Upravljanje kvalitetom u tradicijskim djelatnostima

Ružić, Mile

Undergraduate thesis / Završni rad

2015

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **Polytechnic Nikola Tesla in Gospić / Veleučilište Nikola Tesla u Gospiću**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:107:334647

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-28**

Repository / Repozitorij:

Polytechnic Nikola Tesla in Gospić - Undergraduate thesis repository

zir.nsk.hr

Image not found or type unknown

VELEUČILIŠTE "NIKOLA TESLA" U GOSPIĆU

Mile Ružić

UPRAVLJANJE KVALITETOM U TRADICIJSKIM DJELATNOSTIMA

Završni rad

Gospić, lipanj 2015.

VELEUČILIŠTE "NIKOLA TESLA" U GOSPIĆU

Poslovni odjel

Stručni studij Ekonomika poduzetništva

UPRAVLJANJE KVALITETOM U TRADICIJSKIM DJELATNOSTIMA

Završni rad

MENTOR

Marija Baburić, univ.spec.oec, predavač

STUDENT

Mile Ružić

MBS: 2962000443/10

Gospić, lipanj 2015.

Veleučilište „Nikola Tesla“ u Gospiću

Poslovni odjel

Gospić, 21.04. 2015.

ZADATAK

za završni rad

Pristupniku Mili Ružiću, MBS: 2962000443/10

Studentu stručnog studija Ekonomike poduzetništva, izdaje se tema završnog rada pod nazivom

Upravljanje kvalitetom u tradicijskim djelatnostima.

Sadržaj zadatka :

Pristupnik Mile Ružić obratiti će temu Upravljanja kvalitetom u tradicijskim djelatnostima, Unutar teme obuhvatiti će pojmove upravljanja kvalitetom, razvoj kvalitete, kvaliteta u uslužnim djelatnostima, te upravljanje kvalitetom na tradicijskim djelatnostima. Navedeno će obraditi na primjeru manifestacije „Jesen u Lici“. U završnom radu iznesti će teoretske postavke o temi te navesti vlastite zaključke.

Završni rad izraditi sukladno odredbama Pravilnika o završnom radu Veleučilišta „Nikola Tesla“ u Gospiću.

Mentor: Marija Baburić, univ.spec.oec., pred. zadano: 21.04.2015., _____
(ime i prezime) (nadnevak) potpis

Pročelnik odjela: mr.sc.Tomislav Župić,viši pred., predati do: 30.09.2015., _____
(ime i prezime) (nadnevak) potpis

Student: Mile Ružić, primio zadatak: 21.04.2015., _____
(ime i prezime) (nadnevak) potpis

Dostavlja se:

- mentoru
- pristupniku

I Z J A V A

Izjavljujem da sam završni rad pod naslovom **UPRAVLJANJE KVALITETOM U TRADICIJSKIM MANIFESTACIJAMA** izradio samostalno pod nadzorom i uz stručnu pomoć mentora **uni.spec.oec Marija Baburić, predavač**.

Mile Ružić



(potpis studenta)

SAŽETAK

Sve do polovice prošlog stoljeća potražnja za proizvodima bila je veća od ponude, pa se većina proizvoda prodala ili mijenjala za druge proizvode. Nije se previše vodilo računa o kvaliteti proizvoda, pa je kvantiteta bila prioritet. Razvojem tehnologije dolazi do povećanja produktivnosti i većeg opsega proizvodnje, a unapređenjem prijevoznih sredstava i komunikacija olakšava se prijevoz robe od proizvođača do potrošača. Istovremeno raste standard i povećava se platežna moć potrošača, pa se kupci sve više orijentiraju na kvalitetne proizvode. Stoga se i tvrtke sve više orijentiraju na unapređenje kvalitete proizvoda, ali i cijelog proizvodnog procesa. U početku se provodila samo djelomična kontrola kvalitete koja se sastojala u kontroli kvalitete gotovih proizvoda, te otklanjanju uočenih pogrešaka za buduće proizvodne procese. Kad se uvidjelo da takav pristup ne jamči željenu razinu kvalitete, tvrtke se okreću ka potpunoj kontroli kvalitete. Ona podrazumijeva uključenost svih zaposlenika u sustav kontrole, stalnu kontrolu proizvoda ali i proizvodnih procesa, a zatim trenutno uklanjanje uočenih propusta unutar samo proizvodnog procesa. Takav pristup osigurava znatno viši stupanj kvalitete proizvoda s težnjom da svi proizvodi zadovoljavaju kriterije kvalitete.

Ključne riječi: kvaliteta, kvantiteta, kontrola, menedžment, potrošači

SADRŽAJ

1. UVOD 1
1.1. Problem i predmet završnog rada 1
1.2. Svrha i cilj završnog rada 2
1.3. Struktura završnog rada 2
2. PREDNOSTI IMPLEMENTACIJE SUSTAVA UPRAVLJANJA KVALITETOM 3
2.1. Pojam kvalitete 3
2.2. Potpuno upravljanje kvalitetom 5
3. KONTROLA I ISPITIVANJE KVALITETE PROIZVODA 7
3.1. Opći pokazatelji kvalitete 7
3.2. Mjerljivi pokazatelji kvalitete 8
4. TEMELJNA NAČELA UPRAVLJANJA KVALITETOM 9
4.1. Usmjerenost na potrošače 9
4.2. Neprekidno unapređivanje kvalitete 11
4.3. Trajnost svrhe 13
4.4. Predanost kvaliteti 14
4.5. Orijentiranost na procese i njihovo neprekidno unapređenje 15
4.6. Benchmarking 16
4.7. Menedžment usmjeren na sustav 17
4.8. Uloga vođe u novim okolnostima menedžmenta 17
4.9. Zadovoljstvo zaposlenika 17
4.10. Potpuno sudjelovanje zaposlenika 18
4.11. Timski rad 18
4.12. Ulaganja u znanje 19
5. PLANIRANJE KVALITETE 19
5.1. Utjecaj kvalitete na konkurentnost 20

5.2. Odnos vrijednosti i kvalitete 21
5.3. Dimenzije kvalitete 21
6. MANIFESTACIJA „JESEN U LICI“ 23
6.1. Povijest manifestacije 24
6.2. Popratni sadržaji manifestacije "Jesen u Lici" 25
6.3. Ponuda proizvoda na manifestaciji "Jesen u Lici" 28
6.4. Nagrade i priznanja 30
6.5. Manifestacija „Jesen u Lici“ u turističkom smislu 32
7. ZAKLJUČAK 33
8. LITERATURA 35
9. POPIS SLIKA 36

1. UVOD

Sve do dvadesetog stoljeća proizvodnja robe bila je manja od potražnje, pa se većina proizvoda u cijelosti prodavala. Poslije Drugog svjetskog rata došlo je do značajnijeg ulaganja u istraživački rad, što je imalo za posljedicu mnoštvo otkrića koja su unaprijedila poslovanje. Sve značajnija sredstva su ulagana i u prometne komunikacije, te je roba sve lakše nalazila svoj put do krajnjeg kupca. Prvi put u povijesti je u drugoj polovici dvadesetog stoljeća, zahvaljujući tehnološkom razvoju, količina proizvedene robe nadmašila potražnju, pa je bilo nužno sve više pažnje posvećivati kvaliteti proizvoda, kako bi oni bili potencijalnom kupcu zanimljiviji i privlačniji od konkurentskih proizvoda. Stoga se sve više pažnje posvećuje kvaliteti proizvoda. Sam pojam kvalitete s vremenom je mijenjao svoje značenje. Nekad je kvaliteta proizvoda podrazumijevala mogućnost određenog proizvoda da što duže i bolje zadovoljava svoju osnovnu uporabnu vrijednost. Oštra tržišna konkurencija je natjerala proizvođače da zadnjih desetljeća sve više dizajniraju takve proizvode koji će uz osnovnu uporabnu vrijednost svojim kupcima nuditi i nove mogućnosti, te na taj način često nadmašiti očekivanja kupaca i kod njih izazvati što viši stupanj zadovoljstva proizvodom.

1.1. Problem i predmet završnog rada

Nekoliko zadnjih desetljeća u razvijenim državama se velika pozornost posvećuje unaprjeđenju i kontroli kvalitete proizvoda, te samih proizvodnih procesa, te kompletnog poslovanja tvrtki. Cijeli svijet je postao jedno veliko globalno tržište i tržišna konkurencija je znatno jača nego ikada prije. Republika Hrvatska je članica Europske unije, čime je dodatno porasla potreba za dizajniranje kvalitete proizvodnih procesa i proizvoda.

Predmet ovog rada je način vrednovanja kvalitete proizvoda i poslovanja u razvijenom zapadu i kod nas, te propisane norme koje omogućuju to vrednovanje. Sam proces dizajniranja kvalitete procesa i proizvoda podložan je stalnim promjenama i kontroli, te je jedan dinamičan proces koji nikad ne završava. Stoga je nužno da menadžment tvrtke bude svjestan značaja procesa upravljanja kvalitetom i da on bude sastavni dio svakog poslovnog plana tvrtke.

1.2. Svrha i cilj završnog rada

U Republici Hrvatskoj tek se zadnjih godina malo više pažnje posvećuje sustavu upravljanja kvalitetom i po tom pitanju još uvijek značajno zaostajemo za većinom članica Europske unije. Zadnjih 6 godina naše gospodarstvo je bilo u recesiji, a članstvo u Europskoj uniji nije donio očekivani oporavak. Kriza se osobito snažno osjetila u privatnom sektoru, te je većina mjera bila usmjerena na racionalizaciju poslovanja uz vrlo skromna ulaganja u unaprjeđenje poslovanja, pa tako i u upravljanje kvalitetom usluga i proizvoda. Stoga su cilj i svrha ovog rada sagledati trenutno stanje sustava upravljanja kvalitetom kod nas s naglaskom na Ličko-senjsku županiju. Rad bi trebao odgovoriti na pitanje u kojoj mjeri je kod nas prepoznata važnost upravljanja kvalitetom, te koliko je ono zaživjelo u praksi.

1.3. Struktura završnog rada

Završni rad se sastoji od sedam dijelova koji su međusobno povezani i čine cjelinu.

U prvom dijelu (Uvod) sam opisao problem i predmet, svrhu i cilj, te strukturu završnog rada.

U drugom dijelu su opisane prednosti implementacije sustava upravljanja kvalitetom, opisan je općenito pojam kvaliteta s težištem na potpuno upravljanje kvalitetom koje je danas karakteristično za razvijene ekonomije i koje u praksi daje najbolje rezultate.

Treći dio naziva Kontrola i ispitivanje kvalitete proizvoda ukazuje na probleme pri vrednovanju kvalitete proizvoda, ali i pokazuje one vrijednosti koje je moguće jasno izmjeriti i čije je promjene lako pratiti.

Četvrti dio opisuje temeljna načela upravljanja kvalitetom, s jasnim naglaskom na usmjerenost ka potrošaču uz stalno unapređenje kvalitete proizvoda, ali i cijlog proizvodnog procesa sa svim zaposlenicima.

Peti dio obrađuje planiranje kvalitete, a u šestom dijelu je obrađena manifestacija „Jesen u Lici“.

