

# Kvaliteta i dizajn

---

**Kolić, Katarina**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2018**

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

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:107:685630>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-12-22**



*Repository / Repozitorij:*

[Polytechnic Nikola Tesla in Gospić - Undergraduate thesis repository](#)



**VELEUČILIŠTE „NIKOLA TESLA“ U GOSPIĆU**

**Katarina Kolić**

**KVALITETA I DIZAJN**

**QUALITY AND DESIGN**

Završni rad

Gospić, 2016.



**VELEUČILIŠTE „NIKOLA TESLA“ U GOSPIĆU**

**Poslovni Odjel**

**Stručni studij Ekonomike poduzetništva**

**KVALITETA I DIZAJN**

**QUALITY AND DESIGN**

Završni rad

**MENTOR**

Marija Baburić Vranešić univ. spec.oec

**STUDENT**

Katarina Kolić

MBS:2962000573/13

Gospić, svibanj 2016.

Veleučilište „Nikola Tesla“ u Gospiću

Poslovni odjel

Gospić, 01.02.2016.

## ZADATAK

za završni rad

Pristupnici Katarini Kolić, MBS:2962000573/13

Studentici stručnog studija Ekonomike poduzetništva, izdaje se tema završnog rada pod nazivom Kvaliteta i dizajn

Sadržaj zadatka :

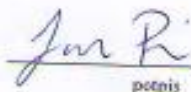
1. Uvod
2. Pojmovno određenje kvalitete
3. Pojam dizajna proizvoda
4. Važnost istraživanja tržišta
5. Primjer upravljanja kvalitetom i dizajnom proizvoda tvrtke Coca Cola
6. Zaključak

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

Mentor: Marija Baburić Vranešić, univ.spec.oec., pred. zadano: 01.02.2016.,  
(ime i prezime) (nadnevak)

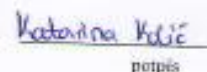
  
potpis

Pročelnik odjela: Ivana Tonković Pražić, dipl.oec. pred., predati do: 30.09.2016.,  
(ime i prezime) (nadnevak)

  
potpis

Student: Katarina Kolić,  
(ime i prezime)

primila zadatak: 01.02.2016.,  
(nadnevak)

  
potpis

Dostavlja se:

- mentoru
- pristupniku

## IZJAVA

Izjavljujem da sam završni rad pod naslovom Kvaliteta i dizajn  
izradio/la samostalno pod nadzorom i uz stručnu pomoć mentora Marije Baburić Vranešić.

Ime i prezime

Katarina Kolić  
(potpis studenta)

## Sažetak

Kvaliteta je u danas, u uvjetima snažne konkurencije, „strateško oružje“ za postizanje konkurentskih prednosti. U radu se raspravlja o ulozi kvalitete kao jednog od osnovnih čimbenika konkurentnosti na svjetskom tržištu. Upravljanje kvalitetom obuhvaća sustavno korištenje različitih metoda, smjernica, tehnika i alata kako bi se, kroz postizanje visoke kvalitete proizvoda i procesa, zadovoljili zahtjevi korisnika i postigla konkurentna prednost te poslovni uspjeh. Danas, poslovna izvrsnost postaje najjače sredstvo za postizanje konkurentske prednosti što su mnoge kompanije širom svijeta i prepoznale.

Na tržištu osim kvalitete vrlo je bitan i dizajn proizvoda. Dizajn proizvoda predstavlja element diferencijacije u odnosu na proizvode konkurencije, na taj način postaje značajan izvor za stjecanje i održavanje konkurentske prednosti poduzeća na tržištu. Važnost upravljanja dizajnom ogleda se u tome što dizajn vrlo često prekasno ulazi u proces razvoja novog proizvoda i uslijed toga njegovo značenje i potencijal ostaju zanemareni.

Potreba istraživanja tržišta je vrlo bitan proces kojega je potrebno provesti kako bi se upoznale navike i potrebe potrošača, odnosno kako bi se istim tim potrošačima ponudio proizvod po njihovim željama i očekivanjima. Tu se ne radi samo o kvalitetnom proizvodu već i o dizajnu tog proizvoda kao i obliku odnosno dizajnu ambalaže koju bi kupci najprije prihvatili.

