

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT

DIPLOMSKA NALOGA

MATEJA MERZDOVNIK

KOPER, 2013

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT

Diplomska naloga

STANDARDI V MEDNARODNEM
POSLOVANJU - ŠTUDIJA PRIMERA

Mateja Merzdovnik

Koper, 2013

Mentor: izr. prof. dr. Dragan Kesič

POVZETEK

V svetu je vedno večji poudarek na ekologiji in ravnanju z naravo, zato se podjetja/organizacije pogosteje odločajo za pridobitev standarda ISO 14001:2004, saj je to ogledalo podjetja v mednarodnem poslovanju. Standard ISO 14001:2004 temelji na vestnem ravnanju z okoljem, kar pomeni, da se odpadki v podjetju ločujejo, reciklirajo, skrbijo za izpuste v zrak in vodo in ozaveščajo zaposlene. Za ta mednarodni standard je značilno, da podjetje skrbi za okolje in prepoznava priložnosti za izboljšavo. V diplomski nalogi je predstavljen proces pridobitve tega mednarodnega standarda v podjetju Kopur d. o. o., ki posluje z izdelki iz recikliranega materiala. Podjetje Kopur je s pridobitvijo mednarodnega standarda ISO 14001:2004 pomembno povečalo mednarodno poslovno konkurenčnost, kar podjetju povečuje in zagotavlja dolgoročno uspešnost v mednarodnem poslovanju.

Ključne besede: mednarodno poslovanje, mednarodni standard, standard ISO 14001:2004, ravnanje z okoljem, Kopur d. o. o.

SUMMARY

The increasing emphasis on nature and preserving it force the companies/organizations to obtain the ISO14001:2004 standard, because it is a mirror of the companies in international business. Standard ISO 14001:2004 is based on rigorously managing the environment, which means that waste within the company is separated, the useful materials are recycled, care for discharges into air and water is taken, raising awareness among staff as well. Typical for this International Standard is the company care for the environment and identifies opportunities for the improvement. In diploma theses, the process of obtaining the international standard ISO 14001:2004 in the company Kopur is researched, which does business with products made of recycled material. With obtaining the international standard ISO 14001:2004 Kopur has significantly increased international business competition, which increases and ensures long-term success in international business.

Key word: international business, international standard, standard ISO 14001:2004, environmental management, Kopur d. o. o.

UDK: 006.3:303.433.2(043.2)

ZAHVALA

Zahvaljujem se mentorju izr. prof. dr. Draganu Kesiču, ki si je vzel čas in me strokovno usmerjal in dajal koristne nasvete. Za pomoč pri pisanju diplomske naloge se zahvaljujem svoji družini, ki mi je omogočila študij in me pri tem spodbujala. Za moralno podporo in spodbudne besede se zahvaljujem fantu Mitji in prijateljici Katji. Prav tako se zahvaljujem vsem, ki ste mi pomagali in me spodbujali. Posebna zahvala gre tudi podjetju Kopur d. o. o., v katerem so mi omogočili literaturo in vire ter vpogled v njihovo delovanje.

VSEBINA

1	Uvod	1
1.1	Opredelitev problema in teoretičnih izhodišč.....	1
1.2	Namen in cilji diplomske naloge.....	1
1.3	Predvidene metode za doseganje ciljev.....	2
1.4	Predpostavke in omejitve diplomske naloge.....	2
2	Mednarodno poslovanje	3
2.1	Pomen mednarodnega poslovanja.....	4
2.2	Tveganja v mednarodnem poslovanju.....	5
2.2.1	Deželno tveganje.....	6
2.2.2	Finančno tveganje.....	7
2.2.3	Poslovno tveganje.....	8
3	Način uravnavanja mednarodnega poslovanja.....	10
3.1	Carina.....	10
3.2	Kvote ali količinske omejitve.....	11
3.3	Embargo.....	11
3.4	Drugi administrativni postopki.....	12
3.5	Standardi v mednarodnem poslovanju.....	13
3.5.1	Mednarodni standard ISO 9001:2008.....	13
3.5.2	Mednarodni standard ISO 14001:2004.....	14
4	Proučevanje postopka pridobitve standarda ISO 14001:2004 v podjetju Kopur	15
4.1	Predstavitev podjetja.....	15
4.1.1	Opis izdelkov.....	16
4.1.2	Opis proizvodnih postopkov.....	19
4.1.3	Opis tržišča.....	20
4.1.4	Spin analiza podjetja Kopur d. o. o.	23
4.2	Pomen standardov za podjetje.....	24

5	Postopek pridobitve standarda ISO 14001:2004 v podjetju KOPUR d. o. o.	25
5.1	Splošne zahteve	26
5.2	Okoljska politika.....	26
5.3	Načrtovanje.....	28
5.3.1	Okoljski vidiki.....	28
5.3.2	Zakonske in druge zahteve	29
5.3.3	Okvirni in izvedbeni cilji in programi.....	29
5.4	Izvajanje in delovanje.....	31
5.4.1	Viri, vloge, odgovornost in pooblastila	31
5.4.2	Kompetentnost, usposabljanje in zavedanje.....	34
5.4.3	Komunikacija	34
5.4.4	Dokumentacija	35
5.4.5	Obvladovanje dokumentacije.....	36
5.4.6	Obvladovanje delovanja.....	37
5.4.7	Pripravljenost in odziv na izredne razmere	38
5.5	Preverjanje	38
5.5.1	Nadzorovanje in merjenje	38
5.5.2	Ocena ustreznosti	39
5.5.3	Neskladnost ter korektivni ukrepi in preventivni ukrepi.....	39
5.5.4	Obvladovanje zapisov	40
5.5.5	Notranja presoja	40
5.6	Vodstveni pregled.....	41
6	Sklep.....	43
	Literatura.....	45
	Viri.....	45
	Priloge.....	47

SLIKE

Slika 1: Logotip podjetja Kopur d. o. o.....	15
Slika 2: 2D in 3D izdelki iz flisa.....	17
Slika 3: 2D in 3D izdelki iz reciklirane pene.....	17
Slika 4: Izolacijske plošče.....	18
Slika 5: Fonko; zvočno in termoizolacijski material.....	18
Slika 6: Uporaba izolacijskega materiala.....	19
Slika 7: Poslovni partnerji.....	20

PREGLEDNICE

Tabela 1: SPIN analiza podjetja Kopur d. o. o.....	23
Tabela 2: Naloge, odgovornosti in pooblastila v podjetju Kopur d. o. o.	33

KRAJŠAVE

ECTP	Evropska gradbeno tehnološka platforma
FONKO	Blagovna znamka podjetja Kopur d. o. o.
IRSPIN	Evropska tekstilna platforma
ISO	Mednarodna organizacija za standardizacijo
JIT	Just in time
LCA	Life Cycle Analys – življenjski cikel izdelka
MANUFUTURA	Evropska tehnološka platforma
PU	Poliuretan
SRO	Sistem ravnanja z okoljem

1 UVOD

V uvodu se bom osredotočila na opredelitev problema ter teoretičnih izhodišč. Prav tako bom opisala namen in cilje diplomske naloge, zastavljene predpostavke ter omejitve in kakšne metode sem uporabila pri raziskovanju.

Zahteve kupcev se nenehno zvišujejo, predvsem je v zadnjih letih opaziti precej povečane aktivnosti in zahteve na področju varovanja okolja, uporabe recikliranih materialov ter tudi zmanjševanja odpadkov na področju avtomobilske industrije. Nekateri bodoči kupci že jasno poudarijo pomen ISO 14001, tako da bo ta standard postal osnova za pridobivanje novih poslov. Absolutno pridobljeni standard poveča možnost konkuriranja za pridobivanje novih poslov, saj zvišuje ugled podjetja in poveča število točk pri postopkovnih procesnih izborih.

1.1 Opredelitev problema in teoretičnih izhodišč

V diplomski nalogi se bom osredotočila na preučevanje postopka pridobitve mednarodnega standarda ISO 14001 kot študija primera v izbranem podjetju Kopur d. o. o. Vodstvo podjetja Kopur se je zavezalo k izvajanju vseh aktivnosti pri obvladovanju in zmanjševanju njihovih vplivov na okolje ter da bodo zagotovili virov, opremo in kadre za izvajanje aktivnosti na področju sistema ravnanja z okoljem. Postopek pridobitve je sestavljen tako, kot je zapisano v Sistemu ravnanja z okoljem – Zahteve z navodili za uporabo.

Sistem ravnanja z okoljem zajema celovito obvladovanje okoljskih vidikov proizvodne ali storitvene dejavnosti. Obsega tako izpolnjevanje zakonskih zahtev kot tudi uravnavanje stroškov, učinkovito izkoriščanje virov, preprečevanje onesnaževanja ter odzivanje na zahteve in pričakovanja poslovnih partnerjev organizacije, lastnikov oz. ustanoviteljev organizacije in ostale zainteresirane javnosti. Ravnanje z okoljem je sestavni del upravljanja v podjetju Kopur. Pri tem upoštevajo temeljna načela odgovornega ravnanja na področju ravnanja z okoljem. V podjetju Kopur se zavedajo odgovornosti do okolja, zaposlenih, lokalnih skupnosti in ostale zainteresirane javnosti, zato z vzpostavljenim sistemom ravnanja z okoljem obvladujejo negativne vplive na okolje in skrbijo za nenehno zmanjševanje le teh.

1.2 Namen in cilji diplomske naloge

Namen diplomske naloge je proučitev postopka pridobitve mednarodnega certifikata sistema za ravnanje z okoljem ISO 14001 za izbrano podjetje Kopur d. o. o. Podjetje Kopur zelo uspešno posluje v mednarodnem poslovnem okolju, saj izvaža kar 91 % celotne proizvodnje na tuje trge.

Cilji so:

- proučitev pomena mednarodnega poslovanja,
- proučitev postopka pridobitve mednarodnega standarda v mednarodnem podjetju,
- proučitev postopka pridobitve mednarodnega standarda ISO 14001 v izbranem podjetju Kopur d. o. o.

1.3 Predvidene metode za doseganje ciljev

Pri izdelavi diplomske naloge načrtujem uporabo naslednjih raziskovalnih metod:

- metoda opisovanja ali deskripcija,
- metoda kompilacije ali povzemanja znanih ugotovitev,
- metoda analize,
- metoda sinteze,
- lastne delovne izkušnje v podjetju Kopur d. o. o.,
- v cilju raziskovanja bomo uporabili tudi kvalitativno metodo, s pomočjo katere bomo izvedli strukturiran intervju s predstavnikom podjetja Kopur.

1.4 Predpostavke in omejitve diplomske naloge

V diplomski nalogi predpostavljam, da je podjetje Kopur bolj prepoznavno na trgu zaradi pridobljenega mednarodnega standarda ISO 14001. Prav tako menim, da lahko s pridobitvijo tega certifikata podjetje pridobi več dobaviteljev ter kupcev.

V podjetju so pripravljene sodelovati in prispevati vso literaturo, ki se navezuje na pridobitev mednarodnega standarda ISO 14001. Vpogled v literaturo je nadzorovan, vendar te informacije lahko uporabim v namen diplomske naloge.

Omejitve diplomske naloge:

- nekateri podatki so poslovna skrivnost in so ustrezno prilagojeni tako, da ne ogrožajo ciljev diplomske naloge ter
- nezabeleženi podatki s strani podjetja.

2 MEDNARODNO POSLOVANJE

Mednarodno poslovanje ima v današnjih podjetjih, organizacijah in tudi državah velik pomen. Mednarodno poslovanje je polno izzivov in priložnosti, a hkrati kompleksno in zahtevno. S pomočjo kompleksnih znanj mednarodnega poslovanja lahko podjetje nemoteno posluje na tujem trgu. Kesič tako navaja (2010): »Mednarodno poslovanje so vse poslovne aktivnosti in transakcije, ki potekajo preko meja domače, nacionalne države in njenega poslovnega okolja. Cilji mednarodnega poslovanja so zadovoljevanje svetovnih potrošnikov, podjetij in tudi posameznih držav. Najbolj značilni in tradicionalni poslovni aktivnosti v mednarodnem poslovanju sta izvoz in uvoz blaga in tudi storitev.«

Globalni tržni prostor je dosegljiv za podjetja, ki želijo svoje izdelke predstaviti svetu. Cilji globalizacije so (Makovec Brenčič idr. 2009, 13-16):

- pojav hitro rastočih segmentov trga,
- večja konkurenčnost med organizacijami,
- zmanjšanje ovir za vstop v globalno tržišče,
- lažji dostop do določenih surovin,
- spoznavanje drugih in novih kultur,
- poslovanje s tujimi neposrednimi naložbami,
- delitev tržnega deleža in lažji pretok denarja.

Multinacionalna podjetja so najbolj pomembna podjetja v globalizaciji in internacionalizaciji, saj so gonilna sila za oba procesa, ki sta tesno povezana med seboj. Multinacionalna podjetja delujejo tako, da imajo sedež v eni državi, poslujejo pa v številnih drugih državah sveta in so se sposobna z različnimi poslovnimi aktivnostmi odzivati na spremembe v različnih državah.

Na globalnem tržnem prostoru je pomembna tudi konkurenca. Podjetja morajo, preden vstopijo na tuje tržišče, le-tega dodobra analizirati in pretehtati vse možnosti za vstop in uspeh. Pomembno je, da na trg ponudi izdelek, ki je inovativen, uporaben in finančno dosegljiv, saj kupci želijo nekaj novega, koristnega ter po najbolj ugodni ceni. Kralj (2005, 200) trdi, da je uspešnost organizacije odvisna od ugleda, razvojno in dolgoročno. Pravi, da ugled predstavlja dobro ime podjetja, zaradi katerega so njihovi izdelki bolje prodajajo. Ugled podjetja pa se lahko poveča z mednarodnim standardom.

Najbolj razširjen standard in najbolj željen je standard kakovosti ali ISO 9001:2008. Kratica ISO pomeni International Standardisation Organization, ki je mednarodna organizacija za

standardizacijo. Prav tako je pomemben ISO 14001 ali certifikat za ravnanje z okoljem, ki zahteva od organizacije skrbno ravnanje z okoljem ter nenehno izboljševanje ravnanja z okoljem. Slovenski inštitut za standardizacijo opisuje prednosti certifikata za ravnanje z okoljem takole (b. l.): »Sistem ravnanja z okoljem omogoča podjetjem in organizacijam vzpostaviti red in doslednost pri reševanju okoljskih vprašanj, primerno porazdeliti sredstva, določiti odgovornosti in stalno ocenjevati ravnanje, postopke in procese. Podjetja vseh vrst si čedalje bolj prizadevajo doseči ustrezen odnos do okolja tako, da obvladujejo vse vplive svojih dejavnosti, proizvodov in storitev na okolje. Pri ozaveščanju podjetij pa pomagajo zakonske in druge zahteve, ki spodbujajo skrb za varstvo okolja.«

2.1 Pomen mednarodnega poslovanja

Kadar govorimo o mednarodnem poslovanju, govorimo o razgibanem in podjetnem trgu, ki nenehno raste in se razvija. Če želi podjetje uspeti v mednarodnem poslovanju, se mora boriti za svoj tržni prostor ter se nenehno prilagajati spremembam na trgu. Torej mednarodno poslovanje obsega vse transakcije (blaga, izdelkov, denarja, informacij, delovne sile, idej, načrtov, poslovnih modelov) čez državno mejo domačega podjetja.

