Upravljanje kvalitetom u poljoprivrednim subjektima Vukovarsko-srijemske županije

Grgić, Katarina

Master's thesis / Diplomski rad

2019

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:
Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Agrobiotechical Sciences Osijek / Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Fakultet agrobiotehničkih znanosti Osijek

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:151:363752

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-29**

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku
Fakultet agrobiotehničkih znanosti Osijek

Repository / Repozitorij:

Repository of the Faculty of Agrobiotechnical Sciences Osijek - Repository of the Faculty of Agrobiotechnical Sciences Osijek

zir.nsk.hr

Image not found or type unknown

SVEUČILIŠTE JOSIPA JURJA STROSSMAYERA U OSIJEKU

FAKULTET AGROBIOTEHNIČKIH ZNANOSTI OSIJEK

Katarina Grgić

Diplomski studij Agroekonomika

UPRAVLJANJE KVALITETOM U POLJOPRIVREDNIM SUBJEKTIMA VUKOVARSKO - SRIJEMSKE ŽUPANIJE

Diplomski rad

Osijek, 2019.

SVEUČILIŠTE JOSIPA JURJA STROSSMAYERA U OSIJEKU

FAKULTET AGROBIOTEHNIČKIH ZNANOSTI OSIJEK

Katarina Grgić

Diplomski studij Agroekonomika

UPRAVLJANJE KVALITETOM U POLJOPRIVREDNIM SUBJEKTIMA VUKOVARSKO - SRIJEMSKE ŽUPANIJE

Diplomski rad

Povjerenstvo za ocjenu i obranu diplomskog rada:

1. prof. dr. sc. Jadranka Deže, predsjednik
2. dr. sc. Jelena Kristić, mentor
3. dr. sc. Ana Crnčan, član

Osijek, 2019.

SADRŽAJ

1. UVOD 1
2. PREGLED LITERATURE 3
2.1. Upravljanje kvalitetom 4
2.2. TQM 5
2.3. Certifikati kvalitete u poljoprivrednim subjektima Vukovarsko-srijemske županije 7
3. MATERIJAL I METODE 14
4. REZULTATI 16
5. RASPRAVA 35
6. ZAKLJUČAK 36
7. POPIS LITERATURE 37
8. SAŽETAK 38
9. SUMMARY 39
10. PRILOZI 40
10.1. Popis poljoprivrednih subjekata (ukupna statistička masa) 40
10.2. Upitnik 44
11. POPIS TABLICA 47
12. POPIS SLIKA 48
13. POPIS GRAFIKONA 49
TEMELJNA DOKUMENTACIJSKA KARTICA
BASIC DOCUMENTATION CARD

1. UVOD

Polazna točka ovog diplomskog rada vezana je uz analizu poljoprivrednih subjekata Vukovarsko-srijemske županije. Glavni cilj rada je uočiti tj. prikupiti i analizirati podatke u pogledu primjenjivanja sustava upravljanja kvalitetom na navedenom geografskom području. Nadalje, cilj istraživanja je analizirati koliko poljoprivrednih subjekata ove županije primjenjuje certifikate kvalitete, koji su razlozi primjene certifikata, te koje su prednosti i nedostaci eventualne primjene u odnosu na poslovnu uspješnost.

Sustav upravljanja kvalitetom definira se kao formalizirani sustav koji dokumentira procese, procedure i odgovornosti za ostvarivanje politika i ciljeva kvalitete. Sustav upravljanja kvalitetom pomaže koordinirati i usmjeravati aktivnosti subjekata kako bi se zadovoljili zahtjevi kupaca, te kontinuirano poboljšala njegova učinkovitost.

Primjena sustava upravljanja kvalitetom utječe na sve aspekte uspješnosti poslovnih subjekata, a prednost dokumentiranog sustava upravljanja kvalitetom uključuje:

- ispunjavanje zahtjeva kupaca, te izgradnju povjerenja u poslovnom subjektu – što dovodi do većeg broja kupaca, ali i veće prodaje,
- ispunjavanje zahtjeva poslovnog subjekta čime se osigurava usklađenost s propisima i pružanje proizvoda i usluga na najučinkovitiji način, stvarajući prostor za širenje, rast i profit.

Potrebno je težiti prema najvišoj razini u evoluciji razvoja upravljanja kvalitetom – modelu Total Quality Management (TQM) odnosno cjelovitom upravljanju kvalitetom (Kristić, 2016.).

Svaki element sustava upravljanja kvalitetom pomaže u postizanju ukupnih ciljeva. Sustavi upravljanja kvalitetom trebaju se baviti jedinstvenim potrebama poslovnih subjekata kao što su:

- politika i ciljevi kvalitete,
- priručnik kvalitete,
- postupak uputa i zapisa,
- upravljanje podacima,

- unutarnji proces,
- zadovoljstvo kupaca s kvalitetnim proizvodima,
- mogućnosti poboljšanja,
- analiza kvalitete.

Dizajn sustava upravljanja kvalitetom trebao bi biti pod utjecajem različitih ciljeva, potreba i proizvoda te usluga poslovnih subjekata. Takav model omogućuje kontinuirano poboljšanje kako proizvoda tako i sustava upravljanja kvalitetom.

2. PREGLED LITERATURE

U diplomskom radu korištena je znanstvena i stručna literatura iz područja sustava upravljanja kvalitetom, te certifikata kvalitete u poljoprivredi.

Jedan od istaknutih hrvatskih autora vezanih uz ovu temu je Fadić (2008.), koji je istraživao poslovnu izvrsnost hrvatskih organizacija. Istraživanje se temeljilo na pregledu praktične primjene poslovne izvrsnosti, odnosno, istraživao je primjenjuju li hrvatske organizacije temeljna načela upravljanja kvalitetom. Istraživanje je obuhvaćalo 111 subjekata koji su bili ISO 9001:2000 certificirani. Zaključak njegovog istraživanja je kako poslovni subjekti u Hrvatskoj još uvijek ne zasnivaju svoje poslovanje na poslovnoj izvrsnosti kao konceptu upravljanja.

Veliku ulogu u istraživanju upravljanja kvalitetom ima i Dumičić (2004.) koja se u svome radu bavila istraživanjem implementiranosti sustava kvalitete u hrvatskim poslovnim subjektima. Temeljni cilj rada bio je istražiti odnos srednjeg i višeg menadžmenta prema uvođenju sustava za upravljanje kvalitetom. Rezultati istraživanja su ukazali na nedovoljno razvijenu svijest o sustavnom razvoju kulture kvalitete.

Prester i Horvat (2011.) istraživali su djelovanje ISO 9000 certifikata i potpunog upravljanja kvalitetom (TQM) na inovativnost poslovnog subjekta. Njihov zaključak je da TQM i ISO pozitivno djeluju na prihode od novih inovativnih proizvoda.

Mencer (2001.) se bavio problematikom osiguranja kvalitete. Proveo je istraživanje na uzorku od 68 poslovnih subjekata koji su nositelji certifikata ISO 9000:1994. Ispitanici su odgovorili sljedeće:

- smatraju da nositelji certifikata ISO 9000:1994 pridonose povećanju kvalitete proizvoda,
- smatraju da primjena sustava kvalitete pridonosi porastu broja zadovoljnih kupaca,
- smatraju da je sustav kvalitete pridonio smanjenju reklamacija od strane potrošača,
- smatraju da promatrani subjekt ne bi postigao istu razinu kvalitete proizvoda bez ISO certifikata,
- smatraju da bi se dosadašnji sustav kvalitete trebao mijenjati.

Šiško Kuliš (2009.) bavio se istraživanjem osposobljenosti tvrtki za primjenu sustava upravljanja kvalitetom na poboljšani rad poslovanja. Glavni cilj istraživanja je bio utvrđivanje eventualne statistički značajne povezanosti između osposobljenosti tvrtke za implementaciju TQM-a i efikasnosti cjelokupnog poslovanja, što je istraživanjem i dokazano. Njegovo istraživanje obuhvaćalo je uzorak od 300 poslovnih subjekata u hrvatskom elektroenergetskom sektoru.

Kristić (2016.) na reprezentativnom uzorku od 248 srednjih i velikih hrvatskih poljoprivrednih subjekata također dokazuje utjecaj TQM-a na poboljšanje financijskih, ekonomskih i poslovnih rezultata kao što je povećanje tržišnog udjela, cjenovne konkurentnosti, konkurentske prednosti, ukupne prodaje, uvođenja novih proizvoda, profitabilnosti, djelotvornosti korištenja inputa, izvoza, zadovoljstva potrošača, zadovoljstva zaposlenika te snižavanja troškova.

Najznačajniji strani autor koji se bavi proučavanjem menadžmenta i konkurentnosti je Porter (2008.) koji promatra upravljanje kvalitetom kao imperativ stvaranja i održavanja konkurentske prednosti.

Lai i Cheng (2005.) bavili su se istraživanjem povezanosti upravljanja kvalitetom i njezinim utjecajem na motiviranost zaposlenika i produktivnosti, a dokazali su kako uvođenje raznih ISO certifikata bez djelotvornog sustava upravljanja kvalitetom ne donosi nikakva poboljšanja u cjelokupnom poslovanju poslovnih subjekata.

2.1. Upravljanje kvalitetom

Upravljanje kvalitetom je postupak ili skup postupaka osmišljenih kako bi se osiguralo da proizvedeni proizvod ili usluga ispunjava definirane kriterije kvalitete ili ispunjava zahtjeve kupaca. Samo kvalitetnim proizvodima se mogu zadržati potrošači, a ujedno i dobiti novi, te na taj način postati konkurentni.

Kako bi se izgradio kvalitetni sustav za upravljanje kvalitetom, svi postupci vezani uz kvalitetu moraju biti ugrađeni u svaki pojedini poslovni proces. Uspješno upravljanje kvalitetom u poslovnom subjektu podrazumijeva provođenje neprestanih i kontinuiranih

poboljšanja. Kako bi se sve navedeno i ostvarilo, neophodno je uključiti sve zaposlenike poslovnog subjekta.

U poslovnim subjektima koji se bave poljoprivrednom proizvodnjom veliku ulogu ima menadžer kvalitete koji ima zadatak kontrolirati kvalitetu. Njegova uloga u subjektu je iznimno važna jer on vodi procese kvalitete u cijeloj organizaciji. Procesi kvalitete moraju biti uspostavljeni, primijenjeni i održavani. Također, mora se neprestano promicati važnost sustava upravljanja kvalitetom u poslovnom subjektu i važnost zadovoljenja zahtjeva kupaca.

Na upravljanje kvalitetom treba gledati kao zaokruženu cjelinu upravljanja unutar poslovnog subjekta koja treba biti involviran u kulturu samog subjekta. Cijela organizacijska struktura poslovnog subjekta mora imati isti cilj i svrhu poslovanja, a s time svi zaposlenici moraju biti upoznati.

2.2. TQM

TQM ili potpuno upravljanje kvalitetom je pristup koji podrazumijeva orijentiranje poslovanja prema kontinuiranom poboljšanju kvalitete koja će zadovoljiti očekivanja kupaca. Glavni cilj je održivo (ako ne i progresivno) zadovoljstvo korisnika kroz kontinuirano poboljšanje koje se postiže sustavnim metodama za rješavanje problema, te održavanjem dobrih rezultata (standardizacijom).

Potpuno upravljanje kvalitetom je koncept razvijen nakon Drugog svjetskog rata, a razvio ga je američki znanstvenik Deming. Korijeni potpunog upravljanja kvalitetom (TQM) mogu se pratiti još od ranih 1920-ih kada je statistička teorija prvi put primijenjena na kontrolu kvalitete proizvoda. Fokus se proširio od kvalitete proizvoda na kvalitetu svih pitanja unutar organizacije. Deming je najpoznatiji po svojoj filozofiji upravljanja koja uspostavlja kvalitetu, produktivnost i konkurentnu poziciju. Najzaslužniji je za razvoj TQM-a, te je formulirao Demingovih 14 točaka o upravljanju kvalitetom.

Demingovih 14 točaka su (Deming, 1982.):

- stvaranje konstantnosti svrhe za poboljšanje proizvoda i usluga,
- usvajanje novih filozofija,

- prekidanje ovisnosti o inspekciji kako bi se postigla kvaliteta,
- prekidanje prakse dodjeljivanja poslova samo zbog cijene,
- neprestano i kontinuirano poboljšavanje svakog procesa planiranja, proizvodnje i pružanja usluga,
- osposobljavanje na poslu,
- usvajanje i uspostava vodstva,
- izbacivanje straha,
- prekidanje barijere između područja zaposlenika,
- eliminiranje slogana, opomena i ciljeva za radnu snagu,
- uklanjanje numeričke kvote za radnu snagu i brojčanih ciljeva za upravljanje,
- uklanjanje barijera koje eliminiraju godišnji sustav bodovanja na temelju zasluga,
- uvođenje snažnog programa obrazovanja i samo aktualizacije za svakog zaposlenika,
- svi zaposleni moraju biti uključeni u uvođenje promjena.

Ovakav sustav nije samo ograničen na poslovne subjekte, nego se može koristiti i u državnim i javnim organizacijama.

Principi TQM-a su:

1. orijentacija prema kupcu - prilikom korištenja potpunog upravljanja kvalitetom važno je imati na umu da samo kupci određuju razinu kvalitete. Bez obzira na napore koji se ulažu u osposobljavanje zaposlenika ili poboljšanje procesa, samo kupci određuju kroz procjenu ili mjerenje zadovoljstva, jesu li napori doprinijeli stalnom poboljšanju kvalitete proizvoda i usluga;
2. vodstvo uprave - za svaki poslovni subjekt važno je dobro vodstvo, a menadžeri na vodećim pozicijama uspostavljaju sinergiju ciljeva svih poslovnih jedinica subjekta;
3. uključenost svih zaposlenika - zaposlenici su interni klijenti poslovnog subjekta. Sudjelovanje zaposlenika u razvoju proizvoda ili usluga uvelike određuje kvalitetu tih proizvoda ili usluga. Potrebno je osigurati stvaranje kulture u kojoj zaposlenici osjećaju kako su uključeni u organizaciju i njene proizvode i usluge;
4. procesni pristup - procesno razmišljanje i upravljanje procesima temeljni su dijelovi potpunog upravljanja kvalitetom. Procesi su vodeći princip i ljudi podržavaju te

procese na temelju temeljnih ciljeva koji su povezani s misijom, vizijom i strategijom poslovnog subjekta;

5. sustavni pristup menadžmentu;
6. kontinuirano poboljšavanje - korištenjem odgovarajućih alata za mjerenje, inovativnim i kreativnim razmišljanjem započet će se i provoditi prijedlozi za kontinuirano poboljšanje;
7. donošenje odluka na temelju činjenica - donošenje odluka mora se temeljiti samo na činjenicama, a ne na mišljenju (emocijama i osobnim interesima);
8. komunikacija - komunikacijska strategija mora biti formulirana tako da bude u skladu s misijom, vizijom i ciljevima poslovnog subjekta.

2.3. Certifikati kvalitete u poljoprivrednim subjektima Vukovarsko-srijemske županije

U razvijenim zemljama, mjere primjene certifikata kvalitete imaju ključnu ulogu u poljoprivredi jer je iznimno važno osigurati da prehrambeni proizvodi ispunjavaju određene standarde sigurnosti i kvalitete. Te mjere uključuju testiranje na bakterijsku kontaminaciju, mjerenje količine masti, proteina i drugih hranjivih tvari, te pregled biljaka, stoke i proizvodnih pogona.

Međutim, kontrola kvalitete hrane u poljoprivrednim vrijednosnim lancima u zemljama u razvoju gdje poljoprivredna proizvodnja dominira među malim poljoprivrednicima, predstavlja posebne izazove. Iako formalno ugovaranje između poljoprivrednika i poljoprivrednih prerađivača postaje norma u nekim zemljama u razvoju, mnogi mali poljoprivrednici nastavljaju plasirati svoje proizvode putem neformalnih kanala. U takvim slučajevima, poljoprivredni subjekt koji kupuje proizvode od malog poljoprivrednika može biti prvi sudionik u lancu vrijednosti koji će se uključiti u učinkovitu kontrolu kvalitete.

U poljoprivrednim subjektima Vukovarsko-srijemske županije najprimjenjiviji certifikati su:

- ISO 9001, ISO 22000, ISO 14001,
- HACCP - certifikat koji jamči sigurnost hrane,
- GLOBAL G.A.P. - certifikat kojim se jača povjerenje kupaca s naglaskom na kvalitetu i zdravstvenu ispravnost poljoprivrednih proizvoda.

Nadalje, osim njih posljednjih su godina sve popularniji i eko certifikati koji jamče da je neki proizvod uzgojen prema ekološkim standardima.

HACCP (Slika 1) je certifikat koji služi poljoprivrednim proizvođačima tijekom procjene, identifikacije i kontrole opasnosti koje se mogu pojaviti tijekom proizvodnje jednog proizvoda ili proizvodne linije. U današnje vrijeme postoje različite verzije HACCP-a širom svijeta koje određuju pravila poslovanja unutar različitih grana prehrambene industrije.



