

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO  
DRUŽBENA ODGOVORNOST V SLOVENSKI  
INDUSTRIJI

Ljubljana, december 2002

VESNA KRMAVNAR

# KAZALO

<b>1. UVOD</b> .....	<b>1</b>
<b>2. KONCEPT DRUŽBENE ODGOVORNOSTI</b> .....	<b>2</b>
2.1. POJEM DRUŽBENE ODGOVORNOSTI PODJETJA .....	2
2.2. GLAVNA PODROČJA DRUŽBENE ODGOVORNOSTI .....	3
<b>3. URESNIČEVANJE KONCEPTA DRUŽBENE ODGOVORNOSTI</b> .....	<b>4</b>
3.1. URESNIČEVANJE KONCEPTA V RAZVITIH DRŽAVAH – ZDA IN VELIKA BRITANIJA .....	4
3.2. URESNIČEVANJE KONCEPTA V TRANZICIJSKI DRŽAVI: MADŽARSKA IN SLOVENIJA .....	8
<b>4. AKTUALNA VPRAŠANJA DRUŽBENE ODGOVORNOSTI</b> .....	<b>13</b>
4.1. VARSTVO OKOLJA IN SLOVENIJA .....	14
4.2. OKOLJSKI STANDARD ISO 14001 .....	16
4.3. PRIMER SLOVENSKEGA PODJETJA <sup>1</sup> .....	18
4.3.1. <i>Lajovic TUBA d.d.</i> .....	18
4.3.2. <i>Razlogi za pridobitev okoljskega standarda</i> .....	20
4.3.3. <i>Ocena sistema upravljanja z okoljem v podjetju</i> .....	23
4.3.4. <i>Okoljevarstveni postopki</i> .....	24
4.3.5. <i>Politika upravljanja z okoljem</i> .....	26
4.3.6. <i>Postopek komuniciranja</i> .....	28
<b>5. CERTIFIKAT DRUŽBENE ODGOVORNOSTI SA 8000</b> .....	<b>31</b>
5.1. STRUKTURA STANDARDA .....	31
5.2. PREDNOSTI IN KORISTI STANDARDA SA 8000 .....	33
5.3. PRIMER SLOVENSKEGA PODJETJA .....	34
5.3.1. <i>Meblo Jogi d.o.o.</i> .....	34
5.3.2. <i>Postopek pridobitve certifikata SA 8000</i> .....	35
<b>6. SKLEP</b> .....	<b>36</b>
<b>7. LITERATURA</b> .....	<b>39</b>
<b>8. VIRI</b> .....	<b>40</b>

# 1. UVOD

Več kot desetletje potekajo v Sloveniji politične, ekonomske in družbene spremembe. Slovenija se je v času tranzicije dobro prilagodila svetovnim vrednotam, ki so v tržnem sistemu drugačne od tistih iz prejšnjega socialističnega sistema. Vedno več je zanimanja za družbeno odgovornost in etiko predvsem večjih podjetij in vedno več je raziskav narejenih na tem področju. Po dobrih desetih letih samostojnosti in pred vstopom Slovenije v Evropsko unijo mora naša država pokazati, kaj je naredila na področju varstva okolja, zaposlenih in na splošno družbene odgovornosti.

Družbena odgovornost podjetij v Sloveniji še ni uveljavljena kategorija, zato o njej ni enotnih pogledov javnosti, managementa in družbenih institucij. V družbi določeno odgovorno ravnanje podjetij ne dobi nujno priznanja, po drugi strani je javnost občutljiva le za nekatera sporna ravnanja podjetij. Tako družbeno odgovorno ravnanje je pomemben element v vrednotenju poslovanja in dosežkov podjetij.

Vodstveni delavci v podjetjih se še vedno ne zavedajo, da je poleg urejenega proizvodnega procesa pomemben tudi odnos do okolja in urejeni odnosi med zaposlenimi. Zato se številna podjetja po svetu in pri nas pod pritiskom svetovne konkurence čedalje pogosteje odločajo za izboljšanje konkurenčnosti z uvedbo sistemov vodenja po različnih standardih. V Sloveniji se največ podjetij odloča za vpeljavo standarda kakovosti v proizvodnji in storitvah. Še vedno pa jih je premalo, ki se zavedajo, da je zaradi globalizacije za konkurenčnost podjetij vse pomembnejše zaupanje, motivacija in zvestoba zaposlenih, ugled v javnosti ter lojalnost vse zahtevnejšega potrošnika, ki ob ceni in kakovosti še kako razmišlja tudi o odnosu do okolja ter etičnosti podjetja, katerega izdelke ali storitve kupuje.

V diplomskem delu teoretično preučim koncept družbene odgovornosti podjetij oziroma osnovna načela družbeno odgovornega poslovanja, ki naj bi jih poznala podjetja, ko se odločajo o vpeljavi določene družbeno odgovorne aktivnosti. V drugem delu se osredotočim na uresničevanje koncepta v razvitih državah in njihovo primerjavo s Slovenijo. V tem delu diplomskega dela se opiram predvsem na članke in razprave tujih avtorjev, ki se ukvarjajo s tem problemom.

V tretjem delu, ki je tudi jedro diplomskega dela predstavljam aktualna vprašanja družbene odgovornosti slovenskih podjetij in okoljski standard ISO 14001 v slovenski industriji. Kot konkreten primer sem izbrala podjetje Lajovic Tuba d.d. iz Ljubljane. V tem tretjem delu predstavim tudi certifikat družbene odgovornosti oziroma standard SA 8000. Diplomsko delo sklenem s sklepnimi ugotovitvami o družbeni odgovornosti podjetij v slovenskem gospodarstvu, ki izhajajo iz teoretičnega in praktičnega dela moje diplomske naloge.

## **2. KONCEPT DRUŽBENE ODGOVORNOSTI**

Koncept družbene odgovornosti je od vsega začetka protisloven in za nekatere sporen. Problem s tem konceptom je dejstvo, da večini ni jasno, kaj naj pomeni družbena odgovornost, kaj je družbeno odgovorno ravnanje in kakšni stroški naj bodo povezani s tem. Koncept družbene odgovornosti se pogosto enači s konceptom dobrega etičnega poslovanja in se nemalokrat uporablja kot sopomenka. Vsekakor sta koncepta podobna, vendar se družbena odgovornost prvenstveno veže na združbo kot celoto, na njeno vedenje v družbeni okolici, poslovna etika pa poleg vedenja podjetja do družbe in do drugih podjetij v državi in tujini vključuje tudi individualno vedenje odločevalca (Štimac, 1992, str. 7). Javnost v današnjem tržnem gospodarstvu vse bolj zahteva od podjetij, da ravnajo v skladu z načeli družbene odgovornosti. Res je, da družbena odgovornost še vedno velja za kontroverzno, drago, tvegano idejo, katere sprejem je odvisen od podjetij samih, vsekakor pa je ideja, ki obstaja in bo obstala (Jaklič, 1996, str. 59).

### **2.1. POJEM DRUŽBENE ODGOVORNOSTI PODJETJA**

Odgovornost pomeni, da je nek subjekt odgovoren za svoja dejanja, seveda le tista, ki jih lahko naredi po svoji volji, ko lahko izbira ravnanje in mu dejanja niso vsiljena (Glas, 1997, str. 60). Družbena odgovornost podjetja pomeni, da je podjetje odgovorno za svoje aktivnosti, ki vplivajo na ljudi, skupnosti in njihovo okolje. Negativne vplive na družbo mora podjetje ugotoviti in jih skušati popraviti. To lahko pomeni, da se mora podjetje odpovedati delu dobička, če njegova aktivnost resno prizadeva določeno interesno skupino podjetja (Jaklič, 1996, str. 60).

Milton Friedman je v liberalnem duhu zapisal: "Družbena odgovornost podjetja je povečanje njegovih dobičkov", vendar mnogi menijo, da pri sodobnem podjetju ne gre zgolj za maksimiranje dobička (Glas, 1997, str. 60; McGee, 1992, str. 141-142). Mnogi menijo, da vsi (tudi podjetje) pridobijo, če podjetje ravna družbeno odgovorno. Drugi dvomijo in menijo, da je zaradi izvajanja družbene odgovornosti konkurenčnost podjetja ogrožena. Nedvomno pa je dejstvo, da večina podjetij racionalno tehta, kaj z družbeno odgovornostjo pridobi. Pomembno pri tem je, da se podjetje družbene odgovornosti zaveda, da razmišlja širše, ker lahko nenazadnje pozitivno vpliva tudi na njegov dobiček (Jaklič, 1992, str. 60).

## 2.2. GLAVNA PODROČJA DRUŽBENE ODGOVORNOSTI

Od podjetij se vse bolj pričakuje družbeno odgovorno ravnanje in vanj sodijo številna ravnanja za izboljšanje kvalitete življenja v širšem smislu: varovanje okolja, sodelovanje z okoljem in regionalnimi skupnostmi, podpiranje kulture, športa, dobrodelnih ustanov, izobraževanje, skrb za zaposlene itd. Ameriški viri naštevajo naslednja glavna področja družbene odgovornosti in njihove elemente (Vila, 1995, str. 218; Steiner, Steiner, 1990, str. 250; Frederick, Davis, Post, 1988, str. 33):

1. **Kakovost in varnost izdelkov:** ali je mogoče, da se pri uporabi poškodujemo; življenjska doba izdelka; jamstvo zanj; servisiranje; cena in funkcionalnost; škodljivost izdelka oziroma njegove embalaže za okolje; izboljševanje produktivnosti;
2. **Trženjska praksa:** resničnost in natančnost navedb v propagandnih sporočilih; zagotovilo, da oglaševanje ne diskriminira drugih ponudnikov; možnost kreditiranja; poštena cena za ponujeno kakovost;
3. **Izobrazba in spodbude za zaposlene:** štipendije za šolanje, seminarji in izobraževanje na delovnem mestu; izobraževanje in usposabljanje invalidov; celovita skrb za kariero zaposlenih; stimulacija v obliki dodatnega zaslužka;
4. **Dobrodelnost (filantropija; človekoljubje; skrb za ljudi):** prispevki podjetja umetnikom in kulturi na splošno; podpore revnim, za zdravljenje in splošni razvoj lokalne družbene skupnosti; programi za delo pri socialnih projektih tako v delovnem kot prostem času;
5. **Skrb za zdravo in čisto okolje:** preprečevanje onesnaževanja okolja z odpadki, plini, izdelki, embalažo; kršenje in neupoštevanje naravovarstvenih zakonov; prizadevanje za izboljšanje naravovarstvenih standardov in predpisov; povečati uporabo recikliranih materialov;
6. **Zunanja razmerja in odnosi:** razvoj družbene skupnosti; širitev podjetja na sedanji lokaciji; odnosi z oblastmi; sodelovanje pri načrtih in programih vlade ter gospodarstva; seznanjanje okolja z notranjimi razmerji in odnosi v podjetju samem; vpliv zaprtja obratov; skrb za starejše ljudi in njihovo usposabljanje za delo; zagotavljanje stanovanj za socialno ogrožene družine; dajanje pomoči šolam in fakultetam; izboljšava transportne infrastruktura;
7. **Odnosi z zaposlenimi, koristi in prednosti zaposlitve, zadovoljstvo z delom:** vse v zvezi s tem moramo obravnavati glede na konkurenco, predvsem kar zadeva plače; upokojitveni načrti; udeležba pri dobičku; programi zdravstvenega varstva in zavarovanja; politika napredovanja in razvoja zaposlenih; skrb za ustrezne delovne okoliščine; prezračevanje, ropot, razsvetljava; dosledna skrb za enakopravno obravnavanje vseh zaposlenih in trdna utemeljitev morebitnih dodatnih ugodnosti za posameznike; organizirano varstvo otrok zaposlenih; prekvalifikacija brezposelnih;
8. **Preprečevanje kakršnekoli diskriminacije:** ukrepi v zvezi s tem so posebej značilni za ZDA, kjer posebno pozornost namenjajo preprečevanju rasne

diskriminacije in diskriminacije katerihkoli družbenih manjšin; pri tem je treba skrbeti tudi za zaposlitev žensk in njihovo napredovanje tudi do vodilnih položajev;

9. **Splošna varnost zaposlenih in zdravstveno varstvo:** uporaba sredstev za zaščiti pri delu po zakonskih določilih in dodatna zaščita po lastni presoji podjetja; izobraževanje zaposlenih za varnejše delo; primerjava s sorodnimi podjetji.

### **3. URESNIČEVANJE KONCEPTA DRUŽBENE ODGOVORNOSTI**

Upoštevanje koncepta družbene odgovornosti je po mnenju Milesa in Covina postalo temeljni dejavnik v oblikovanju ugleda podjetja in je posledica značilnega družbenega, ekonomskega in globalnega okolja na prehodu v novo tisočletje (<http://www.revijakapital.com>). Vzrok za družbeno odgovorno poslovanje podjetij je predvsem spremenjen odnos javnosti do vloge podjetja v skupnosti. Ta se kaže v zahtevah skupin ali posameznikov, ki lahko vplivajo na doseganje ciljev podjetja, po višjih standardih, ki jih morajo podjetja upoštevati in s čedalje pogostejšimi zahtevami o prispevkih podjetij k razvoju boljše družbe. Podjetja, ki želijo preživeti na izredno konkurenčnem trgu, morajo upoštevati zahteve potrošnikov po višji kakovosti izdelkov in storitev, skladnih z družbenimi in ekološkimi standardi.

#### **3.1. URESNIČEVANJE KONCEPTA V RAZVITIH DRŽAVAH – ZDA IN VELIKA BRITANIJA**

V **ZDA** lahko opazimo začetke družbene odgovornosti podjetij v letu 1970, ko se je uveljavil trend donacij v dobrodelne namene, zlasti večjih ameriških multinacionalk. Med temi podjetji so na najvidnejšem mestu Coca-Cola, IBM, Xerox in ostali. Druga področja družbene odgovornosti ameriških podjetij so vse večja pomoč manjšinam, lokalni razvoj, boljši pogoji za zaposlene itd. Podjetja so se vse bolj zavedla skrbi za socialna vprašanja tudi zaradi pobud, da naj se podjetja raje osredotočijo na optimizacijo kot na maksimizacijo profitov (Vyakarnam, 1992, str. 59).

Družbena odgovornost podjetij se je po mnenju Schwartza in Dahla kazala v naslednjih točkah (Vyakarnam, 1992, str. 59):

- v razkritju podatkov lastnikom delnic,
- članstvu v upravnem odboru,
- monopolističnem obnašanju,
- enakopravnosti pri zaposlovanju in odnosu do manjšin,
- pogledu na delitev dobička,
- varovanju okolja,
- etiki v oglaševanju.

Ta zgodnja skrb za družbeno odgovornost se je še povečevala z razvojem potrošništva sredi 1970-tih let. Obnašanje vodilnih oseb v podjetjih, še posebej v finančnem delu gospodarstva, ki je postajal vse pomembnejši v ameriškem gospodarstvu, se je etično vedno bolj izboljševalo.

V osemdesetih letih je v ospredje stopila skrb za okolje. Glavna področja družbene odgovornosti so postala (Vyakarnam, 1992, str. 60):

- skrb za industrijske odpadke (kemikalije, svinec, težke kovine),
- uporaba recikliranih materialov,
- ekološko čista proizvodnja (ukinjanje proizvodnje s CFC),
- določen delež dobička namenjen za socialne namene,
- sponzoriranje posebnih programov (npr. Reebok in Amnesty International),
- udeležba v izobraževalnih programih (osveščanje ljudi o AIDS-u)
- spodbujanje podjetništva z nastajanjem novih malih podjetij
- sodelovanje z lokalnimi oblastmi (infrastruktura), strateška usmeritev podjetja je skrb za okolje,
- poudarek je na varnosti in zdravju zaposlenih.

