

## Employer branding – nowe stare pojęcie?

### – HR w logistyce, IV debata Pracujwlogistyce.pl

Employer branding to już nie tylko dbanie o wizerunek firmy jako marki, ale także odpowiedzialność społeczna wobec najbliższego otoczenia i swoich pracowników. W branży logistycznej jest to szczególnie trudne, gdyż produktem są usługi, których realizacja zależy wyłącznie od kompetencji i umiejętności ludzi, a człowiek jak wiadomo popełnia błędy. Jak budować zatem skuteczny employer branding w logistyce i co to właściwie znaczy? Dyskutowaliśmy o tym podczas IV debaty Pracujwlogistyce.pl pt. Rola employer branding w logistyce, do udziału w której zaprosiliśmy przedstawicieli działów HR z firm logistycznych, ekspertów od employer branding oraz studentów i uczniów przygotowujących się do pracy w logistyce.

#### Employer branding – nowe stare pojęcie?

Employer branding istniał od zawsze od kiedy istnieje marketing i reklama. Można po-



wiedzieć, że jest nowym określeniem budowania wizerunku firmy. Kiedyś wizerunek firmy budowano za pomocą marketingu a także reklam. Czasy się zmieniły i wraz z rozwojem rynku oraz konkurencji, firmy chcą wyróżniać się coraz bardziej.

– Dzisiaj firmy chcąc wyróżnić siebie na tle konkurencji nie promują już tylko produktów i loga, ale robią to na różnych płaszczyznach, m.in. za pośrednictwem

pracowników. Chodzi o wzbudzenie zaufania wśród klientów i utrzymanie tego zaufania aby nikogo nie zawieść. To wiąże się ściśle z pracownikami, którzy tworzą firmę i to od nich zależy dobry employer branding. Dzisiaj employer branding ma tyle etapów, ile jest etapów związanych z zatrudnieniem pracownika,

cd. na str. 3

**LUDZIE LOGISTYKI s. 9-11**

#### Manager Logistyki i Manager Zakupów 2011

O kryzysie, wyzwaniach, relacjach i współpracy w logistyce oraz o nich samych rozmawiamy z Managerem Logistyki 2011 – Grzegorzem Mućko supply chain director Nutricia Polska Sp. z o.o. oraz z Managerem Zakupów 2011 Moniką Bis kierownikiem Działu Zakupów i Zarządzania Dostawcami w Provident Polska S.A

**RYNEK, LOGISTYKA s. 12**

#### Dzień z życia platformy logistycznej

Życie na platformie logistycznej trwa 24 godziny na dobę przez 7 dni w tygodniu (z małą przerwą z soboty na niedzielę). Platforma Logistyczna FM Logistic w Jarostach – centralny magazyn IKEA – wygląda od środka jak stacja kosmiczna i rządzi się własnymi prawami. Jej rytm życia wyznacza centralny system zamówień i przyjęć towarów.

**PORADY / PRAWO s. 15**

#### Wymiar czasu pracy i rodzaje umów

Pracodawca zawierając z pracownikiem umowę na czas określony ma do wyboru kilka rodzajów takiej formy zatrudnienia pracownika. Najczęściej występującą w praktyce formą umowy o pracę na czas określony jest umowa na czas określony dłuższy niż 6 miesięcy, gdzie strony przewidziały możliwość wcześniejszego rozwiązania tej umowy za dwutygodniowym wypowiedzeniem.





Drodzy Czytelnicy!

W dzisiejszym wydaniu poruszamy temat wizerunku pracodawcy. Podczas IV debaty Pracujwlogistyce.pl rozmawialiśmy o roli employer branding w logistyce. Dyskusja pokazała jak duże są rozbieżności pomiędzy postrzeganiem pracodawców, a tym jak prezentują się firmy TSL w środowisku zewnętrznym. Podajemy też przykład raportu CSR oraz piszemy o tym, jaki wpływ ma każdy pracownik na PR firmy. Pokazujemy jak wygląda dzień życia na platformie logistycznej na przykładzie FM Logistic. Rozmawiamy też z Managerem Logistyki 2011 i Managerem Zakupów 2011 o wyzwaniach w logistyce, o kosztach i o kryzysie. A prezesa Wojciecha Łyżwińskiego pytamy o zmiany w Grupie M&M. Jak zawsze nie zabraknie też poradnika i „Kobiet w logistyce”. Zapraszam i życzę miłej lektury!

Beata Trochymiak  
redaktor portalu  
Pracujwlogistyce.pl

### TNT ma nowego szefa działu IT

Ryszard Brejnak objął stanowisko Kierownika Działu Informatyki firmy kurierskiej TNT Express (Worldwide) Poland Sp. z o.o. Od września br. odpowiada za całość funkcjonowania rozwiązań informatycznych i telekomunikacyjnych w firmie. Ryszard Brejnak ma kilkunastoletnie doświadczenie w zarządzaniu działami IT. Przez ostatnich 6 lat był związany z branżą ubezpieczeniową – jako Dyrektor Departamentu Infrastruktury Informatycznej w AXA Polska S.A. oraz Kierownik Działu Usług Systemowych w ING Nationale Nederlanden. Wcześniej był m.in. zastępcą Kierownika Działu Informatyki w PRESSPUBLICA Sp. z o.o. oraz pełnił obowiązki Kierownika Działu Administracyjno – Organizacyjnego w Polskich Liniach Lotniczych LOT.

– Do priorytetów zaliczam integrację istniejących narzędzi typu CIT (e-Commerce), ich rozwijanie oraz popularyzację wśród klientów TNT Express – mówi Ryszard Brejnak.

Ryszard Brejnak jest absolwentem Wydziału Elektroniki i Techniki Informatycznych Politechniki Warszawskiej. Prywatnie jest miłośnikiem podróży, a także nart i windsurfingu.

(źr. TNT Express Poland)

### Zakupy świąteczne = wzrost w logistyce

Pomimo, że 35% Polaków spodziewa się, że w najbliższym czasie sytuacja gospodarcza pogorszy się, to jednak nie planują oszczędzać na świątecznych wydatkach. Polska rodzina planuje

przeznaczyć na tegoroczne święta Bożego Narodzenia ok. 1950 zł. To więcej niż w roku ubiegłym. Z badania „Zakupy świąteczne 2011” przygotowanego przez firmę doradczą Deloitte wynika, że wśród najbardziej pożądaných prezentów pozostają kosmetyki i perfumy, jednak coraz częściej chcielibyśmy otrzymać gotówkę. Dużą popularnością będzie się cieszyć sprzedaż za pośrednictwem kanałów internetowych – przede wszystkim w takich działach jak media i elektronika.

W większości krajów europejskich przeważają konsumenci, którzy przewidują pogorszenie lub brak zmian w sytuacji gospodarczej. W 2010 roku jeden na czterech Europejczyków oczekiwał polepszenia, obecnie tylko 1/10 respondentów spodziewa się poprawy sytuacji w nadchodzącym roku. Wśród największych pesymistów znajdują się Grecy, Włosi i Francuzi a także Hiszpanie i Portugalczycy. Nastroje polskich konsumentów także nie są optymistyczne, jednak na tle Europy wypadamy dobrze – tylko 35% rodaków przewiduje recesję, a 13% wierzy, że nastąpi poprawa sytuacji ekonomicznej. W obliczu nadchodzących zmian w gospodarce konsumenci planują swoje wydatki znacznie uważniej niż przed rokiem. 47proc. Europejczyków zamierza obdarować prezentami mniejszą liczbę osób niż rok temu, przy czym w Polsce deklaruje tak tylko 36% osób. Mamy także zamiar kupić prezenty wspólnie – czyli wybrać jeden upominek, na który składa się kilka osób. W Polsce robi tak 26%v rodzin, natomiast średnio na kontynencie zaoszczędzi w ten sposób 34% badanych.

(źr. Deloitte)

#### Redakcja:

Beata Trochymiak – redaktor/wydawca portalu  
e-mail: redakcja@pracujwlogistyce.pl  
tel. +48 535 44 85 44

#### Dział marketingu i reklamy:

Krzysztof Krzanowski – marketing manager  
e-mail: reklama@pracujwlogistyce.pl  
tel. +48 535 44 75 44

#### Dział techniczny:

e-mail: techniczny@pracujwlogistyce.pl

#### Dział reklamacji:

e-mail: reklamacje@pracujwlogistyce.pl

#### adres redakcji:

ul. Pułtуска 12/14 lok. 2, 04-331 Warszawa

### W NUMERZE:

Employer branding – nowe stare pojęcie? .....	1[3-5]
W skrócie .....	2
PR zaczyna się w domu .....	5-6
Nasza wizja to: „dostarczamy przyszłość” .....	7
Podejście do zakupów i logistyki w kontekście cięcia kosztów ...	9-10
Wzajemne zrozumienie – perfekcja procesów logistycznych ....	10-11
Dzień z życia platformy logistycznej .....	12-13
Strategia grupy M&M jest jasna .....	14
Dodatkowa praca dla pracownika zatrudnionego na stałe .....	15
Rodzaje umów .....	15
<b>KOBIETY W LOGISTYCE</b>	
Wystarczy wspiąć się na palce aby sięgnąć gwiazd .....	16
Towary strategiczne to nie tylko militaria .....	17
<b>ABC zawodów TSL – Koordynator ds. logistyki .....</b>	<b>18</b>





# Employer branding – nowe stare pojęcie?

cd. ze str. 1

od rozpoczęcia aż do momentu zakończenia pracy i pożegnania się z firmą. – wyjaśniła **Julita Dąbrowska z Kalitero agencji public relations.**

Zdaniem **Andrzeja Wątrobińskiego, dyrektora personalnego na Europie Południową i Wschodnią Grupy Fiege**, definicja terminu „employer branding” to świadome budowanie marki firmy zarówno na zewnątrz, jak i we-

– Employer branding mamy wpisany w strategię CSR\*. Obecnie CSR realizowany jest na wszystkich polach, z uwzględnieniem każdej z grup interesariuszy naszej firmy – klientów, pracowników, dostawców, społeczności lokalnych,



Julita Dąbrowska



Anna Mikulska



Andrzej Wątrobiński



Ilona Galińska-Białas

Istotną rolę odgrywa komunikacja zarówno wewnątrz firmy jak i z otoczeniem. W dobie rozwoju mediów społecznych to właśnie odpowiedni przekaz informacji jest podstawą employer branding.

Do komunikacji służy wiele narzędzi jak chociażby najprostsze – strona internetowa firmy. Narzędzia te wbrew pozorom nie ułatwiają życia firmom, gdyż często są też poza ich kontrolą, tak jak portale społecznościowe.