Makovec Brenčič idr. (2009, 10) pravijo, da ko podjetja prestopajo nacionalne in regionalne meje, vstopajo v mednarodni trg, ki je drugačen z vidika ekonomske, politične, kulturne, okoljske, družbene, pravne, okoljske in pravne tematike. Mednarodni trgi se med seboj razlikujejo po velikosti, strukturi, načinu vstopa, kulturi in veliko drugih značilnostih, ki so pomembna za podjetja, ki željo vstopiti na določen trg. Podjetje, ki vstopa v mednarodni trg, mora proučiti celotni trg in se nenehno odzivati na spremembe, ki jih ta prinaša.

Študije različnih vrst in številni avtorji niso točno definirali pojma mednarodno poslovanje. Med mednarodnim poslovanjem in mednarodnim trženjem je razlika. Mednarodno trženje predstavlja tržni vidik organizacije, kot so razne raziskave, odnosi do kupcev in odjemalcev, itd. Mednarodno poslovanje pa se ukvarja z nadzorom nad podjetjem in poslovanje le-tega (Makovec Brenčič idr. 2009, 12). Na posebnosti poslovanja mednarodnih podjetij vplivajo globalizacija, mednarodno poslovno okolje ter poslovanje podjetja in nacionalna poslovna okolja.

Globalizacija je zapleten pojem, ki predstavlja ekonomski, neekonomski in družbenoekonomski pogled na globalni trg. Na mednarodnem trgu se globalizacija kaže v novih tehnoloških napredkih, rasti mednarodnega poslovanja in tujih neposrednih naložbah, prenosu znanja na globalno raven in trženju po mednarodnih pravilih. Največja težava podjetij, ki vstopajo na globalni trg, je konkurenca. V globalizaciji se podjetja borijo, da njihov izdelek ne vpliva na onesnaževanje okolja, torej skrbijo za vpliv na okolje. Pomembne so tudi tržne povezave s posebnostmi trga ter konkurenca, ki ima največji vpliv na razvoj podjetja. Razvoj globalizacije skrbi za konkurenčnost na trgu, saj podjetju ponuja nov tržni

delež, najnovejšo tehnologijo ter nižje stroške prodaje in transporta (Ruzzier in Kesič 2011, 22).

Makovec Brenčič idr (2009, 19) navajajo, da vstop na tuje trge imenujemo internacionalizacija. Začetek internacionalizacije je, ko podjetje prestopi regionalne in nacionalne meje in na mednarodnem trgu ponudi svoje izdelke ali storitve. Globalizacija je gonilna sila internacionalizaciji, saj podjetja vedno nabirajo nove vire preko meja za boljšo in naprednejšo tehnologijo za proizvodno kapaciteto ter zbirajo znanja na mednarodnem tržišču za izboljšavo na administrativnem področju.

Internationalizacijo, glede na transport blaga, delimo na vhodno, izhodno in kooperativno. Vhodna internacionalizacija temelji na tuji konkurenci, ki se je vselila na domači trg in se tako razširila in povečala obseg poslovanja na domačem trgu. Konkurenca lahko vstopi na domači trg s pomočjo licenc, uvoza in z vlaganjem v domačo državo. Ko domače podjetje prodre preko nacionalnih meja in se na globalnem trgu razvije in globalno posluje, to imenujemo izhodna internacionalizacija. Kooperativna internacionalizacija predstavlja izvozna združenja, kar pomeni, da ima domače podjetje solastništvo, partnerstvo ali strateško povezavo z drugim tujim podjetjem (Makovec Brenčič idr. 2009, 20-21).

Kooperativni izvoz vključuje možnost soglasja za skupno delo z drugimi podjetji. V to skupino spadajo predvsem manjša podjetja, kot so izvozne-marketinške družbe (export marketing groups), ki v mednarodnem poslovanju, v imenu drugih podjetij, obvladujejo marketinške posle, celotne izvozne storitve ter še ostale posle. Slabost kooperativnega izvoza so velikokrat neskladnost poslovnih partnerjev, njihove prednosti pa so izkušnje, saj so specializirani le na ta del poslovanja ter delitev stroškov s partnerskim podjetjem (Ruzzier in Kesič 2011, 57).

2.2 Tveganja v mednarodnem poslovanju

Tako domači kot tudi tuji trgi prinašajo podjetju različne vrste tveganj, na katere se mora podjetje odzvati v čim krajšem času. Makovec Brenčič idr. (2009, 115) navajajo: »Dodaten razlog za večji obseg tveganj mednarodnih poslov so daljše razdalje med kraji, kar pomeni višje stroške prevoza in večja nevarnost, da pride do poškodbe oz. uničenja tovora.« Tuj trg predstavlja podjetju neznan teritorij, ki ga more podjetje analizirati. Vsaka država, v katero podjetje vstopa, ima drugačne politične, ekonomske, kulturne in pravne sisteme, ki so zelo kompleksni in zahtevni. Podjetja na mednarodnem trgu težje pridobijo informacije o njihovih odjemalcih in dobaviteljih, če nimajo ustreznih virov.

Tveganja se največkrat pojavljajo kot izbor napačne odločitve, ki pa lahko terjajo velike ali manjše posledice. Če podjetje vstopi v mednarodno okolje nepripravljeno ali s premalo poznanstva in izkušenj, lahko to vodi do krize v podjetju ali celo zloma podjetja. Mednarodno

poslovanje za podjetja predstavlja izziv, ki se ga je potrebno lotiti dosledno in načrtno, da lahko dosežejo zastavljene cilje (Dubrovski 2006, 148).

Ne samo domači trg, tudi tuj trg prinaša tveganja. Podjetja, ki poslujejo v mednarodnem okolju ali ki bodo poslovala, se morajo zavedati, kakšna tveganja prinaša globalni trg. Predvideti morajo, kakšna tveganja jih lahko doletijo in kakšen je najbolj ustrezen način, da se izognejo temu tveganju, oziroma jih skušajo vnaprej predvideti in čim bolj zmanjšati njihov učinek na poslovanje podjetja v mednarodnem poslovanju. V mednarodnem poslovanju so bolj uspešna podjetja, ki so zmožna hitreje in bolje od konkurence prepoznati, preštudirati in dojeti različna tveganja ter jih skušati čim bolj vsebinsko in strokovno obvladovati. Na tveganja v mednarodnem poslovanju se podjetja odzivajo drugače, saj je vse odvisno od njihove finančne in poslovno podpore ter vključenosti v mednarodno poslovanje (Ruzzier in Kesič 2011, 83-84).

Tveganja v mednarodnem poslovanju lahko delimo na tri skupine, in sicer (Ruzzier in Kesič 2011, 84):

- deželno tveganje,
- finančno tveganje in
- poslovno tveganje.

2.2.1 Deželno tveganje

Deželno tveganje lahko imenujemo tudi politično ali državno tveganje, saj zajema ekonomske, pravne, finančne, politične in družbene standarde države, ki ima velik pomen za podjetja, ki želijo poslovati na mednarodnem trgu. Morebitne spremembe države gostiteljice lahko otežijo poslovanje podjetja, zato se je potrebno pravočasno odzivati in se prilagoditi spremembam na trgu. Le tako lahko podjetje nemoteno posluje v državi gostiteljici. Če se podjetje dovolj hitro odzove na spremembe, se lahko to predstavlja kot velika konkurenčna prednost, saj s tem dokaže, da se lahko naglo odzove na spremembe. Največ deželnega tveganja prinašajo novi ali hitro rastoči trgi, saj se nenehno spreminjajo, tisti že razviti trgi pa imajo manj tveganja.

Preden podjetje prestopi nacionalno in regionalno mejo, mora preučiti državno ali deželno tveganje v državi, v katero želi vstopiti ter v njej poslovati. Deželno ali državno tveganje zajema tudi razne predpise, carinske zakone, interese kupcev, cene, itd. Za točno sliko razmer na tržišču države gostiteljice mora podjetje redno spremljati politične, ekonomske in neekonomske zadeve. Prav tako so pomembne spremembe zakonov, saj lahko te spremembe vplivajo na uvoz ali izvoz izdelkov ali storitev. Na predpostavki teh spoznanj, ki morajo biti skrbno in dosledno priskrbljene v daljšem časovnem obdobju, kajti le tako lahko podjetje

ugotovi, kakšen je pravzaprav trg, na katerega želi prodreti. Poleg spremljanja razmer na političnem in ekonomskem področju si lahko podjetje pomaga tudi z informacijsko tehnologijo. Najbolj učinkovit sistem ugotavljanja deželnega tveganja pa je kombinacija tako informacijskih virov kot tudi analiza trga (Ruzzier in Kesič 2011, 85).

Makovec Brenčič idr. (2009, 118) ugotavljajo, da imajo vladni in drugi ukrepi različne vplive na poslovanje podjetja v mednarodnem poslovanju, zato je smiselno deliti tveganja na mikro tveganje in makro tveganje. Makro tveganje oškoduje podjetja v določenem sektorju gospodarstva, medtem ko mikro tveganje uničuje podjetja v gospodarskih panogah.

Preden prične podjetje poslovati v tuji državi, mora pridobiti informacije preko medijev, letopisov, internetnih virov in časopisov, ampak najbolj zanesljiv vir je posameznik, ki morebiti živi v tej državi ali pa se osebno spozna na politično, ekonomsko, finančno in zakonsko dogajanje v državi. Takšni podatki in informacije so zelo dragoceni za podjetje, ki načrtuje aktivnosti mednarodnega poslovanja v določeni državi, saj le tako lahko dobijo dober vpogled v dogajanje v neki tuji državi (Ruzzier in Kesič 2011, 85).

2.2.2 Finančno tveganje

V mednarodnem poslovanju se podjetja soočajo z mnogimi finančnimi tveganji. V mednarodnem poslovanju lahko opredelimo različna finančna tveganja, in sicer (Ruzzier in Kesič 2011, 87-88):

- plačilna nesposobnost poslovnega partnerja,
- nelikvidnost,
- nesolventnost,
- stečajni postopek,
- postopek sodne ali izvensodne poravnave,
- likvidacija podjetja,
- sprememba deviznih tečajev,
- devalvacija valut (uradni ukrep vlade oz. finančnih organov države, ki uradno zniža vrednost nacionalne valute v primerjavi s tujimi valutami),
- revalvacija valut (uradni ukrep vlade oz. finančnih organov države, ki uradno zviša vrednost nacionalne valute v primerjavi s tujimi valutami),
- apreciacija valut (je tekoče dviganje vrednosti valute v primerjavi s tujimi valutami),

- depreciacija valut (je tekoče izgubljanje vrednosti valute v primerjavi s tujimi valutami),
- sprememba obrestnih mer,
- cen končnih izdelkov,
- surovin in repromaterialov.

Podjetja, ki poslujejo v mednarodnem poslovanju, se najpogosteje srečujejo z menjavo deviznega tečaja in plačilno nesposobnostjo poslovnega partnerja. Ruzzier in Kesič (2011, 88) svetujeta, da je za podjetja, ki opravljajo funkcijo v mednarodnem tržnem okolju, bistvenega pomena aktivno, dnevno spremljanje nihanja tečajev posameznih valut in njihovih medsebojnih vrednostnih razmerij. V mednarodnem poslovanju se je možno zavarovati pred morebitno finančno krizo z zanesljivo obliko plačevanja, s klavzulami tuje valute ter z nenehnim spremljanjem deviznega trga in se v čim krajšem času prilagoditi spremembi.

Finančna tveganja lahko v grobem razvrstimo v dve skupini, in sicer na plačilna in tržna tveganja. Plačilno tveganje se pojavi takrat, ko kupec ni zmožen ali ne želi poravnati svojih pogodbenih obveznosti, kot je zapisano v pogodbi. Tržno tveganje pa se pojavi takrat, ko se pojavijo spremembe na trgu in je s tem podjetje izpostavljeno posledicam sprememb. Te spremembe so lahko povečana ali znižana obrestna mera, sprememba cene surovin, rast ali padec deviznega tečaja, delnice, itd. (Makovec Brenčič idr. 2009, 130-132).

2.2.3 Poslovno tveganje

Poslovna oziroma operativna tveganja so direktno povezana z vsemi poslovnimi dejavnostmi podjetja, ki sklene, da se bo vključilo v mednarodno poslovanje. Ruzzier in Kesič (2011, 90-91) navajata naslednja poslovna tveganja, ki podjetjem povzročajo težave v mednarodnem poslovanju:

- različne tehnološke inovacije,
- upravljanje s človeškimi viri,
- raziskave in razvoj,
- kreiranje in tržno uvajanje novega izdelka,
- aktivnosti marketinga in prodaje ter
- pripravo različne dokumentacije.

Operativna ali poslovna tveganja so tveganja, ki jih mednarodno delujoče podjetje sprejme, da bi povečalo premoženje delničarjev. Ta tveganja nastanejo v razponu procesov, ki se odvijajo

v podjetju pri delovanju bistvene dejavnosti, ter vključuje tveganja na področju tehnoloških inovacij oblikovanja izdelka in načrtovanje proizvodnega procesa, trženja, upravljanja s človeškimi viri ipd (Tayeb 2005, 27). Med operativnimi nevarnostmi igrajo v mednarodnem poslovanju še zlasti pomembno vlogo tveganja priprave brezhibne dokumentacije, tveganja postavitve ustrezne cene ter prevozna in manipulativna tveganja (Makovec Brenčič idr. 2009, 145).

3 NAČIN URAVNAVANJA MEDNARODNEGA POSLOVANJA

3.1 Carina

Carine so direktne, neposredne denarne dajatve na uvoz in izvoz blaga na določenem carinskem območju. Ob prenosu blaga čez državno mejo, država zahteva obračun zneska oziroma carino, ki je izražena v lokalni valuti. Definicija carine v slovarju slovenskega knjižnega jezika je (SSKJ 2013): » ... davek na uvoženo ali izvoženo blago ... «. Makovec Brenčič idr. (2009, 39) navajajo, da so carine pomembno orodje v mednarodnem poslovanju, saj znižujejo končno ceno in vplivajo na konkurenčnost blaga na določenem trgu.

Carino uporabljajo zgolj za zaščitni in fiskalni (proračunski) učinek. »Zaščitni učinek carine se kaže v povečanju dohodkov domačih proizvajalcev. Carina zviša cene tujih proizvodov, tako da lahko domača podjetja na domačem trgu uspešno prodajajo proizvode kljub višjim cenam v primerjavi s tujim podjetjem« (Čebulj 2002, 5). Fiskalni učinek carine pa se kaže predvsem v povečanju državnega proračuna.

Glede na smer gibanja blaga se carine delijo na uvozne, izvozne in tranzitne. Ob vstopu blaga na carinsko območje se plača uvozna carina, ki posledično poveča proračun domače države. »Uvozne carine so pomembne za vse države, saj so pomemben vir prihodkov državnih proračunov in pomemben instrument zaščite domačega gospodarstva« (Šmajdek 2004, 4).

