

***INTERNI PRAVILNIK PODJETJA BuyITC d.o.o.***

***Zagotavljanje Kakovosti***

**Verzija 2.0**



BuyITC inovativne internet rešitve d.o.o.  
Prvomajska ulica 30, 2000 Maribor, Slovenija

Telefon: (02) 461 0 461

Telefax: (02) 4 624 625

Odgovorna oseba: Christian Ribič, Aleš Zebec

[www.buyitc.si](http://www.buyitc.si)

[info@buyitc.si](mailto:info@buyitc.si)

Pravilnik sprejet, 4.2.2002

Odobril: Christian Ribič

Aleš Zebec

**KAZALO:**

|   |           |
|---|-----------|
| <b>SISTEM VODENJA KAKOVOSTI.....</b>  | <b>5</b>  |
| SPLOŠNE ZAHTEVE .....   | 5         |
| <i>Obvladovanje sistema kakovosti .....</i>                                       | 5         |
| <i>Pojmi in kratice uporabljene v Poslovníku kakovosti .....</i>                  | 6         |
| ZAHTEVE GLEDE DOKUMENTACIJE .....   | 7         |
| <i>Predstavitev dokumentov in zapisov, ki služijo upravljanju kakovosti .....</i> | 7         |
| <i>Poslovnik kakovosti.....</i>   | 7         |
| <b>ODGOVORNOST VODSTVA .....</b>  | <b>9</b>  |
| ZAVEZANOST VODSTVA .....  | 9         |
| OSREDOTOČENOST NA KUPCE .....   | 9         |
| POLITIKA KAKOVOSTI .....  | 9         |
| PLANIRANJE.....   | 9         |
| <i>Cilji politike kakovosti .....</i>   | 9         |
| <i>Planiranje sistema vodenja kakovosti.....</i>                                  | 10        |
| ODGOVORNOST, POOBLASTILA IN KOMUNICIRANJE .....                                   | 10        |
| <i>Odgovornosti in pooblastila .....</i>  | 10        |
| <i>Predstavník odgovornega za kakovost.....</i>                                   | 10        |
| <i>Notranje komuniciranje .....</i>   | 11        |
| VODSTVENI PREGLED.....  | 11        |
| <i>Splošno.....</i>   | 11        |
| <i>Rezultat pregleda .....</i>  | 11        |
| <b>VODENJE VIROV .....</b>  | <b>12</b> |
| ČLOVEŠKI VIRI.....  | 12        |
| <i>Splošno.....</i>   | 12        |
| <i>Kompetentnost, zavedanje in usposabljanje .....</i>                            | 12        |
| <i>Preverjanje učinkovitosti usposabljanja.....</i>                               | 12        |
| <i>Motivacija za kakovost.....</i>  | 12        |
| INFRASTRUKTURA.....   | 13        |
| <i>Obvladovanje delovnih sredstev .....</i>                                       | 13        |
| <i>Sredstva za obvladovanje postopkov .....</i>                                   | 13        |
| PROCESI, POVEZANI S KUPCI.....  | 13        |
| <i>Določitev zahtev v zvezi s proizvodom - storitvijo .....</i>                   | 13        |
| NAČRTOVANJE IN RAZVOJ.....  | 14        |
| <i>Planiranje načrtovanja in razvoja .....</i>                                    | 14        |
| <i>Vhodi za načrtovanje in razvoj .....</i>                                       | 14        |
| <i>Pregled načrtovanja in razvoja .....</i>                                       | 14        |
| <i>Obvladovanje sprememb načrtovanja in razvoja .....</i>                         | 15        |
| IZVEDBA STORITEV – PROIZVODOV .....   | 15        |
| <i>Obvladovanje izvedbe storitev - proizvodov .....</i>                           | 15        |
| <i>Identifikacija in sledljivost.....</i>   | 16        |
| <i>Lastnina kupcev .....</i>  | 17        |
| <i>Varovanje in zaščita rezultatov storitev.....</i>                              | 17        |
| <b>MERJENJE, ANALIZA IN IZBOLJŠEVANJE .....</b>                                   | <b>18</b> |
| SPLOŠNO .....   | 18        |
| NADZOROVANJE IN MERJENJE .....  | 18        |

|                                    |    |
|------------------------------------|----|
| <i>Zadovoljstvo kupcev</i> .....   | 18 |
| <i>Notranja presoja</i> .....      | 18 |
| ANALIZA PODATKOV.....              | 19 |
| IZBOLJŠEVANJE .....                | 20 |
| <i>Nenehno izboljševanje</i> ..... | 20 |
| <i>Korektivni ukrepi</i> .....     | 20 |
| <i>Preventivni ukrepi</i> .....    | 20 |

## **Spremna beseda**

*Podjetje BuyITC d.o.o. smo ustanovili z namenom ponuditi trgu celovit sklop storitev pri načrtovanju, organiziranju in realizaciji e-vizije.*

*V podjetju si prizadevamo, da bi s kakovostnimi in inovativnimi rešitvami na področju elektronskega poslovanja ustvarili možnosti za vsa podjetja, ki želijo informacijsko podpreti vse delovne procese ter tržiti svoje izdelke in storitve na sodoben način. Za doseg tega cilja skrbi izkušen in dinamičen team, ki stremi k skupnemu namenu – zadovoljiti specifične želje in potrebe naročnikov.*

