

Izidi presojanja kakovosti v Obalno-kraški regiji

mag. Mirko Markič

Avtor prispevka s pomočjo ankete o stanju sistemov kakovosti proučuje 80 podjetij oziroma organizacij v Obalno-kraški regiji. Na podlagi vprašalnika smo pridobili informacije o stanju sistemov kakovosti v obravnavanem prostoru ter njihova pričakovanja. Poleg ankete je bila izdelana tudi ocena stanja sistemov kakovosti (presoja kakovosti in poslovna odličnost), ki daje izhodiščne informacije za procese strateškega načrtovanja socialnega okolja.

Izidi proučevanja naj bi prikazali konkretne pozitivne in negativne razrešitve. Te naj bi bile koristen pripomoček za usmerjanje in odločanje poslovodstev podjetij oziroma organizacij pri aktivnostih načrtovanja. Ugotavljamo tudi, ali se organizacije pri postavljanju svojih ciljev zavedajo te konkurenčne prednosti.

Zaključek raziskave je, da bi bilo smiselno, če bi podjetja oziroma organizacije v Obalno-kraški regiji namenile ustreznemu informiranju bistveno večji pomen.

PREDGOVOR

Danes skoraj ni več nobenega dvoma o velikem vplivu kakovosti na uspešnost poslovanja nekega socialnega okolja kot najširšega pojmovanja prostora (ekonomskega, gospodarskega, političnega itd.). Organizacije, ki poslujejo v danem okolju (to je vedno bolj odprto – globalizirano oziroma internacionalizirano), vidijo svojo priložnost v tem, da bodo z neko konkurenčno prednostjo dobile tržni delež ali ga obdržale. Splošna usmeritev razvoja (ne rastjo, kot količinskega povečevanja) postindustrijskih organizacij, v katerih prevladujejo storitvene dejavnosti, je sledenje pojavom, iz katerih izvirajo neke nove značilnosti, nova kakovost.

Pri presojanju uspešnosti (biti uspešen pomeni delati prave stvari), prihajajo v ospredje značilnosti, kot so: etično ravnanje in verodostojnost podjetja, kakovost proizvodov, dobavna in servisna pripravljenost, odnos do naravnega in družbenega okolja, humanizacija dela in odnosov, rentabilnost in akumulativnost itd. (Kajzer 1998, 44). Iz raziskovalne naloge o najpomembnejših strateških ciljnih »starih« slovenskih podjetij

in zahodnoevropskih podjetij (Pučko 1997, 509) ima kakovost izdelka ali storitve najvišje možno vrednost v obeh socialnih okoljih.

Soodvisnost uspešnosti poslovanja organizacije in njene zmožnosti, da sodeluje na globalnem tržišču, je tesno povezana s smotrom raziskave, ki smo jo opravili v Obalno-kraški regiji oziroma natančneje v slovenski Istri. Razlogi, ki so nas vodili k izbiri teme kakovosti poslovanja so bili v tem, da ponudimo dodatno priložnost za razvoj regije kot celote oziroma da regiji nudimo pomoč pri strateških usmeritvah. Dodatni cilj raziskovanja je bil izoblikovanje vsebin in dopolnilnih znanj, s katerimi bi nadgradili obstoječo izobraževalno infrastrukturo.

Pri analiziranju obstoječega stanja smo naleteli na nekatere regijske danosti, ki smo jih pri nadaljnjem raziskovalnem delu še posebej upoštevali. Preden smo uvedli določene pristope, smo ugotovili, da v obravnavani regiji obstaja organizacije, ki pojmujejo kakovost zelo različno – ene so zavrte v daljno prihodnost in si že prizadevajo doseči poslovno odličnost, druge se z zadevo šele spoznavajo.

Obalna-kraška regija oziroma območje, ki spada v Območno gospodarsko zbornico Koper, je po finančnih kazalnikih GZS za leto 1999 v razvojnem vzponu. Podatek o dodani vrednosti na zaposlenega, kar naj bi bil eden temeljnih kazalcev razvitosti, dokazuje, da je regija ena tistih, ki je lahko uspešna.

UVOD

Izmed treh tržnih faktorjev na tržišču (kakovosti, rokov dobave in cen) je danes kakovost gotovo najpomembnejša. Razumevanje pojma kakovost je zelo težavno, predvsem zaradi številnih različnih razlag.