Izvozni carinski postopek se izvaja za vse vrste blaga, ki se izvažajo iz domače države v tujo ter če se blago izvažata le z namenom oplemenitve proizvoda. Pri izvozni carini se državni proračun domače države poveča na podlagi prodajne cene proizvoda, saj k vrednosti blaga prištejejo stroške izvozne carine. Tranzitna carina se je pobirala zaradi prehoda blaga čez državno območje. »Z razvojem svetovne trgovine in prevoznih sredstev se je zaradi ekonomskega pogleda začel pomen tranzita drugače obravnavati. Pomeni tudi večje možnosti za domače gospodarstvo in vključevanje v zunanjo trgovino. Zaradi spremenjenih pogledov na tranzit blaga so države opustile tranzitne carine, nekatere prevoze tujih tovorov celo spodbujajo« (Šmajdek 2004, 5). Države lahko tudi drugače zaračunavajo tranzit blaga, in sicer tako, da povišajo voznino.

Glede na obračun se carine delijo na (Makovec Brenčič idr. 2009, 42):

- vrednostna carina (ad valorem),
- količinska, specifična carina,
- kombinirane carine in

- diskriminatorna carina.

Pri vrednostnih carinah višina carine temelji na vrednosti blaga. Pri določitvi zneska vrednostne carine ni pomembna količina ali kvaliteta blaga, ampak dejanska vrednost. Vrednostne carine so najbolj pogost način v mednarodnem poslovanju. Pri količinski carini je pomembna količina blaga za izračun višine carine. Kombinirane carine so sestavljene iz vrednostne in količinske carine. »Uporabljajo se predvsem v predelovalnih industrijah, kjer uvažajo izdelke iz enakih surovin, a različnih doseženih stopenj predelav« (Ruzzier in Kesič 2011, 80). Diskriminatorna carina velja za nevšečne države oziroma za države, s katerimi domača država ne želi poslovati. Za te države lahko domača država odreče ali poveča carino. Ta način je izrazit pri zelo zaprtih gospodarskih državah.

3.2 Kvote ali količinske omejitve

Količinske omejitve ali kvote lahko delno ali popolnoma omejijo uvoz ali izvoz blaga iz ali v domačo državo. Ta ukrep lahko odredi država za obdobje enega leta. Da ta ukrep obvladuje, država izda le določeno število dovoljenj za uvoz blaga, če dovolilnice ni, tudi blago ne more prečkati državne meje. Kvote ali količinske omejitve za uvoz blaga v domačo državo se uporabljajo za zaščito domačega gospodarstva in skrb za konkurenčnost na domačem trgu. Pri izvozu blaga pa država skrbi za uravnoteženo ponudbo in povpraševanje proizvodov na globalnem trgu. Kvote se določijo za obdobje enega meseca do enega leta. Najpogostejše so kvote, ki se podaljšujejo vsake tri mesece. Letne kvote nihajo skozi časovno obdobje zaradi gibanja sezonskih želja.

»Kvota so neposredni inštrument in se lažje spreminjajo kot carine. Prednosti kvot v primerjavi s carinami so predvsem v tem, da predstavljajo učinkovitejši ukrep omejevanja uvoza, so primernejše za pogajanja in – kar je najpomembnejše – kvote praviloma ne zvišujejo notranjih cen (cen na domačem trgu), čeprav so mnenja glede tega različna« ugotavljajo Makovec Brenčič idr. (2009, 44). Prav tako pa so primernejše za pogajanje na trgu s trgovskimi pogajalci.

3.3 Embargo

»Embargo in podobno tudi bojkot je popolna prepoved mednarodne trgovine (izvoza in uvoza) za določene izdelke iz določene države, ki jo želi uvajalka embarga prizadeti (sankcionirati) z določenim namenom« (Ruzzier in Kesič 2011, 81). Ta namen je velikokrat vzrok političnega nesoglasja. Embargo se lahko določi za določene proizvode ali celotno mednarodno poslovanje, prav tako se lahko določi za nekatere države ali celo za združenje več držav (kot je npr. Evropska unija).

Embargo delimo na popolni in selektivni embargo. Popolni embargo je, kjer država prepove izvoz ali uvoz vseh vrst blaga iz določene države, tudi proizvode, ki ne vplivajo na večjo učinkovitost postopka. Države se ne odločajo za popolni embargo, saj proizvodi, ki ne škodujejo ljudem ali državi, povzročajo le dodaten napor in stroške. Dobro premišljen selektivni embargo pa pomeni, da zajema tiste proizvode, ki so za državo nepogrešljivi.

3.4 Drugi administrativni postopki

Uvozne sankcije ali *bojkot*, ki lahko popolnoma ali deloma omeji uvoz iz določene države. Dohodek države z bojkotom se zmanjšuje, saj ne more prodati vseh doma izdelanih proizvodov. Prav tako pa pečat bojkota na državi pusti slab ugled in negativno prepoznavnost na svetovnem trgu. Kmetijstvo na svoj račun pride s *kontrolno uvoza živali in živalskih izdelkov*, kjer je potrebno preveriti, da meso ni okuženo (Makovec Brenčič idr. 2009, 50-51).

Uvedba strožjega carinskega postopka in njegovo izvajanje je najboljše za omejevanje uvoza. Carinski predpisi lahko motijo uvoznika pri pripravi vseh ustreznih podatkov glede uvoznega blaga in nazadnje je lahko carinski postopek dolgotrajen. Posebni specialisti preverjajo ustreznost carinskih prepisov in njihovo izvajanje. Ti postopki so v osnovi carinskih postopkov, vendar so zamudni in stroškovno neugodni in to omejuje uvoz. Preoblikovanje mednarodnega trgovanja se odraža v *predpisu o označevanju izvora blaga*, kjer ščitijo poreklo proizvoda (Makovec Brenčič idr. 2009, 49).

Posebna komisija skrbi za *predpise, ki določajo zaščito pred nelojalno konkurenco*. Cilj nelojalne konkurence, glede na uvoz blaga, je uničiti oziroma škoditi domačemu gospodarstvu. Postopki ugotovitve nelojalne konkurence so dolgotrajni, komplicirani ter se prevozniku, ki gre skozi ta postopek in mu nelojalna konkurenca ni dokazana, ne povrnejo stroški, ki so nastali v tem procesu. »Zakonodajne kontrole ali birokratska pravila, ki so oblikovana z namenom, da bi oslabila tok uvoza v določeno državo, imenujemo administrativne zamude« (Makovec Brenčič idr. 2009, 50). *Administrativne zamude* se odražajo v različnih okoliščinah kot na primer, manjše število zaposlenih na carinskih uradih, kar povzroča časovno zamudo, pregled blaga na carini, zahteve po klasifikaciji in preverjanje le-teh, itd .

Sanitarni predpisi skrbijo za biološko in ekonomsko zaščito našega zdravja in zdravja ostalih živih bitij. Poznamo pa še ovire pri (Makovec Brenčič idr. 2009, 50):

- pridobivanju različnih dovoljenj,
- živalskih in rastlinskih izdelkih,
- licencah,

- številnih predpisih,
- pravilnikih,
- zakonodajah,
- kontrolah,
- zdravilih,
- cepivih,
- fitosanitarnih predpisih,
- diskriminacijah pri javnih razpisih ter,
- standardih.

3.5 Standardi v mednarodnem poslovanju

3.5.1 Mednarodni standard ISO 9001:2008

Standardov v mednarodnem poslovanju je veliko, saj je v gospodarstvu več področij, ki jih je potrebno spoštovati. V proizvodnji industriji je pomembna kakovost proizvoda, zato se večina podjetij odloči za pridobitev mednarodnega standarda ISO 9001, ki je nepogrešljiv faktor med vsemi dejavniki na različnih nivojih. Ta standard je svetovno znan in je najbolj priljubljen, saj se lahko z njim pohvali več kot milijon podjetij iz 175-ih držav. Prav tako je standard kakovosti osnova za nadgradnjo ostalih sistemov, tudi sistema za ravnanje z okoljem ISO 14001:2004 (CIVIS b. 1.). Pri pridobitvi mednarodnega standarda za kakovost mora podjetje pregledati trenutno stanje v podjetju, vlogo odgovornosti zaposlenih, kako potekajo procesi, kakšno je finančno stanje. Certifikat za kakovost poveča zaupanje in zadovoljstvo odjemalcev ter poveča konkurenčno prednost. Prav tako prinaša notranje prednosti (SIQ b. 1.):

- vzpostavlja in vzdržuje red v podjetju, zagotavlja urejenost, preglednost, sistematičnost in obvladljivost;
- organizira procese ter jasno definira pristojnost in odgovornost posameznikov;
- omogoča doseg skladnosti z zahtevami standarda;
- nazoren pregled nad delovanjem;
- obvladuje dokumentacijo;

- opravlja notranjo presojo, za ugotovitev morebitne neskladnosti in
- optimizira delovne naloge, dviga produktivnost in povečuje učinkovitost.

TÜV SÜD Sava (b. l.) na svoji spletni strani poudarja, da standard ISO 9001:2008 zajema zahteve za sistem vodenja kakovosti, ki jih mora podjetje izvajati, vzdrževati in nadzirati, da doseže raven zadovoljstva svojih odjemalcev. Ta standard ima 5 poglavij, ki zajemajo (SIST b. l.):

- sistem vodenja kakovosti (splošne zahteve, zahteve glede dokumentacije);
- odgovornost vodstva (zavezanost vodstva, osredotočenje na odjemalce, politika kakovosti, planiranje, členitev odgovornosti, vodstveni vpogled);
- vodenje virov (preskrba virov, človeški viri, infrastruktura in delovno okolje);
- realizacija proizvoda (planiranje realizacije, procesi, povezani z odjemalci, načrtovanje in razvoj, nabava, proizvodnja in izvedba storitev, obvladovanje nadzornih in merilnih naprav) in
- merjenje, analize in izboljšave (splošno, nadzor in merjenje, obvladovanje neskladnosti, analiza podatkov in izboljšave).

3.5.2 Mednarodni standard ISO 14001:2004

V podjetju se organizira področje obvladovanja odpadkov, spremljanje porabe energije, stroškov, vplivov na okolje, ipd. Pri razvoju izdelkov je potrebno pripraviti LCA izdelka (Life Cycle Analys), kjer se obravnavajo vplivi na okolje v celotnem življenjskem ciklu izdelka. Prav tako je pomembno, da po zaključku uporabe izdelka podjetje obravnava vse od reciklaže do ponovne uporabe materiala tega izdelka. To področje obravnava tudi ISO 14001 – sistem ravnanja z okoljem, ki predpisuje ločevanje odpadkov, skladiščenje, oddajanje pooblašeni instituciji, predelavo in ponovno uporabo. Pomembno je, da podjetje že pri razvoju novih produktov prouči vsa področja sistema ravnanja z okoljem ISO 14001, saj se s tem nov izdelek prilagodi trenutnim zahtevam in doseženo je, da je produkt skladen z najvišjimi standardi, ki je v določenem trenutku v veljavi. Ta del pokriva tudi področje sistema ravnanja z okoljem ISO 14001, in sicer zakonodajne in druge zahteve. S poznavanjem in sistemskim spremljanjem zakonodajnih zahtev lahko zagotovijo skladnost delovanja z zakonskimi zahtevami.

4 PROUČEVANJE POSTOPKA PRIDOBITVE STANDARDA ISO 14001:2004 V PODJETJU KOPUR

4.1 Predstavitev podjetja



Slika 1: Logotip podjetja Kopur d. o. o.

Vir: Kopur B. l.a

Podjetje Kopur d. o. o. je bilo ustanovljeno leta 2000 kot družba z omejeno odgovornostjo. Osnovno vodilo je, da se v okviru razpoložljivih resursov in možnih poznanih rešitev poišče optimalna zamisel, ki bo omogočala gospodarsko, trajno, okolju prijazno in donosno rešitev recikliranja ostankov sestavljenih materialov na način, da se uporabijo kot sekundarna surovina za proizvodnjo inovativnih izdelkov, ki bodo najprej na domačem, nato pa tudi na mednarodnem tržišču zapolnili tržne niše. Vizija podjetja je, da postane še bolj uspešno tako na domačem kot na mednarodnem trgu. Začeli so si pridobivati ime na področju prodaje proizvodov gumiranega kokosa in žime za pohištvo in avtomobilsko industrijo, kaširanja flisa in usnja. Od leta 2000 je podjetje Kopur poslovalo v najemnih prostorih podjetja Johnson Controls NTU d. o. o., ker pa podjetje želi ugoditi željam kupcev, so se na začetku leta 2012 selili v novo proizvodnjo, kjer je prej obratoval Prevent Global d. d. V objektu je predhodno tekla proizvodnja poliuretanske pene, ki pa je sorodna proizvodnji dejavnosti podjetja Kopur (Kopur 2013).

Z nakupom nepremičnine so povečali proizvodnjo kapaciteto, da lahko konkurirajo na mednarodnem trgu, saj se povpraševanje po izdelkih iz recikliranega materiala večja. Poleg nakupa nepremičnine so investirali v posodobitev strojne opreme, povečalo se bo število delovnih mest in povečala se bo dodana vrednost enega izdelka. Na podlagi nove tehnične pridobitve bo podjetje povečalo konkurenčno sposobnost. Rezultat realizacije projekta pa bo tudi povečal delež izvoza na mednarodno tržišče. Najpomembnejše pa je, da se bo z uporabo recikliranega materiala bistveno zmanjšalo onesnaževanje okolja (deponija, sežiganje), to pa pomeni prihranek.

Cilji nakupa nepremičnine so (Kopur 2013):

- nemoteno poslovanje podjetja,
- zadovoljiti povpraševanje,

- ureditev primerne zunanje in notranje podobe podjetja,
- zagotavljanje kvalitetnejših in varnejših pogojev za delo,
- izboljšanje tehnološke opremljenosti strojev,
- povečanje urejenosti okolja,
- odpiranje novih delovnih mest,
- širitev družbenega pomena podjetja, itd.

Kopur se je leta 2006 vpisal v evidenco raziskovalnih zavodov in organizacij Agencije za raziskovalno dejavnost Republike Slovenije pod zaporedno številko 2483. Kopur je član MANUFUTURE, ECTP-ja in IRSPIN. Namen članstva je večanje dodane vrednosti partnerjev prek izmenjave znanj in izkušenj. Medsebojno sodelovanje je strateškega pomena, saj povezovanja pomeni hitrejšo doseganje cilje in učinkov v lokalnem okolju. Vedno več podjetij v Sloveniji se srečuje s problemi na področju ravnanja z odpadki in stroški, ki pri tem nastajajo, ter pri raziskovanju možnosti uporabe recikliranih materialov. Z izmenjavo strokovnega znanja in dela na skupnih projektih bo tudi Kopur hitreje prišel do boljših rešitev, ki bodo še okrepile položaj in prepoznavnost podjetja na trgu.