Vsakoletni izbori najuglednejših podjetij v raznih kategorijah so v svetu že tradicionalni. Leta 1996 je ameriška revija Business Ethics pričela z ugotavljanjem družbene odgovornosti podjetij in svoje ugotovitve vsako leto tudi objavijo. V letu 2001 je izbrala sto družbeno najbolj odgovornih korporacij. Za "najbolj odgovornega državljana" so razglasili multinacionalko Procter & Gamble, ki je očitno povsem spremenila koncept poslovanja. Nekoč je bilo to podjetje, ki je imelo veliko število blagovnih znamk in ni bilo prepoznavno na trgu. Danes ga ocenjujejo kot podjetje, ki najbolje skrbi za družbo kot celoto. P&G je v letu 2000 veliko svojih naporov vložil v izgrajevanje odnosov z lokalnimi skupnostmi na Japonskem. Podjetje je v Romuniji podarilo računalnike šolam in v Franciji sodeluje v programu za zaščito obalnega področja. Pomoč je multinacionalka ponudila tudi pri potresu v Turčiji. Vendar kljub vsem dejanjem aktivisti za zaščito živali nimajo najboljšega mnenja o podjetju. Čeprav so prenehali s testiranjem svojih izdelkov na živalih, še vedno v proizvodnji uporabljajo sestavine živalskega izvora. Med prvimi petimi podjetji, so poleg P&G-ja tudi Hewlett-Packard, Motorola in IBM. Organizacije, ki so se znašle na lestvici najbolj odgovornih, poudarjajo, da

je družbena odgovornost v njihovem podjetju postala že globoko zakoreninjena in da predstavlja pomemben del delovanja in s tem povečuje njihov ugled (<http://www.mportal.delo.si>).

Enega najbolj znanih tovrstnih izborov naredi vsako leto ameriška revija Fortune. V začetku so svoj izbor omejevali le na ZDA. Sedaj poleg najbolj uglednega ameriškega izbirajo tudi najbolj ugledno svetovno podjetje. Letošnji zmagovalec je, kot že leto pred tem, General Electric. Primer Enrona, ki je s 25. mesta "izginil" z lestvice, opozarja na to, da je tovrstna slava hitro minljiva. Raziskave so se lotili jeseni leta 2001, po 11. septembru in aferi Enron, ki sta verjetno tudi vplivali na rezultate. Raziskava je temeljila na anketiranju okoli 10.000 direktorjev, vodstvenih delavcev in analitikov iz različnih industrijskih panog po vsem svetu. Ti so razvrščali podjetja na podlagi devetih dejavnikov: globalnost, inovativnost, kakovost managementa, nadarjenost zaposlenih, finančna stabilnost, uporaba premoženja podjetja, vrednost dolgoročnih naložb, družbena odgovornost ter kakovost izdelkov in storitev. Med podjetja, ki so jih ocenjevali, so uvrstili podjetja s spiska Global Fortune 500 (lestvica največjih svetovnih podjetij po prihodku) ter 100 dodatnih podjetij s prihodki v višini najmanj 8 milijard ameriških dolarjev, ki so vodilna v svojih panogah. Dodaten kriterij, ki je omejil število kandidatov, je bil ta, da je lahko iz posamezne panoge sodelovalo le 15 največjih podjetij. Vsem merilom je ustrezalo 318 podjetij, od katerih jih ima 130 sedež v ZDA, 188 pa izven te države. V letošnji razvrstitvi so se visoko uvrstila podjetja, ki jim je uspelo s čim manj težavami prebroditi čas po 11. septembru. Nekatera podjetja so med vodilnimi že stari znanci (General Electric, Wal-Mart in Microsoft), druga so se prebila v ospredje prav v tem času, spet tretja so z lestvice izginila. General Electric je prvo mesto obdržal kljub menjavi na čelu podjetja in neuspelem prevzemu podjetja Honeywell. Wal-Mart, maloprodajni gigant, se je s petega povzpел na drugo mesto, kar je posledica vztrajne rasti poslovanja. V zadnjem času so prevzeli angleško verigo ASDA ter lani odprli več kot 100 trgovin zunaj ZDA. Microsoft se je uspel obdržati na tretjem mestu, kljub temu da je bil v protimonopolnem sodnem postopku. Največji poraženec je največji proizvajalec omrežne računalniške opreme Cisco Systems, ki je padel z drugega na deseto mesto, potem ko je v lanskem letu izgubil več kot milijardo ameriških dolarjev. Naslednja žrtev te krize je še eden proizvajalec telekomunikacijske opreme, Lucent Technologies. V prejšnji raziskavi je Lucent zasedel 12. mesto, sedaj pa se ni uvrstil na "Top 50" (<http://www.revijakapital.com>).

V **Veliki Britaniji** področja družbene odgovornosti niso tako obsežno raziskovali kot v ZDA. Povečano zanimanje za ta koncept in uveljavljanje oblik družbene odgovornosti se je pospešilo v 1980-ih letih, ko je prišlo do velike izgube delovnih mest v državnih ustanovah. Britanci so bili na tem področju v Evropi najbolj napredni, saj so že leta 1990 začeli pripravljati standarde s področja varovanja okolja, ki so služili tudi kot podlaga pri izdelavi predpisov s področja upravljanja z vidika okolja, ki so bili v Evropski uniji sprejeti v prvi polovici leta 1995. Vse raziskave so zbrane v letnih poročilih, v katerih je objavljen spisek 100 podjetij v



Veliki Britaniji, ki pošiljajo podatke o svojem družbeno odgovornem ravnanju. Dejavnosti družbene odgovornosti so razdelili v dve skupini (Vyakarnam, 1992, str. 61-66):

- a) dejavnosti s področja družbene odgovornosti, ki so neposredno povezane z naravo dejavnosti v podjetju, kot so investicije v zmanjšanje emisije strupenih snovi v ozračje,
- b) donacije podjetij v različne dobrodelne namene, ki niso neposredno povezane z dejavnostjo podjetja.

**V prvo skupino so uvrstili podjetja glede na razsežnost škode, ki jo lahko povzroči podjetje v primeru neukrepanja:**

- *zmanjšanje škode v okolju:* za podjetja, ki se ukvarjajo s težko ali naftno industrijo, je najpomembnejše zmanjšanje oziroma izognitev škodi v okolju, ki jo povzroča dejavnost podjetja. Težka industrija je namreč najpomembnejši onesnaževalec okolja in ni presenetljivo, da so bila prav ta podjetja pobudniki za ohranitev okolja z uresničitvijo okoljskih standardov in to je bil njihov glavni cilj v letnih poročilih. Uresničevanje zastavljenih ciljev v podjetju British Airways se je kazalo v zmanjšanju hrupa in prenatrpanosti poti, predelavi odpadkov in zmanjšanju emisije strupenih snovi v zraku.
- *skrb za okolje v celoti, brez dobrobita v finančnem pogledu:* britanski premogovniki so namenili poudarek varovanju okolja preko dela "Meje uresničevanja zastavljenih ciljev za okolje" v katerem spodbujajo javne razprave, aktivnosti namenjene varovanju okolja in vrnitev okolja v prejšnje stanje. Zavedali so se, da v javnosti prevladuje mnenje, da sežiganje fosilnih goriv vpliva v veliki meri na segrevanje ozračja. Zato so mnoge raziskovalne skupine v raziskovalnih programih skušale ugotoviti, kako njihova industrija vpliva na okolje. Nekatera podjetja so posvetila pozornost skrbi za okolje v celoti brez dobrobita v finančnem pogledu ali publiciteti kljub temu, da niso s svojo dejavnostjo onesnaževali okolja. Najbolj pogosto se je to videlo v uporabi neosvinčenega bencina, pranju brez fosfatov, prenehanju testiranja izdelkov na živalih.
- *reciklaža materiala:* zaradi vedno večjega poudarka na recikliranju materialov so podjetja to dejavnost vključila v svoje aktivnost. Vedno več uporabljajo recikliran papir za embalažo, zbirati so začeli steklenice, plastične vrečke, pločevinke in drugo.
- *skrb za zaposlene:* najbolj prepričljiva je bila Pošta, ki je svojim zaposlenim namenila možnost uporabe športnih centrov, med njimi tudi fitness centra.
- *omejevanje družbeno škodljivih učinkov dejavnosti podjetij:* primer so boljše informacije o proizvodih, ki naj spodbujajo odgovorno ravnanje potrošnikov. Pivovarni Bass in Guinness upoštevata, da manjši del prebivalstva pretirano

pije, zato sta izdelali več brošur, v katerih promovirata kulturo zmernega pitja alkoholnih pijač.

- *minimalna vlaganja v sporna področja*: takšna je skrb za etično investiranje, kar pomeni vlaganje izven vojaške industrije ali problematičnih področij (cigarete, alkohol). Veliko britanskih podjetij je nekdanje ustavilo svoja vlaganja v Južno Afriko zaradi nestrinjanja z njihovo politiko apartheida.

#### **V drugo skupino sodijo splošni programi donacij in podpor:**

- *finančni prispevki za določene ustanove in sklade za pomoč ob nesrečah*: podjetja finančno podpirajo sklade za raziskave obolenj, za odpravo posledic viharjev, za pomoč invalidom. Nekatera podjetja v Veliki Britaniji so člani Per Cent kluba, kjer ti člani prispevajo vsaj 0,5 % svojega celotnega dobička pred obdavčitvijo v dobrodelne namene oziroma dobrodelne organizacije.
- *donacije posebej izbranim ustanovam, zlasti za zaposlovanje in izobraževanje*
- *pomoč managementa pri izvedbi lokalnih programov in projektov*
- *podpora iniciativam lokalne skupnosti*: mednje spadajo oblikovanje novih delovnih mest, mestna prenova, socialni centri, zdravstvene ustanove, štipendiranje mladih talentov, podpora umetnosti, ekološki projekti na lokalni ravni.

### **3.2. URESNIČEVANJE KONCEPTA V TRANZICIJSKI DRŽAVI: MADŽARSKA IN SLOVENIJA**

Madžarska in Slovenija sta v zadnjem desetletju prešli preko radikalnih političnih, ekonomskih in socialnih sprememb. Uveljavilo se je tržno gospodarstvo, sprostil se je uvoz in izvoz, skratka, ekonomska tranzicija je spremenila delovanje trga. In posledica vseh teh sprememb je bila sprememba moralnih načel, predvsem etičnih načel in vprašanj na gospodarskem področju.

Na Madžarskem je raziskavo o poslovni etiki in družbeni odgovornosti vodil Robert Hisrich, znani strokovnjak za podjetništvo s Case Western Reserve University v Clevelandu, ZDA. Pri tej raziskavi sta sodelovala tudi Fulop Gyula in Krisztina Szegedi. Raziskava je bila objavljena v delu *Business Ethics and Social Responsibility in Transition Economies* (1999).

Največ zanimanja so pokazali za etična in družbena vprašanja odgovornosti večjih podjetij in zato je bilo največ raziskav narejenih prav na tem področju. Bilo je nekaj poizkusov opredelitve družbene odgovornosti manjših podjetij ali primerjave le teh. Namen raziskave je bil odgovoriti na vprašanja kot so: Kako managerji malih in velikih podjetij ter neprofitnih organizacij vidijo oziroma razumejo družbeno odgovornost? Ali so razlike v družbeni odgovornosti malih in velikih podjetij? Ali obstaja povezava med ekonomskim in socialnim uspehom podjetja in njegovim etičnim obnašanjem?

Ker na Madžarskem pojem družbene odgovornosti v praksi še ni bil jasno definiran, je bilo najtežje za podjetja, ki so sodelovala v raziskavi, kako opredeliti družbeno odgovornost v podjetju. Medtem ko so nekatera podjetja preozko definirala družbeno odgovornost kot spoštovanje zakonodaje, so druga podjetja to razumela bolj široko, nekatera pa niso bila zainteresirana za družbeno odgovorno poslovanje njihovega podjetja.

Namen raziskave je bil raziskati stopnjo družbene odgovornosti v gospodarstvu. Posebej je raziskava v petih delih skušala razširiti spoznanja prejšnjih raziskav in jih primerjati z zdajšnjimi. Izsledki raziskave so pokazali veliko zanimanje podjetij za odločanje v prid družbeni odgovornosti in vedno večje razumevanje vseh vprašanj v zvezi z družbeno odgovornostjo. Primerjava malih podjetij, velikih podjetij in neprofitnih organizacij je dala rezultate, ki so bili zanimivi tako za državo, gospodarstvenike, kot tudi za ostale prebivalce. Managerji manjših podjetij menijo, da tržno gospodarstvo avtomatično vodi do optimalnih rešitev. Skoraj polovica managerjev večjih podjetij in večji del neprofitnih organizacij menijo, da se podjetja izogibajo uporabi etičnih načel. Raziskava je pokazala, da samo majhno število uspešnih podjetij meni, da bi tudi managerji morali prevzeti odgovornost za uveljavljanje temeljnih družbenih načel, saj je družbena odgovornost v podjetjih z večjim poudarkom na podjetniških normah zelo pomembna. Družbena odgovornost naj bi po mnenju madžarskih podjetij pomenila odgovornost do potrošnikov, zaposlenih, konkurentov in do okolja (Fulop, Hisrich, Szegedi, 1999).

V Sloveniji zahteva tržni sistem nove vrednote, drugačne sposobnosti in vedno večjo odgovornost podjetij v odnosu podjetja do zunanjega okolja. Za primer ustreznega ravnanja na področju izobraževanja in kadrovanja pogosto navajamo tovarno zdravil Krka iz Novega mesta. V Krki so v letu 1993 organizirali podjetniško delavnico za novomeške gimnazijce, saj želijo pridobivati strokovnjake na svojem območju. Med dijaki so želeli poiskati najbolj nadarjene, ker menijo, da najboljši izbor opravijo sami in ne katera druga ustanova, saj slednjim zaradi tajnosti podatkov to ni mogoče. Iskali so podjetniško nadarjene dijake s široko razgledanostjo, znanjem tujih jezikov, računalništva in podobno. Krka s svojimi nagradami spodbuja raziskave mladih in uvajanje inovacij v poslovanje. Poudariti velja tudi to, da je ravnanje tovarne Krka pozitivno z vidika podpiranja lokalnega področja. Ob vse težjih pogojih v gospodarstvu in nezaposlenosti je ravnanje podjetja zelo vzpodbudno za zaposlovanje

izobraženega kadra v dolnjski regiji in zavira njihov odliv v druge slovenske kraje (Sajovic, 1994, str. 56 - 58).

Kot ilustracijo razvitosti družbene odgovornosti v Sloveniji oziroma zanimanja podjetij za družbeno odgovornost sem preučila raziskavo v diplomskem delu Družbena odgovornost v petih slovenskih podjetjih (Žezlina, 1999, str. 39-43) in s pomočjo anketnega vprašalnika analizirala podjetje Lajovic Tuba d.d. Ljubljana.

Žezlina je primerjal podjetja Lek, Sava, Merkur, Termo in Helios. Uporabil je intervjuje, ki jih je opravil s splošnim vprašalnikom, interne publikacije podjetij in njihove spletne strani. Analiza je potekala na nivoju organizacije in nato na nivoju managerja oz. individualnem nivoju. Na nivoju organizacije je Žezlina analiziral pet pomembnih področij družbene odgovornosti podjetja (poslovno etiko, ekologijo, lokalno skupnost, notranje okolje ter odnos podjetja do njegovih kupcev) in raziskal, kako se vsakega izmed področij lotevajo v preučevanih podjetjih. Raziskava je pokazala, da farmacevtsko podjetje s svojimi proizvodi skrbi za zdravje ljudi, podjetja v gumarski, kemični industriji in industriji termičnih izolacij pa imajo potencialno velik ogrožajoči vpliv na naravno okolje. To je tudi razlog, da omenjena podjetja namenjajo veliko pozornost ekološkim vprašanjem oz. uresničevanju okolju prijazne filozofije v vsa področja njihovega poslovanja. Odločilen faktor družbeno odgovornega ravnanja omenjenih podjetij je tudi dejstvo, da izvozijo precejšen delež svojih izdelkov na zahtevne evropske trge in na ameriški trg. Tam se soočajo z zelo strogimi predpisi glede varnosti izdelka ali pa natančnimi predpisi glede ekološke neoporečnosti izdelkov. Na nivoju posameznika je naredil anketo med managerji, zaposlenimi v proučevanih podjetjih. Na individualni vprašalnik je odgovorilo v vsakem podjetju 5 vodstvenih delavcev. Velikost vzorca je bila tako 25 oseb, od tega 14 žensk. Vprašanja so se nanašala na mnenje o družbeno odgovornem ravnanju podjetja, poslovni etiki podjetja, etičnosti konkurenčnih in tujih podjetij, odnosu podjetja do varstva okolja in lokalne skupnosti, odnosu podjetja do svojega notranjega okolja (zaposlenih) in odnosu podjetja do kupcev. Ugotovil je, da prihaja do odstopanj od osnovne filozofije oz. poslanstva, ki jo zagovarja podjetje in odnosom do družbeno odgovornega ravnanja vodilnih delavcev podjetja. Da do teh odstopanj prihaja je povsem normalno. Pri tem lahko govorimo o socialni konstrukciji realnosti, kjer različni družbeni subjekti vidijo nek isti družbeni pojav različno – realnost je konstruirana glede na akterje in njihovo neposredno okolje, saj je razumevanje pomena informacij, ki jih posameznik dobiva, v veliki meri odvisno od procesov v skupini, ki ji pripada (Kavčič, 1992, str. 18).