Slika 1. Prikaz HACCP certifikata
Izvor: www.milsped.com, 2019.

HACCP obuhvaća 7 načela:

1. provođenje analize opasnosti - primjena ovog načela uključuje navođenje koraka u procesu i utvrđivanje mjesta gdje se mogu pojaviti značajne opasnosti. Nakon toga HACCP tim će se usredotočiti na opasnosti koje se mogu spriječiti, eliminirati ili kontrolirati HACCP planom. Identificiraju se moguće mjere kontrole;
2. identificiranje kritične kontrolne točke - kritična kontrolna točka (CCP) je postupak u kojem se primjenjuje kontrola, te se eventualne opasnosti mogu spriječiti, ukloniti ili smanjiti na prihvatljivu razinu. HACCP tim će koristiti stablo odlučivanja CCP-a kako bi pomogao identificirati kritične kontrolne točke u procesu. Kritična kontrolna točka

može kontrolirati više od jedne opasnosti za sigurnost hrane ili je u nekim slučajevima potrebno više od jedne CCP da bi se kontrolirala pojedinačna opasnost. Broj potrebnih CCP-a ovisi o koracima obrade i kontroli koja je potrebna za osiguranje sigurnosti hrane;

3. uspostavljanje mjera s kritičnim graničnim vrijednostima za svaku pojedinu točku - kritična granica (CL) je maksimalna i/ili minimalna vrijednost na koju se mora kontrolirati biološki, kemijski ili fizički parametar u središnjoj kontrolnoj točki kako bi se spriječila, uklonila ili smanjila na prihvatljivu razinu opasnost sigurnosti hrane. Kritična granica je obično mjera kao što su vrijeme, temperatura, pH, težina ili neka druga mjera koja se temelji na znanstvenoj literaturi i/ili regulatornim standardima;
4. uspostavljanje postupaka praćenja kritičnih kontrolnih točaka - HACCP tim će opisati postupke praćenja za mjerenje kritične granice na svakoj kritičnoj kontrolnoj točki. Postupci praćenja trebaju opisati kako će se mjeriti, period mjerenja, odgovornu osobu za mjerenje i kontinuitet mjerenja tijekom proizvodnog procesa;
5. uspostavljanje korektivnih aktivnosti koje se poduzimaju ukoliko praćenje pokazuje da kritične točke nisu pravilno definirane - korektivne radnje su postupci koji slijede kada dođe do odstupanja u kritičnoj granici. Tim HACCP-a će identificirati korake koji bi se poduzeli kako bi se spriječio ulazak potencijalno opasne hrane u prehrambeni lanac i korake koji su potrebni za ispravljanje procesa. To obično uključuje identifikaciju problema i korake poduzete kako bi se osiguralo da se problem neće ponoviti;
6. provjera - provjeravaju se one aktivnosti, osim nadzora, koje određuju valjanost HACCP plana i da sustav radi prema planu. Tim HACCP-a može identificirati aktivnosti kao što su revizija druge ugovorne strane, pregled zapisa, prethodni pregled pošiljke, kalibracija instrumenata i testiranje proizvoda kao dio verifikacijskih aktivnosti;
7. vođenje evidencije - ključna komponenta HACCP plana je bilježenje informacija koje se mogu koristiti za dokazivanje da je hrana proizvedena sigurno. Zapisi također trebaju sadržavati informacije o HACCP planu. Evidencija treba sadržavati informacije o HACCP timu, opisu proizvoda, dijagrame toka, analizu opasnosti, identificirane CCP-e, kritične granice, sustav praćenja, korektivne radnje, postupke čuvanja zapisa i postupke provjere.

Global G.A.P. (Slika 2) je certifikat bez kojeg će u skorijoj budućnosti biti izrazito nemoguće plasirati proizvode kako na domaće, tako i na strano tržište. Ovaj certifikat odnosi se na dokaz dobre poljoprivredne i higijenske prakse.



Slika 2. Prikaz loga certifikata Global G.A.P.-a

Izvor: www.transavia.ro, 2019.

U Hrvatskoj ga je prema podacima iz 2016. godine posjedovalo samo 140 poljoprivrednih subjekata, dok je taj broj u susjednoj Srbiji značajno veći (Tablica 1).

Tablica 1. Prikaz broja proizvođača s Global G.A.P. certifikatom

	Država	**Biljna proizvodnja**	**Animalna proizvodnja**	**Akvakultura**	**Ukupno**
1.	Srbija	270	2	0	272
2.	Bosna i Hercegovina	163	0	0	163
3.	Hrvatska	136	3	1	140

Izvor: www.agroklub.com, 2019.

Cilj primjene certifikata je stvaranje i kreiranje povjerenja kupaca i potrošača u kvalitetu poljoprivrednih proizvoda, kao i njihovu zdravstvenu ispravnost, te smanjenje negativnog utjecaja konvencionalne proizvodnje na okoliš te kontinuirana briga o zdravstvenoj sigurnosti životinja u uzgoju, kao i zaposlenika poljoprivrednih subjekata.

Global G.A.P. certifikat je certifikat koji potrošačima potvrđuje da su poljoprivredni proizvodi koje kupuju u maloprodajnim i veleprodajnim objektima na određenoj razini sigurnosti i kvalitete. Posrednici u prodaji poljoprivrednih subjekata, sa željom da rizik kvalitete poljoprivrednih proizvoda prebace na poljoprivrednog proizvođača, sve više zahtijevaju proizvode s ovom vrstom certifikata.

ISO 9001 je međunarodni standard za sustav upravljanja kvalitetom. Kako bi bili certificirani prema normi ISO 9001, poljoprivredni subjekti moraju slijediti zahtjeve iz norme ISO 9001. Standard je osmišljen kako bi pomogao poslovnim subjektima na mnogim razinama, uključujući fokusiranje na zahtjeve kupaca, poboljšanje vodstva unutar tvrtke, te pronalaženje načina za kontinuirano poboljšanje.

Prednosti uvođenja ISO 9001 certifikata su:

- povećanje prihoda u poljoprivrednim subjektima,
- bolje zadovoljstvo zaposlenika,
- certifikati predstavljaju autoritet u području upravljanja kvalitetom,
- činjenični pristup donošenju odluka,
- dobri odnosi s dobavljačima,
- univerzalno prihvaćanje ISO standarda je temelj za izgradnju povjerenja klijenata.

ISO 22000 certifikati međunarodnih standarda bave se upravljanjem sigurnošću hrane. Posljedice nesigurne hrane mogu biti ozbiljne i ISO-ovi standardi upravljanja sigurnošću hrane pomažu poslovnim subjektima da identificiraju i kontroliraju opasnosti za sigurnost hrane.

Kako mnogi današnji prehrambeni proizvodi stalno prelaze nacionalne granice, potrebni su međunarodni standardi kako bi se osigurala sigurnost globalnog lanca opskrbe hranom.

Za razliku od nekih drugih programa certificiranja sustava upravljanja sigurnošću hrane, ISO 22000 nema specifične zahtjeve za preduvjetne programe, ali zahtijeva da poslovni subjekt identificira i provodi odgovarajuće programe. To ga čini fleksibilnijim, a poslovni subjekti bilo koje vrste ga mogu implementirati i biti certificirane prema ISO 22000. Tijekom 2017. godine 2.381 poslovnih subjekata u Hrvatskoj je tražilo i uvelo ISO certifikate, što je više od ostalih zemalja u regiji, osim u Mađarskoj, gdje je taj broj i dvaput veći (Tablica 2).

Tablica 2. Uvođenje ISO certifikata od 2008. do 2017. godine u Hrvatskoj i zemljama u regiji

	2008.	**2009.**	**2010.**	**2011.**	**2012.**	**2013.**	**2014.**	**2015.**	**2016.**	**2017.**
Hrvatska	2302	2567	2102	2117	2584	2636	2806	2529	2659	2381
BiH	811	909	944	1119	1239	794	846	700	1037	1140
Srbija	2091	2733	1790	3228	2750	2366	2637	2512	3017	2213
Slovenija	1945	1688	1701	1658	1595	1993	1672	1481	1848	1720
Mađarska	10187	7122	8083	6825	7232	7186	6909	5789	6559	5946

Izvor: https://isotc.iso.org, 2019.

ISO 14001 je jedna od najzastupljenijih međunarodnih normi za upravljanje okolišem. Koristi se širom svijeta. Priroda norme ISO 14001 omogućava da bude primjenjiva na različit i vrlo širok spektar djelatnosti. Pruža strateški okvir poslovnim subjektima kod postizanja poboljšanja aktivnosti u području zaštite okoliša.

Koristi od ISO 14001 su brojne, ali najznačajnije prednosti koje se ostvaruju certifikacijom su:

- fleksibilnost sustava upravljanja okolišem koji se u definiranim okvirima prilagođava potrebama poslovnog subjekta,
- pruža način za provođenje korekcija i učinkovit nadzor te mjerenje učinka na okoliš,
- ostvarenje smanjenja zagađenja, stvaranja otpada i neželjenog ispuštanja u okoliš,

- poboljšanja u upravljanju resursima,
- bolje ispunjenje zakonskih zahtjeva.

Halal certificiranje je dobrovoljni proces kojim vjerodostojna islamska organizacija potvrđuje da muslimani mogu zakonito konzumirati proizvode određenog poslovnog subjekta. Oni koji ispunjavaju kriterije za izdavanje certifikata dobivaju Halal certifikate, a na svojim proizvodima i oglašavanju mogu koristiti halal oznaku ili simbol.

U poljoprivrednim subjektima Vukovarsko-srijemske županije ovaj certifikat koristi Sladorana Županja d.o.o. koja posjeduje Halal certifikat za konzumni bijeli šećer, melasu te suhi repni rezanac.

Košer je hebrejska riječ koja znači prikladna ili ispravna. Danas se uglavnom koristi za opisivanje hrane i pića koja je u skladu sa židovskim religijskim pravilima prehrane.

Da bi proizvod bio košer certificiran i da bi se kvalificirao za košer certifikat, svaki sastojak ili dodatak hrani koji se koriste u njegovoj proizvodnji također mora biti košer. Osim toga, da bi bio košer certificiran, proizvodni proces mora biti prikladan za košer zahtjeve i stoga ga mora odobriti košer revizor.

Poljoprivredni subjekti Vukovarsko-srijemske županije koji primjenjuju ovaj certifikat su Pik Vinkovci d.d. i Sladorana Županja d.o.o.

3. MATERIJAL I METODE

U diplomskom radu za potrebe provođenja znanstvenog istraživanja korištene su znanstvene metode kao što su metoda analize i sinteze, indukcije i dedukcije, komparacije i kompilacije. Prethodno navedene metode su korištene većinom u teorijskom dijelu, dok su se statističke metode koristile u istraživačkom dijelu diplomskog rada.

Kako bi tema upravljanja kvalitetom bila što bolje obrađena, prikupljeni su primarni i sekundarni podaci. Primarni podaci su prikupljeni anketiranjem ispitanika pomoću strukturiranog upitnika napravljenog prema istraživanju Kristić (2016.), a sekundarni proučavanje stručne i dostupne literature. Razlozi korištenja literature je što bolje razumijevanje i objašnjenje primarnog istraživanja diplomskog rada odnosno istraživanja poslovanja u poljoprivrednim subjektima Vukovarsko-srijemske županije. Sekundarni izvori podataka odnose se na razne članke, knjige, te podatke prikupljene putem interneta.

Primarnim istraživanjem obuhvaćeni su mali, srednji i veliki poljoprivredni subjekti, odnosno trgovačka društva i zadruge, te mali broj obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava na području Vukovarsko-srijemske županije prema popisu Kristić (2016.).

Srednji i viši menadžment poljoprivrednog subjekta je ispunjavao upitnik koji se sastojao od 50 pitanja. Unutar upitnika, petnaest pitanja su bila vezana uz demografiju i osnovna obilježja poljoprivrednog subjekta kao što su vrsta djelatnosti, broj zaposlenih, izvozna orijentacija, godine postojanja poljoprivrednog subjekta, godišnji prihod poljoprivrednog subjekta, posjedovanje certifikata kvalitete, te korištenje TQM modela.

Drugi set pitanja odnosio se isključivo na ocjenu kvalitete poljoprivrednog subjekta, uprave, vodstva, ljudskih potencijala, kupce/potrošače, te financijski rezultat subjekta.

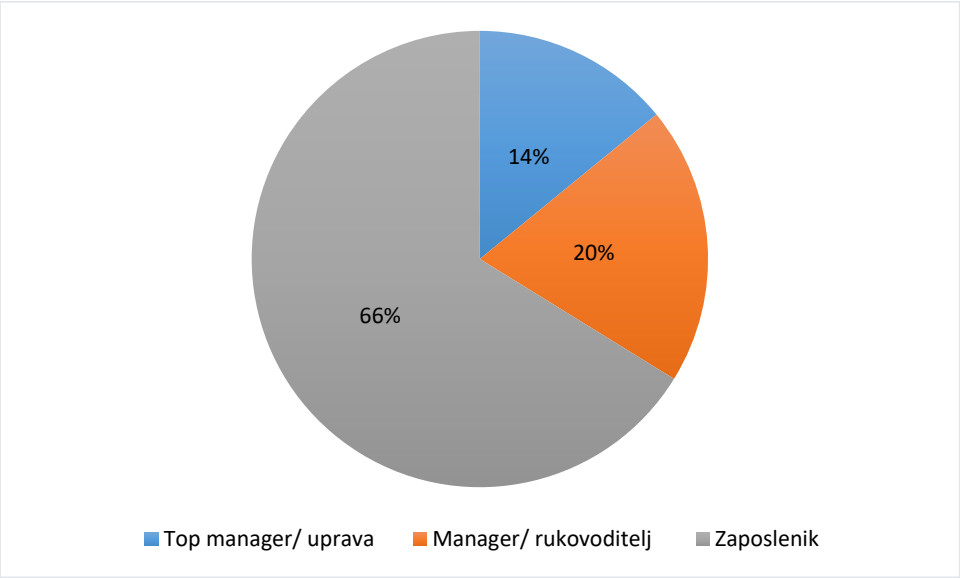
Zadnji set pitanja je bio namijenjen samo za poljoprivredne subjekte koji su odgovorili kako posjeduju certifikat/e kvalitete i/ili koriste sustav upravljanja kvalitetom.

Istraživanjem su obuhvaćena 108 poljoprivrednih subjekata na području Vukovarsko-srijemske županije. Popis svih poljoprivrednih subjekata nalazi se u prilozima diplomskog rada.

Vremensko razgraničenje odnosi se na razdoblje od travnja 2019. godine do lipnja 2019. godine. Prikupljanje podataka odvijalo se kroz tri faze. Prva faza ispitivanja odnosila se na metodu osobnog ispitivanja kojom se ispitala većina poslovnih subjekata prema unaprijed pripremljenom upitniku. Druga faza je uključivala slanje upitnika na elektronsku poštu poljoprivrednih subjekata koji nisu sudjelovali u fazi osobnog ispitivanja. Treća faza je obuhvaćala pismenu dostavu upitnika na adrese svih poljoprivrednih subjekata čiji upitnici nisu dobiveni iz prve i druge faze istraživanja. Pošiljka je sadržavala upitnik, popratni dopis te adresiranu povratnu kovertu s nalijepljenom poštanskom markom. Navedenim postupcima nastao je uzorak koji sadrži 71 prikupljen i ispravno popunjen upitnik.

4. REZULTATI

Rezultati istraživanja prikazani su u sljedećim grafikonima. Prvih petnaest pitanja odnosila su se na osnovna obilježja ispitanika. Prvo pitanje odnosilo se na spol ispitanika. Od ukupno 71 ispitanika, njih 39 (55%) je odgovorilo „žensko“, a 32 odnosno 45% je odgovorilo „muško“. Drugo pitanje odnosilo se na životnu dob ispitanika u kojem 25 ispitanika (35%) odgovorilo „do 25 godina“, nakon toga 18 ispitanika (25%) je odgovorilo „26-35 godina“. Treće pitanje odnosilo se na najviši stečeni stupanj obrazovanja u kojemu je 33 ispitanika (47%) odgovorilo „visoka stručna sprema“.