Po uveljavljeni definiciji (SIST ISO 8402) je kakovost sposobnost izdelka ali storitve, da zadovolji izražene ali pričakovane potrebe kupca. Je tudi skladnost s specifikacijami. Zasledimo še druge definicije, npr.: dobra lastnost, vrednostna stopnja, nasprotje kvantitete.

Merjenje kakovosti je možno in smiselno šele, ko so vsa merila opredeljena.

Kakovost, kvaliteta, je tudi skupek vseh lastnosti in značilnosti izdelka, procesa ali storitve, ki se nanašajo na sposobnost, da izpolni postavljene ali neposredno izražene potrebe.

Med drugim kakovost opredeljujemo kot bistveni dejavnik za uspešno poslovanje organizacije. V svetu prevladuje težnja, da se upoštevajo

vse strožje zahteve kupcev glede kakovosti in da se skušajo kar najbolje izpolniti njihova pričakovanja.

Smeri razvoja sistemov kakovosti se v Republiki Sloveniji odražajo v viziji Nacionalnega programa kakovosti, v katerem se pričakuje doseganje evropske in mednarodne konkurenčne kakovosti in s tem tudi dvig kakovosti odnosov, okolja in bivanja (Sporočila 1993, 1). Nacionalni program kakovosti Republike Slovenije določa vsebino, poslanstvo, cilje, strategije, ključne aktivnosti, pričakovane rezultate ter udeležence, kar naj bi se projektno uresničilo v treh fazah do leta 2020 (z vmesnimi možnostmi ponovne določitve ciljev).

V razvitejših gospodarskih prostorih se kot zadnja razvojna stopnja jamčenja kakovosti uveljavlja jamčenje kakovosti s poudarkom na razvoju novega izdelka ali storitve; ta stopnja pa zahteva miselni preskok. Napaka se pojavi, toda sistem je treba zasnovati tako, da napake zaznamo in jih nato sistematično odpravljamo. Miselni preskok je v tem, da bi se napake predvidele in ne iskale. Razvojno–raziskovalni dosežki so torej usmerjeni v iskanje optimalnih rešitev in ne napak (Taguchijeve metode, FMEA, FMECA, drevo odpovedi in druge).

Uvajanje novih raziskovalnih dosežkov vpliva na vse elemente kakovosti življenja: na vrednote, vsebino dela, odgovornost, znanja in psihofizične obremenitve, na poklicno perspektivo, družbene in socialne odnose ter medsebojno komunikacijo. Za vse te elemente je značilno, da so usmerjeni navzven, odprt sistem kot celoto.

Posledice raziskovalnih spoznanj so rešitve, ki sočasno z uvajanjem tehnološke modernizacije izboljšujejo uspešnost organizacije in kar najboljše služijo interesom vseh udeležencev. Najuspešnejše organizacije so pokazale in dokazale, da morajo biti uspešne in učinkovite hkrati: treba je delati prave stvari prav. Kajzer našteva (1998, 44) mnoge raziskave (omenja Druckerja, Kanterja, Petersa in Reimanna ter Petersa in Watermana), ki so dokazale, da med najbolj uspešne organizacije sodijo prav tiste, ki so temeljito inovirale svoj proces managementa, tudi managementa kakovosti.

Organizacije še vedno posnemajo ravnanje najuspešnejših med njimi tako, da primerjajo posamezne značilnosti obeh organizacij in poskušajo zasnovati nek model, ki bi bil približek idealne organizacijske uspešnosti – poslovne odličnosti. V svetu se danes uporabljajo trije modeli poslovne odličnosti, ki poskušajo upoštevati celovitost vpliva posameznih

Preglednica 1: Gospodarske družbe v občini Koper

Razvrstitev družb		Prihodki po dejavnostih	
Velike	29	Predelovalne	26 %
Srednje	63	Trgovina	41 %
Majhne	1162	Ostale	33 %

Vir: APP, poslovanje družb v letu 1999

Vir: Finančni kazalniki GZS za leto 1998

dejavnikov na odličnost organizacije. Ti modeli celovitega managementa kakovosti se poskušajo uresničiti na podlagi različnih meril za presojanje (poznamo na primer: *Deming Prize*, *Malcom Baldrige National Quality Award in European Quality Award*) in so v ravnovesju s socialnim okoljem, v katerem organizacije poslujejo.