U sedmom dijelu – Zaključku sam opisao spoznaje do kojih sam došao tijekom izrade rada. Na kraju rada je popis literature, te popis slika.

2. PREDNOSTI IMPLEMENTACIJE SUSTAVA UPRAVLJANJA KVALITETOM

Zadnjih desetljeća, više nego ikada prije, živimo u uvjetima sve veće globalizacije svjetskoga tržišta, a zahvaljujući sve boljoj povezanosti svih stanovnika ovog planeta, cijelu Zemlju možemo promatrati kao jedno veliko globalno tržište. Globalizaciji značajno doprinosi i razvoj visokih tehnologija i njihova praktična primjena u poslovnim organizacijama. Prometna povezanost najudaljenijih dijelova našeg planeta je bolja nego ikad i iz dana u dan se značajno poboljšava, a zahvaljujući sve modernijim i ekonomičnijim sredstvima prijevoza udaljenost proizvodnih postrojenja od krajnjeg kupca postaje sve manje značajna. Stoga na svakoj lokaciji koja je tržišno orijentirana možemo naći proizvode iz mnoštva država.

Globalizacija ima za posljedicu snažno jačanje konkurencije i sve zaoštrenije uvjete plasmana robe i usluga, a nove tehnologije omogućuju da pojedini proizvođači ostvaruju značajnu prednost nad konkurencijom i stvaraju pretpostavke za vlastito uspješno tržišno nadmetanje u otežanim uvjetima poslovanja. Pod pojmom novih tehnologija ne smatra se samo uporaba tehnologija u tehnološkom procesu proizvodnje, nego i u organizacijskom smislu. Danas je teško zamisliti dugoročno uspješno poslovanje bez kvalitetnog poslovnog plana koji treba sadržavati sve aspekte poslovanja. U središtu svakog poslovnog plana mora biti kupac, tj. tržište, jer zbog kupca i postoji proizvodnja. Da nema kupca, sam proizvodni proces ne bi imao nikakvog smisla. Stoga kvalitetan poslovni plan koji ima krajnjeg kupca u središtu svog poslovnog planiranja osigurava ne samo kratkoročnih profita već, osigurava uvjete za stabilan i uspješan dugoročni razvitak.

2.1. Pojam kvalitete

Samo shvaćanje pojma kvalitete se s vremenom mijenjalo, te se može reći da se tek u današnje vrijeme shvaća kompleksnost i širina značenja ovog pojma. Nekad se pod pojmom kvalitete smatrala sposobnost određenog proizvoda ili usluge da u potpunosti zadovolji očekivanja kupca, a da pri tome posjeduje određenu mjeru izvrsnosti poput trajnosti i pouzdanosti u radu. Potražnja za robom je sve do druge polovice dvadesetog stoljeća bila značajno veća od ponude, te je skoro sva proizvedena roba bila i prodana. Poslije Drugog

svjetskog rata poslovalo se u stabilnim ekonomskim uvjetima, a informacije potrebne za planiranje su bile pouzdane, te se moglo dosta precizno planirati i predvidjeti bilo kakva promjena uvjeta poslovanja (Osmanagić - Benedik, 2002.). Zbog blokovske podjele i lošijih prometnih koridora tržišta su bila neusporedivo slabije povezana i rascjepkana, te je konkurencija u mnogim dijelovima svijeta bila vrlo slaba. To se pogotovu odnosilo na istočnoeuropsko tržište koje je bilo dosta rascjepkano, dok je u zapadnoj Europi bila tržišno orijentirana ekonomija.

Početkom devedesetih godina dvadesetog stoljeća situacija se drastično promijenila. Tehnološki napredak je omogućio znatno veću proizvodnju, a mnoštvo inovacija i političkih promjena su poslovno planiranje učinili znatno neizvjesnijim nego prije. Planiranje poslovnih aktivnosti pokazuje kako se pojedine poslove mora obavljati, te tko će biti odgovoran za postupanje po zadanim standardima. Ako u poduzećima postoje uvedeni standardi kvalitete ili neki drugi tehnološki standardi, tada se aktivnosti odvijaju temeljem zadanih procedura.

Mnogi stručnjaci koji se bave područjem kvalitete smatraju da se ona kao pojam koristi na razne načine, pa ne postoji precizna definicija koja bi obuhvatila sva ta značenja. (Schroeder, 1999.) U ovom radu je težište pristupa pojmu kvalitete na kvaliteti proizvoda i proizvodnog procesa. Postoje određene razlike u gledanju na pojam kvalitete od strane potrošača i proizvođača. S gledišta potrošača, kvaliteta proizvoda se promatra kao stupanj do kojega on zadovoljava njegove zahtjeve i potrebe. S gledišta proizvođača, osnovna zadaća proizvođača je stvaranje proizvoda vodeći računa o kvaliteti dizajna (konstrukcije) i kvaliteti konformnosti (usklađenosti s konstrukcijskim rješenjem). (Skoko, 2000.)

Pojam kvalitete određenog proizvoda u zadnje vrijeme dobiva potpuno novo značenje. Zadnjih nekoliko desetljeća proizvodi i usluge u težnji da budu što privlačniji kupcima dobivaju mnoge dodatne mogućnosti i sposobnosti, čime i njihova kvaliteta dobiva potpuno drugačiji smisao. Vjerojatno je najlakše promjenu shvaćanja pojma kvalitete objasniti na određenom proizvodu poput mobilnog telefona. Krajem prošlog stoljeća smo kvalitetnim mobilnom telefonom smatrali svaki uređaj koji je osiguravao siguran i pouzdan dugotrajan razgovor uz dobar prijem signala, a druge funkcije od ovog uređaja se nisu ni očekivale. Današnji mobilni telefoni imaju mnoštvo tada nezamislivih funkcija i mogućnosti koje su za ono vrijeme bile nezamislive poput digitalnog fotoaparata i kamere za videozapise, moguć je pristup Internetu, slanje i primanje elektroničke pošte, slanje slikovnih poruka, internetsko bankarstvo, plaćanje parkinga, razmjena i uređivanje mnogih vrsta datoteka i još mnogo drugih mogućnosti. Teško bismo danas mogli reći da je neki mobilni telefon kvalitetan ukoliko ne posjeduje sve navedene mogućnosti.

Iz navedenog primjera je vidljiva promjena u shvaćanju kvalitete određenog proizvoda, pa kvalitetu[1] možemo vrednovati s dva različita pojma:

- kvaliteta performansi i
- kvaliteta usklađenosti. (Kondić, 2001.)

Različiti kupci će na različit način i vrednovati određene proizvode, pa je i logično da svi kupci vrlo velike kupovne moći, kojima cijena nije bitna za kupnju, neće kupiti isti automobil bez obzira što je kvalitetu performansi određenih proizvoda ponekad vrlo lako usporediti. S druge strane, kvalitetu usklađenosti je često puno teže odrediti jer je ona subjektivna ocjena kupca vezana za njegova očekivanja od proizvoda. Stoga je u mnogim slučajevima definicija kvalitete kao stupnja zadovoljstva kupca određenim proizvodom ili uslugom. Autor ovog rada ima prijatelja koji ima mobilni telefon iz prošlog stoljeća sa crno-bijelim zaslonom. Njegova očekivanja od mobilnog telefona su mogućnost razgovora i razmjene poruka uz što duže trajanje baterije, te je presretan s uređajem koji mu uz ove dvije funkcije omogućava uz jedno punjenje i do deset dana uporabe uređaja bez potrebe punjenja baterije. Može se reći da je ovaj uređaj u potpunosti usklađen s njegovim očekivanjima, dok bi bilo koji drugi korisnik takav uređaj smatrao elektroničkim otpadom.

2.2. Potpuno upravljanje kvalitetom

Sve jača konkurencija u suvremenim uvjetima poslovanja tjera poduzeća koja imaju ambicija opstati i razvijati se na sve radikalnije poteze, kako bi se kvalitetom svojih proizvoda i usluga izdignuli iznad konkurencije. Stoga mnoga poduzeća sve više shvaćaju da je upravljanje kvalitetom dugoročno jedini siguran put za uspješno poslovanje. U današnjim, a pogotovu u budućim uvjetima poslovanja, stalno poboljšavanje kvalitete je nužnost ako se želi li se opstati u sve težim uvjetima međunarodne konkurencije.

Nekoliko zadnjih desetljeća u tehnološki razvijenim državama, osobito Japanu i Sjedinjenim Američkim Državama, prisutan je novi trend pristupa upravljanju kvalitetom u kojem sudjeluju svi zaposlenici tvrtke. Taj koncept kvalitete poznat je kao potpuno upravljanje kvalitetom *(Total Quality Management, TQM).* I danas je u većini svjetskih ekonomija prisutno tradicionalno shvaćanje kvalitete prema kojem je kvaliteta stanje proizvoda koje se ustanovljuje kontrolom na kraju proizvodnog procesa, kada je proizvod već

[1] (Prema Općoj enciklopediji Leksikografskog zavoda, III. Svezak, stranica 707, kvaliteta je definirana kao „svojstvo, osobina, kakvoća, ono što označuje (obilježava, određuje) neki pojam ili pojavu i razlikuje ih od ostalih predmeta ili pojava“).

gotov i kada je teško bilo što učiniti glede njegova poboljšanja. Kod takvog načina proizvodnje pogreške nastoje skriti i nema sustavnog nastojanja da se uklone propusti u proizvodnom procesu. Za razliku od takvog tradicionalnog pristupa, kod potpunog upravljanja kvalitetom postoje nastojanje da se kvaliteta poboljšava istraživanjem mjesta i uzroka nastanka pogrešaka te njihova uklanjanja na samom izvoru, a često se i preventivnim djelovanjem sprječava nastanak greške u proizvodima.[2] Kvaliteta više ne podrazumijeva samo svojstva pojedinog gotovog proizvoda, nego je čini i mnoštvo drugih funkcija kao što su marketing, istraživanje i razvoj, nabava, financije, služba upravljanja ljudskim potencijalima i drugo. Ni sam proizvod se više ne promatra samo u trenutku njegova dovršetka proizvodnje, nego se promatra tijekom cijeloga njegova vijeka. Praćenje proizvoda počinje od ideje o nastanku, preko oblikovanja (projektiranje i konstrukcija), te izrade i distribucije, pa sve do procesa eksploatacije.

Zahvaljujući takvom pristupu, kvaliteta postaje nerazdvojnim dijelom svakidašnjih, ali i dugoročnih aktivnosti svih zaposlenika, od menedžmenta do svih zaposlenih. Ovakav pristup omogućava uklanjanje svih uzroka pogrešaka i nedostataka i prije njihova nastanka. Cilj potpunog upravljanja kvalitetom je proizvodnje bez pogrešaka, tj. izrada dobrih proizvoda iz prvog pokušaja. Takav pristup osigurava uspješnost poslovanja jer se na taj način zadovoljavaju potrebe i želje potrošača na najbolji mogući način. To se postiže povećanjem vrijednosti proizvoda zbog povećanja njegove kvalitete uz istodobno prihvatljive cijene. Visokim stupnjem kvalitete se povećava zanimanje korisnika za takve proizvode, što ima za posljedicu povećanje tržišnog udjela i povrata uloženih sredstava, kao i povećanje ekonomičnosti i proizvodnosti rada.

