



Stawiamy na ludzi

EUROBOX POLSKA Sp. z o.o. jest czołowym producentem tektury falistej i opakowań w Polsce. Pozycja lidera w branży oznacza obowiązek dbania o trzy podstawowe czynniki: jakość produktów, obsługę klientów oraz załogę. Doświadczenie i zaangażowanie zarządu spółki sprawia, iż Eurobox bez problemu wywiązuje się z tych powinności...



Działania firmy ukierunkowane są na rozpoznanie potrzeb, produkcję i dostarczenie wyrobów spełniających oczekiwania klientów, tak by firma była postrzegana jako solidny i wiarygodny partner. Nadrzędnym celem jest zadowolenie odbiorców, toteż cechę, która wyróżnia spółkę jest dbałość, by wyroby i sposób obsługi klientów reprezentowały najwyższy poziom i w coraz większym

stopniu spełniały oczekiwania klientów.

Pozycja jednego z czołowych producentów tektury i opakowań jest nierozdzielnie związana z oferowaniem całej gamy opakowań, począwszy od standardowych pudełek z tektury falistej, a skończywszy na indywidualnie zaprojektowanych pudłach pokrytych wysokiej jakości nadrukami w wielu kolorach. Nad jakością produktów czuwają wysoko wykwalifikowani specjaliści z sekcji projektowej oraz laboratorium. Dzięki ich pracy wyroby Euroboxu są optymalnie dostosowane do potrzeb odbiorców. Misją firmy jest nieustanne dążenie do rozwoju i doskonałości poprzez uzyskanie i utrzymanie czołowej pozycji na rynku opakowań tekturowych. Cel ten uzyskiwany jest dzięki najwyż-

szej jakości wyrobów, wrażliwości na potrzeby klientów, ciągłej innowacyjności oraz zaangażowaniu



wykwalifikowanej kadry pracowniczey.

Obecnie w firmie pracuje 228 osób na zasadach umowy o pracę i to oni należą do najważniejszych

zasobów w przedsiębiorstwie. Eurobox jest stabilnym i wiarygodnym miejscem pracy – wielu pracowników wiąże się z firmą na długie lata. Wpływ załogi na sukces przedsiębiorstwa jest bardzo znaczący. Bez ich osobistego zaangażowania, nietuzinkowości, chęci ciągłego doskonalenia się i podnoszenia kwalifikacji firma nie osiągnęłaby w tak krótkim czasie znaczącej pozycji w przemyśle papierniczym. – *Dzisiaj jesteśmy na szczycie, chociaż początki nie należały do najłatwiejszych – wspo-*

nieciszając się najlepszą opinią w branży. Brakowało wówczas jasno wyznaczonych celów i zadań, a współpraca pomiędzy poszczególnymi działami była bardzo luźna. Firmę należało poukładać od podstaw. Wówczas podjęliśmy decyzję o wprowadzeniu systemu zarządzania ISO 9001:2000. Musieliśmy wymienić sporo ludzi z pionu zarządzania na wszystkich szczeblach. Zatrudnialiśmy do pracy ambitnych młodych ludzi. Nie żalowaliśmy także pieniędzy na szkolenia. Do dziś program rozwoju kadry

szkoleń. Ponieważ jesteśmy stosunkowo młodą firmą w naszym koncernie, korzystamy również z doświadczeń innych zakładów grupy mających więcej doświadczenia.

Dbałość o załogę wyraża się także stałym monitorowaniem systemu wynagrodzeń, tak by płace w spółce utrzymywały się na możliwie wysokim poziomie. Ponadto pracownicy Euroboxu mają możliwość uczestniczenia w kursach językowych, korzystania z biletów na basen, siłownię, dofinansowania do wczasów pracowniczych. W 2007 roku 7 osób skorzystało z dofinansowania do studiów. Dodatkowym atutem firmy są spotkania integracyjne. Co roku podczas jednego z nich osoby wykazujące się największym zaangażowaniem w działania firmy otrzymują nagrody. Ponadto przy okazji świąt Bożego Narodzenia zarząd spotyka się z załogą na tradycyjnym oplatku. Dzięki temu firma staje się jedną wielką rodziną. Wszystko to tworzy wyjątkową i niepowtarzalną atmosferę w pracy, dając ludziom poczucie stabilności i bezpieczeństwa, a firmie zapewniając lojalność i zaangażowanie pracowników.

Anna Piwowarska

SEKO – firma z ikrą

Na temat sukcesu rynkowego polskiego przedsiębiorstwa oraz czynników, które się na niego złożyły, rozmawiamy z Kazimierzem Kustrą, prezesem zarządu spółki SEKO – czołowego przedsiębiorstwa przetwórstwa rybnego w Polsce.

– Co obrazuje rozwój firmy SEKO na przestrzeni 15 lat?

– W ciągu 15 lat istnienia zwiększyliśmy zatrudnienie o ponad 2000%, corocznie wzrasta sprzedaż oraz udziały w rynku. Stale podnosimy standardy produkcji oferowanych wyrobów, wdrażając w fabryce System Zapewnienia Jakości Zdrowotnej (HACCP) oraz system International Food Standard (IFS). Inwestujemy w nowe technologie, rozbudowę przetwórci ryb, a współpraca na wysokim poziomie z władzami lokalnymi ułatwia nam funkcjonowanie. W ubiegłym roku zainwestowaliśmy 12 mln zł. Kupiliśmy m.in. maszynę, wytwarzającą w ciągu godziny 5 tysięcy sztuk sałatek. Zlecenia klientów przewyższają nasze możliwości produkcyjne, dlatego w tym roku planujemy budowę kolejnej fabryki, która pozwoli na zatrudnienie dodatkowo 150 osób, zwiększenie produkcji oraz eksportu. Dążymy do osiągnięcia eksportu na poziomie 25% całkowitych przychodów ze sprzedaży. W planach mamy także rozwijanie sieci sklepów detalicznych Złota Rybka.

– Czy wejście spółki na giełdę warszawską uważa Pan za dobry krok?

– Tak. Pozwoliło to na pozyskanie dodatkowych środków na inwestycje. A wyniki finansowe oraz wysoka cena akcji potwierdzają słuszność tej decyzji. Co

rocznie odnotowujemy wzrost przychodów oraz zysku netto, a po debiucie na giełdzie nasze przychody w ciągu roku wzrosły o 20 mln zł. Mamy solidną strategię rozwoju i znakomitą, dobrze



wyszkoloną załogę potrafiącą te ambitne plany wcielić w życie.

– Czyli rozumiem, że za sukcesem stoją także pracownicy firmy?

– Oczywiście. Od początku istnienia firmy podchodzę do

pracownika indywidualnie, każdy wie, że może liczyć na moją pomoc. Chcę, aby praca dawała ludziom satysfakcję, gdyż zadowolony człowiek to także efektywniejsza praca. Oferujemy bogaty program szkoleń, fundusz świadczeń socjalnych, a na zaangażowanych pracowników czekają premie. Daję ludziom wolną rękę i oczekuję od nich kreatywności, i jak widać taka polityka przynosi pożądane owoce, czego potwierdzeniem jest przyznany tytuł Solidnego Pracodawcy Roku.

– Czego Pan oczekuje od przyszłego pracownika?