– Social media odgrywają ważną rolę w budowaniu wizerunku firmy. Każdy może z nich korzystać i wyrażać za ich pośrednictwem wszelkie opinie, również o swoim pracodawcy. A każde słowo wypowiedziane w internecie na temat pracodawcy ma ogromny wpływ na jego wizerunek. Powodują również, że bardzo łatwo weryfikować to, co pracodawca mówi o sobie w oficjalnych kanałach. Można powiedzieć, że social media zmieniają reguły w employer branding. – mówiła **Anna Mikulska partner w MJCC Employer Branding Consultants.**

wewnątrz firmy. Podstawowym jego elementem jest właściwa komunikacja, która powinna być świadoma i spójna. Pracownicy są ważnym czynnikiem kreującym wizerunek firmy. Kładziemy duży nacisk na poprawną komunikację wewnętrzną. Taka transparentność działania jest podstawą dobrego employer branding. – mówił **Andrzej Wątrobiński.**

## Satysfakcja i zadowolenie pracowników

Przejrzystość działania to nie wszystko. O ile przy rynku towarów budowanie wizerunku firmy kojarzone jest z marką i jakością produktów, o tyle w usługach to głównie ludzie tworzą markę. Od nich zależy jakość usług i zadowolenie klienta. Aby to zapewnić, pracownik musi być także zadowolony z pracy i szanować swojego pracodawcę. Szczególną rolę odgrywają zatem systemy motywacji i badania satysfakcji pracowników.

mediów. Nasza firma to dobry pracodawca i dużą wagę przywiązuje do budowy przyjaznego miejsca pracy począwszy od momentu zatrudnienia pracownika, poprzez wprowadzenie go do firmy i późniejsze zadbanie o jego zadowolenie z pracy. W tym celu aby dobrać jak najlepsze narzędzia regularnie badamy satysfakcje i zadowolenie pracowników, poznajemy ich opinie o firmie jako pracodawcy. Wyciągamy wnioski i doskonalimy to co wymaga poprawy z punktu widzenia naszych pracowników. – mówiła **Ilona Galińska-Białas zastępca dyrektora polityki personalnej spółki Schenker.**

Dzięki temu unika się błędów w budowaniu relacji między pracownikiem a pracodawcą co ma wpływ na relacje z otoczeniem zewnętrznym. – To pracownik jest najcenniejszym kapitałem firmy i bez niego nie jesteśmy w stanie osiągać zakładanych celów. Mając świadomość tego jak nas odbierają pracownicy minimalizuje-

cd. na str. 4

## Employer branding – nowe stare pojęcie?

cd. ze str. 3

my błędy w budowaniu relacji tak z nimi, jak i otoczeniem zewnętrznym. – potwierdziła **Monika Morys dyrektor ds. personalnych Grupy DSV**.

Z tą opinią zgodziła się również **Paulina Błaszowska dyrektor personalna spółki ET Logistik**.

– Działania employer branding nie mogą być skuteczne jeżeli firma nie jest wiarygodna, zwłaszcza w relacjach z pracownikami. Trudno oczekiwać skutecznego employer branding przy kiedy firma traci wia-

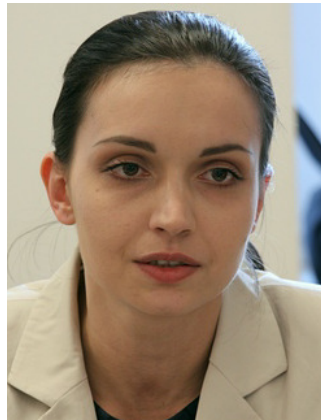
istotnych dla pracownika informacji dotyczących jego rozwoju zawodowego, standardów komunikacji, współpracy w zespole, oceny wyników itp. Wszelkie próby „manipulowania obrazem pracodawcy” tworzenia powierzchownego wizerunku, swoistego make-up firmy w dłuższej perspektywie czasu są nie efektywne – tłumaczył **Marek Poleszak Menadżer Biura HR Przedsiębiorstwa Spedycyjnego Trade Trans**. Employer branding jest podlegającym zmianom obrazem tworzonym każdego dnia na nowo w oparciu o aktualne fazy rozwoju firmy.

– Logistyka jest branżą opartą o relacje między ludźmi i nie ma znaczenia czy te relacje będą formalne, czy też oparte o regulaminy i różnego rodzaju wzorce zachowań, ważne jest to czy pracownicy czują się w tym dobrze i jak przenoszą swoje odczucia na zewnątrz i na klienta. – mówiła Julita Dąbrowska.

Identyfikacja pracowników z firmą i z zespołem wymaga stworzenia systemu wartości i określonych standardów, a to generuje koszty. Każda z firm powinna więc odpowiedzieć sobie na pytanie: czy chce ponosić te koszty i na ile employer



Monika Morys



Paulina Błaszowska



Marek Poleszak



Karolina Łąkowska

rygodność wśród pracowników. – Ważnym nośnikiem informacji o firmie na zewnątrz są też zwalniani pracownicy o których nie możemy zapominać i to wobec nich firma powinna do końca zachowywać się fair! – mówiła Paulina Błaszowska.

### Cel biznesowy a system wartości

Jednakże nie należy zapominać, że podstawą działania każdej z firm jest generowanie zysków. Więc działania ukierunkowane na employer branding wiążą się także z prowadzonym biznesem.

– Employer branding jest jednym z narzędzi realizacji strategii firmy i jako taki powinien być zgodny z faktycznymi wartościami i kulturą organizacyjną przedsiębiorstwa. W przeciwnym razie nie tylko nie wspiera, ale wręcz utrudnia realizację celów operacyjnych. Jest on nośnikiem

Oceniając go klient – kandydat do pracy powinien go odnosić do konkretnego momentu rozwoju przedsiębiorstwa w kontekście jego celów biznesowych, misji i strategii. W praktyce nie dokonujemy tak głębokiej analizy firm pozostając często na poziomie obiegowych opinii, które mogą „przewartościowywać” lub „nie doceniać” faktycznej wartości firmy. Dlatego tak istotna jest nie tylko zgodność naszych działań z naszymi deklaracjami, ale także dostosowanie współczesnego języka komunikacji do poziomu percepcji naszych odbiorców. Oprócz dobrej oferty, dzisiaj klient sprawdza też jakie panują relacje między ludźmi, jak się zachowują, co sobą reprezentują, czy biorą udział w różnego rodzaju działaniach poza firmą. To wszystko ma wpływ na wybór usługodawcy. Szczególnie znaczenie ma to w logistyce.

branding ma znaczenie dla działalności mojej firmy?

### Zacznijmy od rekrutacji

Budowanie zespołów i relacji między ludźmi zaczyna się w procesie rekrutacji. Już na etapie ogłoszeń o pracy kandydat na pracownika wyrabia sobie zdanie na temat wybranego pracodawcy. Uczestnicząca w debacie młodzież podniosła problem zamieszczanych w prasie ogłoszeń o pracy, które jej zdaniem mają cel wyłącznie reklamowy, a nie faktyczne nastawiony na pozyskanie pracowników. Zdaniem młodych ludzi świadczy o tym fakt, że firmy nie potwierdzają przyjęcia/wpłynięcia aplikacji na ogłoszenia o pracy i co dalej się z nimi dzieje. Kie-

cd. na str. 5

## Employer branding – nowe stare pojęcie?

cd. ze str. 4

dy aplikant podejmuje próbę kontaktu z firmą i dowiaduje się, że ogłoszenie już jest nieaktualne, a po tygodniu znowu widzi je w prasie, traci zaufanie do tego pracodawcy. Takie działania są bardzo źle postrzegane przez szukających pracy w logistyce. Nie zgodzili się z tą opinią obecni przedstawiciele działów HR, zaprzeczyli jakoby stosowano takie praktyki jak „reklamy firmy” poprzez ogłoszenia o pracy. Natomiast za ceną uwagę uznali to, że absolwenci oczekują pewnych rozwiązań w jaki sposób

Czasami ta prawda jest brutalna i opinie nie są zbyt pochlebne, ale z drugiej strony wiemy też, że wielu młodych ludzi nie docenia roli praktyk i ma zbyt wielkie oczekiwania. Nasza uczelnia oprócz tego że oferuje praktyki, oferuje również doradztwo w tworzeniu aplikacji do pracy, które przed wysłaniem do pracodawcy są weryfikowane przez specjalistę, co znacznie pomaga w relacjach z rynkiem pracy. – mówiła Karolina Łąkowska.

Oczywiście, że to pracodawca powinien dbać o swój wizerunek i o pracownika, ale z drugiej strony cele biznesowe wyznaczają standardy employer branding. Bo

projektów, po to aby jak najszybciej przygotować młodych ludzi do pracy w wybranych specjalizacjach. – Staramy się tworzyć programy praktyk, które pozwolą doświadczyć pracy. W ubiegłym roku zaproponowaliśmy kilku wybranym studentom wcielenie się w rolę konsultantów w naszej firmie. Dzięki temu poznali oni, na czym polega praca w logistyce od środka. – mówiła Paulina Błaszowska z ET Logistik.

Dyskusja pokazała jak duże są różnice postrzegania pracodawców w logistyce, a tym jak prezentują się



informować kandydatów o tym, na jakim etapie znajdują się ich aplikacje do pracy.

### EB w rekrutacji na uczelniach

Drugi problem poruszony podczas dyskusji dotyczył employer branding w rekrutacji na uczelniach wyższych. Na pytanie w jaki sposób dokonują młodzi ludzie wyboru pracodawcy i na co zwracają uwagę, w pierwszej kolejności było to co firma może oferować czyli warunki zatrudnienia i wynagrodzenie. Absolwenci wybierając pracodawcę szukają informacji o nim pytając znajomych o opinie, zwłaszcza że branża TSL jest dosyć szczelnym środowiskiem. **Karolina Łąkowska reprezentująca Wyższą Szkołę Cła i Logistyki** podkreśliła dużą rolę jaką odgrywają biura karier.

Pracodawcy mogą poprzez te biura prezentować swoje działania a studenci dzięki temu poznać firmy i nawiązać pierwsze kontakty z branżą. Istotne w budowaniu employer branding w rekrutacji na uczelniach jest zadbanie o praktyki. – Studenci wracając z praktyk oceniają firmy i przekazują swoje opinie kolegom.

employer branding to także kompetencje pracowników a za tym jakość pracy w i końcu wizerunek firmy. Tego też oczekują od młodych ludzi pracodawcy, podnoszenia kwalifikacji i kompetencji, czyli budowania własnej marki. W tym celu zaleca się korzystanie z ofert praktyk, poszukiwania możliwości dotarcia do wiedzy dzięki różnym aktywnościom począwszy do konkursów poprzez wolontariat.