### *Naše prednosti*

- *Večletne izkušnje na področju razvoja in implementacije poslovne programske opreme in spletnih aplikacij.*
- *Znanje (certificirani strokovnjaki).*
- *Svetovanje in izdelava projektne dokumentacije.*
- *Skupino produktov pod skupnim imenom CCA zgrajeni na platformi Content Manager - najsodobnejši sistem za upravljanje z vsebino.*
- *Varnost na najvišjem nivoju.*
- *Edinstvena možnost nadgradnje sistema z vključitvijo dodatnih aplikacij CCA (CRM, Marketing Manager, druge aplikacije).*
- *Izkušnje pri vzpostavitvi lojalnostnega programa (on-off line) – referenčni projekti Mladinska knjiga Založba »Emkice« on-line, Adria Airways – »Privilege Club« Off-line.*
- *Integracija z obstoječim aplikacijami (različne platforme, podatkovne baze).*
- *Povezljivost različnih oddelkov na najvišji ravni (brez podvajanja podatkov, poenotenje načina upravljanja procesov).*
- *Enotno podatkovno skladišče .*
- *Sistem za obdelavo in analizo podatkov.*

*Pričujoči Poslovnik kakovosti je naš interni pravilnik izvajanja postopkov, ki zagotavljajo ustrezní nivo kakovosti izvajanih storitev podjetja. Vanj so vgrajene tudi zahteve mednarodnih standardov serije ISO 9000.*

### *Osebna izkaznica podjetja:*

*BuyITC d.o.o.  
Prvomajska ulica 30  
2000 Maribor*

*Telefon: (02) 461 0 461  
Faks: (02) 4 624 625  
E-pošta: [info@buyitc.si](mailto:info@buyitc.si)  
Direktorja: Christian Ribič, Aleš Zebec  
Spletna stran: <http://www.buyitc.si/>*

## SISTEM VODENJA KAKOVOSTI

### *Splošne zahteve*

#### **Obvladovanje sistema kakovosti**

V tem poglavju opredeljujemo zgradbo sistema kakovosti in podporo sistemu kakovosti v družbi BuyITC d.o.o. z internim pravilnikom podjetja, ki je skladen z mednarodnimi in domačimi standardi za celovito obvladovanje kakovosti.

Sistem kakovosti obvladujemo z doslednim izvajanjem:

- ◆ politike kakovosti,
- ◆ z definiranimi odgovornostmi in pristojnostmi, nadzorom in preverjanjem sistema kakovosti s strani vodstva,
- ◆ z upravljanjem virov in predvsem z usposabljanjem,
- ◆ s primerno procesno organiziranostjo družbe, ki vključuje:
  - planiranje realizacije storitev,
  - procese povezane s kupci,
  - načrtovanje in razvoj,
  - nabavo,
  - izvedbo storitev,
  - obvladovanje nadzora z urejeno dokumentacijo in zapisi ter z dodelavo računalniškega sistema za nadzor storitev v vseh fazah procesov,
- ◆ z nadzorom in merjenjem učinkovitosti sistema kakovosti, ki vključuje notranje presoje ter nadzor s strani posameznih izvajalcev, ki izvajajo preventivne in korektivne ukrepe za preprečevanje in odpravljanje odstopanj od kakovosti.

Procesi za obvladovanje kakovosti so medsebojno odvisni, se dopolnjujejo in skupno zagotavljajo celovito obvladovanje sistema kakovosti.

Kriteriji in metode, potrebne za zagotovitev učinkovitega delovanja in obvladovanja procesov so določene na osnovi:

- ◆ vrednotenja uspešnosti poslovanja na tedenskem kolegiju podjetja,
- ◆ preverjanja in obvladovanja dokumentacije kot so: Poslovnik kakovosti, pravilniki, delovna navodila, postopki, predpisi, standardi in razni zapisi,
- ◆ izvajanja korektivnih ukrepov na osnovi ugotovitev iz tedenskih kolegijev družbe, preverjanj posameznih izvajalnih procesov in notranjih presoj vseh segmentov sistema kakovosti,
- ◆ nadzora storitev, materiala in računalniške opreme v vseh fazah procesa,
- ◆ stalnega usposabljanja vseh sodelavcev.

Zagotavljanje kakovosti pri izvajanju storitev je zagotovljeno z vpeljanim sistemom opravljanja storitev posameznih nosilcev delovnih aktivnosti in dodanim sistemom nadomeščanja. To pomeni, da ima vsak nosilec delovne aktivnosti, ki je odgovoren za celovito izvedbo storitve svojega namestnika 1, pri opravljanju zahtevnejših aktivnosti pa še

namestnika 2, ki so zadolženi, da je storitev kakovostno opravljena v primeru, da pride do krajše ali daljše odsotnosti nosilca delovne aktivnosti.

Vodstvo podjetja zagotavlja ustrezna delovna, materialna in finančna sredstva ter usposobljen kader za vodenje, izvajanje in nadzor delovnih aktivnosti na vseh področjih poslovanja vključno z izvajanjem notranjih presoj. Prav tako zagotavlja sredstva za permanentno dopolnilno izobraževanje na vseh nivojih. Sredstva so opredeljena v letnih planih družbe, hkrati pa se tedensko določajo in dopolnjujejo na kolegiju podjetja.

Celovita presoja obvladovanja kakovosti se opravi najmanj enkrat letno z notranjimi presojami, na zahtevo direktorja družbe tudi večkrat na leto.

### **Pojmi in kratice uporabljene v Poslovniku kakovosti**

Poleg definicij in pojmov, ki so splošne narave s področja kakovosti, posebej opredeljujemo naslednje:

**Proces** – je racionalno zaokrožen obseg ključnih opravil, ki so potrebna, da se storitev ali izdelek proizvede in realizira na trgu. Procesi v podjetju so:

|                               |
|-------------------------------|
| Poslovni oz. temeljni procesi |
| Podporni procesi              |
| Kontrolni procesi             |

**Ključno področje** – zaokroženo področje nalog, ki so potrebne, da se lahko izvede določen proces, v posebnih primerih lahko predstavlja tudi zaokroženo celoto aktivnosti in rezultat le teh, ki se realizirajo na trgu.

