijnych, zarówno w zakresie budowy nowych sieci, jak i nowoczesnych oczyszczalni i stacji uzdatniania wody spowodowała, że usługi publiczne w sferze dostarczania wody i oczyszczania ścieków uległy zdecydowanej poprawie. Same przedsiębiorstwa w wielu przypadkach osiągnęły niespotykany dotąd w naszym kraju poziom rozwoju. Działo się to często kosztem ciężkiej pracy, determinacji i zaangażowania wielu środków. Spółka Sądeckie Wodociągi zainwestowała w ciągu ostatnich sześciu lat ponad 400 mln zł. Środki te pozwoliły wykonać prace, których realizacja w normalnym trybie inwestowania rozciągnęłaby się na około 80 lat. Ponad 20 tysięcy osób z aglomeracji Nowy Sącz zyskało dostęp do bezpiecznej wody, na bieżąco badanej przez akredytowane laboratorium Spółki. Istotną jest, że sieć zbiorowego zaopatrzenia w wodę w naszym regionie jest zdrową alternatywą dla wody ze studni. Prowadząc liczne akcje edukacyjne, firma zorganizowała bezpłatne badania wody z przydomowych studni, położonych na terenie działalności przedsiębiorstwa (Nowy Sącz oraz gminy: Nawojowa, Stary Sącz, Korzenna). Wyniki były zatrważające. W ponad 70 procentach przebadanych próbek, znajdowały się bakterie kałowe, które całkowicie dyskwalifikują wodę jako zdatną do picia. Dzięki inwestycji wzrosła więc nie tylko liczba kilometrów sieci, ale przede wszystkim świadomość ludzi na temat jakości wody i jej wpływu na nasze zdrowie. To z pewnością powód do dumy, ale także dobry przykład wykorzystywania środków unijnych. Trzeba jednak zaznaczyć, że jednostkowe akcje to za mało. Edukacja odnosi skutek, jeśli odbywa się w sposób ciągły i przemyślany. Od czterech lat sądeckie przedsiębiorstwo prowadzi ekologiczny, autorski program dla uczniów szkół podstawowych, gimnazjalnych i średnich pn. Akademia Wodnika®. Cykliczne wykłady dla młodzieży, wycieczki do stacji uzdatniania wody oraz oczyszczalni ścieków, a także konkursy plastyczne, pikniki wodociągowe, montaż źródeł wody pitnej w szkołach – to tylko kilka z działań, które składają się na kształtowanie ekologicznej świadomości młodych ludzi. Zagadnień związanych z obiegiem wody w przyrodzie nie można bagatelizować, bo wody pitnej w naszym regionie w przeliczeniu na mieszkańca jest tyle, co w Egipcie. I nie są to żarty. Warto to wiedzieć, bo lepiej zapobiegać i przeciwdziałać negatywnym procesom zachodzącym w przyrodzie, niż na nie reagować.

Relacje zamiast transakcji

Wzrost majątku firmy o ponad 400 procent, wydłużenie sieci kanalizacyjnej i wodociągowej



o ponad 20 procent, zwiększenie zasięgu terytorialnego działalności spółki – to czynniki, które stanowią kolejne wyzwania. Naturalnym trendem w takiej sytuacji wydawać się może stabilizacja działań przedsiębiorstwa – wejście w okres swego rodzaju „wyciszenia” inwestycyjnego i dążenia do przejścia na poziom administrowania operacyjnego. Proste mechanizmy gospodarki wolnorynkowej zdają się już nie działać w wielu wypadkach, a jeśli idzie o sektor komunalny, który jest niezwykle podatny na zmiany społeczne i polityczne, jest to szczególnie

