

High TECH

Zdolność do kreowania nowych wyrobów to element strategii przedsiębiorstwa

Robienie tego samego i oczekiwanie innych rezultatów jest definicją szaleństwa. (Albert Einstein)

Obecny 52. numer naszego kwartalnika poświęcamy kilku problemom decydującym o rynkowym sukcesie przedsiębiorstwa.

Pierwszy z nich to sposób generowania nowego produktu, drugi to rynkowa promocja tego wyrobu, trzeci to dobra identyfikacja wizerunku naszej firmy a czwarta część pokaże na czym polega wzorniczy audyt firmy.

Nasze rozważania i informacje są oparte zarówno na doświadczeniach praktycznych jak i na najnowszych poglądach panujących w stosownej literaturze przedmiotu.



DESIGN THINKING, CZYLI SPOSÓB NA
ORYGINALNY PRODUKT / 2

PROMOCJA NA CO DZIEŃ - DOBRE PYTANIE TO
PODSTAWA W MARKETINGU / 4

SYSTEM IDENTYFIKACJI WIZUALNEJ FIRMY / 5

WZORNICZY AUDYT TECHNOLOGICZNY / 7



Design Thinking, czyli sposób na oryginalny produkt

Do najnowszych i lansowanych obecnie metod w zakresie tworzenia nowego produktu należy sposób określany jako Design Thinking.

W olbrzymim skrócie można powiedzieć, iż *metoda ta to usystematyzowane podejście do tworzenia innowacji w oparciu o głębokie zrozumienie potrzeb użytkowników.*

Design Thinking (DT) zmusza do szerokiego myślenia o potrzebach użytkowników. Projektanci wnikliwie obserwują użytkowników i na tej podstawie definiują problem projektowy. Metoda składa się z 5 podstawowych etapów: fazy empatii, definiowania problemów, generowania pomysłów, budowania prototypu i wreszcie testowania.

Etap 1 - Faza empatii

Zgodnie z filozofią Design Thinking innowacja zaczyna się od empatii. Empatia, współodczuwanie, czyli umiejętność spojrzenia na świat oczami drugiej osoby i próba zrozumienia jej uczuć, potrzeb, motywacji okazuje się w tym świecie niezbędna.

W tradycyjnym marketingu zrozumienie użytkownika często ogranicza się do analizy danych demograficznych, zbierania ankiet czy prowadzenia grupy focusowej. Design Thinking sięga dużo głębiej i koncentruje się na konkretnym człowieku. Obserwuje jego zachowanie w trakcie codziennych czynności. Poprzez pogłębione wywiady próbuje poznać jego styl życia, historię i uczucia.

Faza empatii służy pozyskaniu ciekawych i zaskakujących spostrzeżeń, które mogą posłużyć za punkt wyjścia do zaprojektowania nowego rozwiązania. W celu ich zebrania można się posłużyć takimi narzędziami jak mapa empatii, wywiad etnograficzny, czy obserwacje terenowe.

Tylko nieliczni z nas mają ten luksus, że mogą korzystać ze wsparcia dużego zespołu specjalistów ds. relacji społecznych. Dlatego dobrym wyjściem jest z pewnością mapa empatii, czyli prosta metoda profilowania klientów. Taki profil pomaga lepiej zrozumieć za co klient naprawdę będzie skłonny zapłacić.

W tradycyjnym projektowaniu etap rozpoznania potrzeb często przebiega zbyt pobieżnie.

 **mapa empatii;**
na podstawie: Tworzenie modeli biznesowych. Alex Osterwalder, Helion 2012



Nie jest to zadanie łatwe – wymaga ono wyjścia poza strefę komfortu i skonfrontowania swoich przekonań z żywymi ludźmi. Zamiast w spokoju pracować nad rozwiązaniem trzeba przełamywać nieśmiałość, umawiać spotkania, zadawać niełatwe - często osobiste pytania. Można mieć poczucie, że czas mija, a efektów projektowania nie widać. Nic bardziej mylnego – obserwacje i spostrzeżenia zebrane w formie notatek, zdjęć i filmów posłużą do prawidłowego zdefiniowania problemu projektowego tak, aby ostateczne rozwiązanie trafiło w realne potrzeby grupy docelowej.