Potpuno upravljanje kvalitetom (TQM) podrazumijeva nedjeljivost potreba kupaca i poslovnih ciljeva, jer takva filozofija osigurava veliku efikasnost u poslovanju. Ono osigurava izvrsnost, sprečava nastajanje pogrešaka i jamči zadovoljstvo kupaca. Takav pristup omogućuje tvrtki povećavanje njezine sposobnosti da zadovolji potrebe potrošača kako sada tako i u budućnosti.

[2] (Na ovakav pristup kvaliteti u zapadnoj Europi i Sjedinjenim Američkim Državama bitno je utjecala pojava kvalitetnih japanskih proizvoda na svjetskom tržištu kojima je on sedamdesetih godina pretekao zapadni svijet. (Skoko, 2000.))

3. KONTROLA I ISPITIVANJE KVALITETE PROIZVODA

Iako se u mnogim tvrtkama još i danas pri spomenu kvalitete prvenstveno misli na kvalitetu proizvoda, kvaliteta je puno širi pojam koji obuhvaća sve segmente poslovnog procesa. Tako se vrednuje i kvaliteta sirovina, komponenti, strojeva, tehnoloških procesa, usluga, procesa rada, održavanja i popravaka proizvoda, te mnogih drugih segmenata poslovanja. Stoga je danas potpuno upravljanje kvalitetom nužnost za sve tvrtke koje žele uspješno poslovati i koje žele biti okrenute budućnosti.

Jednostavno rečeno, potpuno upravljanje kvalitetom znači potpunu integraciju procesa kontinuiranog unapređivanja u ukupne radne aktivnosti. Osnovna razlika između potpunog upravljanja kvalitetom i tradicionalnih programa poboljšavanja kvalitete jest u tome što potpuno upravljanje kvalitetom obuhvaća svaki pojedini aspekt upravljanja kvalitetom koji se danas može zamisliti. Potpuno upravljanje kvalitetom je univerzalno i predstavlja konačni odgovor na pitanje kvalitete. Ono obuhvaća uključivanje svakog pojedinca u organizaciji s ciljem istraživanja kvalitete. Širi se na dobavljače, te na potrošače, koji su u potpunom upravljanju kvalitetom glavna točka interesa, a njihovo zadovoljstvo proizvodom glavna pokretačka sila.

3.1. Opći pokazatelji kvalitete

Postoje različiti pristupi definiranja pokazatelja kvalitete proizvoda, usluga i procesa. Najčešće se u literaturi koriste sljedeće karakteristike kvalitete:

1. performanse (funkcionalnost proizvoda),
2. dizajn (konstrukcijske karakteristike),
3. pouzdanost (duljina rada bez kvara),
4. trajnost,
5. lakoća održavanja,
6. izgled i estetske karakteristike,
7. kvaliteta koja je lako vidljiva od strane korisnika i
8. funkcionalnost proizvoda prema uobičajenim normama i standardima za taj tip proizvoda. (Kondić, 2002.)

3.2. Mjerljivi pokazatelji kvalitete

Promatrajući navedene karakteristike kvalitete, jasno je da je kvalitetu poduzeća teško precizno definirati, a njezinu veličinu je nemoguće izmjeriti. Međutim, ako je uspostavljen sustav upravljanja kvalitetom, s velikom pouzdanošću se može utvrditi da je neko poduzeće kvalitetno, pa čak i rangirati kvaliteta pojedinih poduzeća. Kad se uspostavi kriterij za određivanje kvalitete i na temelju tog kriterija odredi veličina kvalitete, tada je relativno lako uočavati promjene kvalitete poduzeća. Postoje mnogi pokazatelji koje je lako izmjeriti, a koji precizno ukazuju na trend rasta ili pada kvalitete, kao što su sljedeći:

- kvaliteta proizvoda ili usluge,
- kvaliteta usluge koju daje proizvođač pruža potrošaču u tijeku potrošnje proizvoda, kao što je servis, opskrbljenost pričuvnim i dodatnim dijelovima i priključcima, upute za uporabu proizvoda, obavijesti o novim modelima tog proizvoda, te mogućnost zamjene za noviji model uz nadoplatu i slično,
- korektan odnos prema partnerima, kupcima, dobavljačima, vjerovnicima i svima koji su na bilo koji način uključeni u proizvodni proces, u smislu pravodobnosti i točnosti u izvršavanju svojih obveza
- pošten i korektan odnos prema zaposlenima, poštivanje njihovih prava, briga za napredovanjem, organizacija socijalne skrbi i slično
- korektan i transparentan odnos prema tijelima vlasti na svim razinama, posebno dobra suradnja sa tijelima lokalne i područne samouprave, te općenito visok stupanj odgovornosti u provođenju gospodarske politike,
- poštivanje zakona, morala i običaja i uključivanje odnosnih moralnih normi u poslovnu politiku zaštita okoliša, opća sigurnost u procesu proizvodnje i u procesu potrošnje proizvedenog proizvoda i slično.

Iz navedenog je jasno da kvalitetu tvrtke ne čini samo kvaliteta proizvoda, te da briga o kvaliteti ne prestaje njegovim dolaskom do potrošača. Kvalitetu proizvoda čini i briga o njemu tijekom eksploatacije (održavanje unutar i van jamstvenog roka, pričuvni dijelovi), ali i način odlaganja i skladištenja nakon isteka uporabnog roka. I danas je, a to će osobito biti bitno u budućnosti, mnogim ekološki osviještenim potrošačima jedan od bitnih čimbenika

kvalitete proizvoda i mogućnost njegovog recikliranja, zamjene za novi proizvod, mogućnost odlaganja ili povrata bez opasnosti za zagađenje okoliša i slično.

4. TEMELJNA NAČELA UPRAVLJANJA KVALITETOM

Za uspješno potpuno upravljanje kvalitetom neophodno je pridržavati se osnovnih načela upravljanja. Svakako je najvažnije načelo uključenost svih zaposlenika u sustav upravljanja kvalitetom, jer svaki lanac je jak onoliko koliko je jaka njegova najslabija karika. Osnovna načela potpunog upravljanja kvalitetom su:

- usmjerenost na potrošače,
- neprekidno unapređivanje kvalitete,
- trajnost svrhe,
- predanost kvaliteti,
- orijentiranost na procese i njihovo neprekidno unapređenje,
- benchmarking,
- menedžment usmjeren na sustav,
- uloga vođe u novim okolnostima menedžmenta,
- zadovoljstvo zaposlenika,
- potpuno sudjelovanje zaposlenika,
- timski rad i
- ulaganja u znanje. (Skoko, 2000)

Iako je svako od ovih načela bitno za potpuno upravljanje kvalitetom, važno je znati da je potrošač u središtu pažnje, pa stoga sve treba biti podređeno zadovoljavanju njegovih potreba i očekivanja. Stoga sam usmjerenost na potrošače stavljeno kao prvo i najvažnije načelo upravljanja kvalitetom.

4.1. Usmjerenost na potrošače

Kao što je u prethodnom dijelu rečeno, potpuno upravljanje kvalitetom je prvenstveno usmjereno na dosljedno zadovoljavanje potreba i želja potrošača. Bez potrošače i njegove uključenosti, posvećenost kvaliteti, ali i sama proizvodnja postaju besmislenima. U bilo kakvom poslovnom planiranju potrošači i služenje njima mora biti osnovna svrha poduzeća.

Bez potrošača nema ni prodaje, pa tako ni profita. Oni pomažu organizaciji u razvijanju svijesti o kvaliteti i potrebi njezina poboljšavanja. Unapređivanje procesa mora se provoditi s jasnim razumijevanjem potreba i očekivanja potrošača, jer kvaliteta započinje i završava s potrošačem. On određuje svoje potrebe, a poduzeće treba onda pronaći pravi put i način da taj proizvod ili uslugu proizvede. Stoga je važno znati tko su krajnji potrošači i kako zadovoljavati njihove potrebe.

Planiranje i realizacija visokih performansi postavljaju si kao kriterij ne samo potpuno ispunjavanje zahtjeva i očekivanja potrošača, već ga postavljaju i na višu razinu od toga. Ispunjavanje zahtjeva i očekivanja potrošača je osnovna razina kvalitete koju proizvođač osigurava potrošaču. Napredna organizacija treba težiti za potpunim zadovoljstvom potrošača pružajući mu kvalitetu iznad njegovih očekivanja. Stoga se svi zaposlenici trebaju usmjeriti na potrošače i stvaranje visoke razine kvalitete i vrijednosti za njih, u skladu s njihovim potrebama, zahtjevima, pa i prohtjevima u danoj konkretnoj situaciji, ali i na temelju njihovih budućih potreba i zahtjeva. Pri tome je važno osluškivati što poduzima konkurencija i uvijek biti korak ispred njih. Jedna od velikih opasnosti za bilo koju organizaciju je opasnost usmjerenja prema unutra, jer takva organizacija zanemaruje potrošače i tržišta uopće. U suvremenim uvjetima poslovanja prioritet za menedžere je definiranje zahtjeva potrošača, bavljenje razlozima njihova mogućeg nezadovoljstva i ulaganje napora na kontinuiranom unapređivanju kvalitete. Takvom usmjerenošću na potrošače, a s ciljem stvaranje što veće vrijednosti za njih kao ključnom odrednicom, moguće je osigurati željenu kvalitetu proizvoda sada, ali i u budućnosti. Stvaranje što veće vrijednosti za potrošače treba voditi njihovu povećanu zadovoljstvu. Kako je kvaliteta subjektivna kategorija, podložna različitim shvaćanjima i kriterijima, te ovisna o sredini u kojoj netko živi, kulturološkim i civilizacijskim razinama, potrošačkim navikama i potrebama, često je teško izmjeriti taj stupanj zadovoljstva potrošača. On je dinamičan proces i nužno je koristiti razne mogućnosti ispitivanja zadovoljstva kupaca. Najčešći oblici procjene i mjerenja zadovoljstva potrošača su sljedeći:

- neizravno, ispitivanje zadovoljstva kupaca koje se odnosi na opažanja i procjene ponašanja kupaca kroz rezultate prodaje, profite i kontakte koji se s kupcem ostvaruju na njihovu inicijativu, dakle upite, reklamacije i određene zahtjeve,
- izravno ispitivanje zadovoljstva koje se provodi putem anketa, upitnika i različitih skala procjena u kojima kupci mogu procijeniti stupanj svog zadovoljstva, kao i drugih pogodnih načina.

Pri tome je važno utvrđivanje i praćenje stupnja zadovoljstva potrošača, jer kvaliteta viđena očima potrošača je najbolji pokazatelj stvarne kvalitete proizvoda. Telefonske ankete što većeg broja kupaca može ukazati na njihove potrebe i očekivanja, te dati dobar putokaz za planiranje kvalitete proizvoda.