Na osnovi internih publikacij in osebnih razgovorov sem analizirala podjetje Lajovic Tuba d.d. in glede na rezultate to podjetje uvrstila v tabelo, kjer je prikazana družbena odgovornost podjetij po posameznih področjih (glej Tabela 1). Podlaga analize je bila pisna anketa, v kateri so anketiranci odgovarjali na vprašanja o svojih stališčih do dilem družbeno odgovornega ravnanja podjetja. Vprašalnik je sestavljen tako, da anketirancem zagotavlja anonimnost, hkrati pa lahko podajo svoje mnenje v obliki natančno definiranih odgovorov. Anketa je bila

izvedena v času od začetka septembra do sredine oktobra 2002. V anketi je sodelovalo 6 vodstvenih delavcev podjetja Lajovic Tuba d.d. in 18 naključno izbranih delavcev podjetja. Med njimi je bilo 13 žensk, kar predstavlja 54,2% vseh anketirancev. Vprašanja sem razdelila na pet področij (poslovna etika, ekologija, lokalna skupnost, notranje okolje v podjetju in odnos do kupcev), kjer so bili možni trije odgovori: 1 – sploh se ne strinjam, 2 – delno se strinjam, 3 – popolnoma se strinjam.

Podjetje Lajovic Tuba d.d. največ svojih proizvodov izvaža na zahodne trge, kjer je poslovna etika že zelo dobro razvita. Po mnenju anketirancev omenjenega podjetja se v slovenskem gospodarstvu še premalo zavedamo pomena etike v poslovanju, to pa je predvsem vpliv prejšnjih ekonomskih razmer na našem trgu. Ker je največ njihovih vodstvenih delavcev starejših in so si nabirali izkušnje v obdobju netržnega gospodarstva, se vse to odraža v njihovem vodenju in mišljenju. Glede ekologije menijo, da so s pridobitvijo standarda ISO 14001 veliko pripomogli k izboljšanju in obvladovanju okoljske problematike v podjetju in k nadzoru ter izvajanju čiščenja tehnoloških voda, ki so bile največji onesnaževalec okolja. Njihov največji strošek je predstavljala izgradnja skladišča za nevarne odpadke, ki ga pred sprejetjem standarda ISO 14001 niso imeli. Čeprav se aktivno ne vključujejo v družbeno dogajanje s sponzoriranjem ali financiranjem različnih družbenih dejavnosti imajo z lokalno skupnostno dobre odnose, saj do sedaj niso imeli nobene pritožbe na poslovanje podjetja. Zavest zaposlenih se je po uvedbi standarda ISO 14001 nekoliko izboljšala, vendar jo še dograjujejo z različnimi izobraževanji. Največji problem je veliko število starejših zaposlenih, ki jim je nov način razmišljanja glede družbene odgovornosti podjetja zelo tuj. Odnos do kupcev imajo zelo razvit v okviru komercialne službe v podjetju. Njihovi kupci so predvsem velika podjetja za katere proizvajajo po naročilu. Preden začnejo s proizvodnjo, morajo njihovi partnerji pred naročilom izpolniti vprašalnik, v katerem navedejo vse njihove želje glede embalaže in ostalih zahtev. Komercialna služba ta vprašalnik pregleda in ugotovi želje kupcev, hkrati pa se uskladijo tudi glede njihovih neuresničljivih želja.

Kot je omenil že Žezlina, predstavljajo analizirana podjetja pet reprezentativnih podjetij na področju družbeno odgovornega ravnanja. Ta podjetja lahko služijo kot zgled za druga slovenska podjetja, tudi podjetje Lajovic Tuba d.d.. V vseh podjetjih menijo, da lahko družbeno odgovorno poslovanje vsaj dolgoročno prinese podjetju finančne učinke. Vse bolj pomembna postaja družbena odgovornost zaradi ugleda podjetja predvsem za tuj kapital, saj je za tuja podjetja družbena odgovornost zelo pomemben faktor pri povezavah. Vzroke, ki preprečujejo podjetju, da bi ravnalo še bolj družbeno odgovorno, lahko razdelimo v dve skupini:

- neustrezna miselnost tistih, ki bistveno vplivajo na okolje
- premajhna finančna sredstva za uresničevanje družbene odgovornosti (predvsem nestimulativna zakonodaja) in pomanjkanje časa za rešitev konkretne problematike.

TABELA 1: Pregled družbene odgovornosti podjetij po posameznih področjih

<b>Področja družbene odgovornosti podjetja</b>	<b>Lek d.d.</b>	<b>Sava d.d.</b>	<b>Merkur d.d.</b>	<b>Termo d.d.</b>	<b>Helios d.o.o.</b>	<b>Lajovic Tuba d.d.</b>	<b>Povprečna ocena po področjih</b>
<b>Poslovna etika</b>	***	****	***	***	***	***	3,2
<b>Ekologija</b>	****	****	****	*****	*****	****	4,3
<b>Lokalna skupnost</b>	*****	****	****	***	***	****	3,8
<b>Notranje okolje podjetju</b>	*****	****	****	****	****	***	4
<b>Odnos do kupcev</b>	*****	****	*****	****	****	****	4,3
<b>Povprečna ocena po podjetjih</b>	4,4	4,0	4,0	3,8	3,8	3,6	3,9

Legenda: \*\*\*\*\* zelo dobro razvito področje;  
 \*\*\*\* dobro razvito področje;  
 \*\*\* razvito področje;  
 \*\* slabo razvito področje;  
 \* nerazvito področje.



Splošna povprečna ocena

Opomba: Število zvezdic pomeni tudi številčno oceno, iz katere se računa povprečje.

Vir: Žezlina Janez, 1999, str. 42.

Podjetja verjamejo, da bo le stalna skrb za njihove zaposlene in zagotavljanje spodbudnih delovnih razmer pripeljala do motiviranih in kvalitetnih sodelavcev, ki so odločilen dejavnik pri zagotavljanju kvalitete izdelkov in storitev, le-ta pa je pogoj za uspeh in konkurenčnost na domačem in tujem trgu. V vseh podjetjih tudi menijo, da ima družbeno okolje velik vpliv na njihovo poslovanje, zato povsod opravljajo analize interesnih skupin. Te analize služijo kot priprava na poslovne

načrte in tekoče akcije ali za prepoznavanje okoljevarstvenih vidikov in njihovih vplivov na okolje (glej Tabelo 1).

Vsa preučevana podjetja imajo visoke povprečne ocene, analiza pa vendarle pokaže, da igra velikost podjetja zelo pomemben faktor pri družbenem angažiranju podjetja, kar je popolnoma v skladu z načelom, da so in morajo večja podjetja biti tudi bolj odgovorna do okolja, v katerem delujejo. Tudi povprečne ocene po posameznih področjih nam pokažejo, da gre v preučevani analizi za boljše primere družbeno odgovornih podjetij, saj so vsa področja dobro zastopana, s poudarkom na ekologiji in odnosu do kupcev (ki vključuje tudi skrb za kvalitetne in varne izdelke ali storitve podjetja za potrošnika) ter na notranjem okolju podjetja. Vidimo lahko, da je splošna povprečna ocena družbene odgovornosti podjetij po področjih in podjetjih zelo visoka (glej Tabelo 1).

## **4. AKTUALNA VPRAŠANJA DRUŽBENE ODGOVORNOSTI**

Onesnaževanje se ni pojavilo v 20. stoletju, kajti ljudje so že prej odmetavali odpadke v vodo, jih odlagali v zemljo in sežigali. Vendar je tehnološki in družbeni razvoj še posebej v 20. stoletju pripeljal do kritičnega onesnaževanja in ekoloških problemov, tako da so ekonomisti in drugi v 60-ih letih 20. stoletja spoznali problem izčrpavanja in onesnaževanja naravnega okolja kot resno grožnjo človekovemu obstoju. Temeljni vzrok za uničujoče posege v naravo je pojmovanje naravnega okolja kot svobodne dobrine oz. njegova brezplačna uporaba za odlaganje odpadkov iz proizvodnje in potrošnje.

Na srečo je v 20. stoletju prišlo tudi do sprememb v družbenih vrednotah, ki naj bi stanje naravnega okolja izboljševale. Ljudje so se začeli več ukvarjati s svojim zdravjem, prehranjevanjem in vse več svojega prostega časa namenjajo rekreaciji. Vse to se ponavadi posredno ali neposredno veže na naravno okolje, kar vpliva na bolj pozoren odnos ljudi do narave. Posledica te osveščenosti naj bi bilo tudi to, da trendi naravnega okolja vse bolj vplivajo na ekonomske trende (in ne obratno, kot je bilo v preteklosti). Gibanja ljudi za varstvo okolja, ki si prizadevajo za ohranjanje narave ter za nadzor nad onesnaževanjem, postajajo vse močnejša.

V zadnjih desetletjih so ljudje začeli spoznavati, da v svetu, v katerem je toliko revščine in uničevanja okolja ne more biti zdrave družbe ali gospodarstva. Gospodarskega razvoja se ne da ustaviti, lahko se spremeni njegova smer, tako da bo postal manj uničujoč za okolje. Prišli so do spoznanja, da skrb za okolje na svetovni ali krajevni ravni ne more biti le skrb organizacij, ustanov, vladnih in

mednarodnih organov, ampak je reševanje okolja odvisno tako od mednarodnih ustanov kot od vsakega posameznika.

#### **4.1. VARSTVO OKOLJA IN SLOVENIJA**

Ob vstopu v Evropsko unijo mora Slovenija urediti področje varstva okolja. Pri varstvu okolja je težko izločiti posamezne segmente, saj zajema varstvo okolja od vode, zraka do tal, kar so samo nekatere, najpomembnejše tematike. Kljub vsemu lahko izločimo nekaj najbolj perečih področij, ki jim moramo nameniti posebno pozornost in tudi precejšnja finančna sredstva.

Na prvem mestu je vsekakor onesnaževanje zraka oziroma emisije toplogrednih plinov (TGP), na čelu z ogljikovim dioksidom (CO<sub>2</sub>). Pri tem je zanimivo, da se je v zadnjih letih bistveno spremenila "vsebina". Pred desetimi leti je bil glavni krivec za onesnaževanje zraka predvsem žveplo oz. žveplov dioksid (SO<sub>2</sub>), ki je bil posledica izgorevanja nekakovostnih premogov v termoelektrarnah in toplarnah, zdaj so glavni krivci ogljikov dioksid (CO<sub>2</sub>) in dušikovi oksidi (NO<sub>x</sub>), ki so "stranski proizvod" predvsem v prometu. Od leta 1980, ki velja kot referenčno leto, se je skupna emisija SO<sub>2</sub> v Sloveniji do leta 1995 zmanjšala za preko 50 % (od preko 250.000 na 120.000 ton/leto), V skladu s prevzetimi mednarodnimi obveznostmi bi se morala do konca leta 1993 zmanjšati še za 30 %. Na nekaterih izpostavljenih lokacijah na vplivnem območju termoelektrarn se ob najugodnejših vremenskih razmerah še pojavljajo koncentracije škodljivih snovi v zraku, ki močno presegajo kritične emisijske koncentracije in utegnejo vplivati na povečano smrtnost ali vsaj obolevnost izpostavljenega prebivalstva (Pucelj, 2001, str. 5).

Slovenija je edina izmed tranzicijskih držav, ki je za 4 odstotke povečala emisije CO<sub>2</sub> glede na leto 1986, ki smo ga določili kot izhodiščno leto za uresničevanje določil kjotskega protokola, po katerih mora Slovenija do leta 2012 zmanjšati emisije TGP za 8 odstotkov. Predvsem termoelektrarnam je v zadnjih letih že uspelo zmanjšati emisije TGP za 8 odstotkov v primerjavi z letom 1986. Pri drugih energijskih porabnikih se je v zadnjih letih, predvsem po letu 1991, zaradi revitalizacije proizvodnje poraba goriva povečala, zato so se zmerno, a konstantno povečale tudi emisije TGP. Izrazito povečanje teh emisij beležimo v prometu zaradi povečanega števila vozil in "mobilnega" življenjskega vzorca, ki ga prevzema vedno več državljanov Slovenije. Pri tem nekaj optimizma zbuja podatek, da smo v Sloveniji v zadnjih letih že dosegli toliko vozil, da bistvenega povečanja v prihodnje ne bo. Hkrati sodobnejša vozila, ki bodo v naslednjih letih nadomestila zastarela, pomembno prispevajo k manjšim emisijam TGP, kar še posebej velja za sodobne dizelske motorje. Tako bodo ukrepi in omejitve potrebni



predvsem v mednarodnem tranzitnem prometu, ki je največji vir emisij TGP (<http://nfp-si.eionet.en.int>).

Drugo kritično področje so odpadki. Ravnanje z odpadki je ena najslabše rešenih nalog v okviru varstva okolja v Sloveniji. Odlaganje na lokalne (občinske) deponije je praktično edina možnost ravnanja s komunalnimi in pretežno tudi industrijskimi odpadki, pri čemer so ta odlagališča pogosto neprimerno locirana, tehnično neustrezna (netesnjena, neodplinjena, poplavna oz. v dosegu talnih vod) in povrh tega že pretežno zapolnjena. V Sloveniji obratuje 73 odlagališč; 50 odlagališč za komunalne odpadke in 23 za industrijske. Vsako leto na njih odložijo približno 900 tisoč ton komunalnih odpadkov (povprečno 400 kg na prebivalca), 1,4 milijona ton industrijskih odpadkov in odpadkov iz energetike in še 4,8 milijona ton gradbenih odpadkov. Poleg tega je v Sloveniji še približno od 50 – 60.000 divjih odlagališč. Posledica neustreznega ravnanja z odpadki je tudi prekomerno sproščanje metana iz odlagališč odpadkov, kar prispeva okoli 5 % k celotni emisiji toplogrednih plinov v Sloveniji (Pucelj, 2001, str. 5).

Strateški cilj je, da bi se v naslednjih desetih letih količine komunalnih odpadkov postopoma zmanjšale za polovico in drugih odpadkov za tretjino. Zaradi omenjenih ciljev in strogih predpisov za delovanje deponij bo do leta 2003 prenehalo delovati 20 komunalnih deponij in 3 industrijska odlagališča. V obdobju do leta 2008 naj bi po napovedih upravljavcev prenehalo obratovati še 14 komunalnih deponij in še 3 industrijska odlagališča. Tako bo po pričakovanjih po letu 2008 obratovalo v vsej državi le še 12 odlagališč komunalnih odpadkov v okviru regijskih centrov za ravnanje s komunalnimi odpadki (Pucelj, 2001, str. 5).

