

Narzędzia oceny systemu zarządzania jakością i bezpieczeństwem produktu według standardu IFS Logistics²

Wprowadzenie

Standard IFS Logistics (IFS – International Featured Standards, Międzynarodowe Standardy Żywności) jednym z uznanych na skalę międzynarodową systemowych podejść do zarządzania przedsiębiorstwem świadczącym usługi logistyczne, zainteresowanym budowaniem trwałej przewagi konkurencyjnej poprzez zapewnienie wysokiego poziomu jakości świadczonych usług, a także elastyczne dostosowywanie się do stale zmieniających się i wzrastających wymagań klientów dotyczących jakości i bezpieczeństwa produktów. Wdrożenie tego standardu umożliwia przedsiębiorstwu realizację celów dotyczących budowania pozytywnego efektu wizerunkowego, a także podwyższania skuteczności i efektywności działań [9, s. 6524].

System zarządzania jakością i bezpieczeństwem produktu będzie umożliwiał przedsiębiorstwu realizację przyjętych celów dotyczących jakości i bezpieczeństwa produktu, jeśli będzie skutecznie utrzymywany i doskonalony. Aby przedsiębiorstwo mogło podejmować działania mające na celu doskonalenie systemu, jego skuteczność musi być poddawana systematycznej ocenie. Ocena ta powinna dostarczać przedsiębiorstwu wiarygodnych i kompletnych informacji, które będą podstawą do zidentyfikowania potrzeb w zakresie doskonalenia poszczególnych elementów systemu. Stąd też jednym z wymagań określonych w standardzie IFS Logistics jest wymaganie dotyczące prowadzenia systematycznej oceny systemu z wykorzystaniem narzędzi wskazanych w standardzie – inspekcji wewnętrznych, auditów wewnętrznych oraz przeglądów zarządzania.

Artykuł ma charakter przeglądowy. Jego celem jest przedstawienie narzędzi, jakie przedsiębiorstwo realizujące usługi logistyczne, posiadające wdrożony system zarządzania jakością i bezpieczeństwem produktu zgodny z wymaganiami standardu IFS Logistics, powinno stosować do oceny skuteczności systemu.

Wymagania standardu IFS Logistics

Standard IFS Logistics określa wymagania dla systemu zarządzania jakością i bezpieczeństwem produktu, który może być wdrożony w przedsiębiorstwach świadczących usługi logistyczne żywności i produktów przemysłowych. Standard ten został opracowany przez Niemiecką Federację Handlu Detalicznego (Hauptverband des Deutschen Einzelhandels), francuską Federację Przedsiębiorstw Handlowych i Dystrybucyjnych (Fédération des Entreprises du Commerce et de la Distribution) oraz włoskie federacje handlu detalicznego (Federdistribuzione, CONAD, COOP) [9, s. 6528]. IFS Logistics jest przeznaczony dla przedsiębiorstw realizujących działania logistyczne, tj. załadunek, transport, rozładunek, magazynowanie, obsługę i dalszą dystrybucję, w obszarze transportu drogowego, kolejowego, morskiego, powietrznego lub wszelkich innych rodzajów transportu produktów mrożonych / chłodzonych, a także produktów transportowanych w warunkach otoczenia [3, s. 12]. Wymagania standardu nie obejmują procesów produkcyjnych i przetwórstwa, stąd też jest on narzędziem zapełniającym lukę jakościową pomiędzy producentami produktów spożywczych oraz detalicznymi sprzedawcami, a także ogniwem łączącym konsumenta z producentem [8, s. 43].

Wymagania standardu IFS Logistics określone zostały w sześciu obszarach:

- odpowiedzialność wyższego kierownictwa, obejmującym wymagania dotyczące polityki jakości przedsiębiorstwa, struktury organizacyjnej, orientacji na klienta oraz przeglądu zarządzania
- system zarządzania jakością i bezpieczeństwem produktu, obejmującym wymagania dotyczące systemu HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Point – Analiza Zagrożeń i Krytyczny Punkt Kontroli), a także wymagania dotyczące dokumentacji systemu i utrzymywania zapisów związanych z jakością i bezpieczeństwem produktu
- zarządzanie zasobami, obejmującym wymagania dotyczące szkoleń, utrzymania higieny personelu, zaplecza socjalnego
- realizacja usług, obejmującym wymagania dotyczące przeglądu umów zawieranych z klientami, komunikacji z klientami, nadzoru na dostawcami, zapewnienia identyfikowalności produktów, nadzoru nad infrastrukturą i wyposażeniem stosowanym w procesach transportu i magazynowania, ochrony przed szkodnikami, postępowania z odpadami, higieny pomieszczeń, procesów magazynowania i transportu
- pomiary, analizy i doskonalenie, obejmującym wymagania dotyczące auditów wewnętrznych, inspekcji pomieszczeń, nadzoru nad wyposażeniem do monitorowania i pomiarów, postępowania z reklamacjami, postępowania z niezgodnościami, wycofania wyrobów z rynku, zarządzania sytuacjami kryzysowymi oraz działań korygujących

¹ Akademia Morska w Gdyni, Wydział Przedsiębiorczości i Towaroznawstwa, Katedra Towaroznawstwa i Zarządzania Jakością.