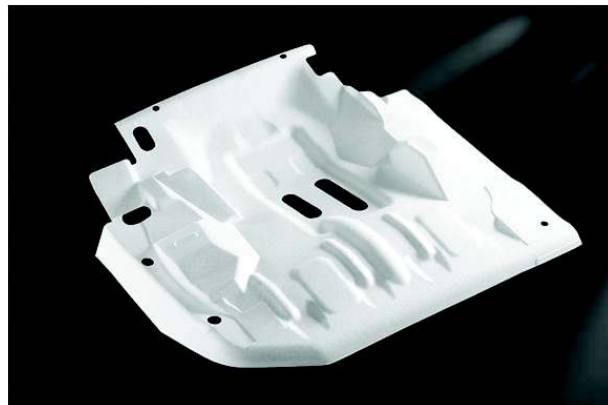
Podjetje Kopur d. o. o. je aktivno vključeno v sistem pridobivanja informacij s področja sistema upravljanja z energijo in aktivnosti za izboljšanje energetske učinkovitosti podjetja. To področje med drugim omogoča, da bodo zasnovali ustrezno energetska politiko, da prepoznajo značilna področja porabe energije in področja za povečanje energetske učinkovitosti, zmanjšali porabo energije in stroške za energijo in zagotovili, da bo dobro upravljanje z energijo postalo del vsakdanjega delovanja procesov. Vse to pomembno prispeva k uspešnemu poslovanju organizacije kot celote. Podjetje je srednje veliko s 50 do 60 zaposlenimi, odvisno od trenutnih zahtev trga. Na željo podjetja finančnega načrta ne bom razkrivala (Kopur 2013).

4.1.1 Opis izdelkov

Podjetje Kopur proizvaja izdelke za avtomobilsko industrijo. 95 odstotkov celotne proizvodnje je usmerjeno v izdelke za avtomobilsko industrijo, ostalih 5 odstotkov pa v neavtomobilsko industrijo. Glavni cilj podjetja je zadovoljiti potrebe in želje bodočih in sedanjih kupcev in tako zagotoviti konkurenčno prednost pred ostalimi podjetji v enaki gospodarski panogi. Tako na domačem kot na mednarodnem tržišču je pomembno, da podjetje vzdržuje kakovost proizvodov. Kopur pa se lahko pohvali s certifikatom kakovosti ISO 9001:2008 in certifikatom sistema ravnanja z okoljem 14001:2004 (Kopur 2013).

Avtomobilski proizvodni program (Kopur 2013)

- izdelki iz pene v 2D obliki, ki se uporabljajo za polnilo sedežnih sistemov s funkcijo ojačitve in zagotavljanje trdnosti sedežev;
- izdelki iz pene v 2D obliki, ki se uporabljajo kot podporniki v notranjosti avtomobila;
- izdelki iz pene v 3D obliki, ki se uporabljajo kot polnila za streho, vrata, prtljažnih prostorov, motorja;
- izdelki iz flisa v 2D in 3D obliki, uporabljajo se kot podloge sedežev;
- usnjeni kaširani izrezki, ki jih kupec sešije v prevleke sedežev, vzglavnike, naslone za roke.



Slika 2: 2D in 3D izdelki iz flisa

Vir: Kopur B. l.a

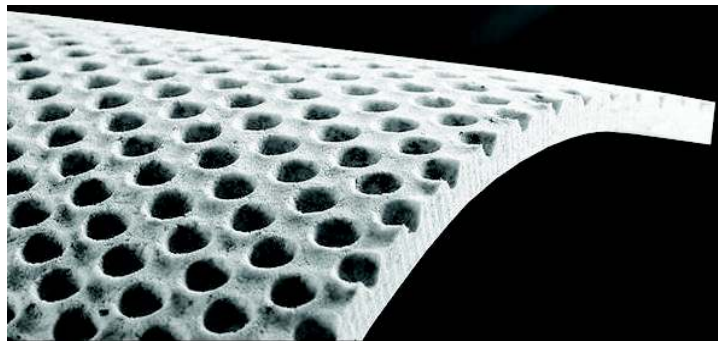


Slika 3: 2D in 3D izdelki iz reciklirane pene

Vir: Kopur B. l.a

Neavtomobilski proizvodni program (Kopur 2013)

- izolacija za stenske konstrukcije,
- izolacija za sanacijo strešnih prostorov,
- dodatna zvočna izolacija med bivalnimi prostori,
- zunanja izolacija,
- izolacija streh,
- talna izolacija in
- protikondenzna izolacija.



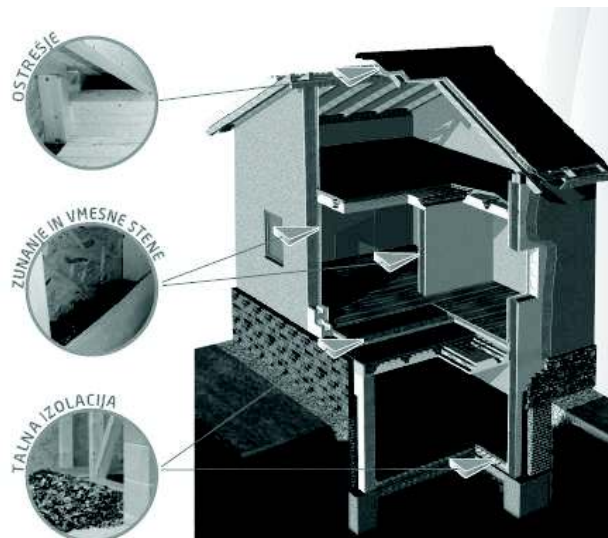
Slika 4: Izolacijske plošče

Vir: Kopur B. 1.a



Slika 5: Fonko; zvočno in termoizolacijski material

Vir: Kopur B. 1.b



Slika 6: Uporaba izolacijskega materiala

Vir: Kopur, katalog Fonko, B. l.c

4.1.2 Opis proizvodnih postopkov

Za izdelavo proizvodov podjetje Kopur uporablja recikliran material, ki ga pridobi iz tekstilnih ostankov in ostalih ostankov poliuretanske pene. Ta material sprejemajo v stisnjenih balah od drugih podjetij na Koroškem in iz Madžarske. Nato razdrejo balo in po kosih dajejo v mlin za grobo mletje, ki razseka peno na manjše koščke. Ta seciran material deportirajo preko posebne pnevmatske cevi s pomočjo zraka do mlina za fino mletje, ki zmelje peno od 1 do 15 milimetrov velikosti. Tako zmleto zrno nato pristane v silosih, kjer se skladišči do uporabe. Iz silosa ti kosmiči preidejo v mešalo s pomočjo polža, kjer se doda vezivo ter tako postanejo končna mešanica za uporabo. Odmerjeno količino te mešanice delavec vsuje v orodje ter mešanico enakomerno porazdeli po površini orodja, glede na obliko komada. Orodje se zapre, aktivira se para, da steče kemijski proces vezave med kosmiči in vezivom. Orodje je zaprto od ene minute do pet minut, odvisno od oblike orodja. Ko se orodje odpre, delavec vzame izdelek in ga položi na tekoči trak, kjer ga prevzame kontrolor/kontrolorka, ki preveri kakovost proizvoda in ga nato ustrezno spakira v primerno embalažo – karton ali plastično embalažo (Kopur 2013).

Prav tako podjetje sprejema bale flisa, ki jih uporablja pri proizvodnem postopku termoformiranja flisa. Bala se dvigne na razvijalo, kjer lahko delavec lažje odreže primerno dolžino flisa glede na zahtevo končnega proizvoda. Odrezan flis delavec položi v ogreto orodje (cca. 100 °C), ki je zavarovano s senzorji tako, da se orodje ne zapre, kadar je v bližini oseba. Nato delavec s pritiskom na gumb zapre orodje za deset do dvajset sekund. Flis se v zaprtem orodju oblikuje po obliki orodja. Ko se orodje odpre, delavec vzame gotov izdelek na odlagalno mizo, kjer izdelke prevzame kontrolor/kontrolorka, ki odstrani odvečni material ter

pregleda kvaliteto proizvoda. Če proizvod ustreza kriterijem, se ustrezno spakira in pripelje do izhodnega skladišča.

Za proizvodni proces kaširanja so potrebne različne živalske kože in predodrezki. Po prevzemu ji pregledajo morebitne mehanske in vidne napake, kot so gube, ureznine, luknje, itd. Na hidravlični stiskalnici se iz kože sesekajo odrezki različnih oblik, glede na zahtevo izdelka. Vmesna kontrola preveri odrezke. Če je od proizvoda zahtevan višji nivo kakovosti, se odrezek da na postopek plemenitenja. Ta postopek plemenitenja se izvaja z ročno brizgalno pištolo tako, da se na odrezke nanese mešanica alkohola, mešanica površinsko aktivnih snovi in vode ter akrilat v vodni emulziji. Oplemeniteni odrezki se sušijo na grelni mizi za cca. deset sekund. Ostali odrezki gredo neposredno v fazo kaširanja. Na prozorno folijo se položijo odrezki. Z brizgalno pištolo se ročno na PU peno nanese PU lepilo, nato se pena s lepilom položi na odrezke, ki so na prozorni foliji. Vse skupaj stisne stiskalnica. Preden so odrezki pripravljeni na zaključek, je potrebno peno pustiti 24 ur, da se lepilo utrdi. Pred končno kontrolo se odrezki na hidravlični stiskalnici izsekajo na zeleno velikost ter obliko. Kontrolor/kontrolorka preveri kvaliteto proizvoda in ga ustrezno spakira ter pripelje do izhodnega skladišča (Kopur 2013).

4.1.3 Opis tržišča

Avtomobilski trg



Slika 7: Poslovni partnerji

Vir: Kopur: B. l.č

Kopur večino svojih izdelkov izvaža v države Evropske unije, kot so Nemčija, Češka, Avstrija, Italija, Slovaška in Poljska. Globalni trg za podjetje predstavlja nov izziv, saj poleg evropskega pokrivajo tudi še ameriški, azijski in južno-afriški trg. Avtomobilski trg vodijo velike korporacije, ki narekujejo pogoje dela za dobavitelje. Preden se kupci odločijo za sodelovanje, opravijo predhodni podrobni pregled poslovanja podjetja (audit), kar pomeni, da izbrano podjetje analizirajo po pogojih, ki so za kupca pomembni. Če podjetje zadovolji potrebe kupca, potem prejme povpraševanje po njihovih izdelkih. Že v fazi razvoja prototipa je potrebno pridobiti kupčev interes, da se lahko kasneje izpelje serijska proizvodnja (Kopur 2013).

V avtomobilski industriji kupci preverjajo (Kopur 2013):

- informacijsko poslovanje,
- prevzem in obdelavo povpraševanja,
- strokovnost poslovanja,
- poznavanja projektov (»Programskega vodenja«, »Vodenje kakovosti«),
- komunikacijo,
- tehnično izdelavo izdelkov,
- kakovost in servis oziroma garancijo,
- cene,
- logistiko ter
- pretekle izkušnje.

Prav tako kupci vodijo letno ocenjevanje podjetja in zahtevajo brezhibno obratovanje proizvodnih in administrativnih postopkov. Nenehno preverjanje oziroma nadzorovanje kupcev odločno povečuje zmogljivost podjetja, saj zahteva pogosto posodabljanje poslovnih procesov. Podjetje Kopur se stanja na avtomobilskem trgu zaveda in ga sprejema ter se mu prilagaja. To opravlja s posodabljanjem informacijske tehnologije, izobraževanjem zaposlenih, izboljšanjem kakovosti izdelka, ugodno logistično potjo in iskanjem optimalne rešitve za obe strani. Podjetju je uspelo pridobiti zaupanje strank, kar se kaže v vedno večjem številu povpraševanj iz avtomobilskega trga (Kopur 2013).

V podjetju uporabljajo poseben način prodaje in transporta na avtomobilskemu trgu. Dobavitelj in kupec se morata dogovoriti glede informacijske in komunikacijske obdelave naročil in za način transporta. V veliko primerov kupci zahtevajo JIT¹ dobavo. Tudi kupci podjetja Kopur zahtevajo JIT metodo transporta. Podjetje se prilagaja pogojem oziroma zahtevam kupca in tako se postopek transporta razlikuje od posla do posla. V glavnem se prevoz proizvodov izvaja po cestnem prometu, embalaža se upošteva glede na zahtevo kupca, izkoriščenost dobave se uporablja čim bolj optimalno.

Gradbeni trg

Zaradi krize v avtomobilski industriji v preteklosti je podjetje predstavilo svoje izdelke na področju gradbeništva in si s tem omogočilo vstop na ta trg. Trenutna kriza v gradbeništvu pa

¹ JIT – JUST IN TIME metoda omogoča dostavo blaga kupcu, ko mu zmanjka zaloge.

omogoča podjetju dodatno analizo in pregled poslovanja na tem trgu. Gradbeni trg je popolno nasprotje avtomobilskemu trgu in zahteva drugačen pristop. Podjetje predstavlja svoje proizvode pod imenom lastne blagovne znamke FONKO, ki omogoča toplotno in zvočno izolacijo v gradbeništvu. Predvidevajo, da si bo gradbeništvo čez nekaj časa opomoglo in se bo povpraševanje in prodaja po proizvodih podjetja Kopur povečalo.

Na gradbenem trgu je Kopur naletel na večjo konkurenco, ki ima nižje cene zaradi večje prepoznavnosti na trgu. Najugodnejši način nabave surovin za gradbeni trg obdelujejo tako, da za proizvodnjo izdelkov uporabijo surovine nižjega cenovnega razreda, medtem ko za avtomobilsko industrijo uporabljajo surovino višjega cenovnega razreda.

Ker gradbenega trga ne poznajo dovolj dobro, so njihove tržne aktivnosti naslednje (Kopur 2013):

- raziskava trga,
- analiza podatkov,
- tržni plan,
- priprava ponudb,
- povečanje prepoznavnosti,
- prilagajanje zahtevam kupca, idr.

Trg 2D in 3D izdelkov za neavtomobilsko industrijo

Izdelki iz 2D in 3D pene služijo kot izolacija pri različnih gospodinjskih in industrijskih strojih. V preteklem letu je podjetju uspelo pridobiti dva nova odjemalca za to vrsto proizvodov. Podjetje Gorenje uporablja 2D izolacijsko peno v pralnem stroju, podjetje Falmecc pa uporablja 3D peno za kuhinjske nape. Izdelek iz 2D pene je plošča, ki se izdelava po meri, ki jo zahteva kupec. Konkurenčno prednost ohranjajo s kakovostjo proizvoda, z možnostjo prilagoditve zahtevam kupca ter s cenovno ugodnostjo. Izdelek iz 3D pene pa na trgu še nima prave konkurence, saj je izdelek relativno nov na tem trgu. Zaradi manjše prepoznavnosti tega izdelka se podjetje že zavzema za povečanje zanimanja kupcev s predstavami na sejnih, razstavah, neposredno pošto, osebno prodajo in prodajo po telefonu (Kopur 2013).

4.1.4 Spin analiza podjetja Kopur d. o. o.

V preglednici podajam SPIN analizo podjetja po lastni oceni:

Tabela 1: SPIN analiza podjetja Kopur d. o. o.

