

standardelor de calitate a serviciilor oferite de S.C. Edilul S.A. în condițiile unor tarife accesibile populației.

Folosirea tehnologiilor de ultimă generație permite îmbunătățirea calității serviciilor fără a afecta nivelul tarifelor practicate.

Pentru practicarea tarifelor accesibile executanții trebuie să urmărească exploatarea eficientă a utilajelor și echipamentelor utilizate, precum și folosirea de personal calificat.

În același timp dotarea cu mijloacele moderne de calcul și evidență a activității permit efectuarea lucrărilor la un nivel calitativ superior.

4.4.3. OPORTUNITĂȚI PENTRU S.C. EDILUL S.A. BEIUȘ

În luna aprilie 2003 orașul Beiuș devine municipiu, astfel Primăriei Beiuș i se alocă fonduri suplimentare pentru dezvoltarea orașului. O mare parte din aceste fonduri este îndreptată spre îmbunătățirea calității serviciilor publice.

Ca urmare a descoperii unei pânze de apă termală la marginea orașului S.C. Edilul S.A. Beiuș prin resortul de investiții urmărește valorificarea acestei resurse naturale prin captarea apei termale și distribuirea acesteia către populație și către consumatorii industriali.

În vederea realizării acestui obiectiv s-a realizat un studiu de marketing în urma căruia în colaborare cu o firmă din Germania de la care s-a adus aparatura necesară demarării lucrărilor, s-a început captarea apei termale prin două sonde..

Pe lângă folosirea apei termale ca apă menajeră, prin adaptarea punctelor termice din cartierele beiușene, este posibilă utilizarea apei termale și la încălzirea apartamentelor. Acest obiectiv ar însemna o mare realizare pentru unitate, astfel având oportunitatea de a atrage noi clienți și totodată va realiza lărgirea sferei activității serviciilor prestate.

O mare realizare constă în aceea ca s-a reușit încălzirea cu apă termală a principalelor instituții din orașul Beiuș: primăria, policlinica, cele două spitale, școala generală, cele trei licee precum și a altor consumatori industriali, astfel reducându-se costurile cu încălzirea.

În următoarea perioadă propun a se avea în vedere extinderea rețelei de distribuție a apei termale și la casele particulare. Pentru aceasta este necesar însă a se forța o nouă sondă care să acopere necesarul de apă termală atât pentru încălzire cât și pentru nevoile de apă menajeră, ceea ce presupune alte cheltuieli pentru unitate, însă consider ca rezultatele în urma realizării acestui obiectiv vor fi mult mai mari.

Pentru ca acest obiectiv să se realizeze cât mai eficient atât pentru firmă cât și pentru beneficiari, este absolut necesar să se procedeze conform prevederilor standardelor de calitate. Un aspect important este utilizarea cât mai eficientă a resurselor disponibile, fără pierderi ce pot fi evitate, ceea ce presupune pentru firmă costuri mai reduse, iar beneficiarii vor plăti prețul real pentru serviciile de care dispun, nu și pierderile ce implică un consum mai mare de resurse, ce atrage după sine așa cum am specificat costuri mai mari.

Trebuie avute în vedere în special următoarele două aspecte:

- stabilirea necesarului de căldură pentru încălzire;
- stabilirea necesarului de căldură pentru prepararea apei calde menajere.

Pentru a se putea stabili cu cea mai mare exactitate acest necesar, consider util

întocmirea unui bilanț termic în care se specifică : cine sunt consumatorii, numărul de apartamente racordate, numărul de persoane deservite și pe baza acestor date se poate estima care este necesarul de căldură pentru ambele utilități.

Și în acest caz este pentru efectuarea lucrărilor în cea mai bună ordine și pentru obținerea unor rezultate de cea mai bună calitate este strict necesară utilizarea unui caiet de sarcini pentru fiecare lucrare în parte, iar după îndeplinirea tuturor acestor sarcini este binevenită și chiar de recomandat efectuarea de teste, încercări, verificări a calității lucrărilor efectuate.

În ce privește descoperirea pânzei de apă termală, acest lucru a atras noi concurenți. Este vorba de o firmă din Baia Mare specializată în acest domeniu (S.C. Izotrom S.R.L..) care, din informațiile obținute, are ca obiectiv pentru viitor utulizarea apei geotermale pentru asigurarea agentului termic pentru încălzire și a apei calde menajere în orașul Beiuș.