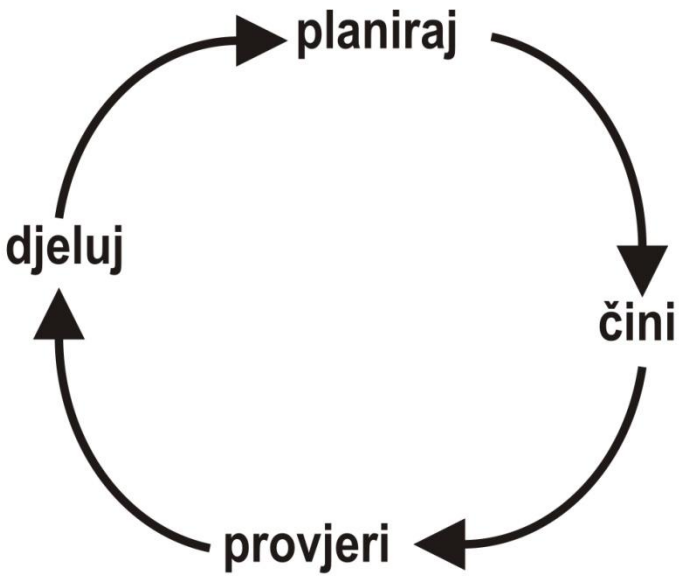
4.2. Neprekidno unapređivanje kvalitete

Neprekidno ili kontinuirano unapređivanje podrazumijeva unapređivanje svih čimbenika koji su povezani s procesom proizvodnje. Ono obuhvaća opremu, metode, materijale i ljude i ti napori ne bi trebali nikada prestati. Ovakav koncept koriste mnoge japanske kompanije godinama, kao jedan od temeljnih načina pristupa proizvodnji i poslovanju u cjelini. Stoga nije ni čudno da se danas u praksi za neprekidno unapređivanje kvalitete često koristi japanska riječ kaizen.[3]

Ovakav koncept kontinuiranog poboljšavanja i unapređivanja osigurao je mnogim japanskim poduzećima značajan uspjeh u poslovanju. To je potaknulo kompanije u razvijenim zapadnim zemljama da i one prigrle ovaj prokušani koncept, ali sa određenom zadrškom, tako da i danas glede toga postoje velike razlike između japanskog i zapadnog menedžmenta. Krajnji cilj neprekidnog unapređenja je perfekcija, te se treba postupno približavati tom cilju. Ovaj koncept često nazivamo Shewartovim ciklusom ili Demingovim krugom.(Skoko, 2000)

[3] Japanska riječ kaizen složenica od riječi kai, koja se može interpretirati kao kontinuirano dobrovoljno, i riječi zen, koja znači poboljšavanje, odnosno unapređivanje, to konačno dolazimo do pojma "dobrovoljno kontinuirano poboljšavanje, odnosno unapređivanje". Riječ kaizen se u engleskome prevodi kao Continous Improvement, a u hrvatskom jeziku to znači kontinuirano (stalno, trajno) poboljšavanje, odnosno unapređivanje.

Slika 1: Shewartov ciklus



Izvor: Autor, prema Skoko, H.: Upravljanje kvalitetom, str. 95

Na slici 1 je vidljivo da se proces kontinuiranog poboljšavanja, odnosno unapređivanja provodi u četiri faze:

1. FAZA: PLANIRAJ

   Ova faza podrazumijeva istraživanje i analizu postojećeg procesa, a potom njegovu standardizaciju. Nakon toga se prikupljaju podaci radi identificiranja problema i razvija plan unapređenja, te specificiraju mjerila za ocjenjivanje plana.

2. FAZA: ČINI

   Provesti plan, ako je to moguće - na suženom području (određeni proces), dokumentiranje promjene i prikupljanje podataka za ocjenu.

3. FAZA: PROVJERI.

   Ova faza obuhvaća ocijenjivanje podatke prikupljene na suženom području (prema 2. fazi) i provjeru koliko ostvareni rezultati odgovaraju ciljevima utvrđenim u planu.

4. FAZA: DJELUJ.

   Ako su rezultati uspješni, standardizira se nova metoda, te se s njom upoznaju svi zaposlenici na koje se ona na bilo koji način odnosi, te se po potrebi za njih organizira obuka. Razmatra se mogućnost za takve promjene i u drugim (sličnim) procesima. Ako rezultati nisu zadovoljavajući, modificira se plan ili se od toga plana odustaje.

Provedbom navedenog slijeda koraka pruža, ustvari, sustavan pristup za provođenje kontinuiranog unapređivanja. Često se radi samo o malim, postupnim i učestalim

poboljšavanjima, ali se na ovaj način ponekad provode i velike promjene u proizvodnom procesu. Kontinuirano unapređivanje znači poboljšavanje kako putem malih pozitivnih promjena, tako i radikalnim promjenama. Poboljšanja na bilo kojem polju poslovanja - troškova, ispunjavanja rokova isporuke, sigurnosti zaposlenika i razvoja njihovih sposobnosti, odnosa s dobavljačima, razvoja novih proizvoda i proizvodnosti - povećavaju uspješnost tvrtke, a svako poboljšanje je dobrodošlo. Općenito, proces kontinuiranog poboljšavanja svodi se na sljedeće upute korisnicima:

- ne prihvaćajte postojeće stanje i oslobodite se svih predrasuda i nepristranosti,
- podržavajte pozitivan pristup,
- ne prihvaćajte bilo kakve izgovore ili opravdanja nego ustrajavajte na rješenjima,
- stalno postavljajte pitanja - zašto?, zašto?, zašto?, zašto? i imajte na umu da nema glupih pitanja,
- podržavajte akcije; ideje treba provoditi bez odlaganja, ne tražeći pritom odmah savršenstvo, tj. činite ono što je moguće odmah napraviti s raspoloživim resursima,
- koristite se svojim znanjem i spoznajama o timskom radu; stručnjake možete naći i u svojoj tvornici,
- ne obazirite se na rang (položaj); svi su članovi tima jednaki i svaki od njih treba nešto pridonositi,
- činite upravo to. (Laraia, 1997.)

Proces kontinuiranog poboljšavanja vodi poboljšanjima u cjelokupnoj proizvodnji, kao i s njom povezanim procesima u cjelini organizacije. On vodi ka uklanjanju svega suvišnog, odnosno rasipanja bilo kojega resursa u bilo kakvu obliku, te na taj način racionalizira proizvodni proces.

4.3. Trajnost svrhe

Trajnost svrhe je bitno načelo koncepcije potpunog upravljanja kvalitetom. Za afirmaciju postojanosti svrhe odgovornost je na menedžmentu, posebno onom vrhovnom. Odgovornost se u obliku piramide spušta s najveće moguće razine, kako bi se aktivnosti mogle proširiti na sve dijelove organizacije. Za pokretanje tih aktivnosti potrebno je priopćiti viziju poduzeća sa skupom dugoročnih i kratkoročnih ciljeva usklađenih strateškim i taktičkim planovima organizacije. Tako se svakom pojedincu u organizaciji pruža putokaz o

smjeru i načinu njegova djelovanja na temelju promišljene i konzistentne vizije poduzeća, što se od njega očekuje te što on od ostvarenja ciljeva može očekivati.

4.4. Predanost kvaliteti

Predanost kvaliteti je temelj koncepcije potpunog upravljanja kvalitetom. Menedžment poduzeća treba biti predvodnik u sljedećim aktivnostima koje su usmjerene ka podizanju kvalitete na što višu razinu:

- **preuzimanje inicijative**

  Menedžment poduzeća svojom inicijativom demonstrira svu ozbiljnost prihvaćanja i provedbe potpunog upravljanja kvalitetom u vlastitoj organizaciji, pokazujući svojim djelovanjem vjeru u njegove velike potencijale za uspješnost poslovanja.

- **demonstriranje posvećenost kvaliteti**

  Menedžment poduzeća treba demonstrirati svoju posvećenost kvaliteti, odnosno primjeni sustava potpunog upravljanja kvalitetom, i to vlastitim ponašanjem i neposrednim uključivanjem u procese koji doprinose unapređenju, da bi to moglo očekivati i od svojih suradnika. To se provodi jasnim prihvaćanjem filozofije, koncepcija i načela, kao i prakse potpunog upravljanja kvalitetom, također i preuzimanjem neposrednog dioništva u poduzimanju aktivnosti potpunog upravljanja kvalitetom svakoga dana.

- **stvaranje što više lidera kvalitete**

  Liderstvo nije isključivo zadaća glavnih menedžera u poduzeću, već ga treba unapređivati stvaranjem lidera na svim razinama i u svim dijelovima organizacije. Najjednostavniji način za stvaranje lidera na nižim razinama upravljanja je prenošenje više odgovornosti ali i više ovlasti u unapređivanju procesa u kojima oni djeluju na nižim razinama.

- **usmjeravanje napora drugih djelatnika**

  Ključni princip kontinuiranog unapređivanja je učenje na vlastitim pogreškama (pojedinaca i grupa), ali samo onda kada je moguće usporediti stvarna ponašanja i rezultate s očekivanima. U tom kontekstu pogreške mogu biti oproštene da bi ljudi bili slobodni u učenju. U tom smislu svaki napor na unapređivanju koji se pokazuje isplativim kulminacija je individualnog i grupnog učenja, ali i doprinosa uspjehu, za što je pretpostavka ohrabrivanje poduzimanja takvih napora kroz podučavanje i

priznanja lidera, i na taj način usmjeravanje izvršitelja u željenu smjeru.

- **uklanjanje prepreka**

  Često u organizaciji, pogotovu kod starijih djelatnika, nailazi se na pružanje otpora promjenama, čak i kada su one za dobro njihove organizacije. Uklanjanje prepreka koje onemogućavaju ili usporavaju provedbu unapređenja kvalitete je jedna od glavnih zadaća lidera. Te prepreke mogu biti fizičke i psihološke, a moguće ih je potpuno ukloniti ili barem svesti na najmanju moguću mjeru. Uklanjanje takvih zapreka omogućit će ljudima da se slobodno kreću naprijed, jačaju svoje sposobnosti te povećavaju volju za unapređivanjem. Važno je da se na ovim promjenama ustraje, a unapređivanje kvalitete s vidljivim rezultatima, što će, posve sigurno, djelovati poticajno da se od zacrtanog puta ne odustane. Na taj način će se smanjiti otpor promjenama na koji još uvijek dosta često nailazimo.

4.5. Orijentiranost na procese i njihovo neprekidno unapređenje

Kod definiranja kvalitete posebno mjesto treba posvetiti poslovnim procesima i njihovoj kvaliteti. Može se reći kako je riječ o kvaliteti proizvoda na izvoru, te kako je kvaliteta proizvoda zapravo funkcija kvalitete procesa u kojima se oni stvaraju. Orijentacija na procese i njihovo neprekidno unapređivanje dobiva svoju pravo vrijednost i iznimno značenje s aspekta potrošača. Potrošač nije samo krajnji korisnik, nego i osoba koja će svojim zahtjevima i potrebama utjecati na cjelokupni proizvodni proces.

Svaki radnik je odgovoran za kvalitetu svoga rada. To načelo osigurava proizvode koji zadovoljavaju utvrđene standarde i specifikacije s krajnjim ciljem proizvodnje sa što manje odstupanja u usporedbi s utvrđenim ciljnim vrijednostima. Međutim, koliki god stupanj odgovornosti djelatnik pokazivao, neminovno je da povremeno dolazi do određenih odstupanja do kojih može doći zbog mnoštva razloga. Npr. stariji strojevi općenito imaju viši stupanj varijabilnosti od novih automata, kako zbog istrošenih dijelova, tako i zato što noviji strojevi imaju obično ugrađena određena poboljšanja koja omogućuju veću preciznost izrade u proizvodnji. Do odstupanja može doći i zbog neispravnih alata i opreme koja treba podešavanje, materijali mogu biti s greškama i slično. Često uzrok grešaka može biti i ljudski faktor (nepažnja, zamor, nepoštivanje propisanih tehnoloških postupaka i slično).