– Zgłoszenie się na praktyki nie wystarczy, potrzebne jest jeszcze zaangażowanie podczas ich odbywania, chęć zdobycia wiedzy. Po tym zaangażowaniu oceniamy też predyspozycje młodych ludzi, aby lepiej przygotować ich do pracy. Trzeba tylko chcieć z tej oferty firm skorzystać. – mówiła Ilona Galińska-Białas z Schenker.

– Zachęcam do odbywania praktyk zawodowych w różnych firmach oraz do uczenia się języków obcych. Znajomość języka obcego jest dzisiaj elementem krytycznym na stanowiskach specjalistycznych. – dodał Andrzej Wątrobiński Starsi koledzy zachęcali uczniów ze szkoły średniej do większej aktywności i poszukiwania możliwości udziału w praktykach. Wiele firm próbuje też nowatorskich

firmy TSL w środowisku zewnętrznym. Wynika z tego, że trzeba ciągle pracować nad komunikacją i dbaniem o relacje z otoczeniem korzystając z dostępnych narzędzi jak np. social media. Budowanie employer branding w logistyce jest zadaniem trudnym i nie należy traktować go tylko w kategoriach promocji miejsc pracy czy wizerunku firmy jako usługodawcy. Potrzebne są działania uwiarygodniające firmę w tym co robi. Pracodawcy nie powinni koncentrować się na powierzchownym wizerunku, ale na budowaniu prawdziwych relacji z pracownikami w pierwszej kolejności.

Oprócz przedstawicieli branży TSL udział w debacie wzięli uczniowie oraz nauczyciele Zespołu Szkół im. inż. Stanisława Wysockiego d. „Kolejówka” w Warszawie ostatnich klas: technik spedytor i technik logistyk oraz studenci SGGW i WSiC. Debata odbyła się pod patronatem Wyższej Szkoły Cła i Logistyki, a partnerem debaty została firma Schenker Sp. z o.o.

\* – corporate social responsibility – społeczna odpowiedzialność biznesu





## PR zaczyna się w domu – czyli jak pracownik buduje wizerunek firmy

Zamawiałam książki w internetowej księgarni. Miały być dostarczone przez jedną z firm kurierskich. Kurier przyjechał pod moją nieobecność i zostawił awizo. Na awizie tekst: „Jestem kurierem xxx”, przy czym nazwa firmy została zamazana długopisem, a obok wpisana nowa, inna. Zadzwoniłam, umówiłam się na doręczenie. Przyjechał kurier w barwach dopisanej na awizo firmy. Usługa wykonana bez zarzutu, ale miałam poczucie, że kurier pracuje, bo musi, co pogłębiło tylko moje wrażenie, że jest mu wszystko jedno, dla której firmy teraz wozi paczki i przesyłki.

### Spójny wizerunek

Ten epizod nasunął mi trzy refleksje. Jako PR-owiec pomyślałam o niespójnym wizerunku obecnego pracodawcy kuriera. Wyposażony w firmowe gadzety, w firmowych kolorach posłużył się jednak awizo poprzedniej firmy, tak, jakby nie miało znaczenia, które barwy obecnie reprezentuje, o której firmie świadczy. A przecież jest to osoba bezpośredniego kontaktu z klientem, decydująca o ocenie jakości usług firmy.

Jako osoba zajmująca się komunikacją wewnętrzną pomyślałam o braku identyfikacji i zaangażowania tego kuriera w pracę u swojego nowego pracodawcy. Dla niego zmieniły się tylko barwy, które reprezentuje. Standardy firmowe, standardy obsługi klienta nie mają dla niego większego znaczenia. Poza tym przy takim braku zaangażowania istnieje wysokie prawdopodobieństwo, że ten kurier za chwilę znów zmieni pracę. Koszty rotacji i wdrażania nowych pracowników są w organizacjach mocno odczuwalne.

Jako osoba zajmująca się komunikacją w organizacji pomyślałam o tym, jak odległymi światami są dla siebie współpracownicy tej organizacji, jak równymi wartościami się kierują i jak niewielkie znaczenie się temu przypisuje.

Jak mówią Amerykanie „na koniec dnia kasa musi się zgadzać”. Wyniki osiąga się jednak przez jakość, a jakość przez świadomość, wiedzę, identyfikację i zaangażowanie pracowników właśnie.

### Z życia wzięte

Mój kolega uwielbia prowokować mnie w towarzystwie jednym zdaniem:

– Po czym poznać pracownika Ikea? – pyta.  
– Ikea! – odkrzykuję.

To jedna z pierwszych informacji, jakie mi przekazano podczas programu wdrożeniowego w pierwszych dniach pracy w Ikea – ta nazwa to akronim, więc nie odmienia się jej<sup>1</sup>. Wie o tym i dumnie stosuje się do tej zasady każdy, kto pracował bądź pracuje w Ikea.

W Ikea dbałość o każdego pracownika jest wpisana w filozofię firmy. To na ludziach opiera się kultura organizacji, i ta deklarowana, i ta faktyczna. Promowane wartości to nie tylko słowa, ale przede wszystkim korporacyjna codzienność, poczynając od wprowadzenia pracownika do firmy, przez codzienną pracę i integrację, po rozstanie z tzw. „coworkerem”.

Już sam fakt korzystania powszechnie z nazwy „współpracownik” świadczy o podejściu do zatrudnianych w Ikea osób. Trzydziestoletni staż pracy to norma. Są osoby, które swoje życie zawodowe zaczynają i kończą w tej firmie. Są osoby, które do tej firmy wracają. I czują się jak u siebie, jak w domu. Transparentność, otwartość i spójna komunikacja w Ikea gwarantują jej spójny i silny wizerunek na całym świecie, nawet w sytuacjach kryzysowych. A tych w ponad 60-letniej historii firmy jest niemało. Drugim skrajnym przykładem jest sieć dyskontowa Biedronka, w której filozofia zarządzania, deklarowana kultura organizacji nie miały nic wspólnego z codziennością pracowników. Czara goryczy się przelała, pracownicy „wyszli na barykady”, Biedronka stała się czarną owcą wśród pracodawców. By odbudować swój wizerunek i pozycję podjęła szereg działań tak w obszarze filozofii zarządzania firmą, jak w obszarze działań marketingowych. Taka zmiana musiała dużo kosztować. Czy się opłaciła? Na jednym z moich szkoleń była osoba z jednego z Powiatowych Urzędów Pracy. Kiedy przytoczyłam przykład Biedronki przyznała, że teraz osoby poszukujące pracy pytają o etaty w tym właśnie dyskoncie – warunki pracy tak bardzo się tam poprawiły.

Można mnożyć przykłady firm, którym podejmowanie wysiłków w promowaniu wartości firmowych, budowaniu kultury organizacyjnej, identyfikacji i zaangażowania pracowników – w budowaniu swojego wizerunku od podstaw, czyli od zadowolenia pracowników – od lat się opłaca. I przykłady firm, których zaniedbywanie tych ważnych sfer kosztuje wizerunek

i ogromne wydatki na jego odbudowanie tak w obliczu pracowników, jak opinii publicznej.

### Dla każdego coś dopasowanego

Lata pracy w branży TSL pozwoliły mi poznać specyfikę tych firm. Ogromna rozpiętość struktur organizacyjnych, rozproszenie geograficzne oddziałów, praca w terenie, najczęściej mityczny prezes i centrala, integracja na poziomie oddziałów, które funkcjonują jak małe firmy, rotacja wśród kurierów. Standardy i procedury dopasowane do poszczególnych klientów, czasami sprzeczne interesy działów sprzedaży i operacji (sprzedać usługę jak najbardziej dopasowaną do potrzeb i wymagań klienta i jednocześnie do operacyjnych możliwości firmy). Specyfika pracy kuriera, który zaczyna dzień bladym świtem, a kończy późnym wieczorem, spędzając prawie cały jeżdżąc po swojej strefie, odwiedzając jednego klienta nierzadko kilka razy dziennie, dźwigając ciężkie paczki, wypełniając sterty dokumentów. Do tego rozgrzane do czerwoności infolinie, pracujący na wysokich obrotach dział obsługi klienta. Komunikacja wewnętrzna oparta głównie na komunikacji nieformalnej, co powoduje niekontrolowany przepływ niewiarygodnych i nieprawdziwych informacji oraz brak zrozumienia wartości firmowych na poszczególnych poziomach zaszerzegowania, w poszczególnych działach i na poszczególnych stanowiskach. I wciąż zmieniająca się rzeczywistość.

Budowanie spójnego wizerunku, zaangażowania i identyfikacji pracowników wszystkich pionów i wszystkich szczebli jest dużym wyzwaniem. Wymaga bowiem precyzyjnego dopasowania działań do poszczególnych grup docelowych, zaangażowania do współpracy wielu pracowników z różnych miejsc organizacji i przede wszystkim dialogu. Tak, żeby zasady panujące w organizacji były wspólne, a wtedy i jej wizerunek będzie spójny.



Autorka  
**Karolina Dulnik**  
[www.dulnik.com.pl](http://www.dulnik.com.pl)

<sup>1</sup> Akronim Ikea – Ingvar Kamprad (imię i nazwisko założyciela firmy), Elmtaryd (farma, z której pochodzi I. Kamprad), Agunnaryd (parafia, do której należy Elmtaryd)



## Naszą wizją jest „dostarczanie przyszłości”

Raport Społeczny spółki Schenker, który właśnie opublikowała prezentuje sposób zarządzania firmą w myśl idei zrównoważonego rozwoju i odpowiedzialnego biznesu. W publikacji opisane zostały różnorodne działania podejmowane we współpracy z interesariuszami firmy: pracownikami, klientami, kurierami, przewoźnikami, lokalnymi społecznościami i studentami. Przedstawione w Raporcie inicjatywy świadczą o otwarciu na dialog oraz budowaniu partnerskich relacji.



– Nasza wizja to: „dostarczamy przyszłość”, a przyszłość budujemy dzięki zrównoważonemu rozwojowi. Tę strategię stosujemy od ostatnich 10 lat i jest to jeden z głównych

elementów naszego sukcesu. Dbamy o równowagę między ekologią, etyką i ekonomią. Wzbogaciliśmy nasze podejście do zrównoważonego rozwoju poprzez wejście w Model EFQM – Europejskiej Fundacji Zarządzania Jakością, model, który stosują najlepsze firmy w Europie i na świecie. Dzięki niemu zaczęliśmy głębiej badać, jak wpływamy na otoczenie: społecznie i ekologicznie. To pozwoliło nam zbudować strategię odpowiedzialności społecznej w naszym przedsiębiorstwie, która jest integralną częścią planu strategicznego. – mówi Janusz Górski, Prezes Schenker Sp. z o.o.