Pentru viitor firma ar trebui să introducă în principalele obiective extinderea rețelei de apă potabilă și a celei de apă termală și în satele învecinate, ceea ce îi va permite să câștige teren în favoarea dezvoltării propriei afaceri și poate chiar eliminarea concurenților oferind servicii de cea mai bună calitate.

De asemenea prin lărgirea activității, a sferei de servicii prestate, se urmărește atragerea de personal de înaltă performanță care să asigure creșterea calității serviciilor prestate. Se urmărește atragerea și stimularea tinerilor, a absolvenților cu pregătire superioară. .

Toate aceste obiective enumerate se vor putea materializa cu sprijinul direct al Primăriei și al Consiliului Local Beiuș prin alocarea fondurilor necesare realizării investițiilor pe domeniul public al orașului Beiuș.

Tarifele activităților de apă – canal sunt aprobate de Oficiul Concurenței, iar cele pentru activitățile de salubritate sunt aprobate de către Consiliul Local Beiuș.

Pentru celelalte activități - servicii, tarifele sunt propuse de către conducerea unității și aprobate de către Consiliul de Administrație având la bază negocierile anterioare cu clienții.

Principali beneficiari al serviciilor prestate de unitate sunt asociațiile de proprietari, gospodăriile particulare și societățile comerciale de pe teritoriul orașului Beiuș, marea majoritate a acestora beneficiind de serviciile de furnizare a apei potabile, epurare a apelor uzate și colectarea apelor meteorice.

Un alt aspect ce l-am identificat la nivelul activităților desfășurate de S.C. Edilul S.A. Beiuș este că, în cele mai multe cazuri, nu sunt stabilite caiete de sarcini pentru prestatorii de servicii (indicatori de performanță stabiliți de autoritățile locale) măsurabile la consumatori și nu există contracte de prestare a serviciilor publice sau alte reglementări clare între administrațiile locale și prestatorii de servicii, persistând confuziile de responsabilitate ca și interpretarea și aplicarea, uneori eronată, a legislației. În lipsa acestor mecanisme elementare de stimulare a performanței manageriale, raportul calitate/cost al serviciilor este puțin scăzut, sub posibilitățile pieței serviciilor acestui sector de activitate. Printre cauze, până de curand erau semnalate numeroase acte normative ce nu erau adecvate la specificul domeniului serviciilor publice

Având în vedere concurența acerbă de pe piață, ca urmare a apariției firmelor private trebuie acordată o atenție deosebită calității serviciilor, precum și nivelului tarifelor practicate.

În ceea ce privește relațiile cu furnizorii, acestea au loc pe baza unor contracte sau comenzi ferme, aceștia fiind furnizori permanenți (Regia Apelor

Române, S.C Electrica S.A, PETROM R.A) alături de care mai există și alți furnizori aleși în funcție de nevoile de moment ale unității.

Ca și în cazul relațiilor cu furnizorii și în cazul relațiilor cu clienții se are la bază un contract ferm aprobat de către Oficiul Concurenței în acesta stipulându-se toate drepturile și obligațiile din relațiile de parteneriat.

Toate modificările ulterioare solicitate de părți vor fi menționate în anexa la contract unde sunt stipulate cantități, termene, tarife, plata c/valorii serviciilor, penalitățile ce decurg din nerespectarea relațiilor contractuale precum și modalitățile de rezolvare a litigiilor dintre părți.

S.C. "EDILUL" S.A Beiuș, după cum s-a putut observa, necesită însă unele îmbunătățiri în organizarea și buna gospodărire a resurselor atât materiale cât și umane pe care le deține, pentru a fi un bun model de urmat și de către alți întreprinzători.

4.4.4. SISTEMUL INFORMAȚIONAL

SC " Edilul" SA Beiuș funcționează ca un sistem unitar existând o stransă legătură între compartimentele societății; în acest sens, informația ca factor de producție joacă un rol important în funcționarea cât mai bună a societății în obținerea unui profit cât mai mare.