Kako je konačni cilj potpunog upravljanja kvalitetom proizvodnja dobara uz što bolju kvalitetu istih, treba imati na umu tri osnovna procesa:

- **proces planiranja kvalitete** obuhvaća razvoj procesa koji će biti sposoban proizvoditi proizvode prema potrebama potrošača,
- **proces kontrole kvalitete** obuhvaća kontrolu svih važnih procesa koji čine dio svakodnevnih operativnih aktivnosti i
- **proces unapređivanja kvalitete** je proces uklanjanja uzroka nedostataka i neusklađenosti s ciljem trajnog postizanja sve boljih performansi proizvoda.

Kako bi se osigurala što pouzdanija kvaliteta proizvoda , Japanci se koriste Poka Yoke metodama, uključujući uporabu automatskih naprava za zaustavljanje strojeva ako kvaliteta proizvoda postaje loša. Poka Yoke je uređaj koji kontinuirano sprečava ponavljanje kvarova i time smanjuje potrebu za neposrednim angažiranjem radnika u osiguravanju kvalitete. Međtim, kada do kvarova dođe, radnici će predložiti najbolja rješenja, s obzirom na to da najbolje razumiju uzroke nastajanja nedostataka. Ideja kontrole na izvoru i Poka Yoke su na taj način pretpostavka osiguranja 100% dobrih proizvoda.

4.6. Benchmarking

Kako bi osigurale što viši stupanj kvalitete, neke organizacije su uvele aktivnosti koja se na engleskom jeziku naziva benchmarking, a koja vrši usporedbu performansi vlastite organizacije s performansama najboljih. Za ovaj način kontrole kvalitete nužno je odrediti neku kompaniju koja je u određenim performansama najbolja, a potom provesti modeliranje vlastite organizacije prema njoj. Odabrana kompanija s kojom se uspoređuje ne mora biti iz iste branše.

Postoje tri vrste benchmarkinga:

- **benchmarking performansi**, koji se odnosi na proizvode i može se odnositi na cijene, kvalitetu u cjelini, pojedine karakteristike kvalitete i slično, kod čega je moguće neposredno uspoređivati,
- **benchmarking procesa**, koji se odnosi na raznovrsne poslovne procese kao što su: fakturiranje, prijam narudžbi, obuka zaposlenika,
- **strateški benchmarking**, koji upućuje na načine konkuriranja među kompanijama, istražujući koje su pobjedničke strategije dovele do konkurentske prednosti i uspjeha na tržištu.

4.7. Menedžment usmjeren na sustav

Objektivno sagledavanje u uvjetima sustava osigurava donositeljima odluka široku i kompletnu sliku situacije. Perspektiva sustava prikazuje odnose između različitih dijelova tog sustava. Bez sagledavanja sustava kao cjeline postoji opasnost da stvori problem koji se naziva suboptimalizacija. To je situacija kada jedan dio sustava bude poboljšan (unaprijeđen), ali na štetu drugih dijelova sustava, često i na štetu sustava kao cjeline. Takve situacije je nužno po svaku cijenu izbjeći, pa je uvijek potrebno sagledati sustav kao cjelinu.

4.8. Uloga vođe u novim okolnostima menedžmenta

Potpuno upravljanje kvalitetom pretpostavlja što bolju suradnju među menedžerima, te orijentiranost na timski rad i kontinuirano unapređivanje procesa. Takvu je sustavu primjeren model rukovođenja "odozgo prema dolje", jer takav pristup zahtijeva vodstvo i angažiranje menedžmenta koji treba osigurati viziju budućeg razvoja organizacije, kao i način razvoja kulture primjeren sustavu potpunog upravljanja kvalitetom. Ovim modelom osigurava se također i neophodne resurse, a što je neophodno za uspjeh, za koji je prijeko potrebno osigurati vrijeme, novac i ljude. Ne smije se zanemariti ni pristup "odozdo prema gore", koji osigurava uključenost svih zaposlenih. Stoga je korisno ta dva pristupa spojiti u zajednički sustav skladnog djelovanja menedžmenta i zaposlenih. Time menedžerske funkcije: planiranje, organiziranje, vođenje i kontroliranje postaju predmetom sudjelovanja svih zaposlenih. Zaposleni u tom sustavu nisu strogo kontrolirani, već djeluju u okviru značajnih ovlasti i odgovornosti.

4.9. Zadovoljstvo zaposlenika

U sustavu potpunog upravljanja kvalitetom zadovoljstvo zaposlenika smatra se pokazateljem dobrih poslovnih performansi poduzeća. Što je stupanj zadovoljstva zaposlenika veći, kompanija može očekivati bolje ostvarivanje svojih performansi i poboljšanje pokazatelja zadovoljstva potrošača.

Važan čimbenik zadovoljstva zaposlenika je otvaranje komunikacija s njima, te jasno iznošenje što se od njih očekuje i što oni za to mogu očekivati. Lider koji zna i hoće da to

učini, imat će dobre pretpostavke za formiranje kvalitetnog tima ljudi koji su ponosni da rade u tvrtki, koji su zadovoljni svojim poslom i koji teže za napretkom. Kultura komunikacije je bitan korak u realizaciji vizije o zadovoljnom potrošaču i zadovoljnim radnicima. Na taj način u kompanijama dolazi do znatno poboljšanih rezultata kroz ovlaštenja zaposlenih i unapređenje procesa, što rezultira u povećanim ugledom i povećanim profitima tvrtke. Pri tome je važno osigurati odgovarajuća sredstva za adekvatno nagrađivanje i motivaciju radnika prema uloženim naporima i ostvarenim rezultatima. Takvo motiviranje zaposlenika je značajan korak k potpunom zadovoljstvu zaposlenika, a ujedno i pretpostavka uspješnog odvijanja ciklusa kontinuiranog unapređivanja kvalitete primjenom sustava potpunog upravljanja kvalitetom.

4.10.Potpuno sudjelovanje zaposlenika

Potpuno sudjelovanje zaposlenika odnosi se na njihovu participaciju i uključenost u poslove tako da to dovodi do povećanja vrijednosti za kupce. Načelo potpunog sudjelovanja i uključenosti zaposlenika, koji u sebi sadrži elemente participacije, te shodno tome i određenih ovlasti, znači da je svaki pojedinac uključen te da ima i odgovornost za pronalaženje mogućnosti kontinuiranog unapređivanja i na individualnoj i na timskoj osnovi. Pri tome potpune ovlasti znače da je pojedincima dan potreban autoritet da mogu donositi odluke i inicirati akcije za unapređivanje unutar njihova djelokruga rada i stručnosti. Ovlast je izvor ponosa i kreativnosti za sve zaposlene i snažan pokretač unapređivačkih aktivnosti.

4.11.Timski rad

Timski rad je bitan za sustav potpunog upravljanja kvalitetom jer je suština tog sustava uključenost svih zaposlenika u aktivnosti unapređivanja procesa. U praksi se stvara mreža timova na principu odozgo prema dolje. Najpoznatiji primjer organiziranja timskog rada su tzv. krugovi kvalitete (Quality Circles), a ovakav način rada najčešće vežemo za Japan. Japanci desetljećima teže radu u timovima, a timovi nisu usmjereni samo na podizanje kvalitete, nego i na sve probleme s kojima se radnici susreću.

4.12. Ulaganja u znanje

Svrha ulaganja u znanje je težnja da se maksimalno iskoriste ljudski potencijali, a samim time i kapital. Bez obzira na kvalitetu planova, njihova provedba ovisi o razumijevanju sustava i njegovih sastavnica, te načina njihova funkcioniranja. Za takvo razumijevanje neophodno je znanje koje je nužno neprekidno nadograđivati. Važnost znanja se često osjeti i u timskom radu, gdje mnoštvo ljudi ima i mnoštvo ideja od kojih su neke uvijek dobre i predstavljaju rješenje problema koji se pojavi u procesu.

U praksi se često koristi sintagma „organizaciji koja uči“. Postoji pet temeljnih vještina organizacije koja uči:

- sustavno rješavanje problema,
- eksperimentiranje s novim pristupima,
- učenje iz vlastitog iskustva i prošlih događaja,
- učenje iz iskustva i najbolje prakse drugih i
- prenošenje znanja brzo i efikasno kroz cijelu organizaciju.

5. PLANIRANJE KVALITETE

Sve do druge polovice prošlog stoljeća kvaliteti se nije posvećivala značajnija pažnja, pogotovu u nerazvijenim zemljama. Da bi kvaliteta dobila na značaju, trebale su nastati određene okolnosti, a to je prije svega tehnološki razvoj i dobra prometna infrastruktura. Kada je tehnologija omogućila znatno veću proizvodnju, a razvoj prometnih sredstava i infrastrukture omogućio lakši dolazak proizvoda u bilo koje područje planeta, cijeli svijet je postao jedno globalno tržište. U takvim okolnostima kvaliteta ima presudnu ulogu, te omogućuje uspješnim tvrtkama da zadrže postojeća i osvoje nova tržišta.

Tehnološkim razvojem kvaliteta doživljava punu afirmaciju. Japan je pedesetih godina dvadesetog stoljeća osjetio teškoće plasmana svojih proizvoda zbog relativno niske kvalitete u usporedbi s konkurencijom. na prvom mjestu iz SAD-a. Japanske tvrtke pomalo prihvaćaju pomoć koju im na području kvalitete pružaju najpoznatiji stručnjaci za područje kvalitete, kao što su J. M. Juran i W. F. Deming. Dolazi do znatno bržeg porasta kvalitete njihovih proizvoda, tako da je sedamdesetih godina Japan već pretekao svoje zapadne konkurente. I zapadne zemlje počinju poduzimati mjere s ciljem planiranja i unapređenja kvalitete proizvoda, te konkurencija kvalitetom postaje na svjetskom tržištu danomice sve jača.

Razvijene ekonomije se sve više okreću konceptu potpune kontrole kvalitete kojim se radikalno mijenja pristup kvaliteti[4]. Sustav upravljanja kvalitetom se implementira u cjelokupni proizvodni sustav postajući strateškim ciljem suvremenog poduzeća koje ima ambicija opstati i zadržati postojeće potrošače, a po mogućnosti steći i nove.