Organizacije v večini prizadevanj za doseganje poslovne odličnosti v nekem socialnem okolju uveljavlja različne pristope, ki upoštevajo specifičnost kakovosti procesov in vodil za doseganje smotrov v organizaciji. Slabost ločenega pristopa je, da običajno ni združljiv z drugimi pristopi ali pa si je z njimi celo v nasprotju.

Za obvladovanje celovite kakovosti naj bi zasnovali enovit sistem generičnega managementa (Adams in Haker 1996, 776), ki vsebuje elemente izvršnega managementa, procesnega managementa in prežemajočih dejavnosti.

GLAVNE ZNAČILNOSTI VZORCA OBALNO-KRAŠKE REGIJE

Na podlagi ugotovitve, navedene v predgovoru, smo se odločili, da z metodo anketiranja poskusimo raziskati sisteme kakovosti poslovanja v obravnavanem okolju in da o njih pridobimo podatke, informacije in stališča. Predvsem smo želeli dobiti informacije, ki se nanašajo na kakovost poslovanja pridobitnih in nepridobitnih organizacij v regiji na splošno ter na potrebe po dopolnilnem izobraževanju v ožjem smislu.

V Obalno-kraški regiji, ki ima občine Divača, Hrpelje-Kozina, Izola, Komen, Koper, Piran in Izola, je v času izvedbe raziskave živel 102.418 prebivalcev. Delovno aktivnih je bilo 38.858 prebivalcev oziroma 37,94 %. Kazalnik pokritosti izvoza izdelkov in storitev z uvozom znaša 0,53 %. Po deležu prihodkov po dejavnostih, kjer prevladuje trgovina, je regija takoj za Ljubljansko regijo (preglednica 1).

Po registru podjetij Gospodarske zbornice Slovenije je v Obalno-

kraški regiji 47 velikih družb, 114 srednje velikih družb in okoli 5.340 majhnih družb. V statističnem letopisu Republike Slovenije za leto 1999, ki ga je izdal Statistični urad Republike Slovenije (Statistični letopis 1999), je v tej regiji 5.287 vseh gospodarskih subjektov. Ker posebej izstopa število majhnih gospodarskih družb, smo se pred izvedbo anketiranja osredotočili na ta segment. Po podrobnejši analizi in pregledu posameznih podatkov smo ugotovili, da to izstopanje niti ni tako izrazito kot kaže prvi vtis. Več kot tri četrtine teh organizacij namreč ne zaposluje nobenega delavca oziroma največ enega, kar je pričakovano, saj sem vključujemo tudi samostojne podjetnike. Delež gospodarskih družb, v katerih je zaposlenih več kot sedem ljudi pa je bil že tako majhen, da smo dokaj lahko izbrali med njimi naključni vzorec. Anketa je zajela vse vrste organizacij (glede na število zaposlenih, prihodke in povprečno vrednost aktive po letnih računovodskih izkazih v zadnjem poslovnem letu). V izbor smo vključili vse velike in srednje gospodarske družbe in naključni vzorec majhnih družb. Po naključnem vzorčenju smo anketirali deset odstotkov majhnih družb. Do sedaj smo dobili informacije iz 82 organizacij na področju Obalno-kraške regije.

Namen raziskave ni bil ta, da bi zbrali informacije, na podlagi katerih bi sprejemali dokončne sodbe o stanju kakovosti v organizacijah Obalno-kraške regije, ampak zgolj pomoč oziroma predlog za načrtovane strateške usmeritve v socialnem okolju.

