

VIŠJA STROKOVNA ŠOLA ACADEMIA,
MARIBOR

DIPLOMSKO DELO
DOPRINOS STANDARDA VODENJA
KAKOVOSTI ISO 9001 K IZBOLJŠANJU
POSLOVANJA V PODJETJU AHA EMMI,
D. O. O.

Kandidat: Jure Smole

Študent študija ob delu

Številka indeksa: 11190040026

Program: Strojništvo

Mentor: Janez Dulc, univ. dipl. ing. str.

Mentor v podjetju: Matej Jelenko, dipl. org.

Maribor, november 2011

IZJAVA O AVTORSTVU DIPLOMSKEGA DELA

Podpisani Jure Smole, št. indeksa 11190040026, izjavljam, da sem avtor diplomskega dela z naslovom Doprinos standarda vodenja kakovosti ISO 9001 k izboljšanju poslovanja v podjetju Aha Emmi, d. o. o., ki sem jo izdelal pod mentorstvom Janeza Dulca.

S svojim podpisom zagotavljam, da:

- je predloženo diplomsko delo izključno rezultat mojega dela.
- sem poskrbel, da so dela in mnenja drugih avtorjev, ki jih uporabljam v predloženi nalogi, navedena oz. citirana skladno s pravili Višje strokovne šole Academia.
- se zavedam, da je plagiatstvo – predstavljanje tujih del oz. misli, kot moje lastne – kaznivo po Zakonu o avtorskih in sorodnih pravicah; UL št. 16/2007; (v nadaljevanju ZASP), prekršek pa podleže tudi ukrepom VSS Academia skladno z njenimi pravili.
- skladno z 32. členom ZASP dovoljujem VSS Academia objavo diplomske naloge na spletnem portalu šole.

Maribor, november 2011

Podpis študenta:

ZAHVALA

Skozi študijsko obdobje na Višji strokovni šoli ACADEMIA Maribor sem se veliko naučil in imel priložnost spoznati strojništvo v globljem pomenu besede. Zahvaljujem se vsem, ki so mi stali ob strani, še posebno sošolcem za motivacijo v času študija in mentorju Janezu Dulcu za pomoč pri izdelavi diplomskega dela. Posebna zahvala gre podjetju Aha Emmi, d. o. o., za priložnost, da svoje znanje pokažem tudi na praktičnem primeru.

POVZETEK

V diplomskem delu je opredeljen doprinos standarda vodenja kakovosti ISO 9001 k izboljšanju poslovanja v podjetju Aha Emmi, d. o. o. To je podjetje, ki ima dolgo tradicijo na področju predelave aluminija. Uveden imajo standard ISO 9001:2008. Upoštevajo tri glavna načela standarda, ki so: osredotočenost na odjemalce, procesni pristop in nenehno izboljševanje. Podjetju je izziv predstavljala uvedba procesnega pristopa, ko so se prvič srečali s standardom ISO 9001. Zdaj beležijo vrsto koristi, povezanih z uporabo omenjenega standarda: izboljšanje zadovoljstva kupcev, izboljšanje zadovoljstva dobaviteljev, izboljšanje zadovoljstva zaposlenih, izboljšanje organizacijske kulture, izboljšanje produktivnosti in podobno.

Ključne besede: standard, ISO 9001:2008, procesni pristop, koristi ISO 9001:2008

ABSTRACT

THE CONTRIBUTION OF THE STANDARD ISO 9001 QUALITY MANAGEMENT TO IMPROVE OPERATIONS IN AHA EMMI, D. O. O.

Diploma assignment before us, defines the contribution of the standard ISO 9001 quality management to improve operations in Aha Emmi, d. o. o. Aha Emmi, d. o. o., is a company that has a long tradition in the processing of aluminium. They have introduced standard ISO 9001:2008. It takes into account three main principles of the standard: customer focus, process approach and constant improvements. The challenge for this company was the process approach, when they were introduced to standard ISO 9001. Now they record a series of benefits associated with the application of that standard: improved customer satisfaction, improved suppliers satisfaction, improved employee satisfaction, improved organizational culture, improved productivity etc.

Keywords: standard, ISO 9001 standard, process approach, the benefits of ISO 9001:2008

KAZALO VSEBINE

1	UVOD	8
1.1	Opredelitev obravnavane zadeve	8
1.2	Namen, cilji in osnovne trditve diplomskega dela.....	9
1.3	Predpostavke in omejitve	10
1.4	Predvidene metode raziskovanja	10
2	DRUŽINA STANDARDOV ISO 9000	11
2.1	Opredelitev pojmov	11
2.2	Razvoj standardov ISO 9000	11
2.3	Korelacija med posameznimi standardi družine	15
3	ISO 9001:2008.....	17
3.1	Namen standarda ISO 9001:2008	17
3.2	Uvedba standarda ISO 9001:2008	20
3.2.1	Sedem korakov	20
3.2.2	Certifikacijski cikel.....	22
3.2.3	Akreditirana certifikacija	22
3.3	Načela standarda ISO 9001:2008	24
3.4	Vsebina standarda ISO 9001:2008	24
3.5	Analiza raziskav o standardu ISO 9001:2000 in ISO 9001:2008.....	27
3.5.1	Raziskava iz leta 2003	28
3.5.2	Raziskava iz leta 2007	29
3.6	Razširjenost standarda ISO 9001 v RS od 2001 do 2008	31
4	PREDSTAVITEV PODJETJA AHA EMMI, D. O. O.	33
4.1	Osnovni podatki	33
4.2	Zgodovina podjetja	35
4.3	Dejavnost podjetja	37
4.4	Kakovost v podjetju	39
5	ANALIZA KORISTI ISO 9001 ZA PODJETJE AHA EMMI, D. O. O.....	41
5.1	Korak do ISO 9001:2008	41
5.1.1	Predlog SIST-a kako pridobiti ISO 9001:2008	41

5.1.2	Uvedba ISO 9001:2008 v podjetju Aha Emmi, d. o. o.....	42
5.2	Ocena koristi ISO 9001 za podjetje Aha Emmi, d. o. o.....	43
5.3	Predlogi za izboljšave obstoječega stanja	45
6	SKLEP.....	46
7	LITERATURA IN VIRI.....	47
7.1	Literatura:.....	47
7.2	Viri:.....	47
7.3	Internetni viri:	47
8	PRILOGE	48

KAZALO SLIK

Slika 1: Oznaka ISO 9000	11
Slika 2: Družina standardov ISO 9000	16
Slika 3: Razvoj standarda ISO 9001.....	17
Slika 4: Procesni pristop	19
Slika 5: Krog PDCA	20
Slika 6: Število certifikatov in letna rast certifikatov ISO 9000 in ISO 9001:2000.....	28
Slika 7: Deset držav, kjer je največ podjetij s certifikatom ISO 9001:2000	29
Slika 8: Grafični prikaz izsledkov raziskave iz leta 2007	30
Slika 9: Grafični prikaz izsledkov raziskave iz leta 2008	31
Slika 10: Logotip in slogan podjetja Aha Emmi, d. o. o.	33
Slika 11: Površinska obdelava.....	38
Slika 12: Mehanska obdelava.....	39
Slika 13: Profiliranje.....	39
Slika 14: Časovni raspored izvajanja ISO 9001:2008 za vse skupine uporabnikov	42

KAZALO TABEL

Tabela 1: Veljavni slovenski standardi na področju vodenja in zagotavljanja kakovosti ter predvidene spremembe	15
Tabela 2: Sedem korakov do ISO 9001.....	21
Tabela 3: Certifikacijski cikel.....	22
Tabela 4: Število certificiranih podjetij po ISO 9001:2000/2008	32
Tabela 5: Vizitka podjetja Aha Emmi, d. o. o.	34

1 UVOD

1.1 *Opredelitev obravnavane zadeve*

Kakovost je v današnji družbi izjemnega pomena. Ena izmed oblik podpore kakovosti so standardi. Standardi serije ISO 9000 zajemajo področje usmeritve na proizvode, stranke in poslovne procese. Podjetja vse bolj množično uvajajo standarde kakovosti. Glede na to, da so standardi priporočljivi in ne obvezni, se bomo v tej diplomski nalogi osredotočili na doprinos standarda podjetju.

Izpostavili bomo standard ISO 9001, ki ga je izdala mednarodna organizacija ISO (International Standardization Organization). Prva izdaja standarda je bila leta 1987. Tej so sledile še tri, tako da je trenutno veljavna četrta izdaja iz leta 2008 z oznako ISO 9001:2008. Standard ISO 9001:2008 vključuje zahteve za sistem vodenja kakovosti, ki naj bi jih organizacija izpolnjevala, da bi dosegla in nenehno dvigovala zadovoljstvo odjemalcev. Zahteve so podane v petih poglavjih in se nanašajo na sistem vodenja kakovosti, odgovornost vodstva, vodenje virov, realizacijo proizvoda oz. storitve ter merjenje, analiziranje in izboljševanje. Standard ne predpisuje nobenih metod oziroma ne podaja opisa, kako določene zahteve realizirati in pomeni koristno dopolnitev zahtevam za proizvod. Nova izdaja standarda predhodnega izboljšuje zlasti z večjo jasnostjo in usklajenostjo.

Standard ISO 9001:2008 dopolnjujeta standarda ISO 9000:2005 (Osnove in pojmi) in ISO 9004: 2000 (Smernice in izboljšave delovanja). Pri tem je treba omeniti tudi standard ISO 19011, ki podaja smernice za izvajanje presoj sistemov vodenja.

Standard ISO 9001 deluje po treh glavnih načelih: osredotočenost na odjemalce, procesni pristop in nenehno izboljševanje. V nadaljevanju bodo predstavljene koristi delovanja po teh načelih za posamezno podjetje.

V diplomskem delu se bomo osredotočili na koristi, ki jih standard ISO 9001 prinaša podjetju v skladu z razpoložljivostjo podatkov, ki ne razkrivajo poslovnih skrivnosti. Literatura nenehno poudarja pomen standardov, postali so nekakšna nuja za učinkovito delovanje v

današnjih zelo zahtevnih tržnih razmerah. Na konkretnem primeru želimo pokazati upravičenost teh tez.

Za konkretni primer smo izbrali podjetje Aha Emmi, predelava aluminija, d. o. o. Podjetje je locirano v Slovenski Bistrici, njegovi zametki pa segajo v leto 1946. So partnerji za celovite tehnološke rešitve na področju aluminijastih komponent, za razvoj zahtevanih storitev ter razvoj zahtevanih procesov. Njihov cilj je postati evropski center odličnosti za celovite tehnološke rešitve Alu-komponent. Velik pomen dajejo vrednotam, kot so odzivnost, strokovnost in osebnostna rast ter odgovoren odnos do virov. Celotno poslovanje deluje pod kontrolo kakovosti, kar predstavlja nujno in zdravo osnovo za dobro kvaliteto njihovih izdelkov. Certificirani so po standardu ISO 9001:2008. Redna preverjanja z notranjimi in zunanjimi presojami služijo dokazovanju delovanja sistema in tudi nadaljnjemu razvoju obvladovanja procesa kakovosti. Želja po nadaljnjem razvoju biti ne le dober, temveč še boljši, je pri njih vedno v ospredju.

1.2 Namen, cilji in osnovne trditve diplomskega dela

Namen diplomskega dela je osvetliti področje standarda vodenja kakovosti ISO 9001 in podati namen, zakaj so se standardi sploh pojavili ter zakaj se tako pogosto uporabljajo, kljub temu, da niso obvezni, temveč priporočljivi. Predstavljena bodo načela in vsebina omenjenega standarda.

Cilj diplomskega dela je ugotoviti, kakšne koristi prinaša uvedba standarda ISO 9001 za podjetje Aha Emmi, d. o. o. Prav tako želimo pokazati pot podjetjem, ki so postavljena pred odločitev, ali vpeljati sistem vodenja kakovosti ISO 9001 v podjetje.