– Zaangażowania. Do działu produkcji przyjmuję wszystkich, którzy chcą podjąć pracę. Natomiast do działu technologii czy księgowości potrzebne jest odpowiednie wykształcenie.

Aleksandra Puzyno

Agata Ciemińska, dyrektor ds. produkcji – *Po studiach rozpoczęłam pracę w 2000 r. na stanowisku specjalista ds. technologii. Firma otwarta jest na ludzkie problemy, o czym przekonałam się będąc na urlopie chorobowym. Mogłam przebywać na nim tak długo, jak było to konieczne, nie martwiąc się o swoje miejsce pracy. Ponadto, każda kobieta w ciąży ma prawo przejść na urlop macierzyński, a po jego zakończeniu wrócić na zajmowane wcześniej stanowisko. Chcę podkreślić, że 95% pracowników to kobiety.*

Arseniusz Finster, Burmistrz Miasta Chojnice – *SEKO jako pierwsza spółka z naszego miasta zadebiutowała na giełdzie warszawskiej. To firma, z którą nie mieliśmy żadnych problemów związanych z ochroną środowiska, terminowo wywiązuje się ze swoich zobowiązań. Ponadto wspiera wszelkie inicjatywy naszego miasta i skutecznie niweluje bezrobocie w regionie.*

REKLAMA

 SYSTEM SYMFONIA



**Serdecznie dziękujemy
naszym Klientom za okazane zaufanie.**

**Nasze systemy już dwukrotnie zwyciężyły
w kategorii
„Oprogramowanie dla przedsiębiorstw”.**

www.symfonia.pl

sage Symfonia

Novo Nordisk: biznes ratujący życie

Światowy lider w dziedzinie diabetologii, duński koncern Novo Nordisk, nie tylko dostarcza nowoczesne produkty lecznicze i systemy ich podawania, podnosząc poziom życia osób chorych na cukrzycę 1 i 2 stopnia, ale także dba o rozpowszechnianie wiedzy na temat tej choroby, będącej jednym z największych zagrożeń cywilizacji w XXI wieku, sposobów jej zapobiegania i leczenia. Istotnym osiągnięciem koncernu jest również wypracowanie wręcz modelowego systemu zarządzania personelem, który stał się źródłem sukcesu między innymi w sferze zarządzania jakością. Przykładem jest polski oddział Novo Nordisk Pharma Sp. z o.o., uznany za najlepszego pracodawcę branży farmaceutycznej w ogólnopolskim programie Solidny Pracodawca 2007.

– Cieszy nas bardzo pozytywne postrzeganie firmy jako pracodawcy. Tak jest w Polsce i wszędzie, gdzie działają oddziały koncernu. Udało nam się zasymilować najlepsze wzorce duńskiej kultury biznesowej z tym co najbardziej wartościowe w naszym kraju. Dziś łączą nas z centralą nie tylko wspólna misja i cele, lecz również te same wartości i wspólny język w sensie szeroko pojętego rozumienia. Nasz oddział, czyli polscy pracownicy, są wysoko cenieni na arenie międzynarodowej za pracowitość i zaangażowanie. Mocno ceniona jest także nasza innowacyjność. Wszystko co robimy traktujemy serio i z sercem. Pamiętamy o tym, że nie tylko prowadzimy biznes, lecz również ratujemy ludzkie życie – mówi Robert Janicki, długoletni pracownik, dyrektor działu operacyjno-finansowego i p.o. wiceprezesa na Europę Wschodnią.

Sposób zarządzania

Novo Nordisk działa na podstawie wypracowanego Stylu Zarządzania Novo Nordisk, stanowiącego zbiór podstawowych zasad, statutu, wizję, misję, wartości, zasady i politykę firmy, również w sferze zarządzania ludźmi. – Każda firma ma swoją wizję, misję. Czym się różnimy od innych? Otóż większość przedsiębiorstw ma je jedynie sformułowane na papierze. Deklaracje to jedno, a życiowa praktyka bywa różna. Nasz koncern stara się działać zgodnie z deklaracjami i ustalonymi zasadami – mamy nawet wydzieloną komórkę, która na poziomie korporacji monitoruje, czy każdy krajowy oddział działa zgodnie z podstawowymi zasadami zarządzania i kulturą

Novo Nordisk określona w Stylu Zarządzania. Oczywiście dotyczy to głównie sfery zarządzania zasobami ludzkimi – codziennej pracy, deklarowanych przez firmę wartości, realizacji zasady tzw. linii potrójnego zrównoważenia, mówiącej o zachowaniu równowagi pomiędzy celami biznesowymi, ochroną środowiska i działaniem na rzecz społeczeństwa – wyjaśnia Lidia Ołowska z działu People & Organization. Działanie takie pozwala na utrzymanie szkieletu zgodnego z założeniami kultury duńskiej firmy, który oczywiście obudowany jest elementami charakterystycznymi dla kultury poszczególnych krajów. Styl Zarządzania Novo Nordisk określa ramy działania obowiązujące wszystkich pracowników i zarząd. Każdy nowozatrudniony pracownik przechodzi rozbudowane szkolenie wstępne, gdzie między innymi zapoznawany jest ze Stylem Zarządzania. Należy podkreślić, iż elementy kultury organizacji, takie jak wartości czy zasady, są ważnym kryterium w procesie rekrutacji. Pozwala nam to na utrzymanie spójnej polityki i zachowania najwyższych standardów firmy.

Świadomość jakości

Novo Nordisk należy do najbardziej innowacyjnych firm branży farmaceutycznej. Trudno jednak byłoby mówić o sukcesach i nieustannym rozwoju światowego lidera diabetologii bez nieustannej dbałości o zarządzanie jakością. – Mówiąc o najwyższych standardach, należy mieć świadomość genetyczną ich ustanawiania. Nasza kadra wie, że poprzez jakość budujemy przewagę konkurencyjną. Jest ona także niezbędnym czynni-

kiem osiągania założonych celów. Trudno przecież osiągać spektakularne sukcesy bez świadomości, czym jest najwyższa jakość i w jaki sposób ją osiągać – wyjaśnia dyr. Ołowska. Dla pracowników Novo Nordisk świadomość jakości to zgodność z normami, wartościami, założeniami i prawem, przyjmowanie na siebie odpowiedzialności, dostarczanie jakości w każdym działaniu, ale także innowacyjność, nauka, współpraca. – Określiłobyśmy sobie trzy poziomy jakości będące bazą do osiągania sukcesów: pierwszym bazowym jest bezwzględne przestrzeganie prawa, gwarantujące bezpieczny grunt wszelkich działań, drugim poziomem jest najwyższa jakość naszych produktów i serwisu, trzecim świadomość jakości reprezentowana przez naszych pracowników. Te trzy poziomy pozwalają budować przewagę konkurencyjną umożliwiającą dążenie do doskonałości – kontynuuje Lidia Ołowska. Zrozumienie zagadnienia jakości pozwala na łączenie procesów biznesowych poprzez troskę o klientów zewnętrznych i wewnętrznych, podnoszenie efektywności oraz wspieranie innowacyjności. Świadomość procesów jakości stała się podstawą ewolucji sposobu zarządzania Novo Nordisk. – Każdy pracownik musi nieustannie podnosić jakość swojej pracy. Cel ten osiągamy, gdy wdrażamy nowe rozwiązania i metody. Każdy musi mieć świadomość, w jaki sposób tworzy wartość dodaną w firmie. Dzielimy się lepszymi praktykami, napotykanymi problemami i sposobami ich rozwiązywania, doświadczeniem i sukcesami. Staramy się tak pracować, aby nasze działania wspierały wszystkie procesy biznesowe. Bu-

dujemy atmosferę, w której skupiamy się na realizacji zadań w prawidłowy sposób od początku. Nie bez znaczenia jest też zarządzanie w dużej mierze oparte na dawaniu dobrego przykładu – dodaje Ołowska.