widoczne. Tradycyjny model biznesowy oparty o podejście transakcyjne przestaje być wystarczający. Trudno sobie dziś wyobrazić wprowadzanie istotnych zmian w systemie lokalnej gospodarki komunalnej bez odpowiedniej komunikacji społecznej, bez udziału lokalnej społeczności w procesie podejmowania decyzji. Presja społeczna na poprawę jakości usług publicznych ma charakter stale wzrastający – mieszkańcy przyzwyczaili się do tego, że ich otoczenie zmienia się na lepsze. Prosty przykład – czas reakcji pracowników spółki na awarie zmniejszyła się. Dysponujemy zaawansowanym systemem strefowego podziału sieci i monitoringiem elektronicznym, co znacznie usprawnia wykrywanie awarii oraz ich usuwanie. Inwestujemy w ludzi. Tylko w ubiegłym roku w szkoleniach wzięło udział ponad 100 pracowników. Zakres tematyczny był bardzo szeroki – od umiejętności miękkich do specjalistycznych szkoleń technicznych. Ich wartość to około 150 tysięcy złotych. Kursy udało się przeprowadzić dzięki środkom zewnętrznym. Pozyskaliśmy dofinansowanie na poziomie ponad 80 procent. Szkolenia takie będą kontynuowane w tym roku.

Zaufanie do spółki budują ludzie. To, jak postrzegane jest przedsiębiorstwo na zewnątrz zależy w dużej mierze od każdego z pracowników. Dlatego kluczowe wydaje się zastosowanie rozwiązań wzmacniających ich zaangażowanie,

budowanie stabilnych, prorozwojowych relacji wewnętrznych. Jednym z coraz częściej stosowanych narzędzi w tym zakresie staje się wartościowanie pracy, co w gruncie rzeczy oznacza konieczność przeskanowania całej firmy pod kątem jej efektywności. Dobrze przygotowane i przeprowadzone wartościowanie staje się źródłem satysfakcji z pracy, sposobem na indywidualizację i upodmiotowienie pracownika, skutecznym narzędziem nowoczesnego zarządzania ludźmi.

Nowe podejście do zarządzania uwzględniać musi także nowe sposoby komunikowania z otoczeniem. Zaawansowane technicznie rozwiązania mają tu duże znaczenie. Prosta, szybka i czytelna komunikacja z klientem, wirtualne biura obsługi klienta, dostęp do danych, a nawet możliwość podjęcia decyzji o przyspieszeniu wystawienia faktury (dziś faktury dla klientów indywidualnych wystawiane są raz na kwartał). Wszystkie te działania muszą być spójne i dobrze zaplanowane. Potwierdzeniem tego, że idziemy w dobrym kierunku jest Certyfikat JAKOŚĆ ROKU®.

Janusz Adamek, prezes zarządu i dyrektor Sąddeckie Wodociągi Sp. z o.o.

dr Krzysztof Głuc, dyrektor Małopolskiej Szkoły Administracji Publicznej Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie



Męska branża, kobieca intuicja



Rozmowa z **Katarzyną Szczur**, prezesem zarządu TEXTRA Poland Sp. z o.o.

– Od 11 lat przewodzi Pani przedsiębiorstwu działającemu w jednej z najtrudniejszych branż – spedycji. Dodatkowo, uważa się, że to typowo męski biznes. Dzięki czemu odnieśliście sukces?

– Oczywiście głównymi czynnikami decydującymi o zwycięstwie lub porażce są pracowitość, wiarygodność, elastyczność i wyczcucie rynku. Płeć ma w zasadzie drugorzęd-

ne znaczenie, choć muszę przyznać, że posiadanie „kobiecej intuicji” może stanowić przewagę nad mężczyznanami, prowadzącymi przedsiębiorstwa w naszej branży. Obecnie rywalizujemy z ponad 250 000 firm świadczących usługi transportowo-spedycyjne. Inny sposób postrzegania, czyli kobiecy punkt widzenia, nie tylko nas wyróżnia w tym gronie, ale także daje pewien powiew świeżości.

– Od czego zaczęli Państwo budować swoją markę?

– Początki, jak to zazwyczaj bywa, okazały się trudne. Konkurencja już wtedy była bardzo silna i firmy, któ-

re rywalizowały jedynie ceną, szybko wypadały z rynku. My postawiliśmy na profesjonalizm, przyjazną atmosferę dla pracownika i Klienta. Nie tylko opiekujemy się powierzonym nam towarem, jak swoim, ale także staramy się doradzić w kwestiach wyboru optymalnej formy transportu. Dzięki temu zbudowaliśmy wiarygodność marki TEXTRA Poland w oczach przedsiębiorców i możemy z powodzeniem konkurować oferowaną jakością usług, zamiast ceną.