Pentru satisfacerea la un nivel cât mai înalt a cerințelor populației, este necesar însă ca unitatea prin personalul din cadrul compartimentelor marketing și investiții să culegă permanent informații menite să îmbunătățească calitatea serviciilor și sfera de cuprindere a acestora. Culegerea informațiilor nu sunt întotdeauna culese direct de la clienți pentru a afla mulțumirea acestora în ceea ce privește calitatea serviciilor pe care le desfășoară unitatea, gradul de satisfacere a cerințelor populației, posibilitatea de asimilare a acestor servicii în funcție de costul acestora. Aceasta se poate face prin diverse metode : cum ar fi pe bază de chestionare efectuate direct la beneficiari, prin structura căruia să se obțină informațiile necesare pentru a fi cât mai eficient și la nivelul așteptărilor consumatorilor.

Aceste informații și altele să fie transmise conducerii unității care printr-o analiză amănunțită și atentă să elaboreze strategia de dezvoltare a societății pentru viitorul imediat și îndepărtat.

Permanent unitatea, prin personalul de specialitate ar trebui să culegă informații în ceea ce privește dotarea cu mijloace de deservire cât mai moderne avându-se în vedere reducerea costurilor și ridicarea nivelului calitativ al serviciilor.

Principalele surse actuale de informații sunt revistele de specialitate la care unitatea este abonată, ofertele primite prin faxuri de la diverși producători și se poate continua prin participarea la diverse simpozioane și seminarii prin agențiile naționale de specialitate, prin intermediul cărora se pot trimite la perfecționare specialiști din cadrul unității

Tot pentru lărgirea orizontului personalului în diverse domenii de activitate se pot organiza întâlniri cu delegați ai unităților de profil din întreaga țară în cadrul cărora se pot dezbate diverse probleme specifice gospodăriei comunale.

4.4.5. ÎMBUNĂTĂȚIREA CALITĂȚII LA NIVELUL MANAGEMENTULUI

În acest paragraf doresc să ofer câteva propuneri de îmbunătățire a calității la nivelul managementului conform principiilor enunțate de Deming.

Pentru o îmbunătățire continuă a calității produselor și serviciilor, managerii întreprinderilor micului bussiness trebuie să-și asume următoarele idei:

- *Adoptarea unei noi filozofii, renunând la "nivelul acceptabil" al calității.* Trăim într-o nouă eră economică: nu putem supraviețui cu "niveluri acceptabile" de neconformități, defecte, întâzieri în livrare.
- *Asigurarea echipamentelor necesare de inspecție și încercări.* Muncitorii și managerii nu sunt în stare să facă încercările, testările, inspecțiile fără existența unor aparate speciale ce ar depista și ar indica, înlăturând „erorile caracteristice” omului, rezultate reale ale activității agentului economic.
- *Asigurarea tuturor angajaților cu instrumentele necesare pentru desfășurarea corespunzătoare a activităților.* Afară de instrumentele necesare pentru controlul calității, muncitorii au nevoie și de utilaj pentru fabricarea produselor: nu putem cere exactitate de la instrumente și utilaje ce nu dau posibilitatea obținerii acesteia.
- *Asigurarea unor procese, metode de supraveghere și a unui sistem informațional eficient, referitor la calitate.* Comunicarea neformală în cadrul organizației poate asigura managerului eficiență în procesul de ridicare a calității.
- *Asigurarea îmbunătățirii continue a calității produselor și serviciilor, pe baza unui plan, pentru a deveni competitivi și pentru a putea rămâne în afaceri.* Existența unor înscrisuri, planuri, algoritme presupune deja competență și siguranță în domeniul ales de activitate. Agentul micului business alcătuind un plan de activitate corect și concis se va situa la un nivel concurențial mai înalt.
- *Audituri periodice ale sistemului calității.* Este demonstrat în practică faptul că calitatea produselor se modifică – pozitiv mai ales înainte de auditul acesteia. Însa nu este necesar de efectuat auditurile prea des, deoarece aceasta influențează negativ asupra personalului întreprinderii.
- *Convingerea celorlalti de necesitatea îmbunătățirii.* Prin unicul fapt că managerul a înțeles necesitatea modificărilor structurale și calitative, nu se schimbă calitatea sistemului și a produselor finite. Asupra calității influențează atât calitatea și structura factorilor externi, cât calitatea și structura factorilor interni: scopuri, sarcini, personal, tehnologii.
- *Descoperirea problemelor:* aceasta este o metodă foarte eficientă de îmbunătățire a calității lucrului în cadrul întreprinderii. Nu încercați să tolerați o micșorare a calității lucrului și procesului de lucru, bazându-vă pe ideea că se vor soluționa singure.
- *Determinarea efectuilor schimbărilor propuse* asupra personalului implicat și descoperind posibilitatea de a învinge rezistența la aceste schimbări. Managerul, care a trecut o instruire, și-a schimbat viziunea în domeniul dat trebuie să convingă personalul întreprinderii în privința necesității acestor modificări.

