

Anna Krawczyk

Certyfikowany system zarządzania jakością jako wyróżnik konkurencyjności na rynku B2B w Polsce

Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu 19, 195-202

2011

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach
dozwolonego użytku.

ANNA KRAWCZYK

Uniwersytet Łódzki

CERTYFIKOWANY SYSTEM ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ JAKO WYRÓŻNIK KONKURENCYJNOŚCI NA RYNKU B2B W POLSCE

Wprowadzenie

Z jednej strony, swoboda przepływu towarów oraz dynamiczny rozwój nowych technologii, a z drugiej strony, ograniczona chłonność i pojemność rynku globalnego sprawiają, że wielkość potencjału konkurencyjnego jest głównym czynnikiem decydującym o pozycji przedsiębiorstwa. Analiza źródeł pierwotnych oraz wtórnych wskazuje, że podmioty gospodarcze, prowadzące działalność w szczególności na rynku dóbr przemysłowych, coraz częściej budują swoją konkurencyjność już nie tylko na podstawie atrakcyjnych cen, ale także szeroko rozumianej jakości oferty. Celem artykułu jest określenie znaczenia dobrowolnych certyfikowanych systemów zarządzania jakością w procesie kształtowania konkurencyjności na rynku B2B w Polsce.

1. Znormalizowany system zarządzania jako wyznacznik jakości dóbr przemysłowych

Współcześnie obowiązujące rozumienie pojęcia jakości nie ogranicza się do weryfikacji poziomu technicznego ocenianego dobra. Jakość, definiowaną jako stopień, w jakim zbiór inherentnych właściwości spełnia wymagania klienta¹, tworzą wszystkie zmienne, stanowiące tak zwane wyposażenie oferty, ze szczególnym naciskiem na usługi towarzyszące, takie jak: doradztwo, serwis pogwa-

¹ PN-EN ISO 9000:2006. Systemy zarządzania jakością – podstawy i terminologia.

rancyjny czy usługi posprzedażne. Pozyskanie nowych, a także utrzymanie obecnych nabywców jest zatem uwarunkowane optymalizacją poziomu zadowolenia odbiorców ze stopnia realizacji „zgłoszonych” potrzeb, a niejednokrotnie wręcz ich przewyższenia i przyjemnego zaskoczenia dodatkowymi korzyściami jakościowymi, których nie oferuje producent dóbr substytucyjnych. Wyniki globalnego raportu Corporate Values Index² z 2009 roku jednoznacznie wskazują, że przedsiębiorstwa są coraz bardziej świadome nadrzędnej roli jakości, gdyż definiują swoją tożsamość przede wszystkim w oparciu na takich wartościach korporacyjnych, jak innowacyjność, jakość oraz satysfakcja klienta. Zmienne te poza tym, że kształtują wewnętrzne i zewnętrzne procesy organizacyjne, to skutecznie integrują misję i wizję firmy, a także determinują dobór narzędzi, służących ich realizacji. Bez wątplenia jednym z najpopularniejszych³, uniwersalnych narzędzi systemowych są międzynarodowe standardy zarządzania.

Powszechnie wiadomo, że warunkiem niezbędnym do prowadzenia jakiegokolwiek kooperacji przemysłowej, w szczególności na skalę międzynarodową, jest „działalność zmierzająca do uzyskania, optymalnego w danych okolicznościach, stopnia uporządkowania w określonym zakresie, poprzez ustalenie postanowień przeznaczonych do powszechnego i wielokrotnego stosowania, dotyczących istniejących lub mogących wystąpić problemów”⁴, czyli normalizacja. Rozwój normalizacji w zakresie jakości zachodzi w dwóch wymiarach⁵:

- instytucjonalnym (powołanie i działalność organizacji normalizacyjnych na szczeblu krajowym, europejskim oraz ogólnoświatowym),
- dokumentacyjnym (opracowanie norm z zakresu jakości produktów oraz systemów).

