

Arkadiusz Żołnierzak

Lantmannen Unibake Poland Sp. z o.o.

ORIENTACJA NA KLIENTA JAKO PODSTAWOWE KRYTERIUM DZIAŁALNOŚCI FIRMY LANTMANNEN UNIBAKE POLAND SP. Z O.O.

Streszczenie: Niniejsza praca poświęcona została w całości firmie Lantmannen Unibake Poland Sp. z o.o., producentowi szerokiej gamy produktów piekarskich w Polsce. Opisuje historię powstania firmy, jej rozwój i zachodzące zmiany w ciągu osiemnastu lat. Na podstawie firmy opisane zostały sposoby budowania długofalowych relacji z klientami, którzy stanowią punkt wyjścia w planowaniu strategii marketingowej przedsiębiorstwa. Celem tej pracy jest pokazanie, jak ważne dla funkcjonowania przedsiębiorstwa w walce z konkurencją jest uważne słuchanie, definiowanie i zaspokajanie potrzeb klientów przez dostarczanie im najwyższej jakości, bezpiecznych i innowacyjnych produktów.

Słowa kluczowe: jakość, pieczywo, bułki, piekarnia, klient.

1. Wstęp

Firma Lantmannen Unibake Poland Sp. z o.o. w Polsce została zarejestrowana w 1991s r. W listopadzie 1993 r. rozpoczęto budowę zakładu produkcyjnego w Nieporęcie koło Warszawy, a we wrześniu 1994 r. rozpoczął się wypiek bułek do hamburgerów i hot dogów typu soft pod nazwą **Bułki Skogi**. We wrześniu 2002 r. zapadła decyzja o budowie nowej linii produkcyjnej, nowych magazynów, mroźni i biur. W lipcu 2003 r. zainicjowano budowę, a w czerwcu 2004 r. produkcję. W maju 2006 r. nastąpiła zmiana nazwy firmy z Cerealia Unibake na Lantmannen Unibake Poland i tym samym firma stała się częścią międzynarodowego koncernu Lantmannen. Tego samego roku nastąpiła zmiana marki produktów z Bułki Skogi na SKOGA.

Lantmannen Unibake Poland Sp. z o.o. zajmuje się produkcją pieczywa do hamburgerów, hot dogów, sandwiczów, kanapek na gorąco, kebabów i bagietek pszennych. Pieczywo bezpośrednio po wypieku pakowane jest i zamrażane do temp. -18°C. W tym stanie pieczywo ma bardzo długi, bo 12-miesięczny, okres przydatności do spożycia bez utraty swoich właściwości. Na początku termin przydatności wynosił 9 miesięcy, jednak wychodząc naprzeciw oczekiwaniom klientów, którzy chcieli, aby nasze pieczywo można było dłużej przechowywać, wydłużyliśmy je do 12. Część produkcji sprzedawana jest w stanie świeżym do sklepów detalicznych.

Zasięgiem sprzedaży piekarnia obejmuje terytorium całej Polski. Klientami firmy są większe sieci gastronomiczne w Polsce, takie jak IKEA, Burger King, KFC, Fresh Point, Mr Hamburger, a także sieci stacji benzynowych: BP, Statoil, Orlen, Lotos, Jet i Shell. Od kilku lat z powodzeniem eksportuje również swoje wyroby do wielu krajów europejskich, takich jak: Czechy, Słowacja, Węgry, Dania, Szwecja, Holandia, Hiszpania, Litwa, Niemcy, Norwegia, Portugalia, Rosja, Wielka Brytania i Włochy.

2. Jakość fundamentem relacji z klientami

„Jedną z kluczowych przyczyn odniesienia sukcesu przez organizację jest jej reputacja jako firmy dostarczającej wyroby lub usługi o wysokiej jakości. Aby utrzymać się na rynku w dzisiejszych czasach, trzeba cały czas dążyć do nieustannej poprawy i szukania bardziej efektywnych sposobów dostarczania konsumentom produktów w coraz większym stopniu zaspakajających ich potrzeby” [Muhlemann, Oakland, Locker 1995, s. 117]. Myśl ta przyświecała firmie od początku jej funkcjonowania.