Etap II - Definiowanie problemu projektowego

Na tym etapie zespół dokonuje syntezy informacji, zebranych podczas fazy empatii, w celu zdefiniowania, co jest właściwym problemem. Etap ten wymaga przełamania ram myślowych i przyzwyczajęń ograniczających pole widzenia. Kończy się on zdefiniowaniem problemu projektowego, który określa: kto jest docelowym użytkownikiem, jaką ma potrzebę i z jakiej obserwacji to wynika. Problemy projektowe np. dla konstrukcji wózków zakupowych, używanych w dużych centrach handlowych, mogą brzmieć następująco:

- klient ma problem z umieszczeniem w obrębie wózka wierzchniego okrycia, co jest aktualne zwłaszcza zimą,
- istnieje też problem bezpiecznego i wygodnego usadowania małego dziecka na stosownym siedzisku, przewidzianym w konstrukcji wózka.

Etap III - Generowanie pomysłów

Po zdefiniowaniu problemu projektowego zespół koncentruje się na wygenerowaniu jak największej ilości możliwych rozwiązań. Wymaga to nie tylko silnego zaplecza merytorycznego, ale przede wszystkim odwagi w kreowaniu nowych, nieszablonowych rozwiązań oraz powstrzymywania oceny i krytyki pomysłów pozostałych członków zespołu. Etap powinien zakończyć się oceną i demokratycznym wyborem najlepszego pomysłu, na bazie którego powstanie prototyp.

Podstawowym narzędziem jest tutaj proces burzy mózgów – Brainstorming. Należy pamiętać, iż burza mózgów nie jest celem samym w sobie,

a jedynie punktem wyjścia do określenia kolejnych kierunków działań. Głównym wyzwaniem jest przestrzeganie podstawowych zasad brainstormingu: proponuj nawet najbardziej szalone rozwiązania, nie oceniaj, buduj na pomysłach innych, nie przyzwyczajaj się do swojego pomysłu, pozbądź się ego, nie koncentruj się na ograniczeniach.

Etap IV - Budowanie prototypów

Na tym etapie powstaje fizyczny prototyp, ale jego budowa nie polega na tworzeniu skomplikowanych modeli o cechach zbliżonych do produktu końcowego. Głównym celem prototypowania jest możliwość wizualnego zaprezentowania pomysłu użytkownikom. Ludzie dużo żywiłowiej reagują na namacalny prototyp niż słowny opis rozwiązania. Pozwala to zebrać nową dawkę opinii i obserwacji, które pozwolą udoskonalić produkt.

Etap V - Testowanie

Ważne, aby proces testowania odbył się w realnym środowisku, w którym produkt będzie użytkowany. Dopiero po testach zakończonych pozytywnym wynikiem można mówić o tym, iż dany produkt, usługa są gotowe do ostatecznego wdrożenia. Niestety etap testowania jest często pomijany przy realizacji wielu przedsięwzięć. Powoduje to, iż pozornie dobre pomysły i rozwiązania są bezpośrednio implementowane do codziennego użytku i dopiero tam okazuje się, iż nie spełniają one wymaganych założeń i oczekiwań odbiorców.



Łukasz Liebersbach
lukasz.l@wctt.pl

Design Thinking reprezentuje tzw. popytowe podejście do innowacji. Na bazie opisanych wyżej etapów można wymienić 5 najważniejszych założeń metody.



3. metoda opiera się na wykorzystaniu technik kreatywnych do wygenerowania szerokiej gamy rozwiązań

1. praca projektowa odbywa się w interdyscyplinarnym zespole

2. punktem wyjścia jest zrozumienie człowieka i jego potrzeb

4. projektowanie odbywa się w ciągłym kontakcie z użytkownikami

5. poszczególne hipotezy testowane są w formie prostych prototypów

Promocja na co dzień - dobre pytanie to podstawa w marketingu

Codzienne działania firmowe zajmują nam niezwykle dużo czasu - sprzedajemy, poszukujemy klientów, odwiedzamy urzędy i przelewamy pieniądze. Jeśli wśród całej tej bieganiny musimy jeszcze wymyślać jakieś działania promocyjne - najczęściej sięgamy po bezpieczne standardy. A to wydrukujemy ulotkę, a to wykupimy reklamę w lokalnej prasie. Czy pomogło nam to znaleźć klienta? Nawet nie wiemy, bo nie mieliśmy pomysłu jak badać skuteczność tych narzędzi.

O czym pamiętać w tym codziennym pędzie?

Po pierwsze - do kogo chcemy trafić z naszym przekazem?