² Artykuł recenzowany.

- ochrona żywności i inspekcje zewnętrzne, obejmującym wymagania dotyczące ochrony przedsiębiorstwa, a także zapewnienia bezpieczeństwa personelu oraz osób zewnętrznych odwiedzających przedsiębiorstwo.

Wdrożenie systemu zarządzania jakością i bezpieczeństwem produktu zgodnie z wymaganiami standardu IFS Logistics oraz uzyskanie certyfikatu systemu jest potwierdzeniem, że w procesach magazynowania, transportu i innych operacji logistycznych przedsiębiorstwo spełnia wymagania klientów dotyczące jakości usług i bezpieczeństwa produktów w łańcuchu dostaw, a także rygorystyczne wymagania zawarte zarówno w polskim, jak i europejskim prawie żywnościowym.

Jednym z wymagań stawianych systemowi zarządzania jakością i bezpieczeństwem produktu, zbudowanemu w oparciu o wymagania IFS Logistics, jest ciągłe doskonalenie jego skuteczności. Aby móc właściwie zidentyfikować elementy systemu wymagające doskonalenia, przedsiębiorstwo powinno ustanowić i wdrożyć proces systematycznej oceny skuteczności systemu, który będzie dostarczał danych wejściowych do procesu doskonalenia. Stąd też wśród wymagań standardu IFS Logistics zostały określone wymagania dotyczące narzędzi, jakie przedsiębiorstwo powinno stosować do oceny skuteczności wdrożonego systemu. Do narzędzi tych należą inspekcje wewnętrzne, audit wewnętrzny oraz przegląd zarządzania.

Inspekcje wewnętrzne

Jednym z narzędzi, jakie zgodnie z wymaganiami standardu IFS Logistics przedsiębiorstwo powinno stosować do oceny skuteczności systemu zarządzania jakością i bezpieczeństwem produktu są inspekcje wewnętrzne. Inspekcje te polegają na regularnych wizytach i obserwacji w różnych obszarach przedsiębiorstwa w celu sprawdzenia zgodności z wymaganiami oraz oceny praktycznego wdrożenia ustaleń wynikających z dokumentacji systemu [3, s. 82].

Inspekcje wewnętrzne powinny być oparte na wynikach analizy zagrożeń i związanego z nimi ryzyka [3, s. 68]. Standard IFS Logistics wymaga, by w ramach regularnych inspekcji wewnętrznych przedsiębiorstwo poddawało ocenie infrastrukturę potrzebną do osiągnięcia zgodności z wymaganiami dotyczącymi jakości i bezpieczeństwa produktu. Inspekcje te powinny obejmować [3, s. 52]:

- budynki,
- obszary i obiekty magazynowe,
- maszyny i urządzenia,
- środki transportu,
- kontenery.

Oprócz infrastruktury, w ramach inspekcji przedsiębiorstwo powinno poddawać ocenie także środowisko pracy niezbędne do zapewnienia zgodności z wymaganiami dotyczącymi produktu. Inspekcje środowiska pracy powinny obejmować co najmniej [3, s. 53]:

- zaplecze socjalne,
- bezpieczeństwo i ochronę w pracy,
- warunki higieniczne.

Zgodnie z wymaganiami IFS Logistics inspekcje wewnętrzne infrastruktury i środowiska pracy powinny być przeprowadzane przynajmniej raz w roku. Wyniki inspekcji powinny być daną wejściową do procesu planowania inwestycyjnego.

Oprócz infrastruktury i środowiska pracy, inspekcje powinny obejmować również ocenę skuteczności:

- utrzymania higieny: personelu, procesów realizowanych przez przedsiębiorstwo, pomieszczeń magazynowych, otoczenia przedsiębiorstwa, środków transportu,
- procesów mycia i czyszczenia,
- nadzoru nad ciałami obcymi,
- zabezpieczenia produktu przed kradzieżą bądź celowym zanieczyszczeniem na terenie przedsiębiorstwa [3, s. 68].

Standard IFS Logistics wymaga również, by zgodnie z ustaloną częstotliwością przedsiębiorstwo przeprowadzało udokumentowane inspekcje wewnętrzne w zakresie kontroli szkodników. Wyniki tych inspekcji powinny być podane analizie, aby poprzez analizę trendów oceniać skuteczność kontroli szkodników [3, s. 64].