Če pomislimo, da že vrsto let ne morejo zaživeti niti najbolj preprosti sistemi ločenega zbiranja odpadkov (kriva je tudi nerazumno nizka cena sekundarnih surovin), je jasno, da se morajo za večje spremembe na tem področju spremeniti predvsem naši vedenjski vzorci. Ločeno zbiranje komunalnih odpadkov imajo organizirano le v nekaterih občinah. Problem predelave ločeno zbranih odpadkov ni ustrezno rešen. Industrija največkrat odlaga svoje odpadke skupaj s komunalnimi, razen v posameznih primerih, ko imajo podjetja svoja odlagališča za nekatere vrste nevarnih odpadkov. Izvoz nekaterih vrst nevarnih odpadkov (npr. stare barve, laki, topila) v skladu s postopki Baselske konvencije (Uradni list RS, št. 48/93) je za marsikatero vejo industrije edino možna. Nekatera podjetja imajo lastne zažigalne naprave kot del tehnoloških postopkov. Sežiga odpadkov v industrijskih termičnih procesih je zaradi odpora javnosti malo, čeprav so ekološko sprejemljive tehnične možnosti za to velike (npr. cementne peči).

Zbiranje nekaterih sekundarnih surovin v industriji in komunalni je razmeroma tradicionalno in uspešno, čeprav se je zaradi izgube trga nekdanje Jugoslavije promet s sekundarnimi surovinami nekoliko zmanjšal. Najuspešnejše je zbiranje železa, jekla, barvnih kovin, stekla, papirja, tekstila in plastike. Glavni delež teh materialov nastaja in se zbere v industriji, komunalna prispeva malo. Za nekatere vrste komunalnih odpadkov, ki jih v EU že zelo učinkovito zbirajo in reciklirajo, pri

nas še nimamo dobro urejenega zbiranja, npr. aluminijaste pločevinke, polietilenske platenke (oboje embalaža za pijače), lesene gajbice za sadje/zelenjavo, odpadna oblačila, belo tehniko, aparate, ki vsebujejo elektronska vezja, stare avtomobile itd. Embalažni del odpadkov se bo v bližnji prihodnosti moral radikalno zmanjšati zaradi uveljavljanja nove smernice EU o embalaži.

Država je v letu 2002 začela pobirati takso za obremenjevanje okolja zaradi odlaganja odpadkov, ki se giblje okoli 4,5 tolarja na kilogram neobdelanih odloženih komunalnih odpadkov. To bo pomemben finančni vir (v desetih letih naj bi z njo zbrali približno 50 milijard tolarjev za gradnjo sistema sodobnih regijskih centrov za ravnanje z odpadki oziroma predelovalnih obratov in deponij za komunalne odpadke, vprašanje pa je, koliko bo prispeval k dejanskemu zmanjšanju količin vseh vrst odpadkov in njihove "prisotnosti" v okolju.

## **4.2. OKOLJSKI STANDARD ISO 14001**

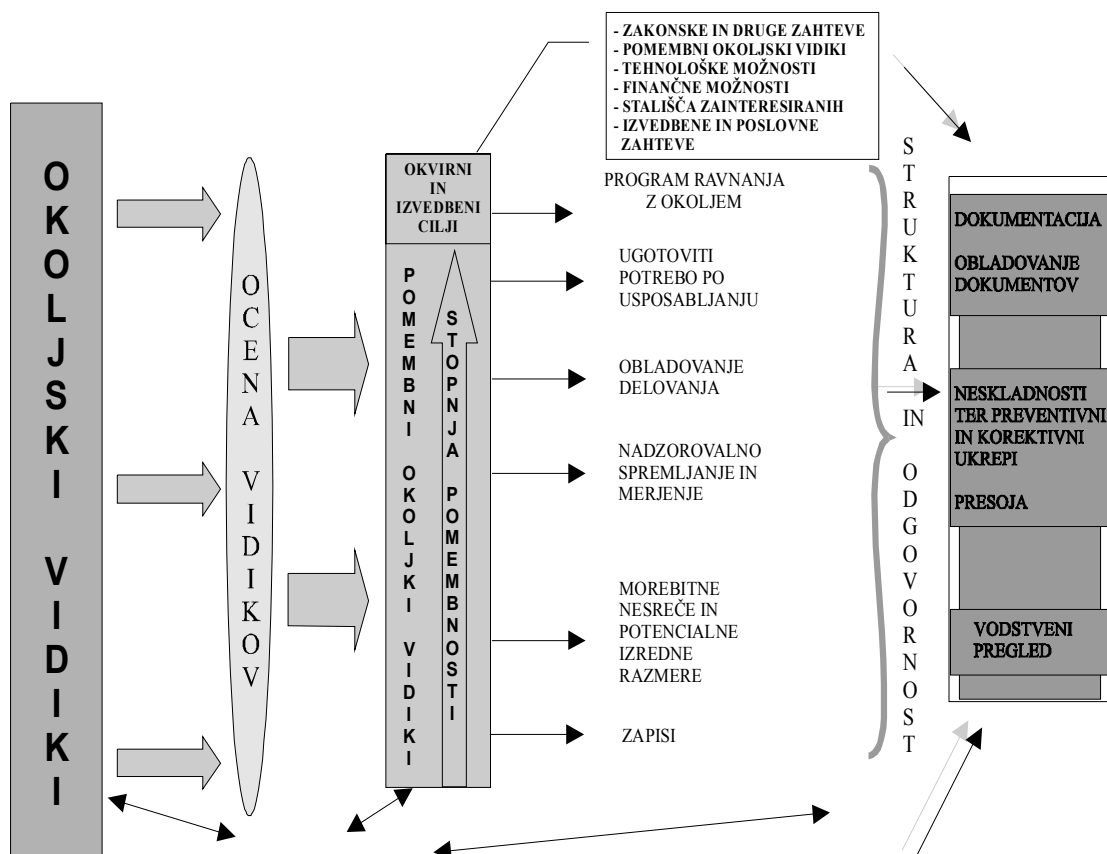
Standard ISO 14001 je mednarodni okoljski standard, ki je bil sprejet septembra 1996. Je sistem ravnanja z okoljem, ki ga je mogoče uporabiti za posamezno lokacijo ali posamezno organizacijo ter vse vrste industrije in storitvenih dejavnosti. Njegovo temeljno načelo je nenehno izboljševanje in preprečevanje onesnaževanja s sistematičnim ravnanjem z okoljsko občutljivimi področji in dejavnostmi v organizacijah. Primeren je za vsako organizacijo, ki želi uvajati, ohranjevati in izboljševati svoj sistem ravnanja z okoljem ter njegovo okoljsko primernost dokazovati tudi drugim s certifikatom izdanim s strani neodvisne certifikacijske hiše (tretje strani). Sistem ravnanja z okoljem mora biti stalno nadzorovan, pregledovan in izboljševan. Vsak posameznik v podjetju mora sprejeti odgovornost za okoljske izboljšave. Vsi zainteresirani lahko vplivajo na boljše okoljsko stanje v organizacijah.

Postopek za pridobitev ISO 14001 (<http://umanotera.doyen.si>):

1. Začetni pregled okoljskega stanja, ki zajema vse vhodne in izhodne materiale, celoten proizvodni proces, zakonske in druge zahteve in predhodne ekološke incidente.
2. Identifikacija okoljskih vidikov in vplivov ter njihova razvrstitev po pomembnosti
3. Postavitev okvirnih in ciljev, ki so osnovani na pomembnih okoljskih vidikih. Postavi jih podjetje samo po lastni presoji, vendar pri tem upošteva zakonske in druge zahteve, svoje pomembne okoljske vidike, svoje tehnološke možnosti, finančne, izvedbene in poslovne zahteve ter stališča zainteresiranih strank. Če je to potrebno, je obvezna uskladitev poslovanja z okoljsko zakonodajo

4. Oblikovanje programov ravnanja z okoljem v katerih podjetje zelo natančno opredeli odgovornosti za izvedbo določenih ciljev, sredstva za doseg postavljenih ciljev ter časovni okvir, v katerem bodo doseženi cilj in izpolnjene naloge.
5. Izjava o okoljski politiki, ki jo je mogoče uresničevati le ob aktivnem, stalnem in doslednem delovanju vodstva.
6. Urjenje uporabnikov, kar pomeni kontinuirano izobraževanje vseh zaposlenih na različnih nivojih.
7. Preverjanje in izboljševanje postopkov, ki bi lahko ogrozili okolje. Podpira nenehne ekološke izboljšave, podpira preprečevanje onesnaževanja, spremlja izvajanje zakonitih zahtev ter izpolnjuje pričakovanja zainteresiranih,
8. Pregledovanje obveznosti vodstva s pregledom izpolnjevanja zastavljenih ciljev, z osebnim zgledom, uvajanjem nenehnih izboljšav ter obvladovanjem osnovnih znanj s področja zagotavljanja varovanja okolja.
9. Certificiranje

Slika1: Model sistema ISO14001



Vir: Strašek Viljem, 1999, str. 6.

Osnovni model sistema ravnanja z okoljem je prikazan v Sliki 1. Avtor modela sistema ravnanja z okoljem je Viljem Strašek, ki je bil vodja projekta sistema upravljanja z okoljem v podjetju Tuba d.d. Ljubljana. Ta model je posledica praktičnih izkušenj (Strašek, 1999, str. 6).

### **4.3. PRIMER SLOVENSKEGA PODJETJA <sup>1</sup>**

Za podjetje Lajovic Tuba sem se odločila zaradi pripravljenosti sodelovanja vodstva podjetja pri posredovanju podatkov, ki sem jih potrebovala za delo.

#### **4.3.1. Lajovic TUBA d.d.**

Podjetje Lajovic Tuba d.d. ima dolgo tradicijo. Leta 1928 je Emil Lajovic ustanovil podjetje Tuba za izdelavo kovinskih izdelkov. Podjetje je bilo po 2. svetovni vojni nacionalizirano. Osnovna dejavnost podjetja je bila proizvodnja aluminijaste embalaže, predvsem aluminijastih tub, aerosol doz, fiol in stročnic za potrebe farmacevtske, kozmetične, kemične in prehranske industrije. V letu 1968 so dejavnost razširili na proizvodnjo zobnih krem in kozmetike. Vsa oprema in tehnologija je bila v tem času tudi posodobljena in leta 1979 se je proizvodnje preselila na novo lokacijo. V letu 1994, ko je sin ustanovitelja podjetja Emila Lajovica dobil vrnjeno z denacionalizacijo del podjetja v obliki delnic, sta podjetje Tuba in podjetje Impact International Australia, ki je v lasti sina, podpisali pogodbo o sodelovanju za razvoj in proizvodnjo okolju prijaznih laminatnih in plastičnih tub in lončkov. V tem času se je podjetje preimenovalo v Lajovic Tuba d.d.. Zaradi zahtev trga so razvili lastni grafični studio za pripravo in proizvodnjo tiska na laminat. Najpomembnejši poslovni partnerji podjetja Lajovic Tuba d.d. so največja slovenska podjetja s področja farmacevtske, kozmetične, kemične in prehranske industrije in enaka podjetja iz Italije, Francije, Nemčije, Velike Britanije, Rusije, Češke, Irana. Izvoz predstavlja več kot 50 % njihove celotne proizvodnje. Podjetje razpolaga s sedmimi sodobnimi proizvodnimi linijami z zmogljivostjo 130.000.000 kosov aluminijastih tub na leto, 10.000.000 kosov aerosol doz na leto in 20.000.000 kosov laminatnih in plastičnih tub na leto. Lajovic Tuba d.d. je imela v prvem polletju 2002 zaposlenih 182 ljudi in v tem obdobju so proizvedli 80.384.548 embalažnih elementov, od tega 71.796.218 aluminijastih tub, 4.322.786 aerosol doz, 2.643.583 laminatnih tub, 1.603.589 plastičnih tub in 18.372 plastičnih lončkov. Tisk na laminat je znašal 548.022 m<sup>2</sup> (interna literatura podjetja Lajovic Tuba d.d.).

---

<sup>1</sup>Podatke sem črpala iz interne literature in razgovorov v omenjenem podjetju.

Tabela 2: Proizvodnja izdelkov od leta 1995 do 2001 in za prvo polletje 2002

<b>Leto</b>	<b>Tube (kos)</b>	<b>Doze (kos)</b>	<b>Laminat (kos)</b>	<b>Plastične tube in lončki (kos)</b>
<b>1995</b>	47.301.092	4.046.737	903.874	-
<b>1996</b>	38.631.314	3.374.530	2.232.470	-
<b>1997</b>	48.058.064	4.916.153	2.621.627	-
<b>1998</b>	55.794.054	5.633.202	1.775.998	-
<b>1999</b>	50.766.646	3.965.546	2.566.467	-
<b>2000</b>	56.574.676	5.724.407	2.955.043	93.000
<b>2001</b>	64.403.422	6.167.182	4.418.429	1.942.218
<b>2002</b>	71.796.218	4.322.786	2.643.583	1.603.589

Opomba: Črtica pomeni, da v opazovanem obdobju teh izdelkov niso proizvajali.

Vir: Interna literatura podjetja Lajovic Tuba d.d.

Tabela 3: Odstotne spremembe proizvodnje izdelkov od leta 1995 do 2001 in za prvo polletje 2002

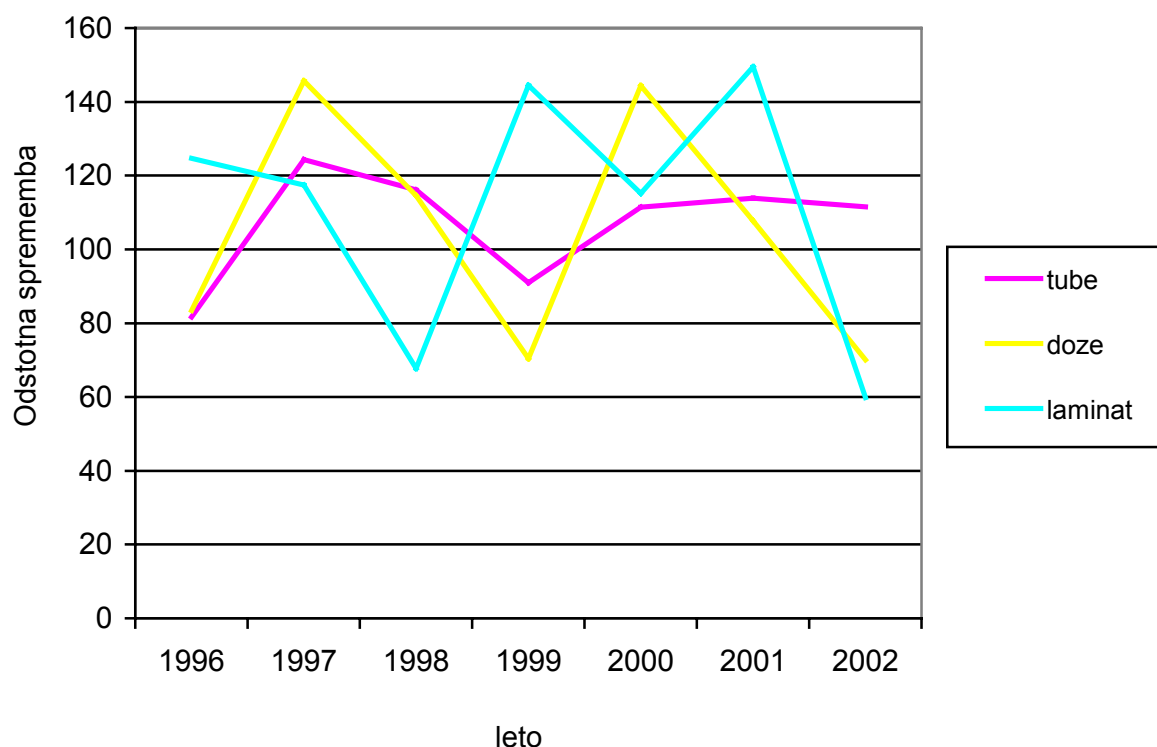
<b>Leto</b>	<b>Tube</b>	<b>Doze</b>	<b>Laminat</b>
<b>1996</b>	-18,3	-16,6	+24,7
<b>1997</b>	+24,4	+45,7	+17,4
<b>1998</b>	+16,1	+14,6	-32,3
<b>1999</b>	-9,0	-29,6	+44,5
<b>2000</b>	+11,4	+44,3	+15,1
<b>2001</b>	+13,8	+7,7	+49,5
<b>2002</b>	+11,5	-29,9	-40,2

Vir: Interna literatura podjetja Lajovic Tuba d.d.