Źródłem skutecznego CSR jest właśnie wpiśnięcie strategii odpowiedzialnego biznesu w strategię biznesową firmy. Wymaga ona stworzenia kultury organizacyjnej, która promuje zaangażowanie ludzi, m.in. poprzez wolontariat pracowniczy. Wtedy można lepiej rozumieć otoczenie i współpracować z nim, budując dobre relacje ze wszystkimi interesariuszami, w zgodzie ze środowiskiem i etyką. – Jednym z ważniejszych elementów, na których powinien koncentrować się moim zda-

niem współczesny biznes należy korzystanie z usług i zaopatrywanie się u najlepszych dostawców – to znaczy takich firm, które w swojej praktyce biznesowej stosują zasady zrównoważonego rozwoju i dbają o ekologię. Dzięki takiemu podejściu zwiększa się poziom satysfakcji z pracy, lepiej rozumiemy firmę, rynek i zmiany zachodzące na rynku. – dodaje Janusz Górski.

Dla operatora logistycznego takiego jak DB Schenker jednym z newralgicznych obszarów jest wpływ naszych działań na środowisko naturalne. Dlatego firma skupia się na: na zielonej logistyce, na rozwijaniu usług intermodalnych i kolejowych, na obniżaniu emisji CO<sub>2</sub>, na szkoleniu kierowców z ekologicznej i bezpiecznej jazdy. Buduje kulturę Lean, w której kładzie się nacisk na „wyszczuplanie” procesów poprzez umacnianie samodzielności i odpowiedzialności pracowników, którzy dbają o własne środowisko, osobiście promując ekologiczną kulturę przedsiębiorstwa.

### Zamiast papieru strona internetowa

Firma od lat buduje swój model biznesowy, kładąc nacisk na zrównoważony rozwój oraz równowagę między ekonomią, etyką i ekologią. Dla DB Schenker jednym z newralgicznych obszarów jest kwestia wpływu jego działań na środowisko naturalne. Decyzja o publikacji raportu społecznego w formie strony internetowej nie była więc przypadkowa.

– Taka forma jest z jednej strony wyrazem szacunku dla ekologii, a z drugiej zapewnia nam możliwość systematycznego zbierania informacji zwrotnej od naszych interesariuszy. Przy pomocy specjalnej aplikacji można ocenić raport i jego zawartość. Zachęcamy do tego.

Zależało nam również na tym aby raport był jak w największym stopniu dostępny dla potencjalnych zainteresowanych działalnością DB Schenker. W końcu to z myślą o nich jest on publikowany. – wyjaśnia Beata Konecka, Marketing Manager Schenker Sp. z o.o.

Internet spełnia kryterium dostępności doskonale. Kolejnym aspektem brany pod uwagę w tworzeniu raportu był jego czytelny i zrozumiały charakter. Celem było odejście od formuły grubej książki na rzecz interaktywnego serwisu, który pozwalała na szybkie dotarcie do poszukiwanych informacji, przeczytanie, czy filtrowanie zebranego materiału w łatwy i przyjazny sposób.

– Przygotowana publikacja przedstawia działania prowadzone przez DB Schenker w Polsce w 2010 roku. Co do częstotliwości wydawania kolejnych raportów – zastanawiamy się jeszcze jak do tego podejść, mając do dyspozycji narzędzie, które stworzyliśmy. Chcemy zobaczyć też jak zostanie przyjęta obecna formuła. – dodaje Beata Konecka.



„Raport Społeczny Schenker Sp. z o.o. 2010 powstał według modelu EFQM (Europejski Model Zarządzania Jakością), który odzwierciedla sposób

zarządzania firmą. Decyzja o wdrożeniu Modelu Doskonałości EFQM, podyktowana była tym, że ponieważ jest to bardzo uniwersalne narzędzie, które obejmuje wszystkie aspekty zarządzania organizacją. Chodzi m.in. o przywództwo, budowanie polityki i strategii, procesy funkcjonujące w firmie oraz relacje z klientami, pracownikami i otoczeniem społecznym. Raport Społeczny Schenker Sp. z o.o. został opracowany zgodnie z ujednoliconymi zasadami sprawozdawczości CSR, stworzonymi przez Światową Inicjatywę Sprawozdawczą (Global Reporting Initiative – GRI). Warto dodać, że publikacja jest efektem pracy zespołowej przedstawicieli wszystkich kluczowych obszarów działalności firmy. Publikacja została zweryfikowana przez zewnętrznego audytora.

Raport znajduje się pod adresem: [www.dbschenker-csr.pl](http://www.dbschenker-csr.pl)





*oszczędność czasu + dostępność*

*+ bezpieczeństwo + ekologia*

*- archiwizacja*

*= e-faktura*

**e-faktura**

*Twoja Elektroniczna Faktura.  
Prosty rachunek!*

**Bądź eko!**

Faktura elektroniczna to nowoczesne rozwiązanie dla klientów DB Schenker korzystających z krajowych usług operatora logistycznego.

(oszczędność czasu + dostępność + bezpieczeństwo + ekologia) - archiwizacja = **e-faktura**.

Prosty rachunek!

Sprawdź nas na: [www.dbschenker.com/pl](http://www.dbschenker.com/pl)



# Podejście do zakupów i logistyki wyłącznie w kontekście cięcia kosztów to ślepa uliczka

Rozmowa z **Moniką Bis** kierownikiem Działu Zakupów i Zarządzania Dostawcami Provident Polska S.A. – Manager Zakupów 2011



**Jak przyjęła Pani wyróżnienie tytułem Managera Zakupów 2011?**

– Poczulałam się trochę, jak senior który podsumowuje swoją karierę zawodową.

Oczywiście to miłe wyróżnienie. Zwłaszcza, że przez ostatnie lata dążyłam do tego, aby zmienić postrzeganie działu zakupów z back-office-owego na bardziej strategiczny. Czyli przekonać zarząd firmy do tego, że dział zakupów jest po to, aby optymalizować niektóre procesy biznesowe i pomyśleć o rzeczach, o których do tej pory zarząd pomyśleć nie mógł, bo nie było na to budżetu ani czasu. To mi się udało właśnie w Provident Polska. Jestem wdzięczna Dyrektorowi Finansowemu, że mi zaufał i dał szansę na to by dokonać niezbędnych zmian. Czuje się bardzo zadowolona z tego, jak i z wprowadzenia nowego procesu zarządzania ryzykiem, pokazując rynkowi że podejście do zakupów i logistyki wyłącznie w kontekście optymalizacji kosztów jest pójściem w ślepa uliczkę.

**No właśnie, wiele firm podchodzi do logistyki jak do „maszynki” obniżającej koszty. Ale gdzieś leży granica tych oszczędności?**

– To zależy od tego czego dotyczą procesy logistyczne. Przy dobrach konsumpcyjnych ta granica jest rzeczywiście gdzieś daleko, ale powstaje pytanie na ile mierzymy ryzyko takiego podejścia? Czy stawiamy koszty na pierwszym miejscu? Tutaj powstają kolejne pytania czy obniżając ciągle koszty zdołamy utrzymać wartość dodaną, którą oferuje przy pewnym poziomie cen dostawca usług i czy będziemy bezpiecznym i atrakcyj-

nym kontrahentem dla naszego dostawcy. W związku z tym, skupianie się tylko na kosztach jest dzisiaj bardzo ryzykowne. Niewielu managerów logistyki i zakupów analizuje na ile ich firma jest atrakcyjna wobec swoich dostawców, na których często patrzą z pozycji silniejszego. Czasem mam wrażenie, że w branży zakupowej nadal panuje przeświadczenie, że to dostawca ma się starać i brać całe ryzyko współpracy na siebie. A to jest podstawowy błąd, gdyż w sytuacjach kryzysowych czy awaryjnych, tylko dobre partnerstwo i dobre relacje z dostawcami usług pozwolą na zachowanie ciągłości procesów i uniknięcie poważnych kłopotów, które wiążą się z przerwaniem łańcucha dostaw. Z doświadczenia wiem, że skupianie się jedynie na transakcyjnej stronie współpracy i obniżaniu ceny, prowadzi donikąd i naraża nas na błędy chociażby związane z ryzykiem utraty płynności finansowej naszego dostawcy.

**Co dla Pani jest najważniejsze w logistyce?**

– W specyfikę logistyki wpisana jest optymalizacja kosztów. Ale jeśli patrzylibyśmy tylko na koszty i nie budowali relacji z dostawcami, to nie zaszlibyśmy daleko. Moim zdaniem budowanie relacji z dostawcami jest równie ważne jak koszty, bo wpływa pozytywnie na zmianę procesów biznesowych w danej firmie. Oczywiście w logistyce ważna jest wiedza, umiejętność przewidywania pewnych sytuacji, co ma zapewnić bezpieczeństwo firmy zarówno pod kątem kosztowym jak i prze-

plywu materiałów w całej strukturze. Szczególnie jest to istotne w branży finansowej gdzie zabezpieczenie dostaw tak podstawowego narzędzia jakim są druki akcydensowe jest podstawą działalności. Chcąc to zapewnić istotny jest transfer wiedzy z rynku dostawcy i budowanie wspólnego know how, tak aby procesy zakupowe i ich logistyka przebiegały bez zakłóceń i niepotrzebnych nieporozumień. Dlatego tak bardzo doceniam wagę budowania relacji z dostawcami i podążania za zmianami rynkowymi.

**Wszyscy mówią o drugiej fali kryzysu, jak zabezpiecza Pani procesy zakupowe i logistykę w tym czasie?**

– Specyfika usług wspierających biznes w branży finansowej, które pozyskuje dla Provident od dostawców na szczęście nie wymaga tak szczegółowych planów zabezpieczenia łańcucha dostaw jak w przypadku np. branży FMCG. Bardzo ważne jest dla nas zapewnienie ciągłości dostaw druków akcydensowych czy marketingowych czyli podstawowych narzędzi operacyjnych w terenie. Już kilka lat temu podjęliśmy decyzję, że podpisujemy umowy z trzema dostawcami na okres dwóch lat. W tym czasie weryfikujemy i to kilkakrotnie zarówno standing prawnofinansowy dostawcy jak i jego zmieniający się potencjał technologiczny oraz zobowiązania kontraktowe wiążące strony w okresie współpracy. W momencie kiedy zdarza się sytuacja podbramkowa u jednego z dostawców mamy możliwość przeniesienia części jego produkcji do drugiego,

## Konkurs Manager Zakupów i Manager Logistyki:

Wybór Menadżera Logistyki i Zakupów dokonują uczestnicy Kongresu Polskich Menadżerów Logistyki, którego organizatorem jest Polskie Stowarzyszenie Menadżerów Logistyki podczas pierwszego dnia konferencji, który poprzedzony jest prezentacją wszystkich nominowanych. Wybór Menadżera Logistyki 2011 oraz Menadżera Zakupów 2011 odbywa się na podstawie anonimowego głosowania.

w tym czasie poszukujemy kolejnego. Spośród dostawców na mocno konkurencyjnym rynku poligraficznym wybieramy silnych graczy, aby oczywiście takie sytuacje się nie zdarzały, ale trzeba dmuchać na zimne. Dzięki temu udaje nam się też osiągnąć oszczędności w stosunku do poprzednich lat.