Wyniki wszelkich inspekcji, szczególnie dotyczące zidentyfikowanych odchyłeń, powinny być udokumentowane i wykorzystane do podjęcia działań korekcyjnych i korygujących [3, s. 68].

Audit wewnętrzny

Kolejnym narzędziem, jakie zgodnie z wymaganiami IFS Logistics przedsiębiorstwo powinno stosować do oceny skuteczności systemu zarządzania jakością i bezpieczeństwem produktu, jest audit wewnętrzny. W przeciwieństwie do

inspekcji wewnętrznej, która obejmuje określone zagadnienia i może być przeprowadzana przez każdą osobę, audit wewnętrzny dotyczy wszystkich działań przedsiębiorstwa i jest prowadzony przez personel posiadający odpowiednie kompetencje [3, s. 82]. Inspekcje mają na celu ocenę skuteczności działań realizowanych przez przedsiębiorstwo na poziomie operacyjnym, z kolei audit wewnętrzny jest niezależnym działaniem, zapewniającym doradztwo i doskonalenie funkcjonowania przedsiębiorstwa. Umożliwia organizacji osiągnięcie jej celów poprzez systematyczne i zdyscyplinowane podejście do oceny systemu zarządzania jakością i bezpieczeństwem produktu, a także zwiększanie skuteczności zarządzania ryzykiem, działaniami kontrolnymi i procesami [3, s. 80].

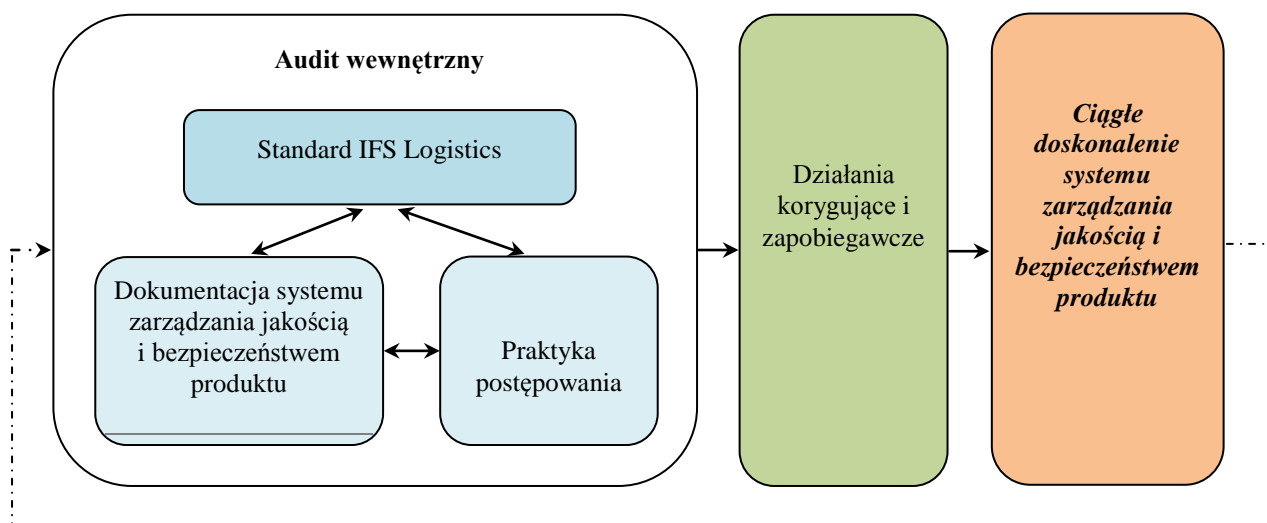
Do podstawowych funkcji auditów wewnętrznych systemu zarządzania jakością i bezpieczeństwem produktu należy funkcja weryfikująca, ukierunkowana na ocenę zgodności systemu z zaplanowanymi ustaleniami, wymaganiami normy IFS Logistics oraz wymaganiami ustanowionymi przez przedsiębiorstwo, a także funkcja wartościująca, ukierunkowana na ocenę skuteczności wdrożenia i utrzymywania systemu. Ponadto w zależności od celów, jakie przedsiębiorstwo chce osiągnąć w wyniku prowadzenia auditów wewnętrznych, mogą one pełnić również funkcję [4, s. 11]:

- informującą, ukierunkowaną na dostarczenie kierownictwu i personelowi przedsiębiorstwa informacji na temat systemu,
- korygującą, ukierunkowaną na wykrycie i wyeliminowanie niezgodności systemu z wymaganiami,
- zapobiegawczą, ukierunkowaną na niedopuszczenie do wystąpienia potencjalnych niezgodności systemu z wymaganiami,
- instruktarską, ukierunkowaną na szkolenie personelu przedsiębiorstwa z zakresu systemu,
- doskonalącą, ukierunkowaną na zidentyfikowanie elementów systemu wymagających doskonalenia.