Z chwilą, gdy pierwsze bułki zeszyły z taśmy produkcyjnej, stawiamy czoło wyzwaniom dnia jutrzejszego w branży piekarskiej i ustanawiamy nowe standardy określające możliwości, jakie niesie ze sobą pieczywo. W tej kwestii najważniejsza była i jest dla nas jakość, którą utrzymujemy od lat. Jakość jest wynikiem optymalizacji wszystkich etapów procesu pieczenia. Należy tu wymienić opracowanie doskonałych receptur, wybór najlepszych składników, ich sprawdzanie, a także kontrolę, dostosowywanie i ciągłą pielęgnację każdego kroku w procesie produkcji. Wszystkie te drobne sprawy mają ogromne znaczenie dla jakości pieczywa, które pojawia się na stole konsumenta. Aby uzyskać odpowiednio wysoką jakość naszych produktów, skupiamy się na takich kwestiach, jak: pochodzenie surowców, technologie produkcji, kontrola jakości i krytyczne punkty kontrolne, normy dotyczące wyrobów i wysokie kwalifikacje piekarzy. Przykładając odpowiednią wagę do szczegółów, możemy się pochwalić tym, że ten sam wyrób zawsze smakuje i wygląda tak samo, niezależnie od tego, czy jest wypiekany po raz pierwszy czy milionowy.

Jak napisał J.B. Berdowski: „Polska słynie z bezpiecznej żywności i dlatego istnieje konieczność wdrożenia systemów zarządzania jakością, aby udowodnić krajowym i zagranicznym odbiorcom, że jest to stwierdzenie prawdziwe, a nie opinia potoczna ze znamionami kredytu bez pokrycia” [Berdowski, Zdziennicki 2008, s. 24]. Dlatego też nasza firma wiele czasu, wysiłku i pracy poświęca jakości i rzetelnemu podejściu do klientów i kontrahentów, o czym świadczą mogą liczne dyplomy oraz certyfikaty:

- W marcu 2002 r. firma otrzymała po raz pierwszy **Certyfikat Solidnej Firmy** (od tamtej pory na swoim koncie piekarnia uzbierała aż osiem takich certyfikatów).
- W czerwcu 2002 r. uzyskaliśmy zgodność z systemem **HACCP** (Analiza Zagrożeń i Krytyczne Punkty Kontroli). Dzięki temu oferowane przez piekarnię pro-

dukty są nie tylko najwyższej jakości, ale również odpowiednio zabezpieczone przed wszystkimi zagrożeniami.

- W lutym 2004 r. firma otrzymała po raz pierwszy certyfikat **BRC Global Standard Food**, który jest połączeniem systemu HACCP, GMP, GHP, Systemu Zarządzania Jakością ISO 9000 i wymaga ścisłego nadzoru nad produktem. Dzięki temu produkowane przez nas pieczywo spełnia wymogi w zakresie bezpieczeństwa i legalności produktu we wszystkich obszarach przedsiębiorstwa.
- W 2004 r. na Międzynarodowych Targach Poznańskich POLAGRA FOOD firmie przyznano **Złoty Medal** za jeden z jej wyrobów – ciabattę pszenną, płaską bułkę w formie prostokąta.
- W listopadzie 2008 r. bułka do hot doga francuskiego została nagrodzona przez Urząd Komitetu Integracji Europejskiej, Business Centre Club oraz Europejski Komitet Ekonomiczno-Społeczny **Medalem Europejskim**. Medal Europejski jest niekomercyjnym, ogólnopolskim przedsięwzięciem, którego celem jest wspieranie rodzimej przedsiębiorczości, a także pobudzenie zainteresowania polskich przedsiębiorców rynkiem Unii Europejskiej, standardami i przepisami tam panującymi.
- W czerwcu 2009 r. trzy z naszych produktów: bułka do hot doga francuskiego, ciabatta i bagietka z masłem czosnkowym otrzymały jedno z ważniejszych wyróżnień na polskim rynku: **godło „Teraz Polska”**. „Teraz Polska” dla produktów i usług to niekomercyjny konkurs, którego zadaniem jest wyłonienie grupy najlepszych produktów i usług, zarówno tych o ustalonej renomie, jak i tych dotąd mało znanych, które dzięki swoim walorom jakościowym, technologicznym i użytkowym są lub mogą stać się wzorem dla innych.

Nasze pieczywo od lat cieszy się uznaniem na polskim i europejskim rynku. Marki Skoga, Pastridor, Schulstad Royal Danish Pastry są dla wielu klientów synonimem dobrego, wysokiej jakości produktu. Nasze brandy należą do jednych z najbardziej rozpoznawanych na rynku gastronomicznym. Pomimo to ciągle staramy się podnosić nasze kwalifikacje, doskonalić w swojej pracy i tworzyć nowe procedury, które wskażą drogę, gdy pojawi się wyzwanie, i znajdą rozwiązanie, zanim wyzwanie zamieni się w problem. Należy również pamiętać, że „jakość musi być rozpatrywana we wszystkich aspektach działalności organizacji, marketingu, projektowania, zaopatrzenia, wytwarzania i dystrybucji. Musi być cały czas nadzorowana, a wszystkie działania planowane tak, aby ich wykonanie zapewniło uzyskanie pożądanego jakości (...) – wymagana jest współpraca i chęć uzyskania pozytywnego wyniku przez cały zespół (...)” [Muhlemann, Oakland, Lockyer 1995, s. 118]. W tym celu na początku 2009 r., po objęciu stanowiska dyrektora ds. sprzedaży, logistyki i marketingu przez Arkadiusza Żołnierzaka, skonsolidowane zostały trzy działy: marketingu, sprzedaży i logistyki. Zbliżenie powyższych jednostek organizacyjnych sprawiło, że przepływ dokumentów i informacji, a także przygotowanie ofert, ich prezentacje, wysyłka towaru są pod pełną kontrolą. Kolejnym krokiem mającym na celu rozwój firmy i dostarczenie klientom nie tylko produktów, ale również usług na