NOTRANJE PREDNOSTI:	NOTRANJE SLABOSTI:
<ul style="list-style-type: none">- uporaba recikliranega materiala- okolju prijazno podjetje in izdelki- prilagodljivost na spremembe na trgu<ul style="list-style-type: none">- zagotavljanje servisa kupcem- optimalni nadzor nad stroški<ul style="list-style-type: none">- konkurenčna cena- pridobljen ISO 9001 in ISO 14001<ul style="list-style-type: none">- izobražen kader- kakovostni izdelki<ul style="list-style-type: none">- dobro ime- nova podoba podjetja	<ul style="list-style-type: none">- težji vstop na trg- manjša izkoriščenost ekonomije obsega<ul style="list-style-type: none">- majhen tržni delež- zastarela oprema- pomanjkanje inovativnosti- finančna prenova podjetja
ZUNANJE PRILOŽNOSTI:	ZUNANJE NEVARNOSTI:
<ul style="list-style-type: none">- prodaja izdelkov iz recikliranega materiala, kar poveča ozaveščenost o ravnanju z okoljem<ul style="list-style-type: none">- nove tržne niše- novi izdelki- prodor na gradbeni trg s toplotno in zvočno izolacijo<ul style="list-style-type: none">- slaba konkurenca- nova strateška povezovanja z novimi dobavitelji<ul style="list-style-type: none">- rast mednarodnega trga- posodobitev tehnologije	<ul style="list-style-type: none">- globalizacija- novi konkurenti- manjše potrebe po investiranju- pomanjkanje finančnih sredstev<ul style="list-style-type: none">- nova tehnologija- zakonske spremembe, ki so neugodne za podjetje<ul style="list-style-type: none">- spremembe želja odjemalcev- naraščajoča konkurenčnost

4.2 Pomen standardov za podjetje

Temeljno načelo trajnostnega razvoja je, da moramo danes svoje potrebe zadovoljevati tako, da s tem ne ogrožamo prihodnosti naslednjih rodov. Podjetje Kopur v regiji izraža odgovornost, potrebo in zavezo, da s svojim obnašanjem in poslovnimi odločitvami uveljavljajo načela trajnostnega razvoja, ki ga razumejo kot uravnoteženje poslovne politike na področjih socialno-družbene odgovornosti, varovanja okolja in ekonomske vzdržnosti.

Sistemske gradijo odnos do naravnega okolja tako, da izvajajo energetske učinkovite gradnje oziroma prenove poslovnih stavb, skrbijo za učinkovito rabo energije ter skrbno ravnanje z odpadki in upoštevajo ostale okoljske vidike. Pri izvajanju svoje dejavnosti uporabljajo najboljšo razpoložljivo tehnologijo v smislu učinkovite rabe materialov in energije in so zavezani k nenehnemu izboljševanju delovanja sistema ravnanja z okoljem. Zagotavljajo vzdržno logistiko ter naročnike aktivno dosegaajo s pravilno informacijo in okolju prijazno ponudbo. Strategija podjetja je usklajena s strategijo, usmeritvami, cilji in projekti lokalne skupnosti (Kopur 2013).

5 POSTOPEK PRIDOBITVE STANDARDA ISO 14001:2004 V PODJETJU KOPUR D. O. O.

Danes je vedno večji poudarek na okolju in ravnanju z njim in tako se organizacije pogosteje odločajo za pridobitev standarda ISO 14001:2004, saj je ogledalo podjetja v mednarodnih vodah. ISO 14001:2004 temelji na vestnem ravnanju z okoljem, kar pomeni, da se odpadki v podjetju ločujejo, reciklirajo še uporaben material, skrbijo za izpuste v zrak in vodo in ozaveščajo zaposlene. Za ta mednarodni standard je značilno, da podjetje skrbi za okolje in prepoznava priložnosti za izboljšave (Kopur 2013).

Postopek pridobitve je sestavljen kot je zapisano v Sistemu ravnanja z okoljem – Zahteve z navodili za uporabo. Ta navodila je sestavil mednarodni tehnični odbor Ravnanja z okoljem, ki je enak kot evropski standard EN 14001. ISO – mednarodna organizacija za standardizacijo, je mednarodna zveza organov za standardizacijo. Pri delu sodelujejo tako nevladne kot vladne organizacije, ki so povezane s pridobitvijo standarda (prav tam).

Namen tega standarda je, da podjetje (Kopur 2013):

- vzpostavi okoljsko politiko,
- prepozna negativne vplive na okolje,
- upošteva zakonske ureditve,
- določi okoljske in izvedbene cilje,
- uresniči okoljske in izvedbene cilje,
- olajša planiranje, nadzorovanje, spremljanje, obvladovanje, dokumentiranje in presojanje ter
- se prilagaja na spremembe.

Za podjetje, ki se odloči na novo pridobiti standard ISO 14001:2004, je najbolje, da najprej izvede temeljit pregled celotnega podjetja od administrativnega področja do sanitarijev. Tako lahko lažje ugotovi napake v podjetju in se lažje spopade z njimi. Ključnega pomena je identificirati okoljske vidike, kar pomeni, da mora podjetje odkriti vse negativne vplive, ki jih podjetje oddaja. Prav tako se s pridobitvijo tega standarda podjetje zaveže na določene zakonske ureditve, ki jih mora upoštevati in vestno slediti spremembam. Organizacija se lahko odloči, da uveljavi sistem ravnanja z okoljem samo na določenem delu proizvodnje (Kopur 2013).

Predmet standarda predstavlja uvodni del v standard. V tej točki podjetje na kratko predstavi osnovne podatke podjetja, ekologijo proizvodnega procesa, opis lokacije ter objekta. Naslednja točka, *zveza z drugimi standardi*, se je ohranila zgolj zaradi tega, da se ohrani enako označevanje poglavij kot v prejšnji izdaji ISO 14001:1996. V tem dokumentu se uporablja veliko izrazov, in zato je tehnični odbor za standardizacijo uveljavil *izraze in definicije* pod točko tri zapisanih v Sistem ravnanja z okoljem – Zahteve z navodili za uporabo. V tej točki se na kratko definirajo vsa poglavja standarda za lažje razumevanje določenih besed (Kopur 2013).

5.1 Splošne zahteve

Namen SRO je odražanje izboljšav na okolje. Ta standard temelji na predpostavki, da podjetje pregleda celotno stanje organizacije in ugotovi možnosti izboljšav in jih spremeni. S terminskim planom izvedbe aktivnosti za vzpostavitev in izvedbo certifikacije sistema ravnanja z okoljem ISO 14001:2004, omogoča lažjo preglednost vseh aktivnosti in s takšno organizacijo lažje doseže cilj. Podjetje Kopur si je zastavilo cilj, da standard pridobijo v štirih mesecih in z dobro organizacijo in izvedbenim planom jim je to tudi uspelo (Kopur 2013).

Podjetje Kopur ima vzpostavljen SRO glede na zahteve, ki jih določa standard. Trenutno obsega obe lokaciji (Slovenj Gradec in Pameče) in v skladu s tem izvajajo vse dejavnosti za izpolnjevanje zahtev. Nenehno izboljšujejo SRO z izobraževanjem in ozaveščanjem zaposlenih, ustreznim načrtovanjem, primernimi cilji, strategijo in njihovo izvedbo. Veliko vlagajo v ekološki razvoj tehnologije. Vse spremembe dokumentirajo, shranjujejo na ustrezna mesta in jih nadgrajujejo, če je to potrebno.

Proizvodni proces podjetja omogoča ponovno uporabo materiala in s tem zmanjšujejo odpadni material, ki bi končal na deponiji ali v sežigalnici. Poleg standarda ISO 14001:2004 ima podjetje Kopur še certifikat za kakovost ISO 9001:2008. Za lažjo preglednost so oba sistema združili v en sistem vodenja (Kopur 2013).

Osnovni del SRO je okoljska politika, ki javnosti prikazuje okoljske načrte in cilje, ki jih podjetje želi doseči. Okoljska politika je dostopna zaposlenim, javnosti in obiskovalcem (Strašek 1998, 18).

5.2 Okoljska politika

Strašek (1998, 34-35) navaja, da ima okoljska politika ali izjava za podjetja dvojno vlogo in odraža aktivno politiko podjetja. Kot prvo predstavlja pomembne točke, katerim se podjetje zaveže, da jih bo upoštevalo in uresničevalo. Okoljska politika mora biti dostopna javnosti, saj če pride do odstopanja, lahko javnost takoj opozori na napako. Pomembno je, da je razumljiva, jasno zapisana in je temelj za popolno in kvalitetno ravnanje z okoljem. Vodstvo

podjetja določi okoljsko politiko, ki zagotavlja, da je primerne narave glede na dejavnost podjetja. Vključuje nenehno izboljšavo in preprečitev onesnaževanja, spoštuje zakonske zahteve in druge zahteve, ki so v povezavi z ravnanjem z okoljem. Okoljska politika mora biti dokumentirana in vzdrževana, če je to potrebno. Poznati jo morajo vsi zaposleni in zainteresirana javnost.

Okoljska politika je pomembna za izvajanje in izboljševanje sistema za ravnanje z okoljem tako, da lahko izboljšuje in vzdržuje ravnanje z okoljem. Vodstvo mora motivirati vse zaposlene, da se držijo vseh zahtev, prav tako pa se je potrebno držati zakonskih in drugih zahtev, ki so povezane s sistemom ravnanja z okoljem. Okoljska politika je temelj za okvirne in izvedbene cilje, ki morajo biti jasno zastavljeni za zaposlene in ostale zainteresirane posameznike.

V podjetju Kopur najvišje vodstvo določa okoljsko politiko, ki je v skladu z zahtevami tega standarda in je čim manj škodljiva za okolje. Politika ravnanja z okoljem je bistveni del gospodarjenja v podjetju Kopur (Priloga 2). Zavedajo se odgovornosti do okolja, zaposlenih in lokalne skupnosti, zato skrbijo za zmanjšanje onesnaževanja in tako obvladujejo izpuste.

Ključni elementi okoljske politike v podjetju Kopur so (Kopur 2013):

- podjetje je prepoznalo vse negativne vplive, ki jih s svojim delovanjem povzročajo na okolje. Za zmanjšanje teh vplivov so si ustvarili okvirne in izvedbene cilje ter izvedbeni program;
- zakonske in druge zahteve so s strani podjetja izpolnjene, prav tako pa imajo vzpostavljen sistem, ki jih opozarja na spremembe v zakonu;
- pri delu uporabljajo najboljšo tehnologijo za izboljšavo sistema ravnanja z okoljem in se zavzemajo za nenehno izboljšavo delovnih mest;
- proizvodnja je sestavljena tako, da čim bolj zmanjša vplive na okolje v celotnem postopku izdelave izdelkov;
- strmijo k izobraževanju in usposabljanju zaposlenih k ločevanju odpadkov ter zvišujejo zavedanje glede varovanja okolja;
- ob pridobitvi certifikata za ravnanje z okoljem so o tem obvestili vse dobavitelje, kupce in vse ostale, ki poslujejo s podjetjem Kopur;
- zaposleni so podučeni o politiki okolja, jo sprejemajo in se zavedajo vloge okolja;
- politika okolja je ustrezno dokumentirana in jo posodablajo, če je to potrebno.

5.3 Načrtovanje

Načrtovanje okoljskih vidikov je ključnega pomena in obvezna zahteva standarda ISO 14001, saj ugotovitve niso odvisne od rezultatov analiz in anket. Najprej mora podjetje prepoznati negativne vplive, ki jih povzroča in jih s svojim delovanjem spušča v okolje. Ta standard pa od podjetja zahteva, da se nenehno odziva na spremembe in skuša čim bolj preprečiti škodljive vplive. Ko podjetje ugotovi, kateri deli podjetja povzročajo največ škode v okolju, se prične načrtovanje izboljšave.

5.3.1 *Okoljski vidiki*

Pri pregledu okoljskih problemov v organizaciji ni potrebno pregledati vsakega proizvoda ali surovine posebej, lahko se le izbere ustrezna kategorija dejavnosti proizvodov ali storitev. Okoljski vidiki se nanašajo na (Kopur 2013):

- izpuste v vodo,
- izpuste v zrak,
- izpuste v tla,
- fizikalne pojave (vonjave, tresljaji, vibracije, hrup),
- uporabo nevarnih snovi,
- uporabo surovin in naravnih virov,
- smotrno uporabo energije (sevanje),
- količino komunalnih odpadkov,
- povečanje reciklaže.

Strašek (1998, 38) poudarja, da ima prav vsako podjetje nekakšen vpliv na okolje. Prav je, da podjetja ločijo pomembne vplive od nepomembnih in se osredotočijo na rešitev. Podjetje, ki popolnoma odgovarja za svoje proizvode, lahko na primer z menjavo manjšega vhodnega materiala bistveno vpliva na izboljšavo okoljskih vidikov, kot pa organizacija, ki ima točno določeno specifikacijo za proizvod. Ker ima podjetje precej vplivov, se naj osredotoči na tiste, ki so pomembni.

Podjetje Kopur ima vzpostavljene postopke, ki omogočajo prepoznavanje okoljskih vidikov njihove dejavnosti, proizvodov in storitev. V teh postopkih so vključene tudi dejavnosti in proizvodi, ki so še v fazi razvoja. Izpostavili so ključne okoljske vplive in se le-ti ustrezno izvajajo, vzdržujejo in dokumentirajo (Kopur 2013).

5.3.2 Zakonske in druge zahteve

Vsaka organizacija mora zaznati zakonske zahteve, ki se nanašajo na okoljske vidike. Zakonske zahteve zajemajo nacionalne in mednarodne zakone, državne, pokrajinske ali okrajne zakone, ki se od podjetja do podjetja razlikujejo, ter zakonske zahteve lokalnih oblasti. V samem procesu prepoznavanja okoljskih vidikov se določijo tudi zakonske zahteve, obstaja pa tudi možnost, da zahtev ni potrebno določiti s posebnim postopkom (Kopur 2013).

Upoštevati je potrebno tudi druge zahteve, ki se nanašajo na dobavitelje, kupce ter zunanje izvajalce oziroma posameznike, ki so povezani s podjetjem. Takšne zahteve se pojavijo šele v samem procesu razvoja podjetja. Standard zahteva, da ima podjetje vzpostavljen postopek za doseg zakonskih in drugih zahtev, ki ga mora redno vzdrževati in izvajati. Prav tako mora podjetje zagotoviti nenehno prilagajanje ob spremembah zakona in na spremembe opozoriti ostale predstavnike v podjetju.

Podjetje Kopur sodeluje z zunanjim izvajalcem Formica d. o. o., ki skrbi za vzdrževanje registra zakonodajnih in ostalih zahtev ter obvešča o novostih. Obvešča jih tudi s področja varstva okolja in jim pripravlja povzetek zakonodajnih zahtev. V podjetju Kopur imajo vzpostavljen postopek za prepoznavanje in dostop do ustreznih zakonskih in drugih zahtev, ki so povezane z njihovimi okoljskimi vidiki. Novosti in spremembe predstavljajo na kolegijih² direktorja, prav tako zadeve predstavijo na rednih internih izobraževanjih zaposlenih ter tako skrbijo za primerno vzdrževanje sistema (Kopur 2013).