Posljednji dio rada odnosi se na primjer, koji na jasan način pokazuje kako je pravilno upravljanje kvalitetom i dizajnom proizvoda zapravo značajna konkurentska prednost na tržištu, koje se kontinuirano istražuje i čijim promjenama se tvrtka mora brzo prilagođavati.

Ključne riječi: kvaliteta, tržište, dizajn, istraživanje tržišta, upravljanje dizajnom, upravljanje kvalitetom.

## Summary

Quality is a “strategic weapon” for gaining an upper hand in the competition game in today’s world market. In the paper is debated about the role of quality as one of the fundamental factors of competitiveness on the world market. Quality control envelopes systematic use of different methods, guidelines, techniques, and tools, so that it can through high quality products and processes, meet the requirements of the consumers and achieve a competitive advantage that leads to business success. Business excellence becomes the strongest tool for achieving an advantage over the competition; many companies around the world have recognized this.

Also important other than quality control is the design of the product. The design represents an element of differentiation as opposed to the products of the competition, in that way it becomes an significant source of gaining and sustaining the competitive advantage on the market. The importance of design control can be seen in that the design enters very often too late in the process of developing the new product due to that its meaning and potential remain neglected.

The market research is a crucial process which needs to be implemented so that the habits and needs of the consumer are met, or rather so that an adequate product can be presented to the targeted consumers. This is not just about the quality of the product but also about the design, shape of the packaging which suits the buyer best.

The last part of the paper is a example that in a clear way shows that proper quality and design control of the product is a significant competitive advantage on the market, which is being continuously researched and to which changes the company needs to adapt.

Key words: quality, market, design, market research, design control, quality control.



# SADRŽAJ

Sažetak

Summary

1. UVOD	1
1.1. Problem i predmet istraživanja	1
1.2. Radna hipoteza	1
1.3. Svrha i cilj istraživanja	2
1.4. Znanstvene metode istraživanja	2
1.5. Struktura rada	3
2. Pojmovno određene kvalitete	5
2.1. Definiranje kvalitete	5
2.2. Kvaliteta iz perspektive kupca i proizvođača	8
2.3. Standardi upravljanja kvalitetom	10
2.4. Kvaliteta u funkciji povećanja konkurentnosti	13
3. Pojam dizajna proizvoda	17
3.1. Upravljanje dizajnom	19
3.2. Robusni dizajn	23
3.3. Modularni dizajn	23
3.4. Utjecaj dizajna ambalaže na odluku o kupnji	24
4. Važnost istraživanja tržišta	27
4.1. Proces istraživanja tržišta	28
4.2. Metode istraživanja tržišta	30
4.3. Segmentacija tržišta	32
4.4. Odabir ciljanog tržišta	36
5. Primjer upravljanja kvalitetom i dizajnom proizvoda tvrtke Coca - Cola HBC Hrvatska	35
6. ZAKLJUČAK	43

Literatura

Popis slika

Popis tablica

# 1. UVOD

## 1.1. Problem i predmet istraživanja

U slijedećem tekstu rada, u skladu s predmetom, istražuje se problem rada koji se odnosi se na analizu stalnog poboljšanja usklađivanja kvalitete i dizajna proizvoda, odnosno kako upravljati dostignutom razinom kvalitete, te kako dizajn proizvoda utječe na kupce.

Kvaliteta nije novi pojam ali je postala strateški cilj svakog poduzeća koje želi opstati i biti konkurentno kako na domaćem tako i na inozemnom tržištu. Upravljanje kvalitetom, sustavi kvalitete, alati za mjerenje kvalitete, standardi/norme kvalitete i mnogi drugi pristupi i metode pomažu u nastojanju tvrtke da posluje uspješno u svim aspektima i segmentima. Kako bi poduzeće postiglo konkurentsku prednost, ono mora prepoznati kvalitetu koja je zanimljiva potrošačima na ciljnom tržištu.

Vrlo je važno sagledati i razlikovati kvalitetu sa stajališta kupca kao i sa stajališta onoga koji stvara proizvod ili uslugu. Također se navodi kako kvaliteta utječe na konkurentsku prednost tvrtke, odnosno kako onaj koji pruža kvalitetniji proizvod zadržava svoju prodaju, i time ima nadmoć nad ostalim sudionicima na tržištu koji prodaju iste ili slične proizvode te mu tako čine konkurenciju.