### Co by Pani poradziła kolegom managerom zakupów i logistyki, na czym powinni się skupić w roku 2012?

– Na lepszym poznaniu swoich głównych partnerów biznesowych i ich identyfikacji jako kluczowych, od których uzależnione są główne procesy biznesowe. Ważne jest poznanie ich możliwości działania, perspektyw ich planów na rozwój i planów inwestycyjnych oraz z jakimi problemami borykają się na dzień dzisiejszy. Sprawdzenie tych elementów powinno być na najbliższy rok priorytetem. W okresie kryzysu nie możemy też sobie pozwolić na ciągłe manewry z ceną. To już nie są te czasy gdzie cena była głównym atutem w przetargach.

Dziękuję za rozmowę

Beata Trochymiak



**Monika Bis**

Kieruje zespołem kupców spółki Provident. Odpowiada za strategię zakupową, zarządzanie kluczowymi dostawcami i ryzykiem współpracy z dostawcami oraz ryzykiem kontraktowym. Jej zespół odpowiada za przeprowadzanie wszystkich procesów przetargowych dla najważniejszych obszarów w firmie, takich jak IT&telekomunikacja, marketing, call center, najem. Od początku kariery zawodowej zajmuje się zakupami typu in-direct.

Na początku w Grupie Danone (LU Polska), potem w Polpharma. Z wykształcenia jest ekonomistką, absolwentką Wydziału Zarządzania o specjalności Marketing, Politechniki Częstochowskiej. Ukończyła również studia podyplomowe w Wyższej Szkole Bankowej w Gdańsku w zakresie zarządzania finansami przedsiębiorstw.

Jej hobby to fotografia i podróże. Te dwie pasje, jak sama mówi znakomicie łączą się i pomagają jej przenieść się do innego świata z dala od korporacji. Ulubione miejsca to polskie góry, a za granicą Irlandia, głównie klify i zachodnie wybrzeże oraz portugalska wyspa Madera. Co roku stara się odwiedzać nowe miejsca np. w zeszłym roku była to Kuba, a w przyszłym roku planuje wyjazd do Indonezji i Tajlandii. Na co dzień lubi spotykać się ze znajomymi, bo jak podkreśla uwielbia przebywać z ludźmi i nie mogłaby żyć z dala od przyjaciół i rodziny.

## Wzajemne zrozumienie to droga do perfekcji procesów logistycznych

Rozmowa z Grzegorzem Mućko Supply Chain Director w NUTRICIA Polska Sp. z o.o. – Menedżerem Logistyki 2011

### Jak menedżerowie logistyki dogadują się ze sobą, będąc jednocześnie konkurencją dla siebie nawzajem?

– Bardzo fajnie, ja nie mam z tym problemu. Jestem otwarty na budowanie relacji i nawiązywanie nowych kontaktów. Moim zdaniem trzeba dążyć do ułatwiania sobie życia i to w każdym obszarze, a zwłaszcza na polu zawodowym. Każdy z nas pracuje dla kogoś, więc jeżeli możemy stworzyć wspólną platformę do rozmowy i współpracy, to dlaczego mamy tego nie robić. Oczywiście musimy pamiętać o zachowaniu tajemnicy handlowej. Jeżeli możemy, niezależnie od tego czy konkurujemy ze sobą czy nie, dzielić się wiedzą, doświadczeniami lub wspólnie wypracowywać nowe rozwiązania przy-

noszące korzyści dla wszystkich, to właśnie o to chodzi.

### Co Pana zdaniem jest dzisiaj największym wyzwaniem dla menedżera logistyki?

– Koszty, to największe wyzwanie w dzisiejszych czasach. O tym właśnie trzeba rozmawiać. Usiąść przy jednym stole z operatorem logistycznym lub innymi dostawcami i próbować znaleźć wspólne rozwiązanie. Nasi szefowie naciskają nas na ciągłą redukcję kosztów i to we wszystkich obszarach, więc tylko wspólnie możemy tego dokonać. A co będzie największym wyzwaniem? Z mojego punktu widzenia, przede wszystkim zapewnienie aby towar był zawsze na półce sklepu.

Analiza całego łańcucha dostaw w celu jego usprawnienia i zniwelowania problemów, które mogą pojawić się na drodze towaru na półkę sklepową. Oprócz tego, trzeba zrobić wszystko, aby było jak najtaniej i mówię tu o całym łańcuchu od surowca do towaru na półce. Trzeba szukać redukcji kosztów, również w procesach logistycznych. Nie może to jednak polegać na „wyciskaniu ostatniej kropli krwi” z dostawców i zmuszaniu ich do obniżania marży, ale na znalezieniu wspólnych oszczędności i dzielenia się nimi.

### Czy prowadzi to również do innowacyjnych rozwiązań?

– Dokładnie tak. Chociaż nie do końca lubię w tym przypadku słowo „innowacyj-





#### Grzegorz Mućko

Supply Chain Director w Nutricia Polska Sp. z o.o. od 2005 roku. Wcześniej pracował m.in. w Coty Polska i w Bristol-Myers Squibb Polska jako Dyrektor Logistyki. Absolwent Politechniki Warszawskiej, Wydział Transportu, specjalizacja Organizacja i Technologia Transportu Wewnętrznego i Magazynowania. Zwolennik pracy na zasadzie: work life balance. Jego zdaniem, tylko zachowanie odpowiedniej równowagi pomiędzy pracą, a życiem osobistym, może przynieść oczekiwane efekty. Wolny czas najchętniej spędza ze swoim synem, tworząc konstrukcje z klocków LEGO. Miłośnik i kolekcjoner filmów rysunkowych wytwórni Walt Disney i PIXAR. Gra w tenisa i lubi czytać nowości wydawnicze. A ostatnim hobby jest śledzenie notowań giełdowych.

ne”, bo większość rozwiązań, które znajdują zastosowanie, takie nie są. Większość gdzieś już istnieje i wystarczy je zidentyfikować i wykorzystać. Wciąż jest jeszcze dużo „low hanging fruits”, które trzeba tylko zauważyć i zerwać. Dlatego właśnie warto się dzielić wiedzą i doświadczeniami oraz po prostu pytać.

– Na ile istotne są dla klienta kwalifikacje pracowników operatora logistycznego, z którym współpracuje?

– Bardzo ważne. Nie można, moim zdaniem przeprowadzać optymalizacji procesów i redukcji kosztów, jeżeli nie wie się jak to zrobić i nie ma się kompetentnego i otwartego na zmiany partnera. Oczywiście można do tego podejść w ten sposób, że „nie interesuje mnie kogo zatrudniasz, bo masz wykonać usługę zgodnie z umową”, ale takie podejście nie daje oczekiwanego efektu. Lubię wiedzieć z kim pracuję, jacy ludzie obsługują magazyn z naszymi produktami. Dzięki temu można uniknąć wielu błędów i wiele rzeczy nieustająco zmieniać i poprawiać. Podnoszenie kompetencji, to droga do perfekcji, która ma służyć poprawie wszystkich procesów logistycznych od komunikacji po przemieszczanie towarów.

#### Czy służy to wypracowaniu jakiś wspólnych standardów np. komunikacji?

– Tak, i jest to proces dynamiczny i ciągle się zmienia. Nieustannie poszukujemy rozwiązań, które usprawniają komunikację, obieg informacji, dokumentów itd. w zależności od zmian jakie zachodzą w procesach. W tym celu rozmawiamy również z szeregowymi pracownikami w magazynie i pytamy ich, co by zmienili i co można, w ich ocenie, jeszcze poprawić. To właśnie w ich rękach leży cała sprawność procesów magazynowych i to oni wiedzą najlepiej gdzie są słabe punkty również w komunikacji czy też ogólnie we współpracy. Jeśli tylko się im to umożliwi i udowodni, że przekazane informacje są wykorzystywane to potrafią wskazywać takie rzeczy, których z za biurka nigdy nie zobaczymy.

#### Czy ważne jest również w jaki sposób operator logistyczny traktuje swoich pracowników?

– Oczywiście jest to bardzo istotne. Naszą rolą jednak nie jest wpływanie na politykę personalną operatora. Interesuje nas natomiast to, czy operator dba o bezpieczeństwo pracy i to jest temat numer jeden. Tutaj wypracowujemy wspólne standardy oparte o programy bezpieczeństwa obowiązujące w naszych firmach. Kolejnym ważnym, wspólnym obszarem jest budowanie świadomości na temat produktów, z którymi pracownicy operatora pra-

cują. Nie chodzi o to, żeby je traktować w jakiś przesadny sposób, ale ze świadomością, że są to produkty dla niemowląt i dzieci. Prosty przykład: jeżeli słoiczek z żywnością upadnie na posadzkę i nawet nie będzie widać jego uszkodzeń na zewnątrz, to nie może już wyjść z magazynu. W naszym przypadku są to produkty, które muszą być całkowicie bezpieczne dla konsumenta.

#### Wróćmy do cięcia kosztów – co daje dzisiaj lepsze oszczędności, outsourcing czy własna logistyka?

– W mojej ocenie nie ma jednoznacznej odpowiedzi. Wykorzystam tu moje ulubione stwierdzenie „to zależy” – od efektu skali, sezonowości, itp. W niektórych przypadkach mogą to być też rozwiązania mieszane. Natomiast każda firma powinna się zastanowić, które rozwiązanie w jej konkretnej sytuacji będzie najbardziej adekwatne i to w danym momencie. Czasami trzeba pójść na kompromis, bo nawet jeżeli przy pewnych rozwiązaniach może być niewielka oszczędność, to powstaje pytanie czy warto się w to angażować i jakie są ryzyka prowadzenia tego samego. Z drugiej strony, w kieszeni zawsze zostanie marża operatora. Tyle, że to właśnie w tej marży mamy całą wartość dodaną, jak elastyczność, przejęcie ryzyka, wiedzę ekspercką, know how logistyczne.