Standaryzacja jakości na poziomie normatywnym dotyczy przede wszystkim systemów zarządzania jakością, regulowanych rodziną norm ISO serii 9000, w szczególności normą ISO 9001, zawierającą wymagania systemowe, stanowiące

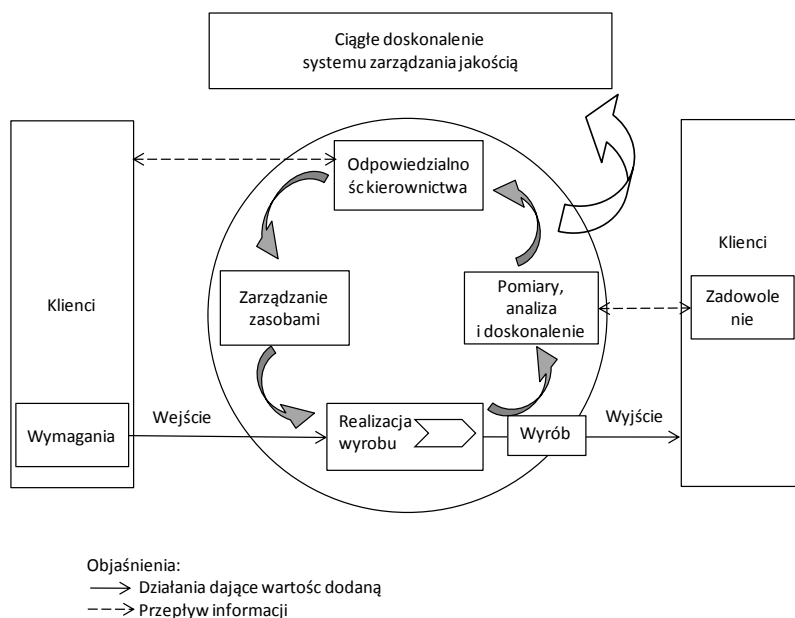
² *Corporate Values Index 2009*. ECCO International Communications Network to projekt obejmujący ponad 3800 przedsiębiorstw z 11 krajów świata. Założeniem badawczym jest określenie skali zastosowania przez biznes wartości jako koncepcji planowania strategii zarządzania i marketingu oraz wskazanie różnic między systemami wartości, określanymi przez podmioty działające w różnych krajach czy branżach. Szerzej zob. www.onboard.pl (11.2010).

³ Według ISO Survey 2008 wartość skumulowana liczby wydanych certyfikatów na dzień 31.12.2008 wynosi 982 832. Szerzej zob. ISO Survey 2008, www.iso.org (11.2010).

⁴ Ustawa z dnia 12 września 2002 r. o normalizacji, DzU 2002, nr 169, poz. 1386.

⁵ P. Jedynek, *Ocena znormalizowanych systemów zarządzania jakością*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2007, s. 23.

podstawę certyfikacji. Zgodnie z postanowieniami ogólnymi standardu ISO 9001, jego wytyczne mogą być stosowane w celu oceny zdolności organizacji do spełnienia wymagań klienta, wymagań przepisów prawnych i innych mających zastosowanie do wyrobu oraz wymagań określonych przez organizację⁶. Założenia normy, jako środka zwiększającego skuteczność realizacji wymagań klientów, promują przede wszystkim zasadę ciągłego, kompleksowego doskonalenia działań oraz podejście procesowe do zarządzania organizacją. Przyjętą podstawą bazowego modelu systemu zarządzania jakością jest powiązanie wejściowych wymagań klienta z głównymi założeniami normy, zawartymi w klauzulach od 4 do 8. Na rysunku 1 zobrazowano model systemu zarządzania jakością, którego podstawą jest proces.



Rys. 1. Model systemu zarządzania jakością, którego podstawą jest proces

Źródło: EN ISO 9001:2008. Systemy zarządzania jakością. Wymagania.