U radu je definiran pojam dizajna proizvoda odnosno kako uspješno dizajnirati proizvod krajnje ili poslovne potrošnje, te kako ga dizajnom učiniti prepoznatljivim, odnosno kako dostignuti razinu da kupac već samim pogledom na određeni proizvod prepozna kvalitetu, i odluči se za kupnju istog.

Za sve navedene činjenice odnosno za postizanje svih navedenih ciljeva bitno je istražiti tržište, odnosno provesti detaljne analize stanja na tržištu. Za navedeno se u radu opisuje metoda istraživanja tržišta, kao i podjela tržišta na segmente, odnosno odabir ciljanog tržišta.

## 1.2. Radna hipoteza

Na temelju definiranog problema i predmeta istraživanja, definirana je slijedeća hipoteza:

Primjenom navedene metode istraživanja tržišta i dizajnom proizvoda dostiže se određena razina kvalitete proizvoda i time se psihološki potiče kupca na kupnju, a sve na način da ono što je lijepo ujedno je i kvalitetno.

### 1.3. Svrha i cilj istraživanja

Svrha i cilj istraživanja ovog rada su slijedeći:

- upoznati se s pojmom kvalitete te spoznati važnost percipiranja kvalitete sa stajališta kupca i proizvođača
- upoznati se s ISO normama i njihovoj važnosti za primjenu kvalitete
- uvidjeti kako kvaliteta povećava konkurentnost poduzeća
- upoznati pojam dizajna i njegovu važnost te važnost upravljanja dizajnom
- spoznati važnost istraživanja tržišta pri osiguranju kvalitete i upravljanju dizajnom
- na primjeru Coca- Cole prikazati dobar primjer upravljanja kvalitetom i dizajnom

### 1.4. Znanstvene metode istraživanja

U svrhu definiranja problema i predmeta rada, postizanja definiranih ciljeva te prihvaćanja ili odbacivanja navedene hipoteze koriste se metode znanstvenog istraživanja koje se mogu klasificirati kao opće metode znanstvenog istraživanja.

Opće metode znanstvenog istraživanja izučavaju i prezentiraju opće spoznaje o procesima znanstvenog istraživanja.

U ovom istraživanju koristit će se sljedeće opće znanstvene metode:

- *Induktivna metoda* – primjena induktivnog načina zaključivanja u kojem se na temelju pojedinačnih i posebnih činjenica dolazi do zaključka o općem sudu.
- *Metoda analize* - raščlanjivanje složenih pojmova, sudova i zaključaka na njihove jednostavnije sastavne dijelove te izučavanje svakog dijela posebno i u odnosu na druge dijelove.
- *Metoda sinteze* - postupak znanstvenog istraživanja putem spajanja dijelova ili elemenata u cjelinu, sastavljanja jednostavnih misaonih tvorevina u složene i iz složenih u još složenije.
- *Metoda deskripcije* - postupak opisivanja predmeta ili pojava, to jest postupak opisivanja izgleda i osobina predmeta ili tijeka razvoja pojava bez znanstvenog tumačenja i objašnjavanja.

## 1.5. Struktura rada

Rad se sastoji od teorijskih i empirijskih dijelova strukturiranih u šest poglavlja. Prvo poglavlje se odnosi na uvodni dio, dok se slijedeća tri poglavlja odnose se na teorijsko istraživanje, u petom poglavlju uokviruje se teorijsko istraživanje na primjeru Coca- Cole, dok se u zadnjem poglavlju daje zaključak svega navedenog. Za slijedeću strukturu rada koristit će se navedene metode te postojeće objavljene literature na temu predmeta ovog istraživanja. Struktura rada je slijedeća:

### 1. Uvod

- 6.1. Problem i predmet istraživanja
- 6.2. Radna hipoteza
- 6.3. Svrha i cilj istraživanja
- 6.4. Znanstvene metode istraživanja
- 6.5. Struktura rada

### 2. Pojmovno određene kvalitete

- 6.6. Definiranje kvalitete
- 6.7. Kvaliteta iz perspektive kupca i proizvođača
- 6.8. Standardi upravljanja kvalitetom
- 6.9. Kvaliteta u funkciji povećanja konkurentnosti