Audit wewnętrzny jest narzędziem oceny skuteczności systemu zarządzania jakością oraz bezpieczeństwem produktu, a tym samym narzędziem doskonalenia systemu. Narzędzie to wpisuje się bowiem w cykl doskonalenia systemu zaproponowany przez Deminga (PDCA – planuj, wykonaj, sprawdź i wprowadź działania korygujące), ponieważ stanowi podstawowe narzędzie w realizacji kroku trzeciego, tj. sprawdzenia systemu [4, s. 11].

Skutecznie prowadzone audyty wewnętrzne umożliwiają przedsiębiorstwu budowę zaufania do siebie, dostarczają dowody na spełnienie wymagań oraz zapewniają szybką eliminację niezgodności oraz ich przyczyn [10, s. 198]. W celu zapewnienia skuteczności auditów wewnętrznych, a tym samym skuteczności systemu zarządzania jakością i bezpieczeństwem produktu, przedsiębiorstwa powinny opracowywać program auditu tak, aby objąć zakresem auditu wszystkie wymagania standardu IFS Logistics. Auditami powinny być objęte nie tylko pomieszczenia organizacji, ale również zewnętrzne budynki wynajmowane przez firmę lub będące jej własnością. Ponadto, podczas określania zakresu i częstotliwości auditu wewnętrznego przedsiębiorstwo powinno wziąć pod uwagę wyniki analizy zagrożeń i oceny związanego z nimi ryzyka dla jakości i bezpieczeństwa produktu. Te działania, które są krytyczne dla jakości i bezpieczeństwa produktu, powinny być poddawane auditowi przynajmniej raz w roku [3, s. 67].

Podczas auditów wewnętrznych przedsiębiorstwo ocenia stopień spełnienia wymagań w trzech aspektach: standardu IFS, dokumentacji systemu zarządzania jakością i bezpieczeństwem produktu oraz praktyki postępowania personelu. Wyniki auditów powinny być wykorzystane przez przedsiębiorstwo do określania i udokumentowania niezbędnych działań korygujących oraz planu ich wdrożenia (rys. 1). Wyniki podejmowanych działań poauditowych powinny być zweryfikowane pod kątem ich skuteczności oraz udokumentowane, a informacje dotyczące zrealizowanych działań powinny być komunikowane wszystkim zainteresowanym osobom – kierownictwu przedsiębiorstwa, kierownikom auditowanych obszarów oraz pracownikom tych obszarów [3, s. 67-68]. W ten sposób, wykorzystując raporty z auditów jako narzędzie motywowania personelu w podejmowanie działań doskonalących, kierownictwo zapewnia zaangażowanie w proces doskonalenia wszystkich pracowników przedsiębiorstwa.



Rys. 1. Powiązanie auditu wewnętrznego z procesem ciągłego doskonalenia systemu zarządzania jakością i bezpieczeństwem produktu (źródło: opracowanie własne).

Wyniki auditów wewnętrznych są dla przedsiębiorstwa podstawą dla zidentyfikowania tych elementów systemu zarządzania jakością i bezpieczeństwem produktu, które wymagają doskonalenia. Skuteczność auditów wewnętrznych determinuje tym samym skuteczność procesu doskonalenia systemu, a miarą skuteczności auditów jest ich przydatność dla przedsiębiorstwa do zidentyfikowania potrzeb doskonalenia. Aby audyty wewnętrzne mogły być narzędziem doskonalenia skuteczności systemu, muszą dostarczać przedsiębiorstwu wiarygodne i obiektywne wyniki, stąd też audytorzy powinni być kompetentni oraz niezależni od działań i obszarów poddawanych auditowi [3, s. 67]. Jednakże przedsiębiorstwo powinno pamiętać, że o skuteczności procesu doskonalenia systemu decyduje nie tylko skuteczność auditów wewnętrznych, ale również skuteczność podejmowanych w ich następstwie działań poauditowych. Stąd też niezbędna jest weryfikacja skuteczności tych działań w aspekcie realizowanego procesu ciągłego doskonalenia [6, s. 69].

Audyty wewnętrzne są elementem mechanizmu doskonalenia systemu zarządzania jakością i bezpieczeństwem produktu, ponieważ umożliwiają identyfikowanie niezgodności systemu z wymaganiami standardu IFS Logistics, skłaniają kierownictwo przedsiębiorstwa do analizy przyczyn tych niezgodności oraz do podejmowania skutecznych działań korygujących i zapobiegawczych [6, s. 16]. O tym jak istotne są audyty wewnętrzne dla zapewnienia skuteczności systemu świadczy fakt, że wymagania standardu IFS Logistics dotyczące auditów wewnętrznych zostały uznane za jedno z wymagań KO (knock-out – nokautujących). Oznacza to, że aby przedsiębiorstwo mogło uzyskać certyfikat systemu zarządzania jakością i bezpieczeństwem produktu, musi w czasie auditu certyfikującego/nadzoru przedstawić dowody zgodności bądź prawie pełnej zgodności z wymaganiami określonymi dla auditów wewnętrznych. Jeśli auditor jednostki certyfikującej stwierdzi, że wymagania te nie zostały przez przedsiębiorstwo wdrożone, od sumy wszystkich możliwych do uzyskania punktów odejmowane jest 50%, co skutkuje nieprzyznaniem, cofnięciem bądź zawieszeniem certyfikatu systemu [3, s. 25].