5.3.3 Okvirni in izvedbeni cilji in programi

Okvirni in izvedbeni cilji naj bodo dosledni in izmerljivi ter v skladu z okoljsko politiko podjetja. Prav tako morajo upoštevati zakonske in druge zahteve in skušati preprečevati onesnaževanje okolja, na katera je podjetje pristalo, ter venomer izboljševati in slediti spremembam. Ko podjetje ustvarja okvirne in izvedbene cilje, mora imeti v mislih tudi tehnološke možnosti za razvoj, finančno podporo, izvedbene in poslovne dolžnosti in zahteve zainteresiranih strank. Okvirni in izvedbeni cilji vključujejo določitev obveznosti za doseganje teh ciljev ter sredstva in morebitne časovne ovire. Programi so kratki opisi, kako bo podjetje doseglo zastavljene okvirne in izvedbene cilje, vključno s časovnim razponom, potrebnimi sredstvi in osebjem, odgovornim za izvedbo programov. Direktor podjetja na kolegiju odobri okvirne in izvedbene cilje ter programe, ki prav tako nadzirajo celoten potek. Strašek (1998, 57) meni, da je najbolj učinkovito izvajanje programov ravnanja z okoljem, če se ti programi mesečno spremljajo.

² Kolegij – sestanek oziroma posvet skupine vodilnih uslužbencev v podjetju s funkcijo posvetovanja in odločanja.

Kopur ima vzpostavljene okvirne in izvedbene cilje (Priloga 2) in jih izvajajo ter vzdržujejo. Cilji so merljivi in so v skladu z okoljsko politiko, zakonskimi in drugimi zahtevami. Prav tako imajo za doseg okvirmih in izvedbenih ciljev sestavljene programe. Imajo tudi zastavljen terminski plan in potrebna sredstva za njihovo izvedbo.

Okvirni cilji v podjetju Kopur so (Kopur 2013):

- znižati porabo električne energije,
- omejiti komunalne odpadke,
- znižati porabo za ogrevanje,
- omejiti porabo tonerjev in
- izboljšati velikost proizvodnih izdelkov iz recikliranega materiala.

Izvedbeni cilji v podjetju Kopur so (Kopur 2013):

- električno energijo zmanjšati za 3 %,
- količino komunalnih odpadkov omejiti za 10 %,
- energijo za ogrevanje zmanjšati za 3 %,
- omejiti porabo tonerjev za 3 % in
- povečati obseg proizvodov iz recikliranega materiala za 10 %.

Programi za doseg okvirmih in izvedbenih ciljev v podjetju Kopur so (Kopur 2013):

- potrebo električne energije želijo zmanjšati: s smotrno uporabo luči (montaža senzorjev, redno ugašanje luči, ko se prostor zapusti), z uporabo varčnih žarnic in z novo odlično tehnologijo;
- količino komunalnih odpadkov bodo skušali omejiti s premišljenim in strogim ločevanjem odpadkov (ureditev deponije, nakup zabojnikov);
- za zmanjšanje energije za ogrevanja: premišljeno ogrevanje, namestitev termostатов, izolacija notranjih prostorov;
- uporabo tonerjev bodo zmanjšali z manjšo uporabo tiskalnikov in posledično tudi z uporabo elektronske verzije dokumentov. Prav tako pa bodo na to opozorili zaposlene in jih poučili in

- pridobivanje novih poslov v avtomobilski industriji jim bo povečalo povpraševanje in prodajo po proizvodih podjetja Kopur. Na ne- avtomobilskem področju želijo razviti nove proizvode, ki bodo pritegnili bodoče odjemalce.

5.4 Izvajanje in delovanje

To poglavje standarda zajema dodelitev odgovornosti in izvajanje sistema ravnanja z okoljem, ter deluje kot trdna vez med zaposlenimi. SRO je lahko popolno zapisan, vendar ne bo prišel do izraza, če se ta sistem ne izvaja v praksi. Standard ISO 14001 določa, da mora vodstvo definirati okoljsko politiko in poskrbeti, da bo sistem deloval tako kot mora. Prav tako standard določa, da mora vodstvo določiti predstavnika, ki bo vodil, nadziral in zagotavljal izvedbo standarda v sodelovanju z zaposlenimi. V standardu so jasno navedene naloge, odgovornosti in pooblastila, ki morajo biti znana vsem zaposlenim in zainteresiranim posameznikom (Strašek 1998, 61).

Za izvajanje in vzdrževanje standarda je potrebno priskrbeti ustrezno izobraževanje za tiste, katerih delo je povezano s sistemom. Izobraževanja zaposlenih se razlikujejo glede na stopnjo odgovornosti na delovnem mestu. Enako pomembno je komuniciranje med oddelki glede obveščanja in usklajevanja oseb, pristojnih za določen del sistema. Pooblaščenec za sistem ravnanja z okoljem, ki je imenovan s strani vodstva, skrbi za mesečno poročili o delovanju, korektnem izvajanju in razvijanju sistema (prav tam).

5.4.1 Viri, vloge, odgovornost in pooblastila

Za uspešno delovanje SRO zahteva popolno zavezanost vseh zaposlenih. Vloge in odgovornosti niso opredeljene le na posamezne oddelke in direktno povezane z okoljem, temveč vključno z ostalimi oddelki. Zavezanost do izvajanja sistema se začne na najvišjem vodstvenem položaju. V okviru te zavezanosti naj vodstvo določiti predstavnika z določeno odgovornostjo in pooblastilom za izvajanje SRO. V večjih korporacijah je lahko teh predstavnikov več, saj je potrebno vložiti več truda in dela, kot pri srednjih in manjših podjetjih.

Vodstvo mora zagotoviti ustrezne vire, na katere se lahko predstavnik sistema zanese, da lažje vzpostavi, izvaja, vzdržuje in izboljšuje sistem ravnanja z okoljem. Kot viri so mišljeni dokumenti iz kadrovske evidence, posebna znanja zaposlenih, infrastruktura podjetja, razpoložljiva tehnologija in finančni viri. Naloge in odgovornost glavnih soakterjev pri izvajanju sistema morajo biti jasno določena, dokumentirana in prikazana v poslovniku (Kopur 2013).

Vodstvo podjetja Kopur zagotavlja vse potrebne vire za vzpostavitev, izvajanje, vzdrževanje in nenehno izboljševanje SRO. Imajo jasno določene vloge, odgovornosti in pooblastila, prav

tako so zadeve dokumentirane in predstavljene zaposlenim in zainteresiranim strankam. Vodstvo podjetja je določilo predstavnika Dušana Vrhovnika, dipl. ing. str., ki skrbi za vzpostavitev, izvajanje in vzdrževanje sistema (prav tam).

Tabela 2: Naloge, odgovornosti in pooblastila v podjetju Kopur d. o. o.

DIREKTOR	<ul style="list-style-type: none"> - vodenje družbe - določanje okoljske politike - imenovanje predstavnika za sistem ravnanja z okoljem - zagotavljanje virov - nadzor nad uresničevanjem ciljev - določitev nalog in ciljev
TEHNIČNI DIREKTOR	<ul style="list-style-type: none"> - vodenje in nadzor - načrtovanje in izvajanje investicij - vpeljava novih tehnologij - skrb za izvedbo in vzdrževanje sistema - komunikacija z javnostjo
PREDSTAVNIK SISTEMA RAVNANJA Z OKOLJEM	<ul style="list-style-type: none"> - zagotavljanje delovanja sistema - poročanje vodstvu - dopolnjevanje poslovnika - izdelava postopkov za doseg ciljev in vzdrževanje sistema - spremljanje zakonskih in drugih zahtev za morebitne spremembe - dokumentiranje sprememb in sporočanje ostalim, ki so udeleženi pri sistemu
SKRBNIK SISTEMA RAVNANJA Z OKOLJEM	<ul style="list-style-type: none"> - planiranje, vodenje in kontrola sistema - analiziranje sistema in poročanje vodstvu - omogočanje nenehnih izboljšav - vzdrževanje komunikacije - seznanjanje dobavitelje o sistemu ravnanja z okoljem
PRODAJA	<ul style="list-style-type: none"> - navezovanje stikov z odjemalci - sprejemanje in reševanje naročil - vodenje logistike - skušati izboljšati proces na področju prodaje - komunikacija s kupci - vzdrževanje dobrih poslovnih odnosov
NABAVA	<ul style="list-style-type: none"> - navezovanje stikov z dobavitelji - sprejemanje in reševanje naročil - vodenje logistike - komunikacija z dobavitelji

Vir: Kopur 2013

5.4.2 Kompetentnost, usposabljanje in zavedanje

Podjetje mora poskrbeti, da so vsi zaposleni, ki opravljajo naloge za podjetje ali v njenem imenu in ki lahko vplivajo s svojimi dejanji na okoljsko politiko, kompetentni, izobraženi, usposobljeni in imajo dovolj izkušenj na področju svojega delovanja. Prepoznati mora potrebo po usposabljanju posameznikov, ki vplivajo na SRO. Zavedanje, razumevanje, znanje in kompetentnost se lahko dosežejo z izkušnjami, usposabljanjem in izobraževanjem. Vsi usposobljeni in kompetentni posamezniki, ki so zaposleni v podjetju ali delajo v njenem imenu, se morajo zavedati pomena okoljske politike in doseganja zastavljenih ciljev. Prav tako se morajo zavedati svoje vloge oziroma odgovornosti, ki jo nosijo v skladu z zahtevami standarda in kakšne so lahko posledice, če odstopijo od projekta. Vodstvo naj določi nivo znanj in kompetentnosti, ki jih mora imeti posameznik za opravljanje s sistemom ravnanja z okoljem (Kopur 2013).

V podjetju Kopur so vsi, ki izvajajo naloge za standard ISO 14001, kompetentni in lahko vzpostavljajo, izvajajo in vzdržujejo SRO. To dokazujejo z ustrezno izobrazbo in izkušnjami posameznikov. Zagotovili so tudi izobraževanje za vse, ki s svojim delom vplivajo na okolje, vključno z ostalimi zaposlenimi.

Izdelane imajo postopke, ki zagotavljajo, da se vse osebe, ki delajo za podjetje Kopur ali v njihovem imenu, zavedajo pomena okoljske politike in zahtev standarda. To zagotavljajo s posredovanjem informacij, kot na primer, slikovna predstavitev in predstavitev na sestankih. Na sestankih se dogovarjajo o morebitnih izboljšavah, ki bi koristile delovnemu procesu, da bi zmanjšali vpliv na okolje. Zaposleni so seznanjeni s tem, kakšno odgovornost imajo in kakšne so posledice ob njihovem morebitnem odstopu (Kopur 2013).

5.4.3 Komunikacija

Pri vzpostavitvi, izvajanju in vzdrževanju sistema ravnanja z okoljem je pomembna notranja komunikacija med oddelki, kot tudi komunikacija z zunanjimi zainteresiranimi strankami. Podjetje se lahko odloči ali bodo informacije ostale interne ali jih bo predstavilo javnosti. Če se odloči za javne informacije, mora imeti vzpostavljen način, kako posredovati informacije navzven (Kopur 2013).

Notranja komunikacija je izredno pomembna, saj tako lahko oddelki med sabo sodelujejo in hitreje dosežejo cilj. Oddelki med sabo komunicirajo na sestankih, srečanjih delovnih skupin, preko oglasne deske in internetne strani podjetja. Vsako komuniciranje z interesiranimi strankami mora biti zabeleženo in vzdrževano. Pri komuniciranju navzven si lahko podjetje pomaga z vzpostavitvijo posebnih postopkov, vendar mora pri tem tudi spoštovati potrebe

zainteresiranih strank. Način zunanje komunikacije se kaže v letnih poročilih podjetja, zapisi na njihovi internetni strani, okrožnicah in srečanjih s skupnostjo.

Strašek (1998, 75-76) poudarja, da je komunikacija pomemben del v podjetju. Namen komuniciranja je pretok informacij in zbiranje povratnih informacij za lažje gospodarjenje in nadzor nad izvajanjem nalog za doseg zastavljenih ciljev. Zunanja komunikacija pa poleg komunikacije z zainteresiranimi strankami zajema komunikacijo med podjetjem in državo. Notranja komunikacija, ki se opravlja med posamezniki odgovornimi za sistem ravnanja z okoljem, je zapisana in zahteva:

- cilje in časovni okvir dosega ciljev (oglasna deska),
- izvajanje nalog (oglasna deska),
- uresničevanje ciljev in nalog (sestanki vodilnih in objava na oglasni deski),
- reakcijo zaposlenih in predloge izboljšav (posebni obrazci³ in objava na oglasni deski),
- mnenje javnosti glede okoljske politike (oglasna deska) ...

Kopur nima vzpostavljenega postopka za posredovanje informacij navzven. Ima pa ustrezno notranjo komunikacijo na vseh nivojih podjetja, prav tako zagotavljajo ustrezno komunikacijo z zunanjimi zainteresiranimi strankami. V podjetju komunicirajo (Kopur 2013):

- preko e-pošte,
- preko telefona,
- med delovnimi procesi,
- na sestankih, preko oglasne deske in
- z objavami na internetni strani podjetja.

5.4.4 Dokumentacija

Dokumentacija sistema ravnanja z okoljem mora vsebovati okoljsko politiko, vključno z okvirnimi in izvedbenimi cilji, opis obsega sistema, opis ključnih elementov sistema in njihovo medsebojno povezavo, vse dokumente, ki jih zahteva ta standard in vse dokumente, ki jih podjetje potrebuje za planiranje, delovanje in razvoj sistema ravnanja z okoljem.

³ Posebni obrazci – od podjetja do podjetja se razlikujejo. Na te obrazce se zapišejo mnenja ali predlogi izboljšav zaposlenih in nato ga oddajo v posebne nabiralnike. Nadrejeni vzamejo mnenja zaposlenih v premislek in če so predlogi dobri, jih tudi upoštevajo.

Pomembno je, da so dokumenti zapisani tako, da če potrebujemo podrobnejše informacije o nečem, vemo, kje jih iskati. Če ima podjetje več pridobljenih standardov, lahko dokumentacijo združi v en sam priročnik.

Obseg dokumentacije o SRO je odvisen od vrste in velikosti podjetja, njihovih proizvodov in dejavnosti ter celovitosti procesov in povezave med njimi. Pomembno vlogo pri obsegu dokumentacije pa igra tudi kompetentnost oseb. Dokumentirati je potrebno (Kopur 2013):

- posledice, če se postopek ne bi dokumentiral ali bil dokumentiran;
- spremembe zakonskih in drugih zahtev;
- sprotno izvajanje aktivnosti;
- prednostne dokumente in
- zahteve tega mednarodnega standarda.

Strašek (1998, 79-80) razvršča dokumentacijo po hierarhičnih ravneh. Najpomembnejši je poslovnik SRO, ki zajema izčrpen pregled nad sistemom. Nižja stopnja so postopki, ki nadzorujejo potek nalog. Naslednja raven je dokumentacija z delovnimi navodili, ki so namenjena vsem zaposlenim, še posebej posameznikom, ki skrbijo za SRO. Na najnižjem nivoju pa so drugi dokumenti, ki so povezani z obvladovanjem SRO. Podjetje, ki skrbi za dobro dokumentacijo o SRO, lahko lažje presoja in tudi posluje. Slaba dokumentacija lahko vodi do neskladja z zakonodajo in se lahko konča na sodišču.