### 3. Pojam dizajna proizvoda

- 6.10. Upravljanje dizajnom
- 6.11. Robusni dizajn
- 6.12. Modularni dizajn
- 6.13. Utjecaj dizajna ambalaže na odluku o kupnji

### 4. Važnost istraživanja tržišta

- 6.14. Proces istraživanja tržišta
- 6.15. Metode istraživanja tržišta
- 6.16. Segmentacija tržišta
- 6.17. Odabir ciljanog tržišta

### 5. Primjer upravljanja kvalitetom i dizajnom proizvoda tvrtke Coca - Cola HBC Hrvatska

### 6. ZAKLJUČAK

U uvodnom dijelu ovog rada postavljen je i obrazložen problem rada. U nastavku uvoda se dalje navodi i obrazlaže koja je svrha rada i koje se metode koriste pri njegovoj izradi. Na kraju uvoda navedena je struktura rada, a sve je zaokruženo donesenom hipotezom.

Kroz drugi dio rada obrađuju se temeljni pojmovi, odnosno pojmovno određenje kvalitete, potreba promatranja kvalitete ne samo iz jedne perspektive već iz perspektive kupca i proizvođača, zatim se navodi kako kvaliteta utječe na konkurentnost poduzeća. Spominju se također i standardi upravljanja kvalitetom koji su u praksi poznati kao ISO standardi odnosno certifikati, kao i važnost njive upotrebe za osiguranje kvalitete.

Trećim poglavljem obuhvaćen je pojam dizajna proizvoda, odnosno definira se pojam dizajna, važnost upravljanja dizajnom, te robusni i modularni dizajn kao dvije podvrste dizajna proizvoda.

Četvrto poglavlje obrađuje tržište kao mjesto gdje se susreće ponuda i potražnja odnosno očekivanja kupca s obzirom na proizvod. Navedena očekivanja odnose se uvelike na kvalitetu kao i na sam dizajn proizvoda, na tržištu se naime utječe na potencijale kupce kao i na one stalne. Nadalje se definira segmentiranje odnosno podjela tržišta na segmente tj. dijelove radi lakšeg zadovoljavanja potreba kupaca.

U petom poglavlju naveden je primjer dobrog upravljanja kvalitetom i dizajnom, odnosno prepoznatljivim dizajnom proizvoda. Navodi se Coca – Cola Hrvatska kao uspješna kompanija koja zagaraniranom kvalitetom svojih proizvoda ne samo da se ističe na tržištu već djeluje kao kompanija koja utječe na održivi razvoj kao i na zaštitu okoliša.

U zaključku se navode sve teze odnosno razjašnjava se zašto se rad dijeli na navedena poglavlja te kako su ona međusobno povezana i zavisna.

Rad se svodi na bitnu činjenicu, a to je potreba stvaranja i održavanja kvalitete i stvaranje prepoznatljivog dizajna proizvoda i ambalaže, što je bitno ne samo za potrošače odnosno građane koji su krajnji korisnici proizvoda ili usluge, već i za proizvođače u vidu povećanja konkurentnosti, odnosno prodaje koja dovodi do većeg profita.

## 2. Pojmovno određene kvalitete

Pojam kvaliteta spominje se svakodnevno i ima široku uporabnu svrhu te u tome kontekstu možemo govoriti općenito o kvaliteti života. Komponente opće kvalitete života su sigurnost, dinamika napretka društva i gospodarstva te stanje okoline. Kvalitetu možemo promatrati i kao kvalitetu prirodnih resursa te ostalih čimbenika ljudskih aktivnosti. Na kvalitetu resursa nadovezuje se kvaliteta proizvodnih odnosno poslovnih procesa a u konačnici i kvaliteta gotovih proizvoda te kvaliteta ljudskog faktora. Kvaliteta je postala ključni kriterij tržišnog natjecanja.

Najvažniju promjenu u definiranju kvalitete predstavlja promjena težišta s pojedinačnog proizvoda i proizvodnog procesa na kompletnu organizaciju i sve što ta organizacija uključuje. Pod pojmom kvalitete ne smatra se samo zadovoljavanje potrebe kupca, već je potrebno i premašiti njegova očekivanja, odnosno ponuditi mu izvrsnost, što se u praksi sve češće upotrebljava kao sinonim kvalitete (Sikavica, Bahtijarević-Šiber, Pološki Vokić, 2008.).