Precyzyjna odpowiedź pozwoli nam dobrać najlepsze kanały dotarcia z informacją do odbiorcy oraz najlepsze z możliwych środki wyrazu. To oczywiste, że innych argumentów i innego języka użyjemy promując nasz produkt wobec młodzieży, a innych, gdy sprzedajemy coś właścicielom przedsiębiorstw.

Po co zastanawiać się nad swoim odbiorcą? Często przychodzi nam do głowy myśl, że przecież naszym odbiorcą może być każdy! Otóż robimy to dlatego, że nikt, nawet największe koncerny nie mają tyle czasu i pieniędzy, by próbować dotrzeć z działaniami promocyjnymi do wszystkich. Definiujemy zatem, kto najprawdopodobniej będzie zainteresowany naszą ofertą i do tej grupy kierujemy swój przekaz. Tak powstała grupa nazywana targetem firmy, czy jej produktu. To nie znaczy, że będziemy odrzucać pozostałych. Chodzi tylko o to, by nasze wysiłki miały szansę przynosić wymierne efekty.

Otwierając zakład protetyczny będziemy swoje wysiłki promocyjne kierować wobec starszych mieszkańców naszej dzielnicy i - być może - dzielnic sąsiednich. To, że od czasu do czasu sztuczną szczękę zamawia u nas szesnastolatek po wypadku, nie oznacza, że powinniśmy rozdawać swoje ulotki promocyjne w gimnazjach!

Kiedy już wiemy, kto jest naszym "złotym klientem" pojawia się oczywiście kolejne pytanie - **Jakie potrzeby zaspakaja, taki produkt jak mój?** Naszym błędem jest to, że często patrzymy na zalety naszego produktu lub usługi z własnego

punktu widzenia. A może to co piękne w naszych oczach, nie ma znaczenia dla naszych klientów? Spójrzmy na swoją ofertę ich oczyma. Czego potrzebują? Czego oczekują od naszej oferty? [patrz art. Design Thinking str. 2]

Wyobraźmy sobie dewelopera stawiającego budynki mieszkalne. Można by powiedzieć, że jego klienci mają tę samą potrzebę - chcą mieć dach nad głową. Ale czy rzeczywiście? Jeśli deweloper stawia budynki w systemie TBS (towarzystwo budownictwa społecznego - buduje mieszkania na wynajem o umiarkowanych czynszach) jego klienci to osoby marzące o własnym kącie, ale o bardzo niskich zasobach finansowych. Na tyle niskich, że nie mogłyby uzyskać kredytu na zakup własnego "M". Zupełnie inna klientela i inne potrzeby pojawią się, gdy deweloper postanowi wybudować luksusowy apartamentowiec w centrum miasta. To prestiż i awans społeczny, a nie chęć posiadania dachu nad głową, zmotywuje potencjalnych klientów do zakupu. Znajdźmy czas na analizę potrzeb naszych klientów. To bezcenna wiedza. Taka, której nie kupimy wraz z bazą danych i nie wyczytamy w prasie branżowej. Trzeba klienta obserwować, wsłuchiwać się w jego pytania, śledzić dyskusje na forach internetowych. Trzeba uświadomić także pracowników, jak wielką jest ich rola w badaniu potrzeb klienta.

Target (inaczej grupa docelowa) to zdefiniowanie odbiorcy, do którego dostawca kieruje produkty czy usługi.

Definiując grupę docelową można stosować kryteria geograficzne, płci, wieku, zachowań, zamożności, statusu rodzinnego. Jeśli odbiorcą jest przedsiębiorstwo kryteriami dla grupy docelowej są branża, wielkość firmy, lokalizacja.

Wiele czynników może motywować naszych potencjalnych klientów do zakupu!

Czy znamy te najważniejsze?

Kiedy już poznamy te potrzeby, łatwiej nam będzie rozmawiać z klientem. Będziemy wiedzieli, jakich dowodów potrzebują, by zrozumieć, że nasza oferta spełnia ich oczekiwania.

I pytanie trzecie - jak najlepiej dotrzeć do naszych potencjalnych klientów?

Nie zawsze narzędzia użyte przez innych, sprawdzą się w naszym biznesie. Warto indywidualnie przyjrzeć się swoim klientom i zadać sobie pytanie: gdzie ich znajdę i czym zwrócę ich uwagę?