Osnovna trditev diplomskega dela je, da je uporaba standarda ISO 9001 v podjetju Aha Emmi, d. o. o., koristna. Koristnost bomo predstavili na podlagi analize podatkov, ki jih bomo pridobili v podjetju samem.

1.3 *Predpostavke in omejitve*

Predpostavke so naslednje:

- razpoložljivost tuje in domače literature;
- razpoložljivost in točnost podatkov v podjetju.

Nekatere omejitve so naslednje:

- omejenost na razpoložljivo literaturo in interne vire v podjetju;
- zaupnost podatkov v podjetju;
- zaradi obsežnega področja tematike so nekatera področja predstavljena bolj omejeno.

1.4 *Predvidene metode raziskovanja*

Skozi diplomsko delo je uporabljen deskriptiven pristop. Teoretičen del zajema metodo kompilacije in metodo zbiranja podatkov iz strokovne literature. Praktični del pa temelji na metodi dedukcije, metodi zbiranja podatkov iz internih virov podjetja in metodi spraševanja.

2 DRUŽINA STANDARDOV ISO 9000

2.1 Oprelitev pojmov

Standard je dokument, ki nastane s konsenzom in ga odobri priznani organ. Določa pravila, smernice ali značilnosti za dejavnosti ali njihove rezultate. Namenjen je za občo in večkratno uporabo, usmerjen pa je v doseganje optimalne stopnje urejenosti na danem področju. (Kreže, 2008, 6)

Mednarodni standard je standard, ki ga sprejme mednarodna organizacija za standardizacijo oziroma mednarodna standardizacijska organizacija in je dosegljiv javnosti. Mednarodni standardi lahko pomembno prispevajo k izboljšanju učinkovitosti proizvodnje in olajšajo mednarodno trgovino. Več kot 90 % vseh mednarodnih standardov izdala organizaciji ISO (za vsa področja, razen elektrotehnike) in IEC (Mednarodna elektrotehnična komisija). Področje telekomunikacij pokriva organizacija ITU (Mednarodna zveza za telekomunikacijo). (Kreže, 2008, 6)

2.2 Razvoj standardov ISO 9000

ISO je mednarodna organizacija za standardizacijo (International Organization for Standardization). ISO razvija samo tiste standarde, ki jih zahteva trg, doslej je izdal že okoli 17.800 standardov in z njimi povezanih dokumentov.

([Http://www.iso.org/iso/iso_9000_selection_and_use-2009.pdf](http://www.iso.org/iso/iso_9000_selection_and_use-2009.pdf), 12.09.2011)

Za začetno asociacijo je podan znak ISO, ki ga zasledimo v mnogih občilih, tako v povezavi s standardi družine ISO 9001, kakor tudi v povezavi z drugimi standardi ISO.



Slika 1: Oznaka ISO 9000

Vir: <http://www.andesvertical.com/imagenes/iso9000.jpg>, 12.09.2011

Družina standardov ISO 9000 predstavlja mednarodno soglasje dobrih praks o upravljanju kakovosti. Sestavljena je iz standardov in smernic v zvezi s sistemi vodenja kakovosti ter s tem povezanih standardov. ([Http://www.iso.org/iso/iso_9000_essentials](http://www.iso.org/iso/iso_9000_essentials), 12.09.2011)

Začetki segajo v leto 1987. V nadaljevanju bomo predstavili trenutno veljavne slovenske standarde na področju vodenja in zagotavljanja kakovosti ter predvidene spremembe. Iz pregleda je razvidno, da je bilo na tem področju mnogo narejenega in nam bodo ti dokumenti v veliko pomoč pri urejanju kakovosti v podjetju.

Standard	Slovenski naslov	Originalni naslov	Predvidene spremembe
SIST EN ISO 9000:2005 (sl, ang)	Sistemi vodenja kakovosti - Osnove in slovar (ISO 9000:2005)	Quality management systems - Fundamentals and vocabulary (ISO 9000:2005)	
SIST EN ISO 9001:2008 (sl, ang)	Sistemi vodenja kakovosti - Zahteve (ISO 9001:2008)	Quality management systems - Requirements (ISO 9001:2008)	
SIST EN ISO 9001:2008/AC:2009 (sl, ang)	Sistemi vodenja kakovosti - Zahteve - (ISO 9001:2008/Popravek 1:2009)	Quality management systems - Requirements (ISO 9001:2008/Cor 1:2009)	
SIST EN ISO 9004:2009 (sl, ang)	Vodenje za trajno uspešnost organizacije - Pristop z vodenjem kakovosti (ISO 9004:2009)	Managing for the sustained success of an organization - A quality management approach (ISO 9004:2009)	
SIST EN ISO 10012:2003 (sl, ang)	Sistemi vodenja meritev - Zahteve za procese merjenja in merilno opremo (ISO 10012:2003)	Measurement management systems - Requirements for measurement processes and measuring equipment	
SIST EN ISO 15378:2007 (ang)	Primarni embalažni materiali za medicinske proizvode - Posebne zahteve za uporabo ISO 9001:2000 v povezavi z dobro proizvodno prakso (DPP) (ISO 15378:2006)	Primary packaging materials for medicinal products - Particular requirements for the application of ISO 9001:2000, with reference to Good	

		Manufacturing Practice (GMP) (ISO 15378:2006)	
SIST EN ISO 19011:2003 (sl, ang)	Smernice za presojanje sistemov vodenja kakovosti in/ali sistemov ravnanja z okoljem (ISO 19011:2002)	Guidelines for quality and/or environmental management systems auditing (ISO 19011:2002)	V postopku revizije.
SIST EN 45020:2007 (sl, ang, fr, nem)	Standardization and related activities - General vocabulary (ISO/IEC Guide 2:2004)	Standardizacija in z njo povezane dejavnosti - Splošni slovar (ISO/IEC Guide 2:2004)	
SIST ISO 10001:2008 (ang)	Vodenje kakovosti - Zadovoljstvo odjemalcev - Smernice za kodeks ravnanja organizacij	Quality management -- Customer satisfaction -- Guidelines for codes of conduct for organizations	
SIST ISO 10002:2004 (ang)	Vodenje kakovosti - Zadovoljstvo odjemalcev - Smernice za ravnanje s pritožbami v organizacijah	Quality management -- Customer satisfaction -- Guidelines for complaints handling in organizations	
SIST ISO 10003:2008 (ang)	Vodenje kakovosti - Zadovoljstvo odjemalcev - Smernice za reševanje nesoglasij z odjemalci s pomočjo drugih organizacij	Quality management - Customer satisfaction - Guidelines for dispute resolution external to organizations	
SIST-TS ISO/TS 10004:2010 (ang)	Vodenje kakovosti - Zadovoljstvo odjemalcev - Smernice za nadzorovanje in merjenje	Quality management - Customer satisfaction - Guidelines for monitoring and measuring	V postopku revizije.
SIST ISO 10005:2005 (ang)	Sistemi vodenja kakovosti - Smernice za plane kakovosti	Quality management systems - Guidelines for quality plans	
SIST ISO 10006:2004 (sl, ang)	Sistemi vodenja kakovosti - Smernice za vodenje kakovosti projektov	Quality management systems - Guidelines for quality management in projects	

SIST ISO 10007:2004 (ang)	Sistemi vodenja kakovosti - Smernice za vodenje konfiguracij	Quality management systems - Guidelines for configuration management	
SIST ISO/TR 10013:2002 (sl, ang)	Smernice za dokumentacijo sistema vodenja kakovosti	Guidelines for quality management system documentation	
SIST ISO 10014:2006 (sl, ang)	Vodenje kakovosti - Smernice za doseganje finančnih in ekonomskih koristi	Quality management systems - Guidelines for realizing financial and economic benefits	
SIST ISO 10015:2002 (ang)	Vodenje kakovosti - Smernice za usposabljanje	Quality management - Guidelines for training	
SIST ISO/TR 10017:2003 (ang)	Napotki za statistične metode v zvezi z ISO 9001:2000	Guidance on statistical techniques for ISO 9001:2000	
SIST ISO 10019:2005 (ang)	Smernice za izbiro svetovalcev za sisteme vodenja kakovosti in uporabo njihovih storitev	Guidelines for the selection of quality management system consultants and use of their services	
SIST-TS ISO/TS 16949:2010 (sl, ang)	Vodenje in zagotavljanje kakovosti - Posebne zahteve za uporabo ISO 9001:2008 v organizacijah s serijsko proizvodnjo in proizvodnjo nadomestnih delov v avtomobilski industriji	Quality management systems - Particular requirements for the application of ISO 9001:2008 for automotive production and relevant service part organizations	
SIST-TP CEN/TR 15592:2007 (ang)	Health services - Quality management systems - Guide for the use of EN ISO 9004:2000 in health services for performance improvement	Health services - Quality management systems - Guide for the use of EN ISO 9004:2000 in health services for performance improvement	
SIST-TS CEN/TS 15224:2006 (ang)	Zdravstvene storitve - Sistemi vodenja kakovosti - Vodilo za uporabo EN ISO 9001:2000	Health services - Quality management systems - Guide for the use of EN ISO 9001:2000	V postopku revizije.
SIST TS IWA 1 :	Sistemi vodenja kakovosti	Quality Management	

2007 (sl, ang)	- Smernice za izboljšave procesov v zdravstvenih organizacijah	Systems - Guidelines for process improvements in health service organizations	
SIST-TS IWA 2:2008 (sl, ang)	Sistemi vodenja kakovosti - Smernice za uporabo standarda ISO 9001:2000 v izobraževanju	Quality management systems - Guidelines for the application of ISO 9001:2000 in education	
SIST-TS IWA 4:2008 (sl, ang)	Sistemi vodenja kakovosti - Smernice za uporabo standarda ISO 9001:2000 v lokalni oblasti	Quality management systems - Guidelines for the application of ISO 9001:2000 in local government	V pripravi je novi prevod dokumenta IWA 4:2010.
SIST ISO 26000:2010 (ang)	Napotki za družbeno odgovornost	Guidance on social responsibility	Prevod je v pripravi.

Tabela 1: Veljavni slovenski standardi na področju vodenja in zagotavljanja kakovosti ter predvidene spremembe

Vir:

http://www.sist.si/index.php?option=com_content&view=article&id=112&catid=39&Itemid=161&lang=sl, 12.09.2011