Zarówno wyniki auditów, jak i skuteczność podejmowanych w ich następstwie działań korygujących i zapobiegawczych powinny stanowić dane wejściowe do przeglądów zarządzania przeprowadzanych przez kierownictwo, podczas których podejmowane są decyzje związane z doskonaleniem systemu zarządzania jakością i bezpieczeństwem produktu [3, s. 52].

Przeгляд zarządzania

Narzędziem oceny skuteczności systemu zarządzania jakością i bezpieczeństwem produktu jest również przegląd zarządzania. Przegląd zarządzania jest działaniem mającym na celu ocenę ciągłej przydatności, adekwatności i skuteczności systemu i jego zdolności do osiągnięcia założonych celów [7, s. 45]. W zależności od celu, jakie przedsiębiorstwo pragnie osiągnąć w wyniku prowadzenia przeglądów, może on również objąć ocenę efektywności systemu. Cechą charakterystyczną przeglądu, odróżniającą go od inspekcji wewnętrznych oraz auditów wewnętrznych jest to, że jest on przeprowadzany przez najwyższe kierownictwo przedsiębiorstwa [5, s. 119]. Jest to więc forma samooceny zaangażowania kierownictwa w utrzymanie i doskonalenia systemu [5, s. 119]. Przegląd zarządzania umożliwia kierownictwu ocenę systemu zarządzania jakością i bezpieczeństwem produktu w odniesieniu do realizacji przyjętej polityki i celów dotyczących jakości bezpieczeństwa produktu. Z tego względu przegląd zarządzania w dużym stopniu dotyczy strategicznego szczebla zarządzania [5, s. 119]. Ponadto, w porównaniu do auditów wewnętrznych i inspekcji wewnętrznych, przegląd zarządzania charakteryzuje się najszerszym zakresem oceny, a wyniki ocen prowadzonych w ramach auditów i inspekcji stanowią dane wejściowe do przeglądów [5, s. 119].

Zgodnie z wymaganiami IFS Logistics przegląd zarządzania powinien być przeprowadzany co najmniej raz w roku. Taka częstotliwość zapewnia przedsiębiorstwu, funkcjonującemu w burzliwym otoczeniu, właściwe i dostosowane do potrzeb przedsiębiorstwa zmiany w systemie zarządzania jakością i bezpieczeństwem produktu [5, s. 121].

Częstotliwość przeglądów powinna zawsze być dostosowana do specyfiki przedsiębiorstwa, wynikającej m.in. z jego wielkości, rodzaju świadczonych usług, dojrzałości systemu zarządzania jakością i bezpieczeństwem produktu. Ze zbyt małą częstotliwością przeglądów wiąże się ryzyko braku odpowiednio szybkiej reakcji na brak skuteczności systemu, natomiast ze zbyt dużą częstotliwością – brak możliwości zauważenia trendów i prawidłowości, które mogłyby być uznane za miarodajne wskaźniki poprawności funkcjonowania systemu [1, s. 45]. Potrzeba zwiększenia częstotliwości przeglądów może być wynikiem zmian, które mogą mieć wpływ na system zarządzania jakością i bezpieczeństwem produktu, jak np. zmian wymagań prawnych dotyczących bezpieczeństwa produktu, wymagań klientów, infrastruktury przedsiębiorstwa, rodzaju świadczonych usług, dostawców itp. Pierwszy przegląd zarządzania powinien być przeprowadzony po wdrożeniu systemu zarządzania jakością i bezpieczeństwem produktu. Zakresem tego przeglądu powinny być objęte wszystkie wymagania standardu IFS Logistics, powinien mieć on na celu ocenę skuteczności wdrożenia systemu i ocenę przygotowania przedsiębiorstwa do auditu certyfikującego. Kolejne przeglądy mogą być przeprowadzane zgodnie z ustalonym programem przeglądów i obejmować zakresem wybrane elementy systemu. Wyniki każdego przeglądu zarządzania powinny być udokumentowane.