5.1. Utjecaj kvalitete na konkurentnost

Zadnjih desetljeća ponuda proizvoda sve više nadmašuje potražnju. Poduzeća moraju biti konkurentna kako bi mogla uspješno prodavati svoje proizvode na tržištu. Stoga je konkurentnost je važan činitelj o kojemu ovisi hoće li poduzeće prosperirati, jedva preživljavati ili nestati s tržišta. Sve do zadnjih nekoliko desetljeća sve težnje za konkurentnošću su prije svega bile usmjerene na to da proizvodi budu što jeftiniji. Tek se nekoliko zadnjih desetljeća sve više osjeća težnja da proizvode proizvesti što kvalitetnijima. Vodeće svjetske kompanije izgrađuju poslovnu strategiju na načelu prema kojemu je kvaliteta čimbenik istovremenog i usklađenog postizanja zadovoljstva potrošača i njihova poslovnog uspjeha. Takve kompanije danas postižu odlične poslovne rezultate jer je kvaliteta postala osnovni način upravljanja kompanijom. Kako bi i Europa što bolje držala korak sa razvijenim svjetskim ekonomijama Azije i Amerike, u Parizu je 23.listopada 1998. godine usvojena Povelja o kvaliteti. Potpisnici[5] su se obvezali da će:

- promicati opći pristup kvaliteti u poslovnom i javnom sektoru,
- razvijati učenje o kvaliteti na svim razinama obrazovanja, od osnovnog do visokoškolskog,
- razvijati razmišljanja o metodama i alatima za kvalitetu, te osigurati da budu raspoloživi svakome,
- aktivno sudjelovati u širenju iskustava o kvaliteti,
- promovirati europsku kvalitetu izvan Europe,
- stalno poduzimati akcije kako bi se postigao napredak u kvaliteti,

[4] (Za teorijsko oblikovanje tog koncepta uvelike je zaslužan A. V. Feigenbaum, koji je još 1961. godine izdao svoje kapitalno djelo pod naslovom Totalna kontrola kvalitete, inženjering i upravljanje.)

[5] (Potpisnici Europske konvencije o kvaliteti su: *Wolfgang Schuessel,* - Europska zajednica, *George Jacobs*,- Unija europskih konfederacija industrije i poslodavaca, *Hans-Werner Mueller,* - Europsko udruženje zanatstva i malih i srednjih poduzeća. *Brigitte de Gastines,* - Francuski pokret za kvalitetu, *John Roberts,* - Europska zaklada za upravitelje kvalitete i *Otto Neumayer,*- Europska organizacija za kvalitetu.)

- uključivati se u Europski tjedan kvalitete (drugi tjedan u studenome svake godine) kako bi upoznavali ostale s aktivnostima koje se poduzimaju, trenutačnim inicijativama i budućim projektima.

5.2. Odnos vrijednosti i kvalitete

Stvaranje vrijednosti za potrošače je mnogo obuhvatniji pojam od pukog stvaranja proizvoda koji je u stanju zadovoljiti osnovnu potrebu potrošača. Sposobnost proizvoda da zadovoljava neku potrebu nazivamo njegovom korisnošću, a koja se sastoji od više dimenzija, kao što su: funkcionalnost, pouzdanost, trajnost, estetski izgled i drugo.

Vrijednost proizvoda je stvar subjektivne ocjene potrošača i predstavlja ono što potrošač očekuje i traži, a to je zadovoljavanje njegovih potreba, želja, pa i prohtjeva uz najnižu moguću cijenu. Može se povećati porastom korisnosti, odnosno kvalitete proizvoda uz istu cijenu, smanjenjem njegove cijene za isti stupanj korisnosti ili kombinacijom tih dviju veličina. Pri tome bi promjene kvalitete proizvoda u pozitivnom smislu trebale biti veće od promjene cijene.

5.3. Dimenzije kvalitete

Kako bi se u očima potrošača uzdiglo iznad konkurencije, poduzeće mora prepoznati kvalitetu koja je zanimljiva potrošačima na ciljnim tržištima. Često se kaže da kvalitetu proizvoda čine dvije komponente: usklađenost proizvoda sa zahtjevima potrošača, te prikladnost za uporabu. Ipak, često je dva slična proizvoda vrlo teško usporediti, te je stupanj kvalitete subjektivna procjena potrošača. Sigurno je da su i mercedes i BMW vrlo kvalitetni automobili, ali unatoč tome među njima postoje ogromne razlike.

Značajke kvalitete možemo svrstati u tri osnovne skupine:

- značajke koje određuju funkcionalnost proizvoda
- značajke koje određuju pouzdanost i trajnost proizvoda
- značajke koje čine hedonistički dodatak proizvodu.

Općenito, u praksi se najčešće određivanje kvalitete nekog proizvoda definira pomoću sljedećih svojstava:

- **Performanse** se odnose na primarna tehnička svojstva proizvoda i najčešće ih je moguće precizno izmjeriti. To nam omogućava da pojedine proizvode možemo

rangirati na temelju tih vrijednosti. Npr. kod automobila je to maksimalna brzina, snaga, potrošnja goriva,…

- **Posebne karakteristike kvalitete** su sekundarne funkcijske značajke koje možemo smatrati dodacima temeljnim funkcijama, npr. električni podizači ili klima u automobilu. Ponekad je teško postaviti jasnu granicu između primarnih performansi i posebnih karakteristika jer često posebne karakteristike znaju preći u grupu primarnih, kad jednostavno postanu nešto što je uobičajeno za taj proizvod i što se podrazumijeva.
- **Pouzdanost** podrazumijeva da će proizvod u očekivanom razdoblju funkcionirati onako kako potrošač očekuje. Ona je osobito bitna za uređaje koji su potrošačima izrazito potrebni u određenom trenutku, pa je npr. važnija pouzdanost automobila nego miksera ili ventilatora.
- **Konformnost kvalitete** podrazumijeva usklađenost proizvoda sa njegovim specifikacijama.
- **Trajnost** označava duljinu radnog vijeka proizvoda i značajna je za potrošačeOvo svojstvo je često povezano s pouzdanošću.
- **Usluga nakon prodaje** je važna za potrošača i podrazumijeva brzinu otklanjanja kvara u slučaju problema s proizvodom, tehničku podršku, pričuvne dijelove unutar i van jamstvenog roka, te mnoge druge karakteristike. Potrošač će sigurno znati vrednovati brzinu otklanjanja eventualnog kvara ili nedostatka na proizvodu, ljubaznost servisera, mogućnost korištenja zamjenskog proizvoda tijekom popravka i slično.
- **Estetika** je mnogim potrošačima vrlo važna, ali je kompleksna karakteristika jer potrošači imaju različite ukuse.
- **Priznata kvaliteta** je često dobar putokaz ukoliko potrošači nemaju dostatne informacije na temelju kojih bi mogli precizno odrediti kvalitetu nekog proizvoda.

Iz navedenog je jasno da je često vrlo teško izmjeriti kvalitetu određenog proizvoda, ali da se lako mogu uočiti odstupanja u kvaliteti ukoliko je već uspostavljen sustav potpune kontrole kvalitete.

6. MANIFESTACIJA „JESEN U LICI“

Zadnjih desetljeća sve se više osjeća utjecaj globalizacije na cjelokupno svjetsko gospodarstvo, čime se svaka regija sve više otvara prema cijelome svijetu. Razvoj komunikacija, internet, televizija i sve veće mogućnosti oglašavanja na raznim medijima otvaraju nove mogućnosti razvoja nedovoljno razvijenih krajeva, a koji imaju mnoge prirodne ljepote i znamenitosti kao što ih ima Lika. Zadnjih desetljeća se prvi put u povijesti događa da je ponuda proizvoda znatno veća od potražnje, te je nužno potrošačima roba i usluga ponuditi nešto kvalitetno i cjenovno pristupačno, te se kvalitetom ponude uzdići iznad konkurencije.

Tehnološki razvoj ima i svoju cijenu. Sve je više zagađenih područja, sve je manje proizvoda koji su plodovi prirode, a krajolici su sve više unakaženi i zatrovani industrijskim postrojenjima. Po pitanju očuvanosti i ljepote okoliša, Lika ima mnoge nedirnute ljepote, te ekološki uzgojene proizvode kakve je danas teško naći. Da bi te ljepote mogli i bar djelomično kapitalizirati, neophodno je iznaći načine za promociju našeg kraja. Jedan od učinkovitih načina promocije je i organizacija sajmova na kojima se prikazuje ponuda nekog kraja, ali se pozivaju i izlagači iz drugih krajeva s ciljem uspostavljanja poslovne suradnje. I sami izlagači iz drugih regija i susjednih država su obično dobri promotori našeg turizma.

Lika je lijepa, ima mnoge prirodne ljepote i znamenitosti na kojima nam mnogi mogu zavidjeti, ali naši turistički potencijali još nisu ni približno dovoljno iskorišteni. Izgradnjom autoceste Zagreb-Split donekle se umanjila prometna izoliranost Like, ali je činjenica da još mnogo novca i vremena treba uložiti u prometnu infrastrukturu kako bi naš kraj mogao svijetu pokazati svoje ljepote. I po pitanju marketinga još uvijek nije mnogo učinjeno, premda je danas oglašavanje jednostavnije i jeftinije nego ikada prije.

Imajući sve to u vidu, jasno je da je sajam "Jesen u Lici" odličan marketinški potez koji ima puno veći značaj nego što to na prvi pogled izgleda. To je jedinstvena prilika za dobru promociju ovog kraja, mogućnost da svijetu pokažemo dio naše privredne, ali i turističke ponude. Stoga je cilj ovog rada pokazati sve aspekte ove važne manifestacije koja u velikoj mjeri može pomoći dobroj promociji Like u Hrvatskoj, ali i u susjednim državama. Iz godine u godinu sve je više i izlagača i posjetitelja. Ova manifestacija je i odlična prilika za promociju malih obiteljskih gospodarstava koji teško nalaze put do tržišta unatoč tome što imaju uglavnom vrlo kvalitetne proizvode. Kada ova manifestacija malo snažnije preraste

granice Republike Hrvatske i kada na njoj bude nazočno više izlagača iz susjednih država, njena važnost bit će nemjerljiva za Liku i njeno gospodarstvo.

Tradicionalni sajam "Jesen u Lici" pruža jedinstvenu priliku malim obiteljskim gospodarstvima za dobru promociju. To je mnogima jedinstvena prilika da pred mnogo potencijalnih kupaca ponude svoje proizvode koji su najčešće kvalitetom daleko iznad onoga što možemo naći u trgovačkim centrima koji su preplavili cijelu državu. Drugi, čak i važniji aspekt je turistička promocija Like. Turizam je vrlo važan za pokretanje cjelokupnog gospodarstva jer su za njega vezane mnoge druge djelatnosti kao što su trgovina, usluge, poljodjelstvo, ugostiteljstvo i drugo. Kako se ova manifestacija održava već punih 16 godina.

6.1. Povijest manifestacije

Prije nešto više od 16 godina, točnije u listopadu 1998. godine[6] pokrenuta je prva izložba tradicijskih i poljoprivrednih proizvoda pod nazivom "Jesen u Lici". Pokrenule su je nevladine udruge „ZOE“ i „Kap života“ te Park prirode Velebit. Na prvoj manifestaciji bilo je nazočno tek 9 izlagača, a ideja vodilja je bila predstavljanje autohtonih ličkih proizvoda što širem krugu posjetitelja. Prvih nekoliko godina broj izlagača je bio više nego skroman, pa tako i broj posjetitelja. Ipak, ova manifestacija je pomalo rasla i nakon nekoliko godina postalo je jasno da će prerasti u pravu tradicionalnu manifestaciju koja će iz godine u godinu okupljati sve veći broj izlagača. Glavni cilj održavanja ove manifestacije je pokazati javnosti proizvodne potencijale malih poljoprivrednih gospodarstava, malih poduzetnika i svih onih koji proizvode različite proizvode čuvajući tradiciju ličkog kraja. U mnogim dijelovima Republike Hrvatske su izumrli ili su pred izumiranjem mnogi stari tradicionalni zanati, te su stoga ovakve manifestacije još značajnije jer u određenoj mjeri ipak sprječavaju ili bar usporavaju izumiranje starih zanimanja i zanata. Na manifestaciji svatko izlaže vlastite proizvode, pa posjetitelji mogu na licu mjesta dobiti informacije o načinu pripreme proizvoda, od čega se rade i u kojim količinama, te gdje se mogu kupiti. Mnoga mala obiteljska gospodarstva sve do početka ove manifestacije jednostavno nisu imala prigodu nigdje pokazati niti ponuditi svoje proizvode, pa su objeručke prihvatili sajam.