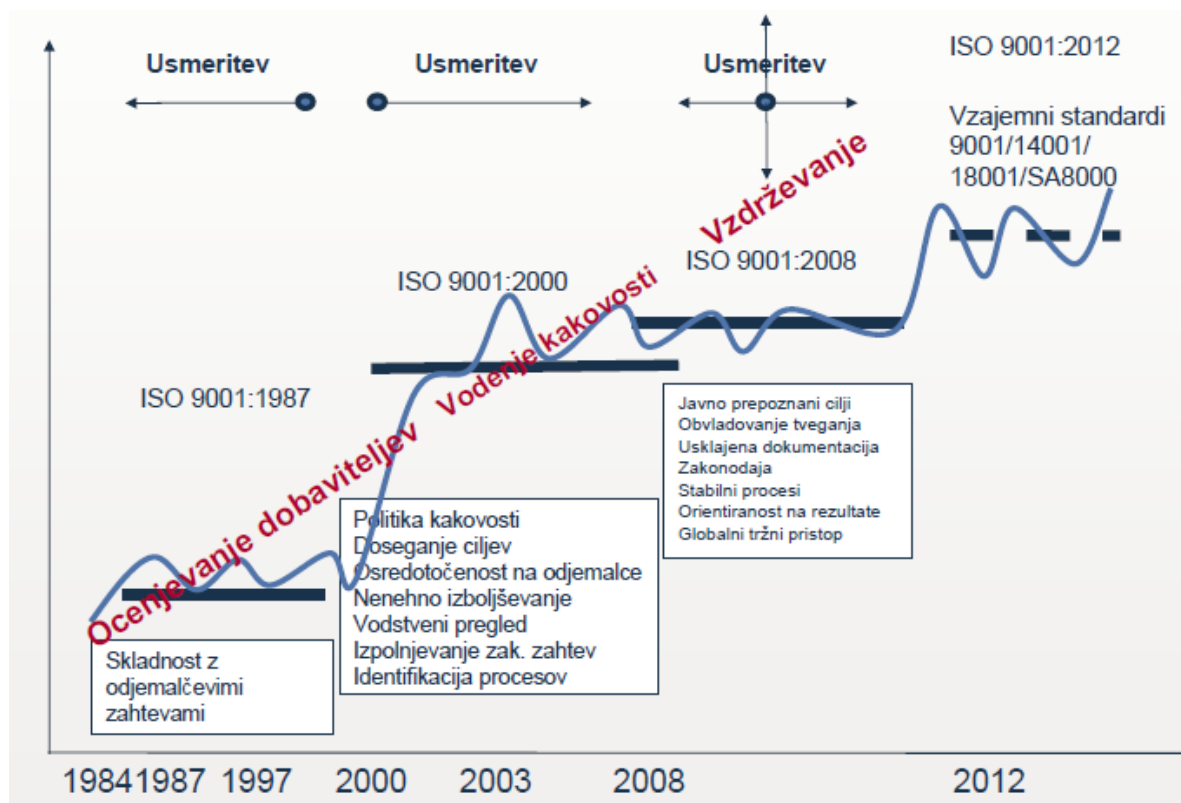
2.3 Korelacija med posameznimi standardi družine

Standard ISO 9001:2008 dopolnjujeta standarda ISO 9000:2005 (Osnove in pojmi) in ISO 9004:2000 (Smernice in izboljšave delovanja). Predvsem standard ISO 9000:2005 pomeni neločljivo povezavo s standardom ISO 9001:2008, saj pojasnjuje pojme, ki se uporabljajo v tem standardu. Standard ISO 9004:2000 pa pomeni koristno dopolnitev, saj nakazuje uporabo nekaterih možnih metod za uspešnejšo uvedbo standarda ISO 9001:2008. Omeniti je treba še standard ISO 19011, ki podaja smernice za izvajanje presoj sistemov vodenja. (http://www.tuv-sud.si/si/certificiranje_sistemov_vodenja/iso_9001_-_kakovost, 12.09.2011) Navedeno je grafično predstavljeno tudi na sliki 2, objavljeni v nadaljevanju.

3 ISO 9001:2008

3.1 Namen standarda ISO 9001:2008

Standard ISO 9001:2008 je izdala mednarodna organizacija ISO (International Standardisation Organization) leta 2008, na kar opozarja oznaka :2008. Pri tem je šlo za četrto izdajo standarda (prva je iz leta 1987), ki je zamenjala predhodno iz leta 2000. Na sliki 3 je prikazan razvoj standarda ISO 9001.



Slika 3: Razvoj standarda ISO 9001

Vir: Interni vir podjetja

Standard je zgrajen na načelih vodenja kakovosti, ki jih danes uporabljajo v svetu uspešne organizacije, tako proizvodne kot storitvene. Zato je standard povzetek dobre poslovne prakse in kot takšen tudi v pomoč organizacijam, ki želijo slediti samo najboljšemu.

Standard se osredotoča predvsem na učinkovitost sistema vodenja kakovosti pri izpolnjevanju zahtev odjemalcev. Namenjen je vsem vrstam organizacij, ne glede na velikost, organiziranost, proizvod ali storitev, ki želijo obvladovati in izboljševati svoje poslovanje ter

povečevati zadovoljstvo svojih odjemalcev. Standard je tudi odlična osnova za nadgradnjo z ostalimi sistemi vodenja, ki jih določajo standardi, kot npr. ISO 14001:2004 ali BS OHSAS 18001:2007.

Standard določa zahteve za sistem vodenja kakovosti (Sistem vodenja kakovosti), delovanje vodstva (Odgovornost vodstva), ravnanje z viri (Vodenje virov), izvajanje osnovne dejavnosti (Realizacija proizvoda) in nadzor (Merjenje, analize in izboljševanje). Izpolnjevanje vseh zahtev standarda omogoča organizaciji, da po uspešno zaključenem certifikacijskem postopku pridobi certifikat za sisteme vodenja kakovosti po ISO 9001:2008. ([Http://www.siq.si/ocenjevanje_sistemov_vodenja/storitve/sistemi_vodenja_kakovosti/index.html](http://www.siq.si/ocenjevanje_sistemov_vodenja/storitve/sistemi_vodenja_kakovosti/index.html), 12.09.2011)

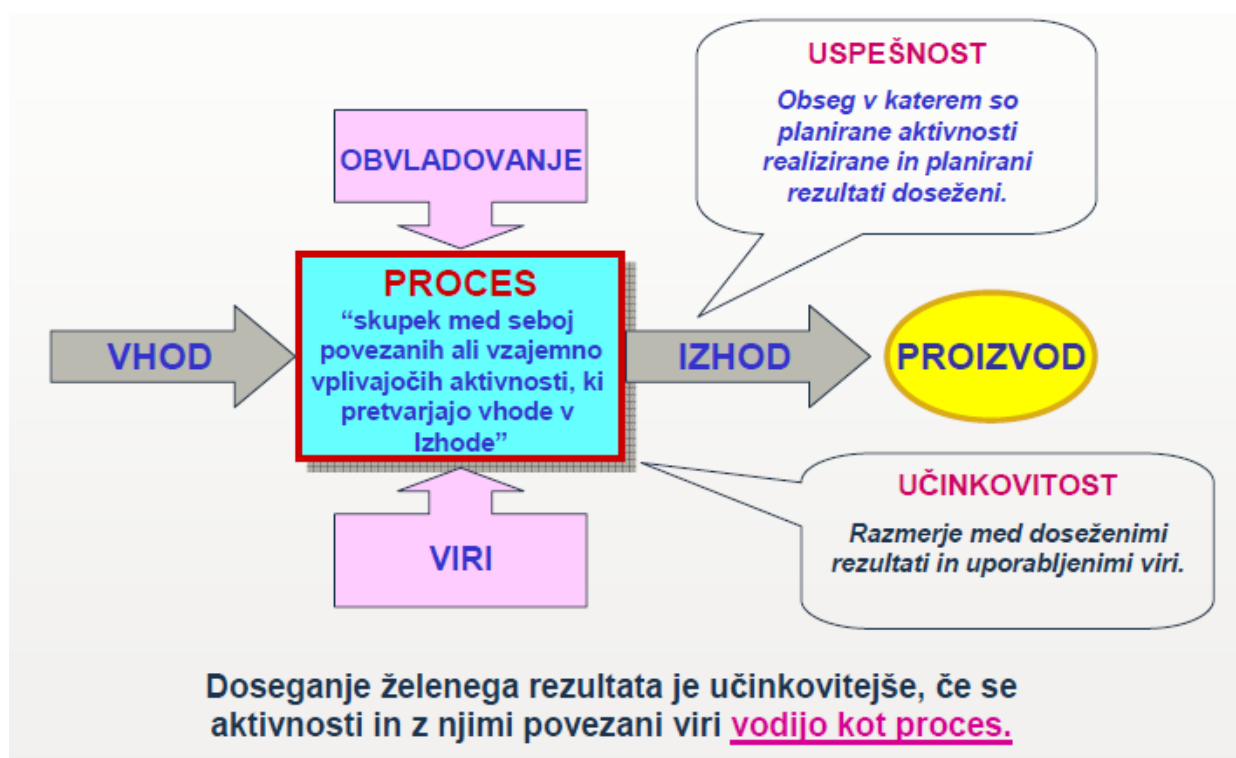
Poslovna modrost pravi, da je poslovni dobiček rezultat zadovoljnega osebja in zadovoljnih odjemalcev. Novi standard pa lahko z uporabo splošnih načel vodenja, pospeševanja stalnega izboljševanja in učinkovitega spremljanja zadovoljstva odjemalcev vsaki organizaciji pomaga doseči takšno enovitost.

Revidirani standard pa poudarja še nekaj - usmerjenost organizacije k odjemalcu in objektivni pristop vodstva k odločanju. Če želi organizacija pridobiti zadovoljstvo odjemalca, morajo biti med njima vzpostavljeni takšni dobaviteljski odnosi, ki prinašajo obojestransko korist. Zato lahko med prednostmi standarda SIST EN ISO 9001:2008 poudarimo, da:

- gre za prožen sistem vodenja;
- temelji na procesu in ne na postopkih;
- spodbuja stalno izboljševanje;
- vidi v zadovoljstvu odjemalca merilo za uspešnost sistema;
- vsakogar motivira s skupnim ciljem in zagotavlja sodelovanje;
- v širokem obsegu vključuje najvišje vodstvo, saj poslovne odličnosti ni mogoče delegirati;
- se navezuje na zakonske in regulativne zahteve;
- zahteva postavitev izmerljivih ciljev na različnih ravneh sistema, funkcije in proizvoda;
- se osredotoči na učinkovito notranje komuniciranje;

- usmerja pozornost na razpoložljive vire;
- zahteva vrednotenje učinkovitosti usposabljanja in vodenja kakovosti;
- daje več jasnosti pri samih zahtevah (besedilo prejšnjega standarda ni bilo dovolj jasno);
- je povečana usklajenost s standardom SIST EN ISO 14001:2005. ([Http://www.sist.si/index.php?option=com_content&view=article&id=112&catid=39&Itemid=161&lang=sl](http://www.sist.si/index.php?option=com_content&view=article&id=112&catid=39&Itemid=161&lang=sl), 12.09.2011)

Omenili smo že, da je eden izmed glavnih temeljev standarda procesni pristop. Doseganje zelenega rezultata je učinkovitejše, če se aktivnosti in z njimi povezani viri vodijo kot proces, kakor je to razvidno tudi iz slike 4, objavljene v nadaljevanju.

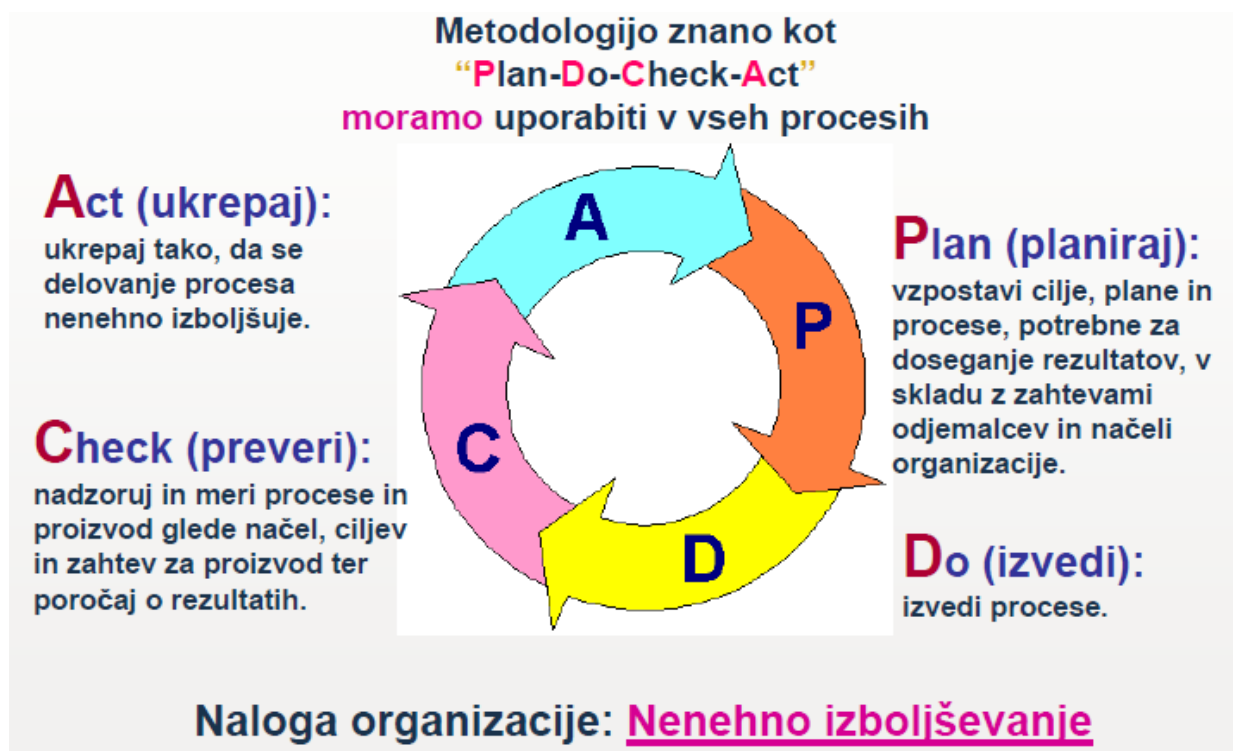


Slika 4: Procesni pristop

Vir: Interni vir podjetja

Dodatno je treba izpostaviti tudi stalno izboljševanje, katerega temelj je krog PDCA. Naloga organizacije je stalno izboljševanje, kar je mogoče doseči s planiranjem, izvedbo,

preverjanjem in ukrepanjem. Ta krog se nikoli ne zaključi, kakor je to razvidno tudi iz podatkov na sliki 5, objavljeni v nadaljevanju.