### 2.1. Definiranje kvalitete

Kvaliteta se najčešće definira kao skup svih značajki proizvoda ili usluge koje zadovoljavaju izražene ili očekivane potrebe potrošača/klijenta i kao takva je cilj savršene organizacije i filozofija prema kojoj je proizvod ili usluga kvalitetna kada zadovoljava sve želje, potrebe i očekivanja kupca ili korisnika. Ona je također i metodologija, odnosno način na koji se potiče aktivno ljudsko sudjelovanje temeljeno na uključivanju odgovornosti svakog pojedinca (Skoko, 2000).

Za Crosbyja je kvaliteta prilagodljivost, odnosno udovoljavanje zahtjevima. On tvrdi da "... moramo definirati kvalitetu kao udovoljavanje zahtjevima ako njome namjeravamo upravljati." Također, Crosby ističe da je kvaliteta rezultat prevencije, a standard kvalitete izvršenja su nedostaci nula (nedostataka).

Postoji mnogo definicija kvalitete no u praksi se one najčešće svode na zadovoljstvo kupca, kao ina prikladnost u uporabi. Prajogo i Sohal 2001 godine primjećuju da brojnost definicija kvalitete izaziva zbrku kod čitatelja, te navode četiri ključna stajališta, oko kojih se grupiraju sve definicije, a koji su slijedeći:

- kvaliteta kao sukladnost sa specifikacijama,
- kvaliteta kao superiorna vrijednost,
- kvaliteta kao ispunjavanje ili premašivanje zahtjeva kupca,
- kvaliteta kao izvrsnost (Lazibat, Baković, 2012).

Kvaliteta je mjera ili pokazatelj obujma, odnosno iznosa uporabne vrijednosti nekog proizvoda ili usluge za zadovoljenje točno određene potrebe na određenom mjestu i u određenom trenutku, tj. onda kad se taj proizvod i ta usluga u društvenom procesu razmjene potvrđuju kao roba (Lazibat, Baković, 2012.). Najjasnija definicija kvalitete krije se u zadovoljstvu kupca odnosno onoga koji plaća robu ili uslugu. Neki od stranih autora kvalitetu smatraju kao prikladnost u uporabi, odnosno ističu koncept životnog ciklusa proizvoda, od sirovine do gotovog proizvoda ili usluge.

Feigenbaum-ova definicija je jedna od onih koje kvalitetu definiraju kao ukupni zbroj svih karakteristika proizvoda ili usluge dodanih od strane marketinga, razvoja, proizvodnje i servisiranja kroz koje će oni prilikom uporabe ispuniti očekivanja kupca.

Važnost upravljanja kvalitetom nemoguća je bez prethodnog osiguranja kvalitete, koje se bazira na ispunjavanju već poznatih zahtjeva kupaca, dok se upravljanje kvalitetom fokusira na promjene u zahtjevima kupaca.

Samo poduzeća koja sustavno njeguju i razvijaju dobru radnu klimu i odnose prema svojim zaposlenima i suradnicima mogu očekivati visoku kvalitetu svojih proizvoda i usluga, čime osiguravaju i zadovoljstvo kupaca i trajnu sigurnu budućnost. Da bi se osigurala kvaliteta poslovanja nužno je potaknuti i kreativnost, odnosno upravljanje kreativnošću nekad se nazivalo program nulte greške.

Najvažniju promjenu u definiranju kvalitete predstavlja promjena težišta s pojedinačnog proizvoda i proizvodnog procesa na kompletnu organizaciju i sve što ta organizacija uključuje. Pod pojmom kvalitete ne smatra se samo zadovoljavanje potrebe kupca, već je potrebno i premašiti njegova očekivanja, odnosno ponuditi mu izvrsnost, što se u praksi sve češće upotrebljava kao sinonim kvalitete.

Za razliku od općih razmišljanja o kvaliteti brojni su se autori odvažili poblježe pojmovno odrediti kvalitetu. „Kvaliteta je složen pojam, sastavljena od više elemenata ili kriterija. Kvaliteta također predstavlja stupanj do kojega proizvodi ili usluge zadovoljavaju potrebe kupca u svojim različitim dimenzijama.