#### Jeśli chodzi o umowy, jakie umowy z punktu widzenia klienta są dzisiaj najkorzystniejsze?

– Trochę żartując, ale można powiedzieć, że umowa powinna być wystarczająco długa, a zarazem wystarczająco krótka. Długa, bo daje nam gwarancję np. stawek magazynowych i terminów płatności, a z drugiej strony krótka, bo nie wiadomo co zdarzy się na rynku w dłuższym okresie czasu. Najważniejsze w umowach to partnerskie podejście i obustronna odpowiedzialność za zmiany, które mogą się zdarzyć w trakcie jej trwania. Generalnie standardem są dzisiaj umowy trzyletnie, które są chyba najbardziej optymalne dla obu stron.

#### Dziękuję za rozmowę.

Beata Trochymiak



## Dzień z życia platformy logistycznej na przykładzie FM Logistic Platforma Logistyczna w Jarostach (magazyn centralny IKEA)

**Z**ycie na platformie logistycznej trwa 24 godziny na dobę przez 7 dni w tygodniu (z małą przerwą z soboty na niedzielę). Platforma Logistyczna w Jarostach wygląda od środka jak stacja kosmiczna i rządzi się własnymi prawami. Jej rytm życia wyznacza centralny system zamówień i przyjęć towarów.

Z porównaniem platformy logistycznej do stacji kosmicznej nie ma przesady, gdyż widząc olbrzymie powierzchnie regałów, ściśle wyznaczonych między nimi dróg komunikacyjnych odpowiednio oświetlonych, a pomiędzy nimi poruszające się różne urządzenia i ludzi w uniformach nasuwa się właśnie takie porównanie.

### Życie jak co dzień, ale każdy inny

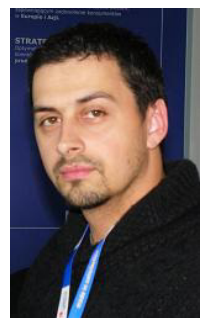
Dzień na platformie logistycznej zaczyna się dzień wcześniej – dziwnie to brzmi? Logistyka z samej definicji jest procesem logicznym, układającym i obliczającym skomplikowane operacje przemieszczania towarów podając informację o ich układzie z odpowiednim wyprzedzeniem. Układ ten tworzą Planerzy (osoby robiące plany logistyczne) przy pomocy systemów informatycznych spiętych w całość – powiedzmy – centralny system zamówień i przyjęć towarów. Generalnie dzień życia na platformie logistycznej zaczyna się w dziale planowania. Zespół Planerów składa się w dwóch części: planowania wejścia i planowania wyjścia. Ale każdy z zespołów potrafi tworzyć obydwa te plany.

### Wyjście towaru z magazynu

Planer już na nocnej zmianie odczytuje zamówienia, które spływają do systemu zamówień w dzień poprzedzający. Następnie układa w odpowiednie grupy te zamówienia sortując je według sklepu, do których mają dotrzeć odpowiednie towary. Zamówienia składają się z dwóch części: niektóre artykuły trafiają bezpośrednio do sklepów, a niektóre do magazynów tzw. buforów (czyli magazyny przy sklepach). Dodatkowo towary podzielone są na tzw. tranzyt czyli artykuły szybkrotujące i te które mogą poleżeć dłużej na półkach w magazynie. Zadaniem Planera jest dobre rozpoznanie i odczytanie zamówień, aby podzielić te towary zgodnie z założeniem każdego sklepu. Obecnie magazyn zarządzany przez FM Logistic obsługuje 17 sklepów IKEA w całej Europie Środkowo-Wschodniej. Wszystkie sklepy mają ten sam system, do którego jest podpięta platforma logistyczna w Jarostach. Stocki towarów badane są automatycznie przez system, a informacje o tym są wysyłane automatycznie to Planerów. W momencie kiedy brakuje jakiegoś rodzaju towaru na stocku sklepu, zamówienie generowane jest automatycznie. Ta informacja jest podstawą pracy Planerów, którzy planują wyjścia towarów z magazynów do odpowiednich sklepów w odpowiednim czasie. Planerzy odpowiadają również za transport, czyli sporządzenie planu transportowego, który

trafia do przewoźników – podwykonawców. Przewoźnicy na podstawie otrzymanego planu podstawiają samochody w odpowiednim czasie i do odpowiedniego docku (miejsce załadunku w magazynie). Na podstawie tego planu również kierownicy operacyjni planują pracę na magazynie. Dzień wcześniej wiedzą, jaka grupa ludzi będzie potrzebna na kolejnych zmianach, jaki rodzaj wózków będzie wykorzystywany do pracy, które regały będą obsługiwane, czy będzie dodatkowe pakowanie towaru, itd. Mając plan działań z odpowiednim wyprzedzeniem unika się pomyłek i błędów. Można powiedzieć, że wszystko ma chodzić jak w szwajcarskim zegarku. Tutaj nie ma czasu na przestoje i opóźnienia, bo już dzisiaj planowany jest następny dzień.

– Pracę Planera można porównać do układania klocków. Zaczyna się w nocy a kończy rano, kiedy kolejny Planer przychodzi do pracy wie ile samochodów ma do wysłania i układa pracę w magazynie. Dzieli to na konkretne godziny załadunkowe w magazynie i godziny rozładunkowe w sklepie, uzgadniając to z przewoźnikiem. Czyli Planer musi zebrać wszystko w jedną całość – wyjaśnia Piotr Auguścik kierownik ds. planowania łańcucha dostaw FM Logistic Platforma Logistyczna w Jarostach.







Pełny plan logistyczny na następny dzień, kierownicy operacyjni otrzymują do 12.00 każdego dnia. A do tego dochodzi przecież drugi proces wejścia towaru do magazynu.

### Z wejściami jest prościej

Z wejściem towaru do magazynu jest o wiele prościej, bo nie ma tak skomplikowanego podziału na sklepy, magazyny i strefy czasu. Tworzenie planów przyjęcia towarów na platformę, odbywa się również dzień wcześniej, aby praca w magazynach przebiegała sprawnie i bez błędów.

– Oczywiście zdarzają się pomyłki, najgorsze są te przy realizacji zamówień. O ile w magazynie tworzą się jakieś błędy, to odbywają się tutaj na miejscu, a więc jesteśmy w stanie natychmiast zareagować. Natomiast jeśli zdarzy się błąd w zamówieniu, czyli jakiś towar pomyłkowo trafi do sklepu do którego nie powinien jechać, konsekwencje potrafią być bardziej dotkliwe. Całe szczęście takie błędy zdarzają się sporadycznie – mówi Piotr Auguścik.

Dostawy uzgadnianie są z producentami, według określonych z góry przyjętych grafików, więc planowanie tzw. „wejść” jest o wiele spokojniejsze.

### Ciągły ruch

W tej chwili Platforma Logistyczna w Jarostach obsługuje dziennie średnio 60 samochodów ciężarowych w załadunku i 80 w rozładunku.

– W magazynach mamy bardzo dobrą organizację pracy i minimalną ilość pomyłek. Bardzo szybko reagujemy na zmiany a koledzy z innych krajów przyjeżdżają uczyć się od nas tej organizacji. – mówi



Marzena Świerczewska dyrektor Platformy Logistycznej w Jarostach FM Logistic. A dzieje się to dzięki temu, że cała organizacja planowania pracy w magazynach rozpoczyna się z odpowiednim wyprze-

dzeniem i jest realizowana zawsze przy odpowiednich zasobach ludzkich i przy odpowiednio dobranym sprzęcie.

Powierzchnia magazynów platformy wynosi łącznie 145 tys. m<sup>2</sup>, w tym magazyn półautomatyczny. Częściowa automatyzacja służy zwiększaniu wydajności towarów spaletyzowanych. Łącznie w Platformie Logistycznej FM w Jarostach pracuje dzisiaj 225 osób. Z magazynów towar trafia do 17 sklepów w kilku krajach Europy. Magazyn pracuje 24 godziny na dobę przez cały tydzień z przerwą w soboty od godz. 22.00 do niedzieli do 6.00.

Jak mówi Marzena Świerczewska – każdy dzień przynosi nowe wyzwania, a koniec każdego dnia ogromną satysfakcję z wykonania naprawdę dobrej roboty.

(Opr. Beata Trochymiak)



## Trzy pytania do Wojciecha Łyżwińskiego



### prezesa zarządu M&M air sea cargo S.A.

# Strategia grupy M&M jest jasna – chcemy być wszędzie tam gdzie możemy prowadzić dochodową działalność

SA zajmująca się usługami w zakresie spedycji lotniczej i morskiej, a pozostałe usługi przejęła utworzona spółka ET Logistic (wcześniej M&M Logistik), którą wydzielono z grupy M&M, działająca w ramach Holdingu All Trans. Proces rozdziału nie był łatwy. Warto wspomnieć, że zbiegł on się w czasie z kryzysem światowym 2008/2009. W tym czasie cała grupa M&M przeszła głęboką restrukturyzację. Zmiany dotyczą praktycznie wszystkich spółek grupy M&M na całym świecie. Tworzone są nowe spółki w tych krajach, gdzie do tej pory firma docierała do klientów przez swoich partnerów biznesowych. Chcemy być obecni wszędzie tam, gdzie klient przyzwyczajony jest do współpracy z grupą M&M,

przed zagrożeniami, które wynikają z wahań w gospodarce. Strategia spółki jest bardzo jasna, chcemy być wszędzie tam gdzie możemy prowadzić dochodową działalność. Jeśli nie możemy od razu działać w wybranym kraju pod firmą M&M, to szukamy agenta, jeżeli uważamy że rynek jest bardziej obiecujący, to tworzymy spółki typu joint venture, albo przejmujemy kolejne spółki. Grupa rozwija się w skali globalnej i tak też jest oceniana sytuacja na poszczególnych rynkach.

**Co zmieni się w sposobie zarządzania spółkami w grupie i czy wraz z rozwojem zwiększy się zatrudnienie w polskiej spółce M&M air sea cargo SA?**

– Zasadnicze zmiany w sposobie zarządzania dokonały się w ostatnich trzech latach. Nowością jest wyselekcjonowanie grupy młodych managerów ze wszystkich spółek grupy M&M z całego świata. Objęci oni zostali szkoleniami w ramach tzw. „Talent Management Program”. Program ten prowadzony jest we współpracy Uniwersytetem w St. Gallen w Szwajcarii. Celem jego jest stworzenie własnej wysoko wykwalifikowanej i przygotowanej na wszystkie wyzwania rezerwowej kadry kierowniczej. Najwyższe kompetencje i integracja zespołu ma być gwarancją sprawnego i skutecznego w każdych nawet kryzysowych warunkach działania. W skład zespołu weszli również managerowie z Polski. Jeśli chodzi o zatrudnienie to oczywiście wraz z rozwojem spółki będzie ono rosło, ale głównie prowadzone są działania ukierunkowane na wzrost wydajności pracy, co ma być osiągnięte dzięki inwestowaniu w infrastrukturę IT i nowe narzędzia operacyjne oraz szkoleniom.