Este de preferat să prevenim defectele decât să le identificăm. Managerii întreprinderilor mici nu au surse disponibile pentru plata reclamațiilor, înlăturarea defectelor etc., în schimb sunt cu mult mai abili în controlul activității întreprinderii. Astfel un control eficient, flexibil, oportun poate înlătura cheltuieli neplanificate.

Evaluarea nivelului calității prin costuri. Este normal ca o întreprindere să tindă spre ridicarea calității produselor și serviciilor, dar această procedură nu trebuie să ducă la cheltuieli ce pot cauza, la rândul lor, falimentarea acesteia. Deci este

necesar de elaborat un buget pentru ridicarea calității și de comparat cu profitul previzionat.

Formularea clară a politicii calității. Numai vorbind despre calitate, managerul va contribui esențial la ridicarea calității produselor. Managerul trebuie să identifice "proiectele vitale", să contribuie la integrarea activităților la nivelul întreprinderii, să formuleze clar drepturile și obligațiile angajaților. Motivarea și pregătirea lucrătorilor în domeniul calității de asemenea poate fi o metodă de câștigare a pieței, deoarece ei sunt și consumatorii potențiali: nu rare sunt cazurile când muncitorii nu consumă produsele fabricate, deoarece cunosc prea bine cum și din ce sunt produse acestea.

- *Recunoașterea meritelor.* Sunt angajați care îndeplinesc majoritatea lucrului la întreprindere, sau își fac lucrul bine. Este necesar de popularizat această practică și de contribuit la o reacție pozitivă a personalului.
- *Revederea timpilor de muncă normativi,* astfel încât să nu devină un obstacol în calea productivității sau a calității.

De asemenea este necesar de stabilit măsuri speciale de asigurare a calității la subfurnizori, supravegheat continuu sistemul calității, cu asigurarea unui feedback informațional.

Orientare absolută spre client. Clienții – cumpărătorii – consumatorii totdeauna sunt drepti: este prima regulă a unui agent economic. A doua regulă este: dacă consumatorul nu are dreptate – uita-te la prima regula.

O sinteză a principalelor specificații din standarde și opinii din literatura de specialitate conduce la concluzia că abordarea sistemului calității trebuie să aibă în vedere cel puțin următoarele componente:

- calitatea activității de marketing;
- calitatea activităților de cercetare, dezvoltare, proiectare, specificare;
- calitatea asigurării resurselor materiale;
- calitatea proceselor de producție;
- calitatea inspecțiilor, verificărilor, încercărilor;
- calitatea ambalării, depozitării, transportului;
- calitatea în vânzare;
- calitatea activităților de montaj și service;
- calitatea în utilizare (exploatare).

CAPITOLUL V

5. CONCLUZII

Din analiza efectuată la S.C Edilul S.A. Beiuș se pot desprinde următoarele concluzii:

- La nivelul compartimentului întreprinderii s-a putut observa o bună organizare; fiecare responsabil cu munca lui și existând cel puțin un coordonator al activităților la nivelul fiecărui compartiment, însă în ceea ce privește compatibilitatea fiecărui angajat cu postul pe care îl ocupă, având în vedere calificarea sunt necesare unele îmbunătățiri pentru respectarea principiului „omul potrivit la locul potrivit” ceea ce cred că ar conduce la o îmbunătățire a nivelului calității pentru serviciile efectuate.
- S.C. “EDILUL” S.A Beiuș, necesită însă unele îmbunătățiri în organizarea și buna gospodărire a resurselor atât materiale cât și umane pe care le deține, pentru a fi un bun model de urmat și de către alți întreprinzatori.