Slika 5: Krog PDCA

Vir: Interni vir podjetja

3.2 Uvedba standarda ISO 9001:2008

3.2.1 Sedem korakov

Uvedbo standarda bomo predstavili na podlagi sedem korakov, kot jih navaja ISO. Ti so priporočljivi zato, da dosežemo uspešno implementacijo standarda vodenja kakovosti ISO 9001.

KORAK	DEJAVNOSTI
1 – SPODBUDITE TOP MANAGEMENT, DA ...	- definira, zakaj želi vpeljati ISO 9001; - definira poslanstvo, vizijo in vrednote svojega podjetja; - definira interesne skupine v

	podjetju: kupci, dobavitelji, delničarji, zaposleni, družba ...;  definira politiko kakovosti;  definira cilje podjetja in cilje glede kakovosti proizvoda/storitve.
<i>2 – IDENTIFICIRAJTE KLJUČNE PROCESE IN POTREBNE INTERAKCIJE ZA DOSEGO CILJEV GLEDE KAKOVOSTI.</i>	
<i>3 – VPELJITE IN UPRAVLJAJTE SISTEM VODENJA KAKOVOSTI IN NJEGOVE PROCESE.</i>	
<i>4 – ZGRADITE SISTEM VODENJA KAKOVOSTI NA ISO 9001:</i>	 prepoznajte zahteve ISO 9001;  vpeljite jih v svoj sistem vodenja kakovosti;  preverite, kje so zahteve izpolnjene in kje so vrzeli;  vključite v procese sistema vodenja kakovosti aktivnosti, procedure in nadzor, ki je potreben.
<i>5 – VPELJITE ISO 9001, POUČITE ZAPOSLENE IN PREVERITE UČINKOVITOST OPERACIJ ZNOTRAJ PROCESOV.</i>	
<i>6 – UPRAVLJAJTE SVOJ SISTEM VODENJA KAKOVOSTI:</i>	 osredotočite se na zadovoljstvo kupcev;  opazujte in merite operacije znotraj sistema vodenja kakovosti;  težite k nenehnim izboljšavam;  premislite o uvedbi modelov odličnosti v svoje podjetje.
<i>7 – ČE JE POTREBNO, POIŠČITE ORGAN ZA CERTIFICIRANJE SISTEMA VODENJA KAKOVOSTI ALI SAMI IZDAJTE IZJAVO O SKLADNOSTI.</i>	

Tabela 2: Sedem korakov do ISO 9001

Vir: [Http://www.iso.org/iso/iso_9000_selection_and_use-2009.pdf](http://www.iso.org/iso/iso_9000_selection_and_use-2009.pdf), 12.09.2011

3.2.2 Certifikacijski cikel

Če se v sedmem koraku odločimo za certificiranje, to pomeni, da je treba tudi tukaj upoštevati določena pravila. V nadaljevanju zato predstavljamo tudi grafično predstavitev poti do certifikata.

1. leto
 predpresoja (ni obvezna)
 certifikacijska presoja: I. stopnja (presoja dokumentacije)
 certifikacijska presoja: II. stopnja (presoja na lokaciji)
2. leto
 kontrolna presoja
3. leto
 kontrolna presoja
4. leto
 ponovitvena presoja

Tabela 3: Certifikacijski cikel

Vir: [Http://www.tuv-sud.si/si/certificiranje_sistemov_vodenja/iso_9001_-_kakovost/iso_9001_-_kakovost2](http://www.tuv-sud.si/si/certificiranje_sistemov_vodenja/iso_9001_-_kakovost/iso_9001_-_kakovost2), 13.09.2011

3.2.3 Akreditirana certifikacija

Za doseganje skladnih proizvodov se od akreditiranega certifikacijskega postopka pričakuje, da bo vzbujal zaupanje o tem, da ima organizacija uveden takšen sistem vodenja kakovosti, ki je v skladu z veljavnimi zahtevami standarda ISO 9001. Od organizacije se zlasti pričakuje:

- da ima vzpostavljen takšen sistem vodenja kakovosti, ki je primeren za njene proizvode in procese in ustreza obsegu njene certifikacije;

- da analizira in razume potrebe ter pričakovanja odjemalcev, pa tudi ustrezne zakonske zahteve, povezane z njenimi proizvodi;
- da zagotavlja, da so bile značilnosti proizvoda določene z namenom, da se izpolnijo tako zahteve odjemalcev kot tudi zakonske zahteve;
- da je opredelila in vodi procese, ki so potrebni za doseganje pričakovanih rezultatov (skladni proizvodi in izboljšano zadovoljstvo odjemalcev);
- da zagotavlja potrebne vire za podporo delovanju in nadzorovanju teh procesov;
- da nadzoruje in obvladuje določene značilnosti proizvoda;
- da si prizadeva preprečevati neskladnosti in ima vzpostavljene sistematične procese izboljševanja za:
 - odpravljanje morebitnih neskladnosti, ki se pojavijo (vključno z neskladnostmi proizvoda, ki se odkrijejo po dobavi);
 - analiziranje vzroka neskladnosti in sprejemanje korektivnih ukrepov za preprečitev njihove ponovitve;
 - reševanje reklamacij odjemalcev;
 - da ima vzpostavljen učinkovit proces notranje presoje in vodstvenega pregleda;
 - da nadzoruje, meri in nenehno izboljšuje učinkovitost svojega sistema vodenja kakovosti.

Pomembno je vedeti, da ISO 9001 določa zahteve za sistem vodenja kakovosti organizacije, ne za njene proizvode. Akreditirana certifikacija po standardu ISO 9001 naj vzbuja zaupanje v sposobnost organizacije, da «dosledno zagotavlja proizvod, ki izpolnjuje zahteve odjemalca in veljavne zakonske zahteve». Ne jamči pa nujno, da bo organizacija vedno dosegala 100-odstotno skladnost proizvoda, čeprav naj bi bil to njen stalni cilj.

Akreditirana certifikacija po standardu ISO 9001 ne pomeni nujno, da organizacija zagotavlja superioren proizvod ali pa, da je proizvod res certificiran v skladu z zahtevami standarda ali specifikacije ISO (ali katerimi drugimi). ([Http://www.sa.gov.si/teksti-1/slo/iaf-iso9001slo.pdf](http://www.sa.gov.si/teksti-1/slo/iaf-iso9001slo.pdf), 13.09.2011)

3.3 Načela standarda ISO 9001:2008

Standard ISO 9001:2008 temelji na osmih načelih kakovosti, ki so nujna za dobro poslovno prakso v vsakem podjetju. Načela so naslednja:

- osredotočenost na odjemalce,
- vodenje,
- vključevanje ljudi,
- procesni pristop,
- sistemski pristop k vodenju,
- nenehno izboljševanje,
- odločanje na podlagi dejstev,
- vzajemno koristni odnosi z dobavitelji. ([Http://www.cityexpress.si/o-nas/kakovost-poslovanja.html](http://www.cityexpress.si/o-nas/kakovost-poslovanja.html), 14.09.2011)

3.4 Vsebina standarda ISO 9001:2008

V podjetju Aha Emmi, d. o. o., so nam omogočili, da standard natančno pregledamo in podamo njegovo vsebino. V podjetju imajo prevedeno različico standarda ISO 9001:2008.

Standard ima naslov Sistemi vodenja kakovosti – Zahteve. Izdal ga je Evropski komite za standardizacijo novembra 2008 in nadomešča ISO 9001:2000. V začetku je navedena korelacija z ostalimi standardi, kar smo v nalogi že prikazali. V predgovoru je navedeno, da je dokument pripravil tehnični odbor ISO/C 176 »Vodenje in zagotavljanje kakovosti«.

Standard je razdeljen na naslednja poglavja:

- Uvod,
- Predmet standarda,
- Zveza z drugimi standardi,
- Izrazi in definicije,
- Sistem vodenja kakovosti,
- Odgovornost vodstva,
- Vodenje virov,
- Realizacija proizvoda in

- Merjenje, analize in izboljševanje. (Povzeto po ISO 9001:2008)

Privzem sistema vodenja kakovosti naj bo strateška odločitev organizacije. Na načrtovanje in izvajanje sistema vodenja kakovosti organizacije vplivajo:

- njeno organizacijsko okolje, spremembe v tem okolju in tveganja v povezavi s tem okoljem;
- njene spreminjajoče se potrebe;
- njeni posebni cilji;
- proizvodi, ki jih ponuja;
- procesi, ki jih izvaja;
- njena velikost in organizacijska struktura.

Ta standard spodbuja privzem procesnega pristopa pri razvijanju, izvajanju in izboljševanju uspešnosti sistema vodenja kakovosti z namenom, da bi se z izpolnjevanjem zahtev odjemalcev povečalo njihovo zadovoljstvo.

Prednost procesnega pristopa je v tem, da omogoča nenehen nadzor nad povezavami med posameznimi procesi znotraj sistema procesov kot tudi nad njihovimi kombinacijami in medsebojnimi vplivi. (ISO 9001:2008)

Procesni pristop smo prikazali že v podpoglavju z naslovom Namen standarda ISO 9001, saj je to nadvse pomemben temelj.

Ta mednarodni standard specificira zahteve za sistem vodenja kakovosti. Uporablja se, kadar organizacija:

- mora dokazati svojo sposobnost, da dosledno dobavlja proizvode, ki izpolnjujejo zahteve odjemalcev in zahteve ustrezne zakonodaje ter regulative;
- namerava izboljšati zadovoljstvo odjemalcev z učinkovito uporabo sistema, vključno s procesi za nenehno izboljševanje sistema in zagotavljanje skladnosti z zahtevami odjemalcev ter ustreznimi zahtevami zakonodaje in regulative.

Vse zahteve, specificirane v tem mednarodnem standardu, so splošne in namenjene za uporabo v vseh organizacijah, ne glede na vrsto in velikost ter priskrbljeni proizvod. (ISO 9001:2008)

Za razumevanje tega standarda je treba poznati ISO 9000:2005, Sistem vodenja kakovosti – Osnove in slovar. V tem standardu se uporabljajo izrazi in definicije, navedene v ISO 9000.

Organizacija mora vzpostaviti, dokumentirati, izvajati in vzdrževati sistem vodenja kakovosti ter nenehno izboljševati njegovo uspešnost v skladu z zahtevami tega standarda.