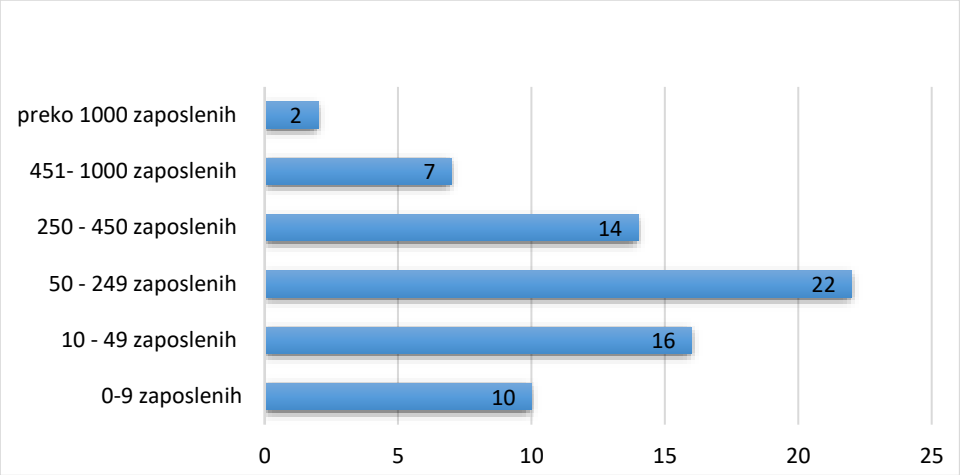


Grafikon 1. Distribucija odgovora na pitanje “Vaša pozicija u poljoprivrednom subjektu je?“

U Grafikonu 1 prikazana je podjela ispitanika s obzirom na obnašanu poziciju u poljoprivrednom subjektu. Od ukupno 71 ispitanika, 47 ispitanika (66%) odgovorilo je „zaposlenik“, 14 ispitanika (20%) odgovorilo je „manager/ rukovoditelj“, te 10 ispitanika (14%) odgovorilo je „top manager/ uprava“.

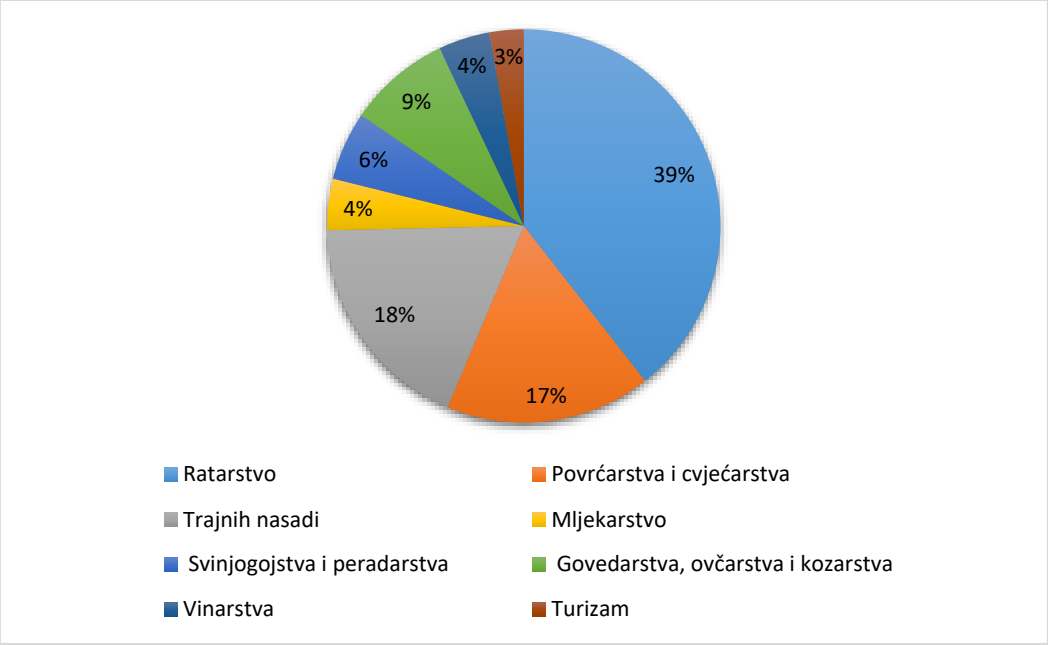
Od 71 ispitanika, na pitanje o broju zaposlenika u poljoprivrednom subjektu, 10 ispitanika (14%) je odgovorilo „0-9 zaposlenih“, nadalje 16 ispitanika (23%) je odgovorilo „10-29 zaposlenih“, 22 ispitanika (31%) je odgovorilo „50-249 zaposlenih“, 14 ispitanika (20%) je

odgovorilo „250-450 zaposlenih“, 7 ispitanika (10%) je odgovorilo „451-1000 zaposlenih“, te su samo 2 ispitanika (2%) odgovorili „preko 1000 zaposlenih“ (Grafikon 2).



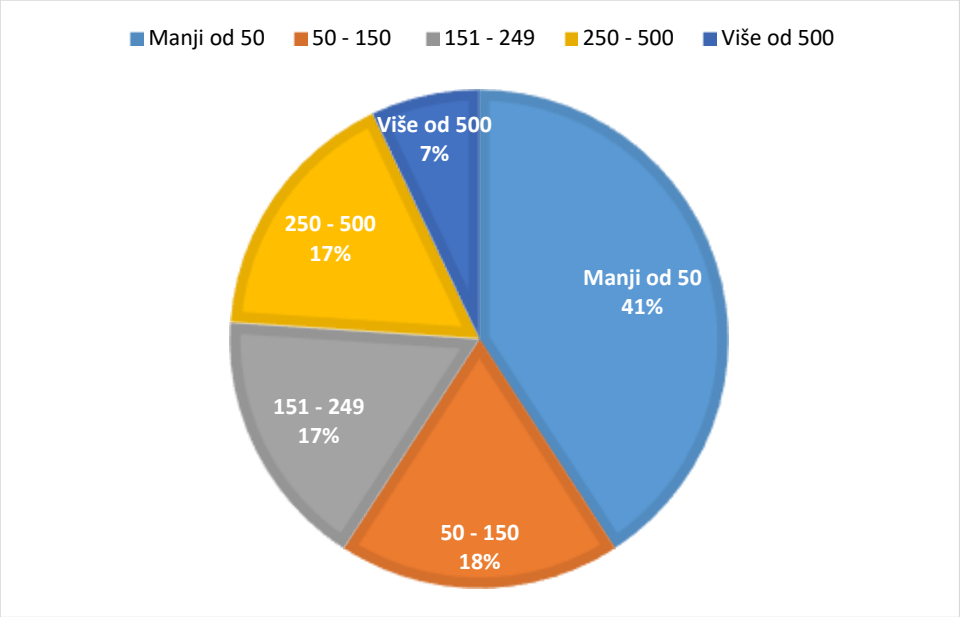
Grafikon 2. Distribucija odgovora na pitanje „Koliko je zaposlenih u Vašem polj. subjektu?“

Na pitanje o obliku vlasništva poljoprivrednog subjekta 43 ispitanika (61%) je odgovorilo „privatno/domaće“, 20 ispitanika (28%) je odgovorilo „državno/javno“, te je 8 ispitanika (11%) odgovorilo „mješovito“.



Grafikon 3. Distribucija odgovora na pitanje „U strukturi prihoda, u poljoprivrednom subjektu dominiraju prihodi iz?“

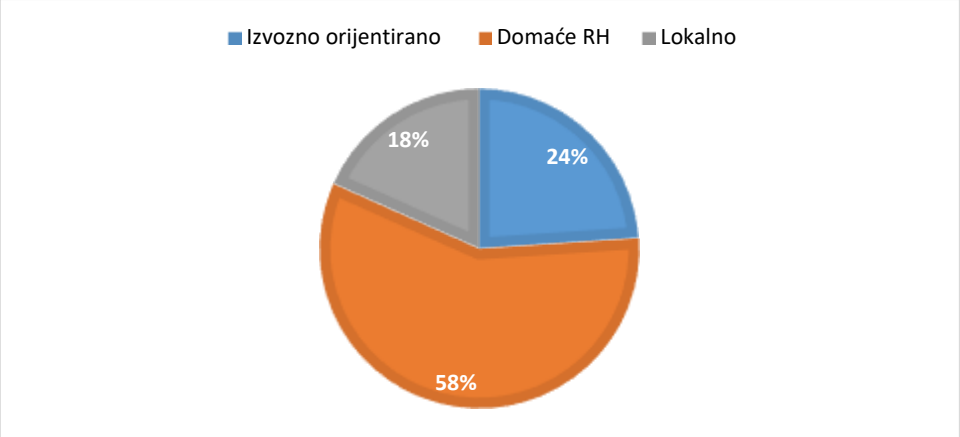
Na ovo pitanje većina ispitanika, odnosno njih 28 (39%) je odgovorilo da prihodi dominiraju iz „ratarstva“, zatim 12 ispitanika (17%) odgovorilo je „povrćarstvo i cvjećarstvo“, 13 ispitanika (18%) odgovorilo je da prihodi dominiraju iz područja „trajnih nasadi“, 3 ispitanika (4%) su odgovorila „mljekarstva“, 4 ispitanika (6%) su odgovorili „svinjogojstva i peradarstva“, 6 ispitanika (9%) je odgovorilo „govedarstva, ovčarstva i kozarstva“, 3 ispitanika (4%) je odgovorilo „vinarstva“, te 2 ispitanika (3%) je odgovorilo da prihodi dominiraju iz „turizma“ (Grafikon 3).



Grafikon 4. Distribucija odgovora na pitanje „Ukupan prihod poljoprivrednog subjekta u prethodnoj godini?”

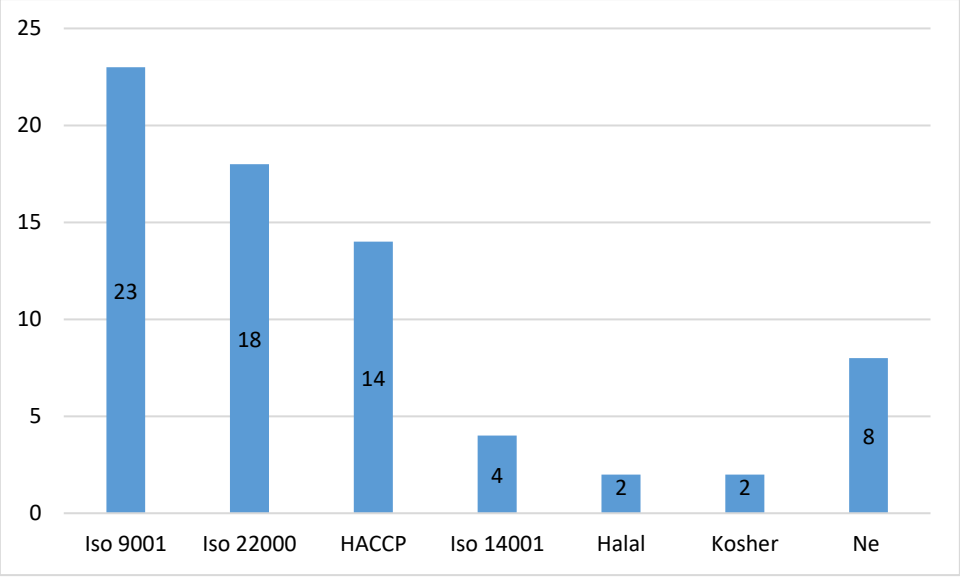
Od 71 ispitanika, njih 29 (41%) odgovorilo je da su ukupni prihodi u prethodnoj godini bili “manji od 50 milijuna kuna”, 13 ispitanika (18%) odgovorilo je “50-150”, zatim 12 ispitanika (17%) odgovorilo je “151-249”, 12 ispitanika (17%) odgovorilo je “250-500”, te je samo 5 ispitanika odgovorilo “više od 500” (Grafikon 4).

Na pitanje “Tržište prema kojem je vaš poljoprivredni subjekt orijentiran”, većina ispitanika odnosno njih 41 (58%) odgovara “domaće RH”, 17 ispitanika (24%) je odgovorilo “izvozno orijentirano”, a njih 13 (18%) ispitanika odgovora “lokalno” (Grafikon 5).



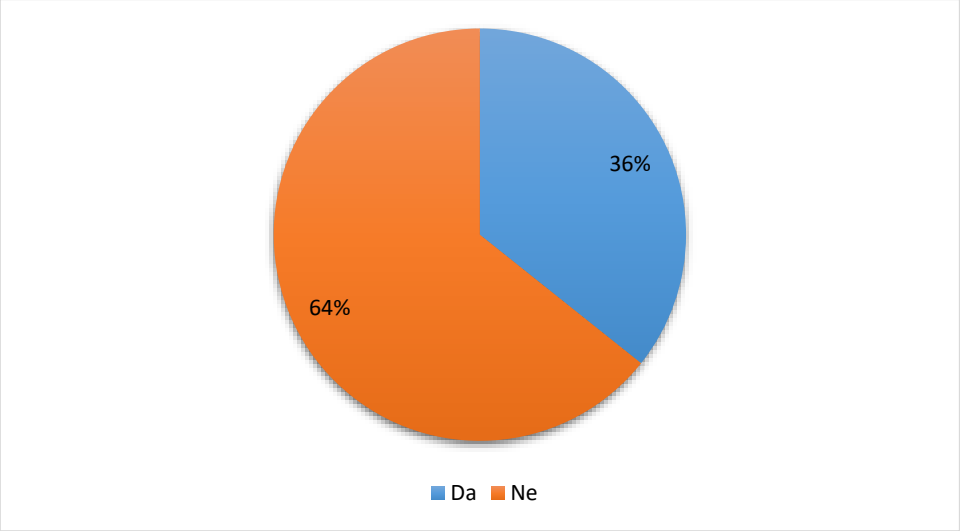
Grafikon 5. Distribucija odgovora na pitanje „Tržište prema kojem je vaš poljoprivredni subjekt orijentiran?“

Kod pitanja korištenje certifikata, ukupno 8 ispitanika (11%) odgovorilo je “ne”, nadalje 45 ispitanika (63%) odgovorilo je da koristi “ISO certifikat”, 14 ispitanika (20%) odgovorilo je da koristi “HACCP” certifikat kvalitete, 2 ispitanika (3%) su odgovorila “Halal”, te su još 3 ispitanika odgovorila da koriste “Kosher” certifikat kvalitete (Grafikon 6).

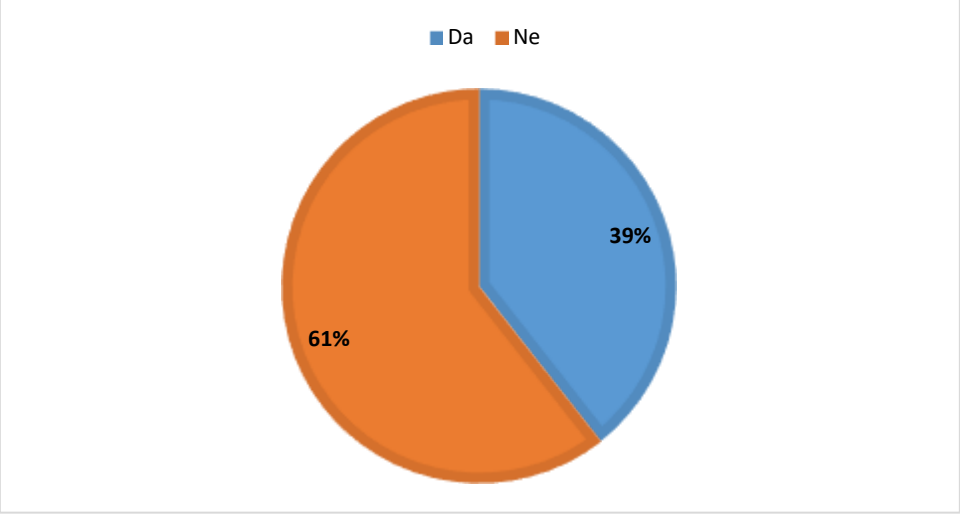


Grafikon 6. Distribucija odgovora na pitanje “Koristi li Vaš poljoprivredni subjekt certifikat/e kvalitete?“

Na pitanje primjene TQM u poljoprivrednom subjektu, ukupno 25 ispitanika (35%) je odgovorilo da ga primjenjuje, a 46 ispitanika (65%) je odgovorilo da ga ne primjenjuje (Grafikon 7). Nadalje, na pitanje jesu li upoznati s europskim modelom poslovne izvrsnosti, većina ispitanika odnosno njih 43 (61%) odgovora „ne“, a 28 ispitanika (39%) odgovara „da“.