najwyższym poziomie, było zwiększenie sił sprzedażowych i zatrudnienie pięciu nowych przedstawicieli handlowych, a także wprowadzenie niestosowanych dotąd narzędzi marketingowych, takich jak promocje, konkursy dla doradców kulinarnych i dystrybutorów, szkolenia dla klientów ostatecznych, Akademia Pieczenia oraz różnorodne materiały wsparcia sprzedaży. Nawiązaliśmy współpracę z firmą produkującą kawę i organizacjami zrzeszającymi kucharzy. Rozpoczęliśmy intensywną kampanię w prasie branżowej. Zintensyfikowaliśmy nasze uczestnictwo w wielu imprezach z branży gastronomicznej, takich jak: międzynarodowe targi Eurogastro, regionalne targi Gastro Hotel, Food To Go, a także mniejsze organizowane przez dystrybutorów bądź bezpośrednio przez hotele. Chcąc sprostać oczekiwaniom klientów ostatecznych i dystrybutorów, nasz dział handlowy rozpoczął serię prezentacji i degustacji, a dział marketingu akcją promocyjną. A wszystko to, aby zgodnie z zasadą Petersa uczynić z naszego klienta nie tylko nabywcę, ale lojalnego i zadowolonego partnera [Shaw 2001, s. 57].

Lantmannen Unibake Poland, zgodnie z panującymi na świecie trendami i wymogami, stara się być przedsiębiorstwem proekologicznym. Robimy wszystko, aby nasza działalność wywierała jak najmniejszy wpływ na naturalne środowisko. Starania te czynimy z dużym zaangażowaniem, a sposób myślenia uwzględniający aspekt zrównoważonego rozwoju we wszystkich obszarach naszej działalności stanowi element naszej tożsamości. Opracowaliśmy program naprawczy liczący 100 kroków, w którym elementem najważniejszym jest redukcja emisji gazów cieplarnianych do atmosfery. Ponadto podpisaliśmy (jako koncern) dokument United Nations Global Compact stanowiący największą na świecie dobrowolną inicjatywę w obszarze odpowiedzialności biznesu. Aktualnie koncentrujemy się w sposób szczególny na następujących obszarach:

- Opracowanie strategii odnośnie do emisji gazów cieplarnianych.
- Określenie, jaki wpływ na klimat mają wybrane wyroby.
- Inicjatywy zmierzające do oszczędności energii.
- Zasady dotyczące surowców, jak zrównoważone wykorzystanie oleju palmowego.

Powyższe działania prowadzimy starannie i systematycznie w ramach naszej codziennej działalności. Posiadamy mechaniczno-biologiczną oczyszczalnię ścieków bytowo-gospodarczych oraz ścieków powstających z mycia urządzeń oraz powierzchni produkcyjnych, prowadzimy program gospodarki odpadami i kontrolę emisji dwutlenku węgla do środowiska, a także odzyskujemy ciepło z mroźni, które wykorzystywane jest do ogrzewania hal produkcyjnych i pomieszczeń socjalno-biurowych.

3. Produkcja własna i sprzedaż produktów na terenie Polski

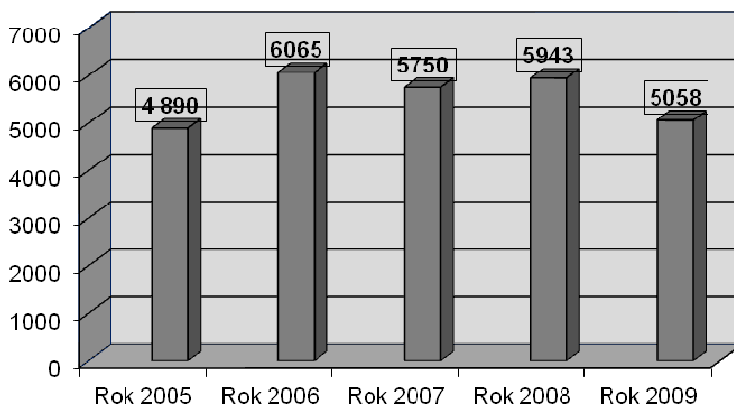
Kilkanaście lat temu nasza firma była pionierem na polskim rynku w produkcji pieczywa typu soft. Dotychczasowe hamburgery przygotowywane były ze zwykłą kajzerką, a hot dogi z pszenną bagietką. Wiele czasu potrzebowaliśmy, aby przekonać