– Jakie wartości stanowią dla Państwa fundament?

– W sposób szczególny cenimy uczciwość, szczerłość, zaangażowanie i kreatywność. Dążymy do tego, by nieustannie poprawiać coś w naszym działaniu i rozwijać swoje miejsce pracy wspólnie z klientami. Wsłuchując się w potrzeby pracowników i partnerów, wiemy, w któ-

rym kierunku powinniśmy zmierzać i to stanowi ogromną przewagę konkurencyjną. Wiele osób próbowało skopiować stworzone przez nas know-how, lecz bez powodzenia. Wynika to głównie z faktu, że nie wystarczy tylko stosować procedury, ale trzeba myśleć pro jakościowo, by umiejętnie radzić sobie z nietypowymi sytuacjami.

– Co uznają Państwo za największe sukcesy w historii firmy?

– Na pierwszym miejscu stawiamy długotrwałe relacje z klientami i każdy, kto współpracuje z nami od lat, stanowi dla nas wielki sukces. Zaufanie i renoma pozwala ze spokojem myśleć o przyszłości. Nieustannie udowadniamy, że się da. Ogromną radość sprawia mi obserwowanie, jak moi pracownicy nie tylko spełniają się zawodowo, ale także dzięki poświęceniu i zaangażowaniu realizują swoje pasje. Aktywnie uczestniczymy też w akcjach charytatywnych i pomagamy lokalnie, dzieląc się tym co mamy z innymi. Tak właśnie chcę rozwijać markę TEXTRA Poland.

– Dziękuję za rozmowę.

Lukasz Bąk





Żyj ze smakiem

Wśród silnych wspomnień z dzieciństwa pojawiają się pewne pragnienia podniebienia, które staramy się znaleźć lub odtworzyć w dorosłym życiu. Szukamy czegoś niepowtarzalnego, co pozwoli nam przywołać momenty sprzed lat. Pamiętamy bowiem unikalny smak, kolor czy zapach tradycyjnych babczych przetworów.

Katarzyna Krawiec

Tęsknota za tym stanem i zapotrzebowanie na takie wyroby spowodowało, że małe manufaktury i firmy rodzinne z sukcesem konkurują dziś na rynku z wielkimi koncernami. Proponują bowiem zdrowe wyroby, o dobrym składzie. – Owoce oraz warzywa, pochodzące z polskich sadów, ogrodów czy pól, są starannie pielęgnowane i wybierane przez ekspertów do przetworów. Stawiamy na produkty regionalne, które jak sądzimy mają najlepszy smak. Nasze receptury nie posiadają konserwantów, sztucznych barwników ani aromatów. Zawierają tylko to, w co obdarzyła je natura, czyli najlepszy smak – mówi Katarzyna Surowiec, współwłaściciel spół-

ki Ogródek Dziadunia. – Ścisła kontrola na każdym etapie produkcji, zakładowe laboratorium, a dodatkowo okresowe badania w zewnętrznych akredytowanych jednostkach powodują, że jesteśmy pewni ich jakości – podsumowuje. Przedsiębiorstwo w swojej ofercie posiada przetwory z warzyw, rarytasy, np. migdały w miodzie czy płatki róży w cukrze, syropy m.in. z kwiatu czarnego bzu, jagody, aronii oraz dodatki. W efekcie zapytań klientów, regularnie wprowadza także nowości i na stałe współpracuje z blogerką kulinarną, przygotowującą przepisy z wykorzystaniem poszczególnych produktów.