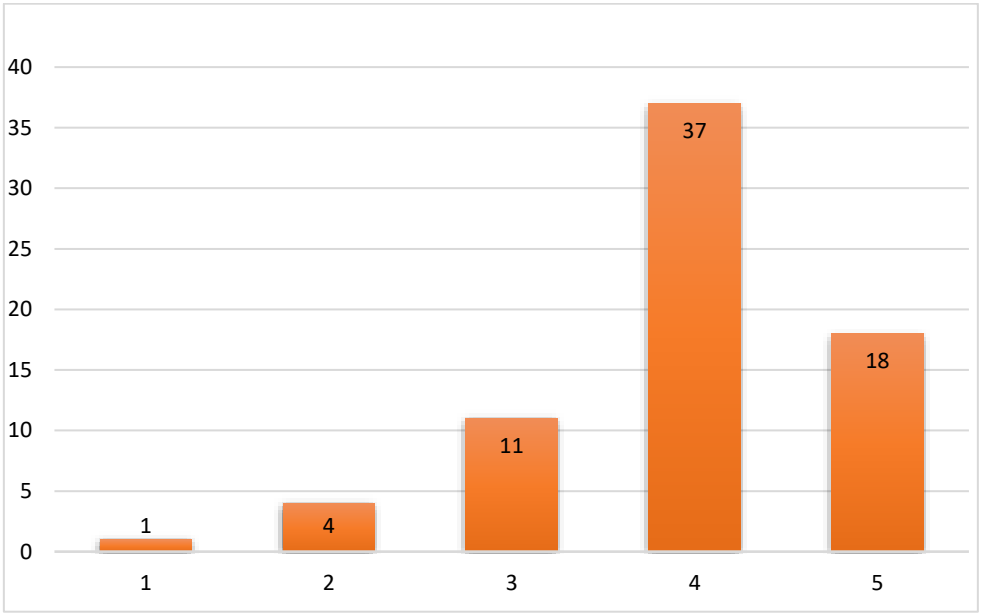
Grafikon 7. Distribucija odgovora na pitanje „Koristi li Vaš poljoprivredni subjekt TQM (Total Quality Management)?”



Grafikon 8. Distribucija odgovora na pitanje „Jeste li upoznati s europskim modelom poslovne izvrsnosti?“

Druga cjelina upitnika sadrži ukupno 25 pitanja. Pitanja su se odnosila isključivo na karakteristike poljoprivrednog subjekta, financijski rezultat, ljudske potencijale, te rad uprave.

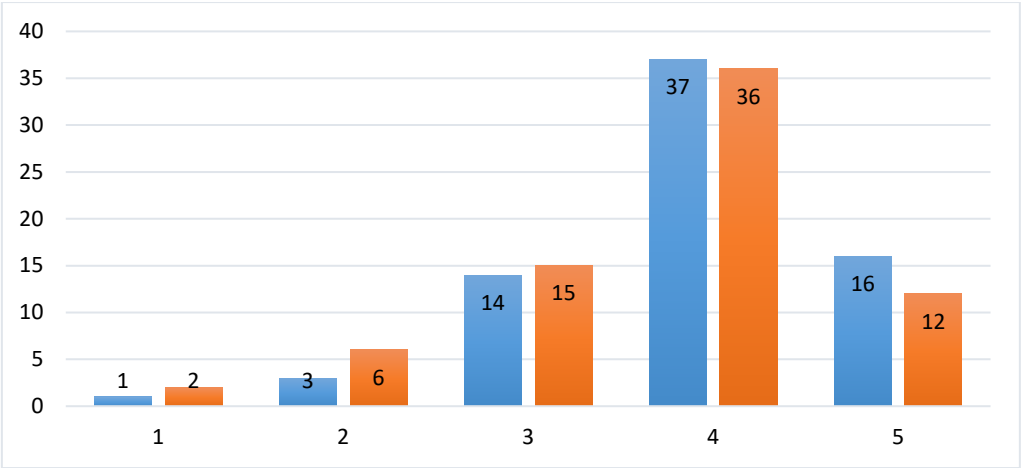
Na ova pitanja ispitanici su odgovarali zaokruživanjem ocjena na Likertovoj skali: 1 = u potpunosti se ne slažem, 2 = ne slažem se, 3 = niti se ne slažem niti se slažem, 4 = slažem se, do 5 = u potpunosti se slažem.



Grafikon 9. Distribucija odgovora na pitanje „Poljoprivredni subjekt ima jasno definirano vodstvo i postojanost svrhe (misija, vizija)“

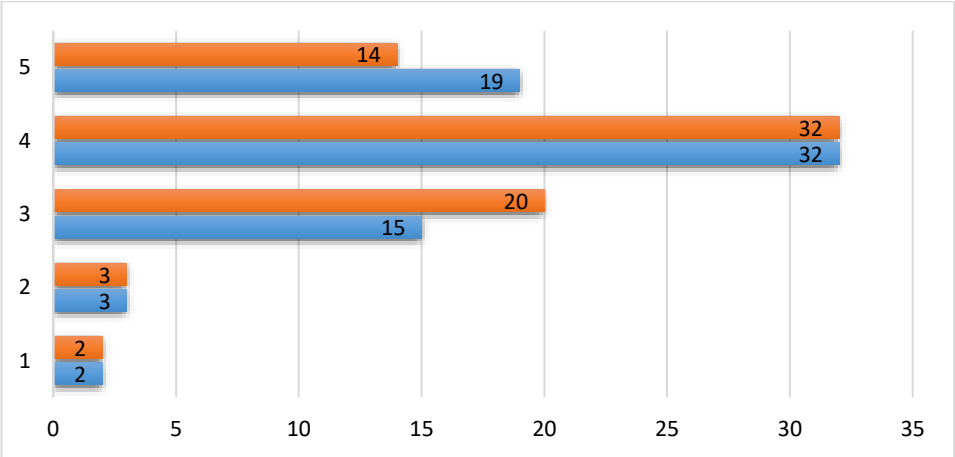
U Grafikonu 9 prikazani su odgovori ispitanika, u kojemu se 37 ispitanika (52%) slaže da poljoprivredni subjekt ima jasno definirano vodstvo, njih 18 (25%) se „u potpunosti slaže“, 11 ispitanika (16%) „niti se ne slaže niti se slaže“, a samo 1 ispitanik (1%) se „u potpunosti ne slaže“.

U Grafikonu 10 prikazani su usporedni odgovori na dva pitanja. U prvom skupu prikazano je da se ukupno 37 ispitanika (52%) slaže da poljoprivredni subjekt razvija plan za učinkovito postizanje kratkoročnih ciljeva, 16 ispitanika (23%) se „u potpunosti slaže“, 3 ispitanika (4%) „se ne slaže“, te se samo 1 ispitanik (1%) „u potpunosti ne slaže“.



Grafikon 10. Distribucija odgovora na pitanja „Poljoprivredni subjekt razvija plan za učinkovito postizanje kratkoročnih ciljeva“ te „Jasnije su definirane ovlasti i odgovornosti zaposlenika na svim razinama“

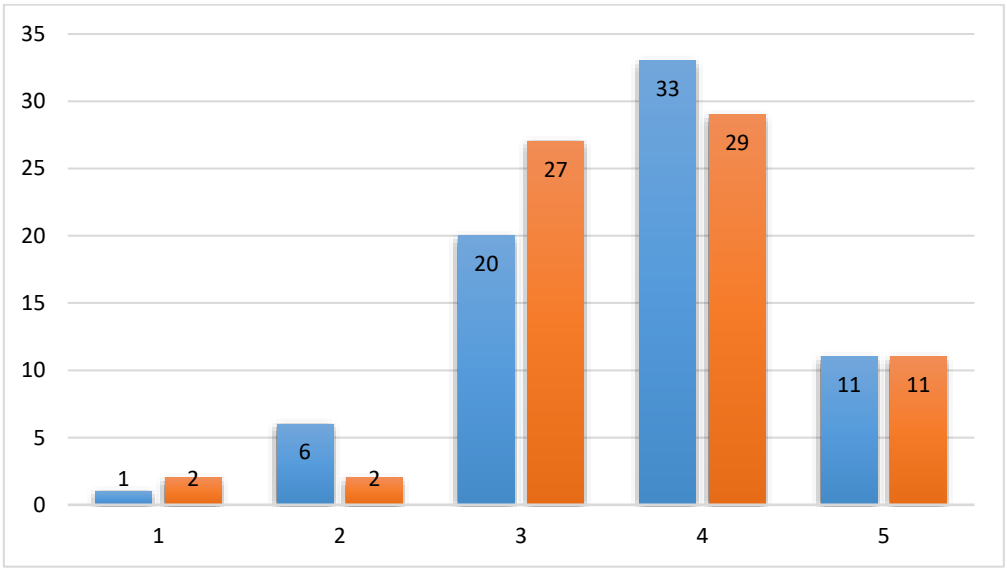
U drugome skupu prikazani su odgovori vezani uz drugo pitanje, od ukupno 71 ispitanih, njih 2 (3%) odgovorilo je “u potpunosti se ne slažem“ vezano uz definiranje ovlasti i odgovornosti zaposlenih na svim razinama upravljanja. Nadalje, 6 ispitanika (8%) odgovorilo je „ne slažem se“, 15 ispitanika (21%) odgovorilo je „niti se ne slažem niti se slažem“. Većina ispitanika odnosno 36 ispitanika (51%) odgovorilo je „slažem se“, a 12 ispitanika (17%) je odgovorilo da „u potpunosti se slažem“.



Grafikon 11. Distribucija odgovora na pitanja „Ciljevi su jasnije definirani i poznati svim zaposlenicima“ i „Poljoprivredni subjekt radi na analizi tržišta koja značajno utječe na uspjeh poljoprivrednog subjekta“

U Grafikonu 11 prikazana su 2 skupa, u kojemu prvi skup prikazuje odgovore ispitanika na pitanje vezano uz ciljeve poljoprivrednog subjekta. Drugi skup prikazuje odgovore ispitanike vezanih uz analizu tržišta.

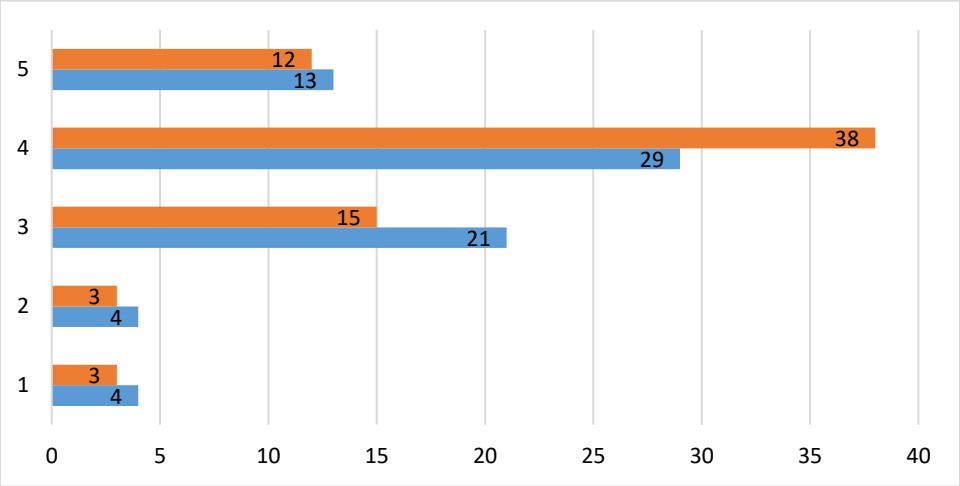
U prvome skupu ukupno 32 ispitanika (45%) se „slaže“ da su ciljevi jasnije definirani svim zaposlenicima, 19 ispitanika (27%) se „u potpunosti slaže“, 15 ispitanika (21%) je odgovorilo „niti se ne slažem niti se slažem“. U drugome skupu od ukupno 71 ispitanih, 2 ispitanika (3%) odgovorilo je da se „u potpunosti ne slaže“ da poljoprivredni subjekt radi na analizi tržišta, 3 ispitanika (4%) je odgovorilo „ne slažem se“, 20 ispitanika (28%) je odgovorilo „niti se ne slažem niti se slažem“. Najveći broj ispitanika (njih 32) odgovorilo je da se „slaže“, a 14 ispitanika (20%) odgovorilo je da se „u potpunosti slaže“.



Grafikon 12. Distribucija odgovora na pitanja „Uprava uključuje sve zaposlenike u proces upravljanja kvalitetom“ i „Uprava aktivno sudjeluje u aktivnostima upravljanja kvalitetom“

Pitanja koja su prikazana u Grafikonu 12 se odnose na rad uprave. Odnosno, skup 1 prikazuje odgovore ispitanika u vezi uključivanja zaposlenih u proces upravljanja kvalitetom. Od ukupno 71 ispitanih, njih 33 (47%) se „slaže“, 11 ispitanika (16%) se „u potpunosti slaže“, 20 ispitanika (28%) je odgovorilo „niti se ne slažem niti se slažem“, 6 ispitanika (8%) je odgovorilo „ne slažem se“, te je samo 1 ispitanik (1%) odgovorio „u potpunosti se ne slažem“.

Skup 2 se odnosi na odgovore ispitanika vezanih uz aktivno sudjelovanje uprave u aktivnostima upravljanja kvalitetom. Većina ispitanika odnosno njih 29 (41%) odlučilo se za ocjenu 4 „slažem se“. Samo 2 ispitanika (3%) odgovorila su „u potpunosti se ne slažem“.

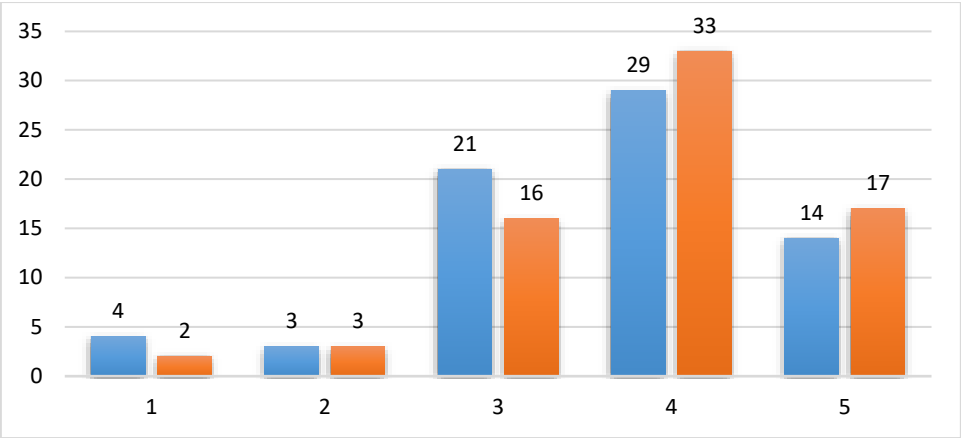


Grafikon 13. Distribucija odgovora na pitanje „Uprava je više fokusirana na kvalitetu, nego na rezultat“ i „Uprava potiče inovacije, te kontinuirano unapređivanje poljoprivrednog subjekta“

Skup 1 prikazuje odgovore ispitanika u pogledu fokusiranja uprave na kvalitetu. Iz Grafikona 13 moguće je vidjeti kako je 29 ispitanika (41%) odgovorilo „slažem se“. Nadalje, prosječnu ocjenu je dalo ukupno 21 ispitanih (29%).

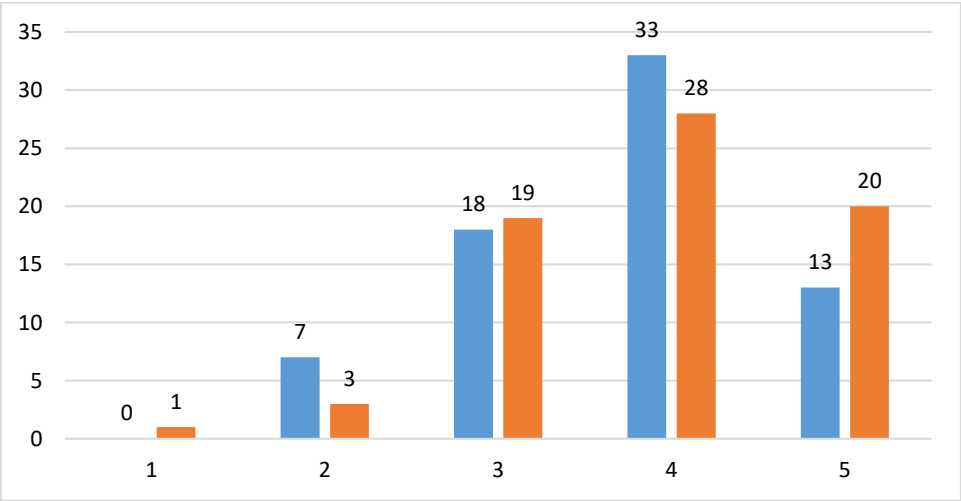
Kod Skupa 2 moguće je vidjeti da prevladavaju odgovori „slažem se“ s ukupno 38 odgovora ispitanih (54%), dok 15 ispitanika (21%) odgovara „niti se ne slažem niti se slažem“ u pogledu poticanja inovacija od strane uprave. Samo 3 ispitanika (4%) su odgovorila da se „u potpunosti ne slaže“.

Grafikon 14 odnosi se na međuljudske odnose zaposlenih. Skup 1 prikazuje odgovore ispitanika vezanih uz prvo pitanje u kojem je 29 ispitanika (41%) odgovorilo „slažem se“ u pogledu nastojanja zadržavanja i motiviranja djelatnika u poljoprivrednom subjektu. Na drugo pitanje u Skupu 2 prevladava odgovor „slažem se“ s ukupno 33 potvrdna odgovora ispitanika odnosno njih 46%. Samo 2 ispitanika (3%) odgovorila su „u potpunosti se ne slažem“.