**Dziękuję za rozmowę,**

**Obecnie w strukturach i organizacji Grupy M&M zachodzą zmiany, na czym one polegają?**

– Zmiany w strukturach międzynarodowej grupy M&M rozpoczęły się trzy lata temu i dotknęły one również grupy M&M w naszym kraju. W Polsce działały aż cztery spółki z grupy M&M, które oferowały pełny wachlarz usług w zakresie spedycji samochodowej, kolejowej, lotniczej, morskiej, logistyki kontraktowej i dystrybucji krajowej oraz usługi celne. Zdecydowano, że trzeba te obszary rozdzielić z niektórymi zrezygnować i skoncentrować się tylko na usługach spedycyjnych. W 2008 r. władze Holdingu M&M z siedzibą w St. Gallen w Szwajcarii rozpoczęły realizację przyjętej strategii działania. Ostatecznie po dwóch latach zmian w Polsce grupę M&M reprezentuje spółka M&M air sea cargo

a jednocześnie możemy prowadzić dochodową działalność. Dodatkowo zainwestowano w certyfikację ISO w całej grupie M&M na świecie, aby stworzyć jednakowy wysoki standard działalności. Muszę przyznać, że kierowana przeze mnie polska spółka znacząco wyprzedziła w tym zakresie wiele innych spółek narodowych M&M. Certyfikat ISO i WSK uzyskaliśmy już 11 lat temu.

**Przy obecnej sytuacji ekonomicznej na świecie, czy to dobry czas na zmiany? Jak Pan ocenia sytuację na rynku TSL?**

– Jedynym wymiernym wskaźnikiem, po którym można oceniać sytuację na rynku jest wielkość sprzedaży usług. Jeśli notujemy wzrosty i cała branża je odnotowuje, to oznacza że to dobry czas. Poza tym zmiany mają właśnie uchronić firmę



## Dodatkowa praca dla pracownika zatrudnionego na stałe

Co do zasady pracownik zatrudniony na stałe u jednego pracodawcy, może podjąć dodatkową pracę w innego przedsiębiorcy, bądź w innym zakładzie pracy. Pracownik nie ma obowiązku uzyskiwania zgody pracodawcy na dodatkową pracę. Pracodawca to uprawnienie pracownika może ograniczyć poprzez podpisanie z pracownikiem umowy o zakazie konkurencji w trakcie trwania stosunku pracy. W zakresie określonym w odrębnej umowie, pracownik nie może prowadzić działalności konkurencyjnej wobec pracodawcy ani też świadczyć pracy w ramach stosunku pracy lub na innej podstawie na

rzecz podmiotu prowadzącego taką działalność. Poprzez podpisanie takiej umowy, pracownik wyraża zgodę na niepodjęcie w stosunku do pracodawcy żadnej działalności konkurencyjnej ani na świadczenie pracy w ramach stosunku pracy lub na innej podstawie (np. umowy zlecenia, umowy o dzieło) na rzecz podmiotu prowadzącego taką działalność. Za działalność konkurencyjną można uznać czynności, które pokrywają się, choćby częściowo, z zakresem działalności pracodawcy.

Należy pamiętać, iż podjęcie przez pracownika dodatkowego zatrudnienia nie

może wpływać na naruszenie przez takiego pracownika podstawowych obowiązków pracowniczych względem głównego pracodawcy. Dodatkowa praca musi wykonywana przez pracownika poza godzinami pracy podstawowej pracownika. Może być ona świadczona przez pracownika w pełnym, jak i niepełnym wymiarze czasu pracy, w zależności od możliwości czasowych pracownika.

### Podstawa prawna:

art. 102 § 2, art. 101<sup>1</sup> Kodeksu pracy

## Rodzaje umów jakie można zawrzeć z pracownikiem zatrudnionym na czas określony

Pracodawca zawierając z pracownikiem umowę na czas określony ma do wyboru kilka rodzajów takiej formy zatrudnienia pracownika. Najczęściej występującą w praktyce formą umowy o pracę na czas określony jest umowa na czas określony dłuższy niż sześć miesięcy, gdzie strony przewidziały możliwość wcześniejszego rozwiązania tej umowy przez każdą ze stron za dwutygodniowym wypowiedzeniem. Taka umowa zawarta na okres krótszy niż sześć miesięcy nie będzie mogła być rozwiązana z zastosowaniem zwykłego wypowiedzenia.

Zatrudniając nowego, jeszcze nie sprawdzonego pracownika, pracodawcy najczęściej decydują się na zawarcie z takim pracownikiem umowy na okres próbny. Umowa taka nie może przekraczać okresu trzech miesięcy.

Natomiast okres wypowiedzenia umowy o pracę zawartej na okres próbny wynosi odpowiednio 3 dni robocze, jeżeli okres próbny nie przekracza 2 tygodni, 1 tydzień, jeżeli okres próbny jest dłuższy niż 2 tygodnie, 2 tygodnie, jeżeli okres próbny wynosi 3 miesiące.

Jeżeli zachodzi konieczność zastępstwa pracownika w czasie jego usprawiedliwionej nieobecności w pracy, pracodawca może w tym celu zatrudnić innego pracownika na podstawie umowy o pracę na czas określony, obejmujący czas tej nieobecności. Umowa na zastępstwo zawierana jest wtedy, kiedy pracownik firmy z uzasadnionych powodów nie może być w firmie obecny. W praktyce, umowy na zastępstwo zawierane są wtedy, kiedy pracownik przebywa na urlopie bezpłatnym, macierzyńskim, wychowawczym, itp.



Okres wypowiedzenia umowy na okres próbny wynosi 3 dni robocze.

### Podstawa prawna:

art. 25, art. 33, art. 33<sup>1</sup>, art. 34 Kodeksu pracy

**Ewa Kryzstofiuł**

radca prawny

M&M air sea cargo S.A.

## KOBIETY W LOGISTYCE

Nawet w tak trudnych obszarach jak obsługa transportu kolejowego czy kontrola eksportu towarów strategicznych kobiety radzą sobie świetnie i robią to z wielką pasją. W jaki sposób, zapytaliśmy o to Iwettę Drewko-Bieńkowską dyrektor ds. spedycji kolejowej Rohlig Suus Logistics (Polska) oraz Dominikę Turowską regionalną pełnomocnik ds. jakości Grupy M&M na Europę Centralną, pełnomocnik ds. WSK.



### Wystarczy wspiąć się na palce aby sięgnąć gwiazd



**Iwetta Drewko-Bieńkowska**  
dyrektor ds. spedycji kolejowej  
w Rohlig Suus Logistics Sp. z o.o.

– Już od pierwszego dnia pracy w spedycji wiedziałam że to jest zajęcie dla mnie – ciągły ruch, różni klienci, dużo kontaktu z ludźmi. Daje mi to wiele satysfakcji i umożliwia ciągle rozwój. Mam niezdiagnozowane ADHD, więc ten pęd w pracy mi odpowiada. Nie mam czasu na nudę –

mówi z uśmiechem Iwetta Drewko-Bieńkowska

Do spedycji trafiła przypadkiem. – Któregoś dnia wróciłam ze spaceru z dziećmi i oznajmiłam rodzinie, że idę do pracy. Jakiej? Wówczas jeszcze nie wiedziałam. Z wykształcenia jestem humanistką, więc nie myślałam o spedycji czy transporcie. Odbyłam kilka rozmów o pracę w różnych branżach i spedycja była pierwszą ofertą, którą otrzymałam. Rozpoczęłam pracę w 1997 r. w Kolsped Spedytor Międzynarodowy Sp. z o.o., na stanowisku spedytora międzynarodowego – wspomina p. Iwetta. Przychodząc do tej firmy, nie wiedziała jeszcze na czym polega praca w spedycji. Przez pierwsze miesiące przyglądała się więc i obserwowała. – Nie miałam nauczyciela ani mentora, musiałam nauczyć się wszystkiego sama. Jedno jest pewne – od samego początku podobalo mi się – mówi o swoich pierwszych dniach w spedycji. – Połknęłam bakcyła, po trzymiesięcznym okresie próbnym dostałam umowę o pracę i zostałam tam na 10 lat – dodaje.

W tym czasie awansowała, objęła stanowisko dyrektora oddziału. Wkrótce znaleźli ją headhunterzy i otrzymała propozycję pracy w spółce Polfrost. Pozostając w branży, przyjęła nowe wyzwanie.

– Polfrost otworzył mi okno na Wschód. Tutaj zetknęłam się z rynkami wschodnimi oraz Azji Środkowej. Mogłam wykorzystać wiedzę zdobytą na studiach, bo z wykształcenia jestem filologiem ukraińskim. Znam biegle język ukraiński i rosyjski, co oczywiście wzbudza sympatię

u klientów ze Wschodu – opowiada p. Iwetta. W Polfroście była managerem produktu i odpowiadała za rynki wschodnie. Pomimo, że z wykształcenia jest humanistką, nigdy nie myślała, aby zmienić ten zawód na inny. – Nie wiem kiedy, ale moja praca stała się też moją pasją, chociaż mam niełatwą część spedycji, bo od samego początku zajmuję się transportem kolejowym – dodaje. Nigdy nie uzupełniała też swojej wiedzy na innych studiach, wiedzę spedycyjną zdobyła dzięki doświadczeniu.

Do Rohlig Suus trafiła podobnie, nie szukała zmiany, to praca znalazła ją. – Zadzwoił do mnie prezes firmy i zaprosił na spotkanie. Złożył mi ofertę nie do odrzucenia. Nie ukrywam, że na początku byłam zachwycona, ale po namyśle zrezygnowałam – mówi Iwetta Drewko-Bieńkowska. Jej zadaniem miało być uruchomienie działu spedycji kolejowej, a zbudowanie takiej komórki od podstaw na ciasnym rynku kolejowym to niełatwe zadanie... i to właśnie ją początkowo przeraziło. Ale... – Prezes nie odpuszczał, więc pomyślałam, że jeśli nie dzisiaj, to kiedy? Jeśli nie ja, to kto? W końcu zdecydowałam się przyjąć to wyzwanie – mówi. W Rohlig pracuje już trzy lata i stworzyła tutaj od podstaw dział spedycji kolejowej. – Bardzo przydała mi się praktyka z poprzedniej firmy, bo pierwszy przewóz jaki zrealizowałam był do Uzbekistanu. Mam pod swoją opieką m.in. rynki wschodnie, co mnie cieszy, bo z racji wykształcenia znam je dosyć dobrze i łatwo mi się po nich poruszać – dodaje.