Pomimo braku formalnych wymogów, nakazujących uzyskanie certyfikatu systemowego, a także wbrew nasilającym się tendencjom spadku postrzeganej

⁶ PN-EN ISO 9001:2009. Systemy zarządzania jakością. Wymagania.

wartości certyfikatów⁷, większość podmiotów spełniających wymagania standardu decyduje się na poddanie audytowi certyfikującemu, którego celem jest potwierdzenie gotowości przedsiębiorstwa do uzyskania świadectwa zgodności weryfikowanego systemu z przyjętym kryterium, czyli wymaganiami normy ISO 9001. Certyfikat systemowy pełni określone funkcje, przede wszystkim jest istotnym nośnikiem informacji o jakości oferty, a także elementem systemu identyfikacji wizualnej⁸ oraz jako swoistego rodzaju aktywa, jest brany pod uwagę przy wycenie wartości danej jednostki. Ponadto certyfikowany system zarządzania jakością stanowi znaczący komunikat rynkowy, ułatwiający organizacji wejście na zagraniczne rynki i tym samym nawiązanie kontaktów biznesowych, a także pełni rolę motywatora, stymulującego działania projakościowe zarówno wśród pracowników, jak i pozostałych stron zainteresowanych.

Z racji tego, że certyfikowany system zarządzania jakością jest narzędziem stosowanym na całym świecie⁹, to bez wątpienia znacznie rzutuje na uznawalność oraz rozpoznawalność, a w konsekwencji postrzegany poziom konkurencyjności przedsiębiorstw, działających zgodnie z wytycznymi zawartymi we wskazanym standardzie.

2. Wpływ certyfikowanego systemu zarządzania jakością na konkurencyjność przedsiębiorstw

Podobnie jak wieloaspektowe pojęcie jakości, również termin konkurencyjności jest definiowany na wiele sposobów. Właściwe jego zdefiniowanie często wymaga porównania z obiektem konkurencyjnym, to jest z jednostką oferującą dobra identyczne lub o bardzo bliskiej substytucji, zaspokajające te same potrzeby, którego istnienie jest warunkiem koniecznym, by mówić o zjawisku konkurencji.

Konkurować, od łacińskiego *concurro* ('zbiegać się razem', 'zderzyć się')¹⁰, jest obecnie traktowane jako synonim określić: współzawodniczyć czy rywali-

⁷ Szerzej zob. J. Zymonik, *Wiarygodność certyfikatów systemowych – problemy i zagrożenia*, „Problemy jakości” 2010, nr 1, s. 11.

⁸ Szerzej zob. A. Malewicz-Pełczyńska, *System identyfikacji wizualnej w procesie certyfikacji ISO 9000:2000*, „Problemy jakości” 2003, nr 8, s. 30.

⁹ Według danych pochodzących z ISO Survey 2008, systemy zarządzania jakością wdrożono i certyfikowano w 176 państwach. Szerzej zob. ISO Survey 2008, www.iso.org (11.2010).

¹⁰ K. Kumianiecki, *Słownik łacińsko-polski*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000, s. 93.

zować¹¹. Jako kategoria mikroekonomiczna (obejmująca swym zasięgiem tylko przedsiębiorstwa) konkurencyjność, zgodnie z przyjętą przez OECD definicją, oznacza zdolność przedsiębiorstwa zarówno do sprostania międzynarodowej konkurencji, jak i do zapewnienia relatywnie wysokiej stopy zwrotu od wykorzystanych czynników produkcji oraz relatywnie wysokiego zatrudnienia na stałych podstawach¹². Z kolei eksperci Komisji Europejskiej, definiując konkurencyjność, podkreślają przede wszystkim znaczenie czynnika finansowego, bowiem w ich opinii konkurencyjność to nic innego, jak zdolność do zwiększania udziałów w rynku zewnętrznym lub umiejętność utrzymania relatywnie wysokiego tempa wzrostu krajowego popytu bez pogarszania bilansu obrotów bieżących¹³.

Z konkurencyjnością nieodłącznie wiąże się pojęcie przewagi konkurencyjnej, której „istota sprowadza się do tego, że przedsiębiorstwo robi coś lepiej niż inne podmioty, dzięki czemu osiąga lepsze rezultaty”¹⁴, i tym samym odnosi sukces rynkowy. Wielkość przewagi konkurencyjnej, rozumiana jako „różnica parametrów opisujących zachowania, działania i ofertę przedsiębiorstwa oraz jego konkurentów”¹⁵ jest uzależniona zarówno od uwarunkowań zewnętrznych (czyli przede wszystkim zachowań konkurentów), jak i wewnętrznych („zasobowa teoria firmy”¹⁶ – ang. *Resource-Based View* – RBV). Aby osiągnąć trwałą, tak zwaną strategiczną przewagę konkurencyjną, należy myśleć jednocześnie pod kątem własnego przedsiębiorstwa, klienta i konkurenta oraz pamiętać, że wypracowywana przewaga powinna dotyczyć zauważalnego i istotnego dla klientów parametru produktu i musi, poprzez trudność imitacji, być możliwa do jak najdłuższego utrzymania¹⁷.