Tijela područne i lokalne samouprave od samog početka financijski i materijalno podupiru održavanje ove iznimno značajne manifestacije, a zadnjih godina su u organizaciju

[6] (Do mnogih podataka, pogotovo kad su u pitanju prvi sajmovi, teško je doći, a ja imam tu sreću da sam svake godine bio posjetitelj sajma i da su mnoge informacije koje donosim „iz prve ruke“, po mom sjećanju ili su plod mog razgovora sa sudionicima sajma.)

sve više uključeni kao sponzori i Vlada, Sabor i Predsjednik Republike Hrvatske. Time ova manifestacija sve više dobiva na "težini", pa je već postalo uobičajeno da na otvorenju manifestacije vidimo 2-3 ministra, nekoliko saborskih zastupnika i druge visoke uzvanike.

Kako je manifestacija s godinama postajala sve masovnija, samo je bilo pitanje vremena kada će prerasti regionalne okvire i postati prava, ozbiljna manifestacija. Tako je od 2007. godine "Jesen u Lici" postala dvodnevna manifestacija koja se svake godine održava prvog vikenda u listopadu. Kako je godinama kontinuirano rastao broj izlagača, ona je odavno prerasla regionalne okvire i danas s ponosom možemo reći da se radi o međunarodnoj manifestaciji. Već desetak godina, točnije od 2004. srećemo izlagače iz Bosne i Hercegovine, Slovenije, Mađarske i Srbije.

Manifestacija "Jesen u Lici" ide dalje i sve je masovnija, tako da je zadnjih nekoliko godina na ovoj manifestaciji nazočno preko 200 izlagača, a broj posjetitelja se kreće oko 30.000. Unatoč krizi, 2013. godine je zabilježeno 220 izlagača, što je dobar pokazatelj da ova manifestacija ide dobrim putem i da ima sigurnu budućnost. Zbog nekih novih okolnosti (fiskalizacija, naplata izložbenih štandova) rekord od 285 izlagača iz 2011. godine nije srušen, ali je više nego jasan trend sigurnog rasta manifestacije jer se polako i sva mala obiteljska gospodarstva prilagođavaju novim pravilima platnog prometa i vjerojatno će već ove godine biti postavljen novi rekord kada je broj izlagača u pitanju. U 2014. godini ponovo je zabilježen značajniji rast broja izlagača, kada je na manifestaciji nazočilo 270 izlagača. Broj posjetitelja sajma se ustalio na nekih 30.000, od kojih je značajan broj iz Zagreba i Karlovca. Tako veliki broj posjetitelja su prepoznali i sponzori kojima je ovo dobra prigoda za vlastitu promociju. Prošle godine su najveći sponzori manifestacije bili Privredna banka Zagreb i Hrvatska banka za obnovu i razvitak (HBOR), koji uz mnoštvo malih sponzora od početka snažno podupiru ovaj sajam. Jasno je da manifestacije ne bi ni bilo da od prvih godina nije imala značajnu potporu tijela područne i lokalne samouprave (Ličko-senjske županije i Grada Gospića).

6.2. Popratni sadržaji manifestacije "Jesen u Lici"

Iako je manifestacija "Jesen u Lici" prije svega privrednog karaktera, prate je mnoga kulturna događanja bez kojih ona ne bi bila to što sada jest. Cilj ovih događanja je pokazati posjetiteljima stare običaje i tradiciju Like, ali i drugih regija iz kojih dolaze gosti. Tijekom manifestacije neprestano se odvijaju nastupi raznih folklornih grupa, orkestara i pjevača, a

2011. godine održana je i zapažena modna revija. "Jesen u Lici" se godinama održavala u Gradskoj športskoj dvorani Gospić, ali se s rastom broja izlagača taj prostor pokazao nedovoljno velikim, te je manifestacija 2011. godine premještena na Trg Stjepana Radića, gdje se i danas održava. Od 2014. godine ova manifestacija je trodnevna i traje od petka ujutro do nedjelje popodne prvog vikenda u listopadu.

Tijekom održavanja manifestacije kontinuirano teče bogat kulturno-umjetnički program. Nastupaju kulturno-umjetnička društva i skupine iz svih dijelova Like, ali i iz drugih dijelova Hrvatske, što se vidi iz kalendara događanja na Jeseni u Lici 2014:

3. listopada 2014. godine (petak)

10.00 Otvorenje Izložbe za posjetitelje
10.00 Nastup Puhačkog orkestra Grada Gospića i mažoretkinja Grada Gospića
11.00 Svečano otvaranje Izložbe
11.30 Nastup Bosutski bećari
11.30 Otvorenje „Sajma poslova“ Ličko-senjske županije (1. dan)
11.30 Otvorenje Izložbe Hrvatskih Šuma
12.30 Nastup KUD-a Korenica
13.00 Radni sastanak župana hrvatskih županija
13.00 Radionica „Uzgoj autohtonih voćnih vrsta na području Ličko-senjske županije“
14.00 Promocija filma „Priča o Lici i Ličanima u Slavoniji“,
14.45 Nastup SKD „Prosvjeta“ Pododbor Udbina
16.30 Nastup Folklornog ansambla „dr. Ante Starčević“ Gospić
17.30 Nastup KUD-a „Široka Kula“
19.00 Zatvaranje prvog dana Izložbe
19.30 Promocija knjige „Dok Gacka teče“, autorica Ramona Adriana Vukelić
21.00 Koncert – Bosutski bećari

4. listopada 2014. godine (subota)

10.00 Otvorenje Izložbe za posjetitelje
10.00 Otvorenje 5. izložbe ovaca Ličko-senjske županije
10.30 Nastup Folklorna skupina „Velebit“ Donje Pazarište
11.00 Otvorenje „Sajma poslova“ Ličko-senjske županije (2. dan)
11.30 Otvorenje Izložbe Hrvatskih Šuma
11.45 Nastup HKUD-a „Lika“ Lički Osik

12.00 Proglašenje najbolje ocjenjenih grla na 5. izložbi ovaca Ličko-senjske županije
12.30 Nastup Zavičajnog društva „Sinac“ Zagreb
13.00 Rezultati 12. ocjenjivanja meda i uručivanje nagrada
Rezultati 8. ocjenjivanja sira i uručivanje nagrada
Rezultati 6. ocjenjivanja rakije i uručivanje nagrada
13.45 Nastup KUD-a „Carza“ Poličnik
14.00 Promocija filma „Priča o Lici i Ličanima u Slavoniji“
15.30 Nastup KUD-a „Vinčica“ Belajske Poljice
16.30 Nastup KUD-a „Lipa“ Sinac
17.30 Nastup KUD-a Kuterevo
19.00 Zatvaranje drugog dana Izložbe
20.00 Svečano večernje događanje
dodjela nagrada najuspješnijim izlagačima na izložbi Jesen u Lici,
dodjela nagrada TZ Grada Gospića – Zeleni cvijet, modna revija „Etno Mara“
glazbeni gost - Razbijači čaša (promocija novog albuma)/

5. listopada 2014. godine (nedjelja)

10.00 Otvorenje Izložbe za posjetitelje
10.00 Izložba Hrvatskih šuma
11.30 Nastup Udruženja Kućna Radinost „ĐERĐEF“ Cazin – Folklorna sekcija
12.30 Nastup KUD-a Podgorac
13.30 Nastup Ličke izvorne skupine „Plješivica“
14.00 Promocija filma „Priča o Lici i Ličanima u Slavoniji“
15.00 Nastup KUU-e „Kristal-Sladorana“ Županja
15.30 Dodjela priznanja izlagačima
17.00 Zatvaranje Izložbe

ostala događanja:

organizirani izlet MC Nikola Tesla - Smiljan i Pećinski Park Grabovača – Perušić

Na prvi pogled se vidi koliki je značaj ove manifestacije za promociju turističkih potencijala Like koji su još uvijek u najvećoj mjeri neiskorišteni. Daljnja internacionalizacija manifestacije privući će nove goste koji će biti najbolji turistički promotori Like. Lika ima što

ponuditi svijetu: prirodne ljepote, čist i očuvan okoliš, bogatu kulturnu tradiciju, ekološki uzgojene poljoprivredne proizvode vrhunske kvalitete, prirodna bogatstva i još mnogo toga.

6.3. Ponuda proizvoda na manifestaciji "Jesen u Lici"

Na "Jeseni u Lici" mogu se naći razni ekološki uzgojeni poljoprivredni proizvodi vrhunske kvalitete poput mliječnih proizvoda, raznih sokova, džemova, meda, svježeg i suhog voća, mesa i suhomesnatih proizvoda, meda i još mnogo toga. Dobra je ponuda i alkoholnih i bezalkoholnih pića proizvedenih u obiteljskim poljoprivrednim gospodarstvima kojima je ovo jedinstvena prilika da svoje proizvode izlože na tržištu. Dosta dobra je ponuda i tradicionalnih ličkih odjevnih predmeta, te raznih proizvoda od drva.

Većinu proizvoda koje srećemo na ovoj manifestaciji nije moguće kupiti u trgovinama i supermarketima, jer se oni rade ručno, na tradicionalna način i u relativno malom količinama. Dio izlagača demonstrira na licu mjesta način izrade tradicijskih proizvoda, a posjetiteljima zadnje manifestacije je osobito bio zanimljiv postupak izrade posuda od gline koje je demonstrirao vlasnik obrta Briks.

Slika 2: Štand obrta Briks na manifestaciji „Jesen u Lici“ 2014.



Izvor: http://www.lsz-lira.hr/index/jesen-u-lici-2014

Slika 3: Stari zanati na manifestaciji



Izvor: Picasa album, autor Andrija Brkljačić

Slika 4: Štand akademskog slikara Ivana Golca, autora dekoracije manifestacije



Izvor: http://www.lsz-lira.hr/index/jesen-u-lici-2014

Ova manifestacija ima veliki značaj u održavanju starih zanata, prvenstveno drvodjeljstva i kovanja. Na sajmu srećemo zanatlije koji na licu mjesta izrađuju određene proizvode i tako posjetiteljima pokazuju kako se nekada proizvodilo, ručno i kvalitetno. Svaki takav proizvod je jedinstven i neponovljiv. Zato mnogi gosti odu zadovoljni sa manifestacije noseći određene unikate poput potkovice sa imenom ili nekog ručno izrađenog predmeta od drva koji je jedinstven i unikatan.