właściciele lokali gastronomicznych do kupowania naszych bułek, tym bardziej że sprzedawane były jako produkty mrożone, co w tamtych czasach było rzeczą niespotykaną. Nieliczni pracownicy piekarni zajmujący się sprzedażą jeździli od punktu do punktu, starając się nakłonić do spróbowania naszego pieczywa, przygotowania dań na jego bazie. W tamtych czasach przedstawiciel handlowy był nie tylko sprzedawcą, ale przede wszystkim doradcą kulinarnym, który sugerował, doradzał, gotował. Nasi pracownicy pozyskiwali klientów dla dystrybutorów, organizując wspólnie z hurtowniami targi i imprezy, dbając o dalsze dobre relacje. Walczyliśmy o zachowanie łańcucha mrożniczego, wytyczając nowoczesne procedury załadunku, przechowywania i transportu mrożonego pieczywa. Do dziś prowadzimy systematyczne działania zmierzające do udoskonalenia naszego pasma dostaw w celu zminimalizowania kosztów produkcji i uzyskania optymalnych zdolności do realizowania dostaw w każdej sytuacji. W lokalach gastronomicznych pomagaliśmy w doborze sprzętu gastronomicznego, wspólnie ustalając menu, a tym samym tworząc nowe standardy gastronomiczne. Wbrew licznym trudnościom udało się znaleźć kilka lokali zainteresowanych naszymi produktami. Wtedy nadszedł czas na znalezienie firm, które miały zająć się sprzedażą i logistyką. To również nie było łatwe zadanie, ponieważ hurtownie nie знаły naszego pieczywa, a poza tym był to produkt, na którym marża nie była wielka, a zajmował ogromnie dużo miejsca w chłodniach. Jednak i tym razem się udało. Pierwszym dystrybutorem firmy została firma Dania Fast Food Poland Sp. z o.o., następnie Pakt Sp. z o.o.

Mimo że początki były trudne, bardzo szybko osiągnęliśmy sukces. Nasze pieczywo pojawiała się w każdej mniejszej i większej hurtowni gastronomicznej i chłodni. Stopniowo i systematycznie każdy lokal gastronomiczny zaczął przechodzić na bułki Skogi. Sprzedawane hamburgery nie tylko wyglądały, ale również smakowały jak te oryginalne, pochodzące z Ameryki.

Nasza produkcja i sprzedaż wzrastała z każdym rokiem. W 1995 r. wyprodukowaliśmy 1000 ton bułek, a już w 2003 r. 5000 ton – jak łatwo zauważyć, przez 8 lat nasza produkcja wzrosła pięciokrotnie. W 2009 r. nasza piekarnia wypiekła aż 10 000 ton bułek. W chwili obecnej w zakładzie działają 3 linie produkcyjne. Pierwsza do bułek typu soft: hamburgerów i hot dogów, druga do ciabatty, a trzecia do produkcji bułki do hot doga francuskiego. Wszystkie linie pracują 7 dni w tygodniu, 24 godziny na dobę. Wraz ze wzrostem sprzedaży rosła w polskiej firmie liczba zatrudnionych pracowników, z 25 osób w 1995 r. do 189 w 2010 r.

Na początku działalności firmy głównym źródłem zainteresowania był polski rynek gastronomiczny, a precyzując: małe i średnie budki typu fast food, małe lokale gastronomiczne z jedzeniem na wynos, kantyny, stołówki w szkołach i na uczelniach. Naszym pierwszym dużym klientem została sieć lokali na Śląsku, firma Mr Hamburger. Następnie pozyskaliśmy sieć Burger King i KFC. Produkcja bułek do hot dogów i hamburgerów wzrastała z roku na rok. Dopiero w 2009 r. zmuszeni zostaliśmy do zmniejszenia produkcji, które podyktowane było koniecznością wprowadzenia cyklicznych, cotygodniowych przerw związanych z gruntowną modernizacją parku maszynowego (rys. 1).



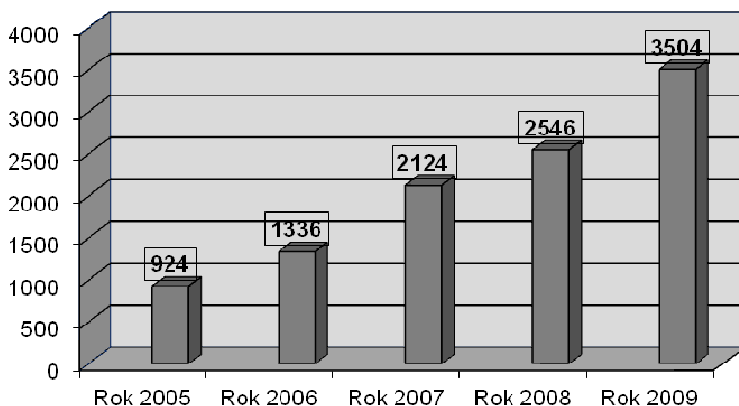
Rys. 1. Produkcja w tonach na linii 1 w latach 2005-2009 (bułki soft)

Źródło: opracowanie własne.