Oryginalnie przedstawia się polityka wspierania rozwoju pracowników Novo Nordisk. Każdy z pracowników zachęcany jest do tworzenia indywidualnego planu rozwoju przy wsparciu ze strony bezpośredniego przełożonego. Firma chętnie wspiera wszelkie aktywności rozwijające kompetencje, jeśli tylko spełnione są trzy elementy: chęć nauki ze strony pracownika, potrzeba biznesowa firmy i wymierne rezultaty w relacji do kosztów przedsięwzięcia. Ale rozwój pracowników nie ogranicza się wyłącznie do szkoleń. Wpierane są projekty międzydziałowe i wszelkie inicjatywy pracownicze. Godne uwagi są inne działania z zakresu polityki personalnej. Ostatnio we wszystkich oddziałach organizacji wprowadzany jest program NovoHealth, wspierający zdrowy styl życia. Z biur zniknęły słodycze i napoje gazowane. Pracownikom oferowane są zdrowe posiłki. Mocno propagowana jest aktywność fizyczna np. polski oddział w ostatnim Maratonie Warszawskim wystawił 3 zespoły, które dobiegły do mety. Wspierana jest chęć rzucenia palenia. W ramach programu „team building” pracownicy nie tylko integrują się, lecz aktywnie współdziałają podczas wykonywania użytecznych prac. W ramach takich zajęć pracownicy wyremontowali na przykład plac zabaw jednego z domów dziecka w okolicach Trójmiasta.

Małgorzata Pronobis



Zapytaliśmy pracowników firmy „Czym jest jakość w Novo Nordisk Pharma”:

Ludzie i jakość

Jakość tego, co robimy najlepiej widać po naszych produktach. W pracy i poza nią bardzo często spotykamy się z ludźmi, którzy dzięki nim mogą normalnie żyć. Zadawany pracownik to ktoś, kto ma poczucie stabilizacji, pewności, że to czym się zajmuje wykonuje dobrze i jest przekonany do swoich produktów. Gdyby w Novo Nordisk pracownicy tak się nie czuli, nie osiągalibyśmy tylu sukcesów. Każdy z nas jest bardzo ważnym ogniwem w tej pracy.

Marek Walecki, przedstawiciel medyczny

Według mnie, jakość w naszej firmie jest standardem, codziennością, która broni nas przed wszystkimi zagrożeniami – zarówno zewnętrznymi, jak i przed tymi, które sami zechcemy stworzyć. Myślę, że wielu z nas nawet nie zdaje sobie sprawy z tego, że pracujemy w miejscu, które już dawno przerosło otoczenie o lata świetlne. Myślę, że warto o tym przypominać przez cały czas.

Szczepan Knieć, starszy przedstawiciel medyczny

Jakość w NN to przede wszystkim zatrudnieni tu ludzie: profesjonalni i pozytywni, dzięki którym codziennie rano chce się przychodzić do pracy.

Piotr Grabowski, kierownik projektów diabetologicznych, Europa Wschodnia

Jednym z elementów jakości w Novo Nordisk jest współpraca w działaniu wszystkich pracowników nad miłym i konstruktywnym współistnieniem dla dobra własnego, organizacji i wszystkich innych mających jakikolwiek kontakt z naszą firmą.

Kazimierz Janusz Dębski, administrator floty i biura

W NN jakość to realizacja działań, aktywności z prawem farmaceutycznym oraz dbałość o obiektywny przekaz merytoryczny dotyczący naszych produktów.

Wojciech Szubert, regionalny kierownik sprzedaży

Jakość NN to rzetelna postawa pracowników wobec klienta, realizujących strategię biznesową. Jakość ta tworzy unikalną kulturę firmy. Wzajemne motywowanie i wspieranie się poprawia jakość pracy.

Hanna Kłopotowska, starszy przedstawiciel medyczny

Osobom aplikującym do Novo Nordisk zawsze mówię: jeśli zostaniesz przyjęty, to będzie Twój ogromny sukces i na pewno nie pożałujesz swojej decyzji. Pracuję tu od ponad 6 lat. NN jest firmą innowacyjną z bogatą ponad 80-letnią historią. Doświadczenie, jakie przez lata zdobyliśmy oraz wprowadzanie nowoczesnych produktów pozwoliło Novo Nordisk zostać solidnym i odpowiedzialnym partnerem dla środowiska medycznego i pacjentów. Atmosferę pracy tworzą wyjątkowi ludzie, którzy wykonując codziennie obowiązki rozumieją również, jak bardzo są potrzebni, bo dzięki ich zaangażowaniu osoby chore na cukrzycę – tak jak ja, a mam cukrzycę od 20 lat – mają szansę na długie życie i co najważniejsze bez powikłań cukrzycowych. Firma dużą wagę przywiązuje do umożliwienia pracownikom dynamicznego i długofalowego rozwoju zawodowego i osobistego. Novo Nordisk gwarantuje ogromne wsparcie niemalże w każdej dziedzinie, m.in. kompleksową opiekę medyczną, możliwości dodatkowego kształcenia i podnoszenia swoich kwalifikacji, bezpłatne posiłki, aktywności motywacyjne, czy zwrot kosztów dojazdu do pracy. Ponadto od wielu lat podejmuje kolejne wyzwania, wdrażając idee odpowiedzialności społecznej. Dbałość o pracowników jest przykładem doskonale rozumianego odpowiedzialnego biznesu, jaki realizowany jest przez firmę farmaceutyczną.

Edyta Mikulska, asystentka ds. projektów edukacyjnych

REVITA nagrodzona

Bardzo dobra polityka kadrowa sprawiła, że w tym roku koszalińska Revita otrzymała nominację do tytułu Solidnego Pracodawcy Roku 2007 Regionu Zachodniopomorskiego.

Revita – jedyny w Polsce producent systemów przeciwdrożdżynowych – od 17. lat wprowadza innowacyjne rozwiązania rehabilitacji ran odleżynowych. Co jest niezwykle istotne, ponieważ problematyka ta w naszym kraju pozostaje tematem pomijanym przez wielu specjalistów, a także niedostrzeganym przez społeczeństwo.

– Jako rehabilitant wielokrotnie bywałem bezsilny wobec odleżyn, postanowiłem więc to zmienić – wspomina Rafał Krutul, prezes Revity. – Historia firmy rozpoczęła się w 1991 r., wówczas we Wrocławiu uruchomiłem prywatny salon ortopedyczny, pięć lat później przenieśliśmy działalność do Koszalina. Dziś, jako jedyni w Polsce, specjalizujemy się w ocenie skuteczności stosowania podkładów przeciwodleżynowych i jako jedyni w Europie uzupełniliśmy produkcję mate-

racy zmiennociśnieniowych o osłony membranowe.