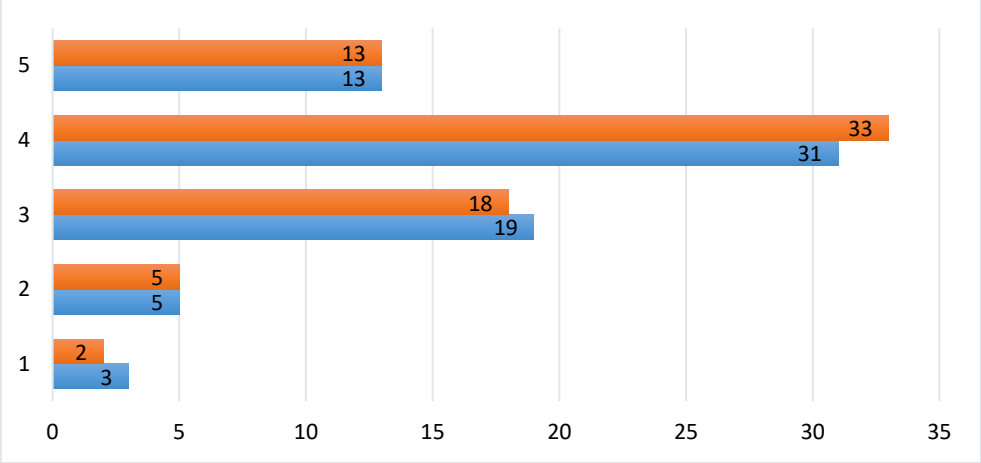


Grafikon 14. Distribucija odgovora na pitanja „Poljoprivredni subjekt nastoji zadržati i motivirati djelatnike“ i „Poljoprivredni subjekt potiče dobre međuljudske odnose koji uvelike utječu na performanse i zadovoljstvo zaposlenika“

Na tvrdnju „Zadovoljstvo zaposlenih kontinuirano se poboljšava“ (Skup 1), 33 ispitanika (47%) odgovora „slažem se“, 13 ispitanika (18%) odgovara „niti se ne slažem niti se slažem“, 7 ispitanika odgovara „ne slažem se“. Na pitanje „Zaposlenici su poljoprivrednom subjektu jako važan resurs“ ukupno 28 ispitanika (40%) je odgovorilo „slažem se“, 19 ispitanika (28%) je dalo prosječnu ocjenu, a samo je jedan ispitanik (1%) odgovorio „u potpunosti se ne slažem“ (Grafikon 15).

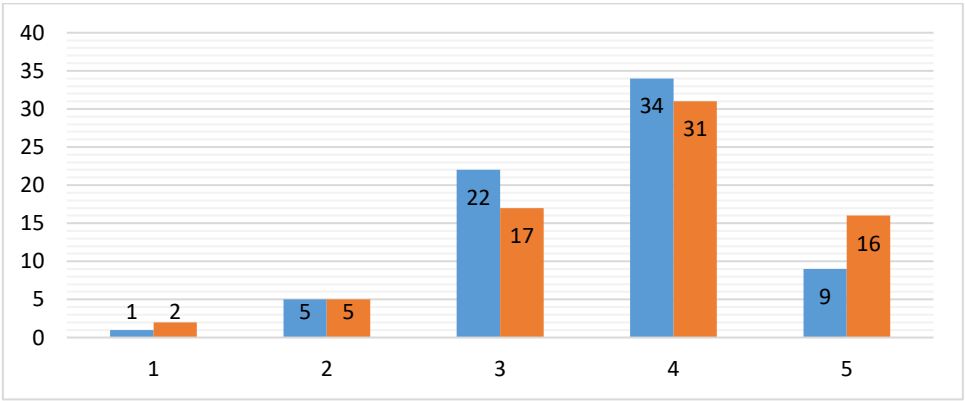


Grafikon 15. Distribucija odgovora na pitanja „Zadovoljstvo zaposlenika se kontinuirano poboljšava“ i „Zaposlenici su poljoprivrednom subjektu jako važan resurs“



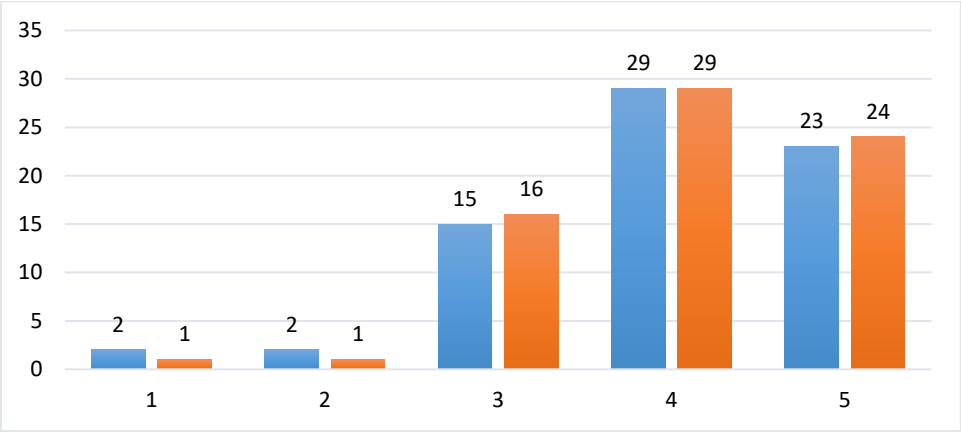
Grafikon 16. Distribucija odgovora na pitanja „Sustav nagrađivanja zaposlenih se primjenjuje“ i „Poljoprivredni subjekt implementira sustav kvalitete, te ima pisane priručnike vezane uz upravljanje kvalitetom“

U Grafikonu 16, Skup 1 prikazuje odgovore u pogledu primjenjivanja sustava nagrađivanja zaposlenih. Od ukupno 71 ispitanika, njih 31 (44%) odgovorilo je „slažem se“, 13 ispitanika (18%) odgovorilo je „u potpunosti se slažem“, 19 ispitanika (27%) dalo je prosječnu ocjenu, 5 ispitanika odgovorilo je „ne slažem se“. Skup 2 odnosi se na implementiranje sustava kvalitetom, ukupno 33 ispitanika (47%) odgovorilo je „slažem se“, 18 ispitanika (25%) odgovorilo je „niti se ne slažem niti se slažem“, 5 ispitanika (7%) odgovorilo je „ne slažem se“, te su dva ispitanika odgovorila „u potpunosti se ne slažem“.



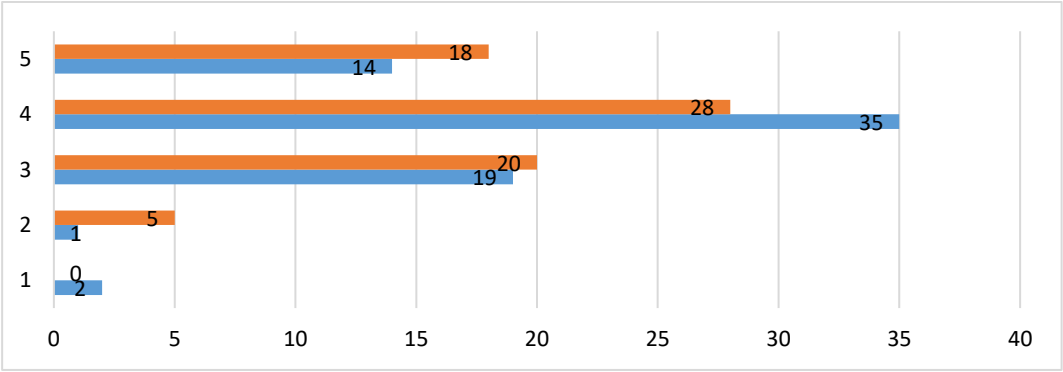
Grafikon 17. Distribucija odgovora na pitanja „U poljoprivrednom subjektu vlada svjesnost o važnosti upravljanja kvalitetom, koja ima važnu ulogu za uspjeh“ i „Poljoprivredni subjekt koristi širok raspon podataka i informacija o poboljšanju kvalitete“

Kod pitanja o svjesnosti važnosti upravljanja kvalitetom (Grafikon 17), ukupno 34 ispitanika (48%) odgovorilo je „slažem se“, a 22 ispitanika (31%) dalo je prosječnu ocjenu. Na pitanje o korištenju informacija unutar poljoprivrednog subjekta, 31 ispitanik (44%) odgovara „slažem se“, dok se 16 ispitanika (22%) „u potpunosti slaže“.



Grafikon 18. Distribucija odgovora na pitanja „Naš poslovni uspjeh ovisi o našim potrošačima“ i „Poljoprivredni subjekt je svjestan da nije dovoljno samo privući kupca, već je od iznimne važnosti i zadržati ga“

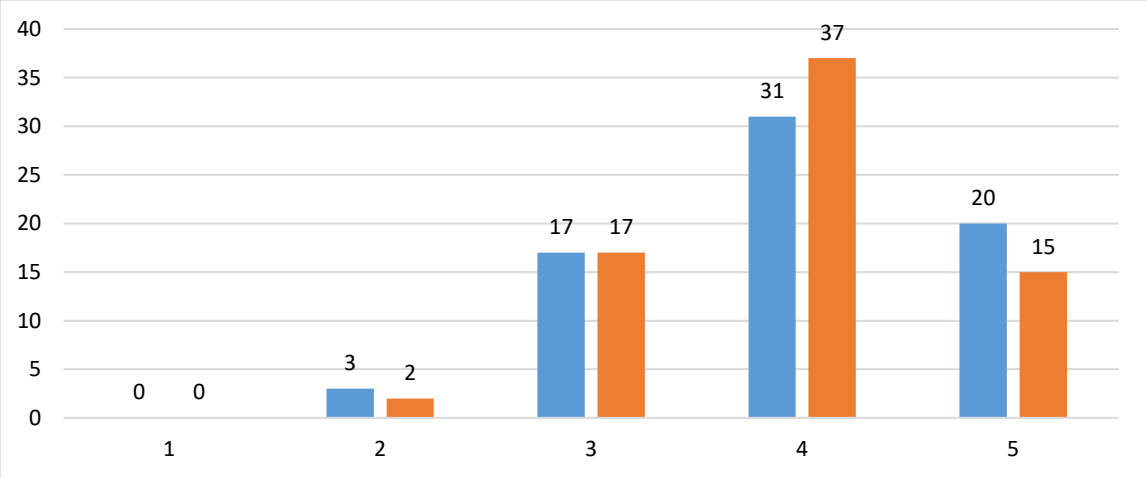
Od ukupno 71 ispitanika, 29 njih (41%) odgovara „slažem se“ u pogledu poslovnog uspjeha koji ovisi o potrošačima, 23 ispitanika (32%) odgovara „u potpunosti se slažem“. Na drugo pitanje vezano uz svjesnost zadržavanja kupaca, ukupno 29 ispitanika (41%) odgovara „slažem se“ , dok 24 ispitanika (34%) odgovara “u potpunosti se slažem“ (Grafikon 18).



Grafikon 19. Distribucija odgovora na pitanja „Tržišni udio proizvoda u poljoprivrednom subjektu kontinuirano se povećava“ i „Poljoprivredni subjekt se širi kako u zemlji, tako i na druga tržišta“

Na pitanje kontinuiranog povećanja tržišnog udjela proizvoda, većina ispitanika (njih 49) odgovara „slažem se“, dok 14 ispitanika odgovara „u potpunosti se slažem“.

U drugom skupu prikazani su odgovori ispitanika, prema kojem je vidljivo da ukupno 28 ispitanika (40%) odgovara „slažem se“ u pogledu širenja poljoprivrednog subjekta kako u zemlji, tako i na druga tržišta (Grafikon 19).

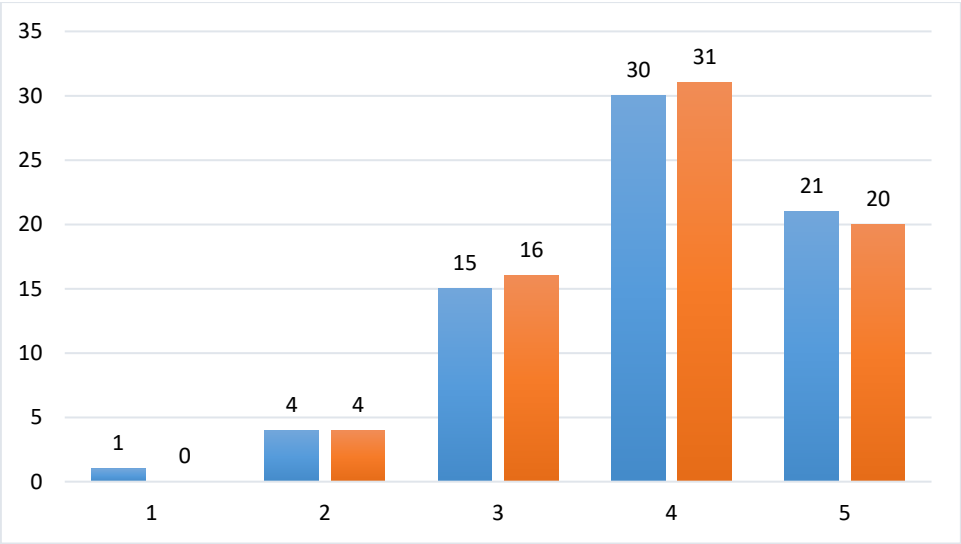


Grafikon 20. Distribucija odgovora na pitanja „Brand subjekta se unatrag tri godine kontinuirano poboljšava“ i „Konkurentska prednost naših proizvoda kontinuirano se povećava“

U Grafikonu 20 prikazani su odgovori na pitanja vezana uz poboljšanja branda i konkurentsku prednost unatrag tri godine. U Skupovima 1 i 2 prikazani su odgovori u kojima prevladava odgovor „slažem se“. Prosječnu ocjenu u oba pitanja daje 17 ispitanika (24%). Na oba pitanja nijedan ispitanik ne odgovora „u potpunosti se ne slažem“.

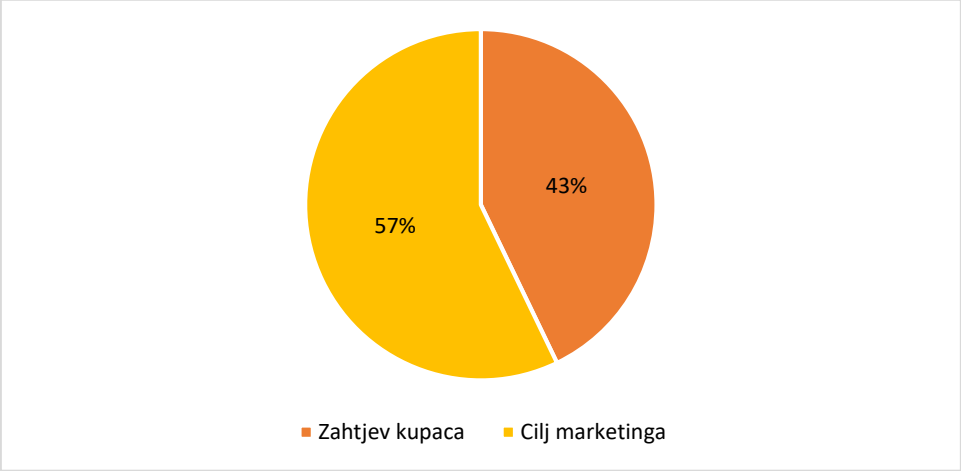
U Skupu 1 prikazani su odgovori ispitanika na pitanje o povećanju ukupnih prihoda, u kojemu 30 ispitanika (42%) odgovara „slažem se“, dok 21 ispitanik (30%) odgovara „u potpunosti se slažem“.

Sljedeće pitanje odnosi se na poboljšanje profitabilnosti, u kojemu 16 ispitanika (22%) daje prosječnu ocjenu, dok većina ispitanika (njih 31) odgovara „slažem se“ (Grafikon 21).