Wprowadzenie koncepcji hot doga francuskiego z zagranicy na polski rynek było kolejnym krokiem w innowacyjność i utrzymanie pozycji lidera na rynku, wszystko to dzięki właściwemu odczytaniu potrzeb klientów, czyli stworzeniu produktu szybko przygotowywanego, nawet przez niewykwalifikowany personel, a jednocześnie łatwo pomnażającego zyski. W 2004 r., kiedy rozpoczęliśmy produkcję bułki do hot doga francuskiego, rozwinęła się nasza współpraca z sieciami stacji paliwowych. Był to również okres, kiedy coraz więcej osób traktowało stacje benzynowe jako miejsce, gdzie można zrobić zakupy, odpocząć, spożyć posiłek i napić się kawy, a nie tylko zatankować samochód. Nasza bułka do hot doga francuskiego okazała się „strzałem w dziesiątkę” i w krótkim czasie pojawiła się w różnych wersjach smakowych na stacjach: BP, Orlen, Statoil, Shell, następnie Lotos i Lukoil. Sukces naszego produktu polegał przede wszystkim na jego innowacyjności, oryginalności, ale także na funkcjonalności – idealnie wpisywał się w potrzeby zarówno pracowników stacji benzynowych, jak i ich klientów. Szybki i prosty sposób przygotowania hot doga gwarantował mało pracy obsłudze, a sposób podania – możliwość konsumpcji w trakcie jazdy.

W kolejnych latach, gdy rynek pieczywa typu fast food dostatecznie się nasycił, a klienci zaczęli poszukiwać nowych produktów, zwracając coraz większą uwagę na wartości odżywcze, Lantmannen Unibake Poland Sp. z o. o. rozwinęła strategię dywersyfikacji [Kotler i in. 2002, s. 132]. Wprowadziła do swojej oferty nowe produkty i rozpoczęła poszukiwania nowych rynków zbytu. Tym razem również byliśmy pionierem w tej dziedzinie, ponieważ uważnie słuchając klientów i poświęcając im dużo czasu, właściwie odczytaliśmy ich potrzeby.

Rozpoczęliśmy produkcję pieczywa do kanapek na gorąco typu panini, ciabatta, kebab. Produkty te spotkały się z dużym zainteresowaniem naszych odbiorców, a ich produkcja wzrastała z każdym rokiem. Wypiekana przez nas ciabatta nie tylko ideal-



Rys. 2. Produkcja w tonach na linii 3 w latach 2005-2009 (bułka do hot doga francuskiego)

Źródło: opracowanie własne.

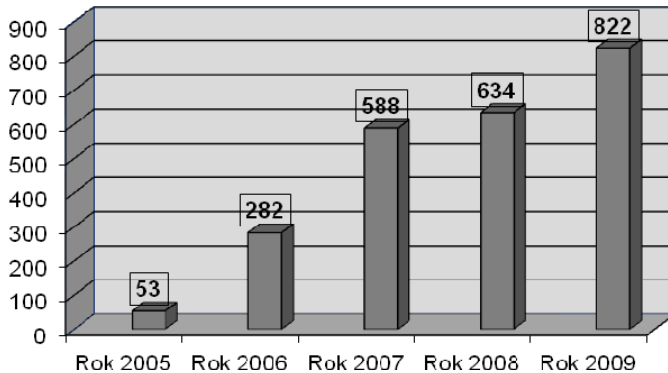
nie wpisywała się w potrzeby rynku gastronomicznego jako pieczywo o szerokim zastosowaniu (baza do kanapek, dodatek do sałatek), ale dodatkowo jako produkt niskokaloryczny, o dużych wartościach odżywczych. Polski konsument zaczął poszukiwać bowiem nie tylko smacznego i funkcjonalnego pieczywa, ale również zdrowego, przygotowywanego tradycyjnymi metodami. Po stworzeniu nowego produktu przyszła pora na edukację rynku, jak w pełni wykorzystać właściwości naszych produktów. Rozpoczęliśmy intensywne nauczanie, jak serwować i z czym łączyć ciabattę, by danie prezentowało się jak najlepiej i przyciągało nie tylko smakiem, ale również wyglądem i zapachem.