Elementi ili kriteriji kvalitete proizlaze iz biti kvalitete različitih vrsta proizvoda, usluga, aktivnosti, ovisno o njihovoj upotrebi, korisnosti, važnosti za kupca/potrošača. Kvaliteta je grozd koji ima više bobica, sve su jednako važne jer sve one čine 100%-tnu kvalitetu, da i jedna bobica nedostaje ili nije u potpunosti zdrava i lijepog izgleda, nema potpune kvalitete (Avelini Holjevac, 2003.).

Slika 1: Procesni pristup upravljanja kvalitetom



Izvor: Bilješke s predavanja

U tehničkom smislu kvaliteta ima dva značenja:

1. karakteristike proizvoda ili usluga da imaju sposobnost da zadovolje postavljene specifikacije;
2. da je to proizvod/usluga bez defekata.

Kvaliteta je subjektivna, pa se prema tome kontekstu može promatrati s perspektive kupaca te perspektive proizvođača.



## 2.2. Kvaliteta iz perspektive kupca i proizvođača

Kvaliteta iz perspektive kupca znači proizvod ili uslugu za koju je kupac voljan platiti određeni iznos novca. Budući da kupci imaju različite potrebe, zahtjeve odnosno želje, imaju i različite kriterije kvalitete. To dovodi do prve tehničke karakteristike kvalitete, odnosno, sposobnost za upotrebu. Sposobnost proizvoda za upotrebu znači koliko taj proizvod/usluga radi ono što kupac misli da taj proizvod ili usluga mora raditi (Avelini, Holjevac, 2003.).

Međutim, proizvodi su napravljeni različito za različite kategorije kupaca. Uzmimo na primjer dva automobila različitih proizvođača, Audi i Fiat. Oba automobila vrše svoju funkciju prijevoza, no isto tako je jasno da su namijenjeni različitim kategorijama kupaca, a to se naziva kvaliteta dizajna. Kvaliteta dizajna je specijalno dizajniran proizvod s različitim karakteristikama za različite kupce. (Oslić, 2008.).

Za proizvođače kvaliteta znači da se proizvod ili usluga izrađuju u skladu s dizajnerskim specifikacijama. Nakon što se proizvod proizvede provjerava se da li je u skladu s utvrđenim specifikacijama. To se naziva kvaliteta konformnosti ili sposobnost procesa proizvodnje da zadovolji postavljene specifikacije. (Oslić, 2008.).

Zadovoljenje kvalitete konformnosti nije uvijek jednostavno i ovisi o mnogim faktorima. Glavni faktor je da se paralelno s dizajnom proizvoda radi dizajn proizvodnog procesa. Potrebno je također vidjeti koliko su postojeći strojevi u stanju proizvesti taj proizvod, koji su novi strojevi/oprema potrebni, koji materijali će se koristiti, nadgledanje izrade proizvoda, obuka, što će se koristiti kao instrument kontrole kvalitete i sl.

Za kvalitetu konformnosti odgovorni su inženjeri, supervizori i menadžeri te zaposlenici. Proizvođaču je također bitan trošak. Proizvođač nastoji kvalitetu konformnosti ostvariti uz razumne troškove te se zbog toga paralelno s dizajnom proizvoda odmah preračunavaju troškovi proizvodnje za svaki novi proizvod.

Pojam kvalitete konstrukcije i kvalitete konformnosti nadovezuju na kvalitetu iz perspektive potrošača i perspektive proizvođača. Kvaliteta proizvoda se može definirati s aspekta njegove konstrukcije i s aspekta njegove izrade sa specifikacijama.

Kvaliteta konstrukcije proizvoda je razina kvalitete za istu funkcionalnu uporabu i nastaje u fazama projektiranja i konstrukcije. Kvaliteta konformnosti nastaje poslije odnosno u neposrednoj proizvodnji i održava svoju usklađenost sa specifikacijama.

Kvaliteta konstrukcije je po svom karakteru stvar strateškog odlučivanja, dok je kvaliteta konformnosti više taktičke prirode i svakodnevnog operativnog karaktera, a manje strateška. No, ona u svojoj širini i dubini problematike se također odnosi na menadžment svih razina odlučivanja kao i na sve zaposlene u poduzeću. Kvaliteta proizvoda, dakle ovisi o kvaliteti konstrukcije koja je više tehničkog karaktera i o kvaliteti konformnosti koja se ogleda u tome koliko on odgovara tim specifikacijama.