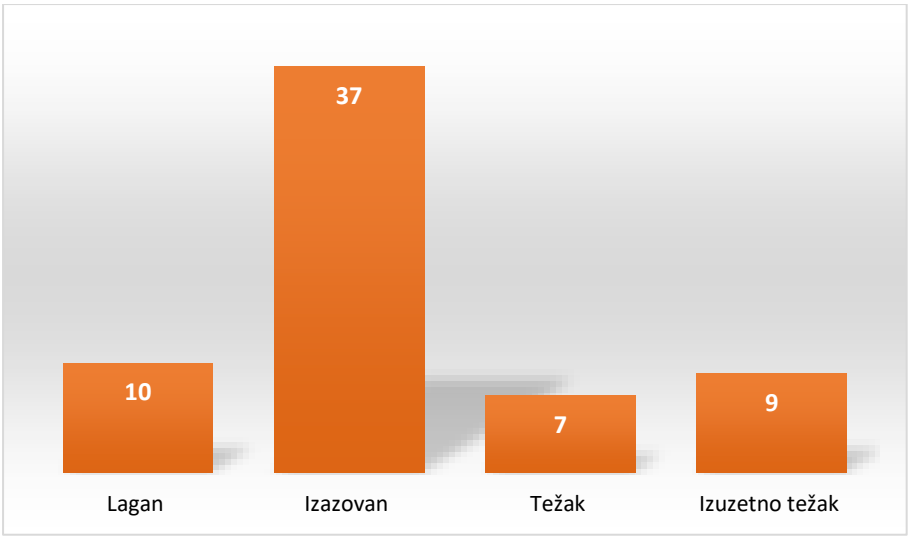
Grafikon 21. Distribucija odgovora na pitanja „Unatrag tri godine, ukupni prihodi su se povećali“ i „Profitabilnost se poboljšava“

Sljedeći grafikoni odnose se na pitanja na koje su odgovarali samo oni ispitanici čiji poljoprivredni subjekt ima certifikat kvalitete i/ili koristite koncept upravljanja kvalitetom u poslovanju. Od ukupno 71 ispitanih, njih 8 nije odgovaralo na sljedeća pitanja jer ne primjenjuju certifikate kvalitete, niti koriste koncepte upravljanja kvalitetom.



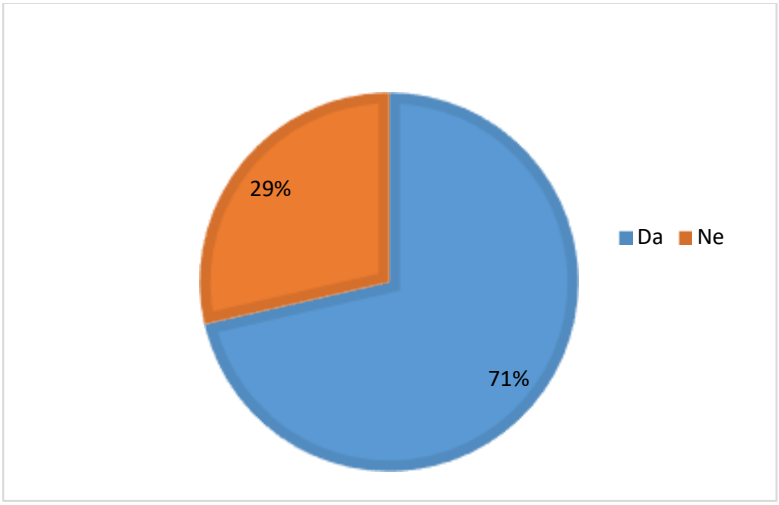
Grafikon 22. Distribucija odgovora na pitanje „Razlog za primjenu certifikata kvalitete je?“

Od ukupno 63 ispitanika, njih 36 (57%) odgovara da je razlog za primjenu certifikata bio „cilj marketinga“, a 27 ispitanika (43%) odgovara „zahtjev kupaca“ (Grafikon 22).



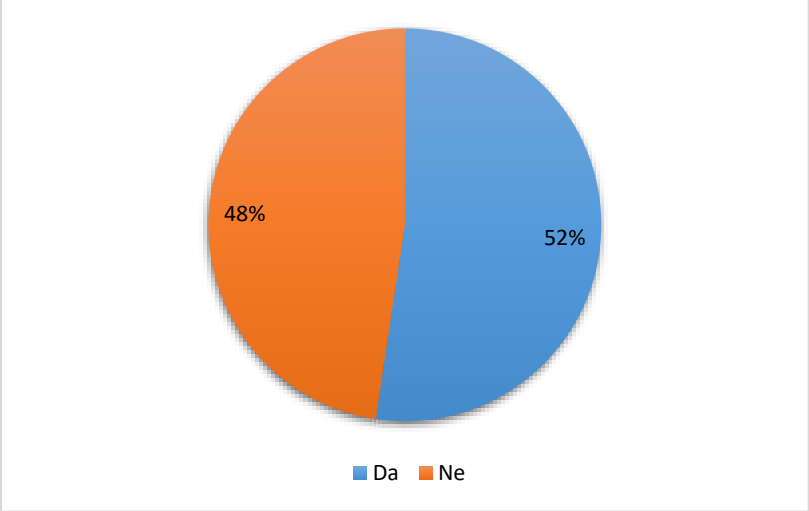
Grafikon 23. Distribucija odgovora na pitanje „Proces implementacije certifikata bio je?“

Na pitanje o procesu implementacije (Grafikon 23) 37 ispitanika (59%) odgovara „izazovan“, 10 ispitanika (16%) odgovara „lagan“, 9 ispitanika (14%) odgovara „izuzetno težak“, te 7 ispitanika (11%) odgovara „težak“.



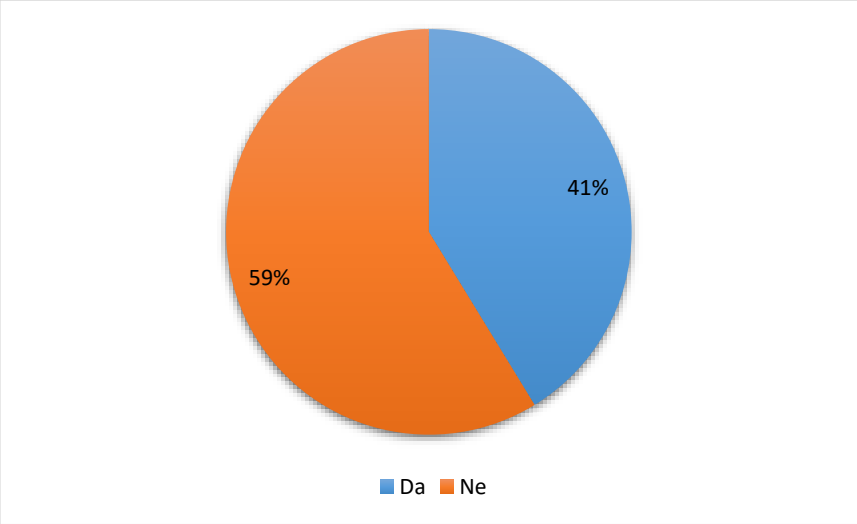
Grafikon 24. Distribucija odgovora na pitanje „Je li poljoprivredni subjekt koristio konzultante prilikom uvođenja ISO/TQM-a?“

Većina ispitanika, njih 71% odgovora da je poljoprivredni subjekt koristio konzultante prilikom uvođenja ISO/TQM-a (Grafikon 24), dok 52% ispitanika odgovara da nije zaposlilo dodatno osoblje vezano uz isto (Grafikon 25).



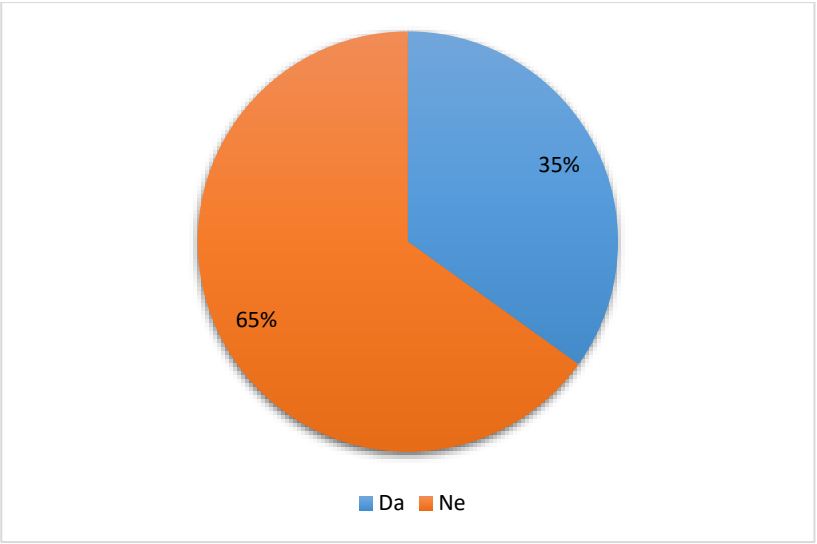
Grafikon 25. Distribucija odgovora na pitanje „Je li poljoprivredni subjekt zaposlio dodatno osoblje vezano uz ISO/TQM-a?“

Na pitanje je li došlo do promjene organizacijske strukture nakon uvođenja ISO/TQM-a, ukupno 37 ispitanika (59%) odgovara „ne“ (Grafikon 26).



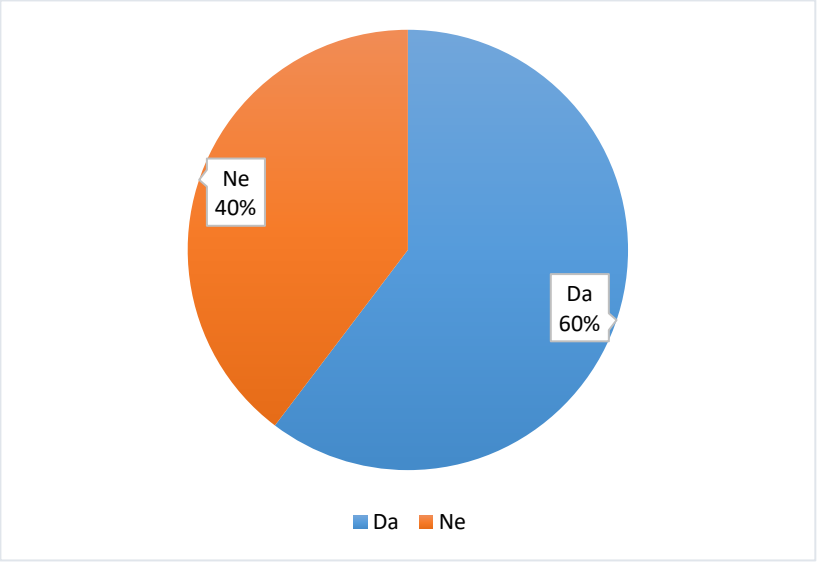
Grafikon 26. Distribucija odgovora na pitanje „Je li došlo do promjene organizacijske strukture nakon uvođenja ISO/TQM-a?“

Od ukupno 63 ispitanika, njih 41 (65%) smatra da bi poljoprivredni subjekt postigao istu razinu kvalitete proizvoda i bez certifikata (Grafikon 27).



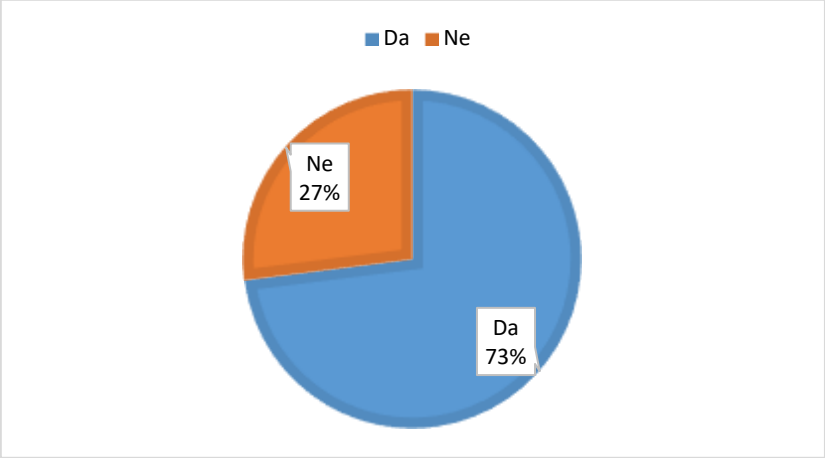
Grafikon 27. Distribucija odgovora na pitanje „Smatrate li da bi poljoprivredni subjekt postigao istu razinu kvalitete proizvoda i radnih postupaka i bez certifikata?“

Ukupno 38 ispitanika (60%), odgovara da vjeruje da će poljoprivredni subjekt ostvariti konkurentsku prednost ukoliko ima certifikat, 25 ispitanika (40%) odgovara „ne“ (Grafikon 28).



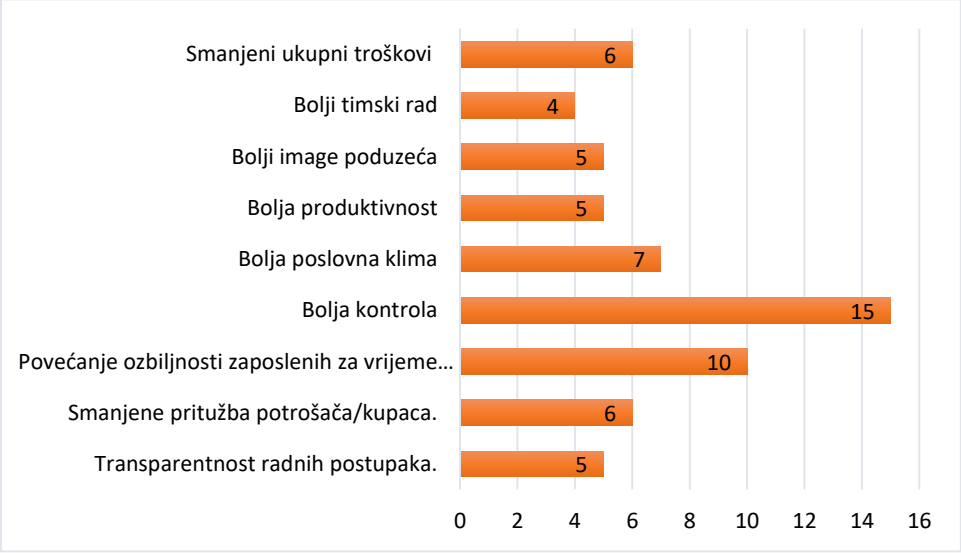
Grafikon 28. Distribucija odgovora na pitanje „Vjerujete li da će poljoprivredni subjekt ostvariti konkurentsku prednost ukoliko ima certifikat?“

Na pitanje pridonosi li primjena certifikata povećanju zadovoljstva kupaca, većina ispitanika (njih 73%) odgovara „da“ (Grafikon 29).



Grafikon 29. Distribucija odgovora na pitanje „Pridonosi li primjena certifikata povećanju zadovoljstva kupaca?“

U Grafikonu 30 prikazani su odgovori ispitanika u vezi koristi korištenja ISO/TQM načela. Ukupno 15 ispitanika (26%) odgovara da je „bolja kontrola“, 10 ispitanika (17%) odgovara „povećanje ozbiljnosti zaposlenih za vrijeme obavljanja radnih postupaka“, 7 ispitanika (12%) odgovara „bolja poslovna klima“, te samo 4 ispitanika (7%) odgovara „bolji timski rad“.



Grafikon 30. Distribucija odgovora na pitanje „Koje koristi imate zbog korištenja ISO/TQM načela (mogući su višestruki odgovori)?“

U Grafikonu 31 prikazani su odgovori ispitanika vezani uz probleme koje je izazvalo korištenje načela ISO/TQM.



Grafikon 31. Distribucija odgovora na pitanje „Koje probleme je izazvalo korištenje načela ISO/TQM (mogući su višestruki odgovori)?“

Ukupno 23 ispitanika (37%) odgovara da je najveći problem bio „mukotrpnost priprema u tijeku uvođenja sustava“, 9 ispitanika (14%) odgovara „loša poslovna klima“, 9 ispitanika (14%) odgovara „teže održavanje sustava“, dok 8 ispitanika (13%) odgovara „pad tržišnog udjela“.

5. RASPRAVA

Rezultati istraživanja domaćih autora, relativno su slični kao i u ovome istraživanju. Mencer (2001.) u svome radu obrađuje temu vezanu uz osiguranje kvalitete, te naglašava kontinuirano povećanje broja certificiranih subjekata tj. uočava rast svijesti o važnosti sustava upravljanja kvalitetom. Provedenim istraživanje na području Vukovarsko-srijemske županije također je utvrđen rast primjene certifikata. Rezultati vezani uz pitanje certifikacije sustava prema normama ISO koji pridonosi povećanju kvalitete proizvoda, jednaki su s više od 63% kao i u ovome istraživanju. Nadalje, na pitanje u Mencerovom radu „Da li vjerujete da certificirani sustav osiguranja kvalitete prema normi ISO 9000:1994 pridonosi povećanju kvalitete proizvoda?", 46 ispitanika (68%) odgovora „da". U ovome istraživanju ukupno 41 ispitanik (65%) odgovorio je da smatra kako bi poljoprivredni subjekt postigao istu razinu kvalitete proizvoda i bez certifikata. Rezultati istraživanja u Mencerovom radu pokazuju kako na pitanje „Da li primjena sustava osiguranja kvalitete pridonosi porastu stupnja zadovoljstva kupaca?", 62 ispitanika (91%) odgovora „da". U ovom istraživanju na ovo pitanje 73% ispitanika također odgovara „da".