Zdaniem Rafała Krutul, recepta na sukces jest bardzo prosta, ale jej realizacja wymaga dużej porcji wiedzy, umiejętności i determinacji. Nie tylko nowoczesny park maszynowy oraz najwyższej jakości materiały do produkcji decydują o powodzeniu przedsięwzięcia. Największym kapitałem zakładu są pracownicy – to oni przygotowują nowe produkty i technologie.

– Nasi fachowcy konsultują swe pomysły z ekspertami z branży medycznej – dodaje Rafał Krutul. – Wszyscy uczestniczymy w szkoleniach, których rezultatem jest wzrost wydajności i efektywności naszej pracy.

Pracownicy korzystają ze szkoleń wewnętrznych, np. dotyczących ujednolicenia dokumentów, jak i zewnętrznych wynikających

m.in. z konieczności dostosowania się do określonych standardów. Część zatrudnionych korzysta ze szkoleń indywidualnych, np. językowych.

– My również dzielimy się naszą wiedzą i doświadczeniami – mówi właściciel Revity. – Od czterech lat organizujemy wykłady i szkolenia w zakresie profilaktyki przeciwdrożdżynowej. Każdego roku prowadzimy po kilkadziesiąt szkoleń i warsztatów w szpitalach i klinikach. Jest to praca non profit. Opracowaliśmy też kompendium „Odleżyna, profilaktyka i terapia”. W poradniku przedstawiliśmy aktualną wiedzę na temat stosowania najnowszych środków wspomagających profilaktykę i leczenie odleżyn. Można z niego skorzystać na naszej stronie www.revita.pl.

Obecnie firma wdraża dwa nowe systemy informatyczne: OPTIMA i ITcube (CRM), a także standaryzuje procedury wewnętrzne. Celem tych działań jest wdrożenie norm jakościowych zgodnych z systemem ISO 9001.

Pracownicy firmy to ustabilizowany zespół fachowców, doskonałych ekspertów w swej dziedzinie. Wysokie standardy działania sprawiają, że fluktuacja kadr jest znikoma.

Joanna Neumann

Przyływ podnosi wszystkie łodzie

– Interes firmy jest mocno skorelowany z interesem pracownika. Dlatego też powinien on być nie tylko podwładnym, ale też partnerem w procesie podejmowania decyzji – mówi Grzegorz Lorens, prezes zarządu GEERS Akustyka Słuchu Sp. z o.o. Taka filozofia zarządzania poskutkowała nominacją spółki do tytułu Solidny Pracodawca Roku 2007.

GEERS istnieje na polskim rynku od 1992 roku, jednakże jego korzenie i know-how sięgają 1951 roku. Wtedy to w Dortmundzie powstała jedna z pierwszych na świecie firm zajmujących się protetyką słuchu. Polski oddział GEERS liczy prawie 100 placówek, zatrudniających ok. 380 pracowników. – Znaczne rozproszenie terytorialne naszych punktów sprawia, że również zarządzanie spółką jest zdecentralizowane – zaznacza prezes. – Nasi pracownicy mają znaczny udział w podejmowaniu decyzji. Dzięki temu procedury obsługi klienta są u nas z roku na rok coraz lepsze. Ze względu na związaną z high-tech specyfiką działalności firmy, wysoka jakość świadczonych usług gwarantowana jest również przez bogaty system



Grzegorz Lorens, prezes zarządu GEERS Akustyka Słuchu Sp. z o.o.

szkoleń i wdrażane programy rozwojowe. GEERS był jednym z inspiratorów powstania kierunku „protetyka słuchu” na polskich uczelniach. Aktualną wiedzę z zakresu protetyki słuchu pracownicy zdobywają w trakcie szkoleń zewnętrznych i wewnętrznych. Każdy pracownik przechodzi trzy etapy podnoszenia kwalifikacji, zakończone wewnętrznymi egzaminami z udziałem wybitnych autoryte-

tów z branży. Zdanie egzaminów w GEERS nawet przez konkurencję traktowane jest jako niekwestionowane potwierdzenie kwalifikacji do wykonywania zawodu protetyka słuchu.

– Jest takie powiedzenie „przyływ podnosi wszystkie łodzie” – dodaje prezes Lorens. – W naszej firmie z pracownikami dzielimy się nie tylko odpowiedzialnością za podejmowanie decyzji, ale także owocami naszego wspólnego sukcesu. Słowa prezesa znajdują potwierdzenie w obecnej sytuacji spółki. Wypracowana przez lata pozycja lidera i autorytetu w branży sprawia, że osoby podejmujące pracę w GEERS mają szansę nie tylko na atrakcyjne warunki pracy, ale też znakomite perspektywy indywidualnego rozwoju.

Przemysław Baciak

Marzenia w cenie spełnienia

Rozmowa z **Piotrem Heniczem** - dyrektorem sprzedaży i marketingu Biura Podróży ITAKA.



- Marzenia w cenie spełnienia. Co kryje się za tym sloganem?

- Najskrytsze pragnienia poznawania świata, odkrywania egzotycznych miejsc, wspaniałych cudów przyrody, poznawania nowych ludzi i ich zwyczajów, słodkiego leniuchowania, wypoczynku, przygody... można je zrealizować za naszym pośrednictwem. „Marzenia w cenie spełnienia” to specjalna oferta promocyjna skierowana do wszystkich naszych klientów. Potrwa ona do 31.03.08, i w tym okresie proponować będziemy największy wybór wakacyjnych ofert za najniższą cenę - zniżki sięgają nawet 35%!

- Czy warto z tak dużym wyprzedzeniem dokonywać wyboru dotyczącego wakacyjnego urlopu?

- Owszem. Środek mroźnej zimy to najlepsza pora na przypomnienie sobie czasu zeszłorocznego wypoczynku i zaplanowanie kolejnych dni słodkiego leniuchowania oraz egzotycznych podróży. Chcemy przypomnieć naszym klientom wspaniały czas wakacyjnych przygód i odpoczynku. Rezerwowanie urlopu z takim wyprzedzeniem przynosi szereg korzyści. Przede wszystkim spokój i uniknięcie stresu związanego z brakiem miejsc na wymarzony termin czy gorączką polowania na ofertę last minute, gdyż obecna nasza promocja jest bardziej korzystna, niż zniżki oferowane w ostatniej chwili. Później będzie zdecydowanie mniejszy wybór i wyższe ceny. Ta forma rezerwacji cieszy się tak dużym powodzeniem, że w pierwszych miesiącach tego roku planujemy sprzedać ponad 50% z 200.000 miejsc przeznaczonych na ten sezon. Oprócz sprawdzonej od lat oferty wcześniejszych, przygotowaliśmy również kilka nowości. Przede wszystkim to dwa nowe kierunki w Turcji: Sarigerme i Finike, Marsa El Alam w Egipcie, greckie wyspy Korfu, Zakynthos i Evia, hiszpańska Teneryfa oraz włoska Sardinia. Na sezon 2008 oferujemy również prawie 100 programów wycieczek, w tym 15 nowości.

- Do kogo skierowana jest oferta Waszego biura?