**Naloga** – zaključen obseg aktivnosti, ki omogočijo izvedbo naloge.

**Aktivnosti** – posamezna opravila oz. dela, ki z vstopom v proces omogočijo napredovanje procesa proti končnemu cilju.

**Dobavitelj** - dobavitelj storitev ali proizvodov podjetju BuyITC d.o.o.

**Kupec** – kupec BuyITC d.o.o. storitev, izdelkov ali blaga.

**Storitev (proizvod)** - rezultat aktivnosti po posameznih procesih.

**Pogodba oz. naročilo** - dogovorjena oblika kupoprodajnega odnosa med podjetjem BuyITC d.o.o. in kupcem.

**Vodstvo** - direktor podjetja.

## ***Zahteve glede dokumentacije***

### **Predstavitev dokumentov in zapisov, ki služijo upravljanju kakovosti**

V matriki dokumentov so navedeni dokumenti in podatki na vodstveni in organizacijski ravni, s katerimi v okviru podpornih in kontrolnih procesov obvladujemo poslovni proces ali dogodek.

| <b><i>Organizacijska raven</i></b> | <b><i>Podporni in kontrolni procesi</i></b> | <b><i>Vrsta dokumenta oz. zapisa</i></b> |                              |
|------------------------------------|---|--|------------------------------|
| <b>Vodstvena</b>                   |   | Poslovnik kakovosti                      |                              |
|                                    |   | Strategija BuyITC d.o.o.                 |                              |
|                                    |   | Strateški plan in letni plani            |                              |
| <b>Operativna</b>                  | <i>administrativni</i>                      | Pravilniki                               |                              |
|                                    |   | Delovna navodila                         |                              |
|                                    |   | Mesečna poročila, obračuni               |                              |
|                                    |   | Zaključni račun                          |                              |
|                                    | <i>komercialni</i>                          | Nabavni dokumenti                        |                              |
|                                    |   | Pogodbe                                  |                              |
|                                    |   | Prodajni dokumenti                       |                              |
|                                    |   | Prospekti                                |                              |
|                                    | <i>sredstva</i>                             | Računalniška navodila                    |                              |
|                                    | <b>Zunanja</b>                              |  | Standardi (SRS, MRS,)        |
|                                    |   |  | Predpisi (Uradni listi itd.) |
|                                    |   |  | Dokumentacija komitentov     |

### **Poslovnik kakovosti**

Poslovnik kakovosti kot interni pravilnik je najvišji akt o obvladovanju sistema kakovosti v družbi. Namenjen je za delovno uporabo pri izvajanju procesov, vodenju podjetja, predstavitvi kupcem in presoji sistema kakovosti. Napisan je na način, da omogoča dinamičnost, oziroma stalne spremembe in dopolnitve.

#### *Sprejemanje Poslovnika kakovosti*

Poslovnik kakovosti sprejema direktor družbe po predhodni razpravi in ob soglasju z ostalimi odgovornimi v podjetju, ki delujejo tudi kot odbor za kakovost.

#### *Spremembe in dopolnitve*

Izvajajo se praviloma ob vsakokratni potrebi po spremembi, najmanj pa enkrat letno ob reviziji Poslovnika kakovosti.

Med letom se sproti po potrebi oblikujejo pripombe in predlogi sprememb, ki jih lahko predlaga katerikoli zaposleni v podjetju. Postopek podajanja predlogov poteka tako, da

predlagatelj predlaga spremembo v pisni, ustni ali drugi ustrežni in nedvoumni obliki ter jo posreduje kateremukoli predstavniku odbora za kakovost ali direktno direktorju družbe. Če je sprememba upravičena, jo potrди direktor družbe. Vsaka sprememba posameznega poglavja Poslovnika kakovosti se odraža v povišani številki spremembe verzije. Stara verzija poslovnika, ki je nadomeščena z novo, se v pisni obliki hrani v tajništvu ter elektronsko v obliki arhivske datoteke. Spremembe PK se razdeljujejo na isti način kot izvornik.

### *Arhiviranje dokumentov in podatkov*

Dokumenti in podatki so arhivsko gradivo in jih zaradi določenih zakonskih, poslovnih, razvojnih in zgodovinskih interesov arhiviramo. Operativno arhiviranje in čas arhiviranja je v skladu z zakonsko regulativo.

V podjetju so arhivi zasnovani kot:

- ◆ *tekoči arhiv*: priročni arhiv posameznega ključnega področja,
- ◆ *stalni arhiv*: zgodovinski arhiv, urejen po ključnih področjih.

### *Planiranje kakovosti*

Planira nosilec določenega procesa. Ti podatki se prenesejo v letni plan družbe v katerem se planirajo sredstva in kazalci za doseganje kakovosti ter predvidijo ukrepi za uresničitev dviga kakovosti.

### *Obravnavanje podatkov in poročil*

Podatke o kakovosti vhodnih podatkov in informacij o izvajanju procesov in podpornih procesov, o kvaliteti računalniške opreme ter drugih pripomočkov pri delu zbirajo izvajalci procesov. Podatki se vnesejo v mesečna poročila o poslovanju družbe in služijo kot sprotni pokazatelj kakovosti poslovanja. Za posamezna manjša odstopanja kakovosti storitev, ki so značilne za določen proces sprejemajo ustrezne ukrepe in le te izvedejo nosilci procesov sami. Ukrepe mora odobriti direktor družbe.

### *Stroški kakovosti*

Stroški zagotavljanja kakovosti ter stroški, nastali zaradi nepravilno izvedenih storitev se spremljajo in obravnavajo skupno s pregledom mesečnih rezultatov poslovanja.