Ciabatta jest pieczywem lekkostrawnym, o niskiej wartości energetycznej, a naturalne kwasy organiczne powstałe w procesie długiej fermentacji zwiększają jej odporność na pleśnienie. Dzięki zastosowaniu nowoczesnej technologii naturalnego ukwaszania mąki pszennej ciabatta charakteryzuje się wyjątkowymi walorami smakowymi, typowymi dla pieczywa wytwarzanego tradycyjnymi metodami. Wszystkie używane do wypieku bułek składniki są najwyższej jakości i dokładamy wszelkich starań, aby większość z nich pochodziła z Polski. Dodatkowym atutem ciabatty jest dodawanie oliwy extra virgin.

Nasza ciabatta to głównie baza pod kanapki, ale jeden z jej rodzajów jest wykorzystywany jako spody do zapiekanek. Lkebab to pieczywo typu ciabatta w formie dużego trójkąta, stosowane do dań kuchni tureckiej i greckiej. Wprowadzone przez nas pieczywo typu sandwich (ciabatta i panini) rozpoczęło w Polsce rozwój rynku kanapkowego.

Pracując nad rozwojem nowych produktów, zostaliśmy dostrzeżeni przez zagranicznych kontrahentów i przy współpracy z pozostałymi oddziałami rozpoczęliśmy sprzedaż ciabatty do sieci KFC, najpierw w Niemczech i Francji, a następnie w Anglii i Hiszpanii. Prowadzimy zaawansowane rozmowy i mamy nadzieję, że nasze

starania w ciągłym doskonaleniu produktów pod względem jakościowym i smakowym zaowocują w najbliższej przyszłości wprowadzeniem naszych produktów do sieci KFC na całym świecie.



Rys. 3. Produkcja w tonach na linii 2 w latach 2005-2009 (ciabatta)

Źródło: opracowanie własne.

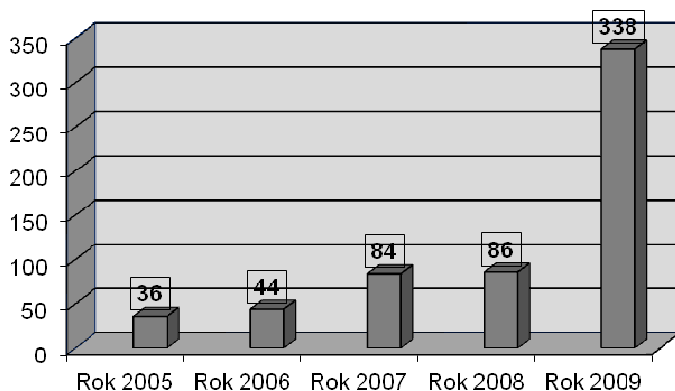
Poza wyżej wymienionym produktami w naszej ofercie znajdują się również świeże bułki do hamburgerów, hot dogów i hot doga francuskiego, które dystrybuowane są przez naszą siostrzaną firmę Lantmannen AXA do dużych sieci handlowych, takich jak: Carrefour, Real, Auchan itd. Sprzedaż do detalu stanowi ok. 15% produkcji.

Jako producent pieczywa nie prowadzimy sprzedaży bezpośredniej, nasza działalność opiera się na współpracy z dystrybutorami żywności mrożonej, w chwili obecnej to ok. 250 hurtowni. Jednak rynek logistyki przeobraża się w ostatnich latach w znaczący sposób. Liczba małych, regionalnych hurtowni spada, a wzrasta liczba ogólnopolskich dystrybutorów. Popularna jest również w ostatnich czasach konsolidacja mniejszych dystrybutorów w duże grupy zakupowe, które dzięki kooperacji i większym zamówieniom uzyskują wyższe rabaty i lepsze ceny.

4. Produkty importowane i ich sprzedaż

Chcąc sprostać wymaganiom nowoczesnego rynku gastronomicznego, a także starając się zaoferować klientom jak najszerszą gamę produktów zgodnie ze strategią firmy, Lantmannen Unibake Poland rozpoczęła import słodkich produktów ciastkarskich bake-off z firm siostrzanych: croissantów przygotowywanych na bazie oryginalnej francuskiej receptury z Belgii i ciastek Royal Danish Pastry z Danii. W późniejszym czasie rozpoczęliśmy import pieczywa śniadaniowego. Staramy się solidnie i sumiennie wypełniać strategię naszego przedsiębiorstwa, jaką jest kom-

pletna oferta najwyższej jakości produktów piekarskich. Nasza działalność oparta jest na bezkompromisowej jakości w przeciwieństwie do konkurencji, której głównym sposobem walki o klienta jest strategia cenowa. W relacjach z klientami chcemy być postrzegani jako producent godny zaufania, jako dostawca zdrowych, bezpiecznych i wysokiej jakości produktów, dlatego też kierujemy się zasadą, że najważniejsza jest jakość, którą budujemy od lat, a dopiero w drugiej kolejności cena. Niestety w niektórych sytuacjach powoduje to mniejszą sprzedaż, gdyż w Polsce nadal pokutuje założenie, że nie liczy się jakość, a cena.