SPLOŠNO O RAZVITOSTI CERTIFICIRANJA SISTEMOV KAKOVOSTI

Presojanje sistema kakovosti je postopek, s katerim želi organizacija pridobiti potrdilo – certifikat s katerim dokazuje, da ima urejen svoj poslovni sistem po določenih ureditvah. V Evropski uniji so ta pričakovanja največkrat opredeljena z mednarodnimi standardi serije ISO 9000, redkeje pa s standardi, ki jih uveljavljajo posamezne dejavnosti (najizraziteje avtomobilska industrija). Nadgradnja obstoječih in nenehno dopolnjujočih se standardov kakovosti je zamisel o poslovni odličnosti, kot najširšem pojmovanju kakovosti poslovanja. Model poslovne odličnosti se je v Evropski uniji začel uveljavljati leta 1987 in je sledil dogajanjem na Japonski oziroma Združenih državah Amerike, rezultat pa je bil razvoj Evropske nagrade za kakovost. Posamezni modeli poslovne odličnosti so si precej podobni v vseh gospodarskih prostorih, vendar upoštevajo kulturne in druge posebnosti: posebej jo izrazite razlike (Gaither 1996, 651



Slika 1: Evropska nagrada za kakovost – model poslovne odličnosti (1988)

in Heizer 1996, 81) pri upoštevanju procesnega vidika (Japonska), vidika kupca (ZDA) in zadovoljstva zaposlenih (EU). Pregledni model Evropske nagrade za kakovost – poslovne odličnosti – po katerem je bilo povzeto tudi priznanje Republike Slovenije za poslovno odličnost, je prikazan na sliki.

Na splošno vprašanje, ali Obalna-kraška regija po številu certifikatov kakovosti bistveno odstopa od kazalnikov o številu certifikatov v Republiki Sloveniji ali širše v Evropski uniji, seveda ne poznamo enega samega veljavnega odgovora. V podrobnejše razprave o tem koliko in kaj predstavlja posamezni izid, se nismo nameravali spuščati. Seveda pa moramo vedeti, da obstoje različnosti med posameznimi presojami oziroma njihovi dokazili in razvitostjo sistemov kakovosti.

Primerjava razvitosti certificiranja sistemov kakovosti v državah Evropske unije in Sloveniji pokaže, da so leta 1999 posebej izstopale Velika Britanija, Irska in Nizozemska. Razvitost certificiranja sistemov kakovosti v Sloveniji je bila primerljiva z razvitostjo v ostalih državah Evropske unije. Podatek, ki je uporabljen za primerjavo razvitosti, izvira iz števila certifikatov na milijon prebivalcev. V času izvedbe raziskave oziroma konec leta 1999 je bilo v Sloveniji veljavnih 620 certifikatov, kar je približno 310 na milijon prebivalcev.

Razvitost certificiranja v Obalno-kraški regiji

Za analiziranje in presojanje dobljenih odgovorov na vprašanja o razvitosti certificiranja v Obalno-kraški regiji smo uporabili dvotirna in med seboj neodvisna vira, ki se izključujeta.

Prvi vir so bili podatki, ki so jih predložili vodilni posamezniki oziroma zaposleni s posebnimi pooblastili in odgovornostmi za kakovost poslovanja v neki organizaciji. Največkrat so opravljali funkcijo direktorja v službi kakovosti oziroma drugi obliki organiziranosti te dejavnosti, zato je bila pričakovana zanesljivost odgovorov primerljiva s formalnimi viri.

Po presoji tako dobljenih odgovorov smo podatke primerjali z informacijami, ki jih imajo o številu certifikatov serije ISO 9000 na Gospodarski zbornici Slovenije. Pomagali smo si tudi s seznamom vseh veljavnih SIQ certifikatov za sisteme kakovosti. Področja varstva okolja oziroma poslovanja po sistemu ISO 14000 nismo posebej obravnavali. V času raziskave je bilo v Obalno-kraški regiji namreč le eno podjetje, ki je imelo ta certifikat.

Po evidentiranju prispelih primarnih podatkov in primerjanju z dostopnimi uradnimi informacijami o razvitosti poslovnih sistemov in njihovi zavezanosti nenehnemu izboljševanju smo ugotovili, da ima v regiji petnajst organizacij nek certifikat. Prevladujejo organizacije s SIST ISO 9001 – tj. model zagotavljanja kakovosti v načrtovanju/razvoju, proizvodnji, vgradnji in servisiranju (10), ostale (5) imajo SIST ISO 9002 – model zagotavljanja kakovosti v proizvodnji in vgradnji – ali VDA 6.1 – sistem kakovosti v avtomobilski industriji.