Organizacija mora:

- določiti procese, potrebne za sistem vodenja kakovosti, in njihovo uporabo v celotni organizaciji;
- določiti zaporedje in medsebojne vplive teh procesov;
- določiti kriterije in metode, potrebne za zagotovitev tako uspešnega delovanja kot tudi uspešnega obvladovanja teh procesov;
- zagotoviti, da so na voljo viri in informacije, potrebne za podporo delovanja ter nadzorovanja teh procesov;
- nadzorovati, meriti, kjer je to primerno, in analizirati te procese;
- izvajati ukrepe, potrebne za doseganje planiranih rezultatov in za nenehno izboljševanje teh procesov.

V primeru, da se organizacija odloči predati zunanjim izvajalcem v izvajanje katerikoli proces, ki vpliva na skladnost proizvoda z zahtevami, mora organizacija zagotoviti obvladovanje teh procesov. Vrsta in obseg obvladovanja teh procesov morata biti določena s sistemom vodenja kakovosti.

Dokumentacija sistema vodenja kakovosti mora vključevati:

- dokumentirane izjave o politiki kakovosti in ciljih kakovosti;
- poslovnik kakovosti;
- dokumentirane postopke in zapise, ki jih zahteva ta standard;
- dokumente, vključno z zapisi, ki jih je organizacija določila kot potrebne, da bi zagotovila uspešno planiranje, delovanje in obvladovanje procesov. (ISO 9001:2008)

Najvišje vodstvo mora zagotoviti, da so zahteve odjemalcev opredeljene in izpolnjene z namenom, da se poveča zadovoljstvo odjemalcev.

Najvišje vodstvo mora zagotoviti, da so v organizaciji vzpostavljeni primerni procesi komuniciranja in da poteka komuniciranje o uspešnosti sistema vodenja kakovosti.

Najvišje vodstvo mora pregledovati sistem vodenja kakovosti organizacije v planiranih časovnih presledkih, da zagotovi njegovo nenehno ustreznost, primernost in uspešnost. Pri pregledu mora oceniti možnosti za izboljšave in potrebo po spremembah sistema vodenja kakovosti, vključno s politiko kakovosti in cilji kakovosti. (ISO 9001:2008)

Organizacija mora poskrbeti za priskrbo virov, človeške vire in infrastrukturo. (Povzeto po ISO 9001:2008)

Organizacija mora planirati in razvijati procese, potrebne za realizacijo proizvoda. Planiranje procesov realizacije proizvoda mora biti skladno z zahtevami ostalih procesov sistema vodenja kakovosti. Organizacija mora planirati in obvladovati snovanje in razvoj proizvoda. (ISO 9001:2008)

Organizacija mora planirati in izvajati procese nadzorovanja, merjenja, analiziranja in izboljševanja, ki so potrebni, da:

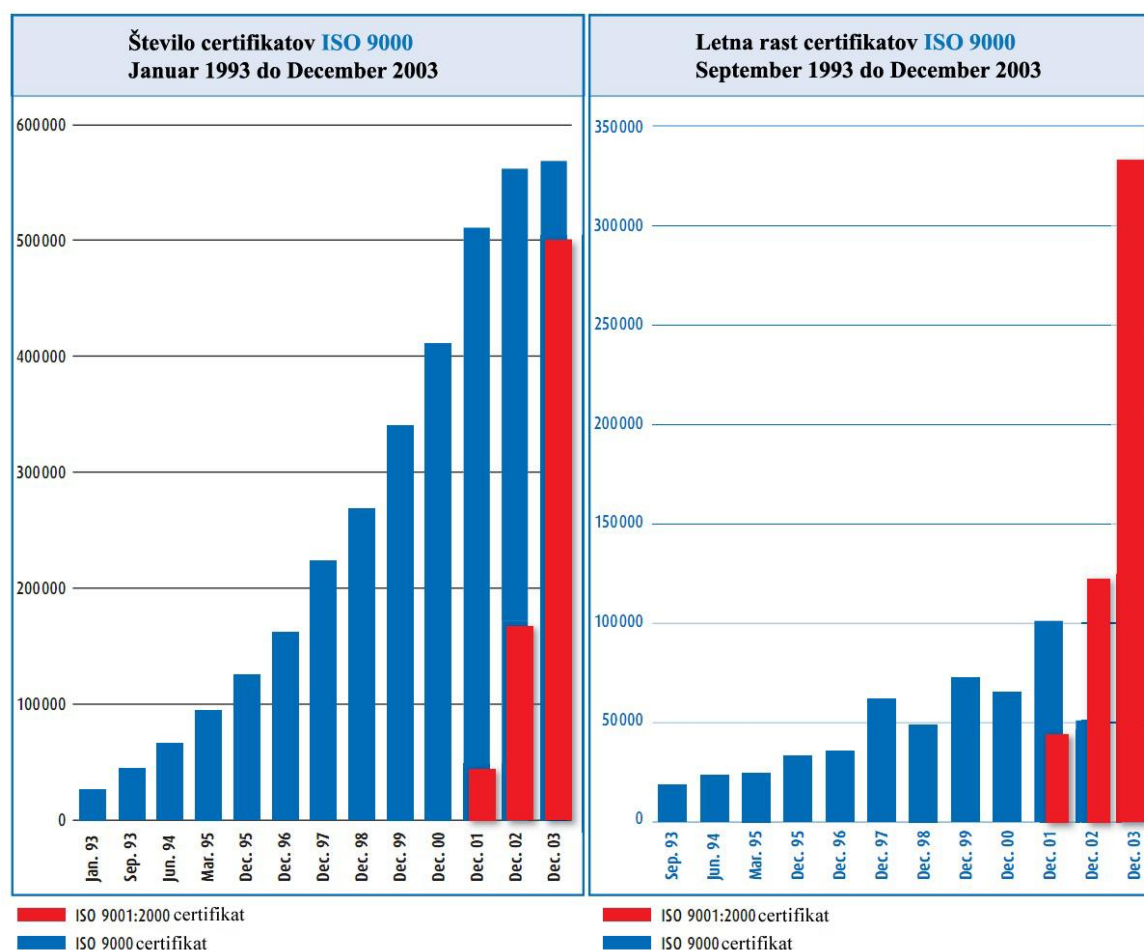
- dokaže skladnost z zahtevami za proizvod,
- zagotovi skladnost sistema vodenja kakovosti in
- nenehno izboljšuje uspešnost sistema vodenja kakovosti. (ISO 9001:2008)

3.5 Analiza raziskav o standardu ISO 9001:2000 in ISO 9001:2008

ISO je opravila in javno objavila raziskave o standardu ISO v letih 2003, 2007, 2008 in 2009. V tem poglavju bomo strnjeno predstavili rezultate teh raziskav. Raziskava iz leta 2009 je izpuščena, saj so jo uporabili drugačno metodologijo in smo jo zaradi tega izpustili.

3.5.1 Raziskava iz leta 2003

ISO ne izvaja certificiranja za standarde, ki jih izda. Leta 2003 je bilo aktivnih 750 certifikacijskih institucij. Slika prikazuje število certifikatov ISO 9000 in ISO 9001:2000 ter letno rast le-teh od leta 1993 do leta 2003.

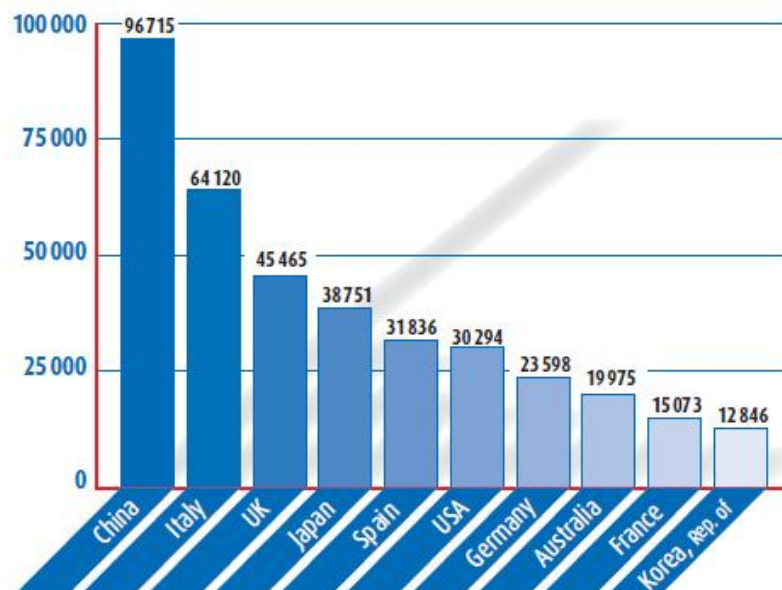


Slika 6: Število certifikatov in letna rast certifikatov ISO 9000 in ISO 9001:2000

Vir: [Http://www.iso.org/iso/survey2003.pdf](http://www.iso.org/iso/survey2003.pdf), 13.09.2011

Naslednja slika prikazuje deset držav, kjer je uporaba standarda ISO 9001:2000 najbolj zastopana. Iz podatkov je razvidno, da je na prvem mestu Kitajska, sledijo Italija, Velika Britanija, Japonska, Španija, ZDA, Nemčija, Avstralija, Francija in Koreja.

Deset držav, kjer je največ podjetij s certifikatom ISO 9001:2000

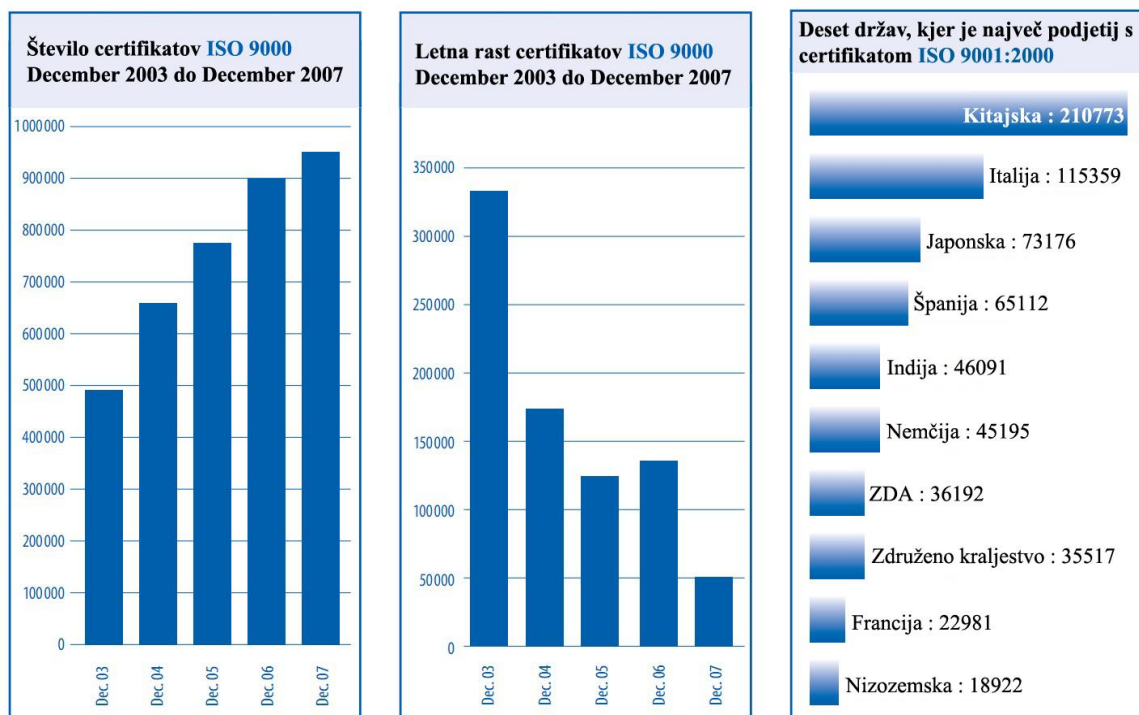


Slika 7: Deset držav, kjer je največ podjetij s certifikatom ISO 9001:2000

Vir: [Http://www.iso.org/iso/survey2003.pdf](http://www.iso.org/iso/survey2003.pdf), 13.09.2011

3.5.2 Raziskava iz leta 2007

Raziskava iz leta 2007 je pokazala, da je uporaba standarda naraščala tudi v obdobju od leta 2003 do vključno leta 2007, vendar pa je bila ta rast iz leta v leto manjša. Na lestvici je prišlo tudi do sprememb. Kitajska in Italija sta ostali na prvih dveh mestih. Japonska se je prebila na tretje mesto. Novi na lestvici sta bili Indija in Nizozemska, ki sta iz lestvice iztisnili Korejo in Avstralijo.