Bo to o uwagę w pierwszej kolejności chodzi. Reakcję klienta na produkt opisuje się modelem AIDA, który stanowi akronim od angielskich słów: attention-interest-desire-action (uwaga-zainteresowanie-pożądanie-działanie). A zatem w pierwszej kolejności jest uwaga. Nawet najmądrzejsza i najpiękniejsza reklama przejdzie bez echa, jeśli wpiery nie przyciągnie uwagi klienta. Stąd tak wiele irytujących, nachalnych czy absurdalnych reklam. Zdenerwowały nas? Zdziwiły? Czyli osiągnęły swój cel - skupiły naszą uwagę.

Przygotowując się do działań promujących naszą ofertę wyjdźmy wpiery od metod na

przyciągnięcie uwagi. Może pomoże nam nietypowa lokalizacja reklamy? Zamiast inwestować w nieśmiertelną ulotkę zaryzykujemy i umieścimy swoją informację na przykład na fotelach kinowych, jeżdżącej rikszy czy lustrze w toalecie popularnego kina.

A może warto sięgnąć po mocny kolor czy nietypowy kształt materiałów drukowanych wręczanych podczas popularnej imprezy branżowej? Może pomoże nam atrakcyjny zapach unoszący się w pobliżu siedziby naszej restauracji i wprawiająca w dobry nastrój muzyka? Poszukujemy! Nie idźmy na łatwiznę! Nie popadajmy w rutynę! Nasi klienci, tak jak my, nudzą się tradycyjną reklamą. Warto by wyłowili nas z morza podobnych ofert i docenili naszą kreatywność.

Znajdujemy czas na ważne pytania. Przyglądajmy się uważnie rynkowi i zmianom na nim zachodzącym. Chwytajmy trendy i nowe potrzeby naszych klientów. Na tym nie można stracić!



Aldona Kucner
Q-Aldo Communication

System identyfikacji wizualnej firmy to niezbędne narzędzie w promowaniu działalności

System identyfikacji wizualnej – brzmi poważnie, fachowo i skomplikowanie. Wielu przedsiębiorców, szczególnie tych małych i micro, zadaje sobie proste pytanie: co to jest SIW i czy jest mi naprawdę niezbędny do funkcjonowania mojego biznesu?

SIW to dokument, książka, która definiuje i porządkuje wizualne standardy w firmie. To przewodnik po wizualnym obliczu przedsiębiorstwa. Wiele osób sądzi, że jest to specjalistyczny i skomplikowany dokument, powstający w tajemniczych okolicznościach, przy zaangażowaniu ogromnych budżetów reklamowych. Tymczasem jest to dokument-narzędzie, który znajduje się w zasięgu każdego, nawet małego, przedsiębiorcy. Narzędzie, które – podobnie jak samochód, czy komputer – ma pomóc wła-

ścielowi firmy w jej efektywnym zarządzaniu; oszczędzić czas i energię włożoną w kreowanie wizerunku marki.

Wyobraźmy więc sobie małego przedsiębiorcę, Pana Macieja, który właśnie rejestruje swą firmę w branży nieruchomości. Co powinien zawierać system identyfikacji wizualnej jego przedsiębiorstwa? Jednoznacznej odpowiedzi nie ma, ponieważ dobra księga wizualnych standardów jest zawsze „szyta na miarę” i dostosowana do

indywidualnych potrzeb danego przedsiębiorcy. Możemy więc mówić o proponowanym, minimalnym zakresie SIW (dla małej firmy z branży nieruchomości):

- logo
powinno być przygotowane w różnych wersjach (pozytyw, negatyw, wersja monochromatyczna), ze wskazaniem kolorów tła, na których dopuszcza się jego umieszczenie, powinna być w SIW-ie zawarta informacja o wykorzystanych w logo kolorach z określeniem ich numerów do wykorzystania na różnych nośnikach (np. monitor, ulotka),

- wizytówka,
- papier firmowy,
- teczka A4,
- szablon Power Point,
- pieczętka.

Tę propozycję zakresu systemu identyfikacji wizualnej można oczywiście powiększyć o np. projekt oznaczenia samochodu czy wzór tabliczek informacyjnych do biura; lub każdego innego i potrzebnego nośnika identyfikacji wizualnej. Wszystko w zależności od potrzeb wyrażonych przez właściciela firmy.



Logo - graficzne przedstawienie symbolu i nazwy firmy.



przykład logo w wersji pozytywu i negatywu

Logo - pozytyw (wersja podstawowa).



Logo - negatyw (wersja czerni).



przykładowa strona SIW dotycząca wizytówki firmowej

Rozmiar wizytówki: 55mm x 90mm.