Skala zainteresowania certyfikowanym systemem zarządzania jakością skłania do analizy przyczyn implementacji wymagań normy oraz do podjęcia

¹¹ *Słownik języka polskiego*, t. I, M. Szymczak (red.), Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1988, s. 992.

¹² Z. Wysokińska, *Konkurencyjność w międzynarodowym i globalnym handlu technologiami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2001, s. 128.

¹³ S. Miklaszewski, *Konkurencyjność i jej znaczenie dla rozwoju gospodarki polskiej w Unii Europejskiej*, „Zarządzanie i edukacja” 2000, nr 22–23, s. 81.

¹⁴ B. Godziszewska, *Zasobowe uwarunkowania strategii przedsiębiorstwa*, UMK, Toruń 2001, s. 59.

¹⁵ *Budowanie potencjału konkurencyjności przedsiębiorstwa*, M. Stankiewicz (red.), UMK, Toruń 1999, s. 111.

¹⁶ *Ibidem*, s. 114.

¹⁷ *Wywiad z prof. H. Simonem – Przewaga konkurencyjna*, „Gazeta Wyborcza”, 11.01.2005.

próby identyfikacji znaczenia tej zmiennej dla poziomu konkurencyjności przedsiębiorstw na rynku B2B w Polsce.

Dane z jednostek certyfikujących oraz wyniki badań, prowadzonych zarówno w Polsce¹⁸, jak i za granicą¹⁹, jednoznacznie wskazują na wzajemną, pozytywną zależność pomiędzy konkurencyjnością firm a faktem wdrożenia i certyfikowania systemu zarządzania jakością. Również badania własne pokazują, iż jakość oraz certyfikowane systemy zarządzania stanowią kluczowe zmienne w procesie budowania przewagi konkurencyjnej pośród przedsiębiorstw oferujących dobra przemysłowe na rynku krajowym.

3. Wyniki badań własnych

W celu identyfikacji zmiennych, wpływających na konkurencyjność podmiotów gospodarczych prowadzących działalność w Polsce, w okresie czerwiec–wrzesień 2009 roku przeprowadzono badanie ankietowe. Firmy poddane badaniu zostały wybrane celowo na podstawie bazy ISO Guide 2007, obejmującej przedsiębiorstwa, które poddano certyfikacji na zgodność z wymaganiami standardów zarządzania jakością, środowiskiem oraz bezpieczeństwem²⁰. Kwestionariusz wysłano do 3600 podmiotów gospodarczych, z czego 272 firmy odesłały ankiety, co dało poziom zwrotu równy 7,5%. Do ostatecznej analizy zakwalifikowano 224 jednostki typowe dla sektorów o charakterze produkcyjnym w Polsce. Respondenci zostali poproszeni o wskazanie spośród wszystkich możliwych zmiennych siedmiu, ich zdaniem, najistotniejszych dla danego zagadnienia. Wytypowanym w ten sposób zmiennym należało następnie przypisać rangę w skali od 1 do 7, gdzie 7 oznaczało najważniejszą zmienną.

Otrzymane wyniki badań wskazują, że czynnikiem mającym największe znaczenie w procesie budowania przewagi konkurencyjnej jest jakość produktów. Drugą zmienną, zarówno pod względem częstotliwości wskazań, jak i średniej

¹⁸ Na przykład R. Haffer, *Systemy zarządzania jakością w budowaniu przewag konkurencyjnych przedsiębiorstw*, UMK, Toruń 2003; Raport *Wpływ wdrożenia ISO 9001 na konkurencyjność firmy*. Marzec 2010, Portal Badań Online, www.pbonline.pl (11.2010).