### *Ukrepi*

Na osnovi vrednotenja in primerjanja stroškov, s pooblastilom direktorja družbe, ukrepa nosilec izvajanja aktivnosti s ciljem odpravljanja stroškov slabe kakovosti tako, da zadovoljuje kakovostne zahteve kupca ob doseganju dobrih poslovnih rezultatov. Stroški kakovosti se med letom ugotavljajo na osnovi mesečnega računovodskega poročila BuyITC d.o.o. in se obravnavajo v okviru nadzora ostalih stroškov.



## **ODGOVORNOST VODSTVA**

### ***Zavezanost vodstva***

Najvišje vodstvo podjetja je zavezano k uporabi načel vodenja (zagotavljanja) kakovosti, k razvoju in izvajanju sistema vodenja kakovosti z določitvijo politike kakovosti, določitvijo ciljev kakovosti, s pregledom sistema kakovosti in s sprejemom odločitev in ukrepov v zvezi z izboljševanjem učinkovitosti sistema vodenja kakovosti, procesov kakovosti in nenehnemu izboljševanju storitev glede na zahteve kupcev.

### ***Osredotočenost na kupce***

Temeljno načelo vodenja kakovosti je dejanska osredotočenost najvišjega vodstva in organizacije na zahteve in pričakovanja kupcev. Odraža se v politiki kakovosti, v vodstvenih pregledih, v načinih in uspešnem komuniciranju z vsemi skupinami kupcev. Zahteve kupcev so opredeljene v pogodbah in aneksih, operativno pa so podane v medsebojnih komunikacijah. Prejemniki ponudb so direktor in vsi nosilci procesov. Od potencialnih kupcev si pridobijo osnovne podatke o njihovi dejavnosti in pričakovanjih.

### ***Politika kakovosti***

Kakovost je najpomembnejši element poslovanja v BuyITC d.o.o. in predstavlja temeljni pogoj za nadaljnji razvoj in širitev poslovanja .

Kakovost je osnovna smernica vseh zaposlenih v BuyITC d.o.o. in temelji na principu “vsak naj opravi svoje delo kakovostno že prvič». Rezultat skupnega dela so kakovostne storitve. Kakovost v podjetju pomeni ponuditi tržišču storitve, ki popolnoma izpolnjujejo zahteve in pričakovanja kupcev.

Vsi zaposleni so s politiko kakovosti seznanjeni preko naslednjih dokumentov:

- ◆ poslovnik kakovosti (na voljo v računalniški mreži ali pisno v tajništvu),
- ◆ strategija podjetja (na voljo v računalniški mreži),

Na ta način imajo zaposleni dostop do dokumentov, ki opredeljujejo politiko kakovosti podjetja BuyITC d.o.o..

### ***Planiranje***

#### **Cilji politike kakovosti**

Tržiti storitve, pri katerih ime BuyITC d.o.o. pomeni takšno kakovost, kot jo kupec zahteva. Cilj BuyITC d.o.o. je zadovoljiti kupce na področju razvoja in implementacije informacijskih rešitev.

Pogoji za doseg ciljev kakovosti so poznavanje zakonskih predpisov in drugih pravil iz ekonomskega, pravnega in informacijskega področja ter prepoznavanje zahtev kupcev. Povečati želimo zaupanje kupcev in imeti zadovoljne kupce, zato s kupcem tesno sodelujemo pri opravljanju storitev zanje.

Motivirati in usposobiti vse zaposlene ter z njihovim sodelovanjem in angažiranjem uvajati načela kakovosti ter preprečevati napake.

Skratka, s kakovostjo želimo doseči:

- ◆ izpolnjevanje zahtev kupcev,
- ◆ zaupanje kupca,
- ◆ osvojiti zahtevne kupce,
- ◆ zmanjšati negativne povratne informacije,
- ◆ znižati stroške poslovanja,
- ◆ izboljšati uspešnost in učinkovitost poslovanja,
- ◆ povečati osebno zadovoljstvo zaposlenih.

### **Planiranje sistema vodenja kakovosti**

V družbi planiramo in spremljamo stopnjo dosežene kakovosti na osnovi kvantificiranih kazalcev. Nosilci ključnih področij so dolžni določiti kvantificirane kazalce in jih predlagati za vnos v letni plan. Na osnovi zastavljenega plana predvidijo ključne aktivnosti za dvig nivoja kakovosti, med letom pa izvajajo korektivne aktivnosti in spremljajo učinkovitost preventivnih in korektivnih ukrepov. Za temeljne procese v družbi se izdelajo plani aktivnosti, ki se zapišejo v zapisnik

### ***Odgovornost, pooblastila in komuniciranje***

#### **Odgovornosti in pooblastila**

Vodstvo BuyITC d.o.o. s sklepom določi predstavnika sistema kakovosti, ki je odgovoren za delovanje sistema kakovosti. Vodstvo je vzpostavilo sistem seznanjanja vseh zaposlenih o zahtevah delovanja v smeri zagotavljanja načel standarda kakovosti.

#### **Predstavnik odgovornega za kakovost**

Direktor podjetja določi odgovornega za kakovost, ki ne glede na naloge za katere je zadolžen še skrbi za sistem vodenja kakovosti. Odgovoren je za načrtovanje in izvajanje sistema kot tudi za učinkovito uporabo sistema, za izboljševanje sistema ter posledično za izboljševanje procesa in storitev, z namenom izboljšati zadovoljstvo kupcev.

Predstavnik odgovornega za kakovost je določen s sklepom direktorja. Zadolžen je za vzdrževanje sistema vodenja kakovosti. Predstavnik odgovornega za kakovost komunicira z ustreznimi zunanjimi institucijami glede postopkov uvajanja in vzdrževanja sistema kakovosti.