Szerokość logo: 38 mm.

W wizytówce zastosowany jest krój pisma Franklin Gothic Medium; imię i nazwisko – 8,0 pt., stanowisko – 7,9 pt., reszta danych – 8 pt. Interlinia – 10 pkt.

Kolory (jak kolory logo):

- niebieski C: 100, M:0, Y:0, K:0
- szary: C: 0, M:0, Y:0, K:80

Wizytówki powinny być drukowane na papierze kredowym matowym o gramaturze 250-300 g.



Uwaga: wszystkie wymiary podano w mm

Dobry system identyfikacji wizualnej powinien być:

- spójny,
- adekwatny (np. do branży czy miejsca),
- oryginalny,
- użyteczny,
- „szyty na miarę” – dostosowany do indywidualnych potrzeb danej firmy.

Jakie informacje powinny się znaleźć w dobrym systemie identyfikacji wizualnej?

Gotowe dzieło, w postaci zaprojektowanego systemu identyfikacji wizualnej, to jeszcze nie

koniec pracy. Istotne jest, aby zaprojektowany dokument wdrożyć w firmie, dla której powstał. A to w zasadzie praca ciągła, wymagająca stałego zaangażowania i uwagi przedsiębiorcy. Ze ściągawką w ręce w postaci dobrego systemu identyfikacji wizualnej jest to znacznie łatwiejsze zadanie.



Marzena Matuszewska
BRANDIMA

Wzorniczy audyt technologiczny drogą do wzrostu potencjału i konkurencyjności przedsiębiorstwa

Audyt w pojęciu ogólnym ma bardzo szerokie znaczenie i jest rozumiany jako pewnego rodzaju system rewizji gospodarczej i doradztwa ekonomicznego realizowany przez wyspecjalizowanych ekspertów. Każdy audyt powinien przebiegać według określonych wzorców i standardów i może polegać m.in. na rewizji ksiąg rachunkowych i innych dokumentów oraz różnych obszarów działalności przedsiębiorstwa (procesy technologiczne, marketing i promocja, zarządzanie personelem itp.).¹

Audyt służy także do identyfikacji silnych i słabych stron w działalności firmy oraz proponowaniu zestawu rekomendacji w przeanalizowanym zakresie. W skrócie audyt można uznać, za pewnego rodzaju analizę wybranych obszarów przedsiębiorstwa.

Wzorniczy Audyt Technologiczny jest nową w warunkach polskich, specyficzną formą audytu. Nie jest on regulowany przez prawo i nie pełni roli stricte kontrolnej. Jest to przede wszystkim metoda oceny przedsiębiorstwa pod kątem świadomości, zasobów i stosowania wzornictwa przemysłowego oraz praktyk związanych z identyfikacją wizualną, jego potencjału, stosowanych procedur oraz uświadomionych i nieświadomych potrzeb w tym zakresie.

Celem wzorniczego audytu technologicznego jest stworzenie listy rekomendacji, przydatnych dla firmy w jej codziennej działalności, a przede wszystkim w działalności związanej z szeroko rozumianym wzornictwem i identyfikacją wizualną. Bardzo ważne jest aby przedsiębiorcy mieli świadomość znaczenia wzornictwa i komunikacji wizualnej dla konkurencyjności swojej firmy, przede wszystkim na zagranicznych rynkach, gdzie wzornictwo pełni znacznie większą rolę niż w Polsce.

Jakie obszary działalności firmy są badane we wzorniczym audycie technologicznym?

Struktura wzorniczego audytu technologicznego opiera się na szczegółowej analizie firmy przede wszystkim w obszarach:

- świadomości wzornictwa w firmie,
- zasobów dla wzornictwa,
- miejsca i roli wzornictwa w działalności firmy,

- identyfikacji wizualnej stosowanej przez firmę,
- wdrażania nowego projektu wzorniczego.

Analiza powyższych obszarów ma wykazać jak firma jest przygotowana do przeprowadzania/wdrożenia projektu wzorniczego, np.:

- czy posiada wyodrębnione stanowisko lub dział zajmujący się rozwojem produktów wzorniczych,
- czy prowadzi regularne badania preferencji konsumentów,
- czy potrafi ocenić ryzyko związane z inwestycjami w projekty wzornicze,
- jakie ma oczekiwania wobec projektanta,
- jaka jest świadomość strategii wzorniczej, czyli jaka jest rola wzornictwa w działalności firmy,
- jaka jest rola projektanta we wdrażaniu nowego produktu i czy uczestniczy on w całym cyklu życia nowego/ulepszanego produktu,
- jakie jest postrzeganie korzyści profesjonalnego zarządzania procesem rozwoju nowego produktu.