Dane wejściowe do przeglądu zarządzania muszą być wystarczające do tego, by umożliwić kierownictwu ocenę, czy system zarządzania jakością i bezpieczeństwem produktu zapewnia realizację celów ustanowionych przez przedsiębiorstwo w sposób skuteczny i efektywny. Jako minimum, podczas przeprowadzania przeglądu przedsiębiorstwo powinno poddać analizie [3, s. 52]:

- wyniki auditów zewnętrznych i wewnętrznych,
- informacje zwrotne od klientów (zidentyfikowane wymagania, wyniki badania zadowolenia, reklamacje),
- status działań zapobiegawczych i korygujących,
- cele dotyczące jakości i bezpieczeństwa produktów,
- działania podejmowane w wyniku poprzednich przeglądów zarządzania,
- zmiany mogące mieć wpływ na system zarządzania jakością i bezpieczeństwem produktu,
- zalecenia dotyczące doskonalenia.

Oprócz informacji, które obowiązkowe powinny być poddawane analizie w ramach przeglądów, przedsiębiorstwo może objąć przeglądem również inne dane dotyczące funkcjonowania systemu, np. wyniki ocen dostawców, wyniki ocen świadomości personelu, wyniki inspekcji wewnętrznych oraz zewnętrznych przeprowadzanych przez organy nadzorujące, wyniki samooceny i benchmarkingu, czynniki związane z rynkiem (jak np. technologia, informacje dotyczące konkurencji), wyniki finansowe organizacji, w tym koszty działań związanych z zapewnieniem jakości i bezpieczeństwa produktów, pomiary wskaźników sukcesu przedsiębiorstwa zidentyfikowanych przez kierownictwo oraz czynniki wewnętrzne i zewnętrzne, które mogą mieć wpływ na funkcjonowanie przedsiębiorstwa. Przegląd może także obejmować ocenę środków umożliwiających kontrolę systemu zarządzania jakością i bezpieczeństwem żywności oraz procesu ciągłego doskonalenia.

Dane wejściowe do przeglądu zarządzania powinny być przygotowane w formie umożliwiającej porównanie wyników osiągniętych przez przedsiębiorstwo z założonymi celami. Najlepszą formą prezentacji danych jest forma wymiernych wskaźników [2, s. 199]. W zależności od wielkości przedsiębiorstwa i stopnia rozproszenia danych dotyczących skuteczności funkcjonowania systemu w systemie informacyjnym przedsiębiorstwa, dane wejściowe do przeglądu zarządzania może przygotowywać dział odpowiedzialny za zarządzanie jakością i bezpieczeństwem produktu, przedstawiciel kierownictwa ds. systemu, a także wyznaczeni pracownicy przedsiębiorstwa [5, s. 122].

W wyniku przeglądu zarządzania przedsiębiorstwo powinno podejmować działania mające na celu doskonalenie systemu zarządzania jakością i bezpieczeństwem produktu. Działania te mogą dotyczyć systemu (w tym dokumentacji opisującej zasady jego funkcjonowania), procesów realizowanych w systemie, usług świadczonych przez przedsiębiorstwo oraz zasobów przedsiębiorstwa. W wyniku przeglądu przedsiębiorstwo może pojąć decyzje dotyczące, np. zmian polityki i celów dotyczących jakości i bezpieczeństwa produktu, planów inwestycyjnych, zmian dostawców, zmian organizacyjnych (np. struktury organizacyjnej oraz podziału odpowiedzialności i uprawnień), zmian infrastruktury, potrzeb szkoleniowych, strategii i inicjatyw dotyczących marketingu, wyrobów oraz zadowolenia klientów, planów zapobiegania stratom i zmniejszania zidentyfikowanego ryzyka, informacji dla planowania strategicznego dotyczącego przyszłych potrzeb organizacji [1, s. 44-45]. Tak więc rozpatrując przegląd zarządzania w kontekście danych wejściowych i wyjściowych oraz nadając mu status bardziej jednoznacznie identyfikowalny z punktu widzenia nauk o zarządzaniu, można go traktować jako proces informacyjny – decyzyjny [5, s. 120].

W proces ciągłego doskonalenia powinni być zaangażowani wszyscy pracownicy organizacji. Dlatego też kierownictwo powinno komunikować dane wyjściowe z przeglądów zarządzania personelowi organizacji w celu przedstawienia, w jaki sposób proces przeglądu prowadzi do nowych celów przynoszących przedsiębiorstwu korzyści – zarówno wewnętrzne, jak i zewnętrzne.

IFS Logistics, a inne normy dotyczące zarządzania jakością i bezpieczeństwem produktu

Oprócz standardu IFS Logistics, przedsiębiorstwa branży logistycznej mogą zbudować swój system zarządzania jakością i bezpieczeństwem produktu, wykorzystując również inne uznane na skalę międzynarodową normy, jak na przykład:

- BRC Storage and Distribution, standard opracowany przez British Retail Consortium (Brytyjskie Konsorcjum Detalistów),
- ISO 9001:2008 oraz ISO 22000:2005, normy opracowane przez International Organization for Standardization (Międzynarodową Organizację Normalizacyjną).