## **Notranje komuniciranje**

Vodstvo zagotavlja, da so v podjetju med zaposlenimi vzpostavljeni procesi komuniciranja za obvladovanje temeljnih in podpornih procesov, za izvajanje aktivnosti, zakonodaje in učinkovitega obvladovanja zahtev kupcev. Istočasno poteka komunikacija o učinkovitosti sistema kakovosti.

Potek notranjega komuniciranja je dokumentiran. Sklepi in pravila obvladovanja procesov so posebej zbrani, na voljo pa so tudi gradiva in strokovna literatura. Notranji presojevalci zaposlene vzpodbujajo za ugotavljanje neustreznosti in določitev ukrepov izboljšav. Vsi zaposleni skrbijo, da v medsebojni komunikaciji izboljšujejo organizacijo izvajanja aktivnosti, izmenjujejo znanja in povečujejo kakovost storitev.

## ***Vodstveni pregled***

### **Splošno**

Vodstvo 1x letno pregleda sistem kakovosti. Oceni primernost, ustreznost in učinkovitost sistema. Praviloma se pregledajo poročila notranjih presoj in reševanje preventivnih in kurativnih ukrepov predlaganih v poročilih notranjih presojevalcev. Pregled zajema tudi ukrepe, ki so sledili predhodnemu pregledu. Ugotavlja se tudi potreba po spremembi poslovnika, predvsem pa se ugotavljajo koristi uvedenega sistema kakovosti na poslovanje in razvoj ter izboljšave glede na zahteve kupcev in učinkovito rabo virov.

### **Vhodni podatki za pregled**

Vhodni podatki za vodstveni pregled so:

- ◆ realizacija ukrepov notranjih presoj,
- ◆ povratne informacije kupcev – pisne in ustne,
- ◆ ocena dobaviteljev,
- ◆ informacije o uspešnosti poslovanja po posameznih procesih,
- ◆ informacije o stroških kakovosti,
- ◆ predhodni vodstveni pregled,
- ◆ spremembe, ki lahko vplivajo na sistem kakovosti.

### **Rezultat pregleda**

Rezultat pregleda vključuje naslednje odločitve in ukrepe, ki so zapisani v zapisniku:

- ◆ korektivni in preventivni ukrepi v zvezi s procesi,
- ◆ ukrepi na osnovi ocene zadovoljstva kupcev,
- ◆ ukrepi na osnovi ocene dobaviteljev,
- ◆ ukrepi za povečanje učinkovitosti in uspešnosti poslovanja,
- ◆ ugotovitve in odločitve v zvezi z učinkovitim vodenjem sistema kakovosti,
- ◆ ukrepi za izboljšanje kakovosti storitev.

## VODENJE VIROV

### *Človeški viri*

#### **Splošno**

Usposabljanje zaposlenih za kakovostno izvajanje del in nalog zagotavljamo s stalnim izobraževanjem, ki ga načrtujemo v planu izobraževanja.

#### **Kompetentnost, zavedanje in usposabljanje**

Za celoten proces usposabljanja je odgovoren direktor družbe.

Izobraževanje in usposabljanje zaposlenih teče po sprejetem večletnem planu izobraževanja, ki se letno dopolnjuje in posodablja. Na osnovi predlogov vseh zaposlenih ter potreb delovnega procesa se ga pripravi, sprejme pa ga direktor družbe. Plan je opredeljen v referenčnem dokumentu.

**Vsak zaposleni** je zadolžen, da se izobraževanja udeleži, sledljivost opravljenega izobraževanja pa se beleži v dokumentu "zapisnik seminarja", ki se posreduje tajništvu družbe. Praviloma se vsak zaposleni letno udeleži vsaj enega segmenta usposabljanja. Zaposleni so se dolžni samoizobraževati tudi na osnovi strokovne literature, študij in podobno.

**Vodstvo BuyITC** je odgovorno za:

- ◆ pripravo in spremljanje plana izobraževanja,
- ◆ izvedbo programa,
- ◆ nadzor nad usposabljanjem.

#### **Preverjanje učinkovitosti usposabljanja**

Vodstvo preveri učinkovitost usposabljanja na osnovi:

- ◆ uvajanja pridobljenih znanj v prakso,
- ◆ anket sodelavcev, ki so bili na usposabljanju,
- ◆ ocen izvajalcev izobraževanja.

Učinkovitost usposabljanja se vodi skozi preverjanje kakovosti izvajanja nalog pri pregledu s strani vodstva, skozi preglede zunanjih institucij.

#### **Motivacija za kakovost**

Motivacija za kakovost je lahko v:

- materialni obliki (denarna nagrada, projektni dodatek, napredovanje, nagrajevanje inovativnosti z enkratnimi nagradami, štipendija, enkratno povečanje štipendije ob

opravljenem izpitu, plačila šolnine itd.), kar se vse ureja z individualnimi pogodbami oz. s splošno sprejetimi pravili,

- nematerialni obliki (priznanja, nematerialne stimulacije kot so ekskurzije, ogled strokovnih sejmov itd.),

in je sestavni del sistema celotnega zagotavljanja kakovosti.

### ***Infrastruktura***

Vodstvo podjetja skrbi za:

- ◆ urejene delovne prostore,
- ◆ uvajanje in vzdrževanje sodobne informacijske opreme.

Vzdrževanje se izvaja po potrebi. V letnem planu se določijo vrste vzdrževanj in predvideni zneski namenjeni le-temu.