Projektiranje i konstrukcija uključuju odluke koje se odnose na specifične karakteristike proizvoda, kao što su izgled, pouzdanost, sigurnost, trajnost, lakoća održavanja, ekonomičnost i slično. Kako bi se proizveo proizvod u skladu s potrošačevim željama i potrebama, potrebno je prikupiti informacije na tržištu na primjer putem anketa ili fokus grupa potrošača i slično. S druge strane, konstruktori moraju usko surađivati s predstavnicima proizvodnje kako bi utvrdili da li je moguće konstruktivna rješenja izraditi u proizvodnji.

Tu se postavlja pitanje da li proizvodnja raspolaže opremom, kapacitetima, ljudskim resursima i drugim neophodnim čimbenicima za proizvodnju prema projektnom i konstruktivnom rješenju. Potom se dolazi do stupnja suglasnosti s tehničkim specifikacijama. Kako bi zadovoljili potrebe potrošača, proizvođači moraju imati na umu dodavanja troškova s dodanom vrijednošću. Potrebno je i korisno klasificirati karakteristike kvalitete u proizvodu kao esencijalne, poželjne i nebitne. Po principu racionalnosti treba nastojati nebitne karakteristike eliminirati, a to se radi analizom vrijednosti. Perfekcionizam u kvaliteti konformnosti pojavljuje se obično kao (Skoko, 2000):

- uspostavljanje kriterija kvalitete konformnosti iznad realnih potreba potrošača;
- uspostavljanje kriterija kvalitete konformnosti iznad ekonomskog opravdanja.

Perfekcionizam se može riješiti tako da se uvijek ima na umu potrošač koji je u žarištu interesa te se stoga kvaliteta proizvoda treba stalno provjeravati preko korisnosti za upotrebu i prema tom principu ugrađivati one dimenzije i karakteristike koje su u skladu s tim principom. Drugo što se može učiniti je stalna kvantifikacija i isticanje troškova kvalitete.

### 2.3. Standardi upravljanja kvalitetom

Kvaliteta je danas postala ključna u svakom poslovanju. No, isto tako kvaliteta danas zahtjeva puno više nego uvođenje samo certifikata kao dokaza kvalitete. Razvili su se brojni sustavi upravljanja kvalitetom. Postoje različita mišljenja oko toga koji sustav primijeniti uz norme.

Neki autori poput Mencera ističu da je to sustav potpunog upravljanja kvalitetom, dok s druge strane autori npr. Samardžija ističu da je to EFQM model poslovne izvrsnosti. To je odluka menadžmenta poduzeća koji mora jasno odrediti stanje u poduzeću i odabrati sustav koji će se najlakše i najučinkovitije primijeniti u poduzeću.

Danas su norme (standardi) veoma važan dio našega svakodnevnog života. One pomažu da naš život bude jednostavniji, sigurniji, zdraviji i lakši. Mnogi aspekti modernoga svijeta u velikoj su mjeri ovisni o normama. Najpoznatija norma za mjerenje kvalitete je ISO - međunarodna nevladina organizacija za standardizaciju osnovana 1946. godine u Bruxellesu. Jedino područje koje ISO ne pokriva je područje elektrike i elektrotehnike.

Sjedište ISO-a je Ženeva (Geneva) u Švicarskoj, a kao službeni jezici koriste se engleski i francuski jezik stoga se svi službeni dokumenti objavljuju upravo na engleskom i francuskom jeziku. Do danas ISO je objavio preko 19.000 međunarodnih normi koje pokrivaju skoro u potpunosti područje tehnologije i proizvodnje.

Republika Hrvatska je također kao punopravni član uključena u rad ISO-a te može doprinositi razvoju ISO normi aktivnim sudjelovanjem na ISO tehničkim odborima i glasati na sastancima. Također kao punopravni član, Hrvatska ima pravo prevoditi, prodavati i usvajati ISO međunarodne norme kao nacionalne norme.

„Norma je poznata i priznata mjera za određenu kvantitativnu ili kvalitativnu veličinu u okviru određene socijalne zajednice. Ako je prihvaćena običajno, društveno i/