Glede na število certifikatov kakovosti prevladujejo velike družbe, saj imajo dvotretjinski delež (66,6 %) certifikatov, sledijo srednje družbe (26,6 %) in majhne družbe, ki ustrezajo določenim zahtevam v 6,7 %. Podjetja s certifikatom kakovosti zaposlujejo okoli 16 % vseh zaposlenih v obravnavanem okolju.

Po številu certifikatov kakovosti na milijon prebivalcev, dosega Obalno-kraška regija 47 % slovenskega povprečja. Za območje slovenske Istre (z občinami Izola, Koper in Piran) je podatek za 21,3 % višji, saj dosega 57 % slovenskega povprečja.

Potrebe po izobraževanju

Splošnim vprašanjem smo dodali vprašanja o potrebah po osnovnem in dopolnilnem izobraževanju o kakovosti poslovanja, ker smo menili, da

je znanje tisto, ki omogoča najboljše učinke. Seveda ti učinki niso kratkoročni, kakor tudi ne more biti kratkoročna strategija razvoja regije. Ne glede na izide raziskave smo poleg organizacij, ki že imajo dokazilo o kakovosti, v obravnavo vključili organizacije, ki načrtujejo uvajanje sistemov kakovosti, pa tudi tiste, ki tega ne načrtujejo.

Največ podjetij (37) pričakuje izobraževanje iz vsebin, ki so splošnega značaja in se nanašajo na splošne podmene o samem sistemu kakovosti.

Nadalje želi 34 organizacij dobiti nova znanja o poslovni odličnosti. Morebitne informacije s tega področja oziroma o kakovosti poslovanja si želi 70 % organizacij, ki že imajo certifikat kakovosti. To ni presenetljivo, saj gre za proces nenehnih izboljšav. Pri tem vprašanju izstopajo pričakovanja organizacij, ki šele načrtujejo uvajanje sistema kakovosti, kar je bilo nepričakovano. Podjetje načeloma ne bi smelo preskakovati stopnic, ki vodijo do poslovne odličnosti. Podrobneje nismo analizirali razlogov, zakaj takšna zavzetost, vendar bi s podrobnejšim spraševanjem zagotovo prišli do izidov, ki ne bi bili nič jasnejši.

Organizacije, ki načrtujejo uvajanje sistemov kakovosti v naslednjih letih, povezujejo zmožnosti z novimi znanji, ki se nanašajo na vsebine serije standardov (31) ali vodenje in zagotavljanje kakovosti.

Področje stroškov ne/kakovosti najbolj zanima organizacije, ki že dosegajo imajo (vsaj deloma) razvite sisteme kakovosti. Predvidevamo, da te organizacije nimajo dovolj informacij o računovodskem bilanciranju stroškov kakovosti. Ti so neposredni in posredni. Postavke, ki so na voljo pri izračunavanju stroškov kakovosti, verjetno niso dovolj natančno določene in enopomenske, zato lahko prihaja do pomislekov pri nadaljnjih izračunih. Izkazi, do katerih je moč priti, so ponavadi zgolj neposredni in dosegajo nizke vrednosti, ki niso v prav veliko pomoč skrbnikom sistemov.

Najmanj novih znanj želijo organizacije na področju obvladovanja varstva okolja (20). Čeprav je ta odgovor težko povezovati s številom podjetij, ki ima uveden sistem obvladovanja varstva okolja, se vseeno ne moremo znebiti vtisa, da se organizacije Obalno-kraške regije (z nekaterimi izjemami), še ne zavedajo vrednosti trajnostnega razvoja. V bližnji okolici se dogajajo globoke spremembe, ki bodo korenito prevrednotile naše socialno okolje in zadevajo tudi ohranjanje virov. Če so cilji socialnega okolja uspešne organizacije, potem naj bi bili v ospredju smotri družbe. Presojanje uspešnosti poslovanja in rast regije bosta pri novem

poslovnem ozadju močno odvisna od odnosa do naravnega in družbenega okolja.

ZAKLJUČEK IN SKLEPI

Raziskava je šele v začetni fazi, vendar že kaže nekatere osnovne izide, ki bi lahko bili osnovno vodilo pri načrtovanju strategije razvoja Obalno-kraške regije. Ta bo izvirala iz razvojne vizije celotnega slovenskega socialnega okolja. Dolgoročna vizija razvoja tega okolja bo vsebovala tudi spodbujanje organizacij, ki bodo uspešne in sposobne preživeti v sodobnih razmerah poslovanja.