### **Obvladovanje delovnih sredstev**

Za nemoten potek izvajanja procesov je potrebno zagotavljati kakovostno informacijsko opremo. To zagotavljamo s stalnim spremljanjem njenega razvoja ter s pravočasnim (najmanj enkrat letno) strateškim načrtovanjem družbe, kratkoročno pa v letnih in mesečnih planih družbe.

### **Sredstva za obvladovanje postopkov**

Kakovost pri izvajanju procesov obvladujemo:

- ◆ s primerno organizacijo dela po posameznih procesih,
- ◆ z ustreznimi zakonskimi navodili in predpisanimi standardi,
- ◆ s strokovno literaturo,
- ◆ z načrtovanim sistemom izobraževanja,
- ◆ z usposobljenimi sodelavci,
- ◆ z organizacijskimi in delovnimi navodili,
- ◆ s primerno informacijsko strojno in programsko opremo.

### ***Procesi, povezani s kupci***

#### **Določitev zahtev v zvezi s proizvodom - storitvijo**

Prejemniki ponudb so direktor in vsi nosilci procesov. Od potencialnih kupcev si pridobijo osnovne podatke o dejavnosti kupca in njegovih pričakovanjih.

Ponudbe se obravnavajo in po potrebi se pridobijo dodatne informacije, ki so bistvenega pomena za določitev cene storitve. V primeru zavrnitve ponudbe se kupca pisno ali ustno obvesti in sklep se zapiše v zapisnik. Pogodba je sklenjena, ko jo podpiše direktor ali dva pooblaščenca in kupec storitve.

Za enkratna opravila ter za stalna opravila manjših vrednosti se posel lahko sklene tudi z naročilnico.

## ***Drugo***

Odprodaja rabljene ali uničene opreme se opravi na osnovi sklepa direktorja podjetja.

## ***Načrtovanje in razvoj***

### **Planiranje načrtovanja in razvoja**

Načrtovanje razvoja je opredeljeno v strategiji, v letnem in mesečnem planu družbe. Sprejeti plani se po potrebi dopolnjujejo s potekom razvoja. Na kolegiju družbe se določijo in v zapisniku zapišejo:

- ◆ razvojne naloge ter
- ◆ nosilce za izvedbo nalog.

Strateški in operativni razvoj se izvaja v podjetju BuyITC d.o.o. v obliki inovacijske dejavnosti, v katero so vključeni vsi zaposleni v podjetju oziroma nosilci posameznih ključnih področij. Za posamezne projekte se lahko oblikujejo projektne skupine. Za planiranje in spremljanje je odgovoren direktor družbe, za izvedbe pa vsi zadolženi zaposleni. Za planiranje in spremljanje razvojnih nalog je odgovoren vodja za kakovost, za izvedbo le-teh pa njihovi nosilci.

### **Vhodi za načrtovanje in razvoj**

Razvojni proces se prične z inovacijskim predlogom, ki ga na osnovi zahtev procesa podajo zaposleni v podjetju in drugi predlagatelji, ki sodelujejo s podjetjem. Predlog obravnava direktor, ki oceni primernost predloga s stroškovnega in tržnega vidika. V primerih kadar je inovacijski predlog obravnavan v smislu razvoja, se opredeli pričakovana gospodarska korist.

Predlog je lahko ocenjen:

- ◆ pozitivno,
- ◆ lahko se vrne predlagatelju v dopolnitev ali
- ◆ se označi in arhivira kot neprimeren.

V kolikor je predlog ocenjen kot pozitiven, se postopa v skladu z določili pravilnika. Uspešnost izvedbe inovacijskega predloga oceni direktor družbe v sodelovanju z ostalimi odgovornimi.

### **Pregled načrtovanja in razvoja**

Pregled rezultatov inovacijskih nalog opravi direktor družbe v sodelovanju z ostalimi odgovornimi.

## **Obvladovanje sprememb načrtovanja in razvoja**

Spremembe osnovne naloge izvajamo na osnovi utemeljenih predlogov, ki so bili predhodno strokovno preverjeni . Razlogi sprememb so lahko:

- ◆ ekonomika storitev,
- ◆ predlogi in zahteve kupcev,
- ◆ tehnološke spremembe informacijske opreme,
- ◆ spremembe materiala,
- ◆ napake pri opravljanju storitev,
- ◆ spremenjeni pogoji trženja itd.

## ***Izvedba storitev – proizvodov***

### **Obvladovanje izvedbe storitev - proizvodov**

Poglavje obravnava obvladovanje temeljnih procesov in definicijo ključnih področij, ki so pogoj za izvedbo temeljnih procesov, katerih rezultat so storitve, ki se prodajo na trgu. Prav tako so opredeljena delovna sredstva kot pripomoček za obvladovanje nalog in aktivnosti. Tehnična izvedba posameznih nalog in aktivnosti je podrobneje opisana v referenčnem dokumentu: Shema nadomeščanja. Opredeljene so tudi odgovornosti in pristojnosti za izvajanje in nadzor procesa.

### ***Sredstva za obvladovanje postopkov***

Kakovost pri izvajanju procesov obvladujemo:

- ◆ s primerno organizacijo dela po posameznih procesih,
- ◆ z urejenim delovnim mestom, ki ni nujno stalno temveč se prilagaja procesu,
- ◆ z ustreznimi zakonskimi navodili in predpisanimi standardi,
- ◆ s strokovno literaturo,
- ◆ z načrtovanim sistemom izobraževanja,
- ◆ z usposobljenimi sodelavci,
- ◆ z organizacijskimi in delovnimi navodili,
- ◆ s primerno informacijsko strojno in programsko opremo.

### ***Obvladovanje delovnih sredstev***

Za nemoten potek izvajanja procesov je potrebno zagotavljati kakovostno informacijsko opremo. To zagotavljamo s stalnim spremljanjem njenega razvoja ter s pravočasnim (najmanj enkrat letno) strateškim načrtovanjem družbe, kratkoročno pa v letnih in mesečnih planih družbe.

## Identifikacija in sledljivost

Sistem sledljivosti je eden pomembnih elementov zagotavljanja in obvladovanja kakovosti in nam zagotavlja identifikacijo posameznega dokumenta in delovne aktivnosti v celotnem procesu opravljanja storitev vse do končnega kupca.

Sledljivost pri opravljanju storitev se izraža s številčnimi in drugimi oznakami, ali s podpisi oseb, ki so določeno fazo procesa opravile. S podpisom se osebe identificirajo le na mestih kjer je to racionalno in potrebno, da je zagotovljena sledljivost posameznih dokumentov in aktivnosti ter hkrati razpoznavna kakovost opravljene delovne aktivnosti.

### *Označevanje vhodnih dokumentov*

Vhodne dokumente označimo takoj ob prejemu, ko izvedemo formalno in vsebinsko kontrolo pravilnosti dokumentov. Ob pregledu dokumente različno označimo. Zaradi racionalnosti uporabljamo naslednje oznake:

- ◆ številčno ali drugo oznako, ki ima vsebinski pomen ali
- ◆ podpis osebe, ki je dokument prevzela ali
- ◆ žig.

Zaradi racionalnosti in velikega obsega na določenih dokumentih, če to ne vpliva na kvaliteto opravljene storitve, zabeležke ne navedemo, ker sledljivost zagotavljamo na drugem mestu.

### *Označevanje delovnih aktivnosti*

Pri izvajanju procesov so nekatere delovne aktivnosti razdeljene med različne zaposlene, zato na mestih, kjer je to smiselno zagotavljamo sledljivost in prepoznavanje odgovornosti tako, da oseba jamči opravljeno aktivnost s podpisom na dokumentu, ki je v obdelavi. S tem je zagotovljeno odkrivanje odgovornosti pristojnih oseb.

### *Kontrola izvajanja*

Kontrola kakovosti opravljenih storitev se tako izvaja na več nivojih. Razdelimo jo glede na nosilca kontroliranja takole:

- ◆ kontrola, ki jo izvede nosilec opravljene naloge in je vključena v proces opravljanja storitev,
- ◆ kontrola, ki jo izvede direktor družbe ob potrditvi opravljene storitve,
- ◆ kontrola, ki jo izvede kupec storitve.

Stanje materiala, opreme, informacij, dokumentov in podatkov glede na kakovost, ugotovljeno s kontrolo, označujemo s statusom kontroliranja. Kot dokaz preverjanja je lahko podpis osebe na izvorni dokument, ki je dogodek kontrolirala ali računalniška kontrola, ki se zagotovi v obliki izpisa.



## **Lastnina kupcev**

Narava poslovnega procesa je takšna, da imajo dokumenti, ki jih dobavi kupec, z vidika kakovosti zelo pomembno vlogo pri opravljanju storitev zanje. Kakovost storitve je odvisna od popolnosti in pravilnosti kupčeve izvirne dokumentacije.

## **Varovanje in zaščita rezultatov storitev**

Vsi rezultati izvedenih storitev so zaupne narave in z njimi se ravna v skladu z individualnimi zahtevami kupcev ter pooblaščenih uradnih oseb.

Kupcu posredujemo opravljene storitve na dogovorjen način v pisni obliki in na računalniških medijih.

### *Arhiviranje podatkov in dokumentov*

Zaradi narave dela posvečamo posebno pozornost arhiviranju podatkov. Podatke arhiviramo bodisi zaradi pogodbenih in zakonskih določil ali zaradi lastnih potreb. Način in roki arhiviranja so posebej opredeljeni v zakonodaji. Arhiviranje delimo na tekočo in stalno arhivo. Tekoča arhiva pomeni priročni arhiv za podatke, ki jih kratkoročno večkrat uporabimo in so shranjeni neposredno na mestu izvajanja procesov. Stalni arhiv je posebno mesto kjer so podatki shranjeni dolgoročno glede na pogodbene in zakonske zahteve. Podatke arhiviramo v obliki izvirnih dokumentov, izvedenih dokumentov, pisnih poročil, ter na računalniških medijih. Za arhiviranje in ohranjanje kakovosti podatkov je odgovoren direktor podjetja.

## MERJENJE, ANALIZA IN IZBOLJŠEVANJE

### *Splošno*

Sistematično planiramo in izvajamo procese nadziranja in izboljševanja, s katerimi dosegamo:

- dokazovanje skladnosti storitev,
- zagotavljanje skladnosti sistema vodenja kakovosti,
- nenehno izboljševanje učinkovitosti sistema vodenja kakovosti.

Pri tem uporabljamo vizualne in druge metode oziroma načine za ugotavljanje kakovosti vhodnih dokumentov, materiala, opreme, storitev ter zanesljivost aktivnosti, kakor tudi postopkov za analizo le-teh.

### *Nadzorovanje in merjenje*

#### **Zadovoljstvo kupcev**

Informacije o zadovoljstvu kupcev zbirajo tudi vsi zaposleni pri vsakodnevnih kontaktih s kupci in o tem obveščajo vodstvo.

Rezultate ugotovljenega zadovoljstva kupcev obravnavamo na vodstvenem pregledu.

#### **Notranja presoja**

##### *Uvod*

Notranja presoja kakovosti je stalna aktivnost, ki služi kot podpora izvajanju temeljnih procesov poslovanja. Zanj so zadolženi vsi zaposleni, ki v določenem trenutku določen proces obvladujejo. Kljub temu pa sistematično načrtujemo letno notranjo presojo posameznih procesov, s katero letno presojamo ustreznost sistema zagotavljanja kakovosti, obenem pa odkrivamo morebitna odstopanja in na osnovi analize vzrokov uvedemo ustrezne korektivne ukrepe.

##### *Plan letne notranje presoje*

Odgovorni za kakovost v letnem planu družbe določi čas izvajanja interne presoje, ki ga potrди direktor družbe.

Vsak proces poslovanja, ki vpliva na kakovost naših storitev, mora biti enkrat letno preverjen s strani ene ali več oseb, ki neposredno ne obvladujejo določenega ključnega področja. Direktor družbe lahko odredi tudi izredne presoje posameznih procesov ali odredi spremembo plana presoje med letom, če to zahteva določen proces izvajanja aktivnosti ali če vplivajo na to tržne zahteve.

### *Izvajanje letne notranje presoje in pooblastilo*

Letno interno presojo izvajamo po letnem planu družbe in po postopku, kot je določen v Poslovniku kakovosti ter v organizacijskih predpisih in delovnih navodilih. Presojevalec dobi za izvajanje ustno pooblastilo. Prav tako dobi na vpogled v presojanem procesu vso potrebno dokumentacijo.

### *Postopki in metode*

Potrebe po uporabi statističnih metod med izvajanjem posameznih aktivnosti se ugotavljajo in določajo na kolegiju podjetja, kjer se uporaba metode definira z določitvijo naloge posameznemu nosilcu.

V procesih opravljanja storitev uporabljamo:

- ◆ Viharjenje (brainstorming) uporabljamo pri sprejemanju temeljnih odločitev poslovanja v podjetju na KS.
- ◆ Vrednostne primerjave, uporabljamo pri analizi trga in pri prodajnih aktivnostih.
- ◆ Diagram poteka nalog in drugih delovnih aktivnosti uporabljamo pri definiranju procesov in ključnih področij.
- ◆ ABC razvrščanje uporabljamo pri nabavnih in prodajnih aktivnostih, pri reševanju kritičnih problemov ter pri odpravljanju napak.
- ◆ Metode vzorčenja uporabljamo v vseh fazah procesov v okviru dejavnosti kontroliranja.

### *Uporaba statističnih metod*

Statistične metode se uporabljajo na več mestih izvajanja procesov in opravljanja posameznih delovnih aktivnosti, kadar je to potrebno. Časa, kraja in odgovornih oseb nimamo posebej specificiranih.

### *Kontrola opravljenih storitev*

Kontrola kakovosti opravljenih storitev se tako izvaja na več nivojih. Razdelimo jo glede na nosilca kontroliranja takole:

- kontrola, ki jo izvede nosilec opravljene naloge in je vključena v proces opravljanja storitev,
- kontrola, ki jo izvede direktor družbe ob potrditvi opravljene storitve,
- kontrole, ki jih izvajajo zunanje institucije (revizije, davčne in druge inšpekcije ter druge institucije za nadzor).

### *Analiza podatkov*

Podatke zbiramo in analiziramo z namenom dokazovanja ustreznosti in učinkovitosti sistema vodenja kakovosti in zato, da ugotavljamo, kje so priložnosti za izboljševanje. Viri podatkov so:

- podatki o zadovoljstvu kupcev,
- podatki, ki izvirajo iz merjenja ter nadzorovanja procesov,
- podatki iz postopka za obvladovanje neskladnosti,
- podatki iz notranjih presoj,
- poslovni podatki,
- podatki iz procesov,
- namenske meritve za ugotavljanje priložnosti za izboljšave.

Analiza teh podatkov mora priskrbeti informacije o:

- zadovoljstvu kupcev,
- skladnosti proizvodov,
- lastnostih in gibanjih procesov ter proizvodov skupaj s priložnostmi za izboljšave oziroma preventivne ukrepe,
- primernosti dobaviteljev.

Podatke analiziramo najmanj 1x letno na vodstvenem pregledu in med letom po potrebi.

## ***Izboljševanje***

### **Nenehno izboljševanje**

Podjetje stalno izboljšuje učinkovitost sistema vodenja kakovosti z uporabo politike kakovosti, ciljev kakovosti, ugotovitev presoj, analize podatkov, korektivnih in preventivnih ukrepov ter vodstvenih pregledov.

Organizacija tudi načrtno spodbuja inovacijsko dejavnost v družbi na osnovi sprejetih Pravil o inovacijski dejavnosti.

### **Korektivni ukrepi**

Vsako neskladnost, ki se pojavi, mora ugotovitelj neskladnosti (ki je lahko motnja, interna napaka, reklamacija kupca ali vhodne kontrole) sporočiti direktorju družbe. Direktor podjetja je odgovoren za izvedbo ugotavljanja vzrokov za nastalo neskladnost, določitev ukrepa za odpravo neskladnosti in nosilca izvajanja z opredeljeno nalogo in rokom izvedbe ukrepa, kar se zabeleži v zapisniku. Direktor podjetja ugotavlja učinkovitost uvedenega ukrepa.

### **Preventivni ukrepi**

Preventivne ukrepe izvajamo z namenom izločevanja vzrokov vseh potencialnih možnosti za neskladnosti, da bi preprečili njihov nastanek. Vsi zaposleni v podjetju so dolžni ugotavljati potrebe po preventivnih ukrepih za dvig kakovosti z uvajanjem izboljšanih postopkov dela.

### **Splošne določbe**

Pravilnik sprejme direktor družbe in velja od dneva objave.

Pravilnik se objavi na intranetu družbe, v pisni obliki je na voljo v tajništvu družbe.

Z njim so se dolžni seznaniti vsi zaposleni in ga dosledno spoštovati.