Rys. 4. Import produktów w latach 2005-2009 w tonach

Źródło: opracowanie własne.

Po wprowadzeniu nowych produktów nasza oferta została skierowana na rynek HoReCa i do sieci stacji benzynowych. Rozpoczęliśmy długą i ciężką walkę z konkurencją o hotele, restauracje, kawiarnie i firmy cateringowe. Naszą mocną stroną jest nie tylko europejska znana i ceniona marka, ale przede wszystkim bardzo wysoka jakość. Croissantsy pieczone są z najlepszych surowców: prawdziwego masła i oryginalnej belgijskiej czekolady, a także według oryginalnej francuskiej receptury pilnie strzeżonej i niezmiennianej od lat. Ciastka Royal Danish Pastry przygotowywane są z 24-warstwowego ciasta, ze specjalnie wyselekcjonowanymi dodatkami, jak nadzienie klonowe czy orzechy pekan. Produkty wstępnie przygotowane ułatwiają pracę i oszczędzają dużo czasu. Dodatkowo każdy karton ciastek zawiera polewy lukrowe bądź syrop klonowy do dekoracji. Produkty śniadaniowe, które wprowadziliśmy do oferty, idealnie wpasowują się w potrzeby hoteli podczas śniadań, kolacji i bankietów. Nasze bułeczki i chleby mają nie tylko idealnie dobrane składniki i wyśmienity smak, ale również oryginalne dodatki i posypki, takie jak siemię lniane, mąka durum czy płatki owsa.

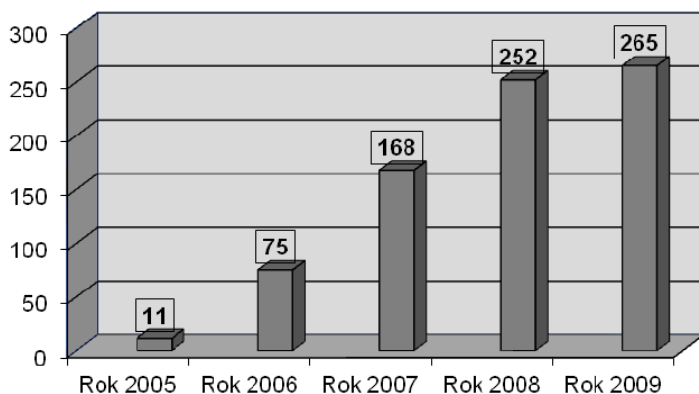
W znacznym stopniu zmieniły się również zasady kooperacji z dystrybutorami. Podpisane zostały umowy, ustalone targety sprzedażowe. Współpraca z największy-

mi hurtowniami w Polsce zaczęła nabierać bardziej indywidualnego charakteru, porzucając od wspólnych targów, partycypacji w kosztach promocji, udziału w gazetkach, materiałach reklamowych, a skończywszy na cenach i terminach płatności.

5. Produkcja własna i eksport produktów do krajów Unii Europejskiej i poza nią

Renoma naszych produktów i marki Skoga szybko zyskała uznanie w całej Europie, dlatego zapadła decyzja o unowocześnieniu parku maszynowego, co spowodowało podniesienie wydajności wszystkich linii produkcyjnych. Dzięki temu sprostaliśmy kolejnemu zadaniu i wychodząc naprzeciw oczekiwaniom klientów, rozpoczęliśmy ekspansję na kraje Unii Europejskiej i do krajów ościennych. W Czechach i na Słowacji byliśmy pierwszą firmą, która w swojej ofercie miała tak wysokiej jakości pieczywo typu soft i kanapkowe. Mimo braku wiedzy tamtejszych klientów na temat profesjonalnego pieczywa do gastronomii, szybko spotkało się ono z uznaniem i zostało na tyle dobrze przyjęte, że spróbowaliśmy zawładnąć kolejnym rynkiem. Tym razem nasze produkty powędrowały na Węgry i tu również odnieśliśmy spektakularny sukces. Nasze wyroby zostały również docenione wewnątrz koncernu i część rodzimej produkcji jest eksportowana do oddziałów siostrzanych. W chwili obecnej nasze produkty eksportowane są do Rosji, na Ukrainę, Białoruś, Litwę, Łotwę, do Norwegii, Szwecji, Danii, Niemiec, Finlandii, Hiszpanii, Portugalii, Francji, Czech, na Słowację i Węgry.