Glede na prvo polletje 2001 se je v polletju 2002 povečala proizvodnja, zlasti pri aluminijastih tubah za 11,5 %. Padec proizvodnje je zaznati pri aerosol dozah za 29,9 %, laminatnih tubah za 40,2 %, ter pri plastičnih tubah za 17,4 %. Skladno s proizvodnjo laminatnih tub se je znižal tudi tisk laminata, kar predstavlja 32,1 % padec glede na leto 2001.

Podjetje Lajovic Tuba d.d. Ljubljana je prvo podjetje v Sloveniji, ki je uspešno prestalo certifikacijsko presojo in dobilo certifikat ISO 14001 za področje upravljanja z okoljem in to leta 1997. Sama zamisel se je v podjetju porodila že pri izdelavi sistema zagotavljanja kvalitete v skladu z zahtevami standarda ISO 14001, v katerega so vgradili del ekoloških zahtev.

Slika 2: Grafični prikaz odstotnih sprememb proizvodnje izdelkov od leta 1996 do 2001 in za prvo polletje 2002



Vir: Interna literatura podjetja Lajovic Tuba d.d.

#### 4.3.2. Razlogi za pridobitev okoljskega standarda

Zahteve po ocenjevanju vplivov na okolje segajo že v daljna sedemdeseta leta, prav tako so se v tem času začeli pojavljati protesti raznih neformalnih skupin, ki so z različnimi oblikami protestov zahtevale boljši odnos do okolja, v katerem živimo in delamo. V razvitem svetu so ugotovili, da lahko s temeljitim spremljanjem surovin skozi proizvodni proces veliko privarčujejo, zato so razvili sistem upravljanja z okoljem. Pravilo tega sistema pomeni prihranek pri vložkih (energiji, vodi, surovinah), prihranek v proizvodnji (manj emisij, tekočih in trdnih odpadkov), zmanjševanje transporta in škodljivih posledic, ki jih povzročajo okolju. Podpiral naj bi razvoj proizvodov z majhnim vplivom na okolje in ostanki naj bi bili uporabni kot sekundarne surovine.

Sprejemljiv razvoj naj bo takšen, da bo poraba energetskega virov manjša kot se lahko regenerirajo v naravi. Poraba energetskega vira fosilnega izvora, kjer je regeneracija nemogoča ali vprašljiva, naj se zmanjša na najmanjšo možno mero.

K zmanjševanju onesnaževanja okolja so v največji meri prispevali kupci izdelkov, ker so vedno bolj ozaveščeni in kupujejo izdelke ekološko naravnanih

proizvajalcev. Tudi širšo javnost vedno bolj zanima, kaj se dogaja z okoljem. Tudi za vlagatelje v podjetja je njihova ekološka naravnost zelo pomembna, kajti vsa vlaganja v podjetja, ki nimajo v svoje poslovanje vgrajenih mehanizmov varovanja okolja, so zelo tvegana zaradi uveljavljanja novih pravil. V mehanizme mednarodnih standardov ISO so vgrajena orodja za preverjanje podjetij, ki so ekološko usmerjena in na podlagi teh ugotovitev se odločimo za podjetje, ki je ekološko bolj osveščeno. Vsi podatki o ekološki dejavnosti podjetja morajo biti javno dostopni, saj imamo vsi pravico živeti v čistem in zdravem okolju.

Slovenijo prištevamo med razvite države in v teh državah je ravnanje z okoljem postalo pomemben dejavnik načrtovanja razvoja podjetja. Vsa podjetja bodo morala natančno izpolnjevati zahteve o ravnanju z okoljem, kar je v razvitem svetu postalo že nujnost. Podjetja, ki se v prihodnosti tega ne bodo zavedla in se ne bodo pravočasno prilagodila novim zahtevam, so v bližnji prihodnosti obsojena na izgubo sodelovanja na zahtevnih trgih in s tem tudi na propad.

Sistem upravljanja podjetja z vidika okolja, ki ga predpisuje standard ISO 14001, je zelo pomemben za čistejše in lepše okolje, vendar je tudi pot k večji poslovni uspešnosti.

Podjetje Lajovic Tuba d.d. je v stikih s kupci svojih izdelkov zaznalo, da ustrezen odnos do varstva okolja ter varnosti pri delu in varovanje zdravja zaposlenih vse bolj postajata kriterija za izbiro poslovnih partnerjev. Vodstvo podjetja je sprejelo poslovno odločitev, da mora biti politika upravljanja z okoljem sestavni del poslovne politike Lajovic Tube d.d., ki opredeljuje smeri delovanja, temeljne cilje, strategijo, organizacijsko strukturo ter načela in pravila ciljnega obnašanja podjetja. Končni rezultat te politike naj bi bil sistem upravljanja z okoljem, ki naj zadosti stroge standarde varovanja okolja (ISO 14001) in poslovne partnerje z zahtevnega evropskega trga prepriča o ustreznosti Lajovic Tube d.d. kot zanesljivega poslovnega partnerja. Podjetje se je odločilo, da si določi standarde varovanja okolja, ki sicer dosledno upoštevajo vse slovenske predpise, a so od njih zahtevnejši ter popolnejši in zadoščajo pričakovanjem poslovnih partnerjev. Sistem upravljanja z okoljem, ki ga je izdelal varnostni inženir Viljem Strašek, temelji na naslednjih s strani vodstva podjetja potrjenih dokumentih, ter na njih temelječih odločitvah: poslovnik upravljanja z okoljem, več deset okoljevarstvenih postopkov za delovanje poslovodnega teama za okolje ter organizacijski predpisi in navodila.

Varnostni inženir Viljem Strašek je izdelal sistem prepoznavanja pojavov v podjetju, ki obremenjujejo okolje ter varnost in zdravje zaposlenih. Na podlagi originalno opredeljenih kriterijev jih je razčlenil v tri ravni: prepoznavni ekološki pojavi, kontrolirani ekološki pojavi in bistveni ekološki pojavi. Pri tem je upošteval: surovine, proizvodne postopke (odpadki), transport, skladiščenje, končni proizvod, storitvene dejavnosti (energetski viri), vzdrževanje in drugo. Postopek prepoznavanja za okolje obremenjujočih pojavov ne upošteva le predpisov in odločb inšpekcijskih služb ampak tudi pritožbe zaposlenih, zainteresirane javnosti,

medijev, problematiko neobnovljivosti energetskih virov fosilnega izbora ipd. Postopek predvideva tudi upoštevanje lastne ocene o obremenitvah, četudi iz družbenega okolja podjetja še ni bila zaznana reakcija. Izdelani sistem točkovanja omogoča razvrščanje teh razpoznanih obremenitev v tri omenjene ravni. Na tej podlagi se določa trajna poslovna politika podjetja. Opravljena je bila natančna finančna ocena, kakšne so finančne posledice posameznih ekoloških obremenitev za podjetje (ustreznost energetskih virov na enoto proizvoda, smotrnost tehnoloških postopkov, možni prihranki v primeru sprememb itd.).

Sistem upravljanja v skladu s standardi ISO 9000 in 14000 je spremenil celotno filozofijo upravljanja s podjetjem. Skrb za varstvo okolja ter za varnost in zdravje zaposlenih pri delu se je od osebe, odgovorne za strokovno delo na področju varnosti in zdravja pri delu, prenesla kot del sistema na vodstvo podjetja in na celotno vodstveno strukturo v podjetju. Najbolje to izraža sestava za delovanje sistema ključnega teama za okolje. Sestavljajo ga naslednji člani: direktor podjetja, vodja komercialnega sektorja, vodja tehnično proizvodnega sektorja, vodja sektorja kadrovskih in skupnih zadev, vodja finančno računovodskega sektorja, vodja razvojno investicijskega sektorja, vodja službe kontrole okolja ter vodja službe skupnih zadev. Team mesečno spremlja izvajanje sistema, ugotavlja neskladnosti s sistemom in sprejema ukrepe. Sestava teama zagotavlja razporeditev odgovornosti za delovanje sistema na vse službe podjetja.

Vodstvo podjetja je imenovalo skrbnika okoljevarstvenega področja, ki skrbi za delovanje in trajno posodabljanje sistema. Je predstavnik vodstva. Njegove naloge so med drugim izvajanje monitoringa sistema, skrb za izvajanje in vzdrževanje standarda ISO 14001, poročanje teamu o delovanju sistema, spremljanje razvojnih trendov v okoljevarstveni zakonodaji ter predpisih, ki zadevajo podjetje, skrb za njihovo preučevanje in zagotavljanje njihove vključitve v sistem upravljanja ter komuniciranje z javnostjo.

Za delovanje sistema je bilo ključno izobraževanje vseh zaposlenih. Temeljni cilj izobraževanja je bil vzpostaviti zavest o ekoloških vprašanih vodstvenih delavcev, delavcev v nabavi in prodaji ter delavcev v proizvodnji. Opisi delovnih nalog vsakega od njih so bili dopolnjeni s konkretnimi nalogami pri sistemu varnosti. Tako je danes naloga nabavne službe, da surovine nabavlja pri dobaviteljih, ki zagotavljajo ustrezen prevzem nevarnih odpadnih snovi (kriteriji za izbiro dobaviteljev), komercialna služba pa skrbi za ekološko ustrezno odstranjevanje končnih odpadkov iz proizvodnje (kriteriji za pravilno izbiro poslovnih partnerjev za transport in uničenje nevarnih snovi).

Primer: razvojno investicijski sektor mora na temelju opredeljenih kriterijev v sistemu upravljanja, pripraviti oceno varnosti in zdravja pri delu ter ekoloških obremenitev za vso opremo, ki se nabavlja. Sistem zagotavlja odločitve o novih investicijah tudi na temelju varnosti in zdravja pri delu. Sistem upravljanja z okoljem vključuje tudi neposredno sodelovanje vseh delavcev, ki lahko s svojimi pripombami in predlogi na uporabljeni tehnološki postopek aktivno prispevajo k



napredku varovanja okolja in varovanja zdravja delavcev. Tako bi bile, na primer, pritožbe delavcev, da jih pri uporabi določene barve pečejo oči, znak teamu za okolje, da analizira proizvodni postopek in določi ukrepe. V preteklem letu je tako podjetje med tremi možnimi dobavitelji barv izbralo tistega, ki je med sicer tehnološko enakovrednimi barvami ponujal barvo, ki je za delavca najmanj obremenilna.

Sistem omogoča stalen popolni nadzor nad ekološkimi obremenitvami v podjetju. Za vsak kos surovine (nevarne snovi), ki pride v podjetje, se v vsakem trenutku ve, kje je in kako se naj z njim ravna v normalnih in kritičnih razmerah. Proizvodni prostori so opremljeni z natančnimi in jedrnatimi navodili o ravnanju. Zagotovljen je sistem dvojnih lovilnikov, ki naj v primeru kritičnih situacij prepreči emisijo nevarnih snovi v okolje.

Strokovna komisija se je prepričala o delovanju notranjega komunikacijskega sistema, ki omogoča formalno zabeleženje vseh pisnih in ustnih opozoril zaposlenih in javnosti v zvezi z varovanjem okolja. Vsako registrirano opozorilo se obravnava na teamu za okolje. Vsako opozorilo mora dobiti svoj odgovor.

Vzpostavljen je tudi interni sistem presoje neskladnosti prakse z vzpostavljenim sistemom. Tudi vse ugotovljene neskladnosti mesečno obravnava team za okolje pod vodstvom direktorja podjetja in na tej podlagi sprejema ukrepe ter določa naloge. Sistem omogoča fleksibilno prilagajanje novim zahtevam in njegovo dograjevanje (novi predpisi, sprememba tehnologije, nove ocene obremenitev okolja).

#### **4.3.3. Ocena sistema upravljanja z okoljem v podjetju**

Sistem zagotavlja, da je skrb za okolje ter za varnost in zdravje zaposlenih postala eden temeljnih ciljev poslovne politike podjetja, saj zagotavlja podjetju konkurenčno prednost na trgu. Odgovornost za izvajanje sistema je smotrno razporejena na vse poslovodne funkcije podjetja. Sistem je pomembno vplival na poslovno politiko podjetja, kar se kaže v letu 1997 načrtovanih in izvedenih ukrepih (naložbe): sortiranje odpadkov že v proizvodnih linijah, ureditev ustreznega skladiščenja nevarnih odpadkov (kontrolirani prostori z umeščenimi lovilniki), izboljšanje funkcionalne sposobnosti čistilne naprave, tehnološke izboljšave, ki so zmanjšale porabo surovin, dograjuje se zaprti sistem pranja (prihranki zaradi zmanjšanja izgube tehnološke vode in čistilnih sredstev), zaprt sistem hlajenja sklopov linije za izdelavo laminatnih tub (zmanjšanje izgube tehnološke vode), sprememba energetskega vira na treh proizvodnih linijah (plin kot ekološko nesporen vir) ter načrti za ostale linije, nov tlak v proizvodnji itd. Hkrati se je povečala sistematična skrb za varnost in zdravje zaposlenih. Delovno okolje je postalo zelo urejeno.

Izziv, ki ga je vodstvo podjetja sprejelo s pridobitvijo certifikata ISO 14001, zagotavlja, da bo podjetje Lajovic Tuba embalaža d.d. sistem upravljanja z okoljem ter v tem okviru varnosti in zdravja pri delu vzdrževalo in dograjevalo kot učinkovit ukrep za pridobivanje zaupanja svojih poslovnih partnerjev.

#### 4.3.4. Okoljevarstveni postopki

Okoljski postopki so sistemske rešitve za obvladovanje okoljevarstvenih problemov. Za sistem upravljanja z okoljem so izdelali več kot trideset okoljevarstvenih postopkov, s katerimi izvajajo določene aktivnosti in poslovnik upravljanja z okoljem.

Nekateri od teh postopkov so (Strašek, 1997, str. 77):

- postopek komuniciranja, s katerim zagotavljajo pretok informacij in povratnih informacij ter s tem omogočajo lažje upravljanje in nadzor nad izvajanjem naloge ter oblikovanje zavesti o ravnanju z okoljem;
- postopek preventive pri izrednih situacijah opredeljuje obvladovanje nepredvidljivih in izrednih situacij, ki bi za okolje pomenile določeno tveganje;
- pri izvajanju postopka za uvajanje nove tehnologije v proizvodne procese je potrebno proučiti vse ekološke kazalnike, ki bi lahko povzročili ekološko tveganje;
- s postopkom za finančno spremljanje ciljev in nalog ugotavljamo ekonomske prednosti posameznih ciljev in nalog;
- postopek za ocenjevanje vplivov na okolje je zelo pomemben, saj z njegovo pomočjo prepoznajo ekološke pojave v podjetju, določijo kontrolirane in bistvene vplive, te pa opredelijo v okoljevarstveni politiki, ciljnih in nalogah.

Da bi lahko napisali okoljske postopke, ki so vsebinsko prilagojeni specifičnim problemom v posameznih podjetjih, je treba najprej napisati pravila, ki določajo vsebino postopkov, izdajo in spremembe okoljskih postopkov, organizacijskih predpisov in navodil. Okoljski postopki vsebujejo naslednja poglavja (Strašek, 1997, str. 201):

- **Uvod in namen:** z dogovorjenimi oznakami označujejo interne predpise, s katerimi določajo način opravljanja določenih nalog. Oznake so temelj usklajevanja okoljevarstvenih odnosov v podjetju in dajejo konkretna navodila za delo. Njihov namen je zagotavljanje enotnosti pri sistemu upravljanja z okoljem, lažje upravljanje, nadzor in izvajanje. Za delo z nevarnimi snovmi, olji in drugimi nevarnimi materiali ter sledljivost v postopku uporabe je pomembno, da predvidimo ustrezne ukrepe za pravilno uporabo, zaščito zaposlenih in premoženja. Za pravilno uporabo, hrambo in odstranitev nevarnih snovi so za posamezne delovne naloge točno določene odgovorne osebe.