Zapisana, urejena in sproti ažurirana dokumentacija v podjetju Kopur je (Kopur 2013):

- okoljska politika, vključno z okvirni in izvedbeni cilji ter programi;
- opis glavnih faktorjev SRO, njihova medsebojna povezanost in sklicevanje na sorodne elemente;
- vsi dokumenti, ki jih zahteva ta standard ter
- dokumenti in zapisi, ki jih določi podjetje za zagotovitev učinkovitost delovanja in vzdrževanja SRO.

5.4.5 Obvladovanje dokumentacije

Vso dokumentacijo, ki jo zahteva ta mednarodni standard, je potrebno obvladovati, kar pomeni, da mora podjetje vpeljati, izvesti in vzdrževati dokumente pred njihovo izdajo in dokumente posodobiti, če je to potrebno. Spremembe morajo biti evidentirane. Dokumenti morajo biti čitljivi, brez napak in na voljo pooblaščenim. Vsi dokumenti, ki so potrebni za

zunanje komuniciranje, morajo biti obvladljivi in nadzirani. Prav tako je potrebno s primerno identifikacijo preprečiti zlorabo starejših dokumentov. Podjetje naj se osredotoči na učinkovito izvedbo SRO in ne na sistem obvladovanja dokumentacije (Kopur 2013).

Večina podjetij, ki imajo pridobljen standard kakovosti ISO 9000, že ima vpeljan sistem za obvladovanje dokumentacije in tako lahko podjetje združi oba sistema v enega. Dokumentacijo moramo obvladati zato, da ustrezen dokument hitro najdemo, da je redno pregledana in po potrebi dopolnjena. Vsi starejši dokumenti, ki so se ohranili zaradi pomembnosti, morajo biti ustrezno označeni (Strašek 1998, 82-83).

Z izvajanjem predvidenih postopkov podjetje Kopur zagotavlja pravilno obvladovanje dokumentacije in zapisov SRO. To zagotavljajo tako, da (Kopur 2013):

- odobrijo pristojnost dokumenta pred njegovo izdajo;
- pregledajo, prenovijo in ponovno odobrijo dokumente, ko je to potrebno;
- prepoznavajo spremembe;
- so dokumenti na voljo na mestih uporabe;
- so čitljivi in brez napak;
- zunanje dokumente nadzirajo in jih obvladujejo in
- zastarele dokumente ustrezno identificirajo.

5.4.6 Obvladovanje delovanja

Podjetje mora vnaprej videti in načrtovati tisto delovanje, ki je pomembno za izvedbo okvirnih in izvedbenih ciljev in ki je naravnano k uresničevanju politike okolja. Da bi podjetje uresničilo postavljene cilje okoljske politike, naj svoje delovanje, vključno s prepoznavanjem okoljskih vplivov, ovrednoti in preskrbi, da se postopki izvajajo pravilno in zagotavljajo zmanjšanje negativnih vplivov na okolje. Podjetje mora obvladovati vse dele delovanja, tudi dejavnost vzdrževanja (Kopur 2013).

Pogoji standarda temeljijo na nenehni izboljšavi v odnosu do okolja in na obvladovanju negativnih vplivov iz podjetja na okolje. Da vodstvo dobro obvladuje podjetje, mora vedeti, kaj se v njen dogaja, vključno z vsemi vplivi na okolje, na primer ustrezno ravnanje z odpadki. Vodstvo mora prepoznati podrobnosti poti vseh vrst odpadkov, od nastajajočih do tistih, ki jih odložimo, vključno s količino, vrsto in načinom odlaganja. Če ima podjetje znanje, kako urejati odpadke, lahko vodstvo odredi spremembe za izboljšave. Obvladovanje delovanja temelji na pretoku informacij, saj so tako zaposleni dobro informirani o trenutnih

zahtevah vodstva. V praksi upravljanja ni mogoče upravljati, kot je zapisano v teoriji, saj se zakoni nenehno spreminjajo in mednarodni trgi ponujajo novo tehnologijo, s katero se izboljša delovanje in tako zmanjša onesnaževanje okolja (Strašek 1998, 88-89).

V podjetju Kopur imajo vzpostavljene postopke za obvladovanje delovanja z jasnimi merili delovanja, s katerimi zagotavljajo, da ne bi prišlo do odstopanja od okvirnih in izvedbenih ciljev ter od okoljske politike. Za dobrine in surovine, ki jih uporabljajo, imajo vzpostavljene posebne postopke obvladovanja. Prav tako o morebitnih postopkih in spremembah zahtev to sporočijo svojim dobaviteljem in podizvajalcem.

5.4.7 Pripravljenost in odziv na izredne razmere

Ob pojavu izrednih razmer, kot na primer požar, poplave, razlitje, ipd. mora podjetje poskrbeti za ustrezen načrt, kako se lahko zaposleni nepoškodovani umaknejo pred nevarnostjo. Podjetje mora vzpostaviti, izvajati in vzdrževati postopke za prepoznavanje izrednih razmer in nesreč, ki lahko vplivajo na okolje. Prav tako so pomembni postopki ukrepanja v različnih razmerah. Postopki morajo biti točno definirani ter opredeljeni, kako jih lahko obvladamo, da pri tem ne nastane še večja škoda. Prav tako je pomembno, da so o postopku evakuacije ozaveščeni zaposleni (Strašek 1998, 116).

V Kopur so napravili analizo rizikov in s tem ugotovili vse morebitne izredne razmere in možne nesreče, ki vplivajo na okolje, in določili postopke ukrepanja v takšnih primerih, da se prepreči ali zmanjša škodljiv vpliv na okolje. Te postopke pregledajo enkrat letno ali po potrebi ter jih obnovijo, če je to potrebno. Prav tako enkrat letno izvedejo eno izmed izrednih razmer v praksi in s tem podučijo zaposlene, kako naj se odzovejo v takšni situaciji. Za zunanje komuniciranje v izrednih razmerah imajo pogodbo na področju Požarne varnosti, torej z bližnjimi gasilci.

5.5 Preverjanje

5.5.1 Nadzorovanje in merjenje

Podjetje mora vzpostaviti postopke, s katerimi sledi napredku in nadzira svojo dejavnost, ki lahko vpliva na okolje. Ti postopki vključujejo zapisane informacije in s pomočjo teh informacij lahko izvajajo nadzor, obvladujejo delovanje in izpolnjujejo okvirne in izvedbene cilje. Informacije se pridobijo z analizami delovnih mest in raznimi merjenji in tako se pridobijo podatki, s katerimi lahko podjetje izboljša trenutno stanje. Najpomembnejši so tisti faktorji, ki vplivajo na SRO (Kopur 2013).

Nadzorovanje in merjenje je nujno, da podjetje posluje v okviru kriterijev, opravlja zastavljene naloge in jih obvladuje znotraj podjetja. Ta točka standarda temelji na zahtevi, da

se postopki dokumentirajo ter spremljajo in da se merijo ključne lastnosti dejavnosti, ki lahko vpliva na okolje ali na izvedbo okoljske politike (Strašek 1998, 121).

V Kopurju je poskrbljeno za redni nadzor in merjenje ključnih dokumentov njihovega delovanja, ki lahko vplivajo na okolje. Postopki vključujejo dokumentiranje informacij, s katerimi nadzirajo izvajanje, obvladovanje delovanja in izpolnjujejo okvirne in izvedbene cilje. Meritve izvajajo zunanje pooblašene inštitucije.

5.5.2 Ocena ustreznosti

Podjetje mora sprejemati in izpolnjevati vse zakonske zahteve, katerim se je podjetje zavezalo. Prav tako naj ima podjetje periodično ocenjevanje izpolnjevanja ustreznih zakonskih in drugih zahtev, in to tudi ustrezno dokumentirano in shranjeno (Kopur 2013).

Podjetje Kopur ima vzpostavljene postopke za periodično ocenjevanje izpolnjevanja ustreznih zakonskih in drugih zahtev. Ustreznost zagotavljajo s sodelovanjem z zunanjo inštitucijo za preverjanje ustreznosti. Podpisano imajo pogodbo o sodelovanju, v kateri so jasno določene odgovornosti in postopki obveščanja. Po potrebi izvedejo tudi sestanek s predstavnikom tega podjetja in na njem obravnavajo tekoče in odprte zadeve. O periodičnih ocenjevanjih vodijo zapise. Prav tako na področju zakonskih in drugih sprememb po potrebi sami ukrepajo, saj imajo za te zadeve podpisano pogodbo s podjetjem Formica d. o. o. (prav tam).

5.5.3 Neskladnost ter korektivni ukrepi in preventivni ukrepi

Strašek (1998, 122) zatrjuje, da je neskladnost produkta neizpolnjevanje zahtev. Neskladnost lahko odkrijemo med presojo ali pa med vsakodnevnim delovanjem SRO. Ob ugotovitvi neskladnosti se uvedejo postopki, s katerimi rešimo to neskladnost in preprečimo ponovni nastanek tako, da prepoznamo vzrok nastanka, določimo korektivne ukrepe ter zabeležimo vse podatke. Pri tem je pomembna notranja komunikacija, saj vsak, ki je povezan z SRO, lahko prepozna neskladnost.

Za ugotavljanje neskladnosti in izvajanje korektivnih in preventivnih ukrepov mora podjetje vzpostaviti, izvajati in vzdrževati ustrezne postopke. Ti postopki morajo prepoznati in popraviti neskladje ter zmanjšati vplive na okolje. Raziskati je potrebno, zakaj je prišlo do neskladja in se s tem izogniti njegovi ponovitvi. Zapisati je potrebno vse korektivne in preventivne ukrepe ter njihove rezultate in učinkovitost.

V podjetju Kopur so vzpostavljeni postopki za obravnavanje dejanske ali morebitne neskladnosti in izvajanje korektivnih in preventivnih ukrepov. S tem imajo določene zahteve (Kopur 2013):

- prepoznavajo in popravljajo neskladnosti ter ukrepajo, da se zmanjšajo vplivi na okolje;

- neskladnost analizirajo, najdejo njen vzrok in ukrepajo tako, da se izognejo ponovitvi;
- ocenjujejo potrebo po ukrepanju, da preprečijo neskladnost;
- izvajajo primerne ukrepe za preprečitev neskladnosti;
- zapisujejo izvedbo korektivnih in preventivnih ukrepov in
- pregledajo učinkovitost korektivnih in preventivnih ukrepov.

5.5.4 Obvladovanje zapisov

Za dokazovanje izpolnjevanja zahtev tega mednarodnega standarda mora podjetje vzpostaviti, izvajati in vzdrževati vse zapiske in dosežene rezultate. Zapisi morajo biti brez napak, čitljivi in sledljivi, kar pomeni, da lahko pooblaščenec ob nastanku neskladja hitro najde ustrezeni dokument za dokazilo in s tem reši neskladnost. Ker se skozi leta nabere veliko dokumentacije, je potrebno vzpostaviti postopke za vzdrževanje, shranjevanje, zaščito, dostopnost, čas shrambe in odstranitev zapisov. Podjetje Kopur ima vso dokumentacijo zahtev standarda ISO 14001:2004 urejeno, sledljivo, čitljivo in na dosego odgovornim (Kopur 2013).

5.5.5 Notranja presoja

Podjetje mora poskrbeti, da se notranja presoja SRO izvaja v načrtovanih časovnih presledkih. Notranja presoja je pregled vseh zahtev, ki jih predstavlja ta mednarodni standard ter ali jih je podjetje pravilno vpeljalo, izvajalo in oskrbovalo. Prav tako notranja presoja daje vodilnim vpogled v rezultate presoje. Vse presoje morajo biti vnaprej planirane in pri tem upoštevane ugotovitve prejšnjih presoj. Izbrani presojevalec mora zagotoviti objektivnost in neodvisnost procesa presoje.

Strašek (1998, 129) poudarja, da mora postopek notranje presoje zagotoviti, ali je SRO ustrezen z načrtom in ali ustreza izvajanju in vzdrževanju. Prav tako je pomembno, da notranja presoja zagotovi pomembne informacije vodstvu ter tako ugotovi, ali podjetje posluje v pravo smer in ali je potrebno kaj izboljšati. Tako kot korektivni ukrepi, tudi notranja presoja skrbi, da se nevspečnosti oziroma neskladja ne ponovijo. Interno oziroma notranjo presojo lahko opravljata najmanj dva presojevalca, če pa je podjetje večje, presojo opravlja skupina posameznikov in v skupini določijo vodjo. Ugotovitve presojevalcev strnejo v poročilo, ki ga oddajo vodstvu.

Notranjo presojo SRO podjetje Kopur izvaja v planiranem časovnem obdobju, skupaj z notranjo presojo ISO9001. Na ta način ugotovijo, ali je SRO v skladu s planiranimi ukrepi za ravnanje z okoljem in z zahtevami tega standarda, da je primerno vzpostavljen in vzdrževan ter daje vodstvu informacije o presoji. Interno presojo planirajo v letnem planu Službe

kakovosti Kopur d. o. o., ob tem pa upoštevajo vplive podjetja na okolje in rezultate predhodnih presoj. Izdelane imajo postopke, ki obravnavajo odgovornost in zahteve za planiranje ter izvajanje presoje in poročanje o rezultatih (Kopur 2013).

5.6 Vodstveni pregled

Naloga vodstva je, da pregleda SRO v določenih časovnih obdobjih, da zagotovi nenehno vzdrževanje, izvajanje in učinkovitost. Pri pregledu lahko odkrije možnost izboljšave in potrebo po spremembah okoljske politike ter okvirnih in izvedbenih ciljev. Vodstveni pregled temelji na notranji presoji, zakonskih zahtevkih, informacijah, pridobljenih zunaj podjetja, obsegu izpolnjenih ciljev, stanju ukrepov ter priporočilih izboljšav. Cilj vodstvene presoje je, da mora podjetje nenehno izboljševati odločitve poslovanja in postati najboljše na trgu.

Vodstvo podjetja naj v rednih časovnih obdobjih pregleduje sistem ravnanja z okoljem in to poveča učinkovitost in izboljševanje. Namen vodstvenega pregleda je ugotoviti, ali je potreba po spreminjanju ali dopolnjevanju okoljske politike in ciljev podjetja. Vso dokumentacijo vodstvenega pregleda je potrebno ustrezno dokumentirati in shraniti (Strašek 1998, 137).

Vodstvo podjetja Kopur pregleduje SRO v časovnih obdobjih, ki so si jih zastavili sami, in s tem zagotavljajo nenehno učinkovitost in uspešno poslovanje. Odgovorni na posameznih oddelkih napravijo poročilo glede na zahteve standarda in jih posredujejo vodilnim za vpogled. Poročila vključujejo (Kopur 2013):

- rezultate notranje presoje,
- izpolnjevanje zakonskih in drugih zahtev,
- zunanje informacije,
- ravnanje z okoljem,
- izpolnjevanje zastavljenih ciljev,
- stanje korektivnih in preventivnih ukrepov,
- ukrepe s predhodnim vodstvenim pregledom,
- spremembe, ki lahko vplivajo na SRO in
- poročila o izboljšavah.

Rezultati vodstvenega pregleda nudijo vpogled v odločitve in ukrepe v zvezi z morebitnimi popravki okoljske politike, okvirnih in izvedbenih ciljev ter drugih faktorjev SRO. Pri

pregledu tudi ocenjujejo možnost izboljšav in morebitnih potreb po spremembah SRO, vključno z okoljsko politiko.