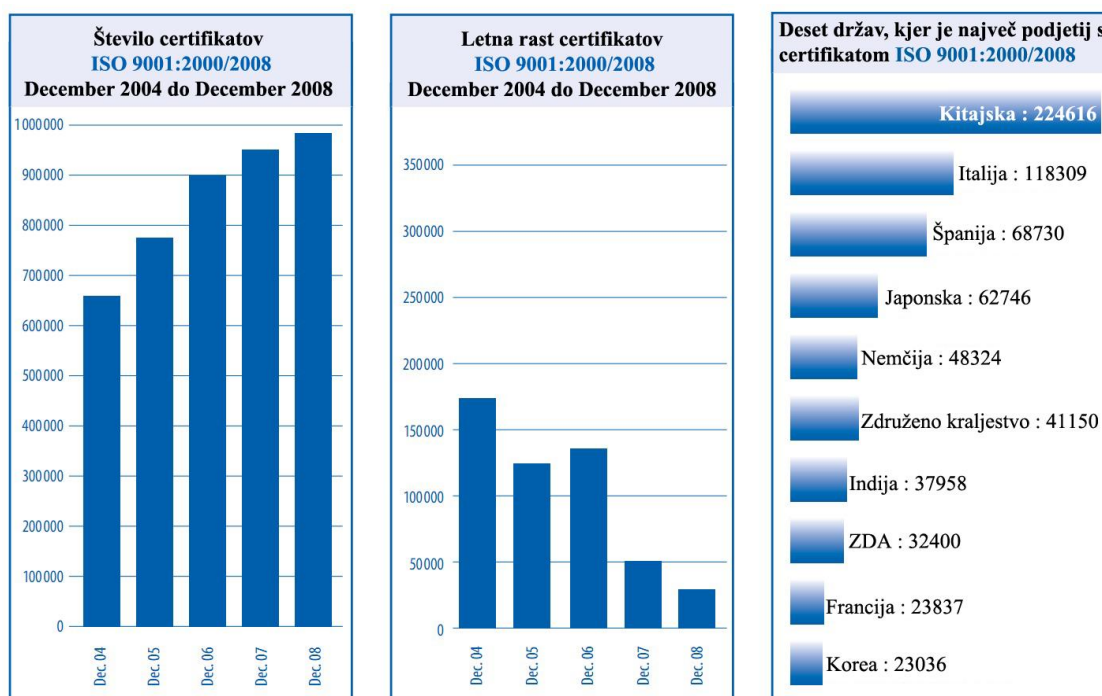


Slika 8: Grafični prikaz izsledkov raziskave iz leta 2007

Vir: [Http://www.iso.org/iso/survey2007.pdf](http://www.iso.org/iso/survey2007.pdf), 13.09.2011

3.5.3 Raziskava iz leta 2008

Raziskave je pokazala, da je bil trend rasti uporabe standarda ISO 9001:2000/2008 ponovno manjši. Tukaj ne smemo spregledati, da je bila leta 2008 izdana nova različica standarda ISO 9001. Na lestvico se je ponovno vrnila Koreja, ki je izrinila Nizozemsko.



Slika 9: Grafični prikaz izsledkov raziskave iz leta 2008

Vir: [Http://www.iso.org/iso/survey2008.pdf](http://www.iso.org/iso/survey2008.pdf), 13.09.2011

3.6 Razširjenost standarda ISO 9001 v RS od 2001 do 2008

V tabeli 4 je prikazana uporaba standarda ISO 9001:2000/2008 v Republiki Sloveniji. Podatki izhajajo iz raziskav, ki jih je opravil ISO v letih 2003, 2007 in 2008. Iz podatkov je razvidno, da se trend v naši državi lahko primerja s svetovnim trendom na tem področju. V začetnih letih 21. stoletja je bila rast velika, vendar pa se je ta v zadnjih letih v svetu umirila, v Sloveniji pa smo beležili upad v letu 2007 v primerjavi z letom 2006. Leta 2008 je bila številka ponovno nekoliko višja, vendar še vedno manjša od števila v letu 2006. Uradnih podatkov o tem, zakaj je prišlo do upada in kakšni so bili razlogi za to, v javno dostopnih podatkih ni mogoče zaslediti.

Leto	Število ISO 9001:2000
2001	34
2002	330
2003	465
2004	1.811
2005	2.114
2006	2.182
2007	1.886
Leto	Število ISO 9001:2000/2008
2008	1.945

Tabela 4: Število certificiranih podjetij po ISO 9001:2000/2008

Vir: Raziskave iz prejšnjega poglavja (ISO)

4 PREDSTAVITEV PODJETJA AHA EMMI, D. O. O.

4.1 Osnovni podatki

Podjetje je partner za celovite tehnološke rešitve na področju aluminijastih komponent, za razvoj zahtevnih storitev in razvoj zahtevnih procesov. Njihov cilj je postati evropski center odličnosti za celovite tehnološke rešitve Alu-komponent.



Slika 10: Logotip in slogan podjetja Aha Emmi, d. o. o.

Vir: Interni vir podjetja

Vrednote:

- odzivnost (uresničevanje dogovorjenih rokov na vseh nivojih);
- strokovnost in osebnostna rast (temelj uspeha so ljudje s svojim znanjem in osebnostno rastjo);
- odgovoren odnos do virov (človeških, materialnih, finančnih). ([Http://www.aha-emmi.si/o_podjetju/vizija_poslanstvo_vrednote/](http://www.aha-emmi.si/o_podjetju/vizija_poslanstvo_vrednote/), 14.09.2011)

V nadaljevanju je predstavljena vizitka podjetja Aha Emmi, d. o. o.

Naziv podjetja:	Aha Emmi, predelava aluminija, d. o. o.
Skrajšan naziv podjetja:	Aha Emmi, d. o. o.
Sedež podjetja:	Kolodvorska 37 a, 2310 Slovenska Bistrica Slovenija
Telefon n. c.:	+386 (0)2 80 50 500
Telefax:	+386 (0)2 80 50 230

E-pošta:	info@aha-emmi.si
Dejavnost:	Proizvodnja drugih kovinskih izdelkov, d. n.
Pravnoorganizacijska oblika:	Družba z omejeno odgovornostjo, d. o. o.
Vpis v sodni register:	Srg. 200702650, številka vloška 11367300
Transakcijski računi:	Nova KBM, d. d.
IBAN št.:	SI560443000000166760
BIC/SWIFT št.:	KBMASI2X
Matična številka:	2236460
Davčna številka:	SI17403014
Osnovni kapital:	€ 4.100.000,00
Zastopnik družbe:	Roman Stegne, direktor Drago Selinšek, prokurist
Nadzorni svet	
Predstavnika kapitala družbe:	Nigel Buxton, predsednik Ana Žerjal
Predstavniki delavcev:	Sonja Papotnik

Tabela 5: Vizitka podjetja Aha Emmi, d. o. o.

Vir: Interni vir podjetja

4.2 Zgodovina podjetja

Zgodovina podjetja je dolga, mejniki v letih delovanja pa so naslednji:

- 1946: Zаметki današnje Aha Emmi segajo v leto 1946, ko je bilo v Slovenski Bistrici ustanovljeno podjetje Žagotrgoles. Ukvarjali so se s kupovanjem in prodajo lesa, žaganjem in izdelavo lesenih zabojev po posebnih naročilih. Zaposlenih je bilo 7 ljudi.
- 1949: Podjetje se je preimenovalo v Krajevno žago in se ni več ukvarjalo s preprodajo lesa, temveč le z razrezom tujega lesa in s proizvodnjo lesenih izdelkov.
- 1952: Razrezu hlodovine so dodali še mizarstvo dejavnost. Formiran je bil lasten obrat zabojarstva, ki je do takrat delovala v okviru tovarne Impol. Zaposlenih je bilo 30 ljudi.
- 1964: Podjetje se je preimenovalo v Embalažo in mizarstvo - EMMI ter si zagotovilo boljše pogoje dela z adaptacijo in izgradnjo prostorov na obrobju grajskega oz. mestnega parka.
- 1967: Podjetje je razširilo svoj proizvodni program embalaže. Med večjimi slovenskimi kupci se je podjetjema Gorenje in Impol priključil še mariborski Primat.
- 1969: Registrirala je bila dodatna dejavnost, t. j. izdelava vseh vrst aluminijevih izdelkov. Podjetje je nabavilo opremo za profiliranje kovinskih trakov s hladnim valjanjem, začelo pa je tudi s predelavo stiskanih Al-profilov, sprva največ za tovarne z gospodinjstvo opremo. Število zaposlenih se je povečalo na 150. Začela se je pisati aluminijeva zgodba današnjega podjetja Aha Emmi.
- 1976: Podjetje EMMI se je vključilo v DO Lesnina, poslovni sistem za proizvodnjo, inženiring in trgovino z lesom, pohištvo, notranjo opremo in drugimi programi. Proizvodni program se je še povečal. Podjetje je preko DO Lesnine - Zunanja trgovina postalo dobavitelj nekaterih zahodnoevropskih podjetij.
- 1985: Podjetje Lesnina TOZD EMMI se je preselilo v novo zgrajene proizvodne prostore v industrijski coni v Slovenski Bistrici. Vodstvo podjetja je še okrepilo zahodnoevropsko usmerjenost poslovanja, večina tržnih aktivnosti se je še vedno odvijala na trgih takratne skupne države.

- 1990: Slovenija je stopila na pot samostojnosti, postala je država. Vodstvu podjetja Lesnine Emmi je uspelo, da so njihovi kupci v tujini tudi tedaj naročeno blago dobili pravočasno.
- 1994: Sledilo je uspešno certificiranje podjetja po standardu ISO 9001:1994.
- 1995: Podjetje se je lastnilo v skladu z zakonom o lastninskem preoblikovanju, v sodni register se je vpisalo kot delniška družba z znanimi 882 lastniki. Vse obsežnejša je bila proizvodnja raznovrstnih izdelkov iz aluminija za industrijo pisarniškega pohištva in bele tehnike.
- 1997: Sledilo je uspešno recertificiranje podjetja po standardu ISO 9001:1994.
- 1999: Proizvodni program podjetja se je razširil z izdelavo vrtnega pohištva iz aluminija. Število zaposlenih se je povzpelo na 180.
- 2000: Podjetje je postalo pooblaščen izvoznik, proizvedeno blago so začeli cariniti kar v podjetju samem. Nabavili so nove CNC-obdelovalne centre, žage, CNC-rezkalne stroje, varilni robot, stroje za upogibanje in raziglenje. Na paleti izdelkov so se poleg posameznih najrazličnejših aluminijskih komponent pojavili tudi zahtevni končni izdelki. Kupci niso povpraševali le po mehanski obdelavi, temveč tudi po celovitih tehnoloških rešitvah. Podjetje se je načrtno razvijalo na področju konstrukcije in razvoja. Mehanski obdelavi so dodali še kompletiranje z drugimi materiali (les, tekstil, plastične mase, steklo), površinsko obdelavo ter pakiranje za končnega potrošnika. Proizvodnja vrtnega pohištva je bil dober primer takšne proizvodnje.
- 2003: Uspešno je bilo opravljeno tudi certificiranje po ISO 9001:2000. Izdelan je bil nov sodoben predstavitveni katalog podjetja.
- 2005: Aluminij je kovina prihodnosti in z željo z njim tlakovati svojo zgodbo še naprej kot prepoznavni igralec na igrišču svetovnega trga je podjetje smelo začrtalo svojo nadaljnjo pot. »Postati evropski center odličnosti za celovite tehnološke rešitve Alu-komponent« je postala vizija podjetja. Z željo uresničitve svojega poslanstva »Aluminiju dajemo sijaj« je v letu 2005 prišlo do odločitve za izgradnjo in zagon lastnega obrata za anodiziranje (eloksiranje) aluminija, t. j. površinske obdelave aluminija.

