

Upravljanje kvalitetom u Tržnici d.o.o. Osijek

Baraći, Ivana

Master's thesis / Diplomski rad

2024

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Economics and Business in Osijek / Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:145:502365>

Rights / Prava: [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2025-02-02**



Repository / Repozitorij:

[EFOS REPOSITORY - Repository of the Faculty of Economics in Osijek](#)



Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku
Ekonomski fakultet u Osijeku
Sveučilišni diplomski studij (smjer financijski menadžment)

Ivana Baraći

UPRAVLJANJE KVALITETOM U TRŽNICI D.O.O. OSIJEK

Diplomski rad

Osijek, 2024.

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku
Ekonomski fakultet u Osijeku
Sveučilišni diplomski studij (smjer financijski menadžment)

Ivana Baraći

UPRAVLJANJE KVALITETOM U TRŽNICI D.O.O. OSIJEK

Diplomski rad

Kolegij: Upravljanje kvalitetom

Ime i prezime: Ivana Baraći

e – mail: ivana899@gmail.com

Mentor: prof. dr. sc. Jerko Glavaš

Osijek, 2024.

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek
Faculty of Economics and Business in Osijek
University Graduate Study Financial Management

Ivana Barači

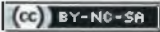
QUALITY MANAGEMENT IN TRŽNICA LDT OSIJEK

Graduate paper

Osijek, 2024.

IZJAVA

O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI, PRAVU PRIJENOSA INTELEKTUALNOG VLASNIŠTVA, SUGLASNOSTI ZA OBJAVU U INSTITUCIJSKIM REPOZITORIJIMA I ISTOVJETNOSTI DIGITALNE I TISKANE VERZIJE RADA

1. Kojom izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je diplomski rad (navesti vrstu rada: završni / diplomski / specijalistički / doktorski) rad isključivo rezultat osobnoga rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu. Potvrđujem poštivanje nepovredivosti autorstva te točno citiranje radova drugih autora i referiranje na njih.
2. Kojom izjavljujem da je Ekonomski fakultet u Osijeku, bez naknade u vremenski i teritorijalno neograničenom opsegu, nositelj svih prava intelektualnoga vlasništva u odnosu na navedeni rad pod licencom *Creative Commons Imenovanje – Nekomercijalno – Dijeli pod istim uvjetima 3.0 Hrvatska*. 
3. Kojom izjavljujem da sam suglasan/suglasna da se trajno pohrani i objavi moj rad u institucijskom digitalnom repozitoriju Ekonomskoga fakulteta u Osijeku, repozitoriju Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku te javno dostupnom repozitoriju Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu (u skladu s odredbama Zakona o visokom obrazovanju i znanstvenoj djelatnosti, NN 119/2022).
4. izjavljujem da sam autor/autorica predanog rada i da je sadržaj predane elektroničke datoteke u potpunosti istovjetan sa dovršenom tiskanom verzijom rada predanom u svrhu obrane istog.

Ime i prezime studenta/studentice: Ivana Baraći

JMBAG: 0010172994

OIB: 10919187846

e-mail za kontakt: ivana899@gmail.com

Naziv studija: Sveučilišni diplomski studij

Naslov rada: UPRAVLJANJE KVALITETOM U TRŽNICI D.O.O. OSIJEK

Mentor/mentorica rada: Prof.dr.sc.Jerko Glavaš

U Osijeku, 20.rujna 2024. godine

Potpis Baraći Ivana

Upravljanje kvalitetom u Tržnici d.o.o. Osijek

SAŽETAK

Upravljanje kvalitetom izuzetno je važno za svako poduzeće koje dugoročno želi biti prisutno na tržištu i postizati dobre poslovne rezultate. Izuzetak nije ni Tržnica d.o.o. Osijek koja je tijekom godina postala prepoznatljiva među potrošačima upravo zato što uspješno upravlja kvalitetom cjelokupnog poslovanja. Predmet diplomskog rada je upravljanje kvalitetom u Tržnici d.o.o. Osijek. Tržnica d.o.o. Cilj diplomskog rada je objasniti važnost upravljanja kvalitetom za poslovanje poduzeća s naglaskom na upravljanje kvalitetom u Tržnici d.o.o. Osijek. Svrha diplomskog rada je prikazati upravljanje kvalitetom i istražiti percepciju ljudi o sustavu upravljanja kvalitete Tržnice d.o.o. Osijek. Iz dosadašnjeg poslovanja Tržnice d.o.o. Osijek može se uočiti da ista ulaže u kvalitetu poslovanja i da se trudi biti učinkovita u upravljanju kvalitetom u poslovanju. Iz rezultata provedenog istraživanja uočeno je da ispitanici u istraživanju smatraju da Tržnica d.o.o. Osijek ima kvalitetne proizvode, nudi kvalitetne usluge i da je prostor Tržnice kvalitetan. Također, rezultati istraživanja ukazuju na to da ispitanici smatraju da Tržnica d.o.o. uspješno upravlja kvalitetom svog poslovanja. S obzirom na to da Tržnica d.o.o. Osijek ulaže u upravljanje kvalitetom i svjesna je važnosti kontinuiranog ulaganja u kvalitetu poslovanja za očekivati je da će kvaliteta poslovanja Tržnice d.o.o. Osijek u budućnosti nastaviti rasti.

Ključne riječi: kvaliteta, poduzeće, Tržnica d.o.o Osijek, upravljanje kvalitetom

Quality management in Tržnica ltd Osijek

ABSTRACT

Quality management is extremely important for any company which wants to be present on the market in the long term and achieve good business results. Tržnica ltd Osijek is no exception. Over the years Tržnica ltd Osijek has become recognizable among consumers precisely because it successfully manages the quality of the entire business. The subject of this paper is quality management in Tržnica ltd Osijek. The aim of this paper is to explain the importance of quality management for business operations with an emphasis on quality management in Tržnica ltd Osijek. The purpose of this paper is to explain what is quality management and to investigate people's perception of the quality management system of Tržnica ltd Osijek. Looking at the Tržnica ltd Osijek business it can be seen that Tržnica ltd Osijek really invests in the quality of business and that it tries to be effective in managing quality of the business. From the results of the conducted research, it was observed that the respondents in the research believe that Tržnica ltd Osijek has quality products, offers quality services and that the space area of Tržnica ltd Osijek is high quality. Also, the research results indicate that respondents believe that Tržnica ltd Osijek successfully manages the quality of its business. Given that Tržnica ltd Osijek invests in quality management and is aware of the importance of continuous investing in the quality of operations, it is to be expected that the quality of operations of Tržnica ltd Osijek will continue to grow in the future.

Key words: company, quality, quality management, Tržnica ltd Osijek

SADRŽAJ

1. Uvod	1
2. Metodologija rada	2
2.1. Predmet rada	2
2.2. Cilj i svrha rada.....	2
2.3. Znanstveno istraživačke metode.....	2
2.4. Struktura rada.....	3
3. Upravljanje kvalitetom	4
3.1. Povijest kvalitete i pojmovno određenje kvalitete	4
3.1.1. Povijesni razvoj kvalitete.....	4
3.1.2. Pojmovno određenje kvalitete.....	7
3.1.3. Općenito o kvaliteti.....	8
3.2. Pojmovno određenje upravljanja kvalitetom	11
3.3. O upravljanju kvalitetom	11
3.4. Sustav upravljanja kvalitetom.....	15
3.5. Važnost upravljanja kvalitetom u poslovanju.....	17
4. Tržnica d.o.o. Osijek – upravljanje kvalitetom	20
4.1. Općenito o Tržnici d.o.o. Osijek.....	20
4.2. Upravljanje kvalitetom u Tržnici d.o.o. Osijek.....	23
4.3. Istraživanje – Upravljanje kvalitetom u Tržnici d.o.o. Osijek.....	25
5. Zaključak	40
Literatura	41
Popis tablica	43
Popis slika	44
Popis grafikona	45
Prilozi	46

1. Uvod

Poduzeća teže tome da postignu što bolje poslovne rezultate i održe konkurentsku prednost na tržištu, a to mogu postići tako da potrošačima na tržištu ponude proizvode i usluge kojima će isti zadovoljiti svoje potrebe i želje. Prilikom razvoja proizvoda i usluga poduzeća trebaju u obzir uzeti potrebe i želje potrošača te potom razviti visoko kvalitetne proizvode čija kvaliteta će biti prepoznata i nagrađena od strane potrošača. Kvaliteta zaista ma važnu ulogu prilikom kupovine zato što potrošači na temelju percipirane razine kvalitete proizvoda i usluga, odnosno o percepciji kvalitete pojedinog proizvoda/pojedine usluge potrošači donose odluku što će kupiti/koristiti.

Promatrajući tržište danas može se uočiti da je danas, više nego ikad prije, važno je razviti proizvode i ponuditi usluge koje će od strane potrošača biti percipirani kao kvalitetni zato što je konkurencija na tržištu izuzetno velika. Također, može se učiti da je upravljanje kvalitetom od presudne važnosti ako poduzeće želi uspješno poslovati. Stoga poduzeća, kako bi zadržala postojeće i privukla nove potrošače, moraju kontinuirano raditi na upravljanju kvalitetom vlastitog poslovanja i težiti tome da kroz upravljanje kvalitetom vlastitog poslovanja kvalitetu poslovanja kontinuirano podižu na više razine.

U diplomskom radu objašnjava se važnost upravljanja kvalitetom u poslovanju te se na primjeru Tržnice d.o.o. Osijek opisuje kako ista upravlja kvalitetom u poslovanju. Također, u radu se prikazuju rezultati provedenog istraživanja u kojem se istraživala percepcija građana o kvaliteti Tržnice d.o.o. Osijek i percepcija građana o tome koliko je Tržnica d.o.o. uspješna u upravljanju kvalitetom vlastitog poslovanja. Kroz rad se iznose različiti sekundarni i primarni podaci koji pomažu ukazati na važnost upravljanja kvalitetom u suvremenim uvjetima poslovanja.

2. Metodologija rada

Metodologija rada obuhvaća predmet rada, cilj i svrhu rada, znanstveno istraživačke metode i strukturu rada.

2.1. Predmet rada

Poduzeća, kako bi ostvarila konkurentsku prednost na tržištu i razvila vlastito poslovanje, aktivno i kontinuirano moraju raditi na upravljanju kvalitetom vlastitog poslovanja. O razini kvalitete proizvoda i usluga te razini kvalitete poslovnih procesa poduzeća uvelike ovisi cjelokupni uspjeh poslovanja poduzeća. S obzirom na važnost upravljanja kvalitetom u poslovanju, kako bi uspješno upravljala kvalitetom u poslovanju poduzeća razvijaju vlastite sustave upravljanja kvalitetom te iste implementiraju u poslovanje. Predmet diplomskog rada je upravljanje kvalitetom u Tržnici d.o.o. Osijek.

2.2. Cilj i svrha rada

Cilj diplomskog rada je objasniti važnost upravljanja kvalitetom za poslovanje poduzeća s naglaskom na upravljanje kvalitetom u Tržnici d.o.o. Osijek. Svrha diplomskog rada je prikazati upravljanje kvalitetom i istražiti percepciju ljudi o sustavu upravljanja kvalitete Tržnice d.o.o. Osijek.

2.3. Znanstveno istraživačke metode

Znanstveno istraživačke metoda koje se primjenjuju u radu su: metoda induktivna metoda, deduktivna metoda, metoda deskripcije, metoda kompilacije i metoda studije slučaja. Induktivna metoda koristi se za donošenje općih zaključaka na temelju analize pojedinačnih činjenica vezanih za upravljanje kvalitetom. Deduktivna metoda koristi se za donošenje pojedinačnih zaključaka o upravljanju kvalitetom na temelju općih sudova iznesenih od strane drugih autora. Metoda dekrpcije koristi se za opis rezultata istaživanja o percepciji građana o upravljanju kvalitetom u

Tržnici d.o.o. Osijek. Metoda kompilacije koristi se za iskazivanje i povezivanje spoznaja do kojih su došli autori koji su istraživali upravljanje kvalitetom. Metoda studije slučaja koristi se za prikaz upravljanja kvalitetom na odabranom primjeru Tržnice d.o.o. Osijek.

2.4. Struktura rada

Diplomski rad je podijeljen u pet poglavlja. Prvim poglavljem, uvodom, započinje rad, zatim slijedi poglavlje metodologija u kojem se navodi predmet rada, cilj i svrha rada, znanstveno istraživačke metode u radu i struktura rada. Nakon metodologije slijedi poglavlje u kojem je fokus na upravljanju kvalitetom. Ovo poglavlje obuhvaća prikaz razvoja kvalitete kroz povijest, definiranje kvalitete, definiranje upravljanja kvalitetom, opis upravljanja kvalitetom i sustava upravljanja kvalitetom te opisivanje upravljanja kvalitetom u poslovanju. Nakon toga slijedi poglavlje u kojem se opisuje upravljanje kvalitetom na Tržnici d.o.o. Osijek i online istraživanje o upravljanju kvalitetom Tržnice d.o.o. Osijek. Na kraju rada nalazi se zaključak, a nakon zaključka navodi se popis literature, slika, grafikona i tablica. Također, u prilogu rada može se vidjeti izgled Google obrasca putem kojeg se provelo istraživanje.

3. Upravljanje kvalitetom

Kvaliteta je važan segment svakog poslovanja. Vidljivo je da poduzeća danas poseban naglasak u poslovanju stavljaju na kvalitetu zato što su svjesna da potrošači zahtijevaju određenu razinu kvalitete proizvoda i usluga kao i toga da je konkurencija na tržištu velika i da potrošači imaju veliki izbor te prilikom odabira proizvoda/usluga odabiru one proizvode/usluge koji će u najvećoj mjeri ispuniti njihova očekivanja i potrebe. S obzirom na važnost kvalitete u poslovanju, poduzeća se fokusiraju na upravljanje kvalitetom.

Upravljanje kvalitetom pojavilo se sedamdesetih godina prošlog stoljeća, a poduzeća upravljaju kvalitetom kako bi zadovoljiti potrebe i želje potrošača, bolje organizirali poslovanje i uspješno ispunili kratkoročne ciljeve. Također, upravljanje kvalitetom podrazumijeva da su poduzeća orijentirana na tržište i potrošače kao i to da je kvaliteta dijelom svih aktivnosti poduzeća, a za upravljanje kvalitetom u poduzeću zadužen je linijski menadžment (Oslić, 2008).

U sljedećim poglavljima reći će se više o kvaliteti, a naglasak će biti na upravljanju kvalitetom u poslovanju.

3.1. Povijest kvalitete i pojmovno određenje kvalitete

Na samom početku važno je upoznati se s razvojem kvalitete kroz godine i kvalitetom. Prethodno navedeno napraviti će se u sljedećim poglavljima.

3.1.1. Povijesni razvoj kvalitete

Kroz godine ljudi i poduzeća su počeli razvijati svijet o provjeri kvalitete. Povijesni razvoj kvalitete može se prikazati kroz sljedeće etape (Vinšalek Stipić, 2020: 141 prema Lazibat, 2009: 03):

- od predindustrijske kontrole do industrijske revolucije – temeljna značajka unutarnje kontrole kvalitete odlikovala se izravnim i stalnim uvidom vlasnika proizvodnje u sve etape nastanka proizvoda;

- poduzeća od industrijske revolucije do 1914. godine – razvojem industrijskog poduzeća prestala je izravna kontrola kvalitete proizvoda od strane vlasnika te je ista prešla u nadležnost posebno specijaliziranog radnika, odnosno kontrolora;
- poduzeća od 1914. do 1940. godine – temeljna značajka je pojava samostalne skupine za obavljanje poslova kvalitete;
- poduzeća od 1940. do 1955. godine – odjel kontrole kvalitete ne penje se više samo po vertikali, već počinje obuhvaćati i aktivnosti koje nisu samo izravna proizvodnja;
- poduzeća od 1955. do 1987. godine – temeljna značajka unutarnje kontrole kvalitete je njezin rast po hijerarhiji poduzeća do razine druge linije uprave i širenje na razne odjele poduzeća;
- poduzeća od 1987. godine do danas – pojavom serije norma ISO 9000, unutarnja kontrola kvalitete prerasta u integralni sustav za osiguranje i upravljanje kvalitetom, voditelj odjela za kvalitetu postaje menadžer kvalitete i savjetnik uprave za sva pitanja koja su značajna za sustav kvalitete.

Osim prethodno navedenog razvoja kvalitete kroz povijest, razvoj kvalitete može se podijeliti u četiri faze koje su navedene i objašnjene u tablici 1.

Tablica 1. Faze razvoja kvalitete

FAZA	NAZIV FAZE	OPIS FAZE
1. FAZA	Ponuda je manja od potražnje	Nakon poslijeratnog razdoblja koje je nastupilo nakon 1963. godine na tržištima je ponuda bila manja od potražnje te su potrošači morali uzeti ono što se nudilo na tržištu. U to vrijeme, odnosno u toj situaciji na tržištu prodavači i distributeri su na potrošače gledali kao na opterećenje koje se nalazi na kraju proizvodnog, odnosno distribucijskog lanca. Također, prilikom razvoja i proizvodnje proizvoda i usluga u obzir se nisu uzimale želje potrošača zato što su se isti mogli zadovoljiti onime što bi dobili. Menadžment je bio usredotočen na proizvod i na osiguravanje dostatnih količina proizvoda, a ne na kvalitetu proizvoda.
2. FAZA	Uravnoteženje ponude i potražnje	S obzirom na veliku potražnju na tržištu radilo se na povećanju količine proizvedene robe što je dovelo do uravnoteženja ponude i potražnje na tržištu. Proizvođači su pozornost počeli usmjeravati na oblikovanje proizvoda i težili tome da proizvodi ispune određene zahtjeve u pogledu kvalitete. Također, došlo je od početnih usuglašavanja i prihvateljive razine kvalitete (AQL – vrijednosti).
3. FAZA	Povećana ponuda proizvoda – pomicanje i promjena tržišta	Rastuća konkurencija na tržištu omogućila je potrošačima da postanu zahtjevni, odnosno da očekuju određenu kvalitetu proizvoda koje kupuju i koriste. Također, potrošači su postali sve informiraniji, a različite industrije počele su uvoditi sustave osiguranja kvalitete dobavljača i provjeravaju dobavljače. Nadalje, došlo je do toga da poduzeća postavljaju nezvisne sustave osiguranja kvalitete kako bi njihovi proizvodi i usluge bili kvalitetni. Certificirani sustavi osiguranja kvalitete činili su konkurentsku prednost poduzeća i služili poduzećima kao baze za stvaranje odnosa i povjerenja između isporučitelja i kupaca.
4. FAZA	Promjena i proširivanje razumijevanja proizvoda	Moderna poduzeća orijentirana su na budućnost. Potrošači su postavljali uvjete vezane za kvalitetu proizvoda i usluga koje kupuju, odnosno koriste te su kupovali proizvode i koristiti usluge od poduzeća koja im pružaju dodatne usluge. Bilo je vidljivo da se certifikacija sustava upravljanja kvalitetom sve više širi na poduzeća u području usluga. Poseban naglasak stavljao se na kvalitetu u poslovanju i učinkovito upravljanje kvalitetom.
5. FAZA	Međusobno povezivanje isporučitelj, kupac, kvaliteta usluga, značenje zaštite životne okoline – orijentacija na budućnost	Više nije dovoljno ispuniti zahtjeve i očekivanja potrošača vezana za kvalitetu proizvoda i usluga. Naglasak se stavlja na prevladavanje zahtjeva potrošača kada je u pitanju kvaliteta proizvoda i usluga. Sustav upravljanja kvalitetom pojedinog poduzeća dijelom je integriranog sustava upravljanja.

Izvor: izrada autorice prema Lazibat (2005: 106-108)

Iz tablice 1. može se vidjeti kako se značenje kvalitete mijenjalo kroz godine. U prošlosti je naglasak bio na proizvodnji, a ne na kvaliteti, ali se početkom 20. stoljeća sve više počinje davati na važnosti kvaliteti i sustavima kvalitete tako da je danas upravljanje kvalitetom jedan od primarnih dijelova svakog poduzeća koje drži do toga da ostvari konkurentsku prednost na tržištu i razvija vlastito poslovanje.

3.1.2. Pojmovno određenje kvalitete

Opća definicija kvalitete govori da je kvaliteta “zadovoljavanje ili nadmašivanje potreba potrošača” (Lazibat, 2009: 43). Prethodno navedena definicija govori da proizvod ili usluga koji/a se nudi potrošačima na tržištu mora biti prikladan/na kako bi ga/ju potrošači koristili. Ovdje je važno istaknuti da prilagođavanje proizvoda/usluga je povezana s vrijednošću koju potrošač dobiva i utječe na zadovoljstvo potrošača, ali isto tako ne treba zanemariti ni činjenicu da je zadovoljstvo potrošača proizvodom/uslugom relativno i da svaki potrošač ima vlastitu percepciju koliko mu pojedini proizvod/usluga koristi te koliko ga isti ispunjava.

Za kvalitetu se može reći da je količina i oblik uporabne vrijednosti nekog proizvoda/usluge što znači da je kvaliteta svojevrsna mjera kroz koju se pokazuje do koje razine neki proizvod/usluga zadovoljavaju potrebe potrošača (Miletić i sur., 2014). BeniĆ (1996) na kvalitetu gleda kao na prosudbu potrošača o proizvodu ili usluzi. Juran i Gryna (1993) navode da se kvaliteta se može definirati kao zadovoljstvo kupaca, a Lazibat (2005) ističe da se s gledišta potrošača na kvalitetu može gledati kao na razinu ugrađene uporabne vrijednosti nekog proizvoda ili usluge koja doprinosi tome da potrošači zadovolje vlastite potrebe. Funda (2010) na kvalitetu gleda kao na svojstvo ili osobinu koja je specifična za neki predmet ili pojavu te ne temelju koje se predmet ili pojava razlikuju od svih ostalih predmeta ili pojava.

Nadalje, kvaliteta se može definirati kao “mjera ili pokazatelj obujma odnosno iznosa uporabne vrijednosti nekog proizvoda ili usluge za zadovoljenje točno određene potrebe na određenom mjestu i u određenom trenutku, tj. onda kad se taj proizvod i ta usluga u društvenom procesu razmjene potvrđuju kao roba” (Lazibat, 2009: 42 prema Injac, 1998: 64). Osim prethodno

navedene definicije, kvalitetu se može definirati i kao “zadovoljavanje ili nadmašivanje potreba potrošača” (Skoko, 2000: 08 prema Schroeder, 1999: 90-91).

Iz navedenih definicija može se uočiti da je percepcija kvalitete usko vezana uz potrošače i njihov doživljaj proizvoda/usluge. Upravo zato poduzeća moraju prilikom osmišljavanja, proizvodnje i prodaje proizvoda/usluge uzeti u obzir potrošače i dati sve od sebe da proizvod/usluga budu na visokoj razini, odnosno kvalitetni kako bi potrošači rado kupovali/koristili proizvod/uslugu poduzeća.

3.1.3. Općenito o kvaliteti

U ovom poglavlju pobliže se će upoznati s kvalitetom. Dvije komponente kvalitete prikazane su u tablici 2.

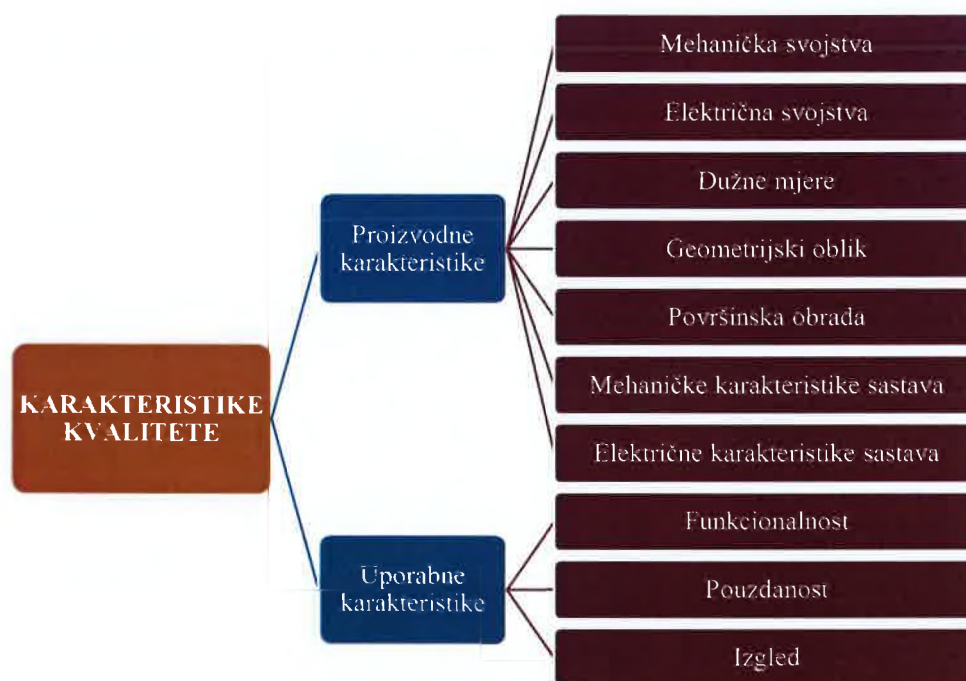
Tablica 2. Dvije komponente kvalitete

PROIZVODNE DJELATNOSTI	USLUŽNE DJELATNOSTI
SVOJSTVA PROIZVODA	
<ul style="list-style-type: none"> - Ispunjavanje funkcije - Pouzdanost - Trajnost - Lakoća upotrebe - Upotrebljivost - Estetika - Raspoloživost opcija i mogućnost proširenja - Ugled 	<ul style="list-style-type: none"> - Točnost - Pravodobnost - Potpunost - Prijateljski odnos i uljudnost - Predviđanje kupćevih potreba - Znanje poslužitelja - Estetika - Ugled
OSLOBOĐENOST OD NEPOTPUNOSTI	
<ul style="list-style-type: none"> - Proizvod bez nedostataka i pogrešaka kod isporuke, tijekom upotrebe i tijekom posluživanja - Prodaja, izdavanje računa i drugi poslovni postupci bez pogrešaka 	<ul style="list-style-type: none"> - Usluga bez pogrešaka tijekom prvog i budućih uslužnih transakcija - Prodaja, izdavanje računa i drugi poslovni postupci bez pogrešaka

Izvor: Juran i Gyra (1993: 04)

U tablici 2. navedene su dvije komponente kvalitete te su iste prikazane u proizvodnim i uslužnim djelatnostima. Svojstva proizvoda i oslobođenost od nepotpunosti u uzajamnom su odnosu i vode tome da poduzeće više zarađuje (Juran i Gryna, 1993). U proizvodnim djelatnostima na kvalitetu, između ostaloga, utječu funkcije proizvoda, pouzdanost proizvoda, trajnost proizvoda, lakoća upotrebe proizvoda, itd. U uslužnim djelatnostima na kvalitetu, između ostaloga, utječe točnost proizvoda, pravodobnost proizvoda, potpunost proizvoda, estetika proizvoda i ugled proizvoda.

Nadalje, karakteristike kvalitete mogu se podijeliti u dvije skupine, a podjela je prikazana na slici 1.



Slika 1. Karakteristike kvalitete

Izvor: izrada autorice prema Lazibat (2009: 49-50)

Kao što je istaknuto u prethodnom pogavlju, kvaliteta proizvoda/usluge je relativna, odnosno percepcija kvalitete proizvoda/usluge ovisi o pojedincu, tj. percepciji pojedinca koliko koristi ima od nekog proizvoda/usluge. Neke od karakteristika kvalitete prema kojima potrošači mogu procijeniti koliko je pojedini proizvod kvalitetan za njih grupirane su na slici 1. Iz slike 1. vidljivo je koje karakteristike kvalitete se ubrajaju u proizvodne, a koje u uporabne karakteristike.

Nakon što su se navele karakteristike kvalitete potrebno se upoznati s dimenzijama kvalitete proizvoda ili usluga. Kvaliteta proizvoda ili usluge sastoji se od osam dimenzija koje su (Benić, 1993: 752 prema Garvin, 1992: 101-109):

- performansi ili primarnim obilježjima proizvoda ili usluge,
- osebnosti proizvoda ili usluga,
- pouzdanosti proizvoda ili usluge,
- slaganjem proizvoda ili usluge sa standardima,
- trajnosti proizvoda ili usluge,
- uporabljivosti i lakog održavanja proizvoda ili usluge,
- elastičnosti proizvoda ili usluge,
- potrošačeva zapažanja kvalitete proizvoda ili usluge.

Potrošači prilikom donošenja odluke o tome koliko je pojedini proizvod/usluga koristan/na za njih u obzir uzimaju prethodno navedene dimenzije. Iz tog razloga poduzeća ove dimenzije trebaju uzeti u obzir prilikom planiranja razvoja i proizvodnje proizvoda te planiranja i pružanja usluga ciljnim potrošačima.

Postoje dva pogleda na kvalitetu, unutarnji pogled i vanjski pogled, koja su prikazana u tablici 3.

Tablica 3. Dva pogleda na kvalitetu

UNUTARNJI POGLED	VANJSKI POGLED
<ul style="list-style-type: none"> - Usporedba proizvoda sa specifikacijom proizvoda - Nabavljanje proizvoda koji je prihvaćen pri kontroli - Sprječavanje nedostataka na postrojenju i u praksi - Usredotočavanje na proizvodnju - Korištenje unutarnjih mjerila kvalitete - Promatranje kvalitete kao tehničkog pitanja - Nastojanja koja koordinira direktor za kvalitetu 	<ul style="list-style-type: none"> - Usporedba proizvoda s najboljim konkurentskim proizvodima na tržištu - Osiguranje zadovoljstva tijekom trajanja proizvoda - Zadovoljavanje potrebe kupaca u robi i uslugama - Obuhvaćanje svih funkcija - Korištenje mjera kvalitete koje se zasnivaju na potrošačima - Promatranje kvalitete kao poslovnog uspjeha - Nastojanja usmjerava viši menadžment

Izvor: Juran i Gryna (1993: 12)

Unutarnji pogled primjenjuje jedan dio poduzeća, a suvremena poduzeća u poslovanju primjenjuju vanjski pogled. Usporedbom unutarnjeg i vanjskog pogleda na kvalitetu može se uočiti da poduzeća koja primjenjuju vanjski pogled na kvalitetu teže tome da se natječu s najboljim konkurentima kako bi i sama postala bolja, da su fokusirana na potrošače, žele da njihovi proizvodi osiguraju zadovoljstvo među potrošačima, kvaliteta obuhvaća sve funkcije, itd.

3.2. Pojmovno određenje upravljanja kvalitetom

Upravljanje kvalitetom može se definirati kao “proces koji prepoznaje i upravlja aktivnostima potrebnim da se dostignu ciljevi kvalitete neke organizacije” (Lazibat, 2009: 73 prema Juran, 1986: 19). Također, upravljanje kvalitetom može se definirati kao “mjera ili pokazatelj obujma odnosno iznosa uporabne vrijednosti nekog proizvoda ili usluge za zadovoljenje točno određene potrebe na određenom mjestu i u određenom trenutku, tj. onda kad se taj proizvod i ta usluga u društvenom procesu razmjene potvrđuju kao roba” (Lazibat, 2005: 105 prema Injac, 1998: 64). Upravljanje kvalitetom može se definirati i kao “proces koji prepoznaje i upravlja aktivnostima potrebnim da se dostignu ciljevi kvalitete jedne organizacije” (Juran i Gryna, 1993: 07 prema Juran, 1986).

3.3. O upravljanju kvalitetom

Temeljni elementi upravljanja kvalitetom su (Lazibat, 2009: 73-74):

- usredotočavanje na potrebe potrošača koje obuhvaća prednosti, slabosti, prilike i prijetnje;
- upravljanje višeg menadžmenta kako bi se razvili ciljevi kvalitete i strategije;
- provođenje strategija upravljanja kvalitetom u godišnje poslovne planove;
- djelovanje linijskih odjela umjesto oslanjanja na Odjel za kvalitetu.

Nakon što se upoznalo s temeljnim elementima upravljanja kvalitetom potrebno se upoznati i s elementima upravljačkog ciklusa kvalitete koji su (Lazibat, 2009: 74):

- politika kvalitete,
- ciljevi kvalitete,
- razvijanje ciljeva,

- planovi za zadovoljavanje ciljeva,
- organizacijska struktura,
- izvori,
- povratna informacija o mjerenju,
- kritička analiza napredovanja,
- nagrađivanje temeljeno na ispunjavanju funkcije u odnosu na ciljeve,
- podučavanje.

Pokazatelji kvalitete su veličine koje kvantificiraju kvalitetu nekog proizvoda/usluge, procesa ili poduzeća (Vinšalek Stipić, 2020). Najčešće se pokazatelji kvalitete kategoriziraju na temelju sljedeća dva kriterija (Vinšalek Stipić, 2020: 141-142 prema Šiško Kuliš i Grubišić, 2010: 14):

- prema tipu objekta kvalitete – obuhvaća kvalitetu proizvoda, kvalitetu usluge, kvalitetu procesa i kvalitetu poduzeća;
- prema vrsti karakteristike koju opisuje.

Vinšalek Stipić (2020) ističe da se pokazatelji kvalitete proizvoda vrednuju pomoću atributivnih ili varijabilnih mjera koje svaki proizvod posjeduje. Ista autorica navodi da kada su u pitanju pokazatelji kvalitete usluga proizvodi i usluge prožimaju živote ljudi te ljudi imaju različitu percepciju o proizvodima i uslugama kao i o vrijednosti proizvoda i usluga. Pokazatelji pomoću kojih se može izraziti kvaliteta usluge su (Vinšalek Stipić, 2020: 142 prema Šiško Kuliš i Grubišić, 2010: 18):

- “pouzdanost – sposobnost realiziranja obećane usluge odgovorno i točno;
- povjerenje – znanje i ljubaznost zaposlenika te njihova sposobnost da pruže vjeru i povjerenje;
- opipljivost – prikaz fizičkih postrojenja, opreme, materijala;
- susretljivost – osiguranje brige i pažnje prema korisnicima usluga;
- poistovjećivanje – spremnost pomoći korisnicima i osiguranje brze usluge”.

Vinšalek Stipić (2020) ističe da kada je su u pitanju pokazatelji kvalitete procesa poslovni procesi provode se kako bi se kroz iste zadovoljile potrebe potrošača za određenim proizvodima i uslugama. Kvalitetu pojedinog poslovnog procesa određuje (Vinšalek Stipić, 2020: 142 prema Šiško Kuliš i Grubišić, 2010: 20):

- osiguravanje određenih resursa kako bi se proces mogao odvijati;
- definiranje ključnih parametara na najvišoj razini i po koracima;
- obuka zaposlenika kako bi proces funkcionirao;
- pribavljanje novih znanja;
- mjerenje parametara i provjera procesa;
- analize, preispitivanje i poboljšanje procesa;
- mjerenje zadovoljstva potrošača.

Vinšalek Stipić (2020) navodi da kada su u pitanju pokazatelji kvalitete poduzeća kvaliteta poduzeća može se izraziti kvantitativnim i kvalitativnim pokazateljima. Kvantitativni pokazatelji pokazuju koliko je poslovanje uspješno, a glavni pokazatelji kvalitete poduzeća su (Vinšalek Stipić, 2020: 142 prema Šiško Kuliš i Grubišić, 2010: 23):

- kvaliteta vođenja i upravljanja, odnosno kvaliteta menadžmenta;
- kvaliteta stručnjaka i zaposlenika;
- postignuta razina upravljanja znanjem;
- kvaliteta proizvoda/usluga;
- postojanje nekog certifikata ili nagrade kvalitete poduzeća.

Nakon što se osvrnulo na pokazatelje kvalitete potrebno je upoznati se s načelima upravljanja kvalitetom. Načelo upravljanja kvalitetom može se definirati kao “sveobuhvatno i temeljno pravilo ili vjerovanje za vođenje i djelovanje neke organizacije odlučne da neprestano i dugotrajno poboljšava učinke, prije svega orijentacijom na kupce pri sagledavanju potreba svih interesnih skupina” (Oslić, 2008: 70-71).

Poduzeća se prilikom upravljanja kvalitetom vode s osam načela upravljanja kvalitetom koja su vidljiva na slici 2.



Slika 2. Načela upravljanja kvalitetom

Izvor: izrada autorice prema Oslić (2008: 71-73)

Na slici 2. navedeno je osam načela upravljanja kvalitetom. Prvo načelo odnosi se na orijentaciju organizacije na potrošača – potrošači su ključni u poslovanju svakog poduzeća te poduzeća moraju uložiti napore kako bi razumjela potrebe potrošača i potom znanje kojim raspolažu o potrošačima mogla iskoristiti u svrhu zadovoljavanja njihovih potreba i očekivanja. Drugo načelo odnosi se na vođenje – vodstvo poduzeća je važno zato što isto utječe na okruženje u kojem zaposlenici rade i svojim primjerom ukazuju zaposlenicima kako se trebaju ponašati. Treće načelo odnosi se na uključivanje zaposlenika – što su zaposlenici uključeni u poslovanje to su isti zadovoljniji i motiviraniji na radnom mjestu što dovodi do toga da isti žele stvoriti dodatnu vrijednost za potrošače. Četvrto načelo odnosi se na procesni pristup – poduzeća željene rezultate postižu ako potrebnim resursima i aktivnostima upravljaju kao procesom, a upravljanje kvalitetom zahtijeva dokumentiranje upravljanja procesima. Peto načelo odnosi se na sustavni pristup upravljanju – poduzeća moraju učinkovito povezivati procese u poslovanju kako bi se povećala učinkovitost poslovanja cjelokupnog poduzeća i kako bi se postigli poslovni ciljevi. Šesto načelo odnosi se na poboljšavanje – kvaliteta nije statična već dinamična što znači da poboljšanje kvalitete u poduzeću

uvelike ovisi o tome koliko se zaposlenici i cjelokupno poduzeće poboljšavaju. Sedmo načelo odnosi se na činjenični pristup odlučivanju – učinkovite odluke donose se na temelju analiza podataka i informacija te se podaci i informacije moraju kontinuirano prikupljati i provjeravati. Osmo načelo odnosi se na uzajamno korisne odnose s dobavljačima – postoji međusobna zavisnost između poduzeća i dobavljača, a međusobno korisni odnosi povećavaju sposobnost poduzeća i dobavljača da stvore vrijednosti.

3.4. Sustav upravljanja kvalitetom

Poduzeća, kako bi udovoljila tržišnim zahtjevima koriste jedinstveni sustav upravljanja kvalitetom koji objedinjuje fleksibilnost, efektivnost i efikasnost na svim razinama poslovanja poduzeća. Sustav upravljanja kvalitetom nastoji da svi u poduzeću kroz izvršavanje specificiranih i standardnih postupaka u okviru svog radnog mjesta i radnih zadataka bude orijentiran na kreiranje proizvoda zahtjevane kvalitete kakvu kupac očekuje (Biočina Lobaš, 2000). Prethodno potvrđuje Lazibat (2009) koji, također, uviđa da svako poduzeće koje drži do ostvarivanja uspješnih poslovnih rezultata u poslovanju primjenjuje određeni sustav za upravljanje kvalitetom.

Državni zavod za statistiku Republike Hrvatske (2024) navodi da je sustav upravljanja kvalitetom skup poslovnih procesa i funkcija koji su usmjereni na kontinuirano poboljšanje kvalitete kako bi se ispunila očekivanja i zahtjevi korisnika. Uspostavljeni sustav upravljanja kvalitetom, prije svega, treba osigurati poduzećima praćenje sustava upravljanja kvalitetom, kontinuirani rad na poboljšanju samog sustava te definiranje i primjenu najboljih metoda u svakom trenutku. Također, funkcionalan sustav upravljanja kvalitetom pomaže otkriti gdje u poduzeću postoji “prazan hod”, ističe nedostatke u komunikaciji među sudionicima u radu poduzeća, pomaže u prijenosu praktičnih znanja u poduzeću, pomaže utvrditi zastarjele postupe koji se prakticiraju u poduzeću, daje prijedloge kako se može unaprijediti kvaliteta postupaka u poduzeću te pruža povratne informacije koje poduzeću pomažu da unaprijedi rezultate poslovanja.

Funda (2010: 94) ističe da “sustav upravljanja kvalitetom podrazumijeva organizacijsku strukturu, odgovornosti, postupke, procese i resurse za ostvarenje upravljačkih ciljeva”. Skoko (2000) ističe da kako bi sustav upravljanja kvalitetom doprinio radu poduzeća potrebno je u isti ugraditi princip kontinuiranog poboljšavanja kvalitete i pobrinuti da isti pruži sigurnost potrošačima i ostalim

zainteresiranim stranama i da se zahtjevi vezani za kvalitetu proizvoda ispune. Također, sustav upravljanja kvalitetom pojedinog poduzeća mora biti usmjeren na kontinuirano unaprjeđenje proizvoda/usluga kako bi potrošači bili visoko zadovoljni i odani poduzeću (Funda, 2010).

U radu će se ukratko taknuti i niza normi ISO 9000 koje su na snazi od 1987. Godine, a koriste se u cijelom svijetu kako bi se u potpunosti zaštitili korisnici proizvoda na tržištu. Temeljno načelo niza normi ISO 9000 je univerzalnost neovisno o tome na kojem područje se iste primjenjuju (Funda, 2010). Skoko (2000) navodi da norme ISO 9000 daju smjernice i upute za upravljanje kvalitetom i opće zahtjeve za osiguravanje kvalitete. Namjena normi ISO 9000 je sljedeća (Skoko, 2000: 158):

- u razvoju i primjeni sustava koji će omogućiti poduzeću stjecanje konkurentske sposobnosti,
- kod zahtjeva korisnika da određeni elementi i procesi kvalitete čine dio sustava kvalitete;
- kada sustav kvalitete procjenjuje korisnik;
- kada sustav kvalitete poduzeća vrednuje certifikacijska ustanova.

Pet osnovnih ciljeva normi ISO 9000 su (Lazibat, 2009:159-160 prema Evans, 2008: 159):

- postizanje održavanje i potraga za kontinuiranim unapređivanjem kvalitete proizvoda/usluga u odnosu na postavljene zahtjeve;
- poboljšanje kvalitete operacija koje su usmjerene ka kontinuiranom ispunjenju kupčevih i stakeholderskih impliciranih potreba;
- pružanje povjerenja internom menadžmentu kako bi se ispunili zahtjevi kvalitete;
- pružanje povjerenja potrošačima i ostalim stakeholderima da se zahtjevi kvalitete nalaze ugrađeni u isporučenim proizvodima i uslugama;
- pružanje povjerenja da su zahtjevi sustava kvalitete ispunjeni.

Na temelju prethodno navedenih osnovnih ciljeva normi ISO 9000 može se zaključiti da je izrada ovog međunarodno priznatog sustava osiguranja i upravljanja kvalitetom složen i dugotrajan proceds.

Zadaća normi ISO 9000 je (Funda, 2010: 96 prema Funda, 2008: 21) definirati zahtjeve za sustav upravljanja kvalitetom ako poduzeće želi pokazati sposobnosti da ima stalno osigurane proizvode

koji udovoljavaju zahtjevima korisnika sustava i zahtjevima primjene ili ako poduzeće želi povećati zadovoljstvo korisnika sustava kroz učinkovitu primjenu sustava, uključujući proces za kontinuirano unaprjeđenje sustava.

3.5. Važnost upravljanja kvalitetom u poslovanju

Sa stajališta poduzeća, značajke kvalitete su sljedeće (Funda, 2010: 95 prema Gašparović, 1996: 91):

- “kvaliteta proizvoda;
- kvaliteta usluge u tijeku procesa potrošnje proizvoda;
- korektan odnos prema zaposlenicima;
- pošten odnos prema vlasti;
- poštivanje zakona, morala i običaja;
- zaštita okoliša i opća sigurnost u procesu proizvodnje i potrošnje proizvoda”.

Iz navedenih značajki kvalitete može se uočiti da je upravljanje kvalitetom u poslovanju nužno zato što o kvaliteti zaista ovisi kako će se poduzeće pozicionirati na tržištu i kakva će biti percepcija potrošača na tržištu o poduzeću.

Kršev (1993) uviđa da je kvaliteta najjače oružje kojim poduzeća danas mogu osvojiti tržište i zato se istom mora učinkovito upravljati. Upravljanje kvalitetom važno je za svako poslovanje zato što poduzeća imaju brojne koristi od upravljanja kvalitetom. Kvaliteta na poslovanje poduzeća utječe preko sljedeća dva ključna aspekta (Lazibat, 2009: 137 prema Juran i Godfrey, 1999: 02):

- utjecaj na troškove – viša kvaliteta znači manje pogrešaka, odnosno manje propusta, a manje pogrešaka dovodi do smanjenja troškova u poslovanju;
- utjecaj na prihode – kada karakteristike proizvoda/usluga odgovaraju potrošačima to znači da će isti proizvod/uslugu percipirati kao kvalitetne i biti zadovoljni te kupovati proizvode/koristiti usluge.

Mogu se razlikovati tri vrste kvalitete: kvaliteta rješenja, kvaliteta usklađenosti i kvaliteta kao zadovoljstvo korisnika, a za poduzeće je najvažnija kvaliteta zadovoljstva korisnika (Funda, 2010

prema Armstrong, 2001). Upravo zbog važnosti koju kvaliteta ima za poslovanje cjelokupnog poduzeća ista trebaju težiti tome da imaju što višu razinu kvalitete u poslovanju. Nadmoć u kvaliteti poduzeće može postići kroz (Biočina Lobaš, 2000: 193):

- razvoj tehnologije za stvaranje proizvoda i procesa koji će pomoći u zadovoljavanju potreba kupaca,
- poticanje organizacijske kulture koja na kvalitetu gleda kao na primarni cilj u poslovanju.

Također, važno je napomenuti da se kultura kvalitete u poduzeću može mijenjati, a za promjenu kulture kvalitete potrebno je (Biočina Lobaš, 2000: 193):

- podići svijest o kvaliteti među zaposlenicima poduzeća,
- potaknuti sudionike na sudjelovanje u osiguravanju kvalitete u poslovanju,
- osigurati priznanja i nagrade vezane za kvalitetu u poslovanju,
- poticati samorazvijanje i davanje punomoći zaposlenicima u poslovanju.

Iz prethodno navedenoga može se zaključiti da je za izgradnju visoko kvalitetnog poslovanja potrebno stvoriti okruženje u kojem vladaju povjerenje, suradništvo i otvorenost.

Nadalje, kvalitetom u poslovanju izuzetno je važno upravljati kako bi poslovanje uvijek bilo na visokoj razini i kako bi potrošači bili zadovoljni kvalitetom kupljenih proizvoda/pruženih usluga. Kako bi proizvodi poduzeća bili kvalitetni potrebno je redovito mjeriti razinu kvalitete proizvoda, a neka od najznačajnijih mjerila kojima se mjeri razina kvalitete proizvoda su (Lazibat, 2009: 50):

- suglasnost s normama – to znači da proizvod mora odgovarati zahtjevima koji su postavljeni normom (ukoliko postoji norma za određeni proizvod);
- suglasnost sa svojstvima koja su navedena u dokumentima proizvoda – svojstva su najčešće prilagođena zahtjevima tržišta i cijeni;
- pouzdanost kao značajno mjerilo za proizvode koje je potrebno tijekom upotrebe redovito održavati kako bi zadržali odgovarajuća svojstva u propisanim granicama;
- ekološka prihvatljivost – to znači da proizvodi i proizvodni propisi ne smiju previše opterećivati okoliš;
- suvremen i estetski oblik industrijskih proizvoda,;
- servisiranje i opskrba rezervnim dijelovima;

- prodajna i transportna ambalaža – na svim mjestima gdje se prodaje proizvod ocjenjuje se estetski izgled proizvoda i funkcionalnost ambalaže prilikom transporta.

Severović i sur. (2009) zaključili su da je kvaliteta postala osnovni čimbenik gospodarske učinkovitosti, ali i da je kvaliteta osnovni princip djelovanja uspješnih poduzeća. Upravo prethodno navedeno ukazuje na važnost upravljanja kvalitetom kako bi poduzeća dosegla vlastiti potencijal.

4. Tržnica d.o.o. Osijek – upravljanje kvalitetom

U praktičnom dijelu diplomskog rada naglasak je na upravljanju kvalitetom u poslovanju Tržnice d.o.o. Osijek. Nakon opisivanja Tržnice d.o.o. Osijek opisuje se kako ista upravlja kvalitetom te se prikazuju rezultati istraživanja u kojem se ispitala percepcija građana o upravljanju kvalitetom u Tržnici d.o.o. Osijek.

4.1. Općenito o Tržnici d.o.o. Osijek

Tržnica d.o.o. Osijek osnovana je 1962. godine. Krajem 17. Stoljeća glavna pijaca u Osijeku bila je smještena na prostoru današnjeg Trga Ante Starčevića, tadašnji Glavni trg bio je u obliku trokuta. Na pijaci se prodavala različita roba i živežne namirnice, a 1926. godine robna tržnica premještena je na prostor današnje Ulice Republike (tada se zvala Deatičina ulica), a živežba tržnica premještena je na Gajev trg. Osim na današnjem Trgu Ante Starčevića tržnica se protezala i duž Strossmayerove ulice, Županijske ulice, Ulicom Republike te Kolodvorskom ulicom. 1926. godine izgrađena je poslovna zgrada koja je kroz godine prošla nekoliko adaptacija i doživjela nekoliko preirana te se danas koristi kao Tržnica d.o.o. Osijek (u nastavku rada Tržnica). Današnja zgrada Tržnice sastoji se od specijaliziranih prodavaonica prehrambenim proizvodima, a na otvorenom prostoru na kojem se prodaje voće, povrće, cvijeće i obrtnički proizvodi 2004. godine izgrađena je nadstrešnica koja Tržnici daje prepoznatljiv izgled (Tržnica d.o.o. Osijek, 2024). Izgled Tržnice može se vidjeti na slici 3.



Slika 3. Izgled Tržnice iz zraka

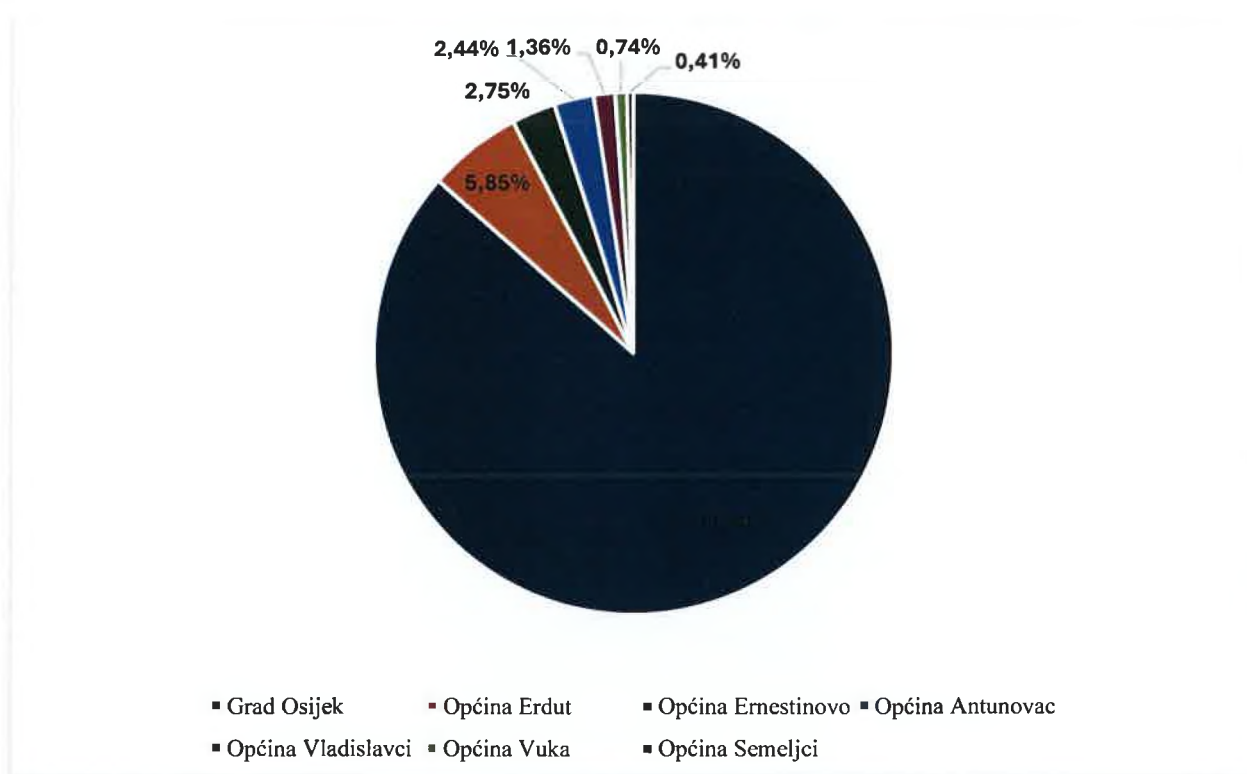
Izvor: Tržnica d.o.o. Osijek (2024)

Na slici 3. može se vidjeti kako Tržnica izgleda iz zraka. Tržnica se sastoji od unutarnjeg, natkrivenog, dijela i vanjskog dijela koji je djelomično natkriven, a na prostoru Tržnice brojni zakupci tijekom cijele godine izlažu i prodaju svoje proizvode posjetiteljima Tržnice. Također, u sklopu Tržnice nalazi se parking.

Glavna djelatnost Tržnice je NKD 6820 – iznajmljivanje i upravljanje vlastitim nekretninama ili nekretninama uzetim u zakup i organizacija tržnica na malo. Pravni oblik Tržnice, kao što se može vidjeti i iz punog naziva iste, je društvo s ograničenom odgovornošću. Tržnica je pod nadležnošću Županijske komore Osijek, a direktorica Tržnice je Ivana Davidović (Tržnica d.o.o. Osijek, 2024).

Vlasnička struktura Tržnice prikazana je na grafikonu 1.

Grafikon 1. Vlasnička struktura Tržnice d.o.o. Osijek



Izvor: izrada autorice prema Tržnica d.o.o. Osijek (2024)

Iz grafikona 1. vidljivo je da je daleko najveći vlasnik. Tržnice Grad Osijek koji ima 86,45% udjela u vlasništvu Tržnice.

Nadalje, osim na glavnoj Tržnici, na području Osijeka nalazi se nekoliko tržnica na malo. Lokacije javnih tržnica na malo na području Osijeka su (Tržnica d.o.o. Osijek, 2024):

- Tržnica Gornji grad – smještena je na adresi Trg Ljudevita Gaja 5A;
- Tržnica Donji grad - smještena je na adresi Trg bana Josipa Jelačića 14;
- Tržnica Retfala – smještena je na adresi Naselje Ljudevita Posavskoga 9;
- Prostor za prodaju na otvorenom (male tržnice) – smještene su na dvije adrese, Bosutsko naselje i Ulica K.P. Svačića;
- JUG II – tržnica je smještena na adresi Opatijska ulica 26F;
- Sjenjak – tržnica je smještena na adresi RK IPK 133;
- Sajam automobila – tržnica je smještena na adresi Ul. Sv. L. B. Mandića 107B.

Kao što je vidljivo iz navedenih tržnica na malo iste su raspodijeljene po različitim dijelovima Osijeka kako bi svi građani imali pristup tržnicama i mogli na njima obavljati kupovinu.

4.2. Upravljanje kvalitetom u Tržnici d.o.o. Osijek

Tržnica već godinama uspješno posluje, a to uspijeva zato što kontinuirano ulaže u razvoj poslovnih procesa i efikasno upravlja kvalitetom cjelokupnog poslovanja. Jedan od najvažnijih sustava kvalitete koji se primjenjuje u poslovanju Tržnice je HACCP. Prema Zavodu za javno zdravstvo Dubrovačko – neretvanske županije (2024) HACCP je engleska kratica za “*Hazard Analysis and Critical Control Point*”. Može se definirati kao proces analize opasnosti i kritičnih kontrolnih točaka koji obuhvaća cijeli niz preventivnih postupaka s krajnim ciljem osiguranja zdravstveno ispravne hrane. Ovaj sustav bazira se na činjenicama, a za isti se još kaže i da je sustav samokontrole kao i sustav kvalitete kojim se osigurava neškodljivost hrane. S obzirom da se na Tržnici tijekom cijele godine prodaje hrana, Tržnica je uskladila poslovanje s HACCP – om te svakodnevno u poslovanju provodi sljedeće aktivnosti (Tržnica d.o.o. Osijek, 2010):

- izvršava analizu opasnosti svakog primanja namirnica u skladište do isporuke usluge kupcu/korisniku,
- razvija, primjenjuje i održava sve potrebne aktivnosti u skladu s načelima HCCAP – a u svim fazama skladištenja;
- održava higijenu skladišnog prostora kao i osobnu higijenu svih zaposlenika koji dolaze u kontakt s hranom;
- osigurava prikladnu i pravovremenu obuku za sve zaposlene te potiče neprekidno usavršavanje zaposlenika;
- prati trendove, nova saznanja i kontinuirano prikuplja informacije koje su u domeni djelatnosti Tržnice.

Prethodno navedene aktivnosti ukazuju na to da je poslovanje Tržnice orijentirano ka uspostavljanju što više razine kvalitete poslovanja i da se kontinuirano teži unaprjeđenju sustava upravljanja kvalitetom Tržnice.

Nadalje, poslovanje Tržnice obuhvaća kontinuirano provođenje preduvjetnih programa čije provođenje izravno utječe na kvalitetu poslovanja Tržnice. U Dokumentu "Preduvjetni program" iz 2010. godine koji je na snazi i danas navedeno je da se u preduvjetne programe ubrajaju (Tržnica d.o.o. Osijek, 2010):

- izgradnja i planovi zgrada kao i pratećih objekata;
- planovi prostorija, uključujući radni prostor i prostor za osoblje;
- opskrba zrakom i vodom;
- prateće usluge koje uključuju uklanjanje otpada i kanalizaciju;
- prikladnost opreme i dostupnost iste za čišćenje, održavanje i preventivno održavanje;
- rukovanje hranom (na primjer, skladištenje i transport);
- mjere za prevenciju međusobne kontaminacije;
- čišćenje i sanitacija;
- kontrola štetnika;
- osobna higijena.

Prethodno navedeni preduvjetni programi sastavnim su dijelom upravljanja kvalitetom Tržnice. Za uspostavu preduvjetnih programa zadužen je voditelj tima od kojega njegovo osoblje dobiva smjernice za uspostavu, primjenu i održavanje preduvjetnih programa.

Upravljanje kvalitetom poslovanja Tržnice podrazumijeva i upravljanje kvalitetom prostora, upravljanje kvalitetom proizvoda te upravljanje kvalitetom usluga. Tržnica je u upravljanju kvalitetom uspješna što se vidi iz sljedećega:

- prostor Tržnice nalazi se na području na kojem nema opasnosti od kontaminacije, ne ugrožava atmosferu kao ni zdravlje građana, u blizi nema onečišćenja iz otvorenih kanala i gnojnica;
- lokacija Tržnice je takva da se na istoj odvija dobra komunikacija vezana za dovoz hrane, dovoljnu količinu higijenski ispravne vode te se na pravilan način eliminira otpad;
- vanjski prostor održava se u dobrom stanju, vode se zapisi o redovitom čišćenju i održavanju vanjskih površina;
- područje oko Tržnice dobro je održavano te nema prerasle vegetacije kao ni opasnosti od poplave;

- zgrada Tržnice održava se u dobrom stanju, a unutrašnji dizajn i raspored zgrade omogućava provedbu svih higijenskih postupaka;
- hrana je djelotvorno zaštićena od zagađenja tijekom skladištenja;
- hladnjače su napravljene tako da su zidovi ravni i glatki te obloženi pločicama koje se lako mogu očistiti i dezinficirati, a podovi imaju nagib prema otvoru odvodnih kanala koji su zatvoreni kako bi spriječili izlaz glodavaca iz kanalizacijske mreže;
- osvjetljenje prostora u Tržnici omogućava neometani rad;
- proizvodi koji se prodaju na Tržnici prolaze kroz provjeru kvalitete te se trudi da isti ostanu što duže svježiji i zadrže kvalitetu kako bi se potrošačima nudili samo visoko kvalitetni proizvodi;
- ventilacija na Tržnici je funkcionalna i služi za hlađenje prostora;
- Tržnica je opskrbljena dovoljnom količinom zdravstveno ispravne vode iz gradskog vodovoda, a otpadne vode iz Tržnice ispuštaju se kroz kanalizacijsku mrežu;
- komunalni otpad s tržnice izvozi se na tjednoj bazi;
- hladnjače održavaju osposobljena poduzeća;
- redovito se kontrolira temperatura skladišta i hladnjače kako bi proizvodi u istima ostali kvalitetni i svježiji;
- radni prostor redovito se čisti i dezinficira.

Iz prethodno navedenoga uvida se da Tržnica u svakodnevnom poslovanju vodi brigu u kvaliteti prostora, proizvoda i usluga kao i to da ulaže značajne napore i sredstva kako bi se kvalitetom uspješno upravljalo. Upravljanje kvalitetom je složen proces te zahtijeva blisku suradnju zaposlenika, vodstva i poslovnih partnera Tržnice. Uspjeh i visoka razina kvalitete poslovanja koje uživa Tržnica nije došlo preko noći, uložene su godine truda, sredstava i rada kroz koje se Tržnica izgradila kao jedno od omiljenih mjesta građana.

4.3. Istraživanje – Upravljanje kvalitetom u Tržnici d.o.o. Osijek

Istraživanje “Upravljanje kvalitetom u Tržnici d.o.o. Osijek” provelo se putem Interneta, odnosno Google obrasca u razdoblju od 30. kolovoza do 1. rujna 2024. godine. Na trinaest pitanja u

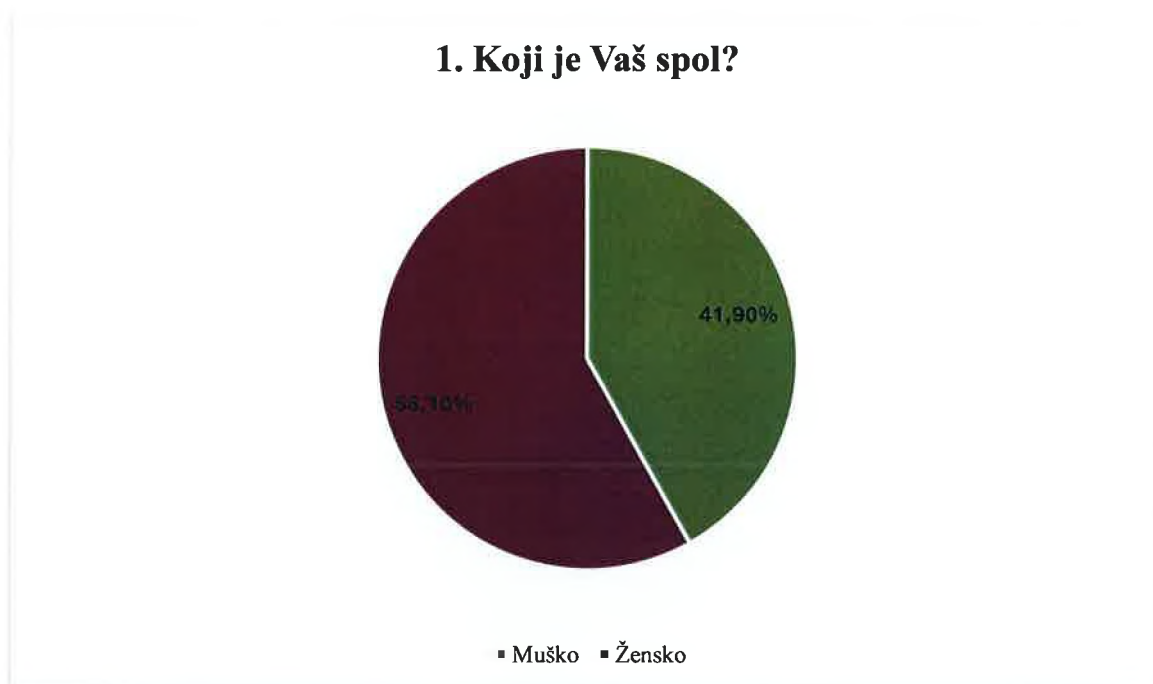
istraživanju odgovarali su svi ispitanici koji su link za sudjelovanje u istraživanju dobili putem društvenih mreža. U istraživanju je sudjelovalo 105 ispitanika. Ciljevi istraživanja bili su:

- 1) istražiti kako ispitanici percipiraju Tržnicu d.o.o. Osijek,
- 2) istražiti percepciju ispitanika o kvaliteti proizvoda koji se prodaju na Tržnici d.o.o. Osijek,
- 3) istražiti percepciju ispitanika o kvaliteti usluga koje pruža Tržnica d.o.o. Osijek,
- 4) istražiti percepciju ispitanika o kvaliteti prostora Tržnice d.o.o. Osijek,
- 5) istražiti percepciju ispitanik o tome koliko uspješno Tržnica d.o.o. Osijek uspješno upravlja kvalitetom poslovanja,
- 6) istražiti percepciju ispitanika o važnosti ulaganja u kvalitetu i upravljanje kvalitetom u Tržnici d.o.o. Osijek,
- 7) istražiti percepciju ispitanika o tome postoji li prostor za napredak za unaprjeđenje upravljanjem kvalitetom Tržnice d.o.o. Osijek,
- 8) istražiti što ispitanici misle kakva će kvaliteta Tržnice d.o.o. Osijek biti u budućnosti.

U nastavku poglavlja prikazat će se i analizirati rezultati istraživanja.

Prvo pitanje u istraživanju bilo je vezano za spol ispitanika. Na grafikonu 2. prikazana je podjela ispitanika prema spolu.

Grafikon 2. Podjela ispitanika prema spolu

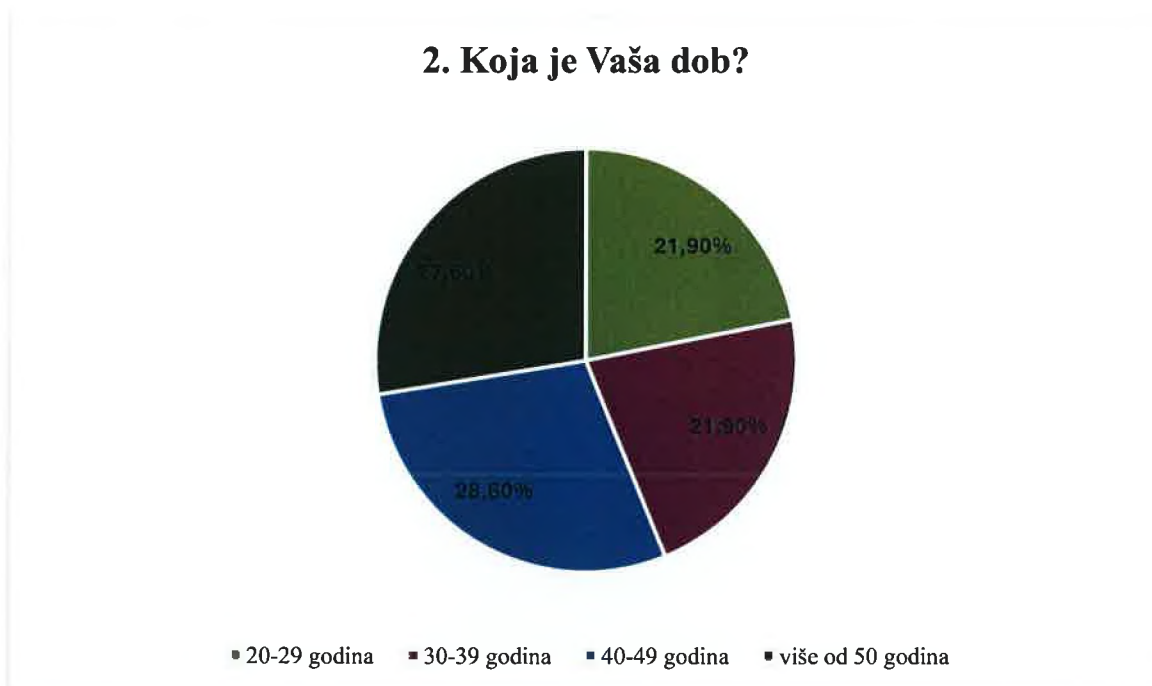


Izvor: izrada autorice

Iz grafikona 2. uočava se da je u istraživanju sudjelovalo skoro podjednako muškaraca i žena. Točnije, u istraživanju je sudjelovala 61 žena (58,10 %) i 44 muškarca (41,90 %).

Drugo pitanje u istraživanju bilo je vezano za dob ispitanika. Na grafikonu 3. prikazana je podjela ispitanika prema dobi.

Grafikon 3. Podjela ispitanika prema dobi

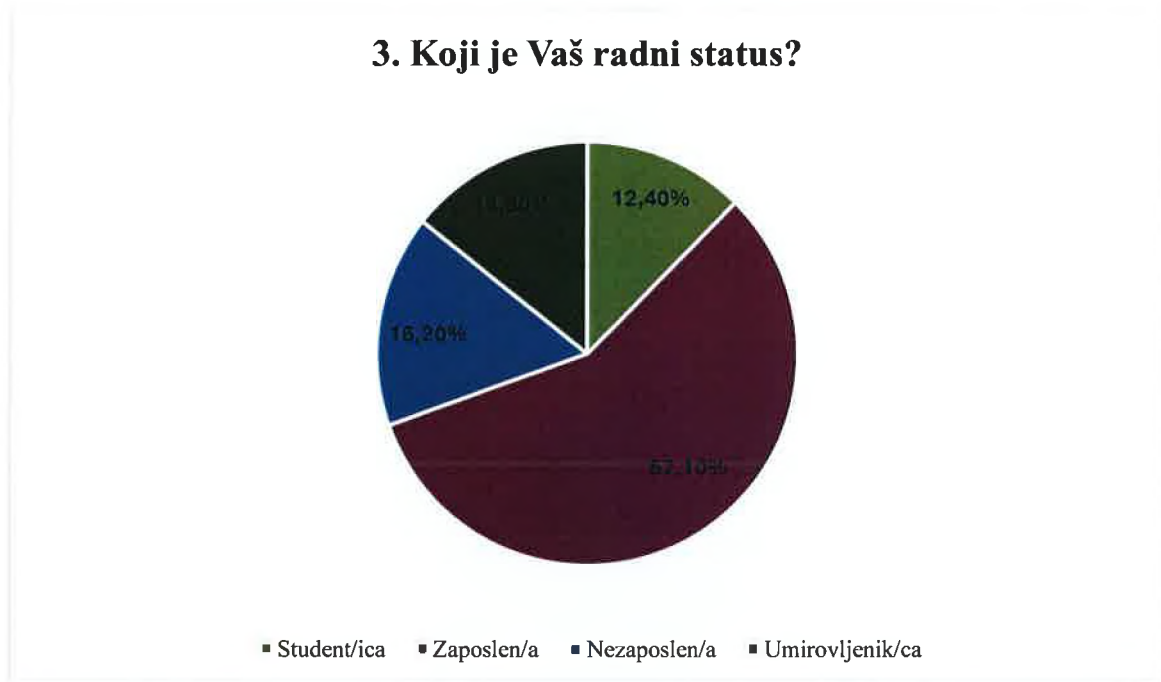


Izvor: izrada autorice

Ispitanici u istraživanju, kao što je vidljivo na grafikonu 3., bili su podijeljeni u četiri skupine: prvu skupinu činili su ispitanici između 20 i 29 godina (21,90 % ispitanika), drugu skupinu činili su ispitanici između 30 i 39 godina (21,90 % ispitanika), treću skupinu činili su ispitanici između 40 i 49 godina (28,60 %), a četvrtu skupinu činili su ispitanici stariji od 50 godina (27,60 %).

Treće pitanje u istraživanju bilo je vezano za radni status ispitanika. Na grafikonu 4. prikazana je podjela ispitanika prema radnom statusu.

Grafikon 4. Podjela ispitanika prema radnom statusu



Izvor: izrada autorice

Iz grafikona 4. može se vidjeti da je najviše ispitanika u trenutku sudjelovanja u istraživanju bilo zaposleno (57,10 %). 16,20 % ispitanika u istraživanju bilo je nezaposleno, 14,30 % ispitanika u istraživanju bili su umirovljenici, a 12,40 % ispitanika u istraživanju bili su studenti.

Četvrto pitanje u istraživanju bilo je vezano je posjećivanje Tržnice. Na grafikonu 5. prikazano je koliko je ispitanika posjetilo Tržnicu.

Grafikon 5. Podjela ispitanika prema posjetama Tržnice

4. Jeste li ikad posjetili Tržnicu d.o.o. Osijek?



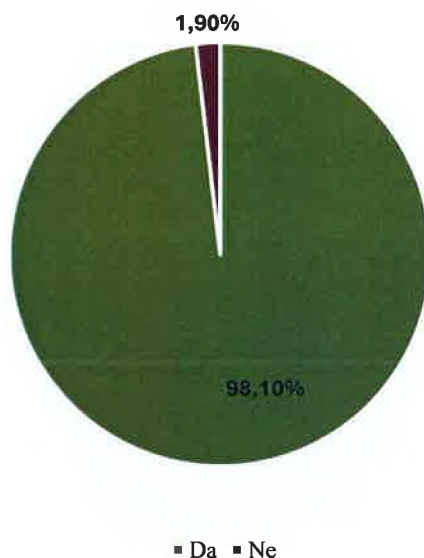
Izvor: izrada autorice

Iz grafikona 5. može se vidjeti da je 99,00 % ispitanika posjetilo Tržnicu.

Peto pitanje u istraživanju bilo je vezano za kupovinu na Tržnici. Na grafikonu 6. prikazano je kupuju li ispitanici na Tržnici.

Grafikon 6. Podjela ispitanika prema kupovini na Tržnici

5. Jeste li ikad kupili nešto na Tržnici d.o.o. Osijek?



Izvor: izrada autorice

Na grafikonu 6. vidljivo je da 98,10 % ispitanika je kupilo nešto na Tržnici. Samo dva ispitanika, odnosno 1,90 % ispitanika, nije nikad ništa kupilo na Tržnici.

Šesto pitanje u istraživanju bilo je vezano za percepciju ispitanika Tržnice. Na grafikonu 7. prikazana je percepcija ispitanika o Tržnici.

Grafikon 7. Podjela ispitanika ovisno o njihovoj percepciji Tržnice

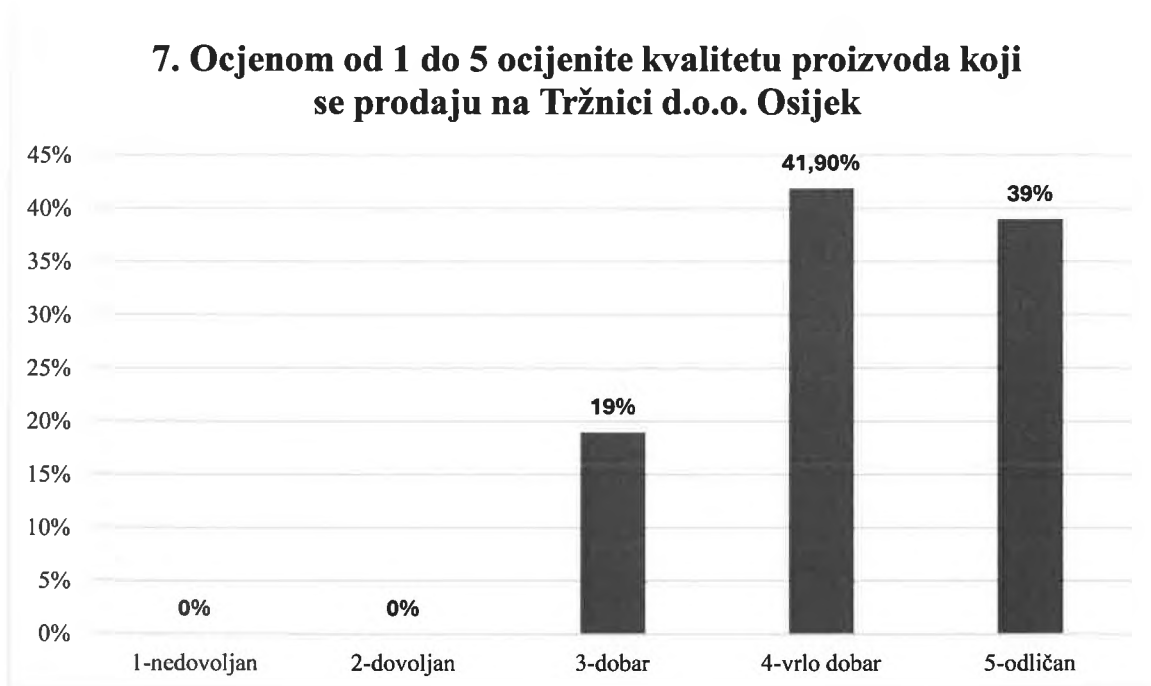


Izvor: izrada autorice

Na grafikonu 7. vidljivo je da samo jedan ispitanik ne percipira Tržnicu pozitivno, odnosno da 99,00 % ispitanika Tržnicu percipira pozitivno.

Sedmo pitanje u istraživanju bilo je vezano za percepciju ispitanika o kvaliteti proizvoda koji se prodaju na Tržnici. Na grafikonu 8. prikazana je podjela ispitanika prema njihovoj percepciji o kvaliteti proizvoda na Tržnici.

Grafikon 8. Podjela ispitanika na temelju njihove percepcije o kvaliteti proizvoda na Tržnici

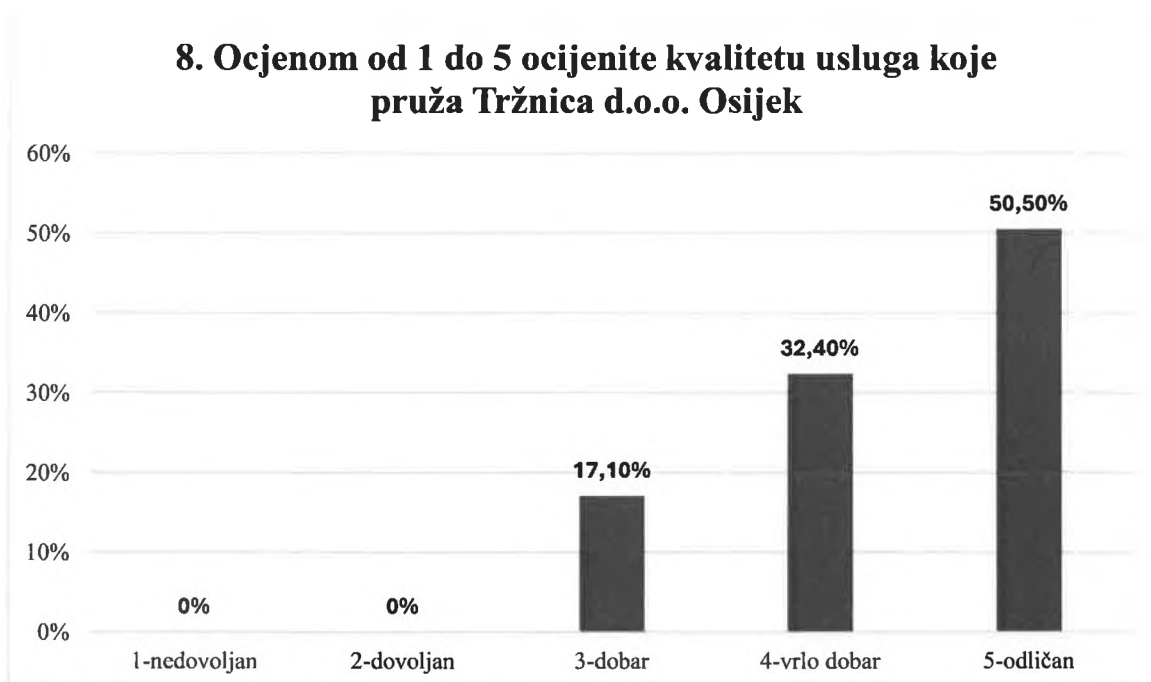


Izvor: izrada autorice

Na grafikonu 8. vidljivo je kako ispitanici percipiraju kvalitetu proizvoda na Tržnici. Većina ispitanika, 41,90 %, kvalitetu proizvoda na Tržnici ocijenilo je ocjenom vrlo dobar, 39,00 % ispitanika kvalitetu proizvoda na Tržnici ocijenilo je ocjenom odličan, a 19,00 % ispitanika kvalitetu proizvoda na Tržnici ocijenilo je ocjenom dobar. Zanimljiv je podatak da niti jedan ispitanik kvalitetu proizvoda na Tržnici nije ocijenio ocjenom nedovoljan kao ni ocjenom dovoljan. Iz odgovora ispitanika može se zaključiti da su ispitanici zadovoljni kvalitetom proizvoda na Tržnici.

Osmo pitanje u istraživanju bilo je vezano za percepciju ispitanika o kvaliteti usluga koje pruža Tržnica. Na grafikonu 9. prikazana je podjela ispitanika prema njihovoj percepciji o kvaliteti usluga koje nudi Tržnica.

Grafikon 9. Podjela ispitanika na temelju njihove percepcije o kvaliteti usluga na Tržnici

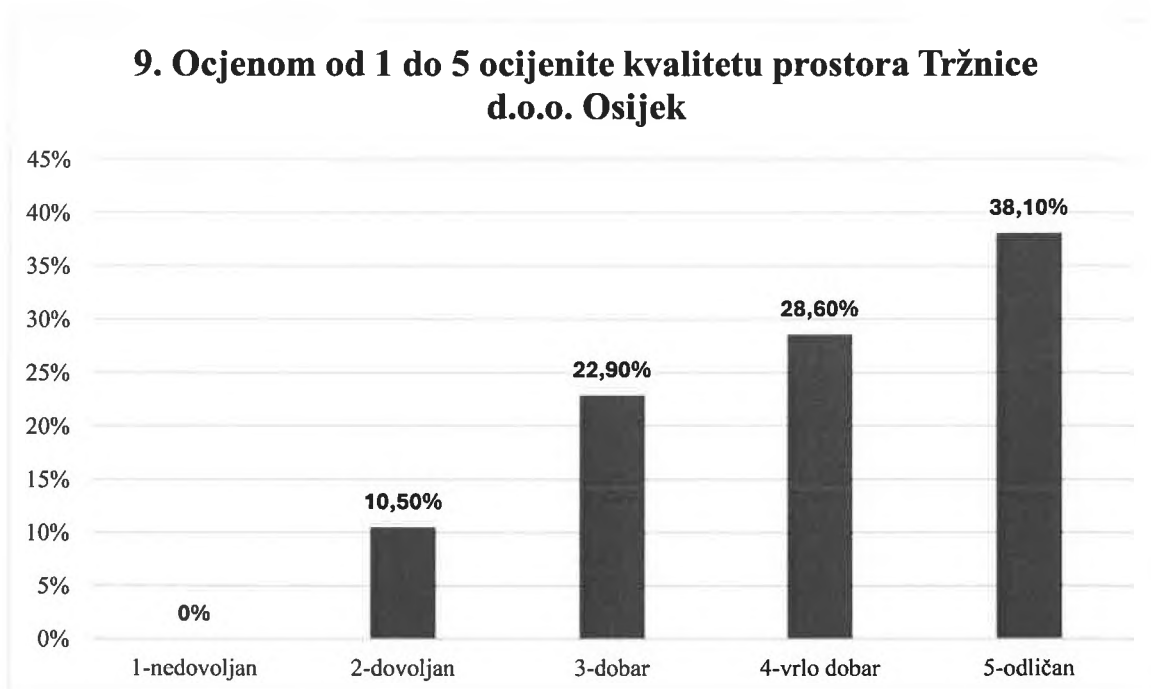


Izvor: izrada autorice

Na grafikonu 9. vidljivo je kako ispitanici percipiraju kvalitetu usluga na Tržnici. Pola ispitanika, točnije 50,50 % ispitanika kvalitetu usluga na Tržnici ocijenilo je ocjenom odličan, 32,40 % ispitanika kvalitetu usluga na Tržnici ocijenilo je ocjenom vrlo dobar, a 17,10 % ispitanika kvalitetu usluga na Tržnici ocijenilo je ocjenom dobar. Kao i prilikom ocjenjivanja proizvoda na Tržnici i prilikom ocjenjivanja usluga na Tržnici niti jedan ispitanik nije dao ocjenu nedovoljan kao ni ocjenu dovoljan. Iz odgovora ispitanika može se zaključiti da su ispitanici zadovoljni kvalitetom usluga na Tržnici.

Deveto pitanje u istraživanju bilo je vezano za percepciju ispitanika o kvaliteti prostora Tržnice. Na grafikonu 10. prikazana je podjela ispitanika prema njihovoj percepciji o kvaliteti prostora Tržnice.

Grafikon 10. Podjela ispitanika na temelju njihove percepcije o kvaliteti prostora Tržnice



Izvor: izrada autorice

Na grafikonu 10. vidljivo je kako ispitanici percipiraju kvalitetu prostora Tržnice. 38,10 % ispitanika kvalitetu prostora Tržnice ocijenilo je ocjenom odličan, 28,60 % ispitanika kvalitetu prostora Tržnice ocijenilo je ocjenom vrlo dobar, 22,90 % ispitanika kvalitetu prostora Tržnice ocijenilo je dobar, 10,50 % ispitanika kvalitetu prostora Tržnice ocijenilo je ocjenom dovoljan. Niti jedan ispitanik kvalitetu prostora Tržnice nije ocijenio ocjenom nedovoljan. Iz odgovora ispitanika može se zaključiti da su ispitanici zadovoljni kvalitetom prostora tržnice.

Deseto pitanje u istraživanju bilo je vezano za razinu uspješnosti upravljanja kvalitetom poslovanja Tržnice. Na grafikonu 11. prikazana je podjela ispitanika prema njihovoj percepciji o uspješnosti upravljanja kvalitetom Tržnice.

Grafikon 11. Podjela ispitanika na temelju njihove percepcije o uspješnosti upravljanja kvalitetom Tržnice

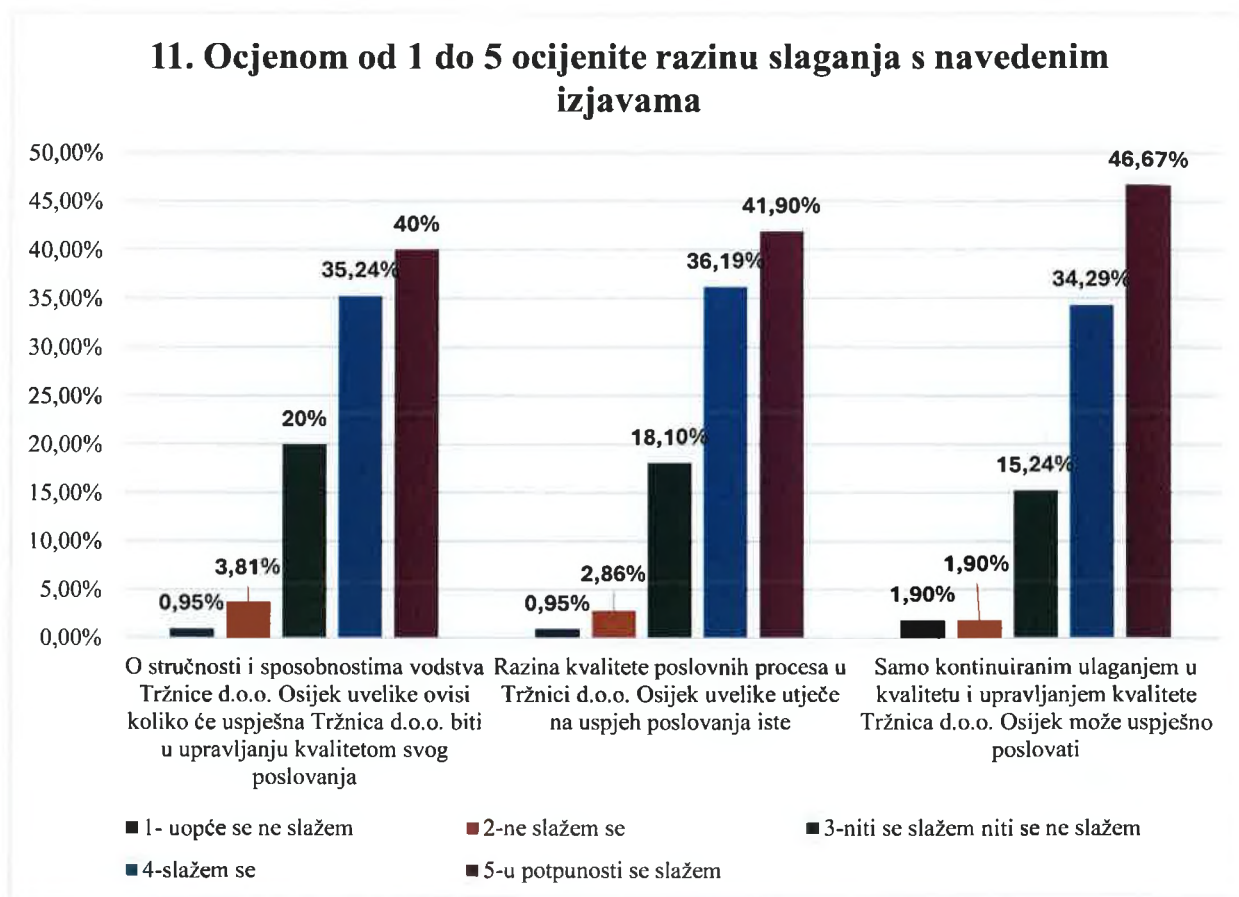


Izvor: izrada autorice

Na grafikonu 11. vidljivo je da većina ispitanika, točnije 98,30 % ispitanika smatra da Tržnica uspješno upravlja kvalitetom svog poslovanja, a samo 6,70 % ispitanika smatra da Tržnica nije uspješna u upravljanju kvalitetom svog poslovanja.

Jedanaesto pitanje u istraživanju bilo je vezano za razinu slaganja ispitanika s izjavama vezanim za upravljanje kvalitetom Tržnice. Na grafikonu 12. prikazana je podjela ispitanika prema njihovoj razini slaganja s navedenim izjavama o upravljanju kvalitetom Tržnice.

Grafikon 12. Podjela ispitanika prema njihovoj razini slaganja s navedenim izjavama o upravljanju kvalitetom Tržnice

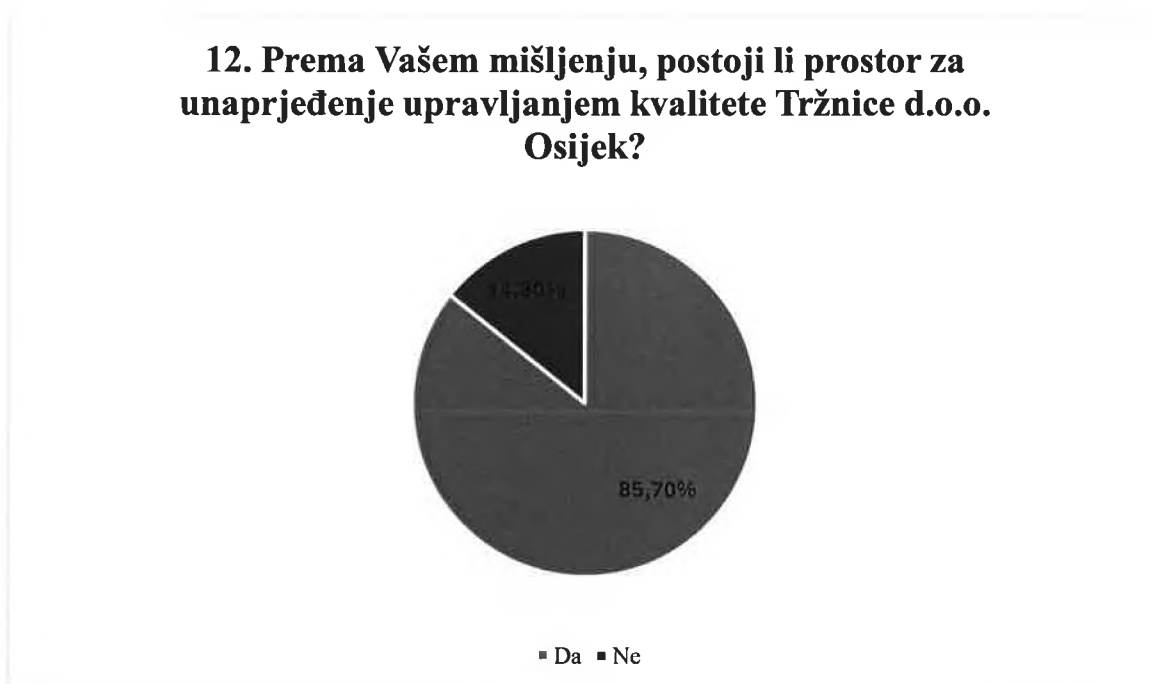


Izvor: izrada autorice

U jedanaestom pitanju u istraživanju ispitanici su ocjenama od 1 do 5 iskazivali razinu slaganja s tri navedene izjave vezane za upravljanje kvalitetom Tržnice. Prema odgovorima ispitanika može se vidjeti da je većina ispitanika, točnije 40 % ispitanika, složna oko toga da o stručnosti i sposobnostima vodstva Tržnice uvelike ovisi koliko će ista biti uspješna u upravljanju kvalitetom poslovanja. Također, većina ispitanika slaže se oko toga da razina kvalitete poslovnih procesa u Tržnici uvelike utječe na uspjeh poslovanja iste te da samo kontinuiranim ulaganjem u kvalitetu i upravljanjem kvalitetom Tržnice ista može uspješno poslovati.

Dvanaesto pitanje u istraživanju bilo je vezano za percepciju ispitanika o tome postoji li prostor za unaprjeđenje upravljanjem kvalitetom Tržnice. Na grafikonu 13. prikazana je podjela ispitanika prema tome smatraju li da postoji prostor za unaprjeđenje upravljanjem kvalitetom Tržnice.

Grafikon 13. Podjela ispitanika na temelju njihove percepcije o tome postoji li prostor za unaprjeđenje kvalitete Tržnice d.o.o. Osijek



Izvor: izrada autorice

Na grafikonu 13. vidljivo je da čak 85,70 % ispitanika uviđa da postoji prostor za unaprjeđenje upravljanjem kvalitete Tržnice, a 14,30 % ispitanika izjavilo je da smatraju da ne postoji prostor za unaprjeđenje upravljanjem kvalitete Tržnice. Odgovori ispitanika ne znače da ispitanici smatraj da upravljanje kvalitetom Tržnice nije dobro već da uviđaju mogućnosti kako Tržnica u budućnosti može biti još učinkovitija u upravljanju kvalitetom.

Trinaesto pitanje u istraživanju bilo je vezano za viđenje ispitanika o kvaliteti prostora Tržnice za pet godina. Na grafikonu 14. prikazana je podjela ispitanika prema tome što misle kakva će biti kvaliteta Tržnice za pet godina.

Grafikon 14. Podjela ispitanika na temelju njihovog viđenja kvalitete Tržnice d.o.o. Osijek za pet godina



Izvor: izrada autorice

Prema mišljenju ispitanika, iz grafikona 15. vidljivo je da većina ispitanika, točnije 59 % ispitanika smatra da će kvaliteta Tržnice za pet godina biti viša nego danas. Tome će zasigurno doprinijeti buduća ulaganja u razvoj infrastrukture i kao i ulaganja u kvalitetu proizvoda i usluga na Tržnici. Iz grafikona 15., također, vidljivo je da 36,20 % ispitanika smatra da će kvaliteta Tržnice za pet godina biti ista kao danas i da samo 4,80 % ispitanika smatra da će kvaliteta Tržnice za pet godina biti niža nego danas.

5. Zaključak

O razini kvalitete poslovanja, kao i o tome koliko je poduzeće učinkovito u upravljanju kvalitetom, uvelike ovisi cjelokupno poslovanje poduzeća. Bez kvalitetnih proizvoda/usluga poduzeća danas ne mogu steći konkurentsku prednost na tržištu te teško mogu stvoriti preduvjete za rast i razvoj poslovanja. Poduzeća koja uspješno upravljaju kvalitetom u poslovanju manjuju rizik u poslovanju, smanjuju troškove u poslovanju te ostvaruju preduvjete za rast i to sve istovremeno pružajući potrošačima kvalitetne proizvode od kojih isti imaju određene koristi.

Tržnica d.o.o. Osijek primjer je poslovanja koje se temelji na kvaliteti i u kojem se uspješno upravlja kvalitetom. Iz dugogodišnjeg poslovanja Tržnice d.o.o. može se uočiti da ista vodi brigu u kvaliteti prostora, proizvoda i usluga kao i to da ulaže značajne napore i sredstva kako bi uspješno upravljala kvalitetom poslovnih procesa. To uviđaju i potrošači koji već godinama odlaze na tržnicu i kupuju različite proizvode/koriste različite usluge koje Tržnica d.o.o. Osijek pruža, ali i prodavači koji već godinama zakupljuju prostor na Tržnici d.o.o. Osijek kako bi prodali svoje proizvode. Iz navedenoga u radu može se uočiti da je upravljanje kvalitetom složen, zahtjevan i sveobuhvatan proces koji je moguće provesti samo ako se postigne bliska suradnja zaposlenika, vodstva i poslovnih partnera te ako se kontinuirano ulaže u razvoj kvalitete kao i u razvoj procesa upravljanja kvalitetom u poslovanju.

Nakon provedenog istraživanja došlo se do zaključka da ispitanici u istraživanju smatraju da Tržnica d.o.o. Osijek uspješno upravlja kvalitetom, ali da postoji prostor za napredak u upravljanju kvalitetom. Također, uočeno je da ispitanici uviđaju važnost kvalitete i upravljanja kvalitetom u poslovanju te da proizvode, usluge i prostor Tržnice d.o.o. Osijek percipiraju izrazito kvalitetnima.

U radu je potvrđena važnost kvalitete kao i upravljanja kvalitetom u poslovanju, istaknuto je da o razini uspješnosti upravljanja kvalitetom ovisi uspjeh poslovanja poduzeća te je uočeno da je kvalitetom u poslovanju izuzetno važno upravljati kako bi poslovanje uvijek bilo na visokoj razini, kako bi potrošači bili zadovoljni kvalitetom kupljenih proizvoda/pruženih usluga i kako bi poduzeća dosegla vlastiti potencijal.

Literatura

1. Benić, Đ. (1996). *Kako poboljšati kvalitetu proizvoda?*. *Ekonomski misao i praksa*, 5 (2), 751-760. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/222242> [pristupljeno: 02. kolovoza 2024.]
2. Biočina Lobaš, I. (2000). *Sustav upravljanja potpunom kvalitetom u hotelskom poduzeću*. *Ekonomski misao i praksa*, 9 (2), 191-202. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/222635> [pristupljeno: 12. srpnja 2024.]
3. Državni zavod za statistiku Republike Hrvatske. (2024). *Sustav upravljanja kvalitetom*. Dostupno na <https://dzs.gov.hr/istaknute-teme-162/kvaliteta/sustav-upravljanja-kvalitetom/293> [pristupljeno: 27. srpnja 2024.]
4. Funda, D. (2010). *Sustav upravljanja kvalitetom u logistici*. *Tehnički glasnik*, 4 (1-2), 94-98. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/85926> [pristupljeno: 11. kolovoza 2024.]
5. Juran, J.M. i Gryna, F.M. (1993). *Planiranje i analiza kvalitete, treće izdanje*. Zagreb: Mate d.o.o.
6. Kršev, Lj. (1993). *Osiguranje i upravljanje kvalitetom*. *Mljekarstvo*, 43 (2), 143-151. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/95378> [pristupljeno: 11. kolovoza 2024.]
7. Lazibat, T. (2005). *Poznavanje robe i upravljanje kvalitetom*. Zagreb: Sinergija – nakladništvo d.o.o.
8. Lazibat, T. (2009). *Upravljanje kvalitetom*. Zagreb: Znanstvena knjiga d.o.o.
9. Miletić, A., Krajnović, A. i Bosna, J. (2014). *Upravljanje kvalitetom hrvatskih tvrtki – izvoznica u EU*. *Tranzicija*, 16 (34), 93-103. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/133730> [pristupljeno: 10. srpnja 2024.]
10. Oslić, I. (2008). *Kvaliteta i poslovna izvrsnost*. Zagreb: M.E.P. Consult
11. Severović, K., Žajdala, N. i Cvetković Šoštarić, B. (2009). *Konceptualni model kao alat za upravljanje kvalitetom bankarskih usluga*. *Ekonomski vjesnik*, XXII (1), 147-160. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/42879> [pristupljeno: 20. srpnja 2024.]
12. Skoko, H. (2000). *Upravljanje kvalitetom*. Zagreb: Sinergija – nakladništvo d.o.o.
13. Tržnica d.o.o. Osijek. (2024). *O nama*. Dostupno na <https://trznicaos.hr/o-nama> [pristupljeno: 27. srpnja 2024.]
14. Tržnica d.o.o. Osijek. (2010). *Politika HACCP-a*, interni dokument.
15. Tržnica d.o.o. Osijek (2010). *Preduvjetni program*, interni dokument.

16. Vinšalek Stipić, V. (2020). *Upravljanje kvalitetom i društvena odgovornost u projektnom menadžmentu*. Zbornik radova Veleučilišta u Šibeniku, 14 (1-2), 139-154. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/241619> [pristupljeno: 16. srpnja 2024.]
17. Zavod za javno zdravstvo Dubrovačko – neretvanske županije. (2024). *Uvođenje i kontrola HACCP sustava*. Dostupno na: <https://www.zzjzdnz.hr/usluge/haccp> [pristupljeno: 30. kolovoza 2024.]

Popis tablica

Tablica 1. Faze razvoja kvalitete.....	6
Tablica 2. Dvije komponente kvalitete	8
Tablica 3. Dva pogleda na kvalitetu.....	10

Popis slika

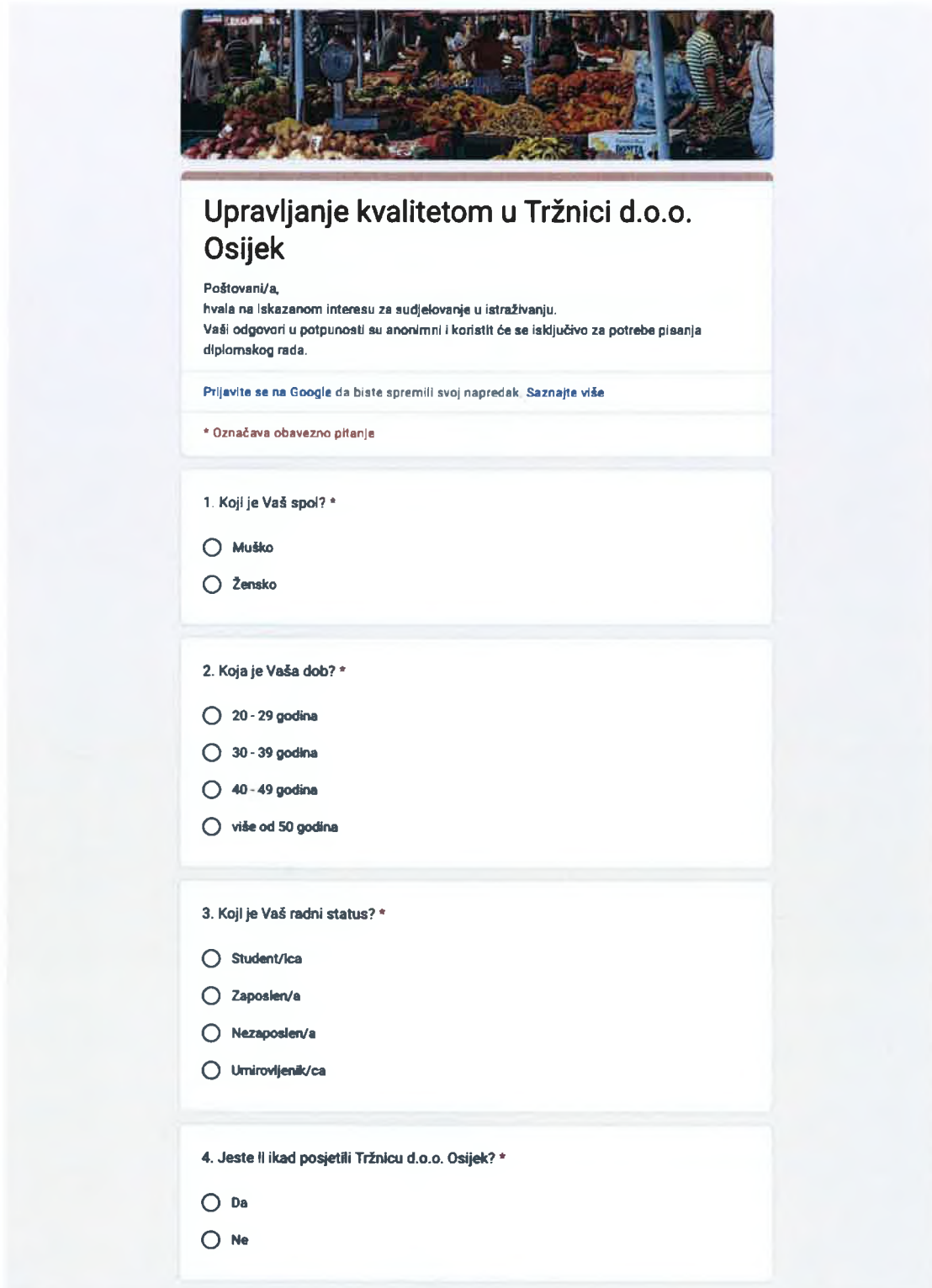
Slika 1. Karakteristike kvalitete	9
Slika 2. Načela upravljanja kvalitetom.....	14
Slika 3. Izgled Tržnice iz zraka	21


Popis grafikona

Grafikon 1. Vlasnička struktura Tržnice d.o.o. Osijek.....	22
Grafikon 2. Podjela ispitanika prema spolu.....	27
Grafikon 3. Podjela ispitanika prema dobi	28
Grafikon 4. Podjela ispitanika prema radnom statusu.....	29
Grafikon 5. Podjela ispitanika prema posjetama Tržnice.....	30
Grafikon 6. Podjela ispitanika prema kupovini na Tržnici.....	31
Grafikon 7. Podjela ispitanika ovisno o njihovoj percepciji Tržnice	32
Grafikon 8. Podjela ispitanika na temelju njihove percepcije o kvaliteti proizvoda na Tržnici..	33
Grafikon 9. Podjela ispitanika na temelju njihove percepcije o kvaliteti usluga na Tržnici	34
Grafikon 10. Podjela ispitanika na temelju njihove percepcije o kvaliteti prostora Tržnice.....	35
Grafikon 11. Podjela ispitanika na temelju njihove percepcije o uspješnosti upravljanja kvalitetom Tržnice	36
Grafikon 12. Podjela ispitanika prema njihovoj razini slaganja s navedenim izjavama o upravljanju kvalitetom Tržnice	37
Grafikon 13. Podjela ispitanika na temelju njihove percepcije o tome postoji li prostor za unaprjeđenje kvalitete Tržnice d.o.o. Osijek	38
Grafikon 14. Podjela ispitanika na temelju njihovog viđenja kvalitete Tržnice d.o.o. Osijek za pet godina.....	39

Prilozi

Izgled anketnog upitnika puten kojeg se provelo online istraživanje “Upravljanje kvalitetom u Tržnici d.o.o. Osijek”.





Upravljanje kvalitetom u Tržnici d.o.o. Osijek

Poštovani/a,
hvala na iskazanom interesu za sudjelovanje u istraživanju.
Vaši odgovori u potpunosti su anonimni i koristit će se isključivo za potrebe pisanja diplomskog rada.

[Prijavite se na Google](#) da biste spremili svoj napredak. [Saznajte više](#)

* Označava obavezno pitanje

1. Koji je Vaš spol? *

Muško

Žensko

2. Koja je Vaša dob? *

20 - 29 godina

30 - 39 godina

40 - 49 godina

više od 50 godina

3. Koji je Vaš radni status? *

Student/ica

Zaposlen/a

Nezaposlen/a

Umirovljenik/ca

4. Jeste li ikad posjetili Tržnicu d.o.o. Osijek? *

Da

Ne

5. Jeste li ikad kupili nešto na Tržnici d.o.o. Osijek? *

- Da
 Ne

6. Kako percipirate Tržnicu d.o.o. Osijek? *

- Pozitivno
 Negativno

7. Ocjenom od 1 do 5 ocijenite kvalitetu proizvoda koji se prodaju na Tržnici d.o.o. Osijek.

	1	2	3	4	5	
nedovoljan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	odličan

8. Ocjenom od 1 do 5 ocijenite kvalitetu usluga koje pruža Tržnica d.o.o. Osijek. *

	1	2	3	4	5	
nedovoljan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	odličan

9. Ocjenom od 1 do 5 ocijenite kvalitetu prostora Tržnice d.o.o. Osijek. *

	1	2	3	4	5	
nedovoljan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	odličan

10. Smatrate li da Tržnica d.o.o. Osijek uspješno upravlja kvalitetom svog poslovanja? *

- Da
 Ne

11. Ocjenom od do 5 ocijenite razinu slaganja s navedenim izjavama. *

	1-uopće se ne slažem	2-ne slažem se	3-niti se slažem niti se ne slažem	4-slažem se	5-u potpunosti se slažem
O stručnosti i eposobnostima vodstva Tržnice d.o.o. Osijek uvelike ovisi koliko će uspješna Tržnica d.o.o. biti u upravljanju kvalitetom avog poslovanja.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Razina kvalitete poslovnih procesa u Tržnici d.o.o. Osijek uvelike utječe na uspjeh poslovanja iste.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Samo kontinuiranim uleganjem u kvalitetu i upravljanjem kvaliteta Tržnica d.o.o. Osijek može uspješno poslovati.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. Prema Vašem mišljenju, postoji li prostor za unaprijeđenje upravljanjem
kvaliteta Tržnice d.o.o. Osijek? *

- Da
 Ne

13. Prema Vašem mišljenju, kakva će biti kvaliteta Tržnice d.o.o. Osijek za pet
godina? *

- Kvaliteta Tržnice d.o.o. Osijek bit će niža nego danas
 Kvaliteta Tržnice d.o.o. Osijek bit će ista kao danas
 Kvaliteta Tržnice d.o.o. Osijek bit će viša nego danas

Podnesi

Izbrisi obrazac

Google nije izradio niti podržava ovaj sadržaj. [Prijava](#) [dopunite](#) - [Uvjeti korištenja usluge](#) - [Politika o privatnosti](#)

Google Obrasci