6 SKLEP

Mednarodno poslovanje je polno izzivov in priložnosti, a je hkrati kompleksno in zahtevno, saj od podjetja zahteva, da se je pripravljeno nenehno spreminjati in prilagajati razmeram na trgu. Poslovanje na globalnem oziroma mednarodnem tržišču predstavlja veliko konkurenčnosti med podjetji enake panoge, širjenje tehnološke in informacijske tehnologije, spoznavanje novih kultur in sklepanje mednarodnih poslov. Kadar se podjetje odloči za poslovanje preko nacionalnih in regionalnih meja, se odloči za internacionalizacijo. Internacionalizacija in globalizacija pa sta tesno povezana pojma, ki podjetju nudita nove priložnosti za uspeh in razvoj.

Pomembno je, da človeštvo spozna, da imamo samo eno naravo in njena ohranitev ne pomeni zgolj ohranjanje rastlinskih in živalskih vrst, temveč tudi nas samih. Ker je človeštvo dominantna vrsta, je naša odgovornost in dolžnost, da zagotovimo čisto okolje za naslednje rodove. V diplomski nalogi sem se osredotočila na proučevanje procesa pridobitve mednarodnega standarda ISO 14001:2004 v izbranem podjetju Kopur d. o. o. Ta mednarodni standard izhaja iz ravnanja z okoljem, smotrne uporabe energije, ločevanja odpadkov in zmanjševanja celovitih stroškov poslovanja. Temeljni cilj standarda je, da podjetje ugotovi, kateri so negativni vplivi na okolje in jih skuša zmanjšati ali celo preprečiti. Poleg izpolnjevanja zahtev tega standarda mora podjetje tudi ustrezno izobraževati in usposabljeni zaposlene.

Zaradi vse večje ozaveščenosti za čisto okolje se veliko podjetij odloči za pridobitev mednarodnega standarda ISO 14001:2004, med njimi tudi podjetje Kopur. Ob pripravi za pridobitev certifikata za sistem ravnanja z okoljem je podjetje Kopur pridobilo novega poslovnega partnerja, podjetje Formica d. o. o., ki skrbi za vzdrževanje registra zakonodajnih in drugih zahtev ter podjetje stalno obvešča o novostih na tem področju. Poleg podjetja Formica, je Kopur podpisal pogodbo tudi s podjetjem Komunala d. o. o., ki skrbi za odvoz odpadkov, ki jih podjetje ne more reciklirati.

Prioriteta poslovanja in delovanja podjetja Kopur so izdelki za avtomobilski trg. Za to tržišče izdelujejo različne oblike in velikosti izdelkov, ki jih nato njihovi dobavitelji vgradijo v avtomobile. Kot sekundarno poslovanje pa podjetju predstavlja ne-avtomobilsko tržišče, kjer se podjetje predstavlja s svojo blagovno znamko FONKO. Na tem, še ne dobro raziskanem področju za Kopur, želijo povečati prepoznavnost in pritegniti bodoče kupce. Podjetje Kopur je kupilo novo nepremičnino, ki mu zagotavlja večjo kvaliteto in kapaciteto proizvodnje in lahko sledi potrebam kupcev ter jih tudi zadovoljuje. Ena od raziskovalnih hipotez diplomske naloge je, da bo podjetje po pridobitvi tega mednarodnega standarda bolj prepoznavno na tržišču. Po proučevanju poslovanja podjetja in postopkov pridobivanja mednarodnega standarda ISO 14001:2004 sem ugotovila, da si je podjetje s pridobitvijo tega standarda

uredilo postopke pri poslovanju tako na administrativnem področju kot tudi v proizvodnih procesih. Prav tako si je povečalo prepoznavnost na domačem in tujem trgu, kar pomeni, da se je povpraševanje po njihovih izdelkih povečalo. Želja in cilj podjetja je, da se v prihodnosti še bolj osredotoči na gradbeni trg in trg 2D in 3D izdelkov, ki so relativna novost na tržišču. Trenutno posluje zelo dobro in s strateškim načrtom za prihodnost napovedujejo še večjo rast in razvoj tako na tujem kot tudi domačem trgu.

Menim, da bi ga glede na vpogled v ta mednarodni standard in postopek njegove pridobitve vsako podjetje moralo upoštevati oziroma pridobiti ta standard, saj bi s tem zaščitili ter zmanjšali onesnaženost. Prav tako menim, da ta mednarodni standard skrbi za primeren standard poslovanja v podjetju, saj zahteva nenehno izvajanje in vzdrževanje sistema za ravnanje z okoljem. Ocenjujem, da je proučevano podjetje Kopur s pridobitvijo mednarodnega standarda ISO 14001:2004 povečalo svojo celovito mednarodno poslovno konkurenčnost, kar podjetju povečuje in zagotavlja dolgoročno uspešnost mednarodnega poslovanja v visoko konkurenčnem mednarodnem tržnem okolju.

LITERATURA

- Čebulj, Jernej. 2002. *Sodobni protekcionizem: Ameriške carine na jeklo, Evropa in Slovenija*. Diplomsko naloga, Univerza v Ljubljani, Ekonomska fakulteta.
- Dubrovski, Drago. 2006. *Management mednarodnega poslovanja*. Koper: Fakulteta za management.
- Kesič, Dragan. 2010. *IBS Mednarodna poslovna šola Ljubljana: Pomen mednarodnega poslovanja*. [Http://porocevalec.ibs.si/component/content/article/37-junij/111-dr-dragan-kesi-pomen-mednarodnega-poslovanja](http://porocevalec.ibs.si/component/content/article/37-junij/111-dr-dragan-kesi-pomen-mednarodnega-poslovanja) (12.2.2013).
- Kopur d. o. o.. 2013. Interno gradivo, Kopur d. o. o..
- Kopur d. o. o.. 2013. *Poslovnik sistema ravnanje z okoljem*. Interno gradivo, Kopur d. o. o..
- Kralj, Janez. 2005. *Management: temelji managementa, odločanje in ostale naloge managerjev*. Koper: Fakulteta za management.
- Makovec Brenčič, Maja, Gregor Pfajfer, Matevž Raškovič, Monika Lisjak in Aleš Ekar. 2009. *Mednarodno poslovanje*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
- Ruzzier, Mitja in Dragan Kesič. 2011. *Izzivi mednarodnega poslovanja*. Koper: Fakulteta za management.
- Slovar slovenskega knjižnega jezika*. 2013. Ljubljana: Državna Založba Slovenija.
- Strašek, Viljem. 1998. *Vodenje podjetja z vidika varovanja okolja v skladu z zahtevami standarda ISO 14001*. Ljubljana: Bureau Veritas Quality International Slovenija.
- Šmajdek, Marjana. 2004. *Spremembe na področju carinske dejavnosti zaradi vključevanja Slovenije v Evropsko Unijo z vplivom na mednarodno poslovanje Trima*. Specialistično delo, Univerza v Ljubljani, Ekonomska Fakulteta.
- Tayeb, Monir H. 2005. *International human resource management: a multinational company perspective*. Oxford, New York: Oxford University Press.

VIRI

- CIVIS. Moder objem varnosti. B. 1. *ISO 9001 Sistem vodenja kakovosti*. [Http://www.civis.si/sl/uvajanje-standardov/iso-9001](http://www.civis.si/sl/uvajanje-standardov/iso-9001) (24.2.2013).
- Kopur, d. o. o.. B. 1.a. Vstopna stran. [Http://www.kopur.si/index.php/sl/](http://www.kopur.si/index.php/sl/) (22.2.2013).
- Kopur, d. o. o.. B. 1.b. *Toplotna in zvočna izolacija*. [Http://www.kopur.si/index.php/sl/toplotna-in-zvocna-izolacija](http://www.kopur.si/index.php/sl/toplotna-in-zvocna-izolacija) (7.3.2013).
- Kopur, d. o. o.. B. 1.c. *Katalog Fonko*. [Http://www.gramm.si/kopur/FONKO-katalog.pdf](http://www.gramm.si/kopur/FONKO-katalog.pdf) (7.3.2013).

- Kopur, d. o. o.. B. l.č. *Partnerji avtomobilske industrije*.
[Http://www.kopur.si/index.php/sl/partnerji](http://www.kopur.si/index.php/sl/partnerji) (7.3.2013).
- SIQ – Slovenski inštitut za kakovost in meroslovje. B. l. . *ISO 9001 Sistemi vodenja kakovosti*.
[Http://www.siq.si/ocenjevanje_sistemov_vodenja/storitve/sistemi_vodenja_kakovosti/index.html](http://www.siq.si/ocenjevanje_sistemov_vodenja/storitve/sistemi_vodenja_kakovosti/index.html) (20. 2.2013).
- Slovenski inštitut za standardizacijo. B. l. *ISO 9001 sistemi vodenja kakovosti*.
[Http://www.sist.si/index.php?option=com_content&view=article&id=112%3Az162&catid=39%3Aobvestila&Itemid=194&lang=sl](http://www.sist.si/index.php?option=com_content&view=article&id=112%3Az162&catid=39%3Aobvestila&Itemid=194&lang=sl) (6.3.2013)
- Slovenski inštitut za standardizacijo. B. l. *Ravnanje z okoljem: Kaj so standardi skupine ISO 14000*.
[Http://www.sist.si/index.php?option=com_content&view=article&id=113&catid=39&Itemid=161&lang=en](http://www.sist.si/index.php?option=com_content&view=article&id=113&catid=39&Itemid=161&lang=en) (22.2.2013).
- TÜV SÜD Sava. B. l. *ISO 9001 – Kakovost*. [Http://www.tuv-sud.si/si/certificiranje_sistemov_vodenja/iso_9001_-_kakovost](http://www.tuv-sud.si/si/certificiranje_sistemov_vodenja/iso_9001_-_kakovost) (25.2.2013).

PRILOGE

Priloga 1: Politika ravnanja z okoljem v Kopur d. o. o.

Priloga 2: Okvirni in izvedbeni cilji ter programi

		SISTEM RAVNANJA Z OKOLJEM ISO 14001 POLITIKA RAVNANJA Z OKOLJEM V KOPUR d.o.o.		
Prprava:	3.2.2012	Verzija:	1	Obravnavano:

Ravnanje z okoljem je sestavni del upravljanja v Kopur d.o.o.. Pri tem upoštevamo temeljna načela odgovornega ravnanja na področju ravnanja z okoljem. Vodstvo podjetja Kopur d.o.o. je zavezano, da bomo v Kopur d.o.o. izvajali vse aktivnosti v smislu obvladovanja in zmanjševanja naših vplivov na okolje ter da bomo zagotovili vire, opremo in kadre za izvajanje aktivnosti na področju sistema ravnanja z okoljem. Zavedamo se odgovornosti do okolja, zaposlenih, lokalnih skupnosti in ostale zainteresirane javnosti, zato z vzpostavljenim sistemom ravnanja z okoljem obvladujemo naše vplive na okolje in skrbimo za nenehno zmanjševanje le teh.

Ključni elementi politike so:

- Prepoznane imamo vse vidike okolja in vplive na okolje, ki jih povzročamo s svojo dejavnostjo. Le te merimo in ocenjujemo. Za vse pomembne okoljske vidike imamo postavljene okvirne in izvedbene cilje ter po potrebi izdelane programe za izvedbo.
- Izpolnjujemo zahteve zakonodaje na področju okolja, vzpostavljen imamo sistem spremljanja novosti okoljske zakonodaje in redno izvajamo oceno ustreznosti delovanja našega sistema ravnanja z okoljem glede na veljavno zakonodajo. Upoštevamo priporočila in druge zahteve, na katere smo pristali, ter zahteve lokalne skupnosti.
- Pri izvajanju svoje dejavnosti uporabljamo najboljšo razpoložljivo tehnologijo v smislu učinkovite rabe materialov in energije in smo zavezani k nenehnemu izboljševanju delovanja našega sistema ravnanja z okoljem.
- Proizvode in aktivnosti načrtujemo tako, da zmanjšujemo vplive na okolje v celotnem življenjskem ciklusu proizvoda. Vpliv izdelka na okolje preverjamo že pri razvoju izdelka.
- Načrtujemo in izvajamo aktivnosti izobraževanja in usposabljanja zaposlenih s področja varovanja okolja in zvišujemo stopnjo zavedanja glede odgovornega ravnanja z okoljem.
- Z našim sistemom ravnanja z okoljem in zahtevami smo seznanili vse dobavitelje in podizvajalce, o naših aktivnostih na področju varovanja okolja smo seznanili tudi naše kupce in ostale poslovne partnerje.
- Vsi zaposleni smo seznanjeni z vsebino politike ravnanja z okoljem, jo sprejemamo in se zavedamo pomena primerne ravnanja z okoljem, obvladovanja našega delovanja in nenehnega zmanjševanja naših vplivov na okolje.

Direktor KOPUR d.o.o.,

Anton HOFBAUER

KOPUR connecting green		SISTEM RAVNANJA Z OKOLJEM ISO 14001	
OKVIRNI IN IZVEDBENI CILJI TER PROGRAMI			
Priprava:	15.01.2012	Verzija:	1
		Obravnavano:	

OKVIRNI IN IZVEDBENI CILJI TER PROGRAMI V KOPUR d.o.o.

➤ OKVIRNI CILJI:

- Zmanjšanje porabe električne energije
- Zmanjšanje količine komunalnih odpadkov
- Zmanjšanje porabe energije za ogrevanje prostorov
- Zmanjšanje količine porabljenih tonerjev
- Povečanje količine proizvedenih izdelkov iz recikliranih materialov

➤ IZVEDBENI CILJI:

- Zmanjšanje porabe električne energije za 3 %
- Zmanjšanje količine komunalnih odpadkov za 10 %
- Zmanjšanje porabe energije za ogrevanje prostorov 3 %
- Zmanjšanje količine porabljenih tonerjev za 3 %
- Povečanje količine proizvedenih izdelkov iz recikliranih materialov 10 %

➤ PROGRAMI:

- Zmanjšanje porabe električne energije za 3 %
 - Učinkovita raba luči (senzorji, ugašanje) - 2012
 - Zamenjava žarnic za razsvetljavo z varčnimi žarnicami 2013, 2014
 - Nove učinkovite tehnologije – 2012, 2013
- Zmanjšanje količine komunalnih odpadkov za 10 %
 - Sistematično in dosledno ločevanje odpadkov (nabava košev, ureditev deponije, ...) – 2012
- Zmanjšanje porabe energije za ogrevanje prostorov za 3 %
 - Sistematično in učinkovito ogrevanje glede na potrebe - 2012
 - Ogrevanje med vikendom – 2012
 - Namestitev termostатов – 2013
 - Izolacija proizvodnih prostorov – 2013
- Zmanjšanje količine porabljenih tonerjev za 3 %
 - Učinkovita uporaba tiskalnikov
 - Osveščanje zaposlenih
 - Uporaba dokumentov v elektronski verziji, kjer je možno
- Povečanje količine proizvedenih izdelkov iz recikliranih materialov
 - Pridobivanje novih poslov na avtomobilskem področju
 - Iskanje novih poslovnih priložnosti
 - Razvoj novih izdelkov in pridobivanje novih poslov na ne-avtomobilskem področju

Pripravil: Dušan Vrhovnik