- Jest ona niewątpliwie najszersza, najbardziej różnorodna i rozbudowana wśród propozycji wszystkich polskich touroperatorów. Ciągłe ją wzbogacamy, a inspiracją do tego są... marzenia naszych klientów. Aktualnie w sprzedaży mamy ponad 50 kierunków, obejmujących kilkadziesiąt kra-

jów na całym świecie. Dzięki temu mogę śmiało powiedzieć, iż dzięki tej różnorodności każdy znajdzie w niej coś atrakcyjnego dla siebie. Jako jedyni zdecydowaliśmy się na tak dużą ilość kierunków czarterowych do krajów egzotycznych w okresie zimy, m.in. do Brazylii, Emiratów Arabskich czy na Sri Lankę. Jeśli chodzi o propozycję na lato 2008, to takich wylotów planujemy znacznie więcej. Dużą uwagę przywiązujemy do jakości naszych katalogów oraz ich czytelności. Pod względem edytorskim od wielu lat otrzymują one pierwsze nagrody w konkursach branżowych. Taką samą troskę przykładamy również do funkcjonalności strony internetowej. Oprócz wielu zawartych na niej informacji, istnieje również możliwość dokonywania elektronicznych rezerwacji. Aby ułatwić szybki i satysfakcjonujący wybór, wprowadziliśmy podział oferty na kategorie czasowe i wycieczkowe. Można łatwo się w nich odnaleźć, posilując się hasłami: *zanurz się w luksusie, romantyczne wakacje, wypocznij z rodziną, postaw na aktywność i oddaj się szaleństwu*. Jeśli chodzi o wycieczki, to proponujemy wyjazdy dla: *odważnych odkrywców, bywalców, wygodnych o charakterze romantycznym* - oraz będące syntezą zwiedzania i wypoczynku. Propozycja ta spotkała się z bardzo pozytywnym przyjęciem ze strony naszych klientów. Każda ze wspomnianych kategorii ma swojego „ambasadora”. Są to znane osoby ze świata rozrywki, kultury, filmu czy sportu, które dzielą się na łamach naszych katalogów swoimi relacjami i przeżyciami z wojaży do miejsc, które można zobaczyć podróżując z ITAKA. Tak jak w ubiegłych latach, pomysłów na spędzenie wolnego czasu jest tak wiele, że nie mieszczą się w jednym katalogu, ale w trzech. Jeden z nich prezentuje wycieczki, a dwa pozostałe oferty czasów. W zeszłym roku aż ponad 150 tysięcy Polaków uległo zaserwowanym przez nas pokusom wakacyjnym! Generalnie naszymi klientami są najczęściej rodziny z dziećmi. Najczęściej z naszych usług korzystają osoby w przedziale wiekowym między 28 a 58 lat. Poważny odsetek stanowią również osoby samotne, jak i pary, które przede wszystkim są zainteresowane wycieczkami. Najczęściej wybierane są hotele 4-gwiazdkowe, oparte na wersji wyżywienia all inclusive. Z ciekawostek dodam, iż decyzje o wyborze wakacji w 70% podejmują kobiety.

- A jakie były początki „firmy spełniającej marzenia”?

- Założona została w 1989 roku przez pana Mariusza Jańczuka i Leszka Szagadaj. Początki działalności były związane z przekształceniem państwowego biura podróży, działającego w ramach WPT OPOLE, w prywatną firmę. Nazwa biura - ITAKA - po-

chodzi od greckiej wyspy, ukochanej ojczyzny tułacza i podróżnika Odysa. Firma rozwijała się równolegle z rozwojem wolnego rynku usług turystycznych w Polsce. Pierwsze wycieczki organizowaliśmy w 1990 roku do Holandii po... zakup samochodów. Śmiesznie to wyglądało, gdy w drodze powrotnej wracał pusty autokar z kierowcami i pilotem, a za nim ciągnął się sznur 45 samochodów zakupionych przez naszych klientów. Na przestrzeni tych kilkunastu lat stopniowo otwieraliśmy własne punkty w Poznaniu, Wrocławiu, Warszawie, Łodzi i kolejnych dużych miastach. Poszerzaliśmy flotę autokarów i podpisaliśmy pierwsze umowy na własne czarte-

bę, przez 7 dni w tygodniu. Mariusz Jańczuk jest prezesem zarządu i osobą bezpośrednio odpowiedzialną za przygotowanie produktu, Leszek Szagadaj natomiast, pełniący funkcję wiceprezesa zarządu, odpowiada za transport i logistykę w całej firmie. Rok 2007 był dla nas rekordowy. Zaufało nam 150 tys. klientów, co skutkowało obrotem ok. 281 mln PLN. Dla porównania: w roku 2005 było to 55 tys. klientów, a obrót wyniósł ok. 100 mln PLN.

- A dlaczego warto, planując urlop, skorzystać właśnie z Waszych usług?

- Ponieważ jesteśmy piekielnie dobrzy i oferujemy wysoką jakość za rozsądną cenę! Posiadamy dziesięć lat doświadczenia na rynku. Atutem



ry. Stworzyliśmy w efekcie sieć sprzedaży w całym kraju, obejmującą kilkaset punktów agencyjnych. Stopniowo pojawili się pierwsi stali klienci, otrzymaliśmy również pierwsze wyróżnienia i nagrody. W latach 2000-2003 firma nasza funkcjonowała na polskim rynku wspólnie ze znanym biurem podróży „Ving” w ramach międzynarodowej korporacji MyTravel Northern Europe. Nabyte doświadczenia i umiejętności właściwego planowania procentują do dnia dzisiejszego. Wiele osób tworzących firmę na początku lat 90. pracuje z nami do dziś. To bardzo duży i bezcenny kapitał wiedzy i doświadczenia rozwijający się wraz z firmą.

- ITAKA dzisiaj to...

- Duże, dynamiczne biuro podróży o ugruntowanej pozycji na rynku, cieszące się zaufaniem klientów i kontrahentów. Posiadamy ponad 40 salonów firmowych i ok. 600 biur agencyjnych, zatrudniając ponad 100 stałych pracowników, nie uwzględniając rzeszy pilotów, rezydentów, animatorów czy kierowców - w sumie ponad 200 osób. Współpracujemy z kilkunastoma liniami lotniczymi, niezliczoną ilością biur podróży i hotelarzy na całym świecie. Dysponujemy również profesjonalnym systemem rezerwacyjnym, który umożliwia dokonywanie rezerwacji bez wychodzenia z domu poprzez stronę internetową 24 godziny na do-

niu, potraktować fair i im również obniżyliśmy ceny. Posiadamy własny nowoczesny tabor autokarowy - profesjonalnych i doświadczonych kierowców i pilotów współpracujących z naszą firmą od kilkunastu lat. Praktykujemy również indywidualne podejście do klienta.

- Co Pan ma na myśli?