Wielkość naszego eksportu mówi sama za siebie i świadczy przede wszystkim o fakcie, że nasze produkty spełniają najwyższe normy bezpieczeństwa i jakości, honorowane i uznawane nie tylko w Polsce, ale w całej Europie. Dla nas piekarzy



Rys. 5. Eksport produktów z linii 2 w latach 2005-2009 w tonach (ciabatta)

Źródło: opracowanie własne.

ważne jest również, że bułki wypiekane w naszym zakładzie smakują nie tylko polskim klientom, ale również poza granicami kraju, zaspokajają gusta i upodobania konsumentów z całej Europy.

6. Podsumowanie

Od początku funkcjonowania piekarni nasze działania nastawione były na produkcję wysokiej jakości i smacznego pieczywa, a także zaspokajanie potrzeb i życzeń klientów. Od siedemnastu lat dążymy do ulepszania naszych bułek, poprawiania ich smaku, zapachu i wyglądu. Staramy się spełniać oczekiwania naszych klientów, tworząc nowe oryginalne i funkcjonalne produkty. Dzisiaj dostarczamy klientom tego, czego oni potrzebują, a jutro dostarczymy im jeszcze czegoś lepszego [Lock 2002, s. 27]. Naszym celem jest tworzenie innowacyjnych produktów, które zadowolą nawet najbardziej wymagających konsumentów i nadadzą charakteru przygotowywanym daniom i kanapkom.

Od ponad 17 lat jesteśmy znani jako profesjonalni i doświadczeni piekarze, którzy podchodzą do klientów w sposób odpowiedzialny i uczciwy. Przez te wszystkie lata wypracowaliśmy system wartości, który jest żywy w każdym naszym dziale i stanowi dla pracowników drogowskaz przy rozwiązywaniu dużych i małych problemów. Jego najważniejsze elementy to: dotrzymywanie obietnic i zobowiązań, rozwój nowych produktów zgodnych z indywidualnymi potrzebami klientów i niekomplikowanie spraw ponad miarę – nasze nastawienie przenika prostota i takie też są nasze rozwiązania.

Również w kwestii bezpieczeństwa żywności nigdy nie idziemy na kompromis! To jest i zawsze była podstawa naszej filozofii. Stanowi ona jeden z głównych czynników naszej konkurencyjności. Jesteśmy zdecydowani, by w tej jakże ważnej kwestii utrzymywać się w czołówce. Bezpieczeństwo żywności stanowi najwyższy priorytet dla naszej dyrekcji i wszystkich pracowników i jest częścią naszej strategii biznesowej, jak również dbałość o jak najwyższą jakość oferowanych produktów. Wiele wysiłku wkładamy w to, by zapewnić odpowiednią klasę wszystkich surowców oraz by godni zaufania dostawcy pracowali zgodnie z zasadami spełniającymi nasze wymogi.

Ważna jest również dla nas etyka w biznesie, która wyznacza wszystkim pracownikom zasady postępowania względem klientów i kontrahentów. Jej szczegóły opisane są w Kodeksie postępowania.

Nasze ciągłe doskonalenie, wprowadzanie nowych standardów i unikatowych produktów, a także wydajna struktura produkcyjna, nowoczesne technologie, wysoko wykwalifikowani oraz kreatywni pracownicy uczyniły nasz zakład elastyczną organizacją, zdolną dostosować się do zachodzących przemian rynkowych i upodobań klientów.

Literatura

- Berdowski J.B., Zdziennicki A.K., *HACCP w piekarni – teoria i praktyka*, Oficyna Wydawniczo-Poli-graficzna „Adam”, Warszawa 2008.
- Kotler P., Armstrong G., Saunders J., Wong V., *Marketing. Podręcznik europejski*, Polskie Wydawnic-two Ekonomiczne, Warszawa 2002.
- Lock D., *Podręcznik zarządzania jakością*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2002.
- Muhlemann A.P., Oakland J.S., Lockyer K.G., *Zarządzanie. Produkcja i usługi*, Wydawnictwo Nauko-we PWN, Warszawa 1995.
- Shaw R., *Nowe spojrzenie na marketing*, Wydawnictwo Studio Emka, Warszawa 2001.

CUSTOMER ORIENTATION AS A BASIC CRITERION OF THE COMPANY LANTMANNEN UNIBAKE POLAND SP. Z O.O.

This work was wholly devoted to the company Lantmannen Unibake Poland Sp. z o. o., pro-ducer of a wide range of bakery products in Poland. It describes the classic story of the com-pany, its development and the changes for over eighteen years. According to the company situation it described how to build long term relationships with clients, who represent the starting point in planning marketing strategy. The aim of this work is to show how important for the firm to cope with competition, is attentive listening, defining and satisfying customer needs by providing them with high quality, safe and innovative products. The first chapter deals with issues of quality of work, which underpins the entire work of the company, cus-tomer relationships and set a further direction of the company. The second chapter describes the production and sale of its products on the Polish territory. The third chapter is dedicated to the import of products from sister companies and their sales in the country, the fourth of do-mestic exports products to the European Union and beyond.