¹⁹ Na przykład C.J. Corbett, M.J. Montes-Sancho, D.A. Kirsch, *The Financial Impact of ISO 9000 Certification in the United States: An Empirical Analysis*, „Management Science” 2005, Vol. 51, No 7, s. 1046; E. Naveh, A. Marcus, *Achieving Competitive Advantage through Implementing a Replicable Management Standard. Installing and Using ISO 9000*, „Journal of Operations Management” 2005, Vol. 24, No 1, s. 1.

²⁰ Do analizowanej zbiorowości zaliczono jednostki gospodarcze posiadające przynajmniej jeden certyfikowany system zarządzania.

rang, jest konkurencyjność cenowa, a następnie elastyczność dostaw w zakresie liczby, terminów oraz asortymentu.

Na uwagę zasługuje fakt, że ponad 67% respondentów wskazało certyfikowany system zarządzania jako wpływający na konkurencyjność przedsiębiorstwa. Odwołując się do danych z metryczki²¹, można zauważyć, że zmienna ta najczęściej była wskazywana przez producentów wyrobów elektromaszynowych, firmy zatrudniające od 51 do 250 pracowników oraz podmioty o międzynarodowym zasięgu oddziaływania. Szczegółowe wyniki obejmujące odsetek wskazań oraz średnią rang zaprezentowano w tabeli 1.

Tabela 1

Zmienne wpływające na konkurencyjność przedsiębiorstw
(kolejność zmiennych została ustalona według malejącego odsetka wskazań)

Zmienne wpływające na konkurencyjność przedsiębiorstw (N=224)	Odsetek wskazań (%)	Znaczenie (średnia ranga)
Jakość techniczna produktów	94,2	6,06
Konkurencyjność cenowa	83,04	5,27
Elastyczność dostaw (ilość, termin, asortyment)	71,43	4,24
Certyfikaty systemów zarządzania	67,41	3,86
Różnorodność oferty produktowej	57,59	4,48
Nowoczesna technologia	57,14	4,11
Potencjał produkcyjny	53,57	4,53
Usługi serwisowe	47,77	4,01
Wizerunek firmy	45,98	3,96
Marka firmy	44,2	4,18
Marka oferowanych produktów	37,95	4,41
Sieć dystrybucji	37,95	3,69
Innowacje produktowe	36,61	4,05
Udział w rynku	31,7	4,42
Wyniki finansowe	26,34	3,9
Innowacje organizacyjne	23,21	4
Dobrowolne certyfikaty produktowe	21,88	3,63

Źródło: opracowanie własne.

²¹ Zmienne, charakteryzujące strukturę próby, umieszczono w metryczce kwestionariusza. Na potrzeby badania wyróżniono segmenty: sektor działalności producenta, liczba zatrudnionych, obsługiwany rynek, posiadany kapitał, przestrzenny zasięg działania przedsiębiorstwa oraz forma własności.

Podsumowanie

Budowanie trwałej przewagi konkurencyjnej wymaga zrozumienia potrzeb wszystkich interesariuszy przedsiębiorstwa, a nie tylko jego nabywców. Certyfikowany system zarządzania jakością jest bez wątpienia narzędziem ułatwiającym realizację tego zadania, a ponadto generującym wiele mierzalnych, wewnętrznych i zewnętrznych korzyści, do których należy przede wszystkim zaliczyć poprawę wizerunku firmy i jej wyrobów, dostęp do międzynarodowych rynków zbytu, korzystny wpływ na poziom sprzedaży i wyniki ekonomiczne, wzrost wydajności procesów i tym samym zwiększenie konkurencyjności²².

**CERTIFIED QUALITY MANAGEMENT SYSTEM
AS A COMPETITIVE ADVANTAGE ON POLISH B2B MARKET**

Summary

The article describes the importance of certified quality management system in the process of building a competitive advantage. The author primarily focuses on the role of normative regulations on B2B market and emphasis on benefits of certificate system for compliance with requirements of ISO 9001 standard. In this paper theoretical considerations are supported by results of own researches.

Translated by Anna Krawczyk

²² Szerzej zob. A. Gruszka, E. Niegowska, *Zarządzanie jakością. Komentarz do norm serii ISO 9000*, PKN, Warszawa 2009, s. 5.