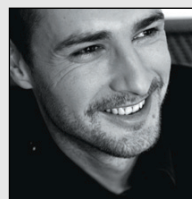
- Staramy się zawsze postępować właściwie i działać na korzyść klienta. Profesjonalnie też podchodzimy do komunikacji zewnętrznej. Jako jedyne biuro podróży w Polsce mamy wdrożone tzw. *Standardy obsługi klienta* i wszyscy pracownicy są zobowiązani do ich przestrzegania. W ramach podpisanej specjalnej umowy z firmą zewnętrzną regularnie przeprowadzamy akcje audytowe pod hasłem *Tajemniczy gość*, podczas których sprawdzamy poziom obsługi klientów. Nadzrędnym celem wszystkich podejmowanych działań jest zawsze satysfakcja klienta, która jest dla nas priorytetem. Dokładamy więc wszel-

wyróżnieniami przyznanymi bezpośrednio przez klientów, świadczącymi o ich zaufaniu. Mam tu na myśli Złoty Laur Konsumenta 2007 oraz medal Grand Prix tegoż konkursu. Tak duża ilość zadowolonych klientów to dla nas oczywiście największa nagroda. Cieszymy się bardzo, że pomimo tak gwałtownego wzrostu sprzedaży, udaje nam się zagwarantować ten sam, bardzo wysoki, poziom usług, a nie jest to łatwe zadanie. Staramy się, aby nasze działania nigdy nie miały charakteru krótkoterminowego, gdyż chcemy, aby zadowolony klient zawsze do nas wracał. Zdarza nam się czasem popełnić jakieś sporadyczne niedopatrzenie, co jest nieuniknione przy tak dużej skali działalności. Analizujemy szczegółowo wszystkie sygnały wpływające do nas od klientów i zawsze staramy się na nie niezwłocznie reagować. Paradoksalnie „cieszymy się”, gdy klient napisze do nas reklamację. Tylko wtedy bowiem mamy szansę na wyciągnięcie wniosków z popełnionych błędów, jeśli faktycznie do nich doszło. Dla stałych klientów mamy program lojalnościowy pod hasłem: *Podróż spełniających marzeń*. Za każdą podróż przyznajemy punkty, które można później wymienić na atrakcyjne nagrody. Od kilku sezonów proponujemy również udział w konkursie fotograficznym, którego główną nagrodą jest samochód osobowy. Najwierniejszym klientom każdego roku na gwiazdkę wysyłamy oprócz życzeń drobne upominki książkowe.

- Jak Pan widzi najbliższą przyszłość firmy?

- Wkraczając w dziewiętnasty sezon naszej działalności, z optymizmem patrzymy w przyszłość. Mocno wierzymy, iż nasze bogate doświadczenia i pasja pozwolą zrealizować najskrytsze marzenia naszych klientów. Naszym głównym zadaniem na rok 2008 jest ugruntowanie pozycji lidera wśród touroperatorów działających na polskim rynku. Będziemy kontynuować także politykę zmierzającą do stopniowego uniezależnienia się od zewnętrznych przewoźników lotniczych, a w konsekwencji do prowadzenia samodzielnej działalności czarterowej.

Michał Czyżyło



Fot. Tomasz Lewandowski

Paweł Małaszyński:

Pomysł na ambasadora od razu mi się spodobał. Poproszono mnie o to, bym zarekomendował kilka hoteli na romantyczne wakacje. Tak się składa, że zawsze spędzam urlop z żoną, a spokojny wieczór we dwoje jest tym, na co czekam z utęsknieniem cały dzień. Chętnie więc wziąłem udział w projekcie, bo w ofercie biura znalazłem propozycje odpowiadające mojemu wyobrażeniu o udanym wypoczynku z najbliższą mi osobą.



Fot. Woody Ochnio

Beata Tyszkiewicz:

Ambasadorem jestem już po raz trzeci i za każdym razem cieszę się na możliwość przybliżenia stałym i nowym klientom biura rekomendowanych przeze mnie kierunków, a w tym przypadku - konkretnej kategorii hotelowej. Luksus jest oczywiście pojęciem względnym, ale nie ma chyba nikogo, kto nie marzy o tym, by podczas upragnionych wakacji obudzić się rano, spojrzeć za okno i zobaczyć mieniący się błękit morza. Potem usiąść na balkonie z filiżanką kawy, sokiem ze świeżych pomarańczy, ciepłym rogalikiem i powoli, niespiesznie zaczynać nowy dzień.



Fot. Dorota Sikorska

Katarzyna Figura:

Moje małe córeczki uwielbiają podróże, ale mają też swoje wymagania. Wakacje z dziećmi rządzą się swoimi prawami i trzeba to wziąć pod uwagę. Dlatego też z radością przyjąłem propozycję objęcia funkcji ambasadora kategorii rodzinnej, bo akurat w tej dziedzinie mam wiele do powiedzenia. Bogata i różnorodna infrastruktura hotelowa jest dokładnie tym, na czym zależy mi najbardziej, bo daje dzieciom gwarancję fantastycznej zabawy, a nam błogi spokój i chwilę wytchnienia.

W ZGH „Bolesław” SA powstanie nowa elektroliza

Zakłady Górniczo-Hutnicze „Bolesław” SA, główny polski dostawca cynku, należą do czołówki jednoosobowych spółek Skarbu Państwa. Od kilku lat firma dynamicznie zwiększa wynik, a teraz przygotowuje się do prywatyzacji. Wkrótce wybuduje całkowicie nową linię elektrolizy, wartą blisko 400 mln zł.

- Jakkolwiek posiadane aktualnie technologie dają możliwość produkcji cynku o najwyższej jakości, chcemy jeszcze bardziej umocnić naszą pozycję na międzynarodowych rynkach - mówi Andrzej Szary, dyrektor handlowy ZGH „Bolesław” SA. - Dlatego zainwestujemy w nową, znacznie większą od dotychczasowej i bardziej nowoczesną instalację elektrolizy cynku. Pozwoli ona na zwiększenie produkcji z 80 tys. ton aktualnie do 100 tys. ton za 2-2,5 roku. To będzie milowy krok w rozwoju ZGH, bo oprócz spodziewanych zysków poprawimy też najważniejsze parametry produkcji - obniżymy koszty jednostkowe i zwiększymy odzysk metalu. Mimo, że wartość inwestycji jest spora, wynosi bowiem około 400 mln zł, to przewidywany czas zwrotu - zgodnie z założeniami biznesplanu około 6 lat - zdecydowanie zachęca do jej realizacji.

Potentat w tej części Europy

Zakłady Górniczo-Hutnicze „Bolesław” SA z siedzibą w Bukowni specjalizują się w wydobyciu i przetwórstwie rud cynkowo-ołowiowych

oraz produkcji cynku elektrolitycznego. Podstawowe wyroby ZGH, cynk i stopy cynku, mają szerokie zastosowanie: począwszy od powlekania blach i konstrukcji stalowych powłokami chroniącymi przed korozją, poprzez produkcję podzespołów dla przemysłu motoryzacyjnego i AGD, baterii galwanicznych i komponentów do produkcji opon samochodowych, na lekarstwach kończąc. Rosnący systematycznie popyt na cynk, jak i wymagania dotyczące stopnia jego przetworzenia stawiają coraz wyższe wymagania producentom. Również silna konkurencja powoduje, że nakłady na nowoczesne technologie stają się dominującą częścią ponoszonych przez przedsiębiorstwo wydatków. Aktualnie ZGH oferuje odbiorcom zarówno najwyższej jakości cynk, jak i szeroką gamę stopów cynku z aluminium, niklem i miedzią, stale rozszerzając ich asortyment.