Raziskovanje sistemov kakovosti je potekalo v več stopnjah. Prvi korak naj bi bil v smeri analiziranja oziroma ugotovitve izhodiščnega stanja področja. Podali bi sintezo vseh relevantnih spoznanj in odgovorili na osnovno tezo raziskave. Stališče, ki ga bomo poskušali dokazati z naslednjimi raziskavami, je, da so uspešne tiste organizacije, ki so inovativne na vseh področjih. Predstavili smo samo nekatera bistvena spoznanja, ki izhajajo iz podatkov, pridobljenih z anketo ali kako drugače. Nismo še poiskali povezav med posameznimi odgovori in uspešnostjo organizacije oziroma korelacije med kakovostjo in uspešnostjo, za katero predpostavljamo, da je zadostna. Šele poglobljena statistična analiza bo izmerila dejansko stanje kulture kakovosti v obravnavani regiji.

Najpomembnejše značilnosti globalnega okolja, v katerem bodo podjetja (oziroma organizacije) delovala, so: inovativnost na vseh področjih, kakovost, varstvo okolja, prilagodljivost oziroma prožnost, trg kupca, nenehno izobraževanje in znanje o ravnanju z informacijami.

Splošna ocena, narejena na podlagi prvih izidov raziskave o razvitosti sistemov kakovosti na Obalno-kraškem področju je, da se organizacije sicer zavedajo pomena kakovosti, ga imajo za pomembno konkurenčno prednost, vendar pa jih dane razmere v okolju še ne silijo, da bi bile dejavnejše.

Ključni sklepi so ti:

- Bistvena konkurenčna prednost organizacije v socialnem okolju poindustrijske družbe je kakovost njenih izdelkov ali storitev.
- Različnost modelov poslovne odličnosti izhaja iz značilnosti socialnega okolja, v katerem organizacije delujejo; za Obalno-kraško regijo je najprimernejši model Evropske unije.

- Do poslovne odličnosti organizacije je veliko stopnic, ki se začnejo pri sistemih kakovosti.
- Uspešnost Obalno-kraške regije je pretežno odvisna od regijsko uspešnih podjetij oziroma organizacij.
- V strukturi organizacij Obalno-kraške regije, ki izpolnjujejo zahteve glede sistemov kakovosti izdelkov ali storitev, prevladujejo velike družbe, ki že delujejo v sodobnem tržnem gospodarjenju.
- Organizacije, ki že imajo certifikate kakovosti, se morajo trajno izpopolnjevati, kar bodo dosegle z nenehnim načrtnim uvajanjem inovacij na vseh področjih poslovnega sistema.
- Dodatne priložnosti razvoja uspešnosti Obalno-kraške regije so v kakovostnem spreminjanju srednjih in majhnih družb.

UPORABLJENA LITERATURA

- Adams, W. H. in W. Haker. 1996. Generic Management System. *Qualität und Zuverlässigkeit* 41 (7): 776–780.
- Gaither, N. 1996. *Production and operations management*. Belmont: Duxbury Press.
- Heizer, J. in B. Render. 1996. *Production & operations management*. New Jersey: Prentice Hall.
- Kajzer, Š. 1998. Razvoj in strukturiranje podjetja. V: *Razvoj podjetja in razvojni management*. Gubno: MER Evrocenter.
- Pučko, D. 1997. Vrednote in cilji slovenskih najvišjih menedžerjev in procesi strateškega preoblikovanja podjetij. *Naše gospodarstvo* 43 (5/6): 50–52.
- SIST ISO 8402. 1993. *Kakovost – Slovar*. Ljubljana: Urad Republike Slovenije za standardizacijo in meroslovje.
- SIST ISO 9000. 1992. *Slovenski standard za vodenje in zagotavljanje kakovosti – smernice za izbiro in uporabo*. Ljubljana: Urad Republike Slovenije za standardizacijo in meroslovje.
- Sporočila*. 1993. Ljubljana: Urad za standardizacijo in meroslovje.
- Statistični letopis Republike Slovenije*. 1999. Ljubljana: Statistični urad Republike Slovenije.