Vrdoljak Raguž (2010.) u svom radu bavi se pristupima mjerenja uspješnosti poslovanja pomoću kvalitativnih pokazatelja. Ona navodi da je TQM sustav jako zahtjevan u pogledu vremena, iznimno težak u primjeni, te spor u dobivanju mjerljivih rezultata. Nadalje, u radu navodi nekoliko načela koje daju okvir poslovne izvrsnosti. Njeno istraživanje uglavnom je obuhvaćalo ove djelatnosti: prerađivačka industrija, trgovina, hotelijerstvo, prijevoz, skladištenje i veze i graditeljstvo.

Analizirajući ove odgovore prikazane u grafikonima, pretpostavke postavljene na početku istraživanja su potvrđene, odnosno poljoprivredni subjekti smatraju kako korištenje certifikata i sustava upravljanja kvalitetom pomažu u stvaranju konkurentske prednosti, poboljšanju rada poljoprivrednog subjekta, te povećanju zadovoljstva kupaca.

6. ZAKLJUČAK

Današnji pristupi upravljanja kvalitetom postaju nova paradigma upravljanja poslovnim subjektima u 21. stoljeću. Sve više njih shvaća koliko je zapravo važna kvaliteta, samim time koliko je važno upravljati i kontrolirati kvalitetom koja rezultira poboljšanjem proizvoda i usluga. Sustav upravljanja kvalitetom skup je poslovnih procesa usmjerenih na dosljedno zadovoljavanje zahtjeva kupaca i povećanje njihovog zadovoljstva. Usklađen je sa svrhom i strateškim smjerom organizacije. Izražava se kao organizacijski cilj i aspiracije, politike, procesi, dokumentirane informacije i resursi potrebni za njegovu provedbu i održavanje.

Upravljanje kvalitetom je postupak ili skup postupaka osmišljenih kako bi se osiguralo da proizvedeni proizvod ili usluga ispunjava definirane kriterije kvalitete ili ispunjava zahtjeve klijenta ili kupca. Kako bi upravljanje kvalitetom bilo uspješno, potrebno je uključiti sve zaposlenike poslovnog odnosno poljoprivrednog subjekta. Njihovi potencijali moraju biti iskorišteni, uz obvezno korištenje timskog rada i pravilno ustrojenih stimulativnih programa.

Provedenim ispitivanjem poljoprivrednih subjekata u Vukovarsko-srijemskoj županiji identificiralo se postojanje programa kvalitete i promatralo se kako oni utječu na samo poslovanje poljoprivrednih subjekata. Utvrđeno je kako većina subjekata koristi certifikat/e kvalitete, te shvaća koliko je primjena certifikata važna. Razlog primjene certifikata kod ispitanika uglavnom je zbog ciljeva marketinga, te većina ispitanika smatra da primjenom istih poljoprivredni subjekt može ostvariti konkurentsku prednost.

7. POPIS LITERATURE

1. Deming, W.E. (1982.): Quality, productivity and competitive position. Massachusetts Institute of Technology, Cambridge, USA.
2. Dumičić, K. (2004.): Istraživanje implementiranosti sustava kvalitete u hrvatskim poduzećima. Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu. Zagreb: Ekonomski fakultet u Zagrebu, 2 (1): 45-66.
3. Fadić, F. (2008.): Primjena načela upravljanja zasnovanih na poslovnoj izvrsnosti u praksi hrvatskih organizacija. Ekonomski pregled, 59 (3-4): 120-162.
4. Kristić, J. (2016.): Primjena modela upravljanja kvalitetom (TQM) u povećanju konkurentnosti poljoprivrednih subjekata. Doktorska disertacija, Poljoprivredni fakultet u Osijeku, Osijek.
5. Lai, K., Cheng, T.C.E. (2005.): Effects of quality management and marketing on organizational performance. Journal of Business Research, 58: 446-456.
6. Mencer, I. (2001.): Osiguranje kvalitete – osiguranje strategijske konkurentnosti. Ekonomski pregled, 52 (11-12): 1226-1242.
7. Porter, M.E. (2008.): Konkurentska prednost: Postizanje i održavanje vrhunskog poslovanja. Masmedia, Zagreb.
8. Prester, J., Horvat, N. (2011.): Kako djeluju programi kvalitete na inovativnost poduzeća. Ekonomska misao i praksa, 20 (2): 363-382.
9. Šiško Kuliš, M. (2009.): Istraživanje utjecaja osposobljenosti tvrtke za implementaciju TQM-a na efikasnost poslovanja tvrtke. Technical Gazette, 16 (4): 55-62.
10. Vrdoljak Raguž, I. (2010.): Specifičnosti metodoloških pristupa mjerenju uspješnosti poslovanja kvalitativnim pokazateljima. Poslovna izvrsnost, 4 (2): 107-118.
11. www.agroklub.com/poljoprivredne-vijesti/u-rh-manje-globalgap-certificiranih-proizvodaca/30726/ (12.06.2019.)
12. www.isotc.iso.org (18.06.2019.)
13. www.milsped.com (18.06.2019.)
14. www.transavia.ro (22.06.2019.)

8. SAŽETAK

Temeljni cilj ovog diplomskog rada vezan je uz analiziranje primjene sustava upravljanja kvalitetom i certifikata kvalitete poljoprivrednih subjekata Vukovarske-srijemske županije. Ovo istraživanje pokazuje kako se certifikati kvalitete sve više primjenjuju jer podržavaju poboljšanje proizvoda/usluga, utječu na poboljšanje kvalitete te zadovoljstvo kupaca. Poslovni subjekti koji koriste ISO i TQM imaju prilično velike prihode od novih proizvoda na tržištu.

Kako bi poljoprivredni subjekt uspostavio, održao i osnažio svoju konkurentsku prednost morat će na vrlo intenzivan način implementirati koncepte kvalitete, osnažiti radnu okolinu, poboljšati zadovoljstvo zaposlenika te kontinuirano raditi na poboljšanju zadovoljstva potrošača.

Ključne riječi: sustav upravljanja kvalitetom, certifikati kvalitete, ISO, TQM

9. SUMMARY

The main task of this graduate thesis is to analyse the application of the quality management system and the quality certificates of the agricultural subjects of Vukovar-Srijem County. This research shows that quality certifications are increasingly applied because they support product/service improvement, affect quality improvement and customer satisfaction. Companies that use ISO and TQM have quite large revenues from new products on the market.

In order for the agricultural enterprises to establish, maintain and strengthen their competition, they will have to implement in a very intensive way concepts of quality, strengthen the working environment, improve employee satisfaction and continuously work to improve consumer satisfaction.

Keywords: quality management system, quality certification, ISO, TQM

10. PRILOZI

10.1. Popis poljoprivrednih subjekata (ukupna statistička masa)

1. Agro – Tovarnik d.o.o, Vlč. Ivana Burika 34, 32249 Tovarnik
2. AGRARIUS d.o.o., Franje Tuđmana 21, 32000 Vukovar
3. AGRO – JAKŠIĆ d.o.o., Jošine 1, 32242 Stari Jankovci
4. AGROKOM NATURA d.o.o., Vladimira Nadzora 153, 32257 Gunja
5. AGRO – SRIJEM d.o.o., Vlatka Kraljevića 1, 32236 Ilok
6. AGRO ZRNO d.o.o., Josipa Kozarca, 32245 Nijemci
7. AGRO – WEB d.o.o., Dr. F. Tuđmana 21, 32000 Vukovar
8. AGRO CIBALEA d.o.o, Duga 110, 32100 Vinkovci
9. AGRO LOZANIĆ d.o.o., Lipovački put 34, 32000 Vukovar
10. AGROLOV d.o.o., Savska 19, 32270 Bošnjaci
11. AGRO CUKI j.d.o.o., Čakovačka 36, 32242 Tompojevci
12. AGROPAŠKO d.o.o., Vukovarska 91, 32100 Tordinci
13. AGRO BERAK d.o.o., Rudino staro selo 2, 32241 Tompojevci
14. AGROTRG d.o.o., Savska bb, 32275 Bošnjaci
15. ALLIUM j.d.o.o., Bana Josipa Jelačića 6, 32221 Cerić
16. API GREEN j.d.o.o., Antuna Mihanovića 34, 32000 Vukovar
17. ARATOR d.o.o., Dr. Ante Starčevića 2, 32236 Lovas
18. Aronia Life j.d.o.o., Stjepana Radića 119, 32234 Ilok
19. ASTEROID j.d.o.o., Ivana Gundulića 2, 32100 Vinkovci
20. AŠF SVINJOGOJSTVO j.d.o.o., Ivana Kozarca 74, 32281 Ivankovo
21. AVES d.o.o, Branka Radičevića 15, 32100 Markušica
22. BANOVCI d.o.o., Maršala Tita 1, 32252 Nijemci
23. BELAJEVIĆ d.o.o., 32245 Nijemci
24. BOĐIRKOVIĆ d.o.o., Fra Grgr Čevapovića, 32000 Vukovar
25. BORINCI d.o.o., Sotinska 11, 32000 Vukovar
26. BOVIS d.o.o., Slatine 13, 32281 Ivankovo
27. BROMUS d.o.o., Kolodvorska 53, 32241 Stari Jankovci

28. CannaBio d.o.o., Fruškogorska 5, 32000 Vukovar
29. CANIS j.d.o.o., Marina Držića 29, 32000 Vukovar
30. CERJANI j.d.o.o., Vladimira Nazora 97, 32260 Gunja
31. CEZAREJA d.o.o., Kolodvorska 2, 32245 Nijemci
32. CITRUS d.o.o., Silvija Strahimira Kranjčevića 36, 32237 Lovas
33. CORN - GROUP d.o.o., Ivana Gorana Kovačića 49, 32221 Cerić
34. Cvječarstvo d.o.o., Josipa Kozarca 110, 32100 Vinkovci
35. CVITKOVIĆ AGRO d.o.o., J.J. Strossmayera 62, 32284 Vođinci
36. ČAKOVCI, poljoprivredna zadruga, u likvidaciji, Šandora Petefija bb, 32238 Čakovci
37. ČOLAK – PALIJAN d.o.o., Sajmište 5, 32254 Tovarnik
38. ČUKURAN d.o.o., Antuna Mihanovića 130, 32275 Bošnjaci
39. DEKAMERON j.d.o.o., J.J. Strossmayera 182, 32275 Bošnjaci
40. DENIMIS d.o.o., Školska 136/A, 32227 Borovo
41. DOMAČINOVIĆ d.o.o, Josipa Jurja Strossmayera, 32270 Bošnjaci
42. DRENOVCI d.o.o., Franje Hanamana 1, 32257 Drenovci
43. EKO BIOGRAD d.o.o., Matije Gubca 130, 32100 Vinkovci
44. EKO – STOČAR d.o.o., Sajmište 2, 32000 Vukovar
45. EKO SOLAR KALISTOVIĆ d.o.o., Toljani 2, 32257 Drenovci
46. ELLO d.o.o., Orolička 5, 32243 Berak
47. ENERGO-BERAK j.d.o.o., Sotinačka 42, 32243 Berak
48. EUPHORBIA d.o.o., Ćirila I Metoda 39, 32100 Vinkovci
49. EURO – ŽIR d.o.o., Gunjanska 34, 32257 Drenovci
50. ENERGO – BERAK j.d.o.o., Sotinačka 42, 32000 Tompojevci
51. EKO – PLOD d.o.o., Sajmište 2, 32000 Vukovar
52. EKO – BUHAČ, Sajmište 2, 32000 Vukovar
53. EUROFARMER d.o.o., Bana Josipa Jelačića 30, 32249 Tovarnik
54. FIDOLAND d.o.o., Školska 136, 32227 Borovo
55. GEJA PANONIA d.o.o., Braće Radića 2, 32257 Drenovci
56. GRANOLA d.o.o., Osječka 24, 32284 Stari Mikanovci
57. HERBA SLAVONICA, Trg Vinkovačkih jeseni 1, 32100 Vinkovci
58. ILOČKI PODRUMI d.d., dr. Franje Tuđmana 72, 32236 Ilok

59. ILOČKA POLJA d.o.o., Radoš 63, 32236 Ilok
60. IlIĆ ŠUMARSTVO d.o.o., Ljudevita Gaja 42, 32257 Vrbanja
61. JABUČICA d.o.o., Prišina 20, 32100 Vinkovci
62. KISILJ d.o.o, Vukovarska 80, 32000 Bogdanovci
63. KOMLETINCI PZ, Josipa Kozarca 1, 32253 Komletinci
64. KOROĐ-ZID zadruga, Kiš Ferenca 28, 31214 Korođ
65. KLICA SJEME d.o.o., Vladimira Nadzora 153, 32257 Gunja
66. KOZARE d.o.o., Toljani 2, 32257 Drenovci
67. LANDIA d.o.o., Vukovarska 27, 32213 Tordinci
68. LAZINE d.o.o., Bana Josipa Šokčevića 14, 32270 Županja
69. LOKI j.d.o.o., Rudina Staro selo 1, 32243 Berak
70. LORI FRUCTUS d.o.o., Ulica Andrije Hebranga 6, 32000 Vukovar
71. M.B. d.o.o., Naselje Ruđera Boškovića 42, 32241 Stari Jankovci
72. MERETINE d.o.o., Savska 96, 32270 Bošnjaci
73. MEŠIĆ d.o.o., Ante Starčevića 151 B, 32260 Gunja
74. MILJEVIĆ obrt za poljodjelstvo, trgovinu i usluge, 32251 Privlaka
75. MLIJEČNO GOSPODARSTVO KLISA d.o.o, Sajmište 114, 32000
76. MPZ – AGRAR d.o.o., Vinkovačka 15, 32242 Stari Jankovci
77. NAPREDAK – Suradnja sa selom d.o.o., Naselje Šećerane 59, 32270 Županja
78. Natura eko d.o.o., Naselje Ruđera Boškovića 42, Stari Jankovci
79. NOISETTE d.o.o., Ulica 68. Bojne vojne policije 1, 32100 Vinkovci
80. NUŠTAR MILK j.d.o.o., Dr. Franje Tuđmana 11 /1, 32000 Vukovar
81. PABO - ILOK d.o.o., Vlatka Kraljevića 20, 32236 Ilok
82. PANONICUS, zadruga voćara i povrtlara, Marina Držića 53, 32221 Nuštar
83. PETRIČEVIĆ d.o.o, Kolodvorska 74, 32284 Stari Mikanovci
84. PIK – VINKOVCI d.d., Matije Gubca 130, 32100 Vinkovci
85. PLAVA LAGUNA d.o.o., Matije Gupca 33, 32272 Cerna
86. PODRUMI KREŠIĆ, Sinjske Alke 20, 32000 Vukovar
87. POLJO – MITROVIĆ j.d.o.o., Orolička 7, 32242 Tompojevci
88. POLJOPRIVREDA j.d.o.o., Matije Gubca 130, 32100 Vinkovci
89. PRISCUS d.o.o, Rudina Henrikovci 1, 32100 Nuštar

90. SALOPEK d.o.o., Bošnjaci 222, 32281 Ivankovo
91. SAVAK j.d.o.o., Stjepana Radića 8, 32243 Berak
92. SLAVONSKI PROIZVODI ŽUPANJA, Dubovo 17, 32270 Županja
93. SRIJEMSKA KAPLJICA d.o.o., Stjepana Radića 92, 32234 Šarengrad
94. SRIJEMSKA KUĆA d.o.o., Radićeva 6, 32236 Ilok
95. STOČARSTVO GALIJA d.o.o., Gorjani 175, 32281 Ivankovo
96. STRACENSKI d.o.o., Kralja Krešimira II 8, 32221 Nuštar
97. SYRMIA j.d.o.o., Andrije Hebranga 7, 32000 Vukovar
98. ŠPAR j.d.o.o., Braće Radića 175 a, 32253 Komletinci
99. TELULUS d.o.o., Josipa Kozarca 26, 32100 Nuštar
100. TERRA – AGRO d.d., Široki put 121, 32000 Vukovar
101. VIGOR d.o.o., Školska 136, 32000 Borovo
102. VUPIK d.d., Sajmište113, 32000 Vukovar
103. VRTNI CENTAR d.o.o., Veliki kraj 132, 32270 Županja
104. ZELENI KRAJ d.o.o., J.J. Strossmayera 9, 32270 Županja
105. ZLATNA POLJA d.o.o., J.J. Strossmayera 9, 32270 Županja
106. ZOBNICA d.o.o. Hrvatskog vojnika 29, 32221 Marinci
107. ŽANKOVAC d.o.o., H.D. Genschera 22, 32100 Vinkovci,
108. ŽRVANJ d.o.o., Gorjanski Rit 1, 32281 Ivankovo