W Europie cynk występuje rzadko, wydobywa się go w ilości około 1 mln ton/rok, przy produkcji sięgającej 2,7 mln ton/rok i zużyciu blisko 3 mln ton/rok. Oznacza to, że blisko

2/3 produkowanego cynku pochodzi z importowanych spoza Europy koncentratów. Stąd posiadanie własnej bazy surowcowej jest kluczowym czynnikiem wpływającym na mocną pozycję ZGH. Dodatkowym atutem są zaawansowane i stale rozwijane w ramach grupy kapitałowej technologie produkcji koncentratów z materiałów odpadowych zawierających cynk.

Sercem procesu produkcji metalu jest elektroliza. Od jej efektywności zależy w zasadniczym stopniu ekonomia przedsiębiorstwa. Tu określana jest wielkość produkcji, parametry kosztowe i jakościowe. Celem stawianym nowemu obiektowi jest nie tylko istotne zwiększenie produkcji przy zachowaniu kluczowych parametrów na światowym poziomie, ale także zapewnienie możliwości przetwarzania koncentratów różnego rodzaju, co powinno uniezależnić firmę od źródeł pochodzenia materiału wsadowego w przyszłości.

- Wiadomości te są o tyle ważne, że jako jednoosobowa spółka Skarbu Państwa przygotowujemy się do prywatyzacji. Wybór Ministerstwa Skarbu Państwa padł na drogę giełdową.

Debiut planowany jest na początek 2009 r. Klarowny obraz perspektyw działania spółki ma kluczowe znaczenie dla potencjalnych inwestorów i może w znacznym stopniu decydować o powodzeniu sprzedaży akcji. Obecnie mamy wiarygodne podstawy zakładać, że zakończy się on sukcesem zarówno dla właściciela, jak i dla inwestorów - przekonuje Andrzej Szary.

Poprzez Londyńską Giełdę Metali - jakość klasy światowej

Optymizm zarządu wynika z mocnych podstaw. Ostatnie trzy lata należały do bardzo dobrych; wysokie ceny na Londyńskiej Giełdzie Metali w połączeniu z nadzwyczajną koniunkturą pozwoliły producentom metali na wypracowanie wysokich zysków. Ich skala zachęcała inwestorów do zakupów akcji firm branży metalowej, co w efekcie przyniosło i powinno nadal przynosić tak pożądaną zewnętrzny kapitał inwestycyjny. Istnieje duża szansa, że również ZGH będzie mogło skorzystać z tej formy powiększenia kapitału akcyjnego. Wykorzystując sprzyjające warunki rynkowe,

ZGH przystąpiły do realizacji przewidzianych w wieloletnich Planach Strategicznych zadań inwestycyjnych i modernizacyjnych. W tym czasie firma uzyskała również certyfikat wymienionej już Londyńskiej Giełdy Metali, dopuszczający cynk oznaczony ZGHZ1 do obrotu giełdowego. Wprowadziło to ZGH do prestiżowego grona uprzywilejowanych producentów, których produkt można sprzedać bezpośrednio giełdzie. Eliminuje to praktycznie ryzyko związane z ograniczeniem produkcji/sprzedaży w okresach dekonunktury.

- Oprócz zwiększenia mocy produkcyjnych, mamy dwa główne kierunki inwestowania - odpowiada Szary. - Pierwszy to zapewnienie bazy surowcowej, drugi to dywersyfikacja produkcji. W zakresie bazy aktualnie własne złoża dają nam pewną perspektywę na najbliższe 10 lat. Jednak już dziś sporo wydajemy na badania geologiczne sąsiedztwa eksploatowanych złóż. Wyniki są obiecujące. Równolegle poszukujemy alternatywnych rozwiązań, w tym inwestycji kapitałowych w firmy wydobywcze. Niezależnie od poszukiwania dostępu do tzw. pierwotnych koncentratów, rozwijamy z powodzeniem technologie recyklingu. Dziś udział recyklingu w całości produkcji wynosi 5-7%. Chcemy, aby wzrósł do 30-50%.

W zakresie dywersyfikacji produktowej pracujemy nad wdrożeniem do produkcji nowego rodzaju stopu do powlekania blach, a także wchodzimy szerzej w rynek tzw. stopów ciśnieniowych.

Inwestorzy będą mogli spać spokojnie

Do niedawna wynik finansowy ZGH był zwykle trudny do przewidzenia i ściśle uzależniony od wahań giełdowych cen metali nieżelaznych oraz kursu dolara. Aby zmniejszyć wrażliwość wyniku firmy na wahania cen, a w szczególności zabezpieczyć się przed skutkami spadku cen metali poniżej poziomu rentowności, firma stosuje zaawansowane techniki zabezpieczające oparte na finansowych instrumentach pochodnych.

- Właśnie zabezpieczenie przyszłych cen sprzedaży pozwoliła nam zaplanować wyniki firmy ze sporą dokładnością na najbliższe dwa - trzy lata. Już dziś można powiedzieć, że nie będą to lata chude - uśmiecha się Szary.

Przyszli inwestorzy mogą zatem spać spokojnie: bardzo dobry produkt, jego pełna zbywalność, zapewniony wsad, zabezpieczona godziwa marża zysku, jasne programy inwestycyjne. „Bolesław” rośnie w siłę, zatrudnia w całej grupie kapitałowej ponad 2500 fachowców, zbiera coraz wyższe oceny finansowego standingu, w rankingach pnie się w górę, co roku zwiększa wynik netto - za 2007 przekroczy on 200 mln zł. Zarząd ma jasną wizję firmy na najbliższe 10 - 15 lat zarówno w kwestiach zapewnienia stabilności finansowej, jak i organizacyjnej. Inwestycja w akcje ZGH na giełdzie powinna zatem przynieść konkretne zyski, ponieważ dywidenda zapowiada się spora, a ryzyko działalności zostało w profesjonalny sposób ograniczone do minimum.

Jakub Lisiecki

PBG: Kultura organizacyjna giganta

Nominacja do tytułu Solidny Pracodawca Wielkopolski trafiła do jednej z najdynamiczniej rozwijających się grup kapitałowych w kraju. Dzięki skutecznym akwizycjom firma zatrudnia dziś łącznie ponad 3700 osób. Ciągłe rośnie, dając bardzo dobre możliwości zarobkowe dzięki wdrożeniu trzyczęściowego systemu wynagrodzeń. Mimo trudnej sytuacji na rynku pracy - PBG jest pożądanym pracodawcą.

- Z wielką satysfakcją twierdząc, że problem migracji zagranicznej nie dotyczy nas nie dotyczy - mówi Jerzy Wiśniewski, prezes zarządu PBG SA. - Odnotowaliśmy dosłownie kilka przypadków rezygnacji, ale zawsze z prośbą pracownika, czy mógłby tu ewentualnie wrócić za kilka miesięcy. A to świadczy o nas dobrze.