EUROPEJSKI CERTYFIKAT
JAKOŚĆ ROKU® 2017
 12 EDYCJA W POLSCE

Zgłoś się



www.jakoscroku.pl

PRACODAWCY RZECZYPOSPOLITEJ

prezentacja



**Pracodawcy
Rzeczypospolitej
Polskiej**
Rok założenia 1989

Andrzej Malinowski – od 2001 roku Prezydent Pracodawców Rzeczypospolitej Polskiej. Absolwent Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, doktor nauk ekonomicznych. Wiceprzewodniczący Rady Dialogu Społecznego, kieruje pracami zespołu problemowego ds. polityki gospodarczej i rynku pracy RDS. Jako poseł na Sejm pełnił funkcję wiceprzewodniczącego Komisji Stosunków Gospodarczych z Zagranicą, był członkiem polskiej delegacji sejmowej do Zgromadzenia Parlamentarnego Rady Europy oraz zastępcą przewodniczącego Komitetu ds. Międzynarodowych Stosunków Gospodarczych Rady Europy. W 1996 r. Prezes Rady Ministrów powierzył mu funkcję pełnomocnika do spraw organizacji Ministerstwa Gospodarki, następnie został w nim sekretarzem stanu. Uhonorowany Krzyżem Komandorskim z Gwiazdą Orderu Odrodzenia Polski oraz innymi odznaczeniami państwowymi, a także Orderem Uśmiechu.

Pracodawcy Rzeczypospolitej Polskiej są najstarszą i największą organizacją pracodawców w Polsce - działającą od 1989 roku, reprezentującą 12 000 firm, zatrudniających przeszło 5 mln osób. Zdecydowana większość z nich – 85% – to firmy prywatne.

Siłą Pracodawców Rzeczypospolitej Polskiej są racje i argumenty

prezentowane politycznym i ekonomicznym decydom oraz liczbą i różnorodnością członków: związków, federacji oraz firm. Organizacja stawia sobie za cel tworzenie państwa przyjaznego pracodawcom, ale w poszanowaniu praw pracowniczych. Gospodarka musi bowiem rozwijać się w sposób zrównoważony, a względy ekonomiczne nigdy nie mogą znacznie dominować nad

społecznymi. Dlatego Pracodawcy RP dążą do stworzenia harmonii na linii pracodawca – pracownik. Od 9 września 2015 roku służy temu także aktywna obecność Organizacji w pracach Rady Dialogu Społecznego. To instytucja, o którą Pracodawcy RP walczyli od momentu wyjścia przedstawicieli związków zawodowych z Komisji Trójstronnej. Jako organizacja reprezentatywna, Pracodawcy

RP mają teraz większe, niż do tej pory, możliwości wpływu na stanowienie dobrego prawa.

Co nie znaczy, że przed powstaniem RDS Pracodawcy Rzeczypospolitej Polskiej takiego wpływu nie mieli. Przedstawiciele Organizacji są wszędzie tam, gdzie dzieje się coś ważnego dla biznesu i pracodawców: podczas obrad sejmowych i senackich ko-

Pracodawcy Rzeczypospolitej Polskiej wspierają wszelkie inicjatywy zmierzające do wzmocnienia roli polskich pracodawców oraz współpracują ze wszystkimi organizacjami pracodawców i przedsiębiorców w celu realizacji wspólnych interesów środowiska biznesu ze wszystkimi organizacjami pracodawców i przedsiębiorców.

Pracodawcy Rzeczypospolitej Polskiej współdziałają z partnerami społecznymi - organizacjami pracodawców - tak by osiągnąć wspólne korzyści pracodawców i pracowników wynikające z rozwoju gospodarczego, sprawiedliwe i stabilne warunki zatrudnienia, bezpieczeństwo w pracy i spokój społeczny.

misji, przy pracach decyzyjnych i doradczych gremiów różnych szczebli administracji państwowej oraz komitetów sterujących wykorzystywaniem funduszy Unii Europejskiej. Rekrutując się spośród grona najznamienitszych specjalistów i autory-

tetów, eksperci Pracodawców Rzeczypospolitej Polskiej wydają obszernie publikacje naukowe, doradzają decydom politycznym i komentują gospodarczą rzeczywistość. Organizowane przez Pracodawców RP konferencje - oprócz znamienitych

prelegentów - stanowią także istotny wkład w rozwój debat publicznych i konsultacji społecznych.