Prywatnie p. Iwetta uwielbia podróże, także po krajach wschodnich, ale nie tylko – ostatnie wakacje spędziła w Kambodży i w Tajlandii. Podróżuje na własną rękę. Codzienny stres, który pojawia się w pracy, rozładowuje urządzając domowe SPA a także oglądając filmy. – Uwielbiam kino starego kontynentu, ale oczywiście nie tylko. Filmy Kar Wai Wonga (Hong Kong), jego sposób w jaki pokazuje emocje i relacje między ludźmi, obrazy, które zamyka w kadrze są fascynujące – dodaje. Wciąż poszukuje swojego miejsca na ziemi. Uważa, że człowiek może osiągnąć wszystko to, czego pragnie, bo wystarczy wspiąć się na palce, aby sięgnąć gwiazd.

Opr. Beata Trochymiak



 **KOBIETY** W LOGISTYCE**Towary strategiczne to nie tylko militaria****Dominika Turowska regionalny pełnomocnik ds. jakości Grupy M&M na Europę Centralną, pełnomocnik ds. WSK.**

– Do spedycji trafiłam przez przypadek, bo z wykształcenia jestem pedagogiem specjalnym. Po ukończeniu studiów na poziomie licencjatu postanowiłam kontynuować naukę na zaocznych studiach magisterskich. Więc musiałam też znaleźć pracę. W czasie studiów pracowałam już jako sprzedawca oraz jako recepcjonistka w firmie windykacyjnej, więc rozglądałam się za podobnym zajęciem. Trafiłam na ogłoszenie firmy M&M air sea cargo, która poszukiwała właśnie recepcjonistki. Wysłałam swoją aplikację i przeszłam rozmowy kwalifikacyjne. Tak znalazłam się w spedycji. – wspomina Dominika Turowska.

Na awans nie musiała długo czekać. Po czterech miesiącach pracy, Prezes firmy zaproponował jej zajęcie stanowiska asystentki biura Zarządu, które właśnie się zwolniło oraz Zastępcy Pełnomocnika ds. Jakości i WSK. – Byłam bardzo szczęśliwa i wdzięczna kierownictwu firmy, że udzieliło mi tak dużego kredytu zaufania

– mówi Dominika Turowska. – Kiedy przychodziłam do tej pracy, do branży która była mi zupełnie obca myślałam, że to tylko na jakiś czas, aż znajdę coś w swoim zawodzie. A tu taka niespodzianka – dodaje.

Kolejne kilka miesięcy upłynęło jej pod znakiem nauki i wdrażania się do nowej roli. Po tym przeszła trzymiesięczny okres próbny, po którym otrzymała umowę na stałe jako Pełnomocnik ds. Jakości i WSK. – Początki były bardzo trudne, bo wszystko było nowe i trzeba było wszystkiego od początku się nauczyć. Z drugiej strony dało mi to ogromną satysfakcję i motywację do pracy – mówi.

W ramach swojej specjalności odpowiada za system jakości w firmie oraz za Wewnętrzny System Kontroli, który obejmuje obsługę towarów strategicznych. – Kiedy dowiedziałam się, że będę zajmować się towarami strategicznymi przerażało mnie to, gdyż kojarzyłam je tylko z wojskiem i militariami. Moi znajomi do

dzisiaj tak kojarzą moje zajęcie i dziwią się jak drobna blondynka radzi sobie z tak trudnymi towarami, jakimi są militaria. Muszę im ciągle wyjaśniać, że to nie o to chodzi. – mówi śmiejąc się Dominika Turowska. – Temat WSK poznałam dobrze, z racji tego że kiedy zaczynałam zajmować się kontrolą eksportu towarów strategicznych wchodziła w życie nowelizacja przepisów o WSK, które musiałam wdrożyć w firmie a więc i dogłębnie zapoznać się z tym tematem. – Dzisiaj mogę powiedzieć, że towary strategiczne to moja specjalność. – mówi.

Dostrzegając potencjał w młodej osobie, wkrótce szefostwo firmy mianowało ją pełnomocnikiem ds. jakości na Europę Centralną. Obecnie firma kończy proces restrukturyzacji, podczas którego wdrażany jest w całej Grupie M&M certyfikat ISO 9001, za co w Polsce jak i Czechach, Słowacji i w Szwajcarii odpowiada p. Dominika. – Pomagam kolegom z innych krajów w certyfikacji i muszę przyznać, że to ciekawe doświadczenie. Podczas audytów widzę jaka różnica jest między naszymi krajami w mentalności i stylu pracy, jak ważne jest to i jak trudne we wdrożeniu jednolitego standardu w całej Grupie. Każdy kraj to również zupełnie inny rynek inna sytuacja gospodarczo-ekonomiczna, a więc i różne wymagania klientów, a w końcu jeśli rozmawiamy o jakości to myślimy głównie o zaspokajaniu oczekiwań naszych klientów. Jest to więc duże wyzwanie i czeka nas mnóstwo pracy, ale niewątpliwym plusem jest, że ten projekt daje mi możliwość odwiedzania nowych miejsc, a bardzo lubię podróżować.

Zapytana, czy nadal po trzech latach w branży spedycyjnej myśli o zmianie miejsca pracy na inną, mówi – Absolutnie nie, zarówno zarządzanie jakością, jak i towary strategiczne mnie fascynują, chyba nigdzie nie miałabym możliwości zdobycia tak dużych doświadczeń i z pewnością będę starała dalej rozwijać się w tym zakresie.

Po pracy, relaksuje się przebywając z przyjaciółmi, najchętniej na koncertach muzycznych, ponieważ uwielbia słuchać muzyki granej na żywo. Lubi kino akcji, filmy i seriale kryminalne, a także horrory, interesują ją literatura o podobnej tematyce.

Opr. Beata Trochymiak

## ABC ZAWODÓW TSL

### Koordynator ds. logistyki w firmie zarządzającej produkcją i logistyką

Logistyka to realizacja przepływu Ładunków oraz informacji na odpowiednim poziomie usług i po najniższych kosztach. Ta definicja nie jest co prawda zgodna co do słowa z książkowym określeniem logistyki, ale pokazuje jej istotę. Pracując na stanowisku koordynatora ds. logistyki powyższą definicję można jeszcze bardziej uprościć: logistyka jest prawdziwą sztuką kompromisu – mówi koordynator ds. logistyki pragnący zachować anonimowość.

– Na co dzień pracuję w firmie, której kluczowym biznesem jest zarządzanie produkcją i logistyką materiałów drukowanych. Głównymi klientami są globalne sieci sprzedaży, które ze względu na specyfikę działalności prowadzą komunikację z klientem poprzez ulotki, billboardy, plakaty, gazetki reklamowe i wiele innych nośników. – dodaje.

A więc pierwsza umiejętność kandydata na to stanowisko to zdolność do osiągnięcia kompromisu!

#### Zadania i obowiązki

Firma posiada ponad 200 podwykonawców do realizacji wyżej wymienionych zadań, z czego około 50 z zakresu logistyki. – Wybór podwykonawcy to pierwszy, podstawowy wybór i sprawdzian gotowości do owego kompromisu. Koordynator ds. logistyki musi podejmować bardzo szybko decyzje, często w warunkach niepewności, przy braku dostatecznej informacji, a należy pamiętać, że dla każdego logistyka utrzymanie zasady 7W jest kluczowe.

Pomimo często niepełnej informacji, biorąc pod uwagę specyfikę danego zadania, koordynator podejmuje decyzje o wyborze dostawcy. Nierzadko podwykonawcy w danej grupie prezentują bardzo zbliżony poziom usług, wynegocjowane ceny są

również podobne. W takim wypadku koordynator powinien jak najlepiej poznać profil działalności danego kontrahenta, aby mieć świadomość jego dobrych i złych stron oraz sposób postępowania w różnych sytuacjach, które zdarzyły się do tej pory. Dobór dostawców do konkretnych zadań można porównać do układania wieży z klocków w taki sposób, aby miała solidne podstawy i przy dokładaniu ostatniego elementu całość konstrukcji pozostała na swoim miejscu.

Praca koordynatora ds. logistyki jest stresogenna, bo to również walka z czasem, który wydaje się że w logistyce dla marketingu upływa szybciej niż w innych sektorach usług TSL. Bowiern logistyka dla marketingu jest bardzo mocno uzależniona od procesów produkcji materiałów reklamowych, które z kolei są uzależnione od terminowego oddania materiałów graficznych do tej produkcji. Stres jest obecny również z tego względu, że procesy logistyczne są traktowane jako zakończenie całego projektu, który obejmuje wymienione powyżej elementy.

#### Umiejętności i wykształcenie

Praca na stanowisku koordynatora ds. logistyki to również ciągła kalkulacja kosztów, do pomocy której służą różnego rodzaju narzędzia informatyczne. Znajomość Excela to podstawa pracy w zawodzie koordynatora ds. logistyki. Koordynacja prac logistycznych wymaga dobrej współpracy zarówno z dostawcami na zewnątrz organizacji, jak też z innymi działami wewnątrz firmy. Dobra współpraca z działem odpowiedzialnym za realizację produkcji, z działem rozliczeń i księgowości, jak również z działem informatycznym jest konieczne do prawidłowej realizacji własnych zadań. Osoba na stanowisku koordynatora musi być więc otwarta na

relacje z ludźmi i posiadać umiejętności interpersonalne. Dobrze jeśli zna chociaż jeden język obcy, np. angielski. Mile widziana jest również znajomość jednego z języków wschodnioeuropejskich, w szczególności języka rosyjskiego. Na tym stanowisku preferowane jest wykształcenie wyższe, raczej techniczne. Umiejętności analityczne są bardzo istotne i często wykorzystywane. Logistyka dla marketingu charakteryzuje się mnogością informacji, które napływają jednocześnie, i które należy przetwarzać na bieżąco. Tak więc spokój i opanowanie w każdej sytuacji to również cechy dobrego koordynatora.

Pracując z dostawcami z różnych segmentów usług logistycznych otrzymuje się potężny zastrzyk wiedzy i mechanizmów funkcjonowania całego rynku. Sprawia to, że praca ta chociaż stresująca i wymagająca, daje ogromną satysfakcję i zapewnia rozwój, jaki trudno znaleźć w innych zawodach w logistyce.

(Opr. Pracujwlogistyce.pl)

## MIEJSCE NA REKLAMĘ

Reklama:

e-mail:

reklama@pracujwlogistyce.pl

tel. +48535447544