Faktycznie, systemu motywacyjnego mogłaby pozazdrościć PBG niejedna światowa korporacja. Zarząd odpowiednio wcześniej wykazał duże umiejętności analityczne, trafnie przewidziawszy rozwój wypadków na rynku pracy po otwarciu granic unijnych, zwłaszcza w trudnej branży budowlanej. Wypracował więc w swoich spółkach strukturalnych skuteczny, motywacyjny, bardzo ciekawy system wynagrodzeń. Spora pensja podstawowa, która zresztą co roku rośnie, nie stanowi głównego dochodu - ten tworzą premie. Zasady są proste: wszyscy menedżerowie, inżynierowie, majstrowie, na brygadzystach kończąc mają zadania ściśle obwarowane budżetowo i czasowo. Jeśli wykonanie następuje w terminie i nie przekracza zaplanowanych funduszy, to zespół może liczyć na premię. Mało tego, jeśli praca została wykonana szybciej lub taniej (czyli z zyskiem dla fir-

my), to nadwyżka także jest rozdysponowywana i to dla wszystkich pracowników zespołu, w zależności od stanowiska, funkcji czy stażu. Wysokość takich premii potrafi sięgnąć nawet do 100% wynagrodzenia podstawowego. - Pracownicy PBG doskonale wiedzą, że muszą być solidni, bo to się im po prostu opłaca. W rezultacie efektywność naszych ludzi jest o wiele wyższa niż w innych firmach z branży, pociągając za sobą wiele plusów: oprócz korzyści finansowych, wprowadza doskonałą atmosferę pracy, co nam daje przewagę na rynku, a zarazem rodzi zaufanie inwestorów - przekonuje Wiśniewski.

Ale prawdziwa siła tkwi w trzecim elemencie wynagrodzenia. Jako spółka giełdowa PBG pozwoliła sobie na wprowadzenie opcji wykupu akcji dla kadry menedżerskiej. Cena nominalna to 1 zł, natomiast rynkowa potrafiła sięgnąć 400 zł. Zysk łatwo obliczyć. Program ten, rozpoczęty w 2004 r., objął już ponad 100 menedżerów grupy. W ramach opcji menedżerskich rozdysponowano już 305 tys. takich akcji.

Obok instrumentów finansowych, firma nie zapomina o innych aspektach dobrego zarządzania HR-em. Działa mocno rozwinęty system

szkoleń (tylko na ten cel w zeszłym roku przeznaczono ponad 1,1 mln zł), fundusz świadczeń socjalnych rzędu 2 mln zł, szeroki wachlarz dotacji, stypendia dla uczących się lub studiujących, niskooprocentowane pożyczki mieszkaniowe, bilety na duże wydarzenia kulturalno-oświatowe, refundowanie zajęć rekreacyjno-sportowych, imprezy integracyjne. Nie zdarzyło się też, że pracownik został bez pomocy w trudnej sytuacji życiowej. W takich warunkach oddziaływały na ludzi praktycznie nie ma, mało tego: chętni do pracy zgłaszają się niemal co tydzień.

Na silnej fali wznoszącej dzięki akwizycjom

PBG, która zaczęła działalność w 1994 roku jako pojedyncza firma, dziś tworzy potężną grupę kapitałową, czołową w branżach wydobycia i dystrybucji gazu, ochrony środowiska, a także magazynowania paliw. Wszystko dzięki trafnym prognozom koniunktury oraz mądrze przeprowadzonym przejęciom dużych, słabych kondycyjnie spółek.

- Przewidzieliśmy, że rynek eksploduje w momencie wejścia Polski do UE i będą olbrzymie dotacje na cele komunalne

- opowiada prezes Wiśniewski. - Stąd m.in. pomysł wykuwania Hydrobudowy Włocławek, która wówczas znajdowała się na skraju upadłości.

W 2000 - 2001 roku przedsiębiorstwo weszło w obszar budowy infrastruktury gazociągów dla miast i gmin. Następnie skupiono się na klientach instytucjonalnych, którzy potrzebowali ekologicznego, taniego paliwa - a takim jest właśnie gaz ziemny. Spółką zainteresował się olbrzymi koncern RWE, który stopniowo wchodził kapitałowo do KRI - spółki zależnej PBG, aż w końcu stał się większościowym udziałowcem - zresztą firma Wiśniewskiego później znów przejęła pakiet kontrolny od RWE.

Akwizycja kolejnych dwóch gigantów, czyli Hydrobudowy Śląsk i Hydrobudowy-9 z Poznania, wywindowała PBG na ścisłą czołówkę. Jednocześnie grupa aktywizowała się w niszach, np. w branży renowacji sieci wodno-kanalizacyjnych. Udało się jej kupić wiele podmiotów gospodarczych. Do najważniejszych należy niegdyś niewielka, ale za to wiodąca na rynku Infra z Warszawy, która dziś pod skrzydłami PBG sama rośnie we własną podgrupę kapitałową, generując w roku 2007 sprzedaż rzędu 140 mln zł.

Oczywiście budowanie siły grupy nie byłoby możliwe bez napływu środków z giełdy. Z debiutu w czerwcu 2004 r. spółka pozyskała 96 mln zł. Od tamtej pory miały miejsce dwie emisje: w styczniu 2006 i w styczniu 2007. Środki finansowe pozyskane z pierwszej wyniosły 138 mln, z drugiej 350 mln zł. Czym PBG zbudowało sobie zaufanie inwestorów? - Zdecydowanie innowacyjnością i jakością - przekonuje prezes. - Dysponujemy najnowocześniejszymi technologiami pozwalającymi np. dokonywać napraw na nieprzerwanie czynnych gazociągach, bez odcinania dopływu gazu do miasteczka czy kwartału na okres robót. Jako pierwsi w Polsce zagospodarowaliśmy skroplony gaz ziemny, wykorzystując go do zasilania odbiorców. Wprowadziliśmy technologię „compact pipe”, czyli bezwykopowej metody renowacji gazociągów. Takich przykładów mógłbym wyliczyć wiele. Po prostu utwierdził się nasz lider na rynku.

Najważniejsze projekty to, będąca krokiem milowym w rozwoju spółki, największa polska kopalnia gazu ziemnego w Kościanie, dostarczająca dziś blisko 10% zapotrzebowania rynku. Warto też wspomnieć o oczyszczalni ścieków Kraków-Płaszów (największej

w Polsce), czy oczyszczalni Warszawa-Południe. Prace przy renowacji systemów wodno-kanalizacyjnych, takie jak w prawobrzeżnej części Szczecina za 42 mln euro, w Łodzi za 43 mln euro, czy w Bydgoszczy za ponad 30 mln euro, to największe projekty tego typu w całej Unii.

A będzie jeszcze mocniej

- Bardzo optymistycznie patrzymy w najbliższą przyszłość - zdradza Jerzy Wiśniewski. - Zamierzamy zdobyć kontrakty na setki milionów euro, nie tylko z gigantycznej puli funduszy strukturalnych 2007-2013, ale też w ramach Euro'2012. Obok wspomnianych działalności umocnimy się jeszcze w dwóch branżach. Pierwsza to stworzenie silnego pionu budownictwa drogowego, a druga - kubaturowego zarówno od strony deweloperskiej, jak i wykonawczej. Na razie PBG skutecznie kupuje kolejne przedsiębiorstwa, nie tylko polskie, bo niedawno odnotowała już pierwsze zagraniczne przejęcie: słowacką firmę Gas&Oil Engineering. Utworzyła również spółkę w Kanadzie, rośnie także w siłę przedstawicielstwo w Norwegii. Będzie globalnym graczem.

Jakub Lisiecki