- 2006: Obratovati je začela ena najsodobnejših linij za eloksiranje v Evropi, ki je namenjena predvsem specialnim efektom eloksaže aluminija. Število zaposlenih se je povzpelo na 250.
- 2006, november: Podjetje AHA Aluminij, d. o. o., Poljanski nasip 6, 1000 Ljubljana je postalo glavni delničar podjetja Lesnina Emmi, d. d., ki še naprej uspešno sledi načrtani viziji podjetja.
- 2007, september: Podjetje Lesnina Emmi, d. d., se je preimenovalo v Aha Emmi, d. o. o. (Interni vir podjetja)

4.3 Dejavnost podjetja

Dejavnost podjetja zajema površinsko in mehansko obdelavo aluminija ter ostale dejavnosti. Na voljo so naslednje možnosti površinskih predobdelav (po standardu DIN17611): E0 luženo, E1 brušeno, E2 ščetkano, E3 polirano, E4 ščetkano in brušeno, E5 brušeno in polirano, E6 satinirano, E7 elektrokemijsko polirano, E8 mehansko polirano + elektrokemijsko polirano, E9 peskano.

Anodiziranje je elektrokemični proces, pri katerem se na aluminiju ustvari debelejša oksidna plast, ki površino ne le zaščiti, temveč lahko z dodajanjem določenih barvnih odtenkov pridobi tudi razne barvne odtenke.

Sitotisk se lahko izvaja na neobdelanih in anodiziranih površinah aluminija. Še posebej trajne rezultate je možno doseči takrat, kadar se tiskanje izvaja med anodiziranjem in kasnejšim tesnjenjem mikropor. Pore oksidne plasti absorbirajo barvo, z zapiranjem por pa se zaščita pred obrabo še poveča.

Mehanska obdelava s tehniko CNC, razrez, izsekovanje, rezkanje, varjenje, vrtanje, upogibanje in kompletiranje aluminija z drugimi materiali so stalnica proizvodnje obravnavanega podjetja. Ena izmed posebnosti proizvodnje, ki jim je na voljo, je tudi profiliranje.

V procesu kontinuiranega preoblikovanja na linijah z nanizanimi valjčnimi orodji v parih se kovinski trak postopoma preoblikuje v bolj ali manj zahtevne in želene oblike odprtih ali

zaprtih profilov. V proces preoblikovanja je možno vključiti tudi dodatne precizne obdelave traku, kot so npr.: perforiranje, izsekovanje, vtiskovanje, signiranje in varjenje, kar predstavlja stroškovne in časovne prednosti.

V prvih letih delovanja podjetja je bila predelava lesa edina dejavnost, danes pa predstavlja le še slabih 10 % njegove realizacije. Še vedno opravljajo tudi razrez hlodovine in izdelujejo leseno embalažo.

Z dvojno modulacijskim podom zagotavljajo fleksibilnost in vsestransko uporabnost prostorov. (Interni vir podjetja)



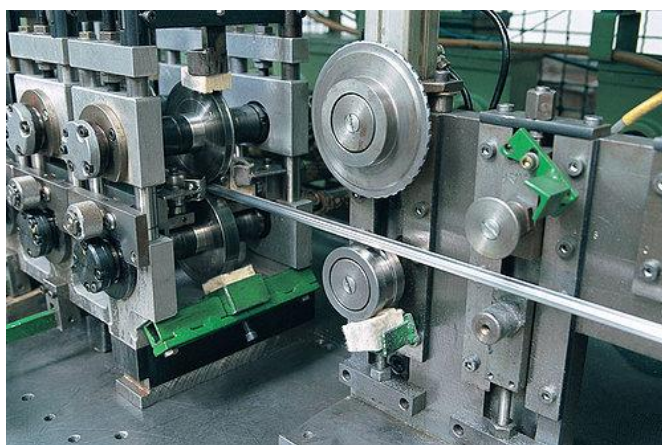
Slika 11: Površinska obdelava

Vir: Interni vir podjetja



Slika 12: Mehanska obdelava

Vir: Interni vir podjetja



Slika 13: Profiliranje

Vir: Interni vir podjetja

4.4 *Kakovost v podjetju*

Celotno poslovanje deluje pod kontrolo kakovosti, kar predstavlja nujno in zdravo osnovo za dobro kvaliteto njihovih izdelkov. Certificirani so po standardu ISO 9001:2000. Redna preverjanja z notranjimi in zunanjimi auditi služijo dokazovanju delovanja sistema, kot tudi nadaljnjemu razvoju obvladovanja procesa kakovosti.

Želja po nadaljnem razvoju biti ne le dober, temveč še boljši, je pri njih vedno v ospredju.
([Http://www.aha-emmi.si/kakovost_in_ekologija/iso/](http://www.aha-emmi.si/kakovost_in_ekologija/iso/), 14.09.2011)

V prilogi 1 je razviden certifikat ISO 9001:2000, v prilogi 2 pa certifikat ISO 9001:2008, ki ga ima podjetje uvedenega.

5 ANALIZA KORISTI ISO 9001 ZA PODJETJE AHA EMMI, D. O. O.

Analiza koristi ISO 9001 za podjetje Aha Emmi, d. o. o., temelji na pogovoru, opravljenem z Matejem Jelenkom, diplomiranim organizatorjem. Matej Jelenko je v podjetju zaposlen že 16 let in opravlja delovno mesto vodje službe kakovosti.

5.1 Korak do ISO 9001:2008

5.1.1 Predlog SIST-a kako pridobiti ISO 9001:2008

Uvodoma bomo podali predloge Slovenskega inštituta za standardizacijo (SIST). Nasveti in informacije o posodobitvah ISO 9001 so bili izdani leta 2008. Na podlagi tega je torej mogoče sklepati, da je SIST ažurno pripravil podporni paket za sistem ISO 9001.

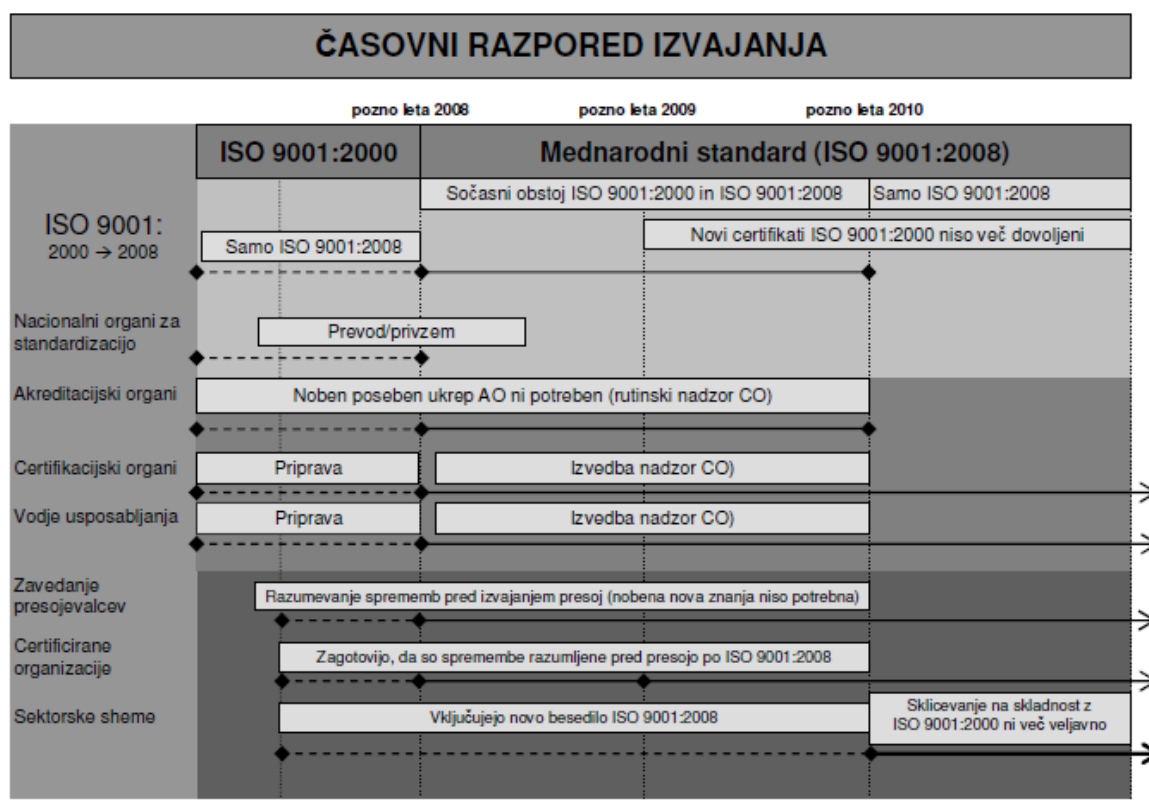
Spremembe, vključene v izdajo ISO 9001:2008, so bile glede na vpliv razvrščene v naslednje kategorije:

- brez sprememb ali majhne spremembe v dokumentih uporabnikov, vključno z zapisi;
- brez sprememb ali majhne spremembe v obstoječih procesih organizacije;
- ni potrebno dodatno usposabljanje ali pa je potrebno minimalno usposabljanje;
- ni vplivov na trenutno veljavne certifikacije.

Koristi, prepoznane za izdajo ISO 9001:2008, sodijo v naslednje kategorije:

- zagotavljanje jasnosti;
- povečevanje združljivosti z ISO 14001;
- ohranjanje usklajenosti s skupino standardov ISO 9000;
- izboljšanje prevodljivosti.

([Http://www.sist.si/images/stories/z1/pdf/podporni_paket_ISO_9001.pdf](http://www.sist.si/images/stories/z1/pdf/podporni_paket_ISO_9001.pdf), 15.09.2011)



Slika 14: Časovni razpored izvajanja ISO 9001:2008 za vse skupine uporabnikov

Vir: [Http://www.sist.si/images/stories/z1/pdf/podporni_paket_ISO_9001.pdf](http://www.sist.si/images/stories/z1/pdf/podporni_paket_ISO_9001.pdf), 15.09.2011

V podjetju navajajo, da jim je bil SIST v pomoč pri standardih, predvsem pa so se posluževali storitev Bureau Veritasa.

5.1.2 Uvedba ISO 9001:2008 v podjetju Aha Emmi, d. o. o.

Podjetje Aha Emmi, d. o. o., je bilo 20. avgusta 2009 uspešno recertificirano po standardu ISO 9001. Prešli so na različico standarda ISO 9001:2008. Področje certificiranja je zajemalo: predelavo aluminijevskih stiskanih profilov in kovinskih trakov skupaj z razvojem, predelavo, površinsko obdelavo, kompletiranjem z drugimi materiali in trženjem ter predelavo lesa z žaganjem hlodovine in izdelavo različnih proizvodov iz lesa.

Težav pri prehodu iz ISO 9001:2000 na ISO 9001:2008 ne navajajo, saj spremembe niso velike. Ko pa so prvič uvajali standard v podjetje, so največji izziv predstavljali procesni pristop in metodologija PDCA, pa tudi to, kako doseči stalno izboljševanje v podjetju.