Szczególny nacisk w audycie wzorniczym położony jest na analizę obszaru związanego z identyfikacją wizualną firmy, ponieważ to właśnie dobrze zaprojektowany system identyfikacji wizualnej sprawia, że firma łatwo zapada w pamięć i wywołuje pozytywne, związane z branżą skojarzenia.

Bardzo ważnym elementem identyfikacji wizualnej, który jest poddawany szczegółowej analizie w trakcie audytu, jest obszar opakowań produktów firmy. Obecnie najpopularniejszym systemem sprzedaży, staje się forma sprzedaży



Audyt wzorniczy polega na eksperckiej analizie firmy, wskazuje stan faktyczny, jak również kierunki działań pozwalających możliwie najpełniej wykorzystać potencjał do wzrostu konkurencyjności firmy wynikający z zastosowania wzornictwa.

¹ Na podstawie definicji zaczerpniętej z „Słownik Innowacji - Słownik pojęć Portalu Innowacji”, http://www.slownik.pi.gov.pl/parp/chapter_96051.asp#/slownik?i=3F5B267E1B874297A0265CC31F1CC615&m=evItemClick

*Aby wpaść na nowy pomysł,
najlepiej mieć mnóstwo pomysłów*

- Linus Pauling



samoobsługowej w centrach handlowych oraz na platformach internetowych. W takich przypadkach, konsument zdany jest na samego siebie w procesie wyboru produktu, a „półka sklepowa” jest najbardziej konkurencyjnym środowiskiem marketingowym. Dobry projekt opakowania, poprzez zastosowane rozwiązania konstrukcyjne i graficzne (np. kolor, typografia, rysunek) może pozytywnie wpłynąć na decyzje klienta i sprzedaż danego produktu.

Jaka jest rola wzornictwa w firmie?

Wzornictwo produktów i identyfikacja wizualna mają wpływ na:

- satysfakcję klienta,
- wizerunek firmy na rynku i jej postrzeganie wśród klientów,
- konkurencyjność i wzrost zysków.

Jak bardzo ważną rolę odgrywa wzornictwo i jego elementy w firmach polskich, potwierdzają badania przeprowadzone przez Instytut Wzornictwa Przemysłowego. Badanie zrealizowane w ostatnich latach na grupie ok. 280 firm z różnych branż wykazało, że ponad 1/3

badanych docenia wzornictwo, i co najmniej duży jego wpływ na wzrost obrotów. Dla 76 % przedsiębiorstw wzornictwo było kluczowe lub ważne przy opracowywaniu nowych produktów, dla 51% stosowanie wzornictwa w dużym stopniu wpływało na poprawę satysfakcji konsumenta, a 44% wyraźnie dostrzegała, że dzięki wzornictwu wzrosła ich konkurencyjność.

Wzornicze audyty technologiczne są doskonałym narzędziem, by pomóc firmom zrozumieć, jak dużą rolę może pełnić wzornictwo dla ich konkurencyjnego rozwoju oraz przekuć tę świadomość na konkretną wiedzę i działania. Rekomendacje uzyskane w ramach audytów informują, co firma może/powinna zrobić, aby wzornictwo spełniało swoją, jakże kluczową, rolę w budowaniu silnej marki.



Dr Agnieszka Turyńska
a.turynska@wctt.pl

Trwa nabór na studia podyplomowe - Zarządzanie Jakością

Studia potrwać od 16 X 2014 r. do 21 III 2015 r.
Rekrutacja: do **26 września 2014 r.**

Studia prowadzone są przez WCTT wraz z Wydziałem Mechanicznym Politechniki Wrocławskiej.

więcej informacji o studiach:

Jolanta Hanas
j.hanas@wctt.pl
tel. 71 320 20 67
oraz na www.wctt.pl



Wsparcie dla biznesu w zasięgu ręki

HighTECH - buletyn informacyjny

Wydawca:
Politechnika Wrocławska, Wrocławskie
Centrum Transferu Technologii
ul. Smoluchowskiego 48,
50-372 Wrocław
e-mail: wctt@wctt.pl
www.wctt.pl

Redakcja:
Marta Kamińska
Jan Koch