- În relațiile cu clienții necesită îmbunătățiri prin „aducerea” ununității mai aproape de clienți pentru a-l înțelege nevoile și a-l răspunde cu servicii de cea mai bună calitate. Cred că lucrurile ar sta puțin altfel dacă cel puțin odată fiecare din cei responsabili cu managementul ar sta în locul clientului său.
- Unitatea are mari oportunități în lărgirea sferei activității serviciilor prestate, mai ales prin valorificarea resurselor naturale de care dispune și totodată atragerea de noi clienți.
- Apar noi concurenți. Firma poate transforma această amenințare în oportunitatea de a-și extinde domeniul de activitate prin interesul acordat acestui privilegiu de a utiliza resurse fără efectuarea unor eforturi pentru a dispune de ele (pânza de apă termală existentă).
- O mare realizare constă în încălzirea cu apă termală a principalelor instituții din Beiuș.
- Un alt aspect important, care constituie un punct forte pentru unitate îl reprezintă orientarea fondurilor obținute cu ajutorul sprijinului Conciliului Local Beiuș spre îmbunătățirea calității serviciilor.
- Neutilizarea caietelor de sarcini pentru fiecare lucrare atrage după sine uneori o neconcordanță între ceea ce se propune, se planifică a se realiza și ceea ce s-a realizat de fapt.
- Pe linia îmbunătățirii calității apei și eliminării potențialelor surse de poluare se necesită efectuarea unor eforturi de către societate pentru a elimina eventualele reclamații primite din partea consumatorilor.
- Un alt domeniu care necesită îmbunătățiri și unitatea trebuie să intervină îl reprezintă îmbunătățirea serviciilor de salubritate a orașului. Curățenia înseamnă sănătate și cred că fiecare din noi urmărește acest lucru.
- La nivelul managementului pentru a asigura îmbunătățirea calității care este dorită și așteptată de client și pentru păstrarea acestora este bine a se respecta cele câteva principii enunțate mai sus (principii enunțate de Deming).

Calitatea este un aspect care ne interesează pe fiecare azi și îl așteptăm de la cei ce ne furnizează bunurile și serviciile de care avem nevoie și cred că acesta trebuie să fie obiectivul central pentru fiecare organizație. Calitatea reprezintă în același timp un criteriu pentru obținerea avantajului competitiv și pentru a rămâne preferat în rândul clienților .

BIBLIOGRAFIE

1. **Androniceanu A.**, *Tratat de management public*, Ed Universității „Lucian Blaga” Sibiu, 2003
2. **Ashor Rao**, *Total Quality Management – a cross functional perspective*, John Wiley & Sons, New York, 1996
3. **Barie G. Dale**, *Managing quality*, Prentice Hall, New York, 1994
4. **Baron Tudor, Deteșan Al., Ionescu C.**, *Calitatea*, Revista economică, București, 1979
5. **Brakhahn Wilhelm**, *ISO 9000 pentru servicii*, Ed. Tehnică, București, 1998
6. **Froman Bernard**, *Manualul calității*, Ed. Tehnică, București, 1999
7. **Juran J. M.**, *Planificarea calității*, Ed. Teora, București, 2000
8. **Mitonneau Henri**, *O nouă orientare în managementul calității*, Ed. tehnică, București, 1998
9. **Oakland John S.**, *Total Quality Management*, Butterworth Heine Mann, Oxford, 1998
10. **Olaru Marieta**, *Managementul calității*, Ed. Economică, București, 1999
11. **Paul James**, *Total Quality Management*, Prentice Hall, New York, 1996
12. **Pollard William C.**, *Sufletul firmei*, Ed. Emanuel, Oradea, 200
13. <http://proquest.umi.com/login>
14. **XXX**, www.google.com, www.yahoo.com

Protejați mediul înconjurător!
Consumați eficient hârtia!

- Titlul proiectului: Îmbunătățirea eficacității organizationale a Primăriei Orașului Eforie
- Material editat de Primăria Eforie
- Data publicării: aprilie 2011
- Conținutul acestui material nu reprezintă în mod obligatoriu poziția oficială a Uniunii Europene sau a Guvernului României