- **Odgovornost:** oznake natančno opredelijo odgovornost in funkcije posameznikov. Za vsebino, izdajo in spremembe okoljskih postopkov so odgovorni direktor podjetja in skrbnik okoljskega področja.
- **Vsebina – opis postopka:** obrazec za izdelavo okoljskih dokumentov ima format A4. V levem zgornjem kotu ima znak podjetja, v desnem pa oznako. Pod njo je prostor za vpis strani in celotnega števila listov. Na vrhu obrazca je na sredini prostor, kamor vpišemo: "okoljski postopki, organizacijski predpis oziroma navodilo", pod tem pa napišemo naziv postopka oziroma navodila. Na prvi strani se v rubriko v prvi vrsti napiše: "izdelal", "pregledal", "odobril". Tu se podpišejo delavci, ki so sodelovali pri izdelavi postopkov in navodil. Pod izdelal se podpiše delavec, ki je postopke in navodila izdelal, pod pregledal vodja ustreznega sektorja in pod odobril direktor podjetja. V drugi vrsti sta rubriki za vpis "izdaja" in "datum". Okoljski postopki in navodila so oštevilčena v določeni organizacijski enoti in se vodijo v registru okoljskih postopkov po ključu, ki mora biti točno definiran. Pri nakupu snovi, ki jih po lastnostih štejemo med nevarne, v podjetju Lajovic Tuba d.d. so to laki, barve, razna razredčila, topila, kisline, mora odgovorna služba od proizvajalcev oziroma dobaviteljev zahtevati spričevalo za nevarne snovi, skladi s pravilnikom o listinah za sredstva za delo. Na proizvodne linije je treba nevarne snovi dostaviti v dnevni količini na označena in prezračevana mesta, preprečiti je treba onesnaženje (polivanje) delovnega okolja. Delavci, ki uporabljajo nevarne snovi, morajo biti o nevarnostih in škodljivostih poučeni in jim morajo biti na voljo ustrezna zaščitna sredstva. Neposredni vodje del morajo stalno nadzorovati in kontrolirati delo z nevarnimi snovmi. Odpadne nevarne snovi shranjujejo v posebnih skladiščih, ki morajo biti vidno označeni, nevarne snovi, katerih hlapi emitirajo v okolje, je treba spremljati z meritvami, pri odstranjevanju odpadnih nevarnih snovi je treba upoštevati veljavne predpise o ravnanju s posebnimi odpadki, ki vsebujejo nevarne snovi. Odpadne lake, ki največkrat ostanejo ob menjavi artikla in pri čiščenju strojev, shranjujejo v določenem boksu skladišča nevarnih snovi, ki je opremljen z lovilcem. Ko se team za okolje na svojih rednih mesečnih sestankih odloči, da bo spraznil skladišča, je treba od Ministrstva za okolje in prostor dobiti seznam verificiranih podjetij, ki se ukvarjajo z zbiranjem in odstranjevanjem nevarnih odpadkov. Pri odvozu mora odgovorna služba imeti pisni dokument, kdo je končni uporabnik, shranitelj ali uničevalec odpadnega laka, olja ali drugega nevarnega materiala. V letnih poročilih, ki jih podjetje posreduje Ministrstvu za okolje in prostor na originalnih obrazcih ministrstva, je treba sporočiti letne količine nastalih posebnih in nevarnih odpadkov, če so dali odstraniti odpadke z lokacije podjetja.
- **Dokumenti in zveza z drugimi predpisi:** tu je treba dosledno navesti vse dokumente v sistemu in predpise, ki se navezujejo na navedeni postopek.
- **Skrbnik – spremembe:** spremembe narekujejo predpisi, po katerih se ravnajo odgovorne osebe. Skrbnik spremembe postopka je določen in skrbi za ažuriranje, dopolnjevanje in izvajanje sprememb. Spremembe lahko predlaga vsak delavec, predlog oziroma osnutek pa mora dostaviti odgovornemu delavcu. Spremembe okoljskih postopkov izvede vodja organizacijske enote, kjer so te spremembe nastale in zamenja stare dokumente z novimi. Stare izvode je treba uničiti, originalno podpisan izvod pa posebej označen arhivirajo pri projektu ISO 14001.

- **Priloge:** tu so navedene in priložene priloge, ki so potrebne, da se predpisani postopek dosledno izvaja.

#### 4.3.5. Politika upravljanja z okoljem

Politika upravljanja z okoljem podjetja Lajovic TUBA d.d. je sestavni del politike tega podjetja, z njo pa se opredeljujejo smeri delovanja, temeljni cilji, strategija, organizacijska struktura ter načela in pravila ciljnega obnašanja. Zaradi svojih vplivov in pomembnosti je varstvo okolja vrednota in sestavina organizacijske kulture podjetja Lajovic Tuba d.d.. Zagotavlja ga z usmerjanjem razvojnih procesov ter kontroliranimi posegi v okolje in prostor. Merilo vseh ravnanj in norm varstva okolja so zdravje, počutje in kakovost življenja človeka in ostalih živih organizmov.

Cilji politike upravljanja z okoljem za podjetje Lajovic Tuba so (Strašek, 1997, str 129):

- načrtovanje razvoja, tehnologij in proizvodov na tak način, da bo obremenjevanje okolja pri njihovi proizvodnji, uporabi in odlaganju po uporabi čim manjše;
- spremembe v proizvodnji, ki prispevajo k zmanjšanju porabe naravnih virov in čim manjšemu ustvarjanju odpadkov;
- postopni prehod na uporabo neškodljivih in razgradljivih snovi, ki se ne kopičijo v živih organizmih;
- zmanjševanje porabe energije;
- temeljijo na izvajanju okoljevarstvenih predpisov in spoštovanju učinkov na okolje, ki jih bodo zmanjševali na najmanjšo možno sprejemljivo mero.

Da bo Lajovic Tuba d.d. lahko dosegala postavljene cilje, je potrebno:

- vključiti ekologijo v razvojno strategijo delniške družbe, v letno in operativno planiranje, všteti predvidene ukrepe, sredstva, nosilce, izvajalce in roke;
- spremljati, meriti in nadzirati vplive porabe inputa (vložkov v proizvodnjo) na okolje ter v primeru odstopanj ustrezno ukrepati;
- spoštovati in izvajati zahteve zakonodaje na vseh nivojih kot minimum, svoje lastne cilje glede upravljanja z okoljem pa postaviti višje od predpisanih zahtev;
- pri uresničevanju varstva okolja uporabiti najboljše, v praksi preizkušene in na tržišču dostopne tehnologije, naprave in postopke z namenom substitucije, reciklaže;
- postaviti razumljivo in realno politiko upravljanja z okoljem, ki bo dostopna javnosti ter vsem zainteresiranim strankam;

- določiti odgovorno osebo za nadzor nad izvajanjem in implementacijo politike upravljanja z okoljem;
- vedno in dosledno izvajati izobraževanje in ekološko ozaveščanje zaposlenih v družbi na vseh nivojih;
- sodelovati z zainteresiranimi z željo, da bi ohranili in izboljšali varstvo okolja;
- zagotoviti finančna in druga sredstva za izpolnitev zastavljenih nalog;
- stalno izboljševati ekološko stanje v podjetju.

Kot sem že omenila, mora podjetje oceniti vplive prepoznavnih ekoloških pojavov na okolje in določiti tiste, ki lahko škodljivo vplivajo na okolje, in jih sistematično zmanjševati na najmanjšo možno mero.

Podjetje ima vpeljane določene postopke za prepoznavanje ekoloških pojavov, ki bistveno vplivajo na okolje. Na osnovi ugotovitev, ki so zajete v omenjenih postopkih, je podjetje določilo bistvene vplive. Pomembni ekološki vplivi so vsi tisti, ki so zajeti v politiki okolja in zapadejo pod nadzor predpisov, pravilnikov in ostalih regulativnih zahtev. Pri presoji upoštevajo potencialne razmere, ki lahko nastanejo med normalnim obratovanjem, nesrečami in izrednimi razmerami za materiale, procese, ki lahko izzovejo škodljive vplive ne glede na to, ali predpisi to zahtevajo ali ne (glej Tabela 4).

Tabela 4: Bistveni ekološki pojavi v podjetju

<b>EKOLOŠKI POJAVI</b>	<b>VRSTA</b>	<b>VPLIVI NA OKOLJE</b>
Emisije	- hlapi organskih topil	onesnaževanje zraka, vode (vonjave, škodljive za rastline in človeka)
Odpadne vode	- tehnološke - komunalne - padavinske	onesnaževanje voda
Odpadki	- plastika - aluminij - aluminijev prah - mastne krpe - odpadna olja - odpadne barve, laki - odpadna pločevina	onesnaževanje vode in zemlje, škodljivo za zdravje
Uporabljanje energetskih virov	- elektrika - plin propan - butan	krčenje virov in prehod na ekološko čistejše energetske vire

Vir: Interna literatura podjetja Lajovic Tuba d.d.

#### 4.3.6. Postopek komuniciranja

Da bi v podjetju omogočili politiko upravljanja z okoljem, vodstvo nenehno spodbuja in usmerja delovanje vseh zaposlenih, predvsem pa odgovornih, k opravljanju in izboljševanju postopkov, ki bi lahko ogrozili vodo, zrak in zemljo. Podpira nenehne ekološke izboljšave, preprečuje onesnaževanja, spremlja izvajanje zakonskih zahtev. Le to preverjajo s pregledom izpolnjevanja ciljev, z osebnim zgledom, uvajanjem nenehnih izboljšav ter obvladovanjem osnovnih znanj s področja zagotavljanja varovanja okolja.

V podjetju komunicirajo izvajalci in nosilci posameznih nalog predvsem zato, da bi zagotovili pretok informacij in povratnih informacij in s tem omogočili lažje upravljanje in nadzor nad izvajanjem nalog za ohranjanje okolja (Strašek, 1997, str. 130).

**Notranja komunikacija**, ki poteka med posameznimi odgovornimi nosilci in izvajalci nalog, je pisna in je po vsebini informacija o:

- vseh ciljih in nalogah postavljenih za posamezna obdobja, ki jo enkrat letno, po sprejemu ciljev, objavijo na oglasnih deskah v podjetju;
- nalogah postavljenih za uresničevanje posameznih ciljev, ki jo po sprejemu nalog objavijo na oglasnih deskah v podjetju;
- uresničevanju ciljev in nalog, postavljenih za posamezna obdobja (poročanje poslovodnemu timu za upravljanje z okoljem), z objavo zapisnikov poslovodnega tima za upravljanje z okoljem na oglasnih deskah podjetja;
- o tem, kaj o podjetju Lajovic Tuba d.d. z vidika njenih vplivov na okolje meni javnost, z objavo na oglasnih deskah podjetja;
- odzivanju odgovornih na predloge in opozorila zaposlenih, ki jih ti v zvezi z varovanjem okolja pisno (izpolnijo poseben obrazec, ki ga oddajo v nabiralnik) naslovijo na vodstvo podjetja mnenju javnosti, kako Lajovic Tuba po njihovem vpliva na okolje;
- vseh rezultatih meritev, ki so bile opravljene;
- vseh informacijah, ki jih podrejeni posredujejo njihovim nadrejenim. Vsi vodje služb in oddelkov imajo knjigo vseh informacij o dogodkih v zvezi z okoljem (npr. pritožbe delavcev in vse pripombe in opažanja v zvezi z okoljem).

Najpomembneje je, da vse informacije objavijo na oglasni deski podjetja.

Knjigo opažanj redno tedensko pregleduje **skrbnik** sistema za okolje in o vsebini poroča skupini ljudi, ki je zadolžena za okolje, za katere pripravlja mesečna poročila. Skrbnik mora dnevni pregled knjige potrditi s svojim podpisom. Skupina za okolje informira zaposlene o sprejetih ukrepih preko zapisnikov, ki jih objavijo na oglasni deski.

**Vratarji** beležijo vsa opažanja in dogodke in jih vpisujejo v obrazec "Opis dogodka". Vsi ti obrazci se zbirajo pri vodji, ki je odgovoren za nadzor službe varovanja.

**Vodje oddelkov**, kjer se je neskladnost zgodila, morajo spremljati in zapisovati v "Poročilo o okoljevarstveni neskladnosti" vse neskladnosti, ki so posledica določenih nepravilnosti v zvezi z zahtevami varstva okolja. V poročilo je potrebno napisati: opis neskladnosti, vzrok zanjo, ukrep, odgovorno osebo, rok za odpravo, izvedbo ukrepov DA ali NE, datum, podpis odgovorne osebe, kjer se je neskladnost zgodila. Kopijo poročila o neskladnosti je treba dostaviti skrbniku okoljevarstvenega področja, ki o tem poroča skupini ljudi za okolje. Zapise o neskladnosti arhivira skrbnik okoljevarstvenega področja.

Postopek za komunikacijo mora biti izobešen na mestih, kjer so knjige in obrazci za komunikacijo. Delavce seznanijo o pravicah, dolžnostih in obveznostih z objavami na oglasnih deskah in na izobraževanjih iz okolja, ki jih letno planirajo.

**Zunanja komunikacija** poteka med podjetjem in zainteresiranimi javnostmi ter med podjetjem in državo.

**Direktor** komunicira z javnostmi (novinarji, prizadetimi strankami) prek:

- različnih medijev z intervjuji, različnimi članki, itd.;
- tiskovne konference, ki jo skliče in na katero povabi zainteresirane medije;
- pisnega odgovora na pritožbo prizadete stranke, najkasneje v roku trideset dni od prejema pritožbe;
- odgovor na negativno informacijo v medijih;
- pisnega obveščanja sosedov o dogajanjih na področju ekologije v podjetju.

**Varnostni inženir** je pooblaščen za stike z državo oziroma državnimi organi:

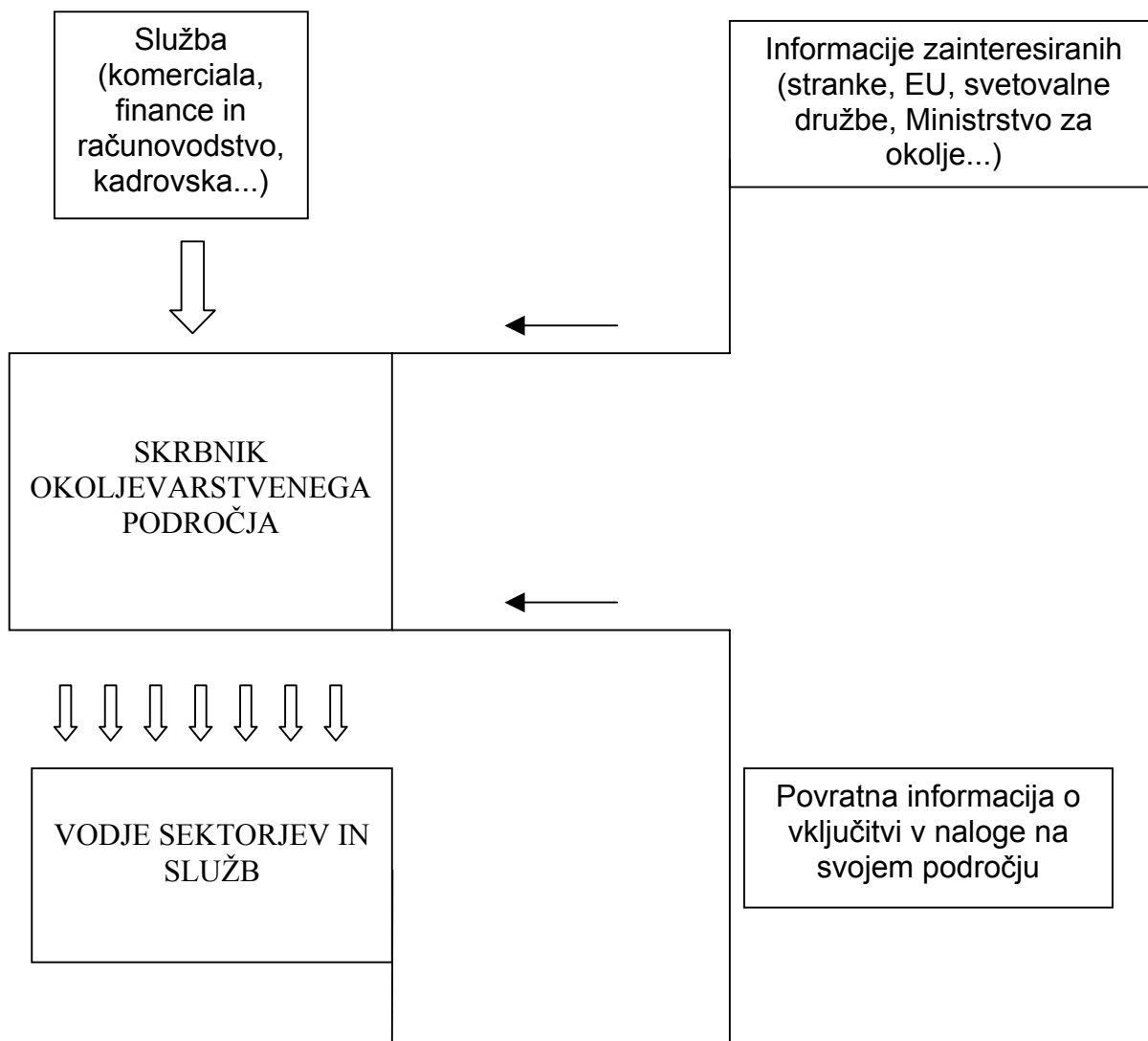
- s poročili, ki jih zahteva država oziroma pristojna ministrstva;
- z dajanjem podatkov v inšpekcijskem postopku.