Na manifestaciji je moguće vidjeti i čudnovati spoj snage i umjetnosti. Autor rada je bio nazočan izradi pravog umjetničkog djela od trupca a pomoću motorne pile, a umjetnik je drvosječa koji radi u šumariji. Za nekoliko minuta je od debelog trupca stvorio lik starog Ličana koristeći motornu pilu kao jedini alat.

Pri selekciji izlagača vodi se računa o tome da budu izloženi samo oni proizvodi koji se stvaraju na tradicionalan način od prirodnih materijala. Zbog strogih kriterija svake godine dio izlagača biva i odbijen jer asortiman, ali i kvaliteta proizvoda nisu primjereni ovoj manifestaciji.

6.4. Nagrade i priznanja

Svake godine se na manifestaciji dodjeljuju nagrade i priznanja zaslužnim izlagačima. 2013. godina bila je jubilarna, zaokružila je 15 godina otkako se ova manifestacija održava, te je to bila prigoda da se organizatori na poseban način zahvale začetnicima ove manifestacije bez kojih nje ne bi ni bilo ili u najmanju ruku ne bi bila ovako dobra. Stoga su posebne nagrade uručene utemeljiteljima Jeseni u Lici Ani Brkljačić i Karlu Posavcu. Najvjernijim izlagačima su proglašeni sirana Runolist iz Krasna, Ružica Dujmović iz Otočca i Mirko Milković iz Gospića.

Priznanje „Zeleni cvijet“ za doprinos u očuvanju prirode i okoliša dobila je Lička ekološka akcija (LEA) iz Gospića, a najbolju ovogodišnju etno-prezentaciju imao je Frane Krpan-Brusin iz Svetog Roka. Najboljim gostujućim izlagačem proglašen je OPG Eugen Novaković iz Posedarja. Nagradu za najbolji nastup osvojila je Ivanka Rendulić iz Josipdola.

I na zadnjoj manifestaciji (Jesen u Lici 2014.) dodijeljene su nagrade i priznanja u nekoliko kategorija:

za nastup proizvođača:

I. nagrada - OPG PEZELJ – Gospić

II. nagrada - OPG DRAGICA ANIĆ – Krasno

III. nagrada - MARIJANA JURIŠIĆ - Perušić

za etno prezentaciju:

I. nagrada - SUVENIRI GOLAC - Gospić

II. nagrada - OPG HEĆIMOVIĆ - Perušić

III. nagrada - OBRT „BRIKS“ - Gospić

za najbolji nastup gostujućeg izlagača:

I. nagrada - UDRUGA ŠOLTANSKI TRUDI - Grohote

II. nagrada - TRGOVAČKI OBRT „RA“ - Lovran

III. nagrada - OPG LIŠČEVIĆ - Nijemci

Slika 5: Štand Ivanke Rendulić iz Josipdola



Izvor: Picasa album, autor Andrija Brkljačić

U sklopu manifestacije se već godinama organizira ocjenjivanje pojedinih proizvoda po kategorijama. Tako je i na zadnjoj manifestaciji provedeno 8. ocjenjivanje sira, 12. ocjenjivanje meda, te 6. ocjenjivanje voćnih rakija.

6.5. Manifestacija „Jesen u Lici“ u turističkom smislu

Manifestacija "Jesen u Lici" predstavlja svojevrsnu turističku atrakciju koja iz godine u godinu privlači sve više posjetitelja. Kako ovu manifestaciju prati bogat kulturno-umjetnički program, ona je sve veći mamac i za mnoštvo turista koji dolaze radi razgledanja i upoznavanja sa našom ličkom tradicijom.

Od otvorenja ove manifestacije odvija se bogat kulturno-umjetnički program koji traje tijekom radnog vremena uz manje prekide sve do zatvaranja manifestacije. Nastupaju mnoga kulturno-umjetnička društva iz Like, Slavonije, Dalmacije, Zagorja, ali i iz drugih krajeva Hrvatske. Tijekom manifestacije se organiziraju posjeti Memorijalnom centru „Nikola Tesla“ u Smiljanu, može se vidjeti vožnja kočijom u tradicionalnoj ličkoj nošnji, te mnogi drugi stari običaji i zanati.

Slika 6: Nastup kulturno-umjetničkih društava



Izvor: http://www.lika-online.com/wp-content/uploads/2014/10/JesenULiciNaslovna.jpg

Manifestacija "Jesen u Lici" iz godine u godinu privlači sve veći broj turista. Kako se tijekom manifestacije održavaju mnoga kulturna događanja, manifestacija je jedinstvena prigoda da se turisti upoznaju sa ličkom tradicijom. Lika ima mnogo toga lijepoga za ponuditi turistima, kao što su bogata kulturna tradicija, te čist i očuvan okoliš. U Lici se mogu vidjeti mnoge prirodne ljepote koje uz bogatu kulturnu baštinu predstavljaju dobar mamac za turiste. Osobito atraktivne turističke destinacije u okolici grada Gospića su Memorijalni centar „Nikola Tesla“ u Smiljanu, Nacionalni park Sjeverni Velebit, te Pećinski park Grabovača.

7. ZAKLJUČAK

Do polovice dvadesetog stoljeća ponuda robe u većem dijelu svijeta je bila manja od potražnje, pa se većina proizvedenog bez problema prodalo. Težište proizvodnje bilo je na kvantiteti, dok je kvaliteta podrazumijevala da proizvod zadovolji osnovnu potrebu potrošača.

Tehnološki razvoj je omogućio veću produktivnost, a razvoj prometne infrastrukture i prijevoznih sredstava jednostavan prijevoz do krajnjeg potrošača, pa dolazi do pojave viška robe na tržištu. Sredinom prošlog stoljeća još je cijena proizvoda igrala važnu ulogu u izboru proizvoda, ali u drugoj polovici 20. stoljeća kvaliteta proizvoda ima ključnu ulogu pri izboru. Stoga se mnoge tvrtke u razvijenim ekonomijama, pogotovu u Japanu, Sjevernoj Americi i Europi okreću praćenju i unapređenju kvalitete proizvoda.

Učinkovito unapređenje kvalitete moguće je jedino potpunim upravljanjem kvalitetom. Takav način upravljanja zahtijeva uključivanje svih djelatnika u sustav praćenja i unapređenja ne samo proizvoda, nego i kompletnih proizvodnih procesa, marketinga, distribucije i prodaje gotovih proizvoda, održavanja i servisiranja proizvoda, nabave sirovine i svih drugih radnji koje utječu na kvalitetu konačnog proizvoda.

Kod potpunog upravljanja kvalitetom postoji mnogo načela kojih se treba pridržavati, ali svakako su najbitnija sljedeća načela: orijentacija prema potrošaču, timski rad, stalno usavršavanje i unapređivanje kvalitete kompletnog proizvodnog procesa, te stalna edukacija zaposlenika. Nagradama i priznanjima treba potaknuti zaposlenike na kreativnost uz dodjeljivanje stupnja ovlasti i odgovornosti koje su primjerene stručnosti i sposobnosti zaposlenika.

Manifestacija "Jesen u Lici" je vrlo važna za Liku i njenu turističku promociju. Ona je od ogromnog značaja i za mala obiteljska gospodarstva kojima je to jedinstvena prigoda za pokazivanje svojih proizvoda pred većim krugom potencijalnih kupaca. S obzirom da se zadnjih godina broj posjetitelja kreće oko 30.000, to je izvrsna prigoda za sklapanje poslova, pogotovu kada se radi o starim zanatima koji su u mnogim krajevima Hrvatske već izumrli, a u Lici se još uvijek mogu sresti.

Kako je ova manifestacija uz promotivni i prodajnog karaktera, ona pruža mogućnost mnogim izlagačima da zarade u dva dana popriličnu svotu novca, te ih na taj način potiče za daljnja ulaganja i ponovni dolazak na manifestaciju. Određene probleme malim proizvođačima zadnjih godinu dana je stvorila fiskalizacija jer su neki izlagači "informatički nepismeni", te naplata štandova. Do 2012. godine najam štanda je bio besplatan, dovoljno je

bilo ispuniti prijavnicu i poslati je na vrijeme, ali je na zadnjoj manifestaciji dnevni najam štanda koštao 200 kuna.

Bez obzira na trenutne teškoće izlagača izazvane krizom i promjenama u platnom prometu, činjenica je da ova manifestacija ima budućnost i da je njen doprinos razvoju Like nemjerljiv. Ona je dobra prilika za turističku promociju Like kao lijepe i čiste regije koja ima mnogo toga za ponuditi drugim regijama, ali i cijelom svijetu. Budućnost Like je u ekološki održivom razvoju, prije svega turizmu, a ovakva manifestacija je dobar korak u tom smjeru.

Mile Ružić



(potpis studenta)

8. LITERATURA

Knjige

1. Kondić, Ž.: Kvaliteta i pouzdanost tehničkih sistema, Tiva, Varaždin, 2001.
2. Kondić, Ž.: Kvaliteta i ISO 9000, Varaždin, 2002.
3. Osmanagić-Bedenik, N.: Operativno planiranje, Školska knjiga, Zagreb, 2002.
4. Schroeder, R. G.: Upravljanje proizvodnjom, odlučivanje o funkciji proizvodnje, Mate, Zagreb, 1999.
5. Skoko, H.: Upravljanje kvalitetom, Sinergija, Zagreb, 2000.

Internet

1. Glas Gacke: Započela manifestacija "Jesen u Lici", http://www.glasgacke.hr/?ispis=detalji&novost=2682&kat=70, (22.03.2015.)
2. Grad Gospić: Jesen u Lici, http://www.gospic.hr/index.php?option=com_content&view=article&id=709:jesen-u-lici&catid=25:kultura&Itemid=55 (25.04.2015.)
3. Hrvatska gospodarska komora: Promocija novih suvenira u okviru projekta „Originalni suvenir Ličko-senjske županije“ na manifestaciji “Jesen u Lici”, http://www.hgk.hr/zk/otocac/promocija-novih-suvenira-u-okviru-projekta-originalni-suvenir-licko-senjske-zupanije-na-manifestaciji-jesen-u-lici, (28.04.2015.)
4. Lika online: Priznanje najboljima, http://www.lika-online.com/priznanja-najboljima/, (12.04.2015.)
5. Lika online: Ocjene za najbolju rakiju, škripavac i med, http://www.lika-online.com/ocjene-za-najbolju-rakiju-skripavac-i-med/, (13.04.2015.)
6. Likaplus: "Jesen u Lici" se približava, http://www.likaplus.hr/ls_zupanija/gospodarstvo/jesen_u_lici_se_priblizava/default.aspx, (14.04.2015.)
7. LIRA: Jesen u Lici, http://www.lsz-lira.hr/index.php?option=com_content&view=article&id=66&Itemid=76, (22.04.2015.)

9. POPIS SLIKA

Slika 1: Shewartov ciklus 12
Slika 2: Štand obrta Briks na manifestaciji „Jesen u Lici“ 2014. 28
Slika 3: Stari zanati na manifestaciji 29
Slika 4: Štand akademskog slikara Ivana Golca, autora dekoracije manifestacije 29
Slika 5: Štand Ivanke Rendulić iz Josipdola 31
Slika 6: Nastup kulturno-umjetničkih društava 32