Pracodawcy Rzeczypospolitej Polskiej działają na rzecz wspólnych interesów pracodawców zrzeszo-

nych w organizacjach członkowskich, przedsiębiorstwach nierzadko konkurujących ze sobą na rynku, lecz świadomych potrzeby wspólnego działania dla dobra środowiska pracodawców i przedsiębiorców.

Pracodawcy Rzeczypospolitej Polskiej wywierają wpływ na władze publiczne wszystkich szczebli, by wspólny interes społeczeństwa, przedsiębiorców i rządzących - dobro Polski - mógł być realizowany, a głos pracodawców miał znaczenie przy podejmowaniu decyzji o przyszłości naszego kraju.

Pracodawcy Rzeczypospolitej Polskiej kształtują oraz promują wizerunek pracodawców i przedsiębiorców jako podmiotów tworzących dochód narodowy, dających innym pracę i - poprzez rozwój swoich przedsiębiorstw - przyczyniających się do rozwoju naszego kraju i realizacji indywidualnych aspiracji jego mieszkańców.

Od roku 2001 na czele organizacji stoi dr Andrzej Malinowski, Prezydent Pracodawców Rzeczypospolitej.

Case study: Grupa ATLAS

Tomasz Sroczyński, Grupa Atlas



Grupa Atlas jest producentem chemii budowlanej i liderem w Polsce i Europie Środkowo-Wschodniej w tym segmencie. W ciągu 25 lat funkcjonowania, Grupa Atlas roz-

rosła się do ponad 20 spółek produkcyjnych, zatrudniających blisko 3 tys. pracowników. Łączny potencjał produkcyjnych zakładów to 5 mln ton rocznie. W grupie znajdują się również spółki surowcowe, sprzedażowe i logistyczne. Rozwój w drodze akwizycji spowodował, że w ramach jednej grupy kapitałowej znalazły się firmy o różnych modelach biznesowych i różnej kulturze organizacyjnej, działające w krajach o zróżnicowanej sytuacji politycznej i realiach rynkowych. W związku z tym pojawiło się pytanie: jak przeprowadzić konsolidację w taki sposób, by nie zgubić tego, co w firmach jest najcenniejsze: ludzi, ich entuzjazmu, poczucia war-

tości, identyfikacji z przedsiębiorstwem, zaangażowania w pracę? W ramach prezentacji podczas III Europejskiego Kongresu Jakości zostanie przedstawione case study wykorzystania platformy społecznościowej IBM Connections

do konsolidacji grupy kapitałowej, w celu osiągnięcia efektu synergii w działaniach biznesowych. Zaprezentowane zostanie unikalne podejście Grupy Atlas do tego procesu oraz zarówno oczekiwane, jak i nie-oczekiwane jego efekty.

Zostanie też podjęta próba odpowiedzi na pytania:

- czy technologia jest w stanie współtworzyć unikalną, trudną do prostego skopiowania przewagę konkurencyjną i zmieniać kulturę organizacyjną?
- czy standardy międzynarodowe (np. ISO) mogą stanowić podstawę procesów konsolidacyjnych?
- czy struktura organizacyjna w dzisiejszych czasach ma znaczenie?

Tomasz Sroczyński Grupa Atlas

Dyrektor ds. Jakości - koordynator Grupy Atlas. Odpowiada za rozwój zintegrowanego systemu zarządzania oraz za laboratoria kontroli jakości. Koordynuje procesy konsolidacyjne w Grupie Atlas. Był członkiem zespołów wdrożeniowych w projektach dotyczących m. in. zarządzania ryzykiem, systemów ERP oraz rozwiązań social business. Współpracuje jako audytor z jednostką certyfikującą systemy zarządzania. Absolwent studiów Executive MBA Aalto University.

ALFABET JAKOŚCI

Audit jakości

– systematyczny, niezależny i udokumentowany proces uzyskiwania dowodu z auditu oraz jego obiektywnej ocenie, w celu określenia stopnia spełnienia kryteriów auditu (wg ISO 9000 : 2000).