5.2 Ocena koristi ISO 9001 za podjetje Aha Emmi, d. o. o.

V podjetju Aha Emmi, d. o. o., ocenjujejo, da so koristi, povezane s standardom ISO 9001:2008, naslednje:

- kakovost proizvodov podjetja se je izboljšala;
- zadovoljstvo zaposlenih se je izboljšalo;
- zadovoljstvo dobaviteljev se je izboljšalo;
- zadovoljstvo kupcev se je izboljšalo;
- pridobivanje novih kupcev se je izboljšalo;
- upravljanje informacijskih virov se je izboljšalo;
- znižali so se stroški poslovanja;
- izboljšal se je dobiček na zaposlenega;
- izkoristek delovnih sredstev se je izboljšal;
- produktivnost se je izboljšala.

Standard ISO 9001:2008 na stroške dela ni imel vpliva, saj so le-ti ostali nespremenjeni.

Naslednje trditve glede ISO 9001:2008 v podjetju Aha Emmi, d. o. o., *držijo*:

- ker imajo ISO 9001:2008, se je notranja učinkovitost izboljšala;
- boljši je nadzor vodstva;
- izboljšala se je organizacijska struktura;

- uvedba standarda je predpogoj za nadgradnjo z drugimi standardi oz. pristopi (model poslovne odličnosti, 20 ključev ...);
- izboljšala se je notranja komunikacija;
- izboljšala se je celotna organizacijska kultura;
- spodbuja se k nenehnemu izboljševanju na vseh ravneh;
- usmerja se k izpolnjevanju potreb in želja kupcev;
- boljše je razumevanje odgovornosti in zadolžitev;
- večje je vključevanje timov;
- več je izobraževanja v organizaciji;
- večja je vključenost zaposlenih;
- boljše je poznavanje ciljev, strategij, politike organizacije in politike kakovosti;
- boljša je motiviranost zaposlenih.

Naslednje trditve v povezavi z ISO 9001:2008 za podjetje Aha Emmi, d. o. o., *ne držijo*:

- izpolnjevanje zahtev standarda pomeni pogoj za obstanek na tržišču;
- s standardom ima podjetje večjo konkurenčno prednost;
- poenotijo se organizacijske enote znotraj skupin;
- povečata se prodaja in tržni delež.

V podjetju ocenjujejo, da so stroški, povezani z uvedbo standarda, upravičeni. Ocenjujejo, da se je izplačalo uvesti standard. Tako so pridobili dodatno vrednost, razumejo in uporabljajo procesni pristop, metodologijo PDCA in dosegajo cilje. Standard ISO 9001:2008 jim nudi razumevanje in svetovanje na področju vodenja kakovosti.

5.3 *Predlogi za izboljšave obstoječega stanja*

V prejšnjem podpoglavju smo natančno navedli, kakšne so koristi v podjetju. Ugotovili smo, da je podjetje izkoristilo potencial standarda ISO 9001:2008 in beleži število koristi. Torej je obstoječe stanje v podjetju dobro, zato bistvene izboljšave zagotovo niso potrebne.

V podjetju so naredili velik korak že s tem, ko so začeli z uvajanjem standarda ISO 9001, saj so se takrat poglobili v poslovanje in osvojili procesni pristop ter metodologijo PDCA. Ker je bilo to odlično vpeljeno v podjetje skozi standard različice 2000, tudi pri prestopu na ISO 9001:2008 ni bilo težav.

Korak naprej vidimo na področju definiranja konkurenčne prednosti. V podjetju trenutno ne vidijo, da je standard ISO 9001:2008 konkurenčna prednost. Temu verjetno botruje stanje v panogi in pogoji za pridobitev posla. Vendar je iz našega vidika kakovost konkurenčna prednost. Uspešne organizacije so tiste, ki jih poganja kakovost. Osredotočenost na kakovost pripomore k varčnejši in prožnejši organizaciji, ki je boljše usposobljena za osvajanje novih priložnosti na vedno bolj konkurenčnem globalnem trgu. Certifikat ISO 9001 pa je dokaz predanosti kakovosti in merilo lastne uspešnosti, ki skozi nenehne izboljšave vodi do čedalje boljšega doseganja rezultatov poslovanja.

Podjetju Aha Emmi, d. o. o., predlagamo, da se posveti področju prožnosti in osvetli področje kakovosti še dodatno s ponosnim prikazovanjem, da so certificirani po ISO 9001. Na spletni strani podjetja zasledimo prikaz certifikata ISO 9001:2000, kar pomeni, da bi ga bilo treba nadomestiti z ISO 9001:2008 in pokazati poslovnemu okolju, da gradijo na kakovosti in se nenehno izboljšujejo. V kolikor si želijo še več sodelovanja na svetovnih trgih, kjer ISO 9001 velja za konkurenčno prednost, je treba dejstvo, da so certificirani, tudi javno pokazati na trgu. To ne sme biti samo orodje za kakovost v podjetju, ampak tudi orodje, ki zunanjim deležnikom veliko pove o samem podjetju.

6 SKLEP

Skozi diplomsko delo smo natančno spoznali standard vodenja kakovosti ISO 9001:2008. Jasno je prikazan njegov razvoj, namen, načela ter doprinos k podjetju Aha Emmi, d. o. o. Ker pa je to proces, ki se nikoli ne zaključi, ampak ga vedno lahko nadgradimo, podjetje ne sme zaspati na lovorikah. Vedno se da narediti še korak naprej in postati še boljši. Podjetju tako predlagamo, da poudari ISO 9001:2008 kot svojo konkurenčno prednost in gradi na svoji prožnosti.

Prožnost podjetja je zelo pomembna glede na trenutno situacijo tako na slovenskem kot na svetovnih trgih. Biti konkurenčen danes ne pomeni imeti samo kakovosten izdelek, pač pa je treba narediti bistveno več, tako v mikro kot v makro okolju. Če podjetje ni prožno in se ne uspe prilagoditi zahtevam trga ali zakonodaji, lahko zamudi številne odlične poslovne priložnosti.

Skozi poudarjanje kakovosti kot konkurenčne prednosti lahko podjetje zazna nove poslovne priložnosti in temu lahko sledi širitev podjetja ali prevzem kakšnega podjetja v panogi. Poslovne priložnosti so vedno prisotne, treba je imeti le odprte oči in se v danem trenutku primerno odločiti. Podjetje mora svoje cilje jasno postaviti in jih jasno zasledovati, da ne zaide s poti ali se loti preveč tveganih poslov.

7 LITERATURA IN VIRI

7.1 Literatura

1. Kreže, T.: *Standardizacija in kakovost*, Fakulteta za strojništvo, Maribor, 2008.

7.2 Viri

1. Interni viri podjetja Aha Emmi, d. o. o.
2. ISO 9001:2008

7.3 Internetni viri

1. [Http://www.iso.org/iso/iso_9000_essentials](http://www.iso.org/iso/iso_9000_essentials), 12.09.2011
2. [Http://www.iso.org/iso/iso_9000_selection_and_use-2009.pdf](http://www.iso.org/iso/iso_9000_selection_and_use-2009.pdf), 12.09.2011
3. [Http://www.sist.si/index.php?option=com_content&view=article&id=112&catid=39&Itemid=161&lang=sl](http://www.sist.si/index.php?option=com_content&view=article&id=112&catid=39&Itemid=161&lang=sl), 12.09.2011
4. [Http://www.tuv-sud.si/si/certificiranje_sistemov_vodenja/iso_9001_-_kakovost](http://www.tuv-sud.si/si/certificiranje_sistemov_vodenja/iso_9001_-_kakovost), 12.09.2011
5. [Http://www.sist.si/index.php?option=com_content&view=article&id=112&catid=39&Itemid=161&lang=sl](http://www.sist.si/index.php?option=com_content&view=article&id=112&catid=39&Itemid=161&lang=sl), 12.09.2011
6. [Http://www.siq.si/ocenjevanje_sistemov_vodenja/storitve/sistemi_vodenja_kakovosti/index.html](http://www.siq.si/ocenjevanje_sistemov_vodenja/storitve/sistemi_vodenja_kakovosti/index.html), 12.09.2011
7. [Http://www.sa.gov.si/teksti-1/slo/iaf-iso9001slo.pdf](http://www.sa.gov.si/teksti-1/slo/iaf-iso9001slo.pdf), 13.09.2011
8. [Http://www.tuv-sud.si/si/certificiranje_sistemov_vodenja/iso_9001_-_kakovost/iso_9001_-_kakovost2](http://www.tuv-sud.si/si/certificiranje_sistemov_vodenja/iso_9001_-_kakovost/iso_9001_-_kakovost2), 13.09.2011
9. [Http://www.cityexpress.si/o-nas/kakovost-poslovanja.html](http://www.cityexpress.si/o-nas/kakovost-poslovanja.html), 14.09.2011
10. [Http://www.iso.org/iso/survey2003.pdf](http://www.iso.org/iso/survey2003.pdf), 13.09.2011
11. [Http://www.iso.org/iso/survey2007.pdf](http://www.iso.org/iso/survey2007.pdf), 13.09.2011
12. [Http://www.iso.org/iso/survey2008.pdf](http://www.iso.org/iso/survey2008.pdf), 13.09.2011
13. [Http://www.aha-emmi.si/kakovost_in_ekologija/iso/](http://www.aha-emmi.si/kakovost_in_ekologija/iso/), 14.09.2011
14. [Http://www.aha-emmi.si/o_podjetju/vizija_poslanstvo_vrednote/](http://www.aha-emmi.si/o_podjetju/vizija_poslanstvo_vrednote/), 14.09.2011
15. [Http://www.sist.si/images/stories/z1/pdf/podporni_paket_ISO_9001.pdf](http://www.sist.si/images/stories/z1/pdf/podporni_paket_ISO_9001.pdf), 15.09.2011

8 PRILOGE

Priloga 1: Slika: ISO 9001:2000

Priloga 2: Slika: ISO 9001:2000

Priloga 1



Slika 1: ISO 9001:2000

Vir: Interni vir podjetja

Priloga 2



BUREAU VERITAS
Certification

Certifikat
prejme
AHA EMMI d.o.o.
SLOVENSKA BISTRICA, SLOVENIJA

Bureau Veritas Certification potrjuje, da je bila opravljena presoja sistema vodenja
v navedeni organizaciji in da je uveden sistem vodenja skladen z zahtevami
sledočega standarda

Standard

ISO 9001:2008

Dovoljene opustitve

Ni opustitev

Področje certificiranja

PREDELAVA ALUMINIJSKIH STISKANIH PROFILOV IN KOVINSKIH TRAKOV
SKUPAJ Z RAZVOJEM, PREDELAVO, POVRŠINSKO OBDELAVO (ELOKSIRANJE,
LAKIRANJE), KOMPLETIRANJEM Z DRUGIMI MATERIALI IN TRŽENJEM TER
PREDELAVA LESA Z ŽAGANJEM HLODOVINE IN IZDELAVO RAZLIČNIH
PROIZVODOV IZ LESA

Prvotni datum odobritve: 30/06/1994

Pod pogojem, da organizacija najnovejšemu razpisatelju zagotavlja delovanje sistema vodenja, je veljavnost
tega certifikata do: 12/08/2012

Za podrobnejše informacije o informaciji tega certifikata pokličite (01) 47 57 670.
Dodatna pojasnila v zvezi s področjem certificiranja ter sistemom vodenja, ki ga pokriva ta certifikat,
lahko dobite pri certificirani organizaciji.

Serijska številka: SL13602Q Datum: 28/08/2009



Bureau Veritas Certification
using the certification
certificate number 099



CERTIFICATION AUTHORITY: Bureau Veritas Certification, s.r.o., Olbrachtova 1, 548 02 Pátek 4, Czech Republic
MANAGING OFFICE: Bureau Veritas Certification, Ljubljanska cesta 40a, 1000 Ljubljana, Slovenia

Slika 2: ISO 9001:2008

Vir: Interni vir podjetja