**Tajništvo** direktorja spremlja in evidentira vsako zunanjo informacijo v zvezi z okoljem. Zapisuje datum prejema in shranjuje vse dokumente. V tajništvu je tudi evidenca vseh prispelih zunanjih informacij in tam se dokumenti tudi shranjujejo.

Podjetje redno dobiva informacije, v katerih so zajete vse spremembe in novosti na področju okoljevarstvene zakonodaje. Uradni listi in druge informacije zainteresiranih za boljšo urejenost okolja se dnevno zbirajo v določeni službi. Pregleda jih vodja službe, nato odda Uradni list in vse informacije, ki se nanašajo na okolje, proti podpisu skrbniku sistema upravljanja z okoljem. Skrbnik sistema o vseh novostih in spremembah obvesti vodje služb. Vodje služb skrbnika povratno informirajo o vključitvi novosti v ekološke naloge.

Po opisanem postopku bo vse dejavnosti v zvezi z ažuriranjem okoljevarstvene zakonodaje in drugih pomembnih informacij zainteresiranih vodil in urejal skrbnik okoljevarstvenega področja.

Slika 3: Potek informiranja v podjetju za izvajanja nalog ohranjanja okolja



Vir: Interna literatura podjetja Lajovic Tuba d.d.

Veliko izkušenj s tem sistemom dobijo delavci, ki opravljajo specifične naloge, saj pridobijo znanje na podlagi ustreznega izobraževanja. Potek izobraževanja je opredeljen v posebnih postopkih, ki opredeljujejo redno zaposlene, učence na delovni praksi in druge, ki so začasno na delu. Postopki za kontrolo vseh dokumentov, ki jih zahteva standard, zagotavljajo da dokumente ves čas najdemo, so predmet rednih pregledov in se po potrebi popravijo, da so



popravljeni dokumenti na voljo na ustreznih mestih, da se zastarele različice dokumentov odstranijo in ohranjeni zastareli dokumenti ustrezno označijo. V podjetju so nenehno pripravljene na izredne razmere oziroma nesreče in jih s predpisanimi normativi ali postopki odpravijo in zagotovijo, da se take napake ne bi ponavljale.

## **5. CERTIFIKAT DRUŽBENE ODGOVORNOSTI SA 8000**

Standard SA 8000 je nastal kot odgovor na interes potrošnikov za delovne razmere po svetu in kot poskus poenotenja različnih kodeksov oziroma pravil ravnanja, ki so jih izdajala podjetja z namenom, da v lastnih tovarnah in tovarnah dobaviteljev zagotovijo vsaj minimalne človeku primerne delovne razmere. Standard SA 8000 je izdala organizacija Social Accountability International (SAI), prej znana kot Council on Economic Priorities Accreditation Agency (CEPAA) iz Londona. Ta organizacija združuje sindikate, nevladne organizacije, organizacije za človekove pravice in predstavnike podjetij z vsega sveta. Posvetovalni svet SAI, v katerem so predstavniki organizacij vseh zainteresiranih strank, je leta 1997 pripravil in preizkusil standard SA 8000 (Social Accountability 8000). Po zasnovi je standard SA 8000 podoben standardom ISO 9001 (kakovost) in ISO 14001 (okolje), poleg tega pa vključuje odlike tehnik presojanja, korektivnih in preventivnih ukrepov, spodbujanja nenehnega izboljševanja ter sistema vodenja in dokumentiranja, kar zagotavlja učinkovitost sistema. Dodatno vključuje tri elemente, potrebne za učinkovito družbeno presojo, in sicer specifične zahteve ali standarde kot minimalne zahteve (konvencije ILO), obveznost za presojevalce, da se pred presojo posvetujejo s primernimi strankami (sindikati, nevladne organizacije, delavci) in mehanizem pritožb in ugovorov za posamezne delavce, organizacije in druge stranke, če gre za neskladnost (<http://www.cepaa.org>).

### **5.1. STRUKTURA STANDARDA**

Izhodišča za standard SA 8000 so načela mednarodnih človeških pravic:

- konvencije mednarodne organizacije za delo (International Labour Organization);
- konvencije Združenih narodov o pravicah otrok;
- splošna deklaracija o človeških pravicah.

Standard SA 8000 postavlja devet osnovnih skupin zahtev oziroma področij, ki jih mora izpolnjevati organizacija, ki se odloči za sprejetje tega standarda. Ta področja so (Strašek, 2002, str. 60-62):

1. **Delo otrok:** podjetje ne sme zaposlovati ali izrabljati otrok in mladih delavcev; v podjetju ne zaposlujejo otrok oziroma oseb mlajših od 15 let, kar je tudi zakonska omejitev; mlade zaposlujejo le na delovna mesta, ki so brez tveganj in nevarnosti; zaposlovanje študentov preko študentskega servisa mora biti urejeno s preverjanjem napotnic, starosti, šolanja, itd.;
2. **Prisilno delo:** organizacija ne sme sodelovati ali podpirati prisilnega dela;
3. **Zdravje in varnost:** zahteve po zdravem in varnem delu so vse bolj v ospredju tudi v slovenski zakonodaji, ki je postavila neprenosljivo odgovornost za to področje delodajalcu, ki mora na osnovi ocene tveganja pripraviti izjavo o varnosti. Z njo se zavezuje, da bo dolgoročno skrbel za zdravje in varnost zaposlenih ter za njihovo dobro počutje. Podjetje mora poskrbeti za zdravo in varno delovno okolje ter storiti vse, da prepreči nezgode in poškodbe zdravja, ki izvirajo iz dela. Vsem zaposlenim je treba zagotoviti redno usposabljanje, prav tako novo zaposlenim in prerazporejenim delavcem. O usposabljanju morajo obstajati zapisi. Organizacija mora imeti vzpostavljene sisteme za odkrivanje zdravstveno varnostnih tveganj in za ravnanje ob izrednih situacijah. Skrbeti mora za ustrezno higieno v vseh razmerah.
4. **Plačilo:** podjetje mora zagotoviti plače, ki najmanj dosegajo zakonsko osnovo ter omogočajo nekaj dodatnega prihodka, s katerim lahko zaposleni prosto razpolagajo, zniževanje plače ne sme biti disciplinski ukrep, zaposleni morajo razumeti strukturo plače in drugih prihodkov.
5. **Delovni čas:** podjetje mora spoštovati nacionalne predpise glede delovnega časa, nikakor pa ne sme od delavcev zahtevati rednega dela več kot 48 ur na teden, osebu mora omogočiti vsaj en prost dan v tednu ter zagotoviti, da nadurno delo ne preseže 12 ur na teden na zaposlenega in se nagrajuje po višji postavki kot sicer;
6. **Diskriminacija:** podjetje ne sme sodelovati ali podpirati diskriminacije pri zaposlovanju, plačilih, možnosti usposabljanja, napredovanju, odpuščanju ali upokojevanju glede na raso, kasto, nacionalnost, religijo, invalidnost, spol, spolno usmerjenost ipd. ter ne sme dovoljevati vedenja, ki je spolno nasilno, grozeče, žaljivo ali izkoriščevalsko;
7. **Pravica do združevanja in kolektivnega pogajanja:** podjetje mora spoštovati pravico zaposlenih do ustanavljanja sindikatov ter zagotoviti, da predstavniki delavcev niso diskriminirani in imajo dostop do svojih članov na delovnem mestu;
8. **Disciplinski ukrepi:** seznanitev vseh zaposlenih o internem pravilniku o disciplinskih ukrepih; interno izobraževanje o tem, kaj so manjše in hujše kršitve delovnega razmerja in kakšne so obveznosti in pravice delavcev;
9. **Sistem vodenja:** zajema politiko (opredelitev izpolnjevanja vseh zahtev standarda družbene odgovornosti in zahtev veljavne zakonodaje; zavezanost za nenehno izboljševanje); vodstveni pregled (definirano periodično pregledovanje izpolnjevanja in učinkovitosti politike, delovanja, postopkov

sistema družbene odgovornosti; dvakrat letno preverjanje skladnosti izvajanja z zapisanim); predstavniki vodstva (v podjetju imenujejo predstavnike z definiranjem vlog, odgovornosti in pooblastil); planiranje in izvajanje (določitev vlog, odgovornosti in pooblastil; usposabljanje novih in začasnih delavcev z zapisanim postopkom usposabljanja); nadzor nad dobavitelji (zapisan postopek za ocenjevanje in izbiranje dobaviteljev tudi s področja družbene odgovornosti; priprava ankete in na osnovi le te izvedena ocena dobaviteljev; presoja dobavitelja s strani podjetja z vidika družbene odgovornosti); ugotavljanje problemov in uvajanje korektivnih ukrepov (podjetje im skrinjico listkov za pripombe zaposlenih; pripombe lahko zaposleni posredujejo ustno ali pisno tudi preko predstavnika delavcev; določitev in izvedba korektivnih ukrepov za ugotavljanje neskladnosti); komuniciranje navzven (postopek za redno obveščanje vseh zainteresiranih strank o vodstvenih pregledih, o rezultatih nadzorovalnih spremljanj preko internet strani, dneva odprtih vrat, itd.).

## **5.2. PREDNOSTI IN KORISTI STANDARDA SA 8000**

Standard SA 8000 prinaša v podjetje predvsem izboljšane delovne razmere, spoštovanje osnovnih delavskih pravic in etičnih standardov ki vplivajo na motivacijo in lojalnost zaposlenih, s čimer je neposredno povezana tudi produktivnost in kakovost proizvodov in s tem posredno vsaj delno vpliva na finančni rezultat poslovanja. Izboljšajo se tudi odnosi med dobavitelji in pogodbeniki. Še pomembnejše je danes spoštovanje, zagotavljanje in predvidevanje zahtev potrošnikov ter s tem povečanje njihovega zadovoljstva. Vse pomembnejši pa je za konkurenčnost izboljšan ugled podjetja s promocijo etičnosti poslovanja.

Prednosti družbene odgovornosti spoznavajo predvsem korporacije in velike mednarodne trgovske organizacije, ker so pod nenehnim nadzorom javnosti. Največ certificiranih podjetij je trenutno iz nerazvitih držav ali držav v razvoju, kar je glede na slabo stanje delavskih in človekovih pravic v teh okoljih razumljivo. Hkrati pa vedno bolj narašča tudi število podjetij iz razvitega sveta, ki razmišljajo o družbeni odgovornosti (Strašek, 2002, str. 62-63).

Smisel in cilj standarda je zagotoviti, da bodo zaposleni na vseh nivojih v procesu zadovoljni. To je gotovo tudi eden najpomembnejših pogojev, da bodo spodbujeni za nove zamisli in kakovostno delo.

### **5.3. PRIMER SLOVENSKEGA PODJETJA**

Novogoriško podjetje Meblo Jogi d.o.o. je bilo prvo podjetje v Sloveniji, ki je prejelo certifikat SA 8000. Zato sem se odločila za omenjeno podjetje in za predstavitev postopka pridobitve standarda SA 8000.

#### **5.3.1. Meblo Jogi d.o.o.**

Meblo Jogi, podjetje za izdelavo izdelkov za počitek in spanje d.o.o., ima sedež v Novi Gorici in je vodilno podjetje na področju izdelkov za počitek in spanje. Tovarna se razprostira na več kot 17.000 m<sup>2</sup> površine in je opremljena z najsodobnejšo tehnologijo. S sedanjim imenom in kot samostojno podjetje je začelo s poslovanjem 1.9.1992 po združitvi podjetja Meblo Trade d.o.o..

Začetki MEBLA segajo v leto 1948, ko so goriški obrtniki združili sredstva in znanje ter ustanovili Tovarno pohištva, kasneje preimenovano v Edvard Kardelj in leta 1950 v MEBLO. Najprej so izdelovali izključno pohištvo, ki so ga kasneje dopolnili z oblazinjenim pohištvom, svetili, plastiko, iverko in Jogi vzmetnicami. Konec leta 1993 se je družbeno podjetje MEBLO Jogi d.o.o. pripojilo podjetju MEBLO Holding. V začetku leta 1994 se je preoblikovalo, ustanovili so zasebno podjetje, katerega lastniki so vodstvo in delavci. S podjetjem MEBLO Holding je MEBLO Jogi sklenilo pogodbo o najemu proizvodnih zmogljivosti, katere del je tudi pogodba o franšizingu. Leta 1997 je MEBLO Jogi od MEBLA Holding odkupilo nepremičnine ter izvedlo dokapitalizacijo.

Jogi vzmetnice so začeli izdelovati leta 1962. Iz večinoma ročne izdelave so postopoma prešli na moderno in visoko produktivno proizvodnjo. Danes so s svojimi izdelki navzoči povsod v Evropi in čezmorskih državah. 21. junija 2001 so izdelali 9.000.000-ti Jogi, kar je nov dosežek za podjetje. Od začetne ene vrste imajo danes v programu nad 70 različnih tipov, od najenostavnejših do tehnološko zelo zahtevnih in najkakovostnejših Jogijev ter velika izbira Jogi postelj, ki so postale sinonim za dvojno vzmetenje.

Huda tržna konkurenca, ki zaznamuje današnja gospodarska gibanja družbi Meblo Jogi še ni odvzela prvenstva na tem področju, saj so s svojimi izdelki na domačem trgu prvi po tržnem deležu in ponudbi. Toda tudi prodaja na tujih trgih strmo narašča. Delež izvoza znaša že 60 % celotne prodaje. Meblo Jogi je tako ekskluzivni dobavitelj svetovno znanega podjetja IKEA, ki ima svojo podružnico tudi v Ljubljani. Preko skupnega poslovnega sodelovanja se v zadnjih letih strmo povečuje prodaja Jogi izdelkov na italijanskem, avstrijskem in nemškem tržišču.

Podjetje se lahko pohvali tudi z različnimi certifikati. Poslovanje, kakovost izdelave in urejenost podjetja vzdržujejo po zahtevah mednarodnega standarda ISO 9001. Delovne odnose v podjetju urejajo po načelih in določilih standarda družbene

odgovornosti SA 8000, ki so ga v Sloveniji pridobili prvi. V postopku priprave in uvajanja je mednarodni standard ravnanja z okoljem ISO 14001 (<http://meblo.si>).

Zakaj se je podjetje, ki deluje v pogojih, ki so že dokaj blizu evropskim, in te na nekaterih področjih vsaj v pogledu zaščite delavcev celo presegajo, odločilo, da se poteguje za certificiran sistem družbene odgovornosti z mednarodno priznanim standardom SA 8000? Zdi se, da takšen sistem sodi bolj v azijske in južnoameriške države, ki so znane po slabem odnosu delodajalcev do delavcev, po diskriminaciji, otroškem in prisilnem delu.

Podjetje se vse bolj približuje Evropi, ki jih vsak dan zasipa z zahtevami na različnih področjih, tudi na področju delovne sile. Evropo je očitno strah, da bo delovna sila srednjeevropskih držav še dolgo cenejša, ker te ne spoštujejo človekovih pravic in se ne ravna po pravilih, ki za zaposlene veljajo v državah evropske unije. Z mednarodno priznanim potrdilom, kot je certifikat SA 8000, je cena delovne sile v Meblo Jogi primerljiva s ceno konkurentov v zahodnoevropskih državah. Mnogi so prepričani, da so predvsem plače tiste, ki omogočajo večjo ali manjšo konkurenčnost, vendar ima delovna sila svojo ceno in ta je odraz kakovosti dela. Ljudje so razporejeni na različna delovna mesta, toda njihov odnos do dela naj bi bil enak na vseh delovnih mestih. Lastnost dobrega kolektiva je, da daje možnost delavcem, da svoje življenje načrtujejo, da jim ponudi možnost izobraževanja. Osebnega izpopolnjevanja. Enako pozornost namenjajo tehnološkemu razvoju, ki je del napredka, razvoju človeka pa še nekoliko več, ker ta človek omogoča tehnološki razvoj.

Drugi razlog za pridobitev certifikata je v tem, da je bilo podjetje v tistem obdobju v fazi reinženiranja, spreminjanja tehnologije, ki jim je zagotovila višjo kakovost, za to pa so potrebovali tudi kakovosten odnos do delavcev, brez katerega pri tem certifikatu ne gre. Certifikat namreč zahteva tudi visoko stopnjo odgovornosti delavcev samih. Ne podeljuje jim samo pravice, od njih tudi marsikaj zahteva. Delavci morajo biti obveščeni o tem, kaj od njih želijo in da je trg s svojimi zahtevami do izdelkov tisti, ki jih povezuje.

### **5.3.2. Postopek pridobitve certifikata SA 8000**

Z novo organizacijo in z reinženiranjem podjetja so začeli že leta 1992, ko je bila situacija zelo težka zaradi izgube jugoslovanskega trga. Zaposlene so prepričali, da bodo lahko živeli samo od ustvarjenega rezultata. Počasi se je situacija umirila in lahko so spremenili tudi tehnologijo. V umirjenih razmerah so lahko pričeli pripravljati podjetje za certifikat SA 8000.

K sodelovanju so povabili BVQI, slovensko certifikacijsko hišo, ki še ni imela izkušenj s tem certifikatom. Na predpresojno je zato prišel angleški presojevalec 15. in 16. marca 2000 in takrat so pregledali delovanje podjetja in se marsikaj naučili. Pred to predpresojno so imeli sestanek zainteresiranih strank, ki ga je

pripravila slovenska certifikacijska hiša in opravili so razgovore o socialnih vidikih v Sloveniji.

Glavna končna presoja je potekala 21. in 22. junija 2000. Bistvo glavne certifikacijske presoje so razgovori in intervjuji z zaposlenimi brez prisotnosti vodstva. Presojevalci so se s tretjino delavcev pogovarjali samostojno; bili so izredno presenečeni nad odprtimi odnosi v podjetju. Ker so bili pogovori tajni, so vodstveni delavci izvedeli le, da komunicirajo na odprt način, da delavci niso diskriminirani ali odrinjeni. Vse mora biti dokumentirano. Največji izziv certifikata je, da mora biti podjetje stalno na razpolago vsem zainteresiranim stranem. Vsi, ki se ukvarjajo s področjem zaposlovanja, delovnimi odnosi, pogoji dela, varstvom pri delu, lahko preverjajo položaj. Presojevalci so analizirali vsako delovno mesto s stališča zdravja, varnosti in stroški so znašali približno 2,5 milijona tolarjev, če štejemo še vse stroške za pridobivanje različnih potrdil.

Po presoji so morali popraviti nekaj ugotovljenih neskladnosti in 12. septembra 2000 so po dodatnem pregledu odpravljenih neskladnosti potrdili, da popolnoma ustrezajo standardom. Za pridobitev certifikata so morali nekatere postopke dopolniti, recimo postopek pri zaposlovanju otrok in postopek ravnanja z dobavitelji. Zavezali so se, da bodo poslanstvo tega certifikata vezali tudi na dobavitelje, ki so se pozitivno odzvali. Ocenili so jih in jih opozorili, da bodo tiste, ki bodo resno kršili standard, dali na stranski tir. Drug problem so plače, ki morajo omogočati preživetje z nekoliko prihranka. Imeli so tudi težave pri določanju najnižje, ne minimalne plače v podjetju. Ocenili so, da bi znašala 75 tisoč tolarjev neto, kar je približno 110 tisoč bruto. Delavcev ne kaznujejo z znižanjem plač, ker ne smejo. Sicer pa s kaznovalno politiko v podjetju nimajo izkušenj.

Podelitev certifikata je bila 20. oktobra 2000. Nato so imeli prvo kontrolno presojo po šestih mesecih v marcu 2001, drugo kontrolno presojo pa v oktobru 2001 (<http://www.gzs.si>). Certifikat pridobi podjetje za tri leta, izvajanje preverjajo vsakih šest mesecev.

## **6. SKLEP**

Ugotovimo lahko, da je način obnašanja, katerega bi lahko opredelili kot družbeno odgovorno ravnanje, v razvitih gospodarstvih zelo prisoten. Čeprav ni v vsakem primeru jasno, ali se tako ravnanje tudi ekonomsko splača, nihče v gospodarstvu ne preneha s tako prakso. Predvsem dolgoročno je tako ravnanje nedvomno tudi ekonomsko uspešno. Današnje okolje je namreč okolje sprememb, ki od podjetij zahteva veliko mero fleksibilnosti in ustreznega odzivanja na spremembe.

Potrebne so stalne izboljšave na vseh področjih poslovnega procesa, saj je to edina pot k uspešnemu obvladovanju vsakodnevnih sprememb.

Glavna področja družbene odgovornosti, ki sem jih predstavila v splošnem delu svojega diplomskega dela, so v marsičem tudi ključna področja konkurenčnosti v današnjem poslovnem okolju. Kvalitetni in varni izdelki ali storitve, visoko izobraženi in motivirani kadri ter pozitiven odnos podjetja do varstva okolja zagotavljajo visoko stopnjo konkurenčnosti in dobro ime oziroma ugled podjetja.

V drugem delu sem prikazala razvoj družbene odgovornosti v dveh razvitih gospodarstvih in sicer v ZDA in Veliki Britaniji. Tu je obnašanje, kateremu bi lahko rekli tudi družbeno odgovorno ravnanje, široko prisotno, čeprav so korporacijski škandali v zadnjih letih opozorili na določeno dvoličnost ravnanja in vrsto skritih pasti v ravnanju vodstev podjetij. V zadnjih dvajsetih letih prejšnjega stoletja so se v poslovnem svetu začele pojavljati povsem nove ideje; od enakopravnosti pri zaposlovanju, do okoljevarstvenih idej in tako naprej. Vse te ideje so sprva šteli za nekaj neuresničljivega, kasneje so se vse bolj uveljavljale. Sprva so se te ideje uveljavile v zahodnem poslovnem svetu, v zadnjih letih se vedno bolj uveljavljajo tudi pri nas. Seveda je v Sloveniji danes še vedno dokaj nizek standard družbene odgovornosti glede na druge evropske države. Vzroke bi mogoče morali iskati v sami majhnosti podjetij, ki si vseh ukrepov, povezanih z večjo družbeno odgovornostjo, ne morejo privoščiti zaradi prevelikih stroškov. Mogoče je za manjšo družbeno odgovornost kriva tudi miselnost, da vanjo vložen napor prinese le majhne učinke na vsakdanje poslovanje. Nekaj pa k vsem tem pripomore tudi premajhno zavedanje slovenskih potrošnikov o nujnosti uvajanja družbene odgovornosti v poslovanje podjetij in zato primeren odnos do podjetij. Zato bo moralo preteči še nekaj časa, preden bodo te ideje dobile svoje stalno mesto v poslovnih odločitvah managerjev.

V tretjem delu sem se osredotočila na aktualno vprašanje družbene odgovornosti – varstvo okolja, analizirala sem potek in vzroke pridobitve standarda ISO 14001 v podjetju Lajovic Tuba. Ker dobro gospodarjenje vključuje okoljske prednosti in omejitve, mednarodni standardi za ravnanje z okoljem omogočajo učinkovito vključevanje okolja v delovanje podjetja. Ti standardi sami po sebi ne postavljajo meril za način ravnanja z okoljem ampak so le orodje, pomoč, za dober pregled nad uresničevanjem postavljenih ciljev. V četrtem delu sem na kratko predstavila certifikat družbene odgovornosti SA 8000 in podjetje, ki ga je v Sloveniji dobilo prvo. Podjetje Meblo Jogi d.o.o. je podjetje, ki se je prav zaradi tujega partnerja odločilo pridobiti certifikat družbene odgovornosti SA 8000. Podjetje namreč sodeluje s svetovno znano verigo trgovin IKEA in prav zaradi njihovih zahtev so morali sprejeti ta standard.

Največja pridobitev podjetja Lajovic Tuba d.d. ob sprejetju standarda ISO 14001 je večji ugled med njihovimi poslovnimi partnerji. Ob vedno večji konkurenci, kupec namreč išče znake, ki bi mu naredili ponudbo bolj pregledno in s tem zmanjšali tveganje. Ugled je torej neotipljivi kapital podjetja, ki lahko pomembno

vpliva na njegov poslovni rezultat. V Lajovic Tubi nimajo narejenega finančnega poročila o stroških pridobitve standarda in tudi ne o tem, ali se jim je naložba že povrnila. V Meblo Jogi d.d. so s certifikatom SA 8000, ki uveljavlja številne mednarodne konvencije, že vnaprej odgovorili na očitke, ki jih bodo morebiti v prihodnosti deležni, češ da imajo prepoceni delovno silo, ker se pač ne držijo pravil razvitega sveta za to področje. Imeli so še en razlog. O švedski Ikei se je pred časom širil glas, da posreduje delo v države, kjer je izkoriščanje delavcev, otroško delo, diskriminacija med delavci itd. stalna praksa. S certifikatom se je podjetje opralo vsakršnega suma, da to počne tudi pri nas in zato ima zdaj določene prednosti pri ceni delovne sile. Podjetje je prvi dobavitelj Ikee, ki se lahko izkaže s tem certifikatom. Potrjeno spoštuje vse pravice delavcev in konvencije, ki so podpisane. Zato njegova delovna sila tudi ne more biti podcenjena.

Področje družbene odgovornosti se hitro razvija in postaja pomembno, nastajajo nove in nove pobude, katerih smiselnost in uspešnost bo pokazal čas. V Sloveniji se managerji zavedajo konkurence tujih podjetij, predvsem pa bo to prišlo do izraza, ko se bo Slovenija vključila v Evropsko unijo in bo del tega več sto milijonskega trga.

Podjetja v Sloveniji si čedalje bolj prizadevajo doseči kakovost izdelkov in storitev, kakovost procesov, organizacije in življenja, to pa pelje k poslovni odličnosti. Trud za pridobitev standardov in certifikatov pa ne prinese pravih rezultatov, če se hoče s tem pridobiti le potrdilo, ne pa doseči nove kakovosti. Sodelovanje je potrebno na vseh ravneh poslovanja in s tem podjetje uredi vse notranje službe in funkcije.

Zakaj sploh družbena odgovornost in sprejemanje različnih standardov in certifikatov? Menim, da je motivov za to ogromno, med njimi pa so gotovo tudi vse večji pritiski družbe na podjetja glede varovanja okolja, zavedanje zaposlenih o njihovih pravicah in vključevanje slovenskega gospodarstva v evropsko gospodarstvo. Največji problem podjetij, ki se odločijo za sprejem standardov je nezavedanje potrošnikov, predvsem domačih, kaj to pomeni za njih in družbo nasploh. Zato imajo podjetja velike stroške ob prilagoditvi poslovanja zahtevam certifikacijskih hiš, ob tem pa ne morejo vseh teh stroškov pokriti z višjo ceno svojih izdelkov. Sprejetje certifikatov in standardov podjetju prinaša nov odnos do dela in osnovno politiko, da je delavec enako ali bolj pomemben kot vse ostalo. Ob tem se vsi zavedajo, da se morajo ob delu še dodatno izobraževati in izpopolnjevati. Certifikat jih sili tudi v razvoj organizacije in odnosov.



## 7. LITERATURA

1. Frederick William C., Davis Keith, Post James E.: Business and Society: Corporate Strategy, Public Policy, Ethics. 6th ed. New York: McGraw-Hill Publishing Co., 1988. 625 str.
2. Glas Miroslav: Poslovno okolje podjetja. Zapiski predavanj. Ljubljana, Ekonomska fakulteta, 1997. 196 str.
3. Fulop Gyula, Robert D. Hisrich, Krisztina Szegedi: Business Ethics and Social Responsibility in Transition Economies. Case Western Reserve University, 1999
4. Jaklič Marko: Družbeno odgovorno poslovanje in poslovna etika. Ljubljana, Ekonomska fakulteta, 1996. 178 str.
5. Kavčič Bogdan: Kako se uspešno pogajati. 1. natis. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1992. 237 str.
6. McGee Robert W.: Business Ethics & Common Sense. Westport: Quorum Books, 1992, str. 141-142.
7. Pucelj Gregor: Onesnažen zrak, za povrh pa še odpadki. Delo, Ljubljana, 16.10.2001, str. 5.
8. Sajovic Bogo: Plantaža podjetniških idej. Manager, Ljubljana, 1994, 2, str. 56-58.
9. Steiner George A., Steiner John F.: Business, Government & Society: A Managerial Perspective: Text and Cases. 6th ed. New York: Random House, Business Division, 1990. 734 str.
10. Strašek Viljem: Možnosti združevanja različnih sistemov za upravljanje z varnostjo, okoljem in kakovostjo. Delo in varnost, Ljubljana, 44 (1999), 6, str. 6.
11. Strašek Viljem: Prvo podjetje v Sloveniji, ki je uspešno prestalo certifikacijsko presojo po standardu ISO 14001. Delo in varnost, Ljubljana, 42 (1997), 2, str. 77.
12. Strašek Viljem: Prvo podjetje v Sloveniji, ki je uspešno prestalo certifikacijsko presojo po standardu ISO 14001. Delo in varnost, Ljubljana, 42 (1997), 3, str. 129-130.
13. Strašek Viljem: Okoljski postopki kot del sistema upravljanja z okoljem. Delo in varnost, Ljubljana, 42 (1997), 4, str. 201-203.
14. Strašek Viljem: Varnost in zdravje pri delu in družbena odgovornost. Delo in varnost, Ljubljana, 47 (2002), 2, str. 60-63.
15. Štimac Martina: Poslovna etika. Ekonomski analitičar, Zagreb, 1992, 11, str. 7.
16. Vila Antun: družbena odgovornost podjetja. Organizacija, Kranj, 28 (1995), 4, str. 217-220.
17. Vyakarnam Shailendra: Social Responsibility: What Leading Companies Do. Long Range Planning, 25 (5), 1992, str. 59 – 67.
18. Žezlina Janez: Koncept družbene odgovornosti v petih slovenskih podjetjih. Diplomsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1999. 57 str.

## 8. VIRI

1. Interna literatura podjetja Lajovic Tuba Ljubljana.
2. Internet Explorer. (URL:<http://www.cepaa.org> ), Council on Economic Priorities Accreditation Agency, 16.9.2002.
3. Internet Explorer. (URL:<http://www.gzs.si>), Gospodarska zbornica Slovenije, 23.10.2001.
4. Internet Explorer. (URL:<http://www.revijakapital.com>), Kapital, 15.9.2002
5. Internet Explorer. (URL:<http://www.mmpportal.delo.si>), Marketing Magazin, 23.3.2002.
6. Internet Explorer. (URL:<http://www.meblo.si>), Meblo Jogi d.d., 17.9.2002.
7. Internet Explorer. (URL:<http://umanotera.doyen.si>), Umanotera d.d., 7.10.2002.
8. Zakon o ratifikaciji Baselske konvencije o nadzoru prehoda nevarnih odpadkov preko meja in njihovega odstranjevanja (Uradni list RS, št. 48/93).