Certyfikacja

– proces poświadczania przez jednostkę certyfikującą, iż funkcjonujący w przedsiębiorstwie system zarządzania jakością jest zgodny z wymaganiami stosowanej normy i skutecznie wdrożony. Za skutecznie wdrożony system uważa się funkcjonowanie pięciu elementów, które są podstawą budowy każdego procesu: system zarządzania jakością, odpowiedzialność kierownictwa, zarządzanie zasobami, realizacja wyrobu oraz pomiar, analiza i doskonalenie systemu.

Diagram Ishikawy

– Narzędzie do analizy przyczyn i skutków znane także jako rybia ość, diagram przyczynowo - skutkowy jest znanym i cenionym na całym świecie narzędziem wykorzystywanym do analizy i doskonalenia procesów. Został po raz pierwszy użyty w latach 60-tych ubiegłego wieku i jest uznawany za jeden z siedmiu podstawowych narzędzi zarządzania jakością.

Diagram Pareto

– nazywany również metodą ABC, prawem nierównomierności rozkładu lub prawem 20-80, używany jest w celu identyfikacji i oceny istotności analizowanych zagadnień. Identyfikowane są te problemy, które mimo stanowienia mniejszości względem liczebności pozostałych (20%), wywierają dominujący wpływ na rozpatrywane zagadnienie (80%).

ISO 14001

System Zarządzania Środowiskowego

– charakteryzuje istotę zarządzania środowiskowego w ramach pojedynczych przedsiębiorstw. Zgodnie z zapisami normy, zapobieganie zanieczyszczeniom to stosowanie procesów, technologii, materiałów i innych zasobów w celu: po pierwsze uniknięcia zanieczyszczeń, jeśli się nie da uniknąć zanieczyszczeń to należy je ograniczyć, a jeśli nie da się uniknąć i ograniczyć to nadzorować.

Kaizen

– filozofia wywodząca się z japońskiej kultury i praktyki zarządzania, którą można scharakteryzować jako: metodę ciągłego doskonalenia, niekończące się poszukiwanie doskonałości, proces stałej poprawy jakości produktów, dążenie pracowników do doskonalenia wszystkich aspektów działalności organizacji.

Lean Management

– strategia zarządzania firmą, opierająca się na dostarczaniu klientom produktów/usług jakich oczekują, w jak najprostszym sposobie, z zachowaniem szacunku dla załogi pracującej w przedsiębiorstwie.

Metoda 5S

– system składający się z grup technik i metod zgrupowanych w podstawowych 5 kategoriach, które promują organizację pracy, określają standardy, dyscyplinują i tworzą postawę do ciągłego doskonalenia. Dla kultur Dalekiego Wschodu 5S jest narzędziem nie tylko doskonalenia, ale swoistym dochodzeniem do perfekcji.

MUDA

– inaczej marnotrawstwo; działania lub rzeczy, które nie wytwarzają wartości dodanej, to znaczy, że nie powodują wzrostu wartości materialnej bądź merytorycznej danego wyrobu/usługi, w trakcie produkcji/tworzenia. Termin ten wywodzi się z filozofii Kaizen, która silnie akcentuje angaż pracowników wszelkiego szczebla w doskonalenie procesu i sterowanie nimi.

Six Sigma

– metodologia zarządzania przez jakość, polegająca na skutecznej eliminacji defektów i strat w jak najwcześniejszej fazie procesu. Stanowi sposób organizacji na usprawnianie procesów, a także metodą zarządzania zasobami ludzkimi. Jest to również metoda oparta na statystyce, która dążąc do osiągnięcia jak najmniejszej liczby niezgodności korzysta z rzeczywistych danych oraz pomiarów.

Total Quality Management (TQM)

– podejście do zarządzania organizacją, w którym każdy aspekt działalności jest realizowany z uwzględnieniem spojrzenia projakościowego. Do zasad TQM należą m.in.: orientacja na klienta, przywództwo, zaangażowanie pracowników, podejście procesowe, ciągłe doskonalenie, obustronne korzystne relacje z dostawcami.