10.2. Upitnik

OBILJEŽJA ISPITANIKA	
Vaš spol?	a) Muško b) Žensko
Životna dob?	a) Do 25 godina b) 26 – 35 godina c) 36 – 45 godina d) 46 – 60 godina e) 61 i više
Najviši stečeni stupanj obrazovanja:	a) SSS i niže b) VŠS c) VSS d) Magisterij e) Doktorat
Vaša pozicija u poljoprivrednom subjektu je?	a) Top manager/uprava b) Manager/rukovoditelj c) Zaposlenik
Koliko je zaposlenih u Vašem poljoprivrednom subjektu?	a) 0-9 b) 10-49 c) 50-249 d) 250-450 e) 451-1000 f) preko 1000
Koliko godina postoji subjekt (upisati broj godina)?	
Godine rada u subjektu (upisati broj godina)?	
Oblik vlasništva?	a) Privatno b) Državno c) Mješovito
U strukturi prihoda, u poljoprivrednom subjektu dominiraju prihodi iz:	a) Ratarstva b) Povrćarstva i cvjećarstva c) Trajnih nasada d) Mljekarstva e) Govedarstva, ovčarstva i kozarstva f) Svinjogojstva i peradarstva g) _____
Poljoprivredni subjekt prema ukupnom prihodu? (prethodna godina, u milijunima kuna)	a) Manji od 50 b) 50 - 150 c) 151 - 249 d) 250 - 500 e) Više od 500
Ocijenite položaj subjekta u odnosu na konkurente?	a) Zaostajemo za konkurentima b) Jednak položaj c) Mala prednost u odnosu na konkurente d) Značajna prednost u odnosu na konkurente

Tržište prema kojem je vaš poljoprivredni subjekt orijentira?	a) Izvozno orijentirano b) Domaće (RH) c) Lokalno
Koristi li Vaš poljoprivredni subjekt certifikat/e kvalitete?	a) Da, koje _____ _____ b) Ne
Koristi li Vaš poljoprivredni subjekt TQM (*Total Quality Management*)?	a) Da b) Ne
Jeste li upoznati sa EFQM? (Europski model poslovne izvrsnosti)	a) Da b) Ne

Na sljedeće tvrdnje odgovorite zaokruživanjem jednog od odgovora:
(1 = u potpunosti se ne slažem, 2 = ne slažem se, 3 = niti se ne slažem niti se slažem, 4 = slažem se, 5 = u potpunosti se slažem)

Poljoprivredni subjekt ima jasno definirano vodstvo i postojanost svrhe (misija, vizija).	1 2 3 4 5
Poljoprivredni subjekt razvija plan za učinkovito postizanje kratkoročnih ciljeva.	1 2 3 4 5
Jasnije su definirane ovlasti i odgovornosti zaposlenika na svim razinama.	1 2 3 4 5
Ciljevi su jasnije definirani i poznati svim zaposlenicima.	1 2 3 4 5
Poljoprivredni subjekt radi na analizi tržišta koja značajno utječe na uspjeh.	1 2 3 4 5
Uprava uključuje sve zaposlenike u proces upravljanja kvalitetom.	1 2 3 4 5
Uprava aktivno sudjeluje u aktivnostima upravljanja kvalitetom.	1 2 3 4 5
Uprava je više fokusirana na kvalitetu, nego na rezultat.	1 2 3 4 5
Uprava potiče inovacije, te kontinuirano unapređivanje poljoprivrednog subjekta.	1 2 3 4 5
Poljoprivredni subjekt nastoji zadržati i motivirati djelatnike.	1 2 3 4 5
Poljoprivredni subjekt potiče dobre međuljudske odnose koji uvelike utječu na performanse i zadovoljstvo zaposlenika.	1 2 3 4 5
Zadovoljstvo zaposlenika se kontinuirano poboljšava.	1 2 3 4 5
Zaposlenici su poljoprivrednom subjektu jako važan resurs.	1 2 3 4 5
Sustav nagrađivanja zaposlenih se primjenjuje.	1 2 3 4 5
Poljoprivredni subjekt implementira sustav kvalitete, te ima pisane priručnike vezane uz upravljanje kvalitetom.	1 2 3 4 5
U poljoprivrednom subjektu vlada svjesnost o važnosti upravljanja kvalitetom, koja ima važnu ulogu za uspjeh.	1 2 3 4 5
Poljoprivredni subjekt koristi širok raspon podataka i informacija o poboljšanju kvalitete.	1 2 3 4 5
Naš poslovni uspjeh ovisi o našim potrošačima.	1 2 3 4 5
Poljoprivredni subjekt je svjestan da nije dovoljno samo privući kupca, već je od iznimne važnosti i zadržati ga.	1 2 3 4 5
Tržišni udio proizvoda u poljoprivrednom subjektu kontinuirano se povećava.	1 2 3 4 5
Poljoprivredni subjekt se širi kako u zemlji, tako i na druga tržišta.	1 2 3 4 5
Brand poljoprivrednog subjekta se unatrag tri godine kontinuirano poboljšava.	1 2 3 4 5
Konkurentska prednost naših proizvoda kontinuirano se povećava.	1 2 3 4 5
Unatrag tri godine, ukupni prihodi poljoprivrednog subjekta su se povećali.	1 2 3 4 5
Profitabilnost poljoprivrednog subjekta se poboljšava.	1 2 3 4 5

Na sljedeća pitanja molimo Vas odgovorite samo ako Vaš poljoprivredni subjekt ima certifikat kvalitete i/ili koristite koncept upravljanja kvalitetom u poslovanju.

Razlog za primjenu certifikata kvalitete je?	a) Zahtjev kupaca b) Cilj marketinga	c) Ostalo
Proces implementacije certifikata bio je:	a) Lagan b) Izazovan c) Težak	d) Izuzetno težak

Je li poljoprivredni subjekt koristio konzultante prilikom uvođenja ISO/TQM-a?	a) Da b) Ne
Je li poljoprivredni subjekt zaposlio dodatno osoblje vezano uz uvođenje ISO/TQM-a?	a) Da b) Ne
Je li došlo do promjene organizacijske strukture nakon uvođenja ISO/TQM-a?	a) Da b) Ne
Smatrate li da bi poljoprivredni subjekt postigao istu razinu kvalitete proizvoda i radnih postupaka i bez certifikata?	a) Da b) Ne
Vjerujete li da će poljoprivredni subjekt ostvariti konkurentsku prednost ukoliko ima certifikat?	a) Da b) Ne
Pridonosi li primjena certifikata povećanju zadovoljstva kupaca?	a) Da b) Ne
Koje koristi imate zbog korištenja ISO/TQM načela (mogući su višestruki odgovori)?	a) Transparentnost radnih postupaka b) Smanjene pritužbe potrošača/kupaca c) Povećanje ozbiljnosti zaposlenih za vrijeme obavljanja radnih zadataka d) Bolja kontrola e) Bolja poslovna klima f) Bolja produktivnost g) Bolji image h) Bolji timski rad i) Smanjeni ukupni troškovi j) _____ _____
Koje probleme je izazvalo korištenje načela ISO/TQM (mogući su višestruki odgovori)?	a) Mukotrpnost priprema u tijeku uvođenja sustava b) Teže održavanje sustava c) Nastanak troškova održavanja i uvođenja d) Loša poslovna klima e) Pad tržišnog udjela f) Veći rizik g) _____ h) _____ i) _____
ZAHVALJUJEM NA SURADNJI!	

11. POPIS TABLICA

	Naslov tablice	Br. str.
Tablica 1.	Prikaz broja proizvođača sa Global G.A.P. certifikatom	10
Tablica 2.	Uvođenje ISO certifikata od 2008. do 2017. godine u Hrvatskoj i zemljama u regiji	12

12. POPIS SLIKA

	Naslov slike	Br. str.
Slika 1.	Prikaz HACCP certifikata	8
Slika 2.	Prikaz loga certifikata Global G.A.P.-a	10

13. POPIS GRAFIKONA

	Naziv grafikona	Br. str.
Grafikon 1.	Distribucija odgovora na pitanje "Vaša pozicija u poljoprivrednom subjektu je?"	16
Grafikon 2.	Distribucija odgovora na pitanje „Koliko je zaposlenih u Vašem polj. subjektu?"	17
Grafikon 3.	Distribucija odgovora na pitanje „U strukturi prihoda, u poljoprivrednom subjektu dominiraju prihodi iz?"	17
Grafikon 4.	Distribucija odgovora na pitanje „Ukupan prihod poljoprivrednog subjekta u prethodnoj godini"	18
Grafikon 5.	Distribucija odgovora na pitanje "Tržište prema kojem je vaš poljoprivredni subjekt orijentiran?"	19
Grafikon 6.	Distribucija odgovora na pitanje "Koristi li Vaš poljoprivredni subjekt certifikat/e kvalitete?"	19
Grafikon 7.	Distribucija odgovora na pitanje „Koristi li Vaš poljoprivredni subjekt TQM (Total Quality Management)?"	20
Grafikon 8.	Distribucija odgovora na pitanje „Jeste li upoznati s europskim modelom poslovne izvrsnosti?"	20
Grafikon 9.	Distribucija odgovora na pitanje „Poljoprivredni subjekt ima jasno definirano vodstvo i postojanost svrhe (misija, vizija)"	21
Grafikon 10.	Distribucija odgovora na pitanja „Poljoprivredni subjekt razvija plan za učinkovito postizanje kratkoročnih ciljeva", i „Jasnije su definirane ovlasti i odgovornosti zaposlenika na svim razinama"	22
Grafikon 11.	Distribucija odgovora na pitanja „Ciljevi su jasnije definirani i poznati svim zaposlenicima" i „Poljoprivredni subjekt radi na analizi tržišta koja značajno utječe na uspjeh poljoprivrednog subjekta"	22
Grafikon 12.	Distribucija odgovora na pitanja „Uprava uključuje sve zaposlenike u proces upravljanja kvalitetom" i „Uprava aktivno sudjeluje u	23

	aktivnostima upravljanja kvalitetom“	
Grafikon 13.	Distribucija odgovora na pitanje „Uprava je više fokusirana na kvalitetu, nego na rezultat“ i „Uprava potiče inovacije, te kontinuirano unapređivanje poljoprivrednog subjekta“	24
Grafikom 14.	Distribucija odgovora na pitanja „Poljoprivredni subjekt nastoji zadržati i motivirati djelatnike“ i „Poljoprivredni subjekt potiče dobre međuljudske odnose koji uvelike utječu na performanse i zadovoljstvo zaposlenika“	25
Grafikon 15.	Distribucija odgovora na pitanja „Zadovoljstvo zaposlenika se kontinuirano poboljšava“ i „Zaposlenici su poljoprivrednom subjektu jako važan resurs“	25
Grafikon 16.	Distribucija odgovora na pitanja „Sustav nagrađivanja zaposlenih se u poljoprivrednom subjektu primjenjuje“ i „Poljoprivredni subjekt implementira sustav kvalitete, te ima pisane priručnike vezane uz upravljanje kvalitetom“	26
Grafikon 17.	Distribucija odgovora na pitanja „U poljoprivrednom subjektu vlada svjesnost o važnosti upravljanja kvalitetom, koja ima važnu ulogu za uspjeh“ i „Poljoprivredni subjekt koristi širok raspon podataka i informacija o poboljšanju kvalitete“	26
Grafikon 18.	Distribucija odgovora na pitanja „Naš poslovni uspjeh ovisi o našim potrošačima“ i „Poljoprivredni subjekt je svjestan da nije dovoljno samo privući kupca, već je od iznimne važnosti i zadržati ga“	27
Grafikon 19.	Distribucija odgovora na pitanja „Tržišni udio proizvoda u poljoprivrednom subjektu kontinuirano se povećava“ i „Poljoprivredni subjekt se širi kako u zemlji, tako i na druga tržišta“	27
Grafikon 20.	Distribucija odgovora na pitanja „Brand subjekta se unatrag tri godine kontinuirano poboljšava“ i „Konkurentska prednost naših proizvoda kontinuirano se povećava“	28
Grafikon 21.	Distribucija odgovora na pitanja „Unatrag tri godine, ukupni prihodi su se povećali“ i „Profitabilnost se poboljšava“	29

Grafikon 22.	Distribucija odgovora na pitanje „Razlog za primjenu certifikata kvalitete je?“	29
Grafikon 23.	Distribucija odgovora na pitanje „Proces implementacije certifikata bio je?“	30
Grafikon 24.	Distribucija odgovora na pitanje „Je li poljoprivredni subjekt koristio konzultante prilikom uvođenja ISO/TQM-a?“	30
Grafikon 25.	Distribucija odgovora na pitanje „Je li poljoprivredni subjekt zaposlio dodatno osoblje vezano uz ISO/TQM-a?“	31
Grafikon 26.	Distribucija odgovora na pitanje „Je li došlo do promjene organizacijske strukture nakon uvođenja ISO/TQM-a?“	31
Grafikon 27.	Distribucija odgovora na pitanje „Smatrate li da bi poljoprivredni subjekt postigao istu razinu kvalitete proizvoda i radnih postupaka i bez certifikata?“	32
Grafikon 28.	Distribucija odgovora na pitanje „Vjerujete li da će poljoprivredni subjekt ostvariti konkurentsku prednost ukoliko ima certifikat?“	32
Grafikon 29.	Distribucija odgovora na pitanje „Pridonosi li primjena certifikata povećanju zadovoljstva kupaca?“	33
Grafikon 30.	Distribucija odgovora na pitanje „Koje koristi imate zbog korištenja ISO/TQM načela (mogući su višestruki odgovori)?“	33
Grafikon 31.	Distribucija odgovora na pitanje „Koje probleme je izazvalo korištenje načela ISO/TQM (mogući su višestruki odgovori)?“	34

TEMELJNA DOKUMENTACIJSKA KARTICA

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku **Diplomski rad**
Fakultet agrobiotehničkih znanosti Osijek
Sveučilišni diplomski studij, smjer Agroekonomika

Upravljanje kvalitetom u poljoprivrednim subjektima

Vukovarsko-srijemske županije

Katarina Grgić

Sažetak:
Temeljni cilj ovoga diplomskog rada vezan je uz analiziranje primjene sustava upravljanja kvalitetom i certifikata kvalitete poljoprivrednih subjekata Vukovarske-srijemske županije. Ovo istraživanje pokazuje kako se certifikati kvalitete sve više primjenjuju jer podržavaju poboljšanje proizvoda/usluga, utječu na poboljšanje kvalitete te zadovoljstvo kupaca. Poslovni subjekti koji koriste ISO i TQM imaju prilično velike prihode od novih proizvoda na tržištu. Kako bi poljoprivredni subjekt uspostavio, održao i osnažio svoju konkurentsku prednost morat će na vrlo intenzivan način implementirati koncepte kvalitete, osnažiti radnu okolinu, poboljšati zadovoljstvo zaposlenika te kontinuirano raditi na poboljšanju zadovoljstva potrošača.

Rad je izrađen pri: Fakultet agrobiotehničkih znanosti Osijek

Mentor: dr.sc. Jelena Kristić

Broj stranica: 51

Broj grafikona i slika: 33

Broj tablica: 2

Broj literaturnih navoda: 14

Broj priloga: 2

Jezik izvornika: hrvatski

Ključne riječi: sustav upravljanja kvalitetom, certifikati kvalitete, ISO, TQM

Datum obrane: 24.09.2019.

Stručno povjerenstvo za obranu:

1. prof. dr. sc. Jadranka Deže, predsjednik

2. dr. sc. Jelena Kristić, mentor

3. dr. sc. Ana Crnčan, član

Rad je pohranjen u: knjižnici Fakulteta agrobiotehničkih znanosti Osijek**,** Sveučilište u Osijeku, V. Preloga 1.

BASIC DOCUMENTATION CARD

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek **Graduate thesis**
Faculty of Agrobiotechnical Sciences Osijek
University Graduate Studies, course Agroeconomics

Quality management in agricultural entities of

Vukovar-Srijem County

Katarina Grgić

Abstract:
The main task of this graduate thesis is to analyse the application of the quality management system and the quality certificates of the agricultural subjects of Vukovar-Srijem County. This research shows that quality certifications are increasingly applied because they support product/service improvement, affect quality improvement and customer satisfaction. Companies that use ISO and TQM have quite large revenues from new products on the market. In order for the agricultural enterprises to establish, maintain and strengthen their competition, they will have to implement in a very intensive way concepts of quality, strengthen the working environment, improve employee satisfaction and continuously work to improve consumer satisfaction.

Thesis performed at: Faculty of Agrobiotechnical Sciences Osijek

Mentor: PhD Jelena Kristić

Number of pages: 51

Number of figures and pictures: 33

Number of tables: 2

Number of references: 14

Number of appendices: 2

Original in: Croatian

Keywords: quality management system, quality certification, ISO, TQM

Thesis defended on date: 24.09.2019.

Reviewers:

1. PhD Jadranka Deže, Full Professor, president

2. PhD Jelena Kristić, Postdoctoral Researcher, mentor

3. PhD Ana Crnčan, Postdoctoral Researcher, member

Thesis deposited at: Library of Faculty of Agrobiotechnical Sciences Osijek, Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, V. Preloga 1.