Każda z tych norm jest przeznaczona do dobrowolnego stosowania, jak również każda z nich może być postawą certyfikacji systemu zarządzania jakością i bezpieczeństwem produktu. Wszystkie te normy zawierają wymagania dotyczące:

- pełnego zaangażowania całego personelu przedsiębiorstwa (włącznie z najwyższym kierownictwem) w proces wdrażania, utrzymania i doskonalenia systemu,
- określenia struktury organizacyjnej oraz podziału odpowiedzialności i uprawnień związanych z realizacją działań mających wpływ na jakość i bezpieczeństwo produktu,
- określenia zasad realizacji procesów oraz nadzoru nad procesami,
- udokumentowania systemu,
- zapewnienia zasobów niezbędnych do funkcjonowania systemu,
- prowadzenia systematycznej oceny systemu oraz podejmowania w jej następstwie działań doskonalących.

Porównując wymagania norm dla systemów zarządzania jakością i bezpieczeństwem produktu dotyczących narzędzi oceny systemu można stwierdzić, że każda z nich wymaga stosowania auditów wewnętrznych oraz przeglądów zarządzania.

Ponadto BRC Storage and Distribution, podobnie jak IFS Logistics, wymaga prowadzenia inspekcji wewnętrznych. Tak więc bez względu na to, która z norm będzie podstawą do wdrożenia systemu zarządzania w przedsiębiorstwie logistycznym, systematyczna ocena systemu, z wykorzystaniem narzędzi oceny, powinna być podstawą elementem procesu ciągłego doskonalenia systemu.

Zalety i wady systemu zarządzania jakością i bezpieczeństwem produktu

Wdrożenie systemu zarządzania jakością i bezpieczeństwem produktu przynosi przedsiębiorstwu świadczącemu usługi logistyczne wiele korzyści. Skutecznie funkcjonujący system umożliwia [3]:

- stosowanie jednolitego systemu oceny dostawców usług logistycznych,
- uzyskiwanie wiarygodnych wyników oceny poprzez jej prowadzenie przez wykwalifikowanych auditorów z akredytowanych jednostek certyfikujących,
- porównywalność i przejrzystość w całym łańcuchu dostaw, obniżenie kosztów i oszczędność czasu związanych z procesem oceny i auditów.

System zarządzania jakością i bezpieczeństwem produktu jest narzędziem wspierającym kierownictwo w skutecznym zarządzaniu przedsiębiorstwem, ponieważ zapewnia:

- koncentrację na celach przedsiębiorstwa i oczekiwaniach klientów,
- określenie odpowiedzialności i uprawnień personelu realizującego działania mające wpływ na jakość usług świadczonych przez przedsiębiorstwo,
- nadzór nad procesami realizowanymi przez przedsiębiorstwo oraz dokumentacją opisującą zasady ich realizacji,
- odpowiednią komunikację wewnętrzną i zewnętrzną,
- gromadzenie i analizę danych dotyczących funkcjonowania przedsiębiorstwa.

Ponadto, wśród korzyści wynikających z wdrożenia systemu wymienić można:

- utrzymywanie obecnych oraz pozyskiwanie nowych klientów,
- wzrost zaufania klientów do przedsiębiorstwa oraz do jakości świadczonych przez nie usług,
- poprawę wizerunku przedsiębiorstwa, zwiększanie udziałów w rynku oraz zwiększanie konkurencyjności przedsiębiorstwa,
- spadek reklamacji klientów,
- poprawę wyników ekonomicznych przedsiębiorstwa, w tym obniżenie strat finansowych powodowanych niezgodnościami.

Z kolei do wad systemu zarządzania jakością i bezpieczeństwem produktu zaliczyć można kosztochłonność, pracochłonność oraz czasochłonność procesu jego wdrażania, dodatkowe obciążenie pracowników zadaniami wynikającymi z funkcjonowania systemu, a także większe ukierunkowanie na zarządzanie operacyjne, a mniejsze na strategiczne. Ponadto, jeśli system nie zostanie dostosowany do specyfiki i potrzeb przedsiębiorstwa, jego wadą może być również zbyt duża formalizacja, mała elastyczność oraz nadmiernie rozbudowana dokumentacja.

Podsumowanie

Wdrożenie narzędzi oceny systemu zarządzania jakością i bezpieczeństwem produktu zgodnie z wymaganiami standardu IFS Logistics umożliwia przedsiębiorstwu świadczącemu usługi logistyczne ocenę skuteczności funkcjonowania systemu w odniesieniu do realizacji przyjętej polityki i celów dotyczących jakości i bezpieczeństwa produktu, zidentyfikowanie potrzeb doskonalenia systemu oraz potrzeb zmian w systemie. Ponadto, systematyczne prowadzenie auditów wewnętrznych, inspekcji wewnętrznych oraz przeglądów zarządzania umożliwia przedsiębiorstwu ocenę skuteczności podejmowanych działań doskonalących, wynikających z poprzednich ocen.

Narzędzia oceny systemu zarządzania jakością i bezpieczeństwem produktu, wymagane przez standard IFS Logistics, różnią się celem, przedmiotem i zakresem oceny, jak również poziomem zarządzania, na którym są przeprowadzane. Jednocześnie narzędzia te są względem siebie komplementarne, i tylko ich wspólne wykorzystanie zapewni przedsiębiorstwu gromadzenie wiarygodnych, rzetelnych i kompletnych danych dotyczących funkcjonowania systemu oraz umożliwi podejmowanie działań mających na celu doskonalenie jego skuteczności. Ponieważ skuteczność narzędzi oceny systemu zarządzania jakością i bezpieczeństwem produktu determinuje skuteczność procesu doskonalenia systemu, stąd też przedsiębiorstwo powinno poddawać systematycznym przeglądom skuteczność wykorzystania tych narzędzi i ich zdolność do tworzenia wartości dodanej dla przedsiębiorstwa.

Streszczenie

Jednym z wymagań dla systemu zarządzania jakością i bezpieczeństwem produktu określonych w standardzie IFS Logistics jest ciągłe doskonalenie jego skuteczności. Ważnym elementem procesu ciągłego doskonalenia jest systematyczna ocena systemu w celu zidentyfikowania potrzeb doskonalenia, ustalenia priorytetów w tym zakresie oraz podjęcia właściwych

działań doskonalących. Celem artykułu jest przedstawienie narzędzi oceny systemu zarządzania jakością i bezpieczeństwem produktu wdrożonego w oparciu o wymagania standardu IFS Logistics, takich jak inspekcje wewnętrzne, audit wewnętrzny oraz przegląd zarządzania.

Słowa kluczowe: IFS Logistics, system zarządzania jakością i bezpieczeństwem produktu, inspekcje wewnętrzne, audit wewnętrzny, przegląd zarządzania

The tools of product quality and safety management system assessment according to IFS Logistics standard

Abstract

One of the requirements for product quality and safety management system specified in IFS Logistics standard is the continual improvement of its effectiveness. An important element of the process for continual improvement is a systematic assessment of the system to identify improvement needs, establish priorities in this area and take appropriate improvement actions. The aim of this article is to present tools of product quality and safety management system assessment implemented on the basis of IFS Logistics standard, such as internal inspections, internal audit and management review.

Keywords: IFS Logistics, product quality and safety management system, internal inspections, internal audit, management review.

LITERATURA / BIBLIOGRAPHY

- [1] Dzwolak W., *Bezpieczeństwo żywności ISO 22000. Produkcja, obrót żywnością i gastronomia*, BD Long, Olsztyn 2008.
- [2] Hamrol A., W. Mantura, *Zarządzanie jakością. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004.
- [3] IFS Logistics. Standard do auditowania usług logistycznych w odniesieniu do jakości i bezpieczeństwa produktu. Wersja 2.1, Marzec 2014.
- [4] Jedynak P., *Audit znormalizowanych systemów zarządzania*, [w:] P. Jedynak (red.), *Audit w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Księgarnia Akademicka, Kraków 2004.
- [5] Jedynak P., *Ocena znormalizowanych systemów zarządzania jakością. Instrumenty i uwarunkowania wartości*, Wyd. Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2007.
- [6] Łuczak J., *Rola procesu certyfikacji w utrzymaniu i rozwoju systemu zarządzania*, [w:] J. Łuczak (red.), *Jakość usług certyfikacyjnych systemów zarządzania*, Oficyna Współczesna, Poznań 2004.
- [7] PN-EN ISO 9000:2006 *Systemy zarządzania jakością. Podstawy i terminologia*.
- [8] Rajkiewicz M., *Uwarunkowania wdrażania systemów zarządzania w outsourcingu logistycznym*, [w:] K. Kolasińska-Morawska (red.), *Zarządzanie logistyczne*, Przedsiębiorczość i Zarządzanie, Tom XII, Zeszyt 9, Społeczna Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania, Łódź 2011, s. 39–51.
- [9] Urbaniak M., *Uwarunkowania związane z wdrażaniem systemowego zarządzania jakością, środowiskiem oraz bezpieczeństwem w przedsiębiorstwach sektora logistycznego*, *Logistyka* 2014, nr 3, s. 6524-6532.
- [10] Wiśniewska M., *Od gospodarstwa do stołu. Organizacja i zarządzanie jakością oraz bezpieczeństwem produktu żywnościowego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2015.