

Utjecaj zadovoljstva kupaca na poslovanje poduzeća u Republici Hrvatskoj

Mavrović, Sara

Master's thesis / Diplomski rad

2023

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, Faculty of Economics and Business / Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:148:018950>

Rights / Prava: [Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 Unported/Imenovanje-Nekomercijalno-Dijeli pod istim uvjetima 3.0](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2025-01-16**



Repository / Repozitorij:

[REPEFZG - Digital Repository - Faculty of Economics & Business Zagreb](#)



Sveučilište u Zagrebu

Ekonomski fakultet

Poslovna ekonomija – smjer Trgovina i međunarodno poslovanje

**UTJECAJ ZADOVOLJSTVA KUPACA NA POSLOVANJE
PODUZEĆA U REPUBLICI HRVATSKOJ**

Diplomski rad

Sara Mavrović

Zagreb, kolovoz, 2023.

Sveučilište u Zagrebu

Ekonomski fakultet

Integrirani preddiplomski i diplomski sveučilišni studij

Poslovna ekonomija – smjer Trgovina i međunarodno poslovanje

**UTJECAJ ZADOVOLJSTVA KUPCA ZA POSLOVANJE
PODUZEĆA U REPUBLICI HRVATSKOJ
THE IMPACT OF CUSTOMER SATISFACTION ON
BUSINESS OPERATIONS IN THE REPUBLIC OF CROATIA**

Diplomski rad

Sara Mavrović, 0067568655

Mentor: izv. prof. dr. sc. Ines Dužević

Zagreb, kolovoz, 2023.

SVEUČILIŠTE U ZAGREBU

SAŽETAK

U našem radu govorili smo o utjecaju zadovoljstva kupaca na poslovanje poduzeća u Republici Hrvatskoj s osvrtom na prehrambenu industriju. Zadovoljstvo predstavlja pozitivno iskustvo kupca vezano uz proizvod i lojalnost kupca. Nasuprot zadovoljstvu, nezadovoljstvo predstavlja situaciju kada poduzeće nije zadovoljilo želje i očekivanja kupca što može negativno utjecati na poduzeće. Svako poduzeće želi stvoriti zadovoljnog i lojalnog kupca, a da bi to postigli potrebno je pratiti kupce, njihove želje, potrebe i očekivanja, te prilagoditi proizvod i poslovanje upravo tim željama i očekivanjima. Poduzeća zbog toga uspostavljaju sustave upravljanja kvalitetom kako bi kupcu ponudili kvalitetan proizvod koji je u skladu sa njihovim željama i očekivanjima, te kako bi na taj način stvorila lojalnog kupca. Poduzeća su svjesnija kako zadovoljstvo kupaca može uvelike utjecati na njihovo poslovanje pa se trude kupcu ponuditi upravo onakav proizvod ili uslugu kakvu kupac očekuje. Poduzeća prate želje, potrebe i očekivanja kupaca na različite načine i trude se svoje poslovanje prilagoditi tome. Kupac se stavlja u središte jer se sve vrti upravo oko njega i njegovo zadovoljstvo je ključno za opstanak poduzeća. Zadovoljstvo kupca se prati i mjeri kontinuirano kako bi se dobili valjani rezultati koji se mogu interpretirati i iz kojih se mogu donijeti zaključci vezani uz daljnje poslovanje.

Ključne riječi: zadovoljstvo, sustav, kvaliteta, prehrana, industrija

SUMMARY

In our work, we discussed the impact of customer satisfaction on the companies' performance in the Republic of Croatia, with the focus on the food industry. Satisfaction represents a positive customer experience related to a product and customer loyalty. In contrast to satisfaction, dissatisfaction occurs when a company fails to meet the customer's needs and expectations, which can have a negative impact on the company. Every company aims to create a satisfied and loyal customer, and to achieve this, it is necessary to monitor customers, their desires, needs, and expectations, and to tailor the product and operations to those desires and expectations. Therefore, companies establish quality products that align with their desires and

expectations, and to thereby create a loyal customer. Companies are more aware of how customer satisfaction can significantly affect their business, so they strive to offer the customer exactly the product or service they expect. Companies track the desires, needs, and expectations of customers in various ways and make efforts to adapt their operations accordingly. The customer is placed at the center because everything revolves around them, and their satisfaction is crucial for the survival of the company. Customer satisfaction is continuously monitored and measured to obtain valid results that can be interpreted and used for further business operations.

Key words: satisfaction, system, quality, nutrition, industry

IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je diplomski rad isključivo rezultat mog vlastitog rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu, a što pokazuju korištene bilješke i bibliografija.

Izjavljujem da nijedan dio rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz necitiranog izvora te da nijedan dio rada ne krši bilo čija autorska prava.

Izjavljujem također, da nijedan dio rada nije iskorišten za bilo koji drugi rad u bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili obrazovnoj ustanovi.

(vlastoručni potpis studenta)

(mjesto i datum)

STATEMENT ON THE ACADEMIC INTEGRITY

I hereby declare and confirm by my signature that the final thesis is the sole result of my own work based on my research and relies on the published literature, as shown in the listed notes and bibliography.

I declare that no part of the thesis has been written in an unauthorized manner, i.e., it is not transcribed from the non-cited work, and that no part of the thesis infringes any of the copyrights.

I also declare that no part of the thesis has been used for any other work in any other higher education, scientific or educational institution.

(personal signature of the student)

(place and date)

SADRŽAJ

SAŽETAK.....	3
1. UVOD.....	7
1.1 Predmet i cilj rada.....	8
1.2 Izvori i metode prikupljanja podataka	8
1.3 Sadržaj i struktura rada	9
2. SUSTAV UPRAVLJANJA KVALITETOM I ULOGA KUPCA	10
2.1 Pojam i značaj sustava upravljanja kvalitetom.....	12
2.2 Kontrola i osiguranje kvalitete.....	14
2.3 Upravljanje kvalitetom	16
2.4 Principi upravljanja kvalitetom.....	18
2.5 Zadovoljstvo kupca sustavom upravljanja kvalitetom	22
3. UČINCI SUSTAVA UPRAVLJANJA KVALITETE NA POSLOVANJE PODUZEĆA	24
3.1 Odnos kvalitete i troškova	26
3.2 Odnos kvalitete i prihoda.....	28
3.3 Konkurentnost u odnosu na kvalitetu	31
3.4 Odnos zadovoljstva kupaca i uspješnosti poduzeća	33
4. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE ZADOVOLJSTVA KUPACA I POSLOVNE	
USPJEŠNOSTI NA POSLOVNOM PRIMJERU PREHRAMBENE INDUSTRIJE	37
4.1 Prehrambena industrija u Republici Hrvatskoj.....	40
4.2 Definiranje problema i ciljevi istraživanja	46
4.3 Metodologija istraživanja	47
4.4 Diskusija rezultata istraživanja.....	48
5. ZAKLJUČAK.....	65

1. UVOD

Tema ovog diplomskog rada je Utjecaj zadovoljstva kupca na poslovanje poduzeća u Republici Hrvatskoj. Zadovoljstvo kupaca iznimno je teško odrediti, ali su se brojni ekonomisti odlučili pokušati dati svoj pogled na zadovoljstvo kupaca i proširiti tu temu. Zadovoljstvo kupaca predstavlja doživljaj kupca vezan uz određeni proizvod ili uslugu, a doživljaj može biti pozitivan ili negativan. Na taj način zadovoljstvo kupaca, bilo ono pozitivno ili negativno, utječe na samo poslovanje poduzeća. Zadovoljstvo kupca predstavlja razliku između kupčeve percepcije i očekivanja, te kada je percepcija veća od očekivanja smatra se da je kupac zadovoljan.

Prehrana predstavlja jednu od glavnih potreba svakog čovjeka. Prehrana predstavlja unos namirnica u organizam čovjeka. U današnjem svijetu ljudi sve više brinu o vlastitoj prehrani i svu pažnju stavljaju na prehrambene proizvode koje kupuju. Danas se sve više traže prilagođeni proizvodi poput proizvoda sa manje šećera, proizvoda bez glutena i tome slično. Poduzeća moraju pratiti promjene na tržištu i promjene u željama kupaca, odnosno potrošača kako bi im ponudila proizvode koji će zadovoljiti njihova očekivanja.

Poduzeća prate zadovoljstvo kupaca kontinuirano i u dužem periodu kako bi uspješnije poslovala, odnosno kako bi prilagodila svoje poslovanje željama i potrebama tržišta. Da bi kupac bio zadovoljan poduzeće mu mora ponuditi kvalitetan proizvod koji je u skladu sa njegovim željama i potrebama. Kvaliteta je danas na prvom mjestu, a kupci su spremni platiti veću vrijednost pod uvjetom da dobiju kvalitetniji proizvod. Poduzeća stvaraju sustave upravljanja kvalitetom kako bi proizvela kvalitetan proizvod koji je u skladu sa standardima. Taj proizvod zadovoljava ili premašuje kupčeve želje i potrebe.

U današnjem svijetu brzih promjena i globalizacije potrebno je biti u korak sa trendovima i promjenama. Poduzeća moraju paziti na tržište, konkurenciju i svoje kupce, ali i potencijalne kupce. Postoje brojni čimbenici koji se uzimaju u obzir, ali najvažnije je tržištu ponuditi kvalitetan proizvod – kupci će biti zadovoljni i ponavljati kupnju, a potencijalni kupci će možda isprobati proizvod, te u jednom trenutku možda i oni postanu lojalni kupci.

Cilj ovog diplomskog rada je kroz teorijski dio definirati pojmove vezane uz zadovoljstvo kupaca i poslovanje poduzeća, odnosno na koji način i kako poduzeće vrednuje zadovoljstvo

svojih kupaca, te kako ga pokušavaju poboljšati. Uz teorijski dio, kroz praktični dio želi se pokazati koliko zadovoljstvo kupaca utječe na poslovanje poduzeća.

Diplomski rad se sastoji od dva dijela, teorijskog i praktičnog dijela koji zajedno čine pet cjelina koje su međusobno povezane. Za teorijski dio korištena je relevantna literatura iz područja zadovoljstva kupaca i poslovanja poduzeća, te dostupna literatura putem interneta. Za praktični dio rada provedeno je istraživanje tržišta putem ankete. Sva poglavlja upotpunjena su popisom literature, slikama i grafikonima.

1.1 PREDMET I CILJ RADA

U ovom radu je istražen utjecaj zadovoljstva kupaca na poslovanje poduzeća u Republici Hrvatskoj sa osvrtom na prehrambenu industriju Republike Hrvatske. U svrhu donošenja kvalitetnijih zaključaka analizira se zadovoljstvo kupaca poslovanjem poduzeća u Republici Hrvatskoj i utjecaj zadovoljstva kupaca na samo poslovanje poduzeća. Provedeno je anketno istraživanje ispitivanjem kupaca prehrambenih proizvoda. Anketa kojom se ispitaio utjecaj zadovoljstva kupaca na poslovanje prehrambenog poduzeća provedena je pismenim putem.

Cilj rada je prikazati kako zadovoljstvo ili nezadovoljstvo utječe na poslovanje poduzeća u prehrambenoj industriji. Također, cilj je prikazati na koji način poduzeće upravlja kvalitetom i odnosima s kupcima, na koji način to utječe na troškove i prihode, te na samu konkurentnost poduzeća. Predmet ovog rada je utjecaj zadovoljstva kupaca na poslovanje poduzeća, a cilj je analizom dostupne literature pojasniti teorijske odrednice kvalitete, zadovoljstva i sustava upravljanja kvalitetom, te kroz istraživanje tržišta prikazati utjecaj zadovoljstva kupca na poslovanje poduzeća s osvrtom na prehrambenu industriju.

1.2 IZVORI I METODE PRIKUPLJANJA PODATAKA

Diplomski rad se sastoji od teorijskog i empirijskog dijela, te su iz tog razloga korišteni različiti pristupi prikupljanja podataka.

U prvom, teorijskom dijelu, korištena je znanstvena i stručna literatura objavljena u znanstvenim i stručnim knjigama i časopisima. Teorijski prikaz obrađenih materijala je nadopunjen saznanjima iz izvora s interneta i iz različitih leksikona.

U drugom dijelu, dijelu empirijskog istraživanja, koriste se metodološki postupci koji uključuju metode prikupljanja podataka, metode obrade podataka i metode prikazivanja dobivenih rezultata. Metodom prikupljanja podataka prikupljeni su podatci putem anketiranja kupaca prehrambenih artikala. Metodom obrade podataka analizirani su dobiveni podatci kako bi se mogli prikazati rezultati istraživanja metodom prikazivanja dobivenih rezultata.

1.3 SADRŽAJ I STRUKTURA RADA

Rad se sastoji od pet poglavlja. Prvo poglavlje opisuje problem istraživanja, cilj rada i metode rada. Drugo poglavlje odnosi se na definiranje sustava upravljanja kvalitetom i objašnjava načine kontrole i osiguranja kvalitete, te načine kojima se može upravljati kvalitetom. Također, prikazuje principe upravljanja kvalitetom i zadovoljstvo korisnika postojećim sustavom upravljanja kvalitetom. U trećem poglavlju definiraju se učinci sustava upravljanja kvalitetom na poslovanje poduzeća. Prikazuje odnose između kvalitete i troškova, te odnose između kvalitete i prihoda. Također, prikazuje kako konkurentnost utječe na kvalitetu te odnos zadovoljstva korisnika i uspješnost poslovanja poduzeća. U četvrtom poglavlju se provodi empirijsko istraživanje povezanosti zadovoljstva kupca i poslovne uspješnosti poduzeća u okviru sustava upravljanja kvalitetom s prehrambenom industrijom u centru istraživanja. Prikazuje se prehrambena industrija u Republici Hrvatskoj, definiraju se problemi i ciljevi istraživanja, metodologija istraživanja, te se na kraju iznose rezultati istraživanja i iznose se zaključci provedenog istraživanja. U zadnjem, petom poglavlju, nalazi se zaključak istraživanja u kojem se iznose spoznaje do kojih je došlo temeljem provedenog istraživanja i analiza u ovom radu.

2. SUSTAV UPRAVLJANJA KVALITETOM I ULOGA KUPCA

Da bi se mogao razumjeti sustav upravljanja kvalitetom i uloga kupca u tome sustavu za početak se mora razumjeti sam pojam kvalitete i sam pojam sustava. Sustav predstavlja neku uređenu cjelinu koja se sastoji od niza elemenata koji su u međusobnom odnosu, dok kvaliteta dolazi od latinske riječi „qualitas“ što predstavlja svojstvo, odliku, sposobnost, značajku ili vrijednost. U svijetu ne postoji jedinstvena definicija kvalitete jer je kvaliteta subjektivna i ovisi o osobi koja ju gleda. Zbog toga ćemo navesti nekoliko definicija kvalitete kako bi se kvaliteta bolje opisala.

Kvaliteta je „integralni dio ljudske spoznaje koja se kreće po beskonačnoj spirali napretka...nikad ne dostižući granicu“. ¹ Iz definicije kvalitete vidi se da ne postoji djelatnost koja ne posvećuje pozornost kvaliteti, svi se trude napredovati i postići najveći mogući stupanj kvalitete, dok se očekivana razina kvalitete sve više pomiče i očekuje se sve bolja kvaliteta. Ona kvaliteta koja je danas ponuđena kupcu/potrošaču već sutra neće zadovoljavati njegove želje i potrebe, a poduzeće se mora nositi sa takvim promjenama. Povećanje želja i potreba, a samim time i kvalitete je neograničeno, a poduzeća moraju poslovati u takvom okruženju i kontinuirano poboljšavati svoje proizvode/usluge kako bi zadržala i zadovoljila kupce.

Kvaliteta je razina zadovoljenja potreba i zahtjeva potrošača, odnosno usklađenosti s njihovim sve većim zahtjevima i očekivanjima.² Svaki kupac ima svoja očekivanja od proizvoda koja je potrebno zadovoljiti, a što je poduzeće bliže zadovoljenju tih potreba to je kupac skloniji tom poduzeću. Danas se kupac stavlja u središte poslovanja i proizvodi ili usluge se oblikuju prema potrebama i željama kupaca. U svijetu brojne konkurencije i brzog napretka iznimno je važno pratiti trendove i ponuditi kupcu ono što on zaista želi ili premašiti želje i očekivanja.

Kvaliteta je dinamično stanje povezano s proizvodima, uslugama, ljudima, procesima i okruženjem koja ispunjavaju ili premašuju očekivanja te doprinose stvaranju superiorne vrijednosti.³ Iz ove definicije vidimo da je kvaliteta povezana sa svime što nas okružuje i da bolja kvaliteta stvara veću percepciju vrijednosti. Kada se kupcu ponudi veća vrijednost za jednake ili manje novce on je spreman zamijeniti konkurentski proizvod proizvodom poduzeća

¹ Funda, D., Sustav upravljanja kvalitetom u logistici [online], str. 94 dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/127904> [17. ožujak 2023.]

² Funda, D., Sustav upravljanja kvalitetom u logistici [online], str. 94 dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/127904> [17. ožujak 2023.]

³ Bosna, J., Krajnović A., Miletić A., (2016.) Upravljanje kvalitetom hrvatskih tvrtki izvoznica u EU [online], str. 95, dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/197391> [19. ožujak 2023.]

i nastaviti kupovati proizvod poduzeća u budućnosti. To ga veže za poduzeće sve dok poduzeće ispunjava njegove želje i potrebe za kvalitetom i zadovoljava ostale želje i potrebe kupca. Također, kupci su spremni okrenuti se proizvodu samo iz razloga kvalitete i platiti taj proizvod ukoliko je potrebno više. Kupac cijeni kvalitetu proizvoda i prije će kupiti kvalitetan, nego nekvalitetan proizvod, bez obzira na cijenu.

Svi pojmovi kvalitete govore jedno, a to je da je kvaliteta iznimno važna i da svako poduzeće teži stvoriti kvalitetan proizvod ili uslugu koja će ispuniti sve zahtjeve kupca/korisnika. Poduzeće će ispunjavanjem zahtjeva kupaca/korisnika stvoriti lojalnog kupca svojih proizvoda i na taj način ga vezati za svoje poduzeće što je duže moguće. Naravno, nije dovoljno samo stvoriti kvalitetan proizvod, već je potrebno brinuti o kupcu i nakon prodaje proizvoda kako bi on postao lojalan kupac tog proizvoda. Kupac je u središtu zbivanja i svako poduzeće se orijentira upravo na kupca. Kupac odlučuje koliku kvalitetu želi i po kojim uvjetima, a poduzeće se trudi ispuniti njegove zahtjeve. Ukoliko mu poduzeće ne ponudi zadovoljavajuću kvalitetu ili zadovoljavajuće uvjete uz danu kvalitetu kupac će se vrlo lako okrenuti mnogobrojnoj konkurenciji i zamijeniti proizvod konkurentskim proizvodom koji bolje zadovoljava njegove želje i potrebe.

Kvaliteta je iznimno bitna i svako poduzeće mora voditi brigu o kvaliteti zbog čega se uspostavljaju sustavi upravljanja kvalitetom. Sustav upravljanja kvalitetom podrazumijeva sve potrebno za ostvarenje ciljeva poput odgovornosti, postupaka i procesa. Upravljanje kvalitetom predstavlja dio upravljanja kojim se nastoje postići svi ciljevi kvalitete. Ciljevi se postižu kroz pomno planiranje, praćenje, osiguravanje i poboljšavanje kvalitete u svim etapama nastanka proizvoda/usluge, ali i nakon što je proizvod/usluga nastao. Danas je upravljanje kvalitetom zasebna poslovna funkcija, a u njoj moraju sudjelovati svi zaposleni. Sam sustav upravljanja kvalitetom kroz godine dobiva na važnosti, a u njemu se sve vrti oko zadovoljavanja želja i potreba kupaca/potrošača za odgovarajućom kvalitetom. Uloga kupca/potrošača u samom sustavu je ogromna jer se kontinuirano gledaju njegove želje i potrebe i želi se postići najveće moguće zadovoljstvo kupca/potrošača.

Sustav upravljanja kvalitetom detaljnije će se objasniti u narednim poglavljima.

2.1 POJAM I ZNAČAJ SUSTAVA UPRAVLJANJA KVALITETOM

Kao što je navedeno u prethodnom poglavlju kvaliteta proizvoda/usluga je iznimno važna u suvremenom svijetu, te se zbog toga sve više pažnje počinje davati samoj kvaliteti. Ono dobiva sve više na važnosti u svakom pojedinom segmentu života, pa tako i u poduzeću zbog čega se počinju stvarati funkcije upravljanja kvalitetom. Ako kvalitetu analiziramo sa stajališta organizacije kao subjekta, neizostavno je pitanje kvalitete procesa (osnovni dio bilo kojeg sustava) i proizvoda (izlaz sustava) kao čimbenika potpune kvalitete.⁴ Sustav upravljanja kvalitetom podrazumijeva sve aktivnosti koje se koriste kako bi se postigla ili premašila zadovoljavajuća razina kvalitete. Upravljanje kvalitetom je strateška odluka pojedinog poduzeća koja za cilj ima poboljšati uspješnost poduzeća i dati inicijative za budući održivi rast i razvoj. Poduzeće poduzima mjere upravljanja kvalitetom i organizira sustave upravljanja kvalitetom kako bi postiglo sve svoje ciljeve.

Prema definiciji Ministarstva pravosuđa i uprave Republike Hrvatske: „Sustav upravljanja kvalitetom (CAF – Common Assessment Framework) je formalizirani sustav koji dokumentira procese, postupke i odgovornosti za postizanje politika i ciljeva kvalitete, odnosno ima za cilj poboljšanje i optimizaciju procesa, smanjenje troškova, bolje upravljanje ljudskim potencijalima te kontinuirano podizanje učinkovitosti.“⁵

Sustav upravljanja kvalitetom postoji kako bi se postigla najviša moguća kvaliteta proizvoda ili usluge. Svako poduzeće želi postići maksimalnu moguću razinu kvalitete i pružiti kupcu/potrošaču proizvod kakav on očekuje uz odgovarajuću ili veću razinu kvalitete. Koristi od sustava upravljanja kvalitetom su mnogobrojne i ne mogu se generalizirati, ali se mogu izdvojiti neke zajedničke koristi za svako poduzeće: duboko razumijevanje poslovanja, procesa, korisnika i njihovih potreba; usmjeravanje na preventivu i prepoznavanje problema unaprijed; uključivanje svakog pojedinog zaposlenika i podizanje razine organizacijske kulture.⁶ Svako poduzeće mora biti svjesno svog poslovanja, procesa koji se u njemu odvijaju, načina na koji se ti procesi odvijaju i ljudi koji sudjeluju u tim procesima. Poduzeće koje je toga svjesno može reagirati na vrijeme i ispraviti sve greške, te tržištu ponuditi kvalitetan proizvod. Kako bi

⁴ Funda, D., Sustav upravljanja kvalitetom u logistici [online], str. 94 dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/127904> [17. ožujak 2023.]

⁵ RH Ministarstvo pravosuđa i uprave, Uvođenje sustava upravljanja kvalitetom u javnu upravu RH [online], dostupno na: [Ministarstvo pravosuđa i uprave Republike Hrvatske - Uvođenje sustava upravljanja kvalitetom u javnu upravu RH \(gov.hr\)](https://www.mps.gov.hr/ministarstvo-pravosuđa-i-uprave-republike-hrvatske-uvođenje-sustava-upravljanja-kvalitetom-u-javnu-upravu-rh) [21. ožujak 2023.]

⁶ Funda, D., Sustav upravljanja kvalitetom u logistici [online], str. 97 dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/127904> [17. ožujak 2023.]

poduzeće moglo pružiti takav proizvod ono mora pratiti razvoj proizvoda u svim fazama proizvodnje kako bi na vrijeme spriječilo moguće nedostatke proizvoda, te kako bi se stvorio proizvod u skladu sa standardima i željama i potrebama kupaca. Također, on mora pratiti i promjene na tržištu kako bi stvorilo proizvod/uslugu koja će odgovarati zahtjevima tržišta. Uz brigu o kupcima, iznimno je važna i briga o zaposlenicima u poduzeću. Opće je poznato da zadovoljan zaposlenik pozitivno utječe na poduzeće čime raste ugled poduzeća, ljudi se žele zaposliti u tom poduzeću, druga poduzeća žele poslovati s njime, a kupci imaju dobar glas o tom poduzeću pa su skloniji kupiti proizvod ili uslugu tog poduzeća. Zaposlenici moraju biti upućeni u ciljeve poduzeća kako bi mogli na ispravan način odraditi svoj dio posla. Samo poduzeće koje je svjesno svega toga može izraditi kvalitetan proizvod ili uslugu koji će dugotrajno biti uspješni na tržištu. Poduzeće koje brine o željama i potrebama kupaca/potrošača i pridaje veliku pažnju sustavu upravljanja kvalitetom ubire brojne pozitivne rezultate poput smanjenja operativnih troškova, smanjenja proizvodnih troškova, bolje upotrebe svih resursa poduzeća, stabilne kvalitete proizvoda, pouzdanih rokova isporuke, zadovoljnih korisnika, većih prihoda zbog povećanog zadovoljstva korisnika i povećanja opsega poslovanja.⁷ Da bi se to sve moglo postići sustav upravljanja kvalitetom mora biti implementiran u sve procese proizvodnje proizvoda ili usluge, mora biti vidljiv svima i mora ga biti moguće prikazati kako bi ga svi pojedinci procesa mogli bolje razumjeti. Sama primjena, ali i bolje razumijevanje sustava upravljanja kvalitetom vodi do boljih poslovnih rezultata i zadovoljnih korisnika koji dugoročno posluju sa poduzećem.

U današnjem svijetu sustav upravljanja kvalitetom nije više želja već potreba. Ne postoji poduzeće koje ne pridaje pažnju kvaliteti i koje ne vidi pozitivne strane upravljanja kvalitetom. Iz tog razloga počinju se razvijati sustavi upravljanja kvalitetom i primjenjivati u svim poduzećima. Kako bi sustav upravljanja kvalitetom bio učinkovit moraju biti ispunjena tri uvjeta: sustav mora postojati, sustav mora biti operativan (mora biti održavan) i sustav mora biti efikasan (moraju se pokretati mjere poboljšavanja).⁸ Naravno, da bi se postigli ciljevi sustav mora postojati, odnosno poduzeće mora napraviti sustav upravljanja kvalitetom i zaposliti ljude koji će se baviti tim sustavom kako bi se ciljevi postigli na odgovarajući način. Sustav je potrebno redovno pregledavati, odnosno održavati kako bi se vidjelo posluje li on na ispravan način i kako bi se mogle pogreške ukloniti na vrijeme i na ispravan način. Također, sustav mora

⁷ Funda, D., Sustav upravljanja kvalitetom u logistici [online], str. 97 dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/127904> [17. ožujak 2023.]

⁸ Branislav, B., Analiza nadzora sustava upravljanja kvalitetom od strane najvišeg vodstva organizacije [online], str. 321, dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/215294> [22. ožujak 2023.]

biti efikasan, sa minimalnim naporom i što manjim troškovima mora se postići odgovarajuća razina kvalitete.

2.2 KONTROLA I OSIGURANJE KVALITETE

Svaki proizvod mora zadovoljiti određene standarde kvalitete, a da bi se to postiglo potrebno je kontrolirati kvalitetu proizvoda u svakom dijelu proizvodnje i na taj način osigurati minimalno zadovoljavajuću razinu kvalitete proizvoda ili usluge. Kvaliteta proizvoda danas više nije stvar izbora već uvjet za opstanak na tržištu i to iz dva razloga: ekonomski razlog i razlog europske dimenzije. Iz ekonomskog razloga jer se u teškim vremenima kvalitetan proizvod možda manje prodaje, ali se ipak prodaje, dok se proizvod loše i nezadovoljavajuće kvalitete uopće ne prodaje. Iz razloga europske dimenzije jer proizvođači koji rade prema standardima osvojit će svoj dio tržišta.⁹ Kvalitetan proizvod je uvijek bolji od nekvalitetnog proizvoda i za kvalitetan proizvod uvijek postoji mjesto na tržištu. Poduzeće koje ponudi tržištu kvalitetan proizvod ili uslugu pronaći će i osvojiti svoj dio tržišta, dok poduzeće koje nema kvalitetan proizvod neće uopće dospjeti na tržište. Kvalitetan proizvod se uvijek kupuje bez obzira na situaciju na tržištu jer kupci/potrošači imaju percepciju kvalitete i radije će uložiti u kvalitetan proizvod nego u nekvalitetan koji će izbjegavati. Zbog toga je iznimno važno brinuti o kvaliteti proizvoda kako bi uvijek postojala prodaja, pa čak i u kriznim vremenima.

U počecima razvoja kontrole kvalitete ona je podrazumijevala inspekciju proizvoda s proizvodnih linija, a u slučaju da izdvojeni proizvod ne bi zadovoljavao propisanu razinu kvalitete popravljao bi se ili bacao.¹⁰ Danas je kontrola kvalitete puno šira, a ISO 9001 navodi kako se kontrola kvalitete može promatrati kao proces u kojem dionici unutar poduzeća ocjenjuju kvalitetu svih čimbenika uključenih u proizvodnju.¹¹ Kontrola kvalitete služi kako bi se proizveo proizvod maksimalne kvalitete koji će biti u skladu sa zahtjevima, te koji će smanjiti troškove proizvodnje i na vrijeme uočiti pogreške u sustavu. Osiguranje kvalitete

⁹ Kršev, Lj., Osiguranje i upravljanje kvalitetom [online], str. 143, dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/140474> [27. ožujak 2023.]

¹⁰ Baković, T., Buntak, K., (2021.), Kvaliteta i sustavi upravljanja kvalitetom, str. 15, HGK, Zagreb 2021.

¹¹ Baković, T., Buntak, K., (2021.), Kvaliteta i sustavi upravljanja kvalitetom, str. 17, HGK, Zagreb 2021.

podrazumijeva promjenu fokusa s internih zahtjeva na zahtjeve kupca te, između ostalog, uključuje istraživanje tržišta i razvoj proizvoda i usluga u odnosu na zahtjeve tržišta.¹²

Sama kontrola kvalitete podrazumijeva preispitivanje kvalitete kako bi se dobio proizvod zadovoljavajuće razine kvalitete, dok je osiguranje kvalitete način na koji se pokušavaju izbjeći pogreške prilikom proizvodnje proizvoda, nedostaci u proizvodu ili problemi prilikom isporuke proizvoda kupcu. Upravljanje kvalitetom dolazi nakon kontrole i osiguranja kvalitete te ono predstavlja određenu nadogradnju na njih. Upravljanje kvalitetom je primjena formaliziranih sustava s ciljem maksimalnog zadovoljstva kupaca uz minimalne troškove i postizanje kontinuiranog unapređenja.¹³ Upravljanje kvalitetom koristi različite sustave kako bi postigla najveće moguće zadovoljstvo kupca, a da pri tome otkloni sve moguće troškove (poput bacanja proizvoda) i da postigne kontinuirano poboljšanje (izbjegavanje pogrešaka).

Aktivnosti koje se provode u poduzeću treba promatrati kroz sustav upravljanja kvalitetom kako bi se potvrdilo da je on definiran i shvaćen na ispravan način, te da se on primjenjuje u poduzeću i na taj način da osigurava pouzdanost i sigurnost kvalitete. Tu dolaze do izražaja nadzori, kontrole i sl. koji predstavljaju jednu od najznačajnijih komponenti sustava upravljanja kvalitetom jer njihovi rezultati daju dokumentirani zapis i dokaz kako je taj sustav efikasan i kako se u njemu otkrivaju, uočavaju i ispravljaju nesukladnosti.¹⁴ Sustav upravljanja kvalitetom postoji kako bi se postigla odgovarajuća razina kvalitete i kako bi se otklonile sve nesukladnosti na vrijeme. Sustav mora osigurati potrebne resurse za otklanjanje svih nesukladnosti, te poduzeti preventivne aktivnosti prije događanja nesukladnosti, odnosno korektivne aktivnosti kada do nesukladnosti dođe.

Uz sustav upravljanja kvalitetom koji se nalazi unutar poduzeća, postoje i brojni standardi i regulacije kojima se utječe na razinu kvalitete proizvoda. Jedan od najpoznatijih certifikata kvalitete proizvoda i usluga je ISO 9001 certifikat. Standard ISO 9001 pruža zahtjeve za sustav upravljanja kvalitetom koji će poboljšati sposobnost poduzeća za dosljedne isporuke proizvoda i usluga koje zadovoljavaju zahtjeve kupaca, kao i zakonske i regulatorne zahtjeve.¹⁵ Taj standard daje kupcima jedinstveni uvid u kvalitetu proizvoda ili usluga, ali i samog poduzeća.

¹² Baković, T., Buntak, K., (2021.), Kvaliteta i sustavi upravljanja kvalitetom, str. 21, HGK, Zagreb 2021.

¹³ Baković, T., Buntak, K., (2021.), Kvaliteta i sustavi upravljanja kvalitetom, str. 24, HGK, Zagreb 2021.

¹⁴ Bojanić, B. (2015.). Tehnički glasnik, Analiza nadzora sustava upravljanja kvalitetom od strane najvišeg vodstva organizacije [online], str. 321, dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/clanak/215294> [09. ožujak 2023.]

¹⁵ DNV, ISO 9001 – Upravljanje kvalitetom [online], dostupno na: <https://www.dnv.hr/services/iso-9001-upravljanje-kvalitetom-3283> [29. ožujak 2023.]

ISO 9001 daje kriterije za upravljanje kvalitetom kako bi se postigli učinkoviti procesi kvalitete u poduzeću. Poduzeća označena sa certifikatom ISO 9001 imaju sustav upravljanja kvalitetom koji funkcionira i primjenjuju učinkovita načela upravljanja kvalitetom.

2.3 UPRAVLJANJE KVALITETOM

Kvaliteta proizvoda i zadovoljenje kupaca/potrošača jedan je od najvažnijih zadataka svakog poduzeća koje posluje. Sama kvaliteta se može sagledati sa tri aspekta: društvenog, tržišnog i potrošačkog. Društvena razina predstavlja razinu do koje se određeni proizvod ili usluga potvrdio na tržištu. Tržišna razina predstavlja razinu do koje određeni proizvod ili usluga zadovoljava potrebe i želje kupaca/potrošača u odnosu na konkurenciju i sam zakon ponude i potražnje. Potrošačka razina je razina do koje određen proizvod ili usluga zadovoljava same potrebe kupca/potrošača. Potrebno je obratiti pažnju na sve tri razine, ali jedna od najvažnijih je potrošačka jer kupci/potrošači moraju biti zadovoljni kvalitetom proizvoda kako bi dugotrajno kupovali taj proizvod.

Potrebno je postići zadovoljavajuću razinu kvalitete kako bi se zadovoljile želje i potrebe kupca. Kao što je već navedeno u prethodnom poglavlju da bi poduzeće imalo uspostavljen sustav upravljanja kvalitetom mora proći kontrolu kvalitete i osiguranje kvalitete, Kontrola kvalitete je najstariji, tradicionalan pristup postizanja kvalitete. U tom pristupu prvo se izrađuje proizvod koji se predstavlja tržištu, a naknadno se provodi istraživanje zadovoljstva tim proizvodom. Brojne su mane takvog pristupa jer on ne sagledava želje i potrebe kupaca/potrošača u prvom planu, već im predstavlja gotov proizvod pa radi preinake naknadno. To je najskuplji pristup jer jednom gotov proizvod se mora promijeniti kako bi zadovoljio želje i potrebe tržišta. Drugi pristup, pristup osiguranja kvalitete, je napredniji nego pristup kontrole kvalitete jer on postupke ispravka kvalitete uvrštava u program osiguranja kvalitete. Točnije, on na vrijeme uočava moguće mane proizvoda i na vrijeme ih pokušava otkloniti.

Kao što je rečeno, upravljanje kvalitetom je strateška odluka svakog pojedinog poduzeća kojoj je glavni cilj poboljšati uspješnost poduzeća i dati inicijative za daljnji budući održivi rast i razvoj. Upravljanje kvalitetom je skup radnji upravljanja koji određuje politiku kvalitete, ciljeve i odgovornosti organizacije u okviru sustava kvaliteta, a te radnje se ostvaruju pomoću

planiranja, praćenja, osiguranja i poboljšanja kvalitete.¹⁶ Da bi se moglo upravljati kvalitetom potrebno je donijeti ciljeve koje je potrebno ispuniti. Da bi se ciljevi jasno iskazali i da bi se postigla uključenost svih zaposlenika i njihova upoznatost sa ciljevima i zadacima potrebno je izgraditi sustav upravljanja kvalitetom. Sustav upravljanja kvalitetom se provodi kroz različite procese upravljanja kvalitetom koje je potrebno dokumentirati i na temelju tih dokumenata donijeti odluke za poboljšanje samog procesa, a samim time i kvalitete. Iznimno je bitno da zahtjevi izgradnje sustava kvalitete budu uključeni i ugrađeni u svaki poslovni proces i da svaki pojedinac u poduzeću bude upoznat sa njima zbog čega se sve veća pažnja pridaje sustavu potpunog upravljanja kvalitetom. TQM (engl. Total Quality Management) ili sustav potpunog upravljanja kvalitetom je sustav u kojem su svi zaposlenici u poduzeću upoznati sa sustavom upravljanja kvalitetom i oni posluju u skladu sa ciljevima sustava. Da bi sustav bio uspješan u potpunosti potrebno je provoditi sustavne, stalne, formalne i dokumentirane nadzore kako bi se mogle na vrijeme uočiti nesukladnosti, te kako bi se mogle poduzeti preventivne i korektivne mjere.

Sustav upravljanja kvalitetom ima za cilj uspostaviti, primijeniti i regulirati takav sustav koji će osigurati odgovarajuću razinu kvalitete kroz neprekidna poboljšanja u svim dijelovima sustava. Sustav se provodi kroz procese koji se odvijaju u poduzeću i koje je potrebno konstantno kontrolirati, dokumentirati i davati prijedloge za njegovo poboljšanje. Da bi sustav bio maksimalno uspješan potrebno je kontinuirano vršiti nadzore nad tim sustavom i uočiti sve nedostatke koji bi mogli nastati ili koji su nastali. Te nedostatke potrebno je prevenirati ukoliko još nisu nastali, ali postoji mogućnost da će nastati ili ih ukloniti ukoliko su oni već nastali. Sve to potrebno je potkrijepiti sa odgovarajućim dokumentima kako bi se postigla maksimalna učinkovitost sustava i iskazao napredak sustava. Postupci upravljanja sustavom kvalitete obuhvaćaju interne audite u sustavu kvalitete, eksterne audite u sustavu kvalitete, preispitivanja sustava od strane najvišeg vodstva, nadzor nad procesima i mjerenje efikasnosti procesa, ispitivanje zadovoljstva kupaca, mjerenje zadovoljstva ostalih zainteresiranih strana i nadzor nad njima, financijska mjerenja i samoocjenjivanje.¹⁷ Da bi se sam sustav mogao poboljšati potrebno je preispitivati sustav. Potrebno je prikupiti i analizirati podatke te ih pripremiti za prikaz pred upravom poduzeća. Nakon toga uprava pregledava te podatke i donosi ocjenu uspješnosti podataka i daje daljnje upute za poboljšanje sustava upravljanja kvalitetom. Samo

¹⁶ Bojanić, B. (2015.). Tehnički glasnik, Analiza nadzora sustava upravljanja kvalitetom od strane najvišeg vodstva organizacije [online], str.322, dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/clanak/215294> [09. ožujak 2023.]

¹⁷Bojanić, B. (2015.). Tehnički glasnik, Analiza nadzora sustava upravljanja kvalitetom od strane najvišeg vodstva organizacije [online], str.322, dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/clanak/215294> [09. ožujak 2023.]

poboljšanje sustava se provodi kroz različite metode poput definiranja novih ili korigiranja postojećih ciljeva, definiranja novih programa za provedbu ili korekcije postojećih programa, provođenjem preventivnih ili korektivnih mjera, dodatnom edukacijom zaposlenika i dodatnim usavršavanjima.

2.4 PRINCIPI UPRAVLJANJA KVALITETOM

U današnjem svijetu ne postoji poduzeće koje se ne suočava sa svakodnevnim izazovima i zahtjevima tržišta. Sve veća očekivanja kupaca stavljaju pred poduzeće brojne prepreke. Kako bi se što bolje nosila sa promjenama i napretkom poduzeća moraju cijelo vrijeme biti uključena u tržište i na vrijeme spoznati želje i potrebe kupaca/potrošača i promjene na tržištu. Jedan od načina napretka je pridavanje veće pažnje zadovoljavanju želja i potreba kupaca u pogledu pružanja zadovoljavajuće kvalitete ili kvalitete koja nadilazi očekivanja kupca. Uz brigu za kupca, poduzeće mora pratiti i brojne druge kriterije poput zakona, konkurencije i sl. Poduzeće može upravljati kvalitetom kroz sedam principa upravljanja kvalitetom koji se temelje na normi ISO 9001. Ta načela predstavljaju trajne ideje kojima je cilj pomoć poduzeću pri usklađenju ciljeva poduzeća s interesima zainteresiranih strana. Navedeni redoslijed principa ne govori ništa o njihovoj važnosti u poduzeću, već svako poduzeće individualno određuje koliku važnost će pridati pojedinom principu.

Prema ISO 9001:2015 standardu postoji sedam principa upravljanja kvalitetom, a to su:

- Usmjerenost na kupca
- Vodstvo
- Uključivanje ljudi
- Procesni pristup
- Poboljšavanje
- Donošenje odluka na temelju dokaza
- Upravljanje odnosima¹⁸

¹⁸ Hrvatski zavod za norme, HRN EN ISO 9000 – Upravljanje kvalitetom [online], dostupno na: [Hrvatski zavod za norme - HRN EN ISO 9000 - Upravljanje kvalitetom \(hzn.hr\)](https://www.hzn.hr/hrn-en-iso-9000-upravljanje-kvalitetom) [05. travanj 2023.]

Princip 1: Usmjerenost na kupca

U današnjem svijetu najviše pažnje se pridaje samom kupcu/potrošaču i zadovoljenju njegovih želja i potreba. Ključ dugoročnog uspjeha organizacije je u održavanju i kontinuiranom poboljšavanju odnosa s kupcima, te ispunjavanju zahtjeva koje kupci postavljaju ispred poduzeća i nastojanju da se premaše njihove želje i očekivanja. Postoje brojne prednosti za poduzeće koje je usmjereno na kupca, a neke od njih su zadržavanje kupca i stvaranje lojalnog kupca, smanjen broj pritužbi i reklamacija, skraćeno vrijeme stavljanja proizvoda na tržište i povećana konkurentnost poduzeća na tržištu.

Princip 2: Vodstvo

Rukovoditelji su odgovorni za stvaranje svrhe poduzeća, određivanje smjera kretanja i interno okruženje same kompanije. Njihov cilj je stvoriti radno okruženje gdje se razvija sposobnost zaposlenika kako bi poduzeće moglo upotrijebiti njihova znanja i vještine na najbolji mogući način. Njihov cilj je potaknuti sve zaposlenike da se uključe u ostvarenje dugoročnih ciljeva poduzeća. Lideri su iznimno bitni jer daju jasne vizije, poboljšavaju efikasnost odluka, brinu o optimalnoj iskorištenosti resursa i brinu o povećanju zadovoljstva zaposlenih.

Princip 3: Uključivanje ljudi

Kao što je već navedeno vodstvo pridaje veliku važnost zaposlenicima u poduzeću, pa je stoga iznimno bitno upoznati zaposlenike sa ciljevima poduzeća kako bi oni bili uključeni u stvaranje dugoročno održivog poslovanja poduzeća. Kroz ljude, odnosno njihovo usavršavanje i uključivanje nastoji se postići dodatna vrijednost. Važno je da zaposlenici budu kompetentni i posvećeni organizaciji. Iznimno je bitno postići veću odgovornost zaposlenika i poticati ih na timski rad, povećati zadovoljstvo svih zaposlenika i zadržati kompetentne zaposlenike. Naš odnos prema zaposlenicima može utjecati i na zadržavanje kupca ili povećanje lojalnosti kupaca iz razloga što kupci brinu o reputaciji poduzeća i ne žele kupovati od poduzeća koja ne poštuju svoje zaposlenike.

Princip 4: Procesni pristup

U svakom poduzeću postoje procesi koje je bitno pratiti. Procese treba razdvojiti, relevantne procese od nerelevantnih, te je relevantne procese potrebno dokumentirati. Ukoliko poduzeće dobro poznaje relevantne procese može poboljšati svoje performanse i postići ciljeve na brži i efikasniji način. Procesni uključuju sve od kupaca i dobavljača, preko ulaznih izvora, unosa, toka

procesa i resursa, vlasnika procesa, planiranih rezultata, rizika i prilika, pa sve do mjerenja i indikatora učinka.

Proces 5: Poboljšavanje

Uvijek postoji mjesta za poboljšanje i samo pametni će ga iskoristiti. Bitno je pratiti promjene (unutrašnje i vanjske) i pravovremeno i ispravno reagirati na njih. Svako poduzeće želi poboljšati vlastite performanse i postići održivi poslovni uspjeh, što je jedino moguće kroz kontinuirano poboljšavanje. Poboljšavanje donosi veću profitabilnost, održivo povećanje performansi i inovacija, te održive konkurentske prednosti. Poduzeće mora identificirati, stvoriti i iskoristiti nove mogućnosti kako bi se mogla kontinuirano poboljšavati.

Proces 6: Donošenje odluka na temelju dokaza

Donošenje ispravne i efikasne odluke mora biti potkrijepljeno podacima i informacijama koje se analiziraju i ocjenjuju. Te podatke i informacije potrebno je kontinuirano prikupljati i preispitivati kako bi se u svakom trenutku mogle donijeti ispravne odluke. Na taj način stvara se veći stupanj objektivnosti i veće povjerenje u odluke koje se donose, optimizirano se postavljaju i kontroliraju ciljevi, izbjegavaju se moguće pogrešne odluke i resursi se koriste racionalno.

Princip 7: Upravljanje odnosima

Poduzeće mora održavati i ispravo upravljati odnosima sa svim zainteresiranim stranama, sa posebnom pažnjom prema dobavljačima i partnerima. Potrebno je izgraditi mreže međusobnih veza kako bi se jednostavnije upravljalo odnosima sa partnerima i dobavljačima. Ispravno upravljanje tim odnosima dovodi do brojnih prednosti poput pravovremenog znanja o potrebama i željama zainteresiranih strana, stvaranja zajedničkih mogućnosti, bolje komunikacije i dobrih prilika za preporuke.

Uz principe upravljanja kvalitetom koji su objedinjeni u normi ISO 9001:2015. postoje i Demingovi principi upravljanja. William Edwards Deming predstavlja 14 principa upravljanja koji se odnose na sva poduzeća i smatra da poduzeća koja žele postići kvalitetu moraju voditi brigu o njima. Demingovih 14 principa upravljanja kvalitetom:

- 1) Konstanta svrhe poslovanja i neprekidno poboljšavanje proizvoda i usluge da bi bili konkurentni i osigurali buduće poslove
- 2) Usvajanje nove filozofije kako bi prihvatili izazove tržišta i bili spremni na promjene

- 3) Ukidanje ovisnosti o masovnoj inspekciji i postavljanje kvalitete na prvo mjesto, umjesto inspekciju proizvoda treba koristiti inspekciju procesa
- 4) Cijena nije jedini element, ukinuti praksu dodjeljivanja poslova isključivo na temelju cijena. Organizacija mora smanjiti ukupne troškove
- 5) Kontinuirano unapređenje proizvodnje i usluga kako bi povećali kvalitetu
- 6) Izobrazba za sve zaposlene u organizaciji. Menadžer mora biti trener i učitelj
- 7) Institucionaliziranje vodstva, svrha vođenja je pomoć zaposlenicima da bolje rade svoj posao
- 8) Odstraniti strah kako bi svi mogli bolje obavljati posao
- 9) Uklanjanje prepreka između odjela, svi zaposlenici moraju raditi kao tim bez obzira na vrstu posla
- 10) Uklanjanje programa koji traže nepogrešivost, izbacite nametnute kvote, izbacite menadžment brojki. Proizvoljni ciljevi mogu preći granice realne ostvarivosti i postići kontra efekt
- 11) Uklanjanje prepreka rada na satnicu, prestanak robovanja kvotama
- 12) Uklanjanje prepreka koje zaposlenike sprečavaju da se ponose svojim radom. Ukinuti godišnja ocjenjivanja radnika
- 13) Poticati obrazovanje i osobno usavršavanje
- 14) Omogućiti sudjelovanje svim zaposlenicima organizacije da rade na napretku jer je to svačiji posao. Pokrenuti sve zaposlenike da se ostvari transformacija.¹⁹

Danas bi poduzeća trebala provoditi Demingovih 14 pravila radi vlastitog napretka i bolje pozicije na tržištu. Više nije stvar u boljim proizvodima već cjelokupnom poslovanju poduzeća. Preko 14 Demingovih pravila poduzeće bi trebalo kontinuirano poboljšavati sve u poslovanju i fokusirati se i na neke druge stvari poput izobrazbe zaposlenika i poticaja za zaposlenike. Poduzeće mora brinuti o svojim radnicima i mora pokušati na drugačiji način povećati kvalitetu svojih proizvoda. Motivirani zaposlenici u koje se ulaže i kojima se pružaju dodatni uvjeti poput obrazovanja i napretka, bez nametanja kvota, žele više raditi i mogu bolje pridonositi stvaranju kvalitetnih proizvoda.

¹⁹ Svijet kvalitete, Demingovih 14 principa upravljanja [online], dostupno na: [Svijet kvalitete - Demingovih 14 principa upravljanja \(svijet-kvalitete.com\)](https://svijet-kvalitete.com) [05. travanj 2023.]

2.5 ZADOVOLJSTVO KUPCA SUSTAVOM UPRAVLJANJA KVALITETOM

Kupac može biti pojedinačna osoba ili neko drugo poduzeće koje prima proizvod i o njemu stvara određeno mišljenje. To mišljenje on prikazuje kroz zadovoljstvo ili nezadovoljstvo proizvodom. Armstrong nam govori da postoje tri vrste kvalitete: kvaliteta rješenja (projekta, dizajna), kvaliteta usklađenosti i kvaliteta kao zadovoljstvo korisnika. Dok je za poduzeće najvažnije zadovoljstvo korisnika, što nam govori definicija :“Kvaliteta je razina zadovoljenja potreba i zahtjeva potrošača, odnosno usklađenosti s njihovim sve većim zahtjevima i očekivanjima. Cilj je približiti proizvod/uslugu razini očekivanja korisnika.“²⁰ Zadovoljstvo kupca ovisi o razini do koje su njegove želje, potrebe i zahtjevi ispunjeni. Iznimno je važno pratiti zadovoljstvo kupaca i težiti njegovom povećanju jer poduzeće zapravo živi od svojih kupaca. Zadovoljan kupac sigurno će ponovo kupiti proizvod i proširiti dobar glas o proizvodu i poduzeću, dok će nezadovoljan kupac izbjegavati proizvod i širiti loš glas o poduzeću koji može biti poguban. Svaki pojedini kupac na temelju svojih zahtjeva i ponude na tržištu odabire prodavače, proizvode i usluge. Iznimno je važno pratiti zadovoljstvo kupca i upravljati kvalitetom kako bi se mogli pronaći novi kupci ili zadržati postojeći, te kako bi se sa njima stvorio dugoročan odnos.

Potrebno je kontinuirano provoditi praćenje zadovoljstva kupaca što je moguće kroz ulazne podatke poput anketa, kupčevih podataka, jamstvenih zahtjeva, izvještaja prodavača, reklamacija proizvoda, želja kupaca i upita koje kupci postavljaju. Bitno je vidjeti kako kupac doživljava proizvod, što na njemu voli, što mu se ne sviđa i što bi promijenio. Mjerenja koja se provode potrebno je dokumentirati, analizirati i pohraniti. Svako prikupljanje podataka mora ostaviti trag u poduzeću kako bi se mogla donijeti odgovarajuća odluka. Jednom prikupljene podatke potrebno je na ispravan način analizirati, kako bi se dobili relevantni podatci za donošenje odluka. Na temelju analiza donose se zaključci i oni se trajno pohranjuju u poduzeću. Ukoliko se mjerenja kontinuirano prikupljaju i analiziraju nakon nekoliko godina dobit će se jasniji uvid u zadovoljstvo kupaca i moguće negativne trendove koje poduzeće još nije ispravilo. Poduzeće će moći donijeti ispravne odluke na koji način i kojim metodama ispraviti moguće nedostatke sustava i time povećati zadovoljstvo postojećih kupaca.

²⁰ Funda, D., Sustav upravljanja kvalitetom u logistici [online], str. 94, dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/127904> [17. ožujak 2023.]

Kupac je u središtu pažnje svakog poduzeća, te uz zadovoljenje trenutanih potreba i zahtjeva kupaca potrebno je zadovoljiti i buduće potrebe i očekivanja kupca. Zadovoljstvo kupca je potrebno kontinuirano mjeriti i težiti ka poboljšanju zadovoljstva. Poduzeće može poboljšati kvalitetu svojih proizvoda i usluga i dosljedno ispuniti očekivanja kupca što nam govori standard ISO 9001. Zahtjev norme ISO 9001, zadovoljstvo kupca, glasi: „Kao jedna od mjera učinkovitosti sustava upravljanja kvalitetom organizacija mora pratiti informacije koje se odnose na mišljenje kupca o tome je li organizacija zadovoljila njegove zahtjeve. Moraju se odrediti metode za dobivanje i uporabu tih informacija.“²¹ Poduzeća koja certificiraju ISO 9001 standard daju do znanja svojim kupcima da su predani dosljednom, odnosno neprekidnom poboljšanju. Standard ISO 9001 pruža posebne zahtjeve za sustav upravljanja kvalitetom koji će poboljšati sposobnost poduzeća u dosljednosti isporuke proizvoda i usluga koji zadovoljavaju zahtjeve kupaca, kao i zakonske i regulatorne zahtjeve.²² ISO 9001 je primjenjiv za sve vrste poduzeća, a sam standard se temelji na brojnim načelima upravljanja kvalitetom koja smo naveli i objasnili u prethodnom poglavlju. Načela se fokusiraju na kupce, menadžment, zaposlenike, procesni pristup, neprekidno poboljšanje, donošenje odluka na temelju dokaza i upravljanju odnosima.

Kvalitetan proizvod koji se ponudi kupcu/potrošaču rezultira zadovoljstvom tog kupca/potrošača. Kupac postaje lojalan i širi dobar glas o poduzeću čime potiče rast i razvoj poduzeća koji rezultira uspjehom poduzeća. U uspješnom poduzeću su zadovoljni zaposlenici koji su motivirani dodatno uložiti trud kako bi ostali u takvom poduzeću. Sve to u konačnici dovodi do kompetentnosti na tržištu. Svako poduzeće želi biti kompetentno i zbog toga mora brinuti o kvaliteti vlastitih proizvoda.

²¹ Svijet kvalitete, Demingovih 14 principa upravljanja [online], dostupno na: [Svijet kvalitete - Demingovih 14 principa upravljanja \(svijet-kvalitete.com\)](http://svijet-kvalitete.com) [05. travanj 2023.]

²² DNV, ISO 9001 – Upravljanje kvalitetom [online], dostupno na: <https://www.dnv.hr/services/iso-9001-upravljanje-kvalitetom-3283>[29. ožujak 2023.]

3. UČINCI SUSTAVA UPRAVLJANJA KVALITETE NA POSLOVANJE PODUZEĆA

Kvaliteta proizvoda ili usluga iznimno je važna za svako poduzeće, pogotovo u današnjem svijetu brzih promjena koje prate globalno tržište, nove tehnologije i novi poslovni modeli. Kao što je već navedeno sustav upravljanja kvalitetom podrazumijeva sve zadatke kojima se želi postići zadovoljavajuća razina kvalitete. Uvođenje sustava upravljanja kvalitetom u poduzeće podrazumijeva promjenu dosadašnjeg načina poslovanja. Kolika će promjena poslovanja biti ovisi o samom poduzeću, odnosno o tome koliko je do sada brinulo o kvaliteti, koliko ljudi je bilo upoznato sa ciljevima kvalitete i što želi postići. Iznimno je bitno da poduzeće upozna svoje zaposlenike sa time da je kvaliteta posao i zadatak svih, od zaposlenika na najnižim razinama, pa sve do najvišeg menadžmenta. Ako su svi upoznati sa ciljevima i zadacima mogu izraditi iznimno kvalitetan proizvod koji će zadovoljiti tržište.

Sama kvaliteta uvelike utječe na poslovanje, a poduzeće mora osmisliti proizvod koji će zadovoljiti te kriterije kvalitete. Poduzeće mora uvidjeti prednosti od uvođenja sustava upravljanja kvalitetom u svoje svakodnevno poslovanje. Prednosti su mnogobrojne, a najbolji pokazatelji se očituju kroz troškove i prihode. Kvalitetan proizvod bez pogrešaka sigurno će smanjiti troškove poslovanja poduzeća i ostaviti veće mogućnosti zarade. Također, kvalitetan proizvod će donijeti stalne prihode poduzeća, ali će i povećati iznos tih prihoda. Stalne prihode poduzeća će donijeti jer će se proizvod stalno prodavati, bez obzira na situaciju na tržištu, jer za kvalitetan proizvod uvijek postoji mjesto na tržištu. Dok će se povećanje prihoda dogoditi zbog smanjenja troškova, ali i povećane potražnje za kvalitetnim proizvodom.

Kvaliteta utječe na poslovanje poduzeća preko dva ključna aspekta:

1. Utjecaj na troškove: u ovome slučaju kvaliteta znači odsutnost pogrešaka svih tipova. Viša kvaliteta jednostavno znači manje pogrešaka, manje defekata. Smanjenje broja navedenih pogrešaka zahtijeva velik trud, ali kao krajnji rezultat javlja se smanjenje troškova
2. Utjecaj na prihode: u ovom slučaju pod kvalitetom se podrazumijevaju ona obilježja koja odgovaraju zahtjevima kupca. Takva obilježja čine proizvod utrživim i osiguravaju

zadovoljstvo kupaca. Viša kvaliteta znači broj obilježja koja pružaju zadovoljstvo, veću prodaju i veće prihode.²³

Kvaliteta utječe na cjelokupno poslovanje poduzeća i očekuje se od svih pojedinaca da joj pridaju određenu važnost. Samo kvalitetna poduzeća mogu tržištu ponuditi kvalitetan proizvod, a da tržište na njega pozitivno reagira. Brojne su prednosti sustava upravljanja kvalitetom na poduzeće, a kako bi ih poduzeće iskazalo najčešće se trudi steći ISO 9001 certifikat. ISO 9001 certifikat pokazuje da je poduzeće posvećeno kvaliteti i zadovoljstvu kupca. Poduzeća se trude povećati kvalitetu i učinkovitost procesa, a prednosti koje na taj način dobivaju su:

- Povećanje prihoda
- Bolje zadovoljstvo zaposlenika
- Međunarodno priznanje
- Činjenični pristup donošenju odluka
- Poboljšanje odnosa s dobavljačima
- Učinkovita i strukturirana dokumentacija
- Zadovoljstvo kupaca²⁴

Iako je uvođenje određenog sustava iznimno skupo, poduzeće mora sagledati sve buduće prednosti od njegovog uvođenja i tek onda, na temelju toga donijeti ispravnu odluku. Većina poduzeća vidi prednosti od uvođenja sustava upravljanja kvalitetom što dovodi do lakšeg planiranja, smanjivanja pogrešaka i nesukladnosti, te jednostavnijeg upravljanja. Ukoliko je poduzeće u mogućnosti ono će oblikovati sustav upravljanja kvalitetom u svojem poduzeću, te će pokušati dobiti određeni certifikat priznanja kvalitete. Certifikati dokazuju kupcu da poduzeće ima određenu razinu kvalitete i da postoji sigurnost te kvalitete. Naravno, kupac će radije kupiti proizvod sa certifikatom jer je siguran u kvalitetu. Da bi poduzeća dobila certifikat moraju uložiti znatne napore u dobivanju i održavanju zadovoljavajuće razine kvalitete, ali jednom postavljen sustav upravljanja kvalitetom koji je efikasan brzo se isplati.

²³ Dumičić, K., Gajdić, D., Poslovna izvrsnost: Istraživanje utjecaja primjene sustava upravljanja kvalitetom hrane na poslovni rezultat u hrvatskim prehrambenim poduzećima [online], str. 23, dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/112061> [06. travanj 2023.]

²⁴ Karijera: Poduzetništvo, 7 prednosti sustava upravljanja kvalitetom – Zašto uvesti ISO 9001 [online], dostupno na: [7 prednosti sustava upravljanja kvalitetom - Zašto uvesti ISO 9001? - Karijera: Poduzetništvo - posao.hr](https://www.karijera.hr/karijera/poduzetništvo/7-prednosti-sustava-upravljanja-kvalitetom-za-shto-uvesti-iso-9001/) [06. travanj 2023.]

Sustav upravljanja kvalitetom pozitivno utječe na poslovanje svakog poduzeća, što dokazuje i činjenica da sve više poduzeća uvodi sustav upravljanja kvalitetom u svoje poslovanje. Brojna poduzeća se trude poslovati po modelu potpunog upravljanja kvalitetom (TQM) kako bi efikasno poslovala i pri tome povećala svoje prihode, smanjila svoje troškove, povećala zadovoljstvo kupca/korisnika i povećala svoju konkurentnost na samom tržištu. S obzirom da su glavni ciljevi sustava optimizirati poslovne procese kako bi se procesi odvijali bez pogrešaka, ispuniti očekivanja kupca i stalno poboljšavati sve u poduzeću, a učinci primjene sustava upravljanja kvalitetom smanjenje troškova i povećanje prihoda objasniti ćemo ih u sljedeća dva poglavlja, a nakon toga ćemo objasniti odnos konkurentnosti i kvalitete, te odnos zadovoljstva i uspješnosti poslovanja.

3.1 ODNOS KVALITETE I TROŠKOVA

Kvaliteta predstavlja subjektivno mišljenje svakog pojedinca, a da bi se postigla odgovarajuća kvaliteta proizvoda poduzeće mora uložiti određene napore koji koštaju. To za poduzeće predstavlja troškove vezane uz kvalitetu. U prethodnom poglavlju navedeno je da kvaliteta utječe na poslovanje poduzeća preko utjecaja na troškove što zapravo znači da bi poduzeće trebalo napraviti proizvod bez pogrešaka kako bi smanjilo troškove poslovanja. Danas uz sve veći broj proizvoda i usluga, ali i uz sve veću konkurenciju među proizvođačima mora se proizvesti konkurentan proizvod ili usluga. Da bi proizvod bio konkurentan i opstao na tržištu, poduzeće mora ponuditi tržištu kvalitetan proizvod po cijeni koja je konkurentna na tržištu. Kako bi se to dogodilo, poduzeće mora upravljati svojih troškovima kvalitete, odnosno mora ih smanjiti kako bi proizvod donio zaradu poduzeću.

Troškovi u ekonomiji predstavljaju vrijednost utrošene imovine i realnog napora (resursa) kako bi se proizveo koristan učinak u obliku proizvoda ili usluga.²⁵ Troškovi predstavljaju sve ulazne materijale poput resursa, strojeva, rada i sl., koji se koriste u procesu proizvodnje proizvoda, a koji se trebaju uzeti u obzir pri kreiranju cijene proizvoda ili usluge. Bitno je smanjiti troškove kako bi se ostavilo više mjesta za prihode. Kreiranjem cijene koja je konkurentna na tržištu, a smanjenjem troškova proizvodnje proizvoda, ostvaruje se veći profit, odnosno zarada. Uz objašnjenje troškova potrebno je razlikovati same troškove kvalitete.

²⁵Leksikografski zavod Miroslav Krleža [online], Troškovi, dostupno na: [troškovi | Hrvatska enciklopedija](#) [07. travanj 2023.]

Troškovi kvalitete su troškovi koji nastaju pri osiguravanju zadovoljavajuće kvalitete, kao i gubici koji nastaju ukoliko tražena kvaliteta nije dostignuta.²⁶ Sami troškovi kvalitete se razlikuju od troškova u ekonomskom smislu i imaju svoje važne karakteristike po kojima se razlikuju. Troškovi kvalitete imaju nekoliko važnih značajki:

- Oni postoje,
- Oni su u pravilu prikriveni,
- Sadržani su u kalkulacijama, ali ne kao posebno iskazana stavka kalkulacije,
- Oni su nam u pravilu nepoznati,
- U pravilu njihova nam je struktura nepoznata,
- Zbog svojih pobrojanih nepoznanica, oni čine najopasniji trošak,
- Oni su potencijalna, neiskorištena pričuva,
- Stupanj spoznaje o njima u nekom trgovačkom društvu mjerilo je stupnja svijesti o kvaliteti uopće,
- Oni mogu bit značajni pokazatelj kvalitete, koristan prvenstveno poslovodstvu za donošenje ispravnih odluka.²⁷

Troškovi za kvalitetu predstavljaju sve troškovi koji su nastali u procesu poslovanja kako bi se osigurao kvalitetan proizvod ili kvalitetno pružanje usluga. Opći troškovi kvalitete dijele se na troškove za kvalitetu i troškovi zbog (ne)kvalitete.²⁸ Troškovi za kvalitetu se dijele na troškove preventive i troškove ispitivanja. Troškovi preventive obuhvaćaju sve one troškove koji su nastali iz aktivnosti sprječavanja nedostataka, odnosno nastaju svjesnim djelovanjem da bi se troškove nedostataka i ocjenjivanja svelo na minimum. Troškovi ispitivanja nastaju prilikom usporedbe sukladnosti sa zahtjevima kvalitete. Uz troškove za kvalitetu imamo i troškove (ne)kvalitete koje dijelimo na unutarnje i vanjske, a vanjske još dijelimo na izravne i neizravne. Pod troškove (ne)kvalitete spadaju svi rashodi nastali zbog ispravljanja već nastalih pogrešaka. Unutarnji troškovi (ne)kvalitete su oni troškovi koji ne bi nastali da prije otpreme nisu već postojali nedostaci na proizvodu. Pod unutarnje troškove spadaju škart, dorada, analiza propusta, sniženje cijene. Vanjski troškovi (ne)kvalitete su svi oni troškovi vezani uz nedostatke

²⁶ Car-Pušić, D., Dolaček-Alduk, Z., Tijanić, K., Analiza troškova kvalitete odabranih građevinskih radova [online], str. 79, dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/297050>[09. travanj 2023.]

²⁷ Lazibat T.(2009.): Upravljanje kvalitetom, Znanstvena knjiga, Zagreb, 2009, str. 138

²⁸ Drljača, M. (2005.): Troškovi kvalitete i financijski izvještaji, Zbornik radova 2. Savjetovanja Upravljanje financijskim, fizičkim i ljudskim resursima, Hrvatski inženjerski savez, Zagreb, Opatija, 2005.,str.10

koji su tek utvrđeni nakon što je proizvod predan kupcu. Pod vanjske troškove spadaju jamstvo obveze, odbici, vraćeni proizvodi i podešavanja, te popravci prema žalbama i prigovorima.²⁹

Svako odgovorno poduzeće koje želi uspjeti na tržištu upravljati će troškovima kvalitete, ulagati u njih i smanjiti mogućnosti (ne)kvalitete. Bitno je na vrijeme otkriti nedostatke i ukloniti moguće dodatne troškove, odnosno ponuditi tržištu proizvod koji je kvalitetan i nema nikakve mane.

Troškovi i kvaliteta su u proporcionalnom odnosu, što znači kada vrijednost jednog raste, raste u pravilu i vrijednost drugog. Naravno postoje i iznimke gdje vrijednost troškova raste, a kvaliteta se smanjuje. Ulaganje u kvalitetu predstavlja rast troškova kako bi se postigla bolja kvaliteta proizvoda ili usluge. Potrebno je uložiti u preventivne aktivnosti kako bi se otklonili bilo koji nedostaci proizvoda, ali je potrebno i uložiti u naknadne aktivnosti kako bi kupac ostao zadovoljan proizvodom i nakon preuzimanja proizvoda. Poduzeće mora osigurati sredstva za takve aktivnosti i paziti na odnos cijene i troškova kako bi poslovalo profitabilno. U konačnici poduzeće želi proizvesti proizvod koji će ponuditi tržištu po konkurentnoj cijeni, a da pri tome zaradi najveći mogući profit, uz što je moguće niže troškove poslovanja i proizvodnje.

3.2 ODNOS KVALITETE I PRIHODA

Svako poduzeće teži povećati svoj tržišni udio, poboljšati kvalitetu proizvoda ili smanjiti troškove po jedinici proizvoda. Svaki od navedenih čimbenika djeluje na poduzeće na način da poveća njegovu profitabilnost, a to uspijeva napraviti na dva načina: ili da se poveća potražnja za tim proizvodima ili da se smanje troškovi proizvodnje tih proizvoda. U prethodnom poglavlju govorilo se o smanjenju troškova proizvodnje i troškovima kvalitete, a u ovom poglavlju ćemo se usredotočiti na prihode.

Prihodi predstavljaju priljev novaca ili druge imovine neke institucije (države, poduzeća i druge organizacije) zbog njezine gospodarske aktivnosti. Obično je riječ o priljevu zbog prodaje roba i usluga te realne ili financijske imovine. Prihodi mogu biti redovni i izvanredni.³⁰ Prihodi

²⁹ Skoko, H.(2000.) : Upravljanje kvalitetom, Sinergija d.o.o.,Zagreb,2000.,str.57

³⁰Leksikografski zavod Miroslav Krleža[online], Prihodi, dostupno na: [prihod | Hrvatska enciklopedija](#) [07. travanj 2023.]

zapravo predstavljaju sva novčana primanja od prodaje proizvoda ili usluga, ali i prihode od aktivnosti poput prodaje imovine, otpisa obveza, viškova utvrđenih na inventuri i sl. Poduzeće posluje u skladu sa svojim prihodima, a oni moraju biti dovoljni da pokriju sve troškove poduzeća, ali i da se ostvari određena dobit. Kada se pokriju svi troškovi, preostali dio prihoda se može uložiti u daljnja istraživanja, pronalaska novih proizvoda, inoviranja stalnih proizvoda i sl.

Prema Finlayu, Hackmannu i Schwarzu (1997, str. 71), „cijena i kvaliteta proizvoda predstavljaju jedne od najvažnijih strateških varijabli u okviru marketinškog miksa“. Kvaliteta se smatra značajnim kriterijem kupovnog odabira (primarnom odrednicom zadovoljstva potrošača), dok se cijena smatra jednom od „ključnih marketinških varijabli koje potrošaču signaliziraju kvalitetu“³¹ Kupci/potrošači smatraju cijenu mjerilom kvalitete. Oni smatraju da viša cijena određenog proizvoda/usluge mora ponuditi višu kvalitetu tog proizvoda/usluge. Svaki potrošač stvara vlastitu percepciju kvalitete proizvoda/usluge, a na to mogu utjecati brojni čimbenici poput imidža, marke, zemlje porijekla, prodajnog okruženja i sl. Na potrošačevu percepciju kvalitete najviše utječe cijena.

Većina kupaca/potrošača prvo zamijeti cijenu proizvoda, a tek onda sve ostalo. Na taj način kupac/potrošač bira proizvode koji su u njegovoj mogućnosti da ih kupi, a zanemaruje sve ostale proizvode bez obzira na kvalitetu. Također, ukoliko postoji više proizvoda jednake ili približno jednake cijene kupac će ih vjerojatno usporediti i izabrati onaj kvalitetniji. Danas, postoji iznimka gdje se brojna poduzeća služe trikom prikazivanja cijena kako bi kupci dobili percepciju o boljoj kvaliteti. Naravno, kupac će zahtijevati najveću moguću kvalitetu proizvoda za cijenu koju je spreman platiti i žaliti će se ukoliko nije zadovoljena njegova očekivana razina kvalitete.

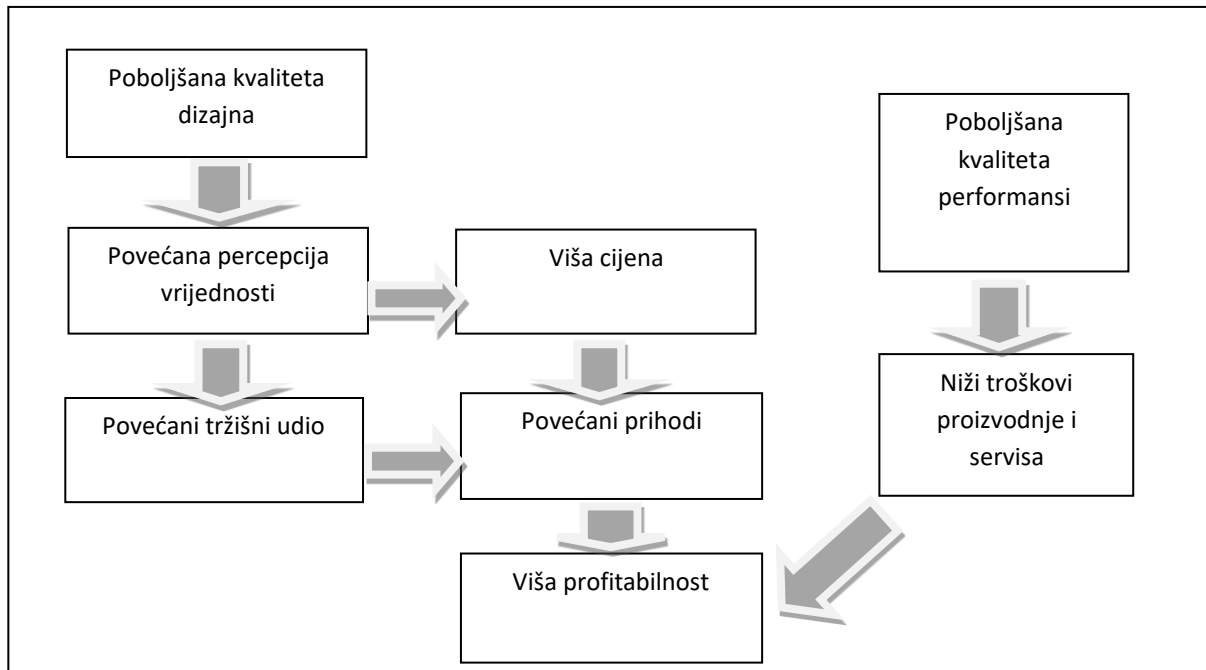
Kvalitetno izrađen proizvod ima svoju cijenu, a prihod donosi onog trenutka kad je izrađen prema zahtjevima kupca, tj. prihvaćen bez primjedbi kupca.³² Cijena proizvoda predstavlja cijenu koju je odredio prodavač kako bi pokrio svoje troškove proizvodnje ili kupnje proizvoda i ostvario određeni profit. Svakom poduzeću je glavni cilj poslovanja ostvariti prihod i profitabilno poslovati na tržištu. Da bi poduzeće ostvarilo profit potrebno je ponuditi tržištu

³¹ Lijović, L., Piri Rajh, S., Percepcija odnosa cijene i kvalitete i cjenovna osjetljivost potrošača u kupnji elektroničkih proizvoda [online], str. 64, dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/271879> [08. travanj 2023.]

³² Dumičić, K., Gajdić, D., Poslovna izvrsnost: Istraživanje utjecaja primjene sustava upravljanja kvalitetom hrane na poslovni rezultat u hrvatskim prehrambenim poduzećima [online], str. 23, dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/112061> [06. travanj 2023.]

kvalitetan proizvod, odnosno proizvod koji će zadovoljiti želje i potrebe kupca. Svaki kupac cijeni kvalitetu i teži dobiti što je moguće kvalitetniji proizvod uz resurse koje ima na raspolaganju. Danas, postoje brojni kriteriji kvalitete koji se moraju poštovati kako bi se zadovoljili zahtjevi kvalitete.

SLIKA 1: UTJECAJ KVALITETE NA POSLOVANJE



Izvor: Izrada autora prema Evans, J. R.: Quality&Performance Excellence: Management, Organization and Strategy, 5E, Thomson South Western, Mason, OH, 2008., str 115.

Na slici vidimo kako poboljšanje jedne odrednice kvalitete (poboljšana kvaliteta dizajna) utječe na povećanje prihoda, pa samim time i profitabilnosti. Poboljšana kvaliteta dizajna vodi do veće percepcije vrijednosti zbog koje se ili povećava tržišni udio ili povećava cijena proizvod što rezultira većim prihodima. Također, vidi se kako poboljšana kvaliteta performansi dovodi do nižih troškova proizvodnje i servisa. Oba poboljšanja kvalitete dovode do više profitabilnosti poduzeća što je ujedno i glavni cilj poslovanja poduzeća.

3.3 KONKURENTNOST U ODNOSU NA KVALITETU

Konkurencija predstavlja suparništvo, nastojanje da se nadvlada, potisne ili ukloni takmac za neki položaj, dobitak, uspjeh i sl. Također, konkurencija predstavlja trgovačko nadmetanje u postizanju što povoljnijih uvjeta razmjene.³³

Prema godišnjem izvješću o konkurentnosti Hrvatske 2006.: „Konkurentnost je sposobnost zemlje da u uvjetima globalizacije osigura održivi rast produktivnosti, zaposlenosti i kvalitete života. U same temelje konkurentnosti ugrađeni su obrazovanje, poduzetničko okruženje, kvaliteta poslovnog sektora te infrastruktura i okoliš. Oni putem rasta produktivnosti, izvoza, efikasnosti ulaganja i uz troškovnu efikasnost omogućuju održivi rast. Mikroekonomska konkurentnost tj. tržišni uspjeh poduzeća od ključne je važnosti za postizanje nacionalne konkurentnosti.“³⁴ Iz definicije se vidi da je konkurentnost iznimno važna za rast. Svako poduzeće želi biti konkurentno na tržištu.

Konkurencija postoji na svakom tržištu izuzev monopola. Konkurencija je zdrava i poželjna na tržištu, a iznimno je pozitivna za kupca jer on u slučaju konkurencije dobije bolje uvjete za kupovinu proizvoda. U današnjem svijetu konkurencija je sveprisutna, a kvaliteta dobiva na važnosti pa tako postaje sve važniji faktor u privlačenju, ali i zadržavanju potrošača. Konkurentnost se veže uz kvalitetu upravo iz tog razloga; veća konkurentnost na tržištu zahtjeva i veću kvalitetu proizvoda. Konkurentnost potiče rast poduzeća i brigu poduzeća o kvaliteti vlastitih proizvoda. Cilj svakog poduzeća je osvojiti što veći tržišni udio i samim time i profit. Ako postoji konkurentno tržište poduzeće će se truditi biti bolji od konkurencije i na taj način će ponuditi kvalitetniji proizvod tržištu.

Poduzeće želi postići konkurentsku prednost na tržištu, a da bi to uspjelo mora pridati veliku važnost jednom od ključnih faktora uspjeha – kvaliteti. Kvaliteta je presudan čimbenik po kojem se jedno poduzeće razlikuje od drugog poduzeća. Promjene su svuda oko nas, a danas se one odvijaju brže nego ikada. Poduzeće mora pratiti promjene koje se odvijaju oko njega i prilagođavati im se. Ono se mora prilagoditi zahtjevima tržišta koji postoje i uz to se boriti sa sve brojnijom konkurencijom. Svi žele povećati svoj konkurentski položaj i biti bolji od konkurencije i na taj način privući više kupaca.

³³ Leksikografski zavod Miroslav Krleža [online], Konkurencija, dostupno na: [konkurencija | Hrvatska enciklopedija](#) [07. travanj 2023.]

³⁴ Vuković, D., (2007.), Kvaliteta i konkurentnost, INKUS d.o.o., str. 6

Prema CEA (Centru za javne politike i ekonomske analize) razvojem svjetskog gospodarstva te liberalizacijom tržišta, kvaliteta postaje dominantan čimbenik konkurentnosti, a cilj svakog poduzeća je održati konkurentsku prednost. Kupac osim cijene roba ili usluge bira i višu razinu usluge te su njegove potrebe veće nego prije, pa je i zadovoljavanje tih potreba teže.³⁵ Iz prethodne rečenice vidimo da su kvaliteta i konkurentnost povezane. Sama kvaliteta postaje dominantan, glavni čimbenik konkurentnosti poduzeća, te poduzeća koja ne ponude kvalitetan proizvod zaostaju za konkurencijom. Svako poduzeće želi biti konkurentno i osvojiti najveći mogući dio tržišta. Zbog toga oni moraju brinuti o promjenama na tržištu i promjenama želja i potreba kupca/potrošača. Moraju ponuditi idealan proizvod koji je konkurentan i koji će kupac/potrošač željeti kupiti.

Poduzeće želi biti konkurentno na tržištu, a da bi to postiglo potrebno je zadovoljiti tržište kvalitetnim proizvodom. Kako bi postigla veću konkurentnost poduzeća mogu uvesti certificirane ili necertificirane sustave upravljanja kvalitetom u poslovanje. Mnoga poduzeća se okreću sustavu upravljanja kvalitetom kako bi im upravo on pomogao u zadovoljenju želja i potreba kupaca/potrošača, te uz to kako bi opstali na tržištu prepunom konkurencije. Poduzeća koja žele biti konkurentna na tržištu žele iskazati kvalitetu svojih proizvoda, a to je najjednostavnije dobivanjem certifikata ISO 9001. Sustav upravljanja kvalitetom ISO 9001 nudi brojne prednosti poduzeću: povećanje učinkovitosti, veći profit, zadovoljstvo zaposlenika, međunarodno priznanje, dokumentaciju, konzistentnost, zadovoljstvo klijenata, zahtjeve dobavljača, javnu nabavu i marketinški efekt.³⁶

Poduzeće koje razvije kvalitetan proizvod i takav proizvod ponudi tržištu osvojiti će najveći tržišni udio, a samim time i najveće koristi od rasta tržišta. Kako je već navedeno kvaliteta utječe na samo poslovanje poduzeća, pa tako utječe i na konkurentnost poduzeća. Poduzeće koje uvede sustav upravljanja kvalitetom u svoje poslovanje sigurno će bolje poslovati, povećati će svoj tržišni udio, povećati će svoju konkurentsku prednost, a sve to zajedno dovest će do povećanja profitabilnosti samog poduzeća.

Svako poduzeće mora analizirati tržište i upoznati se sa konkurencijom. Pri analizi konkurencije poduzeće mora identificirati svoje konkurente, vidjeti i procijeniti njihove

³⁵ Centar za javne politike i ekonomske analize, Upravljanje kvalitetom kao konkurentna prednost [online], dostupno na: [Upravljanje kvalitetom kao konkurentna prednost - Centre for Public Policy and Economic Analysis \(cea-policy.hr\)](https://www.cea-policy.hr/) [09. travanj 2023.]

³⁶ Centar za javne politike i ekonomske analize, Upravljanje kvalitetom kao konkurentna prednost [online], dostupno na: [Upravljanje kvalitetom kao konkurentna prednost - Centre for Public Policy and Economic Analysis \(cea-policy.hr\)](https://www.cea-policy.hr/) [09. travanj 2023.]

uobičajene reakcije, vrednovati njihove snage i slabost. Kada se dobro upozna sa konkurencijom poduzeće mora odrediti svoju strategiju djelovanja na tržištu. Mora odrediti koja poduzeća će napasti, a koja će izbjegavati. Naravno, poduzeće mora kontinuirano brinuti o svojoj konkurenciji jer u današnjem svijetu brzih promjena konkurencija se stalno mijenja i stalno raste.

3.4 ODNOS ZADOVOLJSTVA KUPACA I USPJEŠNOSTI PODUZEĆA

Prema Brdarić, Kulašin (2003, str. 78) „Zadovoljstvo se može definirati kao percepcija kupca o stupnju ispunjenja njegovih očekivanja. Relacijski iskazano, zadovoljstvo kupca predstavlja količnik kvaliteta proizvoda/usluge i očekivanja.³⁷ Svaki kupac drugačije doživljava poduzeće, proizvod ili uslugu, te o njemu stvara drugačiju percepciju zbog čega zadovoljstvo kupca predstavlja mjeru koliko su kupci zadovoljni proizvodima, uslugama i cjelokupnim iskustvom. Zadovoljstvo kupca se može izmjeriti na način da se kvaliteta proizvoda ili usluge podijele sa očekivanjima kupca. Što je dobiveni broj veći to znači da je kupac zadovoljniji sa dobivenim. Mjerenje zadovoljstva kupca je izrazito važno za poslovanje poduzeća, i svako poduzeće mora uzeti u obzir zadovoljstvo svojih kupaca/potrošača i težiti što većem zadovoljstvu kupaca/potrošača. Zadovoljstvo kupca je subjektivno i ovisi o samom kupcu, te je uvelike sklono promjenama, a mjerenje zadovoljstva i promjene zadovoljstva kupaca može uvelike pomoći poduzeću u donošenju odluka i daljnjem poslovanju. Zadovoljstvo kupaca i uspješnost poduzeća su dva ključna čimbenika koji su usko povezani i imaju snažan utjecaj na dugoročni uspjeh poduzeća i održivost poslovanja. Danas, u globaliziranom svijetu taj odnos postaje sve važniji jer se konkurencija sve više temelji na kvaliteti koju poduzeća pružaju svojim kupcima. Iznimno je važno imati zadovoljnog kupca jer zadovoljan kupac postaje lojalan kupac koji će ponoviti kupovinu i širiti pozitivan glas o proizvodu ili usluzi, ali i o samom poduzeću. Povećano zadovoljstvo rezultira većom uspješnošću poduzeća jer se poboljšavaju financijski rezultati, proširuje tržišni udio, povećava konkurentska prednost i dolazi do dugoročne održivosti poduzeća.

³⁷ Brdarević, S., Kulašin, Dž., Analiza metoda mjerenja zadovoljstva kupca prema standardu ISO 9000:2000, sa akcentom na usluge, str. 78., dostupno na: <http://www.quality.unze.ba/zbornici/QUALITY%202003/012-R-001.pdf>

Važno je razumjeti kako konkurencija i kvaliteta proizvoda utječu na same kupce, odnosno potrošače. Iz tog razloga da bi poduzeće uspješno poslovalo na tržištu potrebno je pridati veliku pažnju zadovoljstvu kupaca. U današnjem svijetu kupci imaju širok izbor proizvoda i usluga, a njihove odluke se između ostaloga temelje i na kvaliteti. Uz dostupnost interneta na kojemu je moguće pronaći sve informacije vezano uz proizvode i usluga kupac mora izabrati koji će proizvod kupiti. Kupac gleda cijenu proizvoda, kvalitetu, dodatne usluge koje može dobiti uz proizvod, ali i brojne druge stavke. Kvaliteta je jedan od glavnih čimbenika prilikom odluke o kupovini pojedinog proizvoda. U svijetu gdje vlada konkurencija poduzeća moraju biti spremna ponuditi odgovarajuću kvalitetu koja će zadovoljiti svakog pojedinačnog kupca. Kvaliteta je postala ključan faktor odlučivanja. Kupci počinju tražiti visokokvalitetne proizvode koji su vrijedni, pouzdani, učinkoviti i koji zadovoljavaju njihove potrebe.

Zadovoljstvo kupaca se mora mjeriti, a to je moguće klasičnim metodama mjerenja, suvremenim metodama mjerenja i ostalim metodama mjerenja. Mjerenje kupčevog zadovoljstva je varijabilna kategorija jer se zadovoljstvo kupca, odnosno korisnika može promijeniti u bilo kojem trenutku. Na samo zadovoljstvo kupca utječe veliki broj faktora i teško je unaprijed pretpostaviti da će se njegovo zadovoljstvo promijeniti. Međutim, poduzeća koja kontinuirano provode praćenje zadovoljstva svojih korisnika, upoznati su sa željama i potrebama kupaca i upoznati su sa promjenama na tržištu mogu brzo reagirati i vratiti zadovoljstvo potrošača, odnosno mogu prilagoditi svoje proizvode zahtjevima kupca.

Kao što je već navedeno zadovoljstvo kupaca se može mjeriti klasičnim metodama, suvremenim metodama i ostalim metodama mjerenja. Pod klasične metode spadaju parcijalne metode (prigovori, Call centri, kontinuirane narudžbe), anketne metode i anketno istraživačke metode; pod suvremene metode spadaju Internet metode i benchamarketing; pod ostale metode spadaju nacionalna mjerenja zadovoljstva kupaca.³⁸ Koju metodu će poduzeće koristiti ovisi o obuhvatnosti metode, vremenu, tehnologiji i cilju mjerenja. Poduzeću je ponuđen veliki niz mogućnosti mjerenja zadovoljstva kupca i poduzeće se mora odlučiti koji će od njih upotrebljavati u skladu sa rezultatima koje želi postići. Može upotrebljavati samo jednu ili nekoliko metoda mjerenja zadovoljstva kupaca, ali je najbitnije da dobije odgovor na koji će mu pomoći u povećanju zadovoljstva kupaca.

³⁸ Brdarević, S., Kulašin, Dž., Analiza metoda mjerenja zadovoljstva kupca prema standardu ISO 9000:2000, sa akcentom na usluge [online], str. 78, dostupno na: <http://www.quality.unze.ba/zbornici/QUALITY%202003/012-R-001.pdf> [09. travanj 2023.]

Poduzeća koja posluju na tržištu moraju ponuditi tržištu proizvode bolje kvalitete u odnosu na konkurenciju, a pri tome ne smiju zanemariti standarde i zakone. Kupci gledaju cjelokupno poslovanje poduzeća, pogotovo danas, kada je sve dostupno putem interneta i kupci su u svakom trenu upoznati sa stanjem na tržištu. Iz tog razloga poduzeće mora zadovoljiti sve standarde poput ekoloških, sigurnosnih i zdravstvenih standarda, ali i sve zakonske norme. Kupac ne odlučuje koliko je zadovoljan o proizvodu samo na temelju proizvoda, nego cjelokupnog dojma koji je dobio o poduzeću.

U poglavlju 2.4, principi upravljanja kvalitetom, norma ISO 9001:2015 prva navodi usmjerenost na kupce kao najvažniji. Naravno, svi principi su važni i svako poduzeće samostalno može odrediti kojem principu želi pridati najveću pažnju. Većina poduzeća, jednako kao i u principima, na prvo mjesto stavlja upravo usmjerenost na kupca. Cjelokupno poslovanje ovisi o korisnicima, odnosno hoće li oni kupiti proizvod ili neće. Glavni cilj poslovanja je prodaja proizvoda i ostvarenje zarade kako bi mogli nastaviti poslovanje. Iz tog razloga svako poduzeće mora razumjeti potrošačeve trenutne, ali i buduće potrebe. Mora biti dobro upoznat sa svojim potrošačima, njihovim željama i potrebama, te mora pronaći najbolje moguće načine za zadovoljenje zahtjeva koje kupac ima, ali i načine da premaši kupčeva očekivanja i postigne dodatnu prednost.

Zahtjevi potrošača se svakodnevno mijenjaju. Danas, brže nego ikada, se mijenjaju želje i potrebe potrošača u skladu sa promjenama na tržištu. Nešto što je jučer bilo aktualno, danas je u potpunosti nezanimljivo; nešto što kupca zadovoljava danas ne znači da će ga zadovoljavati i sutra. Postoji niz razloga zašto se kupčevo mišljenje mijenja. Na promjenu želja, potreba i zahtjeva kupca utječu stil života, promjena svijesti, promjena dohotka, promjene u okruženju, ali i brojni drugi kriteriji.

Da bi poduzeće poslovalo dugoročno održivo i uspješno mora dugoročno postizati svoje ciljeve pridajući veliku pažnju zadovoljenju potreba i očekivanja svih uključenih interesnih skupina (kupaca, dobavljača, zaposlenika, zajednice). Svakom poduzeću je cilj dugoročan uspjeh, a da bi ga poduzeće to uspjelo postići potrebno je sagledati sve, od dobavljača, posrednika, kupaca, ali i cjelokupnog tržišta i pri tome zadovoljiti sve standarde i zakone. Ukoliko poduzeće ispravno postupi i uzme sve potrebno u obzir ono može tržištu ponuditi kvalitetan proizvod koji će zadovoljiti želje i potrebe kupaca, a da pri tome zadovolji i sve druge interesne strane.

Isti proizvod različito zadovoljava potrebe različitih kupaca, jednog kupca proizvod čini prezadovoljnim, drugog nezadovoljnim, a trećeg djelomično zadovoljnim. Što je kupac

zadovoljniji poslovanjem poduzeća i dobivenim proizvodom poduzeća to će poduzeće biti uspješnije na tržištu i lakše će prodati svoj proizvod. Zadovoljan kupac će kupiti proizvod i preporučiti ga, te širiti dobar glas o poduzeću što će rezultirati većom prepoznatljivošću na tržištu i većom prodajom proizvoda.

4. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE ZADOVOLJSTVA KUPACA I POSLOVNE USPJEŠNOSTI NA POSLOVNOM PRIMJERU PREHRAMBENE INDUSTRIJE

Prehrambena industrija je gospodarska djelatnost koja s pomoću suvremenih tehnika i procesa prerađuje prehrambene sirovine biljnog ili životinjskog podrijetla u različite poluproizvode, nusproizvode ili gotove proizvode.³⁹ Prehrambena industrija proizvodi i razvija nove proizvode i brine o sigurnosti hrane, odnosno je li hrana izrađena prema standardima i je li sigurna za potrošače. Danas kupci/potrošači pridaju veliku pažnju kvaliteti hrane. Hrana predstavlja proizvod koji posebno interesira svaku državu i svaka država pridaje veliku pažnju tom području gospodarstva. Prehrambena industrija u Republici Hrvatskoj ima iznimno važnu ulogu u ekonomiji zemlje, a njezin doprinos je ogroman. Njezin doprinos i njezina značajnost se mogu prikazati kroz prihode koje ona ostvaruje, radna mjesta koja stvara i nudi, te promocijom domaćih proizvoda na domaćem i stranom tržištu.

Prehrambena industrija usko je povezana sa poljoprivredom. Prehrambena industrija omogućava plasman poljoprivredne proizvodnje na samo tržište. Republika Hrvatska se smjestila na iznimno povoljnom području sa iznimno povoljnim klimama koje potiču samu poljoprivredu (kontinentalna i mediteranska klima). Uz povoljne uvjete klime, Hrvatsku krase plodno tlo pogodno za stvaranje poljoprivredne proizvodnje. Iz te povezanosti poljoprivrede sa prehrambenom industrijom vidi se da prehrambena industrija uvelike ovisi o poljoprivrednicima. Zbog toga prehrambena poduzeća moraju izabrati kvalitetne dobavljače kako bi mogli proizvesti kvalitetan proizvod i zadovoljiti kupce/potrošače. Što kvalitetnije izaberu svoje dobavljače to će finalni proizvod biti kvalitetniji, a kupac/potrošač zadovoljniji.

Kvalitetne sirovine nisu dovoljne da bi se izradio kvalitetan proizvod. Poduzeća moraju imati dobru tehnologiju i procese proizvodnje kako bi proizvod ispao onakav kakav treba i kako bi zadržao svu potrebnu kvalitetu. Tehnologija svakim danom napreduje i potrebno je biti u skladu sa napretkom i kontinuirano ju održavati. Ukoliko zakaže tehnologija može doći do negativnih posljedica poput djelomičnog ili potpunog kvara proizvoda.

Kako bi se dobio kvalitetan proizvod koji će zadovoljiti želje i potrebe kupaca bez da se mora korigirati; ili bez da se mora uvelike korigirati potrebno je sagledati veliki broj čimbenika. Kao

³⁹ Leksikografski zavod Miroslav Krleža [online], Prehrambena industrija, dostupno na: <https://tehnika.lzmk.hr/prehrambena-industrija/> [07. travanj 2023.]

što je već navedeno potrebno je voditi brigu o dobavljačima, da oni budu što kvalitetniji i pouzdani. Također, uz dobavljače, potrebno je voditi brigu i o tehnologiji, da naši strojevi ne budu stari i neefikasni. Potrebno je nabaviti najnoviju tehnologiju, naravno ako je to moguće. Uz dobavljače i tehnologiju, potrebno je imati i kvalitetne i obučene radnike koji će znati proizvesti kvalitetan proizvod, ali i radnike koji će taj proizvod znati plasirati na tržište. Postoji veliki broj čimbenika koji utječu na samu kvalitetu proizvoda, a poduzeće ih mora što je više moguće, ako ne i sve uvrstiti prilikom proizvodnje svog proizvoda ili usluge.

Poljoprivredni proizvodi, tehnologija i procesi ključni su za izradu kvalitetnog proizvoda koji je u skladu sa zahtjevima kupca/potrošača. Poduzeće mora u startu nabaviti kvalitetan poljoprivredni proizvod, a da bi to mogao mora dobro istražiti tržište i izabrati kvalitetnog dobavljača. Zatim mora imati suvremenu i kvalitetnu tehnologiju koja će poljoprivredni proizvod pretvoriti u gotov proizvod koji se nudi kupcu/potrošaču. Poljoprivredni proizvod prolazi kroz niz procesa kako bi poprimio svoj finalni oblik prehrambenog proizvoda. Nakon što je proizvod izrađen potrebno ga je na ispravan način uskladištiti i očuvati njegovu kvalitetu sve dok on ne dođe do finalnog kupca/potrošača. Proces proizvodnje se razlikuje za svaki proizvod, ali je potrebno obaviti ga na ispravan način kako proizvod u nijednom trenutku ne bi izgubio na vrijednosti, odnosno kako ne bi izgubio kvalitetu koju je postigao.

Iznimno je važna kvaliteta prehrambenih proizvoda, a kupci stvarno gledaju svaki detalj i brinu o tome koje proizvode će konzumirati. Sve je veći osvrt na zdravu prehranu i prehrambene proizvode koji su u skladu sa posebnim zahtjevima kupaca (proizvodi bez glutena, proizvodi bez šećera, proizvodi bez laktoze i sl.). Prehrambena poduzeća trebaju pridati veliku pažnju upravo takvim specifičnim zahtjevima kupaca/potrošača i ponuditi im takav proizvod. U suprotnom kupac/potrošač će pronaći zamjenski proizvod koji podržava specifične zahtjeve koje je kupac postavio.

Postoje brojni kriteriji koji utječu na kupčev odabir proizvoda poput cijene, kvalitete, utjecaja okoline i slično. Danas kupci zahtijevaju da proizvodi (hrana i piće) koje konzumiraju imaju vrhunske okuse i da im pruže osjećaj zadovoljstva. Također, sve više se traži hrana sa manje soli i masnoća, pića bez šećera, poboljšana pakiranja proizvoda, polugotova i gotova jela brza za pripremu. Očekivanja i zahtjevi kupaca sve više rastu i kako je dostupnost informacija sve veća tako i kupci/potrošači očekuju veću ažurnost poduzeća. Na zahtjeve kupca/potrošača utječu brojni čimbenici, a neki od njih su njihov način života, ubrzani tempo života i nedostatak vremena, utjecaj medija, sve veća svijest o prehrani, zdrav način života, samačka domaćinstva.

Svaki kupac želi prehrambeni proizvod koji će biti u skladu sa njegovim zahtjevima, odnosno želi specifičan proizvod koji će moći konzumirati, a da pri tome bude siguran da je taj proizvod hranjiv, zdrav i fin.

Konkurencija je ogromna i cijelo vrijeme se mijenja što stavlja pred poduzeća veliki izazov, poduzeće mora imati specijalizirane proizvode koji će biti iznimno kvalitetni kako bi pobijedilo na tržištu i zadovoljilo želje i potrebe korisnika. Većina prehrambenih poduzeća ima različite odjele u kojima razvijaju i proizvode prehrambene proizvode prema potrebama kupaca/potrošača. Jedno poduzeće najčešće proizvodi prehrambene proizvode za širu javnost koji odgovaraju svima, ali uz njih također proizvodi specijalizirane prehrambene proizvode za pojedinačne skupine. Prehrambeni proizvodi se najčešće mogu modificirati u određenoj mjeri, a zadaća poduzeća je modificirati ih ako za time postoji potreba. Tako su brojna poduzeća slušajući svoje kupce pronašla načine za promjenu svojih proizvoda pa su tako nastali proizvodi bez glukoze, proizvodi bez šećera i proizvodi bez laktoze.

Zadovoljstvo kupaca je iznimno važno, a može se reći da u prehrambenoj industriji ono posebno izlazi na vidjelo. Naime, kupac koji je nezadovoljan odmah se okreće konkurenciji. Rijetko kada se daju druge šanse za loše prehrambene proizvode. Svaka osoba koja je imala iskustva za nekvalitetnim proizvodom sigurno se barem nekome požalila, a vrlo je vjerojatno da je i prestala koristiti taj proizvod. Svi znamo izreku „Dobar glas daleko se čuje, a zao još dalje.“ Ta izreka je u potpunosti točna, pogotovo za prehrambenu industriju. Svaka nezadovoljna osoba će se žaliti i loš glas će putovati, a poduzeće će morati upotrijebiti puno resursa i vremena kako bi to popravilo. Danas, uz dostupnost interneta na svakom koraku, bitno je brzo i efikasno riješiti sve probleme koji su nastali. Ukoliko se kupac/potrošač požali na poduzeće putem interneta taj trag ostaje zauvijek, a poduzeće mora brzo i efikasno riješiti taj problem kako bi zadržao kupca i spriječio daljnji odlazak drugih kupaca.

Poduzeće koje želi poslovati uspješno na današnjem tržištu mora ponuditi kvalitetan proizvod koji ispunjava želje i potrebe kupca/potrošača ili ih nadilazi. Mora slušati tržište i ponuditi mu upravo onakav proizvod kakav se zahtjeva. Mora voditi brigu o svojim kupcima, potencijalnim kupcima, ali i nezadovoljnim kupcima i kupcima koji pripadaju konkurenciji. Veliki dio resursa se mora trošiti za istraživanje tržišta.

4.1 PREHRAMBENA INDUSTRIJA U REPUBLICI HRVATSKOJ

Kada se pogleda da je prehrambena industrija usko povezana s poljoprivredom logično je zaključiti gdje su se smjestile prve prehrambene industrije – na području Slavonije i središnje Hrvatske. Prva veća prehrambena poduzeća počinju se javljati u 18. stoljeću, te se tijekom naredna dva stoljeća počinje osnivati sve više prehrambenih industrija. Naravno, uz razvoj poljoprivrede počinju se razvijati i brojna poduzeća vezana uz poljoprivredu poput poduzeća za preradu duhana, ulja, mineralne vode, mlijeka, šećera, ali i brojna druga. Iako su se poduzeća vezana uz poljoprivredu snažnije razvila u Slavoniji i središnjoj hrvatskoj, snažna industrija se počela razvijati i na istočnoj obali Jadrana. Na istočnoj obali Jadranskoj razvile su se industrije za proizvodnju likera, preradu i konzerviranje ribe. Prehrambena industrija je postojala kao takva sve do Drugog svjetskog rata, a nakon njega se počela mijenjati. Dolazi naprednija prehrambena industrija, odnosno prehrambena industrija se počinje razvijati i dolazi do novih vrsti prehrambene industrije u Hrvatskoj. Nakon Drugog svjetskog rata prehrambena poduzeća su nacionalizirana. Svoje proizvode Hrvatska prehrambena industrija je izvozila u SAD, većinu europskih zemalja, južnoameričke, azijske i afričke države. Uz veliki izvoz prehrambene industrije ona uspijeva nastaviti svoje poslovanje čak i u kriznim poslovnim uvjetima tijekom Domovinskog rata i gospodarske krize. Jačina Hrvatske prehrambene industrije najviše dolazi do izražaja između 2008. te 2013. godine, kada se unatoč gospodarskoj krizi ostvaruje rast od 8,5%.⁴⁰

Prehrambena industrija Republike Hrvatske je pokazala svoju jačinu tijekom godina, posebice u vrijeme kriza. Kada se uspoređi cjelokupna prerađivačka industrija Republike Hrvatske, zasigurno najveći prihod ostvaruje prehrambena industrija. Uz najveći prihod prehrambena industrija također zapošljava i najviše ljudi. Kako i u prošlosti tako i danas Hrvatska izvozi svoje prehrambene proizvode, a najviše prehrambenih proizvoda izvozi na tržište Europske Unija, BiH, Srbije.⁴¹ Na temelju tih podataka može se zaključiti kako je prehrambena industrija jedna od najvažnijih industrija za Republiku Hrvatsku, te kako je ona kroz cijelu svoju povijest rasla i cijelo vrijeme držala visoke stope prihoda, ali i zapošljavanja.

⁴⁰ Leksikografski zavod Miroslav Krleža [online], Prehrambena industrija, dostupno na: <https://tehnika.lzmk.hr/prehrambena-industrija/> [07. travanj 2023.]

⁴¹ Leksikografski zavod Miroslav Krleža [online], Prehrambena industrija, dostupno na: <https://tehnika.lzmk.hr/prehrambena-industrija/> [07. travanj 2023.]

Prehrambena industrija je podgrana prerađivačke industrije i čini najveći dio prerađivačke industrije. Prema hrvatskom zavodu za zapošljavanje po dosadašnjim podacima prehrambena industrija zapošljava najviše osoba nakon djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane i trgovine na veliko i na malo; popravak motornih vozila i motocikala.⁴²

Prema podacima sa Ekonomskog instituta u Zagrebu, prehrambena industrija Hrvatske u periodu od 2014. do 2020. godine bilježi određene trendove u izvozu i uvozu prehrambenih proizvoda. Kada pogledamo izvoz Hrvatske u periodu od 2014. do 2020. godine možemo primijetiti kontinuirano povećanje izvoznih aktivnosti u prehrambenoj industriji. Međutim, za Hrvatsku je iznimno značajan i uvoz prehrambenih proizvoda, pa iz toga vidimo i kontinuirani rast uvoznih aktivnosti. U tablici su prikazani uvoz i izvoz prehrambenih proizvoda u razdoblju od 2014. do 2020. godine.

Tablica 1: Uvoz i izvoz prehrambenih proizvoda Hrvatske (milijarde eura)

GODINA	UVOZ(euri)	IZVOZ(euri)
2014.	3,2 milijarde eura	2,3 milijarde eura
2015.	3,3 milijarde eura	2,4 milijarde eura
2016.	3,5 milijarde eura	2,5 milijarde eura
2017.	3,3 milijarde eura	2,7 milijarde eura
2018.	3,5 milijarde eura	2,8 milijarde eura
2019.	3,8 milijarde eura	2,9 milijarde eura
2020.	2,3 milijarde eura	3,5 milijarde eura

Izvor: www.eizg.hr, izvoz.gov.hr⁴³

U tablici su prikazani uvoz i izvoz Hrvatske u periodu od 2014. do 2020. godine u milijardama eura. Kao što je već navedeno i uvoz i izvoz se kontinuirano povećavaju (uz iznimku uvoza iz 2017. godine i 2020. godine). Uvoz je u 2014. godini iznosio 3,2 milijarde eura i postupno se povećavao svake godine do 2019. godine (uz iznimku 2017. godine). Do promjene dolazi 2020. godine kada dolazi do pada uvoza što je rezultat korona krize. S druge strane, izvoz Hrvatske se svake godine također povećavao, pa je tako iznosio 2,3 milijarde eura 2014. godine. A svoj rekord, uz kontinuirani daljnji rast, bilježi 2020. godine kada iznosi 3,5 milijardi eura. Kao što je već navedeno, Hrvatska ima ogroman potencijal prehrambene proizvodnje, ali ga nedovoljno

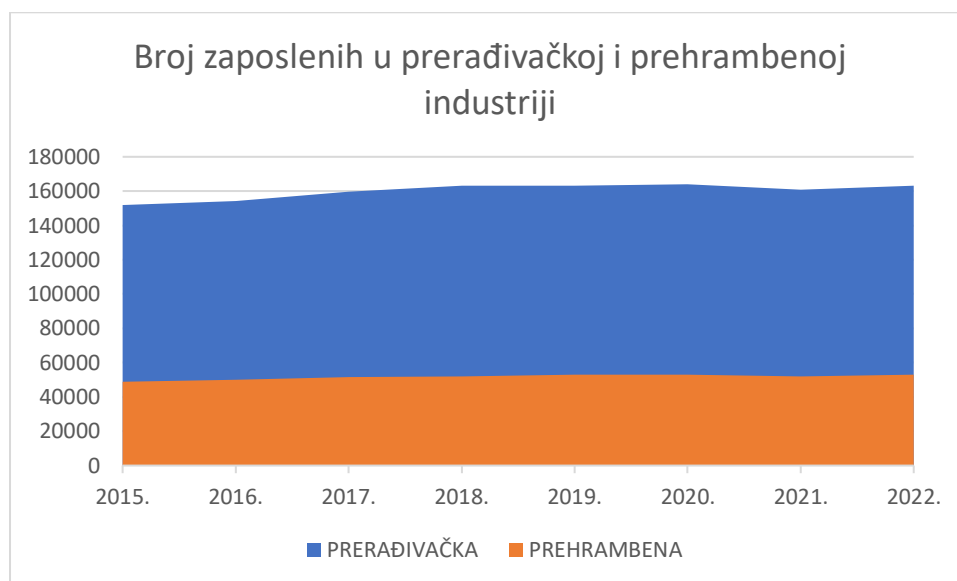
⁴² Hrvatski zavod za zapošljavanje, Statistika [online], dostupno na: [Statistika – HZZ](http://Statistika-HZZ) [10. travanj 2023.]

⁴³ Ekonomski institut, Zagreb [online], dostupno na: www.eizg.hr [10. travanj 2023.]

iskorištava. Hrvatska uvozi prehrambene proizvode iz drugih zemalja, ali i izvozi svoje proizvode u te zemlje. Iz tablice vidimo trend gdje je uvoz veći od izvoza svake godine uz iznimku 2020. godine, što nam govori da Hrvatska više uvozi prehrambenih proizvoda nego što ih izvozi. Može se zaključiti da je Hrvatska uvozno orijentirana zemlja, ali ne zanemaruje izvoz svojih proizvoda.

Prehrambena industrija je najveća grana prerađivačke industrije, ona daje najviše prihode, ali i zapošljava najveći broj zaposlenih. Broj zaposlenih u prehrambenoj industriji je u zadnjih nekoliko godina rastao uz male stagnacije što je vidljivo na grafikonu. Iz podataka Europske komisije možemo zaključiti da je prehrambena industrija Europske Unije jedna od najvećih industrija u Europi. Također, prema tim podacima posljednja poznata vrijednost prehrambene industrije je ona iz 2019. godine, a govori nam da je vrijednost prehrambene industrije u 2019. godini iznosila oko 1,2 bilijuna eura. Kako bi se postigla tako visoka vrijednost prehrambene industrije potrebno je zaposliti veliki broj zaposlenika, a u grafikonu možemo vidjeti broj zaposlenih u prerađivačkoj industriji Hrvatske, te u prehrambenoj industriji Hrvatske.

Slika 2: Broj zaposlenih u prerađivačkoj i prehrambenoj industriji u Hrvatskoj



Izvor: podaci, dzs.hr. www.eizg.hr⁴⁴

Iz grafikona vidimo koliko ljudi je bilo zaposleno u prerađivačkoj industriji, te koliki broj od tih zaposlenih pripada prehrambenoj industriji. I u prerađivačkoj i u prehrambenoj industriji vidimo tendenciju rasta broja zaposlenih. Iako je rast broja zaposlenih malen on i dalje postoji.

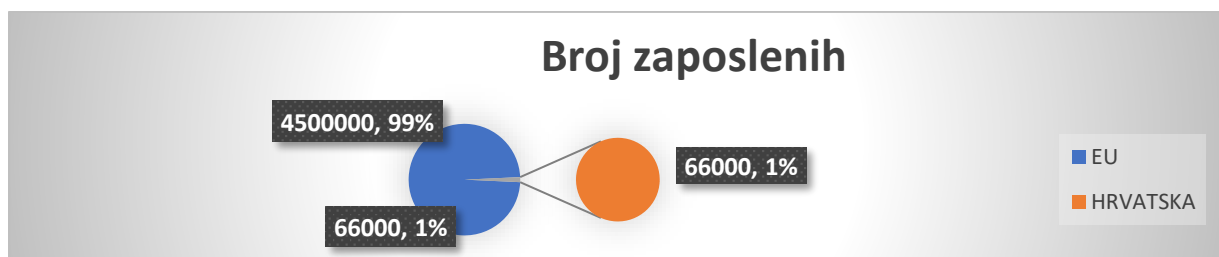
⁴⁴Ekonomski institut, Zagreb [online], dostupno na: www.eizg.hr [10. travanj 2023.]

U današnjici automatizacije i povećanog uvođenja tehnologije u sve procese pa tako i u procese proizvodnje prehrambenih proizvoda teško je puno povećati broj zaposlenih, ali prehrambena industrija i dalje povećava svoj broj zaposlenih. Prema svim dostupnim informacijama u prehrambenoj industriji u Hrvatskoj zabilježen je kontinuirani rast broja zaposlenih osoba.

Iako prehrambena industrija Hrvatske ima ogroman potencijal za rast, ona se suočava i sa mnogobrojnim izazovima. Hrvatska prehrambena industrija raste u pogledu izvoza, uvoza, broja zaposlenih, ali nailazi i na probleme poput ograničenog tržišta, nedostatka inovacija, nedostatka kapitala, nedostatka kapitala za modernizaciju, nedostatka kapitala za istraživanje i razvoj. Iz toga prehrambena industrija mora biti svjesna tržišta na kojem posluje, mora promovirati i poticati kvalitetu, stvarati dodatne vrijednosti koje će kupci cijeliti i mora provoditi diverzifikaciju i unaprjeđenje proizvoda.

Ulazak Hrvatske u Europsku Uniju joj je uvelike pomogao i otvorio nova tržišta, dao joj je mogućnost za daljnji rast i širenje, ali i brojne restrikcije i ograničenja. EU igra veliku i važnu ulogu za Hrvatsku, ona daje poticaje i podrške prehrambenoj industriji kroz razne fondove, politike i programe. Sama integracija Hrvatske u Europsku Uniju donijela je slobodno kretanje roba i usluga unutar unije, pružila je mnogobrojne prilike za izvoz proizvoda, ali i za povezivanje sa postojećim i novim partnerima. Također, omogućila je lakši izvoz proizvoda na strana tržišta, ali i stjecanje novih znanja i tehnologija. Uz mnoge prednosti koje je ulazak u Europsku Uniju donio, postoje i brojne restrikcije i uvjeti koji se moraju poštivati. Europska unija ne dozvoljava nekvalitetne proizvode i neadekvatno odnošenje prema kupcima. Postoje brojni zahtjevi koje svaki proizvod mora ispuniti kako bi bio prihvatljiv i kako bi se mogao plasirati na tržište. U narednim grafovima prikazat će se odnos EU i Hrvatske po pitanju uvoza, izvoza i broja zaposlenih

Slika 3: Broj zaposlenih u EU i Hrvatskoj u prehrambenoj industriji u 2020. godini

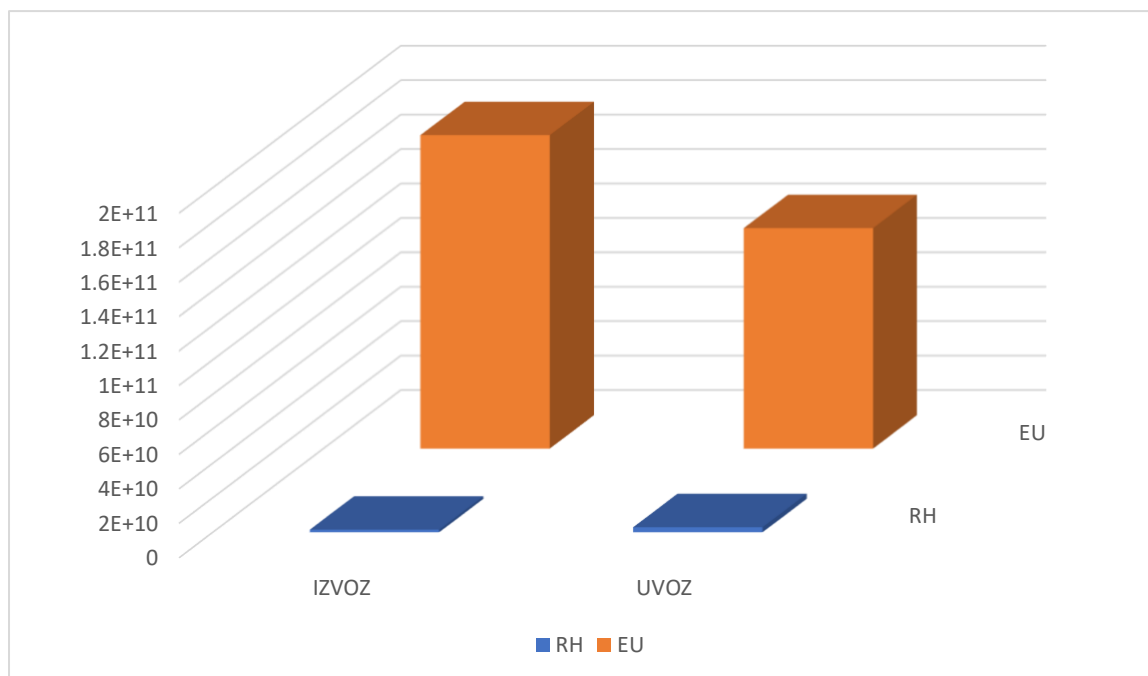


Izvor: podaci, dzs.hr. www.eizg.hr⁴⁵

⁴⁵ Ekonomski institut, Zagreb [online], dostupno na: www.eizg.hr [10. travanj 2023.]

Iz prethodnog grafikona vidimo da je EU u 2020. godini imala 4,5 milijuna zaposlenika, dok je Hrvatska imala otprilike 66 tisuća zaposlenika.

Slika 4: Uvoz i izvoz prehrambenih proizvoda EU i RH u 2019. godini



Izvor: podaci, dzs.hr. www.eizg.hr⁴⁶

U grafikonu je vidljiv uvoz i izvoz prehrambenih proizvoda u EU i RH u 2019. godini. Jasno je vidljivo da cijela EU ima veliki uvoz i izvoz, dok RH čini samo mali dio tog uvoza i izvoza. EU kao jedan od najvećih svjetskih izvoznika prehrambenih proizvoda izvezla je u 2019. godini prehrambenih proizvoda u vrijednosti 182 milijarde eura, dok je Hrvatska u toj istoj godini izvezla proizvoda u vrijednosti od 1,5 milijardi eura. Na grafikonu vidimo koliki dio prehrambenih proizvoda je Hrvatska izvezla od cjelokupnog iznosa EU, te vidimo koliki mali dio izvoza zauzima Hrvatska. Također, u istoj godini, EU je uvezla proizvoda u vrijednosti od 128 milijardi eura, dok je mali dio toga zauzela Hrvatska sa vrijednošću od 2,9 milijardi eura iznosa uvoza prehrambenih proizvoda. Za razliku od EU, Hrvatska ima veći uvoz od izvoza u 2019. godini.

Iako Hrvatska pretežno uvozi proizvode, hrvatska prehrambena industrija je veliki izvoznik, a čini preko 10 posto ukupnog robnog izvoza prerađivačke industrije. Hrvatska ima ogroman prehrambeni potencijal kao što je već navedeno, pa ima odlične predispozicije za prehrambenu

⁴⁶ Ekonomski institut, Zagreb [online], dostupno na: www.eizg.hr [10. travanj 2023.]

proizvodnju i izvoz prehrambenih proizvoda. Nakon ulaska u EU Hrvatska se uistinu dobro prilagodila novom otvorenom tržištu, te je uspjela održati kontinuirani rast prehrambene industrije. U periodu od 2010. do 2019. godine Hrvatska je povećala svoj izvoz za 105 posto, a uvoz za 118 posto. Vidimo da brže raste uvoz od izvoza što dovodi do negativne vanjskotrgovinske bilance, a samim time i manja pokrivenost uvoza izvozom koji iznosi 52 posto, a u 2010. godini je iznosila 55 posto.⁴⁷

Kako je Hrvatska ušla u EU morala se prilagoditi brojnim kriterijima vrednovanja hrane kako bi zadovoljila uvjete na tržištu. Kriteriji vrednovanja kvalitete prehrambenih proizvoda Hrvatske su usklađeni sa kriterijima Europske unije, ali postoje i specifični propisi i standardi uz njih. Ključni kriteriji vrednovanja kvalitete prehrambenih proizvoda su: sigurnost hrane, nutritivna vrijednost, organoleptička svojstva, oznake izvornosti ekološki standardi. Ključni kriteriji dodatno su objašnjeni u sljedećoj tablici:

Tablica 2: Kriteriji vrednovanja kvalitete prehrambenih proizvoda

KRITERIJ	Uvjet
SIGURNOST HRANE	Proizvodi moraju biti za konzumaciju i ne smiju predstavljati rizik za zdravlje (testiranje na mikrobiološku čistoću, prisutnost pesticida)
NUTRITIVNA VRIJEDNOST	Proizvodi moraju sadržavati potrebne hranjive tvari i biti označeni točnim informacijama (kalorije, masti, proteini, vitamini)
ORGANOLEPTIČKA SVOJSTVA	Okus, miris, boja i tekstura koji se uzimaju prilikom vrednovanja proizvoda (sezonske karakteristike)
OZNAKE IZVORNOSTI	Dodjeljuju se posebnim proizvodima (tradicionalni, domaći, regionalni ili poseban način proizvodnje)
EKOLOŠKI STANDARDI	Održivost i zaštita okoliša (ekološki uzgojeno)

Izvor: Hrvatska agencija za poljoprivredu i hranu⁴⁸

Hrvatska, kao članica EU mora se pridržavati prethodno navedenih kriterija vrednovanja hrane koji su utvrđeni na razini EU, ali uz njih Hrvatska primjenjuje i vlastite. Hrvatska primjenjuje

⁴⁷ Ekonomski institut, Zagreb [online], dostupno na: www.eizg.hr [10. travanj 2023.]

⁴⁸ Hrvatska agencija za poljoprivredu i hranu, Vrednovanje kvalitete prehrambenih proizvoda [online], dostupno na: [Hrvatska agencija za poljoprivredu i hranu \(hapih.hr\)](http://Hrvatska%20agencija%20za%20poljoprivredu%20i%20hranu%20(hapih.hr)) [11. travanj 2023.]

nacionalne propise i standarde koji dodatno specificiraju kriterije kvalitete hrane, a pri tome se u obzir uzimaju lokalne tradicije, preferencije potrošača i proizvodne metode.

4.2 DEFINIRANJE PROBLEMA I CILJEVI ISTRAŽIVANJA

Definiranje problema i postavljanje ciljeva istraživanja zapravo je osnovna faza svakog procesa istraživanja. Problem se mora jasno definirati, a ciljevi se moraju znati. Ako se problem definira na ispravan način, a ciljevi se znaju, istraživanje će dati ispravne, odnosno odgovarajuće informacije koje se dalje mogu interpretirati i koristiti. Iznimno je važno definirati probleme i ciljeve na ispravan način i na temelju toga započeti istraživanje. Ciljevi moraju biti jasno definirani, razumljivi i mjerljivi.

Prema Vraneševiću (2014) definiranje problema može se podijeliti na problem poslovnog upravljanja te problem tržišnog istraživanja, a između njih postoje razlike koje će biti prikazane u tablici .

Tablica 3: Razlike između definiranja problema poslovnog upravljanja i problema tržišnog istraživanja

PROBLEM POSLOVNOG UPRAVLJANJA	PROBLEM TRŽIŠNOG ISTRAŽIVANJA
Ono što donositelj odluke treba učiniti	Koje su informacije potrebne i kako do njih doći
Usmjerenost na akciju, aktivnost	Usmjerenost na informaciju
Fokusiranost na simptome	Fokusiranost na uzorke

Izvor: Vranešević, T. (2014) Tržišna istraživanja u poslovnom upravljanju. Zagreb: Accent, str.121⁴⁹

U tablici su prikazane razlike poslovnog upravljanja i tržišnog istraživanja, te iako razlike postoje problem tržišnog istraživanja mora biti povezan sa problemom poslovnog upravljanja. Definiranje problema može biti veoma zahtjevno i iz tog razloga se mogu i moraju provoditi dodatne aktivnosti poput proučavanja teorije, različitih razgovora sa istražiteljima i stručnjacima, pretraživanjem velike baze sekundarnih izvora podataka, različitih analiza itd.⁵⁰

Diplomski rad usmjeren je na prepoznavanje utjecaja kupaca na samo poslovanje poduzeća sa posebnim osvrtom na prehrambenu industriju. Diplomski rad istražuje kako zadovoljstvo,

⁴⁹ Vranešević, T. (2014) Tržišna istraživanja u poslovnom upravljanju. Zagreb: Accent, str.121

⁵⁰ Vranešević, T. (2014) Tržišna istraživanja u poslovnom upravljanju. Zagreb: Accent, str. 103

odnosno nezadovoljstvo pojedinog kupaca utječe na poslovanje poduzeća. Razina zadovoljstva kupca može raznoliko utjecati na poslovanje poduzeća, a svako poduzeće bi trebalo brinuti o svojim kupcima i njihovom zadovoljstvu.

Problemi poslovnog upravljanja predstavlja pitanje: Postoji li zadovoljstvo sudionika prehrambenom industrijom? Problemi tržišnog istraživanja predstavlja pitanje: Kako zadovoljstvo sudionika u prehrambenoj industrijom utječe na poslovanje poduzeća?

Nakon što su se odredili problemi istraživanja, moraju se odrediti, odnosno definirati ciljevi istraživanja. Ciljevi se najčešće postavljaju u obliku tvrdnji radi ukazivanja na potrebne informacije. Oni moraju biti specifični i jasno formulirani.⁵¹

Ciljevi istraživanja diplomskog rada su:

- Ispitati postoji li zadovoljstvo kupaca prehrambenom industrijom
- Ispitati kako zadovoljstvo kupaca utječe na prehrambeni proizvod
- Prikazati odnos zadovoljstva kupca i razine kvalitete proizvoda

4.3 METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

Metodologija istraživanja predstavlja temeljni sustavni pristup u znanstvenom istraživanju, koji se koristi za prikupljanje, analiziranje i tumačenje podataka. Ova metoda omogućuje istraživačima stjecanje novih znanja i razumijevanja o određenoj temi ili fenomenu.⁵²

Kako bi se mogla odrediti metodologija istraživanja potrebno je izabrati odgovarajuću vrstu istraživanja. Istraživanje može biti teorijskog i primijenjeno. Za ovaj rad odabrano je primijenjeno istraživanje putem anketnog upitnika.

Anketni upitnik predstavlja dvosmjerno komunikacijsko sredstvo, od istraživača prema ispitaniku te obrnuto, od ispitanika prema istraživaču. Kako bi istraživanje rezultiralo

⁵¹ Tkalac Verčić, A., Sinčić Čorić, D. i Pološki Vokić, N. (2010) Priručnik za metodologiju istraživačkog rada. Zagreb: M. E. P. d.o.o., str. 46.

⁵² Explorable, Znanstvena metoda [online], dostupno na: [Znanstvena metoda - kako se stječe znanje \(explorable.com\)](https://explorable.com) [12. travanj 2023.]

odgovarajućim informacijama, potrebno je pitanja u anketnom upitniku adekvatno formulirati. Smatra se da prilikom projektiranja upitnika, treba težiti jednostavnosti i razumljivosti pitanja.⁵³

Ispitivanje kupaca za pojedino poduzeće nije jednostavno niti kratkotrajno. Da bi se dobili ispravni odgovori potrebno je pratiti kupce, njihove želje, potrebe i zahtjeve. Provođenje istraživanja mora biti kontinuirano, a poduzeće mora iz ogromnih količina podataka znati na što se točno mora fokusirati i koje podatke treba uzeti u obzir. Za potrebe ovog diplomskog rada provedeno je kvantitativno istraživanje.

Istraživanje se provodilo anketnim upitnikom u online obliku. Na anketni upitnik koji je ispitanicima bio prosljeđen pomoću društvenih mreža u razdoblju od svibnja 2023. do lipnja 2023. godine.

Tablica 4: Obilježje ispitanika prema spolu i godinama

SPOL	BROJ ISPITANIKA	GODINE	BROJ ISPITANIKA
Muško	40	18-30	53
Žensko	55	31-40	20
		41-50	11
		51-60	9
		60+	2

Izvor: vlastita izrada prema rezultatima ankete

Iz tablice su vidljivi demografski podaci o spolu i godinama ispitanika. Kao što je već navedeno, u anketi je sudjelovalo 55 osoba ženskog spola (57,9%) i 40 osoba muškog spola (42,1%). Prema istoj anketi 53 osobe imaju između 18-30 godina (55,8%), 20 osoba ima između 31-40 (11,6%), 11 osoba ima između 41-50 godina (21,1%), 9 osoba ima između 51-60 godina (9,5%), te 2 osobe imaju iznad 60 godina (2,1%).

4.4 DISKUSIJA REZULTATA ISTRAŽIVANJA

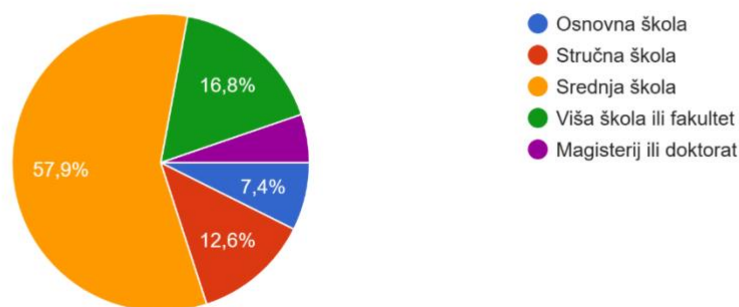
Temeljem provedene ankete sakupljeni podatci koji su prikazani dalje u poglavlju. Nakon što smo u prethodnom poglavlju prikazali demografske podatke i utvrdili da je na anketu

⁵³ Vranešević, T. (2000) Upravljanje zadovoljstvom klijenata. Zagreb: Golden marketing, str.209

odgovorilo 95 osoba od čega je 55 osoba ženskog spola (57,9%), a 40 osoba muškog spola (42,1%), te da je najviše odgovora u dobnoj skupini između 18 i 30 godina, prikazat ćemo preostale podatke dobivene iz ankete.

Slika 5: Obilježje ispitanika prema stupnju obrazovanja koje ste ostvarili

Koji je najviši stupanj obrazovanja koji ste ostvarili?
95 odgovora

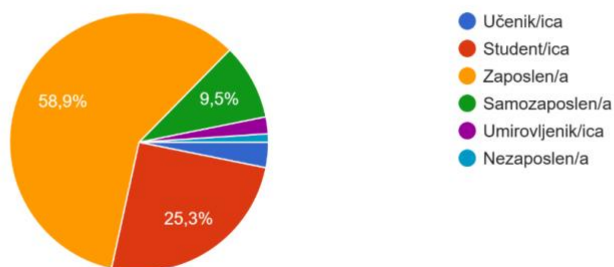


Izvor: vlastita izrada prema rezultatima ankete

Iz grafikona vidimo da je najveći postotak ispitanika ima završenu srednju školu (57,9%), a redom ga slijede viša škola ili fakultet (16,8%), stručna škola (12,6%), osnovna škola (7,4) i na kraju magisterij ili doktorat (5,3%).

Slika 6: Obilježje ispitanika prema statusu zaposlenja

Trenutno ste?
95 odgovora

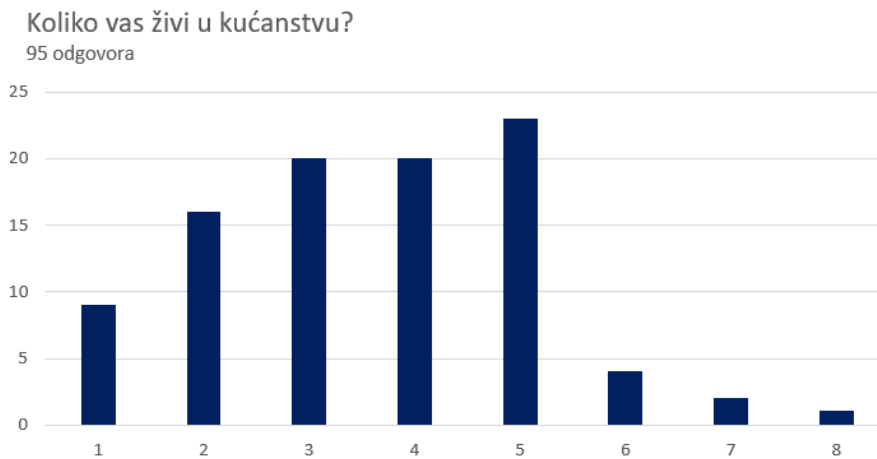


Izvor: vlastita izrada prema rezultatima ankete

Iz grafikona vidimo da je najviše ispitanika zaposleno ili da studiraju. Zaposlenih ispitanika ima 58,9%, odnosno 56 ispitanika, dok studira 25,3% odnosno 24 ispitanika. Preostali ispitanici

su i dalje učenici (3,2%), umirovljenici (2,1%) ili nezaposleni (1,1%). Zaposlenici i umirovljenici imaju određene prihode koje troše u svrhu kupovine prehrambenih proizvoda dok ostali ovise o njima jer nemaju prihode. Svatko može iskazati svoje zadovoljstvo proizvodom, ali kupci su ti koji kupuju proizvod.

Slika 7: Broj ukućana

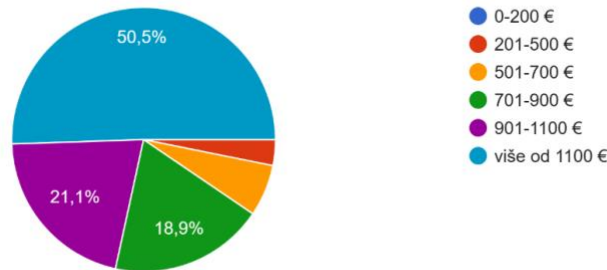


Izvor: vlastita izrada prema rezultatima ankete

Grafikon prikazuje broj osoba koje žive u kućanstvu u kojem živi ispitanik. Iz grafikona se odmah može vidjeti da ima najviše kućanstava sa 5 osoba (23,2%), a slijede ih kućanstva sa 4 osobe (22,2%), te kućanstvo od 3 osobe (21,1%). Nakon toga dolaze kućanstva od 2 osobe (16,9) i kućanstvo gdje živi samo ispitanik (9,5%). Nakon toga slijede kućanstva od 6 osoba (4,2%), 7 osoba (2,1), te 8 osoba (1,1%). Što je veći broj ljudi u kućanstvu prihod se mora podijeliti na veći broj ljudi. Ukoliko je prihod malen ljudi moraju kupovati jeftinije proizvode koji su često lošije kvalitete te oni ne brinu toliko o kvaliteti već preživljavanju.

Slika 8: Mjesečni prihod kućanstva

Koliki je mjesečni prihod u kućanstvu?
95 odgovora



Izvor: vlastita izrada prema rezultatima ankete

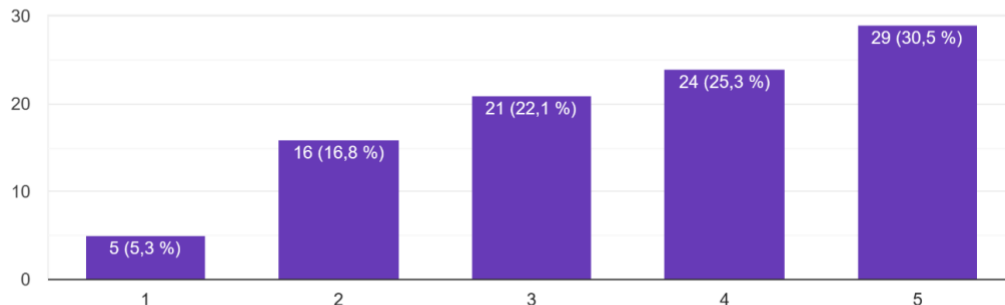
Grafikon prikazuje mjesečni prihod pojedinog kućanstva i na taj način nam daje uvid u kupovne mogućnosti pojedinog kućanstva. Većina kućanstava ima mjesečne prihode veće od 1100 eura (50,5%). Slijede ga kućanstva sa prihodom između 901 i 1000 eura mjesečno (21,1%), kućanstva sa prihodom između 701-901 euro (18,9%). Nakon njih dolaze kućanstva sa manjim prihodima od 501-700 eura (6,3%) i prihodima od 201-500 eura (3,2%). Nijedan ispitanik nije imao prihode manje od 200 eura. Što je veći prihod kućanstva stvara se veća mogućnost kupovine skupljih i kvalitetnijih proizvoda. Takvi kupci su osjetljivi na loše proizvode i često imaju dodatne želje vezane uz proizvode.

Teško je odrediti koliko je potrebno pojedinom kućanstvu mjesečno za normalne uvjete života jer to ovisi o broju osoba koje u kućanstvu žive i njihovim željama i potrebama. Iako je teško odrediti potreban prihod lako je zaključiti da veći prihod pogoduje boljem životu i većoj kupovnoj moći. Veća kupovna moć utječe i na poduzeće jer kupci više kupuju, više isprobavaju proizvode i mogu dati više povratnih informacija.

Slika 9: Učestalost odlaska u nabavu prehrambenih proizvoda

Koliko često odlazite u nabavu prehrambenih proizvoda?

95 odgovora



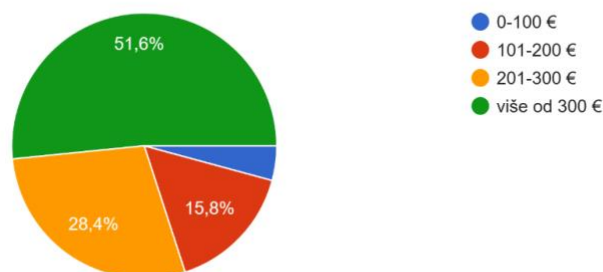
Izvor: vlastita izrada prema rezultatima ankete

Ukoliko ljudi češće odlaze u kupovinu veća je vjerojatnost da će isprobati nove proizvode, te da će ostaviti povratne informacije o proizvodu ili poduzeću ukoliko ju se pita. Većina ispitanika odlazi u kupovinu 5 puta tjedno, a slijede ih oni koji odlaze 4 puta tjedno, 3 puta tjedno, 2 puta tjedno i na kraju su oni koji odlaze samo jednom tjedno. Ukoliko kupac češće odlazi u kupovinu upoznatiji je sa akcijama i postoji mogućnost isprobavanja novih proizvoda. Uz konstantnost odlazaka u nabavku prehrambenih proizvoda, iznimno je bitno i koliko mjesečno izdvajaju na prehrambene proizvode što vidimo na grafikonu koji slijedi.

Slika 10: Prosjek mjesečne potrošnje za prehrambene proizvode

Koliko, u prosjeku, mjesečno izdvajate za prehrambene proizvode?

95 odgovora



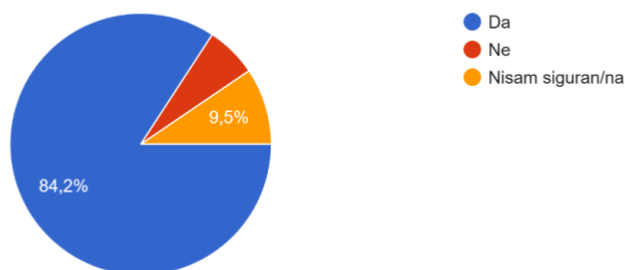
Izvor: vlastita izrada prema rezultatima ankete

Koliko pojedino kućanstvo izdvaja za prehrambene proizvode može ovisiti o brojnim čimbenicima poput broja ukućana, količine namirnica koje kupuju, vrsti namirnica koje kupuju ili marki namirnica koje kupuju. Iz grafikona se vidi da više od pola kućanstava (51,6%) mjesečno izdvaja više od 300 eura na prehrambene proizvode, čak 28,4% kućanstava izdvaja od 201 do 300 eura mjesečno na prehrambene proizvode, zatim 15,8% izdvaja od 101 do 200 eura mjesečno za prehramben proizvode, te na kraju 4,2% izdvaja do 100 eura na prehrambene proizvode. Što više kupci izdvajaju za namirnice oni više mogu utjecati na pojedino poduzeće jer mogu dati povratne informacije ili zahtijevati preinake proizvoda. Ukoliko daju više očekuju i bolju kvalitetu proizvoda.

Slika 11: Mišljenje ispitanika o potrebi sustava upravljanja kvalitetom

Smatrate li da svako poduzeće treba imati sustav upravljanja kvalitetom?

95 odgovora

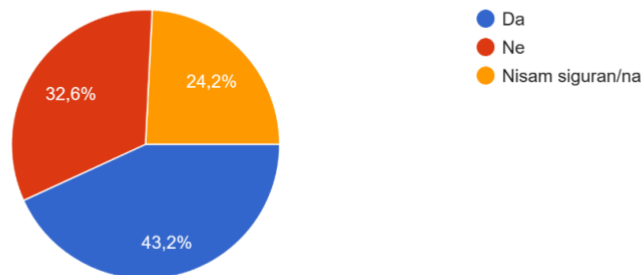


Izvor: vlastita izrada prema rezultatima ankete

Kao što je već navedeno svako poduzeće bi trebalo brinuti o svojim kupcima i kvaliteti svojih proizvoda. Poduzeću je cilj stvoriti proizvod koji je kvalitetan i kojemu nisu potrebne dodatne promjene kako bi zadovoljio tržište. Ovo pitanje daje uvid u kupčevo viđenje brine li poduzeće o kvaliteti, te postoji li u poduzeću sustav upravljanja kvalitetom. Čak 80 ispitanika (84,2%) smatra da poduzeće treba imati sustav upravljanja kvalitetom, 9 ispitanika (9,5%) nije sigurno je li potrebno imati sustav upravljanja kvalitetom, dok 6 ispitanika (6,3%) smatra da sustav upravljanja kvalitetom nije potreban. Sustav upravljanja kvalitetom pridonosi poslovanju svakog poduzeća i bez obzira na sve poduzeće bi trebalo, ako je u mogućnosti, uspostaviti sustav upravljanja kvalitetom. Sljedeći grafikon se veže na ovo pitanje i pita smatraju li ispitanici da poduzeće brine o kvaliteti proizvoda.

Slika 12: Mišljenje ispitanika treba li poduzeće brinuti o kvaliteti

Smatrate li da poduzeća brinu o kvaliteti svojih proizvoda?
95 odgovora



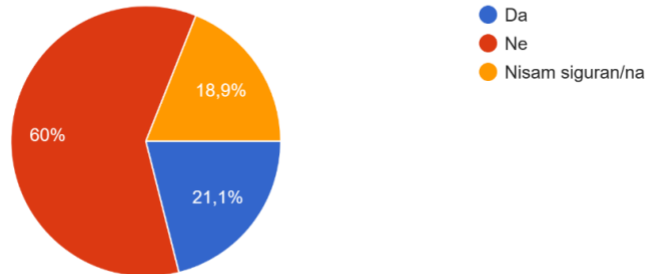
Izvor: vlastita izrada prema rezultatima ankete

Od 95 ispitanika 43,2% smatra da poduzeća brinu o kvaliteti svojih proizvoda, 32,6% ih smatra da poduzeća ne brinu o kvaliteti svojih proizvoda, dok ih je 24,2% nesigurno. Ukoliko poduzeća žele uspjeti na tržištu ona bi trebala brinuti o kvaliteti i svojim kupcima. Većina poduzeća danas to uočava i zbog toga stvaraju sustave upravljanja kvalitetom. Kupac je danas u središtu i on zahtjeva kvalitetne i pristupačne proizvode, a smatra li kupac da poduzeće ne brine o kvaliteti okrenuti će se konkurenciji.

Jedno od važnih pitanja koje si kupac postavlja prije ili tijekom kupovine proizvoda glasi: trebam li taj proizvod, te hoće li on zadovoljiti moje želje i potrebe. Kupac pri kupovini proizvoda odmah vidi cijenu proizvoda, a često se dogodi da je upravo cijena glavni čimbenik prilikom odluke o kupovini pojedinog proizvoda. Na grafikonu je prikazano ispitanikovo viđenje omjera cijene i kvalitete.

Slika 13: Omjer cijene i kvalitete prehrambenih proizvoda

Smatrate li da je dobar omjer cijene i kvalitete prehrambenih proizvoda koje kupujete?
95 odgovora

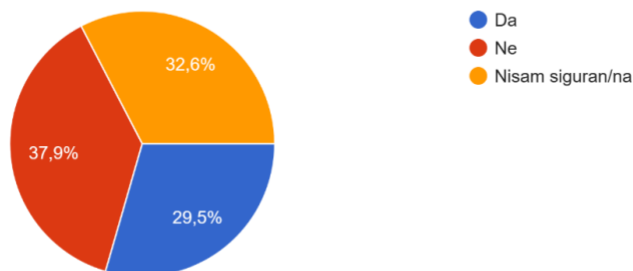


Izvor: vlastita izrada prema rezultatima ankete

Kupci smatraju da su cijena i kvaliteta povezani, te da u većini slučajeva veća cijena predstavlja i veću kvalitetu. Većina ispitanika nije zadovoljna omjerom cijene i kvalitete, te smatra da bi za istu cijenu trebala dobiti veću kvalitetu, odnosno da bi za isti proizvod jednake kvalitete trebala platiti manju cijenu. Poduzeću je iznimno teško odrediti cijenu proizvoda jer mora biti konkurentan na tržištu, ali u isto vrijeme mora biti i pristupačan kupcima. Bitno je postaviti pristupačnu i privlačnu cijenu proizvoda koji će biti kvalitetan, a da se pri tome ostvari dobit na tom proizvodu.

Slika 14: Mišljenje ispitanika vezano za brigu poduzeća o zadovoljstvu kupaca

Smatrate li da poduzeće brine o Vašem zadovoljstvu proizvodom?
95 odgovora



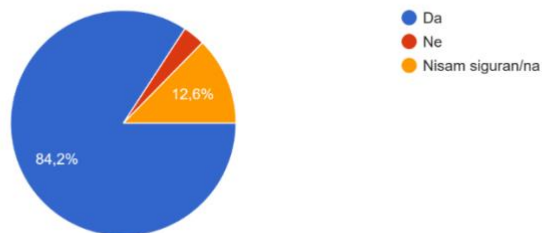
Izvor: vlastita izrada prema rezultatima ankete

Svaki kupac drugačije percipira poduzeće i svoje zadovoljstvo proizvodom. Poduzeća bi trebala voditi brigu o tome i paziti na zadovoljstvo kupaca. Većina ispitanika smatra da poduzeće ne

vodi brigu o njihovom zadovoljstvu svojim proizvodom, čak 37,9% ispitanika smatra da poduzeće ne brine o njihovom zadovoljstvu. 32,6% ispitanika nije sigurno brinu li poduzeća o njihovom zadovoljstvu, dok samo 29,5 % ispitanika smatra da poduzeća brinu o njihovom zadovoljstvu. Ukoliko kupac smatra da poduzeće ne vodi brigu o njemu on odlazi od tog poduzeća i traži konkurentsko poduzeće koje će mu ponuditi kvalitetan proizvod.

Slika 15: Mišljenje ispitanika o uspješnosti poduzeća koje brine o zadovoljstvu kupaca

Smatrate li da će poduzeće koje brine o zadovoljstvu kupaca biti uspješnije?
95 odgovora

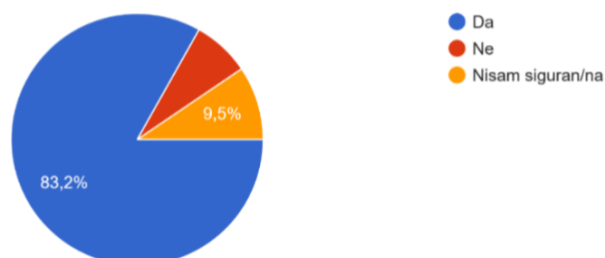


Izvor: vlastita izrada prema rezultatima ankete

Iz grafikona je vidljivo da bez obzira na to smatraju li ispitanici da poduzeće brine o njihovom zadovoljstvu ili da ne brine, većina se slaže da poduzeće koje brine o zadovoljstvu kupaca posluje uspješnije u odnosu na druga poduzeća. Zadovoljan kupac kupuje proizvode poduzeća i preporuča ga. Ukoliko se proizvodi prodaju i širi se dobar glas raste i ugled poduzeća, te poduzeće postaje uspješnije i konkurentnije na tržištu.

Slika 16: Mišljenje ispitanika o plaćanju veće cijene za kvalitetniji proizvod

Biste li bili voljni platiti više kako bi dobili kvalitetniji proizvod?
95 odgovora



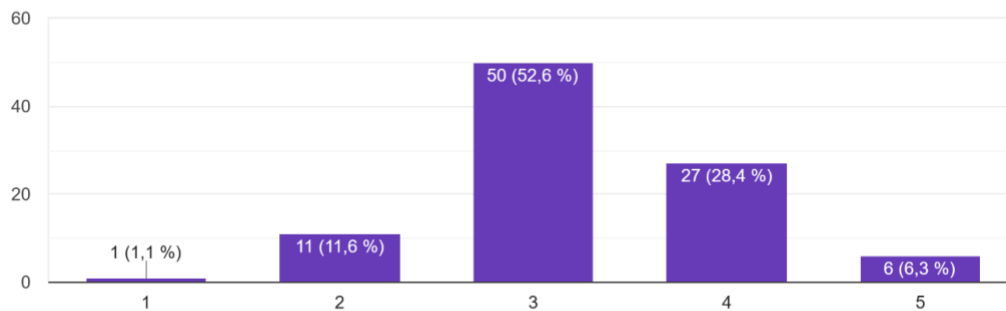
Izvor: vlastita izrada prema rezultatima ankete

Danas se iznimno cijeni kvaliteta i svatko želi dobit što veću kvalitetu ukoliko je to moguće. Na grafikonu vidimo da je čak 83,2% ispitanika spremno platiti veću cijenu kako bi dobili

kvalitetniji proizvod. 9,5% ispitanika nije sigurno da li bi dalo više novaca za bolju kvalitetu, dok 7,4% ispitanika ne bi dalo više novaca za proizvod bolje kvalitete. Kvaliteta je povezana sa cijenom jer izrada kvalitetnijeg proizvoda više košta. Kupac želi kvalitetniji proizvod i u tom slučaju je spreman platiti veću cijenu za proizvod.

Slika 17: Ocjena dostupnosti lokalnih prehrambenih proizvoda na tržištu

Kako biste ocijenili dostupnost lokalnih prehrambenih proizvoda na tržištu?
95 odgovora

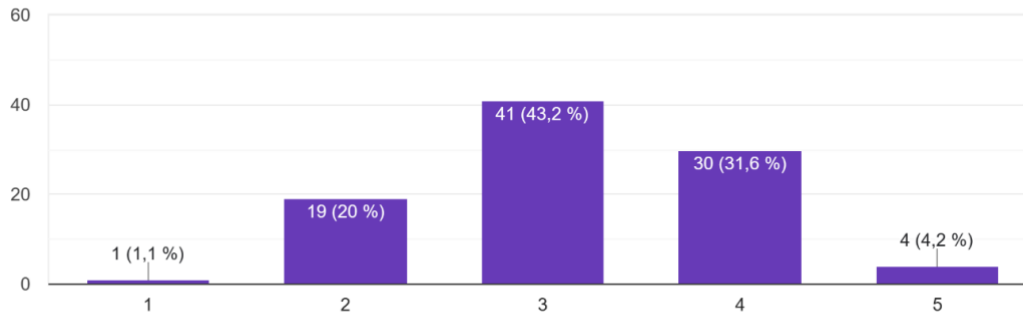


Izvor: vlastita izrada prema rezultatima ankete

Hrvatska ima izobilje mogućnosti za izradu prehrambenih proizvoda, ali svoje kapacitete i mogućnosti ne iskorištava dovoljno. Na grafikonu je od 1 (loša dostupnost) do 5 (odlična dostupnost) prikazana dostupnost lokalnih prehrambenih proizvoda. Iz grafa vidimo da većina smatra da je dostupnost lokalnih prehrambenih proizvoda u Hrvatskoj dobra, ali opet postoji više ispitanika koja smatra da je dostupnost lokalnih prehrambenih proizvoda vrlo dobra i odlična u odnosu na one koji smatraju da je nedovoljna ili tek dovoljna. Dostupnost lokalnih proizvoda govori koliko je razvijena domaća prehrambena industrija. Hrvatska prehrambena industrija stavlja na tržište dosta lokalnih prehrambenih proizvoda.

Slika 18: Ocjena inovativnosti proizvoda

Kako biste ocijenili inovativnost proizvoda?
95 odgovora

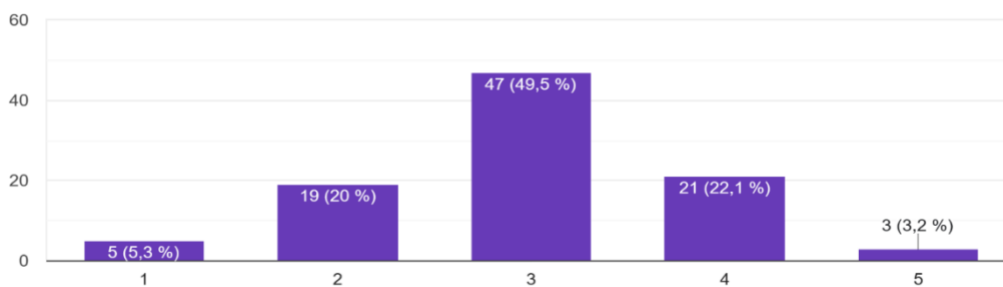


Izvor: vlastita izrada prema rezultatima ankete

Inovativnost je uvijek poželjna i kupci ju očekuju. Poduzeće koje prati trendove inovirati će svoj proizvod kako bi bilo u skladu sa trendovima. Ispitanici najviše smatraju da je inovativnost dobra, odnosno vrlo dobra ili dovoljna. Kupci, ukoliko vide želju poduzeća za napretkom i inovacije, pozitivno reagiraju. Kupci žele isprobati nove proizvode, ali nerijetko i zahtijevaju nove proizvode koji će im bolje odgovarati.

Slika 19: Zadovoljstvo kupca razinom podrške kupcima

Koliko ste zadovoljni razinom podrške korisnicima koju pružaju prehrambena poduzeća?
95 odgovora



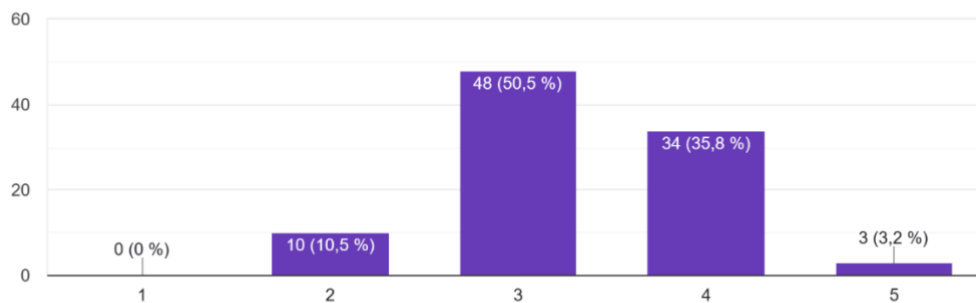
Izvor: vlastita izrada prema rezultatima ankete

Vrlo slično prethodnim grafikonima ispitanici su srednje zadovoljni razinom podrške koju dobivaju od prehrambenih poduzeća. Većina smatra da je razina podrške dobra (49,5%), zatim slijede oni koji smatraju da je razina podrške vrlo dobra (22,1%), nakon njih dolaze oni koji

smatraju da je dovoljna (20%). Slijede ih nedovoljna razina podrške (5,3%), te najmanje ljudi smatra da je razina podrške odlična (3,2%). Poduzeća moraju brinuti o mišljenjima kupaca i moraju ih uvažavati. Na svaki prigovor ili pohvalu poduzeće bi trebalo odgovoriti u najkraćem mogućem roku.

Slika 20: Ocjena kvalitete prehrambenih proizvoda koje ste kupili u posljednje vrijeme

Kako biste ocijenili kvalitetu prehrambenih proizvoda koje ste kupili u posljednje vrijeme?
95 odgovora

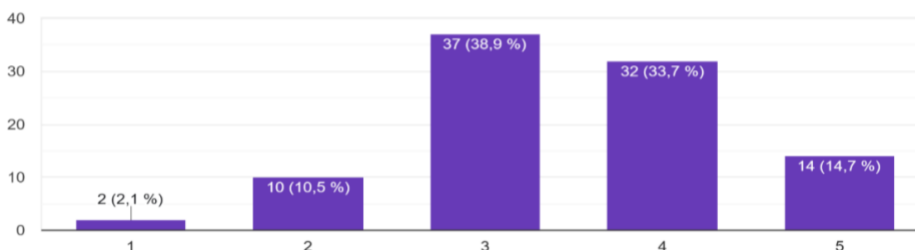


Izvor: vlastita izrada prema rezultatima ankete

Kvaliteta proizvoda je iznimno bitan, a korisnik mora biti zadovoljan dobivenom kvalitetom. Od 95 ispitanika koji su u posljednje vrijeme kupovali prehrambene proizvode ni jedan nije bio nezadovoljan kupljenim proizvodom, a većina smatra da je kvaliteta bila dobra ili vrlo dobra. U svijetu brzog napretka potrebno je biti ukorak s napretkom. Kvaliteta prehrambenih proizvoda mora biti visoka.

Slika 21: Kako biste ocijenili prilagodljivost prehrambenih proizvoda u današnjici (manje šećera, bez glukoze itd.)?

Kako biste ocijenili prilagodljivost prehrambenih proizvoda u današnjici (manje šećera, bez glukoze itd.)?
95 odgovora



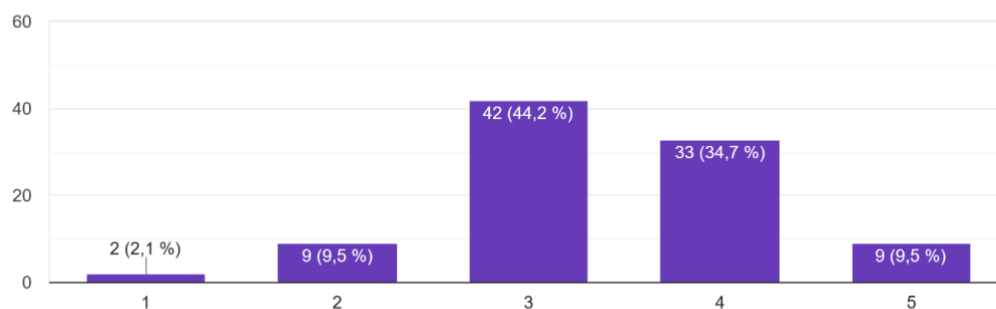
Izvor: vlastita izrada prema rezultatima ankete

Danas kupci traže proizvode koji će odgovarati njihovim željama i potrebama. Sve više se zahtijevaju proizvodi koji su po nečemu prilagodljivi poput toga da imaju manje šećera, da ne sadrže glukozu, da su zdraviji i sl. Prilagodljivost proizvoda se svakim danom povećava, a većina ispitanika smatra da je prilagodljivost dobra, vrlo dobra ili čak odlična, dok ih nekolicina smatra da prilagodljivost nije dovoljna ili da je jedva dovoljna. Poduzeće se mora znati prilagoditi kako bi kupci bili zadovoljni. Mora se prilagoditi kupcima, ali i tržištu.

Slika 22: Ocjena prilagođavanja poduzeća zahtjevima tržišta

Kako biste ocijenili prilagođavanje poduzeća zahtjevima tržišta?

95 odgovora

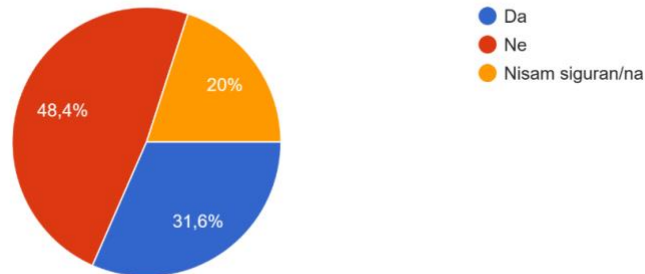


Izvor: vlastita izrada prema rezultatima ankete

Poduzeće se mora prilagoditi uvjetima na tržištu i zahtjevima potrošača, a samo poduzeće odlučuje u kojoj mjeri će se prilagoditi. Što je stupanj prilagodbe veći to je zadovoljstvo korisnika veće. Ispitanici smatraju da se poduzeća prilagođavaju dobro zahtjevima tržišta. 44 ispitanika smatra da je prilagodba dobra, 33 smatra da je vrlo dobro, po 9-ero ih smatra da je prilagodba odlična ili dovoljna, a samo dvoje ih smatra da je prilagodba nedovoljna. Zahtjevi tržišta su veliki i konstantno se mijenjaju. Uspješno poduzeće prilagođava se zahtjevima tržišta brzo i u najvećoj mogućoj mjeri.

Slika 23: Negativna iskustva ispitanika vezana za proizvode

Jeste li imali negativno iskustvo sa proizvodima?
95 odgovora

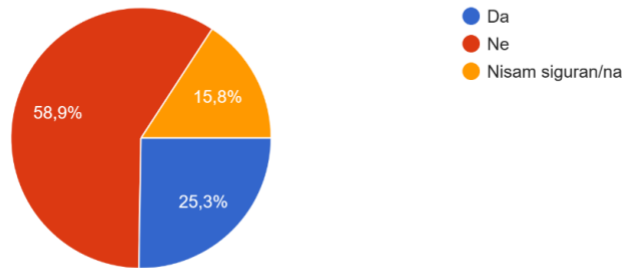


Izvor: vlastita izrada prema rezultatima ankete

Iskustva se razlikuju od osobe do osobe, ali ona uvelike utječu na mišljenje o pojedinom poduzeću. Iako su neki proizvodi na tržištu godinama i nema potrebe za njihovom promjenom, postoje i oni koji tek ulaze na tržište i kupac mora steći mišljenje o njima. Ispitanici pretežno nisu imali negativna iskustva sa proizvodima što vidimo iz grafikona. Naravno, negativno iskustvo postoji i ono se mora riješiti na najbrži mogući način. Iz rezultata ankete vidimo da je čak 31,6% ispitanika imalo neko negativno iskustvo sa proizvodima. Negativna iskustva su različita, a ispitanici su naveli neka od svojih: neispravna roba, kupljena već pokvarena elektronika, mehanički neispravan proizvod, pokvarena roba, kukci u proizvodu, raspad proizvoda, proizvod bez okusa, zamjena ambalaže proizvoda, proizvod sa isteklim rokom. Negativna iskustva se uvijek mogu dogoditi, a poduzeće se mora naučiti nositi s njima. Mora na vrijeme odgovoriti na negativne komentare, ispraviti pogreške proizvoda i ponuditi kupcu rješenje koje će ga zadovoljiti.

Slika 24: Negativno iskustvo kupaca vezano za prehrambena poduzeća

Jeste li imali negativno iskustvo sa prehrambenim poduzećima?
95 odgovora



Izvor: vlastita izrada prema rezultatima ankete

Kada se pogleda negativno iskustvo sa prehrambenim proizvodima u odnosu na sve proizvode, puno manje ljudi je imalo negativna iskustva. Prehrambeni proizvodi se posebno paze i potrebno je konstantno provjeravati rokove i kvalitetu proizvoda, ali do pogrešaka i negativnih iskustava može doći. Ispitanici su naveli neka svoja negativna iskustva: istekli rokovi, kriva gramaža, pokvareni proizvod, kukci u proizvodu, proizvod je promijenio boju. Pogreške se uvijek mogu dogoditi, bitno je riješiti problem na vrijeme i zadržati kupca.

Istraživanje nam je pokazalo da kupci gledaju poduzeće i dobro prate što poduzeće radi. Kupci su iznimno osjetljivi kada je u pitanju njihova prehrana ili prehrana bližnjih. Smatraju da bi poduzeća morala brinuti o kvaliteti vlastitih proizvoda. Također, iz istraživanja se vidi da iako poduzeća brinu o kvaliteti proizvoda do pogrešaka može doći. Poduzeće u takvim situacijama mora ispravno postupiti i spriječiti sve negativno što iz toga može proizaći.

Rezultati istraživanja relevantni su za sve koji proučavaju zadovoljstvo kupaca, ali i za sve koji se bave prehrambenom industrijom. Istraživanje može ukazati na prednosti uvođenja sustava upravljanja kvalitetom i potaknuti poduzeća da ga uvedu. Rezultati prikazuju percepciju kupaca vezanu uz kvalitetu prehrambenih proizvoda. Kupci cijene kvalitetne proizvode i žele kupovati takve proizvode. Poduzeća koja žele pridobiti i zadržati kupca moraju mu ponuditi kvalitetan proizvod u skladu sa njegovim očekivanjima. Također, istraživanje prikazuje kako kupci ocjenjuju sustav podrške kupcima. Sustav podrške je iznimno važan za svakog kupca jer na temelju njega oni mogu dobiti povratne informacije vezane uz svoje zahtjeve i negativna iskustva. Dobiveni rezultati se mogu koristiti kao pomoć prehrambenim poduzećima. Oni rezultate mogu koristiti kao pomoć pri razumijevanju mehanizama koji vode zadovoljenju

kupaca. Poduzeća bi na taj način mogla bolje upoznati i razumjeti mehanizme koji bi mogli dovesti do zadovoljenja kupaca, te bi oni mogli prilagoditi svoje proizvode, odnosno svoju ponudu kupcima i mogli bi unaprijediti kvalitetu proizvoda.

Slični rezultati su dobiveni u više istraživanja. Jedno istraživanje govori kako se sve veća pažnja pridaje zadovoljstvu klijenata kao jednom od najvažnijih elemenata uspješnog poslovanja.⁵⁴ Istraživanje proučava zadovoljstvo korisnika usluga u gradu Zagrebu, što se razlikuje od našeg istraživanja, ali temeljni rezultati pokazuju da se kupca treba staviti u središte, te da se o njemu treba voditi posebna briga. Također, drugo istraživanje, nam govori da postoji značajna povezanost između kvalitete online kupovine i zadovoljstva klijenata online kupnjom.⁵⁵ Iako se u ovom istraživanju istražuje online kupovina, povezano je s našim istraživanjem jer dolazi do jednakog zaključka da veća kvaliteta dovodi do većeg zadovoljstva kupca. Također, u radu Vodi li zadovoljstvo kupaca lojalnosti kupaca u bankarskom sektoru se govori kako postoji povezanost između zadovoljstva korisnika i njihove lojalnosti.⁵⁶ Kao što je navedeno u oba rada, ovom i radu gdje se istražuje zadovoljstvo kupaca koje vodi do lojalnosti, može se zaključiti da zadovoljan kupac, kojemu se ponudi kvalitetan proizvod, postaje kontinuirani korisnik tog proizvoda, odnosno on postaje lojalan tom proizvodu. Već navedeno istraživanje o lojalnosti kupaca nam govori da se poduzeća fokusiraju na stvaranje novih klijenata umjesto da uloži dodatan trud u stvaranje lojalnih kupaca.⁵⁷ To je u suprotnosti sa našim istraživanjem jer u našem istraživanju govorimo kako poduzeća brinu o kupcima i rade sve kako bi stvorila lojalnog kupca koji će ponavljati kupnju i širiti dobar glas o poduzeću, a ne samo da brinu o stvaranju novih kupaca i da se fokusiraju samo na njih. Veća je vjerojatnost da zadovoljan već postojeći korisnik ponovi kupnju, nego da se netko novi odluči na kupovinu.

Glavna preporuka ovog istraživanja je provoditi kontinuirano istraživanje tržišta i zadovoljstva kupaca kako bi znali u kojem smjeru usmjeriti svoje poslovanje i maksimalno ispuniti želje i očekivanja kupaca. Kvaliteta se može povećati na mnoge načine, a svako poduzeće mora odrediti na koji način želi povećati kvalitetu. Potrebna je briga kako o proizvodima tako i o

⁵⁴ Šušnjar, T., Zakarija, A. (2016.), Mjerenje zadovoljstva klijenata uslugama u drogerijama u gradu Zagrebu, str. 222, dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/clanak/251909>, [10. rujan 2023.]

⁵⁵ Dobričić, D., Sečan, M. (2021.), Istraživanje zadovoljstva kupaca online kupovinom, str. 13, dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/clanak/370279>, [9. rujan 2023.]

⁵⁶ Erjavec, H. Š. (2014.), Does cusomer satisfaction lead to customer loyalty in banking sector, str. 18, dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/211562>, [10. rujan 2023.]

⁵⁷ Erjavec, H. Š. (2014.), Does cusomer satisfaction lead to customer loyalty in banking sector, str. 17, dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/211562>, [10. rujan 2023.]

zaposlenicima. Motivirani i educirani zaposlenici mogu stvoriti kvalitetniji proizvod na efikasniji način.

Svako istraživanje ima određena ograničenja, pa tako i ovo. Postoji veliki broj radova na temu zadovoljstva kupaca, a uz veliki broj radova kojima je tema zadovoljstvo kupaca postoji još veći broj radova koji dodiruju tu temu. Zbog toga je iznimno teško izdvojiti relevantne od nebitnih podataka. Istraživanje je teško provesti jer ljudi nemaju vremena odgovarati na ankete. Dobivene rezultate treba sortirati i uzeti u obzir samo relevantne. Istraživanje se u ovom radu provelo na uzorku od 95 pojedinaca, ali poduzeća bi takva istraživanja trebala provoditi u puno većem opsegu i na kraju bi trebala pronaći relevantne podatke za poduzeće, obraditi te podatke i usmjeriti svoje poslovanje na ispravan način.

5. ZAKLJUČAK

Zadovoljstvo predstavlja osjećaje kupca vezane uz vrijednost koju kupac dobiva od poduzeća. Zadovoljstvo je zapravo razlika između onoga što kupac očekuje i onoga što je dobio, te ukoliko su njegove želje i očekivanja zadovoljeni ili premašeni smatra se da je kupac zadovoljan. Svako poduzeće mora uzeti u obzir razinu zadovoljstva kupaca i težiti što višem stupnju zadovoljstva. Zadovoljni kupci su oni koji ponavljaju svoju kupovinu i postaju lojalni kupci, te oni šire dobar glas o poduzeću. Danas, svako poduzeće teži stvoriti zadovoljnog kupca, a da bi to uspjela poduzeća moraju poduzeti različite mjere.

Kako se vidi kroz cijeli rad zadovoljstvo kupaca je iznimno bitno za poduzeće, a kupcu se zbog toga pridaje posebna pažnja. Svaki pojedinac ima svoje želje i potrebe koje poduzeće treba uzeti u obzir prilikom izrade proizvoda i stavljanja proizvoda na tržište. Kako se svijet mijenja tako se mijenjaju i želje i potrebe kupaca, a poduzeće mora predvidjeti te želje i potrebe i na vrijeme tržištu ponuditi novi ili modificirani proizvod. To može biti iznimno teško za poduzeće, pa se ona moraju snalaziti na različite način da bi dobila te podatke (ispitivanja tržišta).

Svaki pojedinac želi kvalitetan proizvod koji će zadovoljiti njegove želje i potrebe. Zbog velikog broja kupaca i potencijalnih kupaca, poduzeću je iznimno teško pratiti njihovo zadovoljstvo. Zadovoljstvo je potrebno pratiti kontinuirano i kroz duži period kako bi se došlo do valjanih i potrebnih podataka. Poduzeća žele tržištu ponuditi kvalitetan proizvod i zbog toga uvode sustave upravljanja kvalitetom u svoja poduzeća. To su sustavi koji se bave kvalitetom u svim etapama poslovanja i koji moraju biti implementirani u poslovanje. Svaki zaposlenik bi trebao biti upoznat s njima i raditi u skladu sa njima kako bi se stvorio proizvod vrhunske kvalitete. Sustav upravljanja kvalitetom je danas bitniji nego ikada jer jedan nekvalitetan proizvod može biti poguban za poduzeće. Svako poduzeće bira na koji način će implementirati sustav u svoje poslovanje, ali su sva poduzeća svjesna da je bolje da sustav postoji nego da ne postoji.

Iz istraživanja se vidi da svi ispitanici brinu o kvalitete proizvoda i žele dobiti najveću moguću vrijednost proizvoda za cijenu koju plaćaju. Također, ispitanici smatraju da bi poduzeće trebalo brinuti o njihovom zadovoljstvu proizvodom. Smatraju da poduzeća koja brinu o svojim kupcima bolje posluju od onih koja ne brinu, te će radije kupovati kod tih poduzeća. Bez obzira na iznos sredstava svaki pojedinac će se odlučiti za kvalitetniji proizvod ukoliko je u mogućnosti. Prehrambena industrija je specifična grana u kojoj se posebno naglašava

zadovoljstvo kupca. Kupci žele maksimalno kvalitetne proizvode koji trebaju biti u skladu sa onime što oni traže (bez glukoze, šećera). Ukoliko kupac ne dobije zadovoljavajuću razinu kvalitete i ne ispune se njegova očekivanja on to neće tolerirati već će se okrenuti drugom poduzeću. Naravno, moguće je da do grešaka dođe, ali svako poduzeće mora znati kako postupiti u takvim situacijama i napraviti sve u njihovoj mogućnosti da se pogreške isprave.

Zaključno, utjecaj zadovoljstva kupca na poslovanje poduzeća u prehrambenoj industriji je ogroman. Kupci brinu o svojoj prehrani i proizvodima koje unose u svoje tijelo danas više nego ikada prije. Žele kvalitetne proizvode i žele prilagođene proizvode svojim željama i potrebama. Ukoliko poduzeće ne zadovolji kupca on će se u najboljem slučaju okrenuti konkurenciji, dok neki posežu i za većim stvarima poput otvorenog iskazivanja mišljenja putem interneta. Ukoliko je kupac nezadovoljan i proširi svoj glas to se negativno odražava na poduzeće stoga poduzeće mora ispravno postupiti kako bi smanjila taj negativan glas. U svemu tome poduzeću uvelike pomažu sustavi upravljanja kvalitetom koji brinu da je proizvod u potpunosti kvalitetan. Svaki pojedinac u poduzeću treba biti upoznat sa sustavom i raditi u skladu sa njime. Sustav upravljanja kvalitetom i različiti certifikati pospješuju poslovanje poduzeća, oni utječu na povećanje profita, smanjenje troškova, ali i na bolji glas poduzeća što stvara bolje odnose s dobavljačima i kupcima.

LITERATURA:

1. Baković, T., Buntak, K., (2021.), Kvaliteta i sustavi upravljanja kvalitetom, HGK, Zagreb 2021.
2. Bojanić, B. (2015.). Tehnički glasnik, Analiza nadzora sustava upravljanja kvalitetom od strane najvišeg vodstva organizacije [online], dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/clanak/215294> [09. ožujak 2023.]
3. Bosna, J., Krajnović A., Miletić A., (2016.) Upravljanje kvalitetom hrvatskih tvrtki izvoznica u EU [online], dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/197391> [19. ožujak 2023.]
4. Božić, L., & Radan, S. (2005.). Privredna kretanja i ekonomska politika, Učinci inovacijskih aktivnosti u malih i srednjih poduzećima u Republici Hrvatskoj [online], dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/18514> [14. ožujak 2023.],
5. Branislav, B., Analiza nadzora sustava upravljanja kvalitetom od strane najvišeg vodstva organizacije [online], dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/215294> [22. ožujak 2023.]
6. Brdarević, S., Kulašin, Dž., Analiza metoda mjerenja zadovoljstva kupca prema standardu ISO 9000:2000, sa akcentom na usluge [online], dostupno na: <http://www.quality.unze.ba/zbornici/QUALITY%202003/012-R-001.pdf> [09. travanj 2023.]
7. Car-Pušić, D., Dolaček-Alduk, Z., Tijanić, K., Analiza troškova kvalitete odabranih građevinskih radova [online], dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/297050>[09. travanj 2023.]
8. Centar za javne politike i ekonomske analize, Upravljanje kvalitetom kao konkurentska prednost [online], dostupno na: [Upravljanje kvalitetom kao konkurentska prednost - Centre for Public Policy and Economic Analysis \(cea-policy.hr\)](https://www.ceapolicy.hr/Uploads/2023/04/09/09_04_2023_Upravljanje_kvalitetom_kao_konkurentska_prednost_-_Centre_for_Public_Policy_and_Economic_Analysis_(cea-policy.hr).pdf) [09. travanj 2023.]
9. Dečman, N. (2012.), Ekonomski pregled, Financijski izvještaji kao podloga za ocjenu sigurnosti i uspješnosti poslovanja malih i srednjih poduzeća u Republici Hrvatskoj [online], dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/clanak/128746> [11. travanj 2023.]
10. DNV, ISO 9001 – Upravljanje kvalitetom [online], dostupno na: <https://www.dnv.hr/services/iso-9001-upravljanje-kvalitetom-3283>[29. ožujak 2023.]
11. Dobrinić, D., Sečan, M. (2021.), Istraživanje zadovoljstva kupaca online kupovinom [online], dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/clanak/370279>, [9. rujun 2023.]

12. Drljača, M. (2005.): Troškovi kvalitete i financijski izvještaji, Zbornik radova 2. Savjetovanja Upravljanje financijskim, fizičkim i ljudskim resursima, Hrvatski inženjerski savez, Zagreb, Opatija, 2005.
13. Dumičić, K., Gajdić, D., Poslovna izvrsnost: Istraživanje utjecaja primjene sustava upravljanja kvalitetom hrane na poslovni rezultat u hrvatskim prehrambenim poduzećima [online], dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/112061> [06. travanj 2023.]
14. Ekonomski institut, Zagreb [online], dostupno na: www.eizg.hr [10. travanj 2023.]
15. Erjavec, H. Š. (2014.), Does cusomer satisfaction lead to customer loyalty in banking sector RH [online], dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/211562> , [10. rujanj 2023.]
16. Explorable, Znanstvena metoda [online], dostupno na: [Znanstvena metoda - kako se stječe znanje \(explorable.com\)](https://explorable.com) [12. travanj 2023.]
17. Evans, J. R. (2008.): Quality&Performance Excellence: Management, Organization and Strategy, 5E, Thomson South Western, Mason, OH, 2008.
18. Filipović, I. N. (2008.). Quality management systems in the food industry. Conference paper, str. 465-468.
19. Funda, D., Sustav upravljanja kvalitetom u logistici [online], dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/127904> [17. ožujak 2023.]
20. Glavaš, G. E. (2011.). Zadovoljstvo korisnika - primarni cilj sustava kvalitete. 3. Hrvatska konferencija o kvaliteti, (str. 1-11). Osijek.
21. Hadelan, L. Z. (2014.). Agroecnomia Croatica, Višekriterijska ocjena najvećih tvrtki prehrambene industrije u Hrvatskoj [online], dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/125548> [08. travanj 2023.]
22. Hrvatska agencija za poljoprivredu i hranu, Vrednovanje kvalitete prehrambenih proizvoda [online], dostupno na: [Hrvatska agencija za poljoprivredu i hranu \(hapih.hr\)](http://hapih.hr) [11. travanj 2023.]
23. Hrvatski zavod za norme, HRN EN ISO 9000 – Upravljanje kvalitetom [online], dostupno na: [Hrvatski zavod za norme - HRN EN ISO 9000 - Upravljanje kvalitetom \(hzn.hr\)](http://hzn.hr) [05. travanj 2023.]
24. Hrvatski zavod za zapošljavanje, Statistika [online], dostupno na: [Statistika – HZZ](http://hzz.hr) [10. travanj 2023.]
25. Karijera: Poduzetništvo, 7 prednosti sustava upravljanja kvalitetom – Zašto uvesti ISO 9001 [online], dostupno na: [7 prednosti sustava upravljanja kvalitetom - Zašto uvesti ISO 9001? - Karijera: Poduzetništvo - posao.hr](http://posao.hr) [06. travanj 2023.]
26. Kesić, T. (2006.). Ponašanje potrošača. Zagreb: Opinio d.o.o.

27. Kos, A. T. (2011.), Zbornik radova Međimurskog veleučilišta u Čakovcu, Zadovoljstvo kupaca - kako ga mjeriti? [online], dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/clanak/106217> [16. travnja 2023.]
28. Kovačević, D. (2017.), Rad Hrvatske akademije znanosti i umjetnosti, Inovacije kao temelj konkurentnosti Hrvatske prehrambene industrije [online], dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/216402> [12. travanj 2023.]
29. Kršev, Lj., Osiguranje i upravljanje kvalitetom [online], dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/140474>[27. ožujak 2023.]
30. Lazibat T.(2009.): Upravljanje kvalitetom, Znanstvena knjiga, Zagreb, 2009
31. Leksikografski zavod Miroslav Krleža [online], dostupno na: [Početna \(lzmk.hr\)](https://www.lzmk.hr) [07. travanj 2023.]
32. Lijović, L., Piri Rajh, S., Percepcija odnosa cijene i kvalitete i cjenovna osjetljivost potrošača u kupnji elektroničkih proizvoda [online], dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/271879>[08. travanj 2023.]
33. Malešević Perović, L. (2008.), Financijska teorija i praksa, Subjektivno ekonomsko zadovoljstvo u tranzicijskim zemljama: istraživanje relativne važnosti makroekonomskih varijabli [online], dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/34069> [27. ožujak 2023.]
34. Mikičić, T. Š. (2017.), Obrazovanje za poduzetništvo - E4E: znanstveno stručni časopis o obrazovanju za poduzetništvo, Utjecaj imidža na konkurentnost odabranog poduzeća [online], dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/clanak/270464> [22. travanj 2023.],
35. Miletić, A. K. (2014.), Tranzicija, Upravljanje kvalitetom hrvatskih tvrtki -izvoznica u EU[online], dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/133730> [14. travnja 2023.]
36. Post, J. E. (1996.). Business and Society: corporate strategy, public policy, ethics. New York: McGraw-Hill.
37. Šušnjar, T., Zakarija, A. (2016.), Mjerenje zadovoljstva klijenata uslugama u drogerijama u gradu Zagrebu RH [online], dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/clanak/251909>, [10. rujan 2023.]
38. Quality&Performance Excellence: Management, Organization and Strategy, 5E, Thomson South Western, Mason, OH, 2008.
39. RH Ministarstvo pravosuđa i uprave, Uvođenje sustava upravljanja kvalitetom u javnu upravu RH [online], dostupno na: [Ministarstvo pravosuđa i uprave Republike Hrvatske](https://www.mps.gov.hr)

- [- Uvođenje sustava upravljanja kvalitetom u javnu upravu RH \(gov.hr\)](#) [21. ožujak 2023.]
40. Skoko, H. (2000.): Upravljanje kvalitetom, Sinergija d.o.o., Zagreb, 2000.
 41. Sušić, V. (2001.). Goriva i maziva: časopis za tribologiju, tehniku podmazivanja i primjenu tekućih goriva i inženjerstvo izgaranja, Kvaliteta u novom tisućljeću [online], dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/10324> [06. travnja 2023.]
 42. Svijet kvalitete, Demingovih 14 principa upravljanja [online], dostupno na: [Svijet kvalitete - Demingovih 14 principa upravljanja \(svijet-kvalitete.com\)](#) [05. travanj 2023.]
 43. Svijet kvalitete, Zadovoljstvo kupca [online], dostupno na : [Svijet kvalitete - Zadovoljstvo kupca \(svijet-kvalitete.com\)](#) [05. travanj 2023.]
 44. Tkalac Verčić, A., Sinčić Čorić, D. i Pološki Vokić, N. (2010.): Priručnik za metodologiju istraživačkog rada. Zagreb: M. E. P. d.o.o.
 45. Vranešević, T. (2003.). Customer satisfaction: research & management. London: Foxwell & Davies UK.
 46. Vranešević, T. (2014) Tržišna istraživanja u poslovnom upravljanju. Zagreb: Accent
 47. Vranešević, T. (2000) Upravljanje zadovoljstvom klijenata. Zagreb: Golden marketing
 48. Vrdoljak Raguž, I. (2010.). Specifičnosti metodoloških pristupa mjerenju uspješnosti poslovanja kvalitativnim pokazateljima. Poslovna izvrsnost, str. 107-118.
 49. Vuković, A. P. (2007.). Engineering Review : Međunarodni časopis namijenjen publiciranju originalnih istraživanja s aspekta analize konstrukcija, materijala i novih tehnologija u području strojarstva, brodogradnje, temeljnih tehničkih znanosti, elektrotehnike, računarstva i građ, Osnovni pristupi potpunom upravljanju kvalitetom i temeljni koncept izvrsnosti [online], dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/26342> [16. ožujak 2023.],
 50. Vuković, D., (2007.), Kvaliteta i konkurentnost, INKUS d.o.o.

POPIS SLIKA

Slika 1: Utjecaj kvalitete na poslovanje	30
Slika 2: Broj zaposlenih u prerađivačkoj i prehrambenoj industriji u Hrvatskoj	42
Slika 3: Broj zaposlenih u EU i Hrvatskoj u prehrambenoj industriji u 2020. godini	43
Slika 4: Uvoz i izvoz prehrambenih proizvoda EU i RH u 2019. godini	44
Slika 5: Obilježje ispitanika prema stupnju obrazovanja koje ste ostvarili	49
Slika 6: Obilježje ispitanika prema statusu zaposlenja	49
Slika 7: Broj ukućana	50
Slika 8: Mjesečni prihod kućanstva	51
Slika 9: Učestalost odlaska u nabavu prehrambenih proizvoda	52
Slika 10: Prosjek mjesečne potrošnje za prehrambene proizvode	52
Slika 11: Mišljenje ispitanika o potrebi sustava upravljanja kvalitetom	53
Slika 12: Mišljenje ispitanika treba li poduzeće brinuti o kvaliteti	54
Slika 13: Omjer cijene i kvalitete prehrambenih proizvoda	55
Slika 14: Mišljenje ispitanika vezano za brigu poduzeća o zadovoljstvu kupaca	55
Slika 15: Mišljenje ispitanika o uspješnosti poduzeća koje brine o zadovoljstvu kupaca	56
Slika 16: Mišljenje ispitanika o plaćanju veće cijene za kvalitetniji proizvod	56
Slika 17: Ocjena dostupnosti lokalnih prehrambenih proizvoda na tržištu	57
Slika 18: Ocjena inovativnosti proizvoda	58
Slika 19: Zadovoljstvo kupca razinom podrške kupcima	58
Slika 20: Ocjena kvalitete prehrambenih proizvoda koje ste kupili u posljednje vrijeme	59
Slika 21: Kako biste ocijenili prilagodljivost prehrambenih proizvoda u današnjici (manje šećera, bez glukoze itd.)?	59
Slika 22: Ocjena prilagođavanja poduzeća zahtjevima tržišta	60
Slika 23: Negativna iskustva ispitanika vezana za proizvode	61
Slika 24: Negativno iskustvo kupaca vezano za prehrambena poduzeća	62

POPIS TABLICA

Tablica 1: Uvoz i izvoz prehrambenih proizvoda Hrvatske (milijarde eura).....	41
Tablica 2: Kriteriji vrednovanja kvalitete prehrambenih proizvoda.....	45
Tablica 3: Razlike između definiranja problema poslovnog upravljanja i problema tržišnog istraživanja.....	46
Tablica 4 : Obilježje ispitanika prema spolu i godinama.....	48



[Uredi](#)

Sara Mavrović

hrvatski

[Uredi](#)

Osobni podaci

Osobni podaci

Datum rođenja: 27/04/1998
Spol: **Žensko**
Državljanstvo: **hrvatsko**

Podaci za kontakt

[✉ mavroicsara@gmail.com](mailto:mavroicsara@gmail.com)
[☎ +385 0915226607](tel:+3850915226607)

Adresa

[📍](#) Petrova 4
10000 Zagreb, Hrvatska

[📄](#) Radno iskustvo

Prodavač

New Yorker

01/09/2017 – 30/12/2022 | Zagreb, Hrvatska

- rad s kupcima
- rad na blagajni
- rad u skladištu

[Uredi](#) | [Izbrisi](#) | [↑↓](#)

Unapređivačica prodaje

AWT International

01/06/2017 – 30/09/2017 | Zagreb, Hrvatska

- održavanje lokacija

[Uredi](#) | [Izbrisi](#) | [↑↓](#)

Promotorica

AWT International

01/06/2017 – 30/06/2022 | Zagreb, Hrvatska

- prezentacija proizvoda
- promotivna prodaja

[Uredi](#) | [Izbrisi](#) | [↑↓](#)

Voditelj prodaje

Habazin International

01/10/2020 – 31/12/2022 | Zagreb, Hrvatska

- vođenje štanda prodaje
- odnosi sa dobavljačima
- odnosi s zaposlenima

[Uredi](#) | [Izbrisi](#) | [↑↓](#)

Logistika

IKEA

01/05/2023 – Trenutačno | Zagreb, Hrvatska

- rad u dućanu
- rad u skladištu
- priprema lokacija

[Uredi](#) | [Izbrisi](#) | [↑↓](#)

Ekonomist

Treća ekonomska škola

01/09/2013 – 01/06/2017 | Zagreb, Hrvatska

✎ Uredi | 🗑 Izbriši | ⬆ ⬇

Ekonomist

Ekonomski fakultet Zagreb

01/10/2017 – Trenutačno | Zagreb, Hrvatska

✎ Uredi | 🗑 Izbriši | ⬆ ⬇

Jezične vještine

Materinski jezik/jezici

hrvatski
Materinski jezik

Drugi jezici

engleski

Slušanje



C1 - Iskusni korisnik

Čitanje



C1 - Iskusni korisnik

Govorna interakcija



C1 - Iskusni korisnik

Govorna produkcija



C1 - Iskusni korisnik

Pisanje



C1 - Iskusni korisnik

Digitalne vještine

Testirajte svoje digitalne vještine

MS Office (Word Excel PowerPoint)

Prilagodljivost

Komunikacijski programi (Skype Zoom TeamViewer)

✎ Uredi | 🗑 Izbriši

S lakocom prihvacam i rješavam nove izazove kroz koje napredujem

Informacije i komunikacija (pretraivanje interneta)

Drutvene mreee

Timski rad

UTJECAJ ZADOVOLJSTVA KUPACA NA POSLOVANJE PODUZEĆA U REPUBLICI HRVATSKOJ

Opis obrasca

Spol *

- M
- Ž

Koliko imate godina? *

- 18-30
- 31-40
- 41-50
- 51-60
- 60 i više

Koji je najviši stupanj obrazovanja koji ste ostvarili? *

- Osnovna škola
- Stručna škola
- Srednja škola
- Viša škola ili fakultet
- Magisterij ili doktorat



Trenutno ste? *

- Učenik/ica
- Student/ica
- Zaposlen/a
- Samozaposlen/a
- Umirovljenik/ica
- Nezaposlen/a

Koliko vas živi u kućanstvu? *

Tekst kratkog odgovora

Koliki je mjesečni prihod u kućanstvu? *

- 0-200 €
- 201-500 €
- 501-700 €
- 701-900 €
- 901-1100 €
- više od 1100 €

Koliko često odlazite u nabavu prehrambenih proizvoda? *

- | | | | | | | |
|-------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Nikad | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Vrlo često |

Koliko, u prosjeku, mjesečno izdvajate za prehrambene proizvode? *

- 0-100 €
- 101-200 €
- 201-300 €
- više od 300 €

⋮

Smatrate li da svako poduzeće treba imati sustav upravljanja kvalitetom? *

- Da
- Ne
- Nisam siguran/na

Smatrate li da poduzeća brinu o kvaliteti svojih proizvoda? *

- Da
- Ne
- Nisam siguran/na

Smatrate li da je dobar omjer cijene i kvalitete prehrambenih proizvoda koje kupujete? *

- Da
- Ne
- Nisam siguran/na

Smatrate li da poduzeće brine o Vašem zadovoljstvu proizvodom? *

- Da
- Ne

Smatrate li da će poduzeće koje brine o zadovoljstvu kupaca biti uspješnije? *

- Da
- Ne
- Nisam siguran/na

Biste li bili voljni platiti više kako bi dobili kvalitetniji proizvod? *

- Da
- Ne
- Nisam siguran/na

Kako biste ocijenili dostupnost lokalnih prehrambenih proizvoda na tržištu? *

	1	2	3	4	5	
Vrlo nezadovoljan/na	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Vrlo zadovoljan/na

Kako biste ocijenili inovativnost proizvoda? *

	1	2	3	4	5	
Vrlo nezadovoljan/na	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Vrlo zadovoljan/na

Koliko ste zadovoljni razinom podrške korisnicima koju pružaju prehrambena poduzeća? *

	1	2	3	4	5	
Vrlo nezadovoljan/na	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Vrlo zadovoljan/na

Kako biste ocijenili kvalitetu prehrambenih proizvoda koje ste kupili u posljednje vrijeme? *

	1	2	3	4	5	
Nezadovoljavajuće	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Zadovoljavajuće

Kako biste ocijenili prilagodljivost prehrambenih proizvoda u današnjici (manje šećera, bez glukoze itd.)? *

	1	2	3	4	5	
Nezadovoljavajuće	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Zadovoljavajuće

Kako biste ocijenili prilagođavanje poduzeća zahtjevima tržišta? *

	1	2	3	4	5	
Nezadovoljavajuće	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Zadovoljavajuće

Jeste li imali negativno iskustvo sa proizvodima? *

- Da
- Ne
- Nisam siguran/na

Ako jeste opišite negativno iskustvo.

Tekst dugog odgovora

Jeste li imali negativno iskustvo sa prehrambenim poduzećima? *

- Da
- Ne
- Nisam siguran/na



Ako jeste opišite negativno iskustvo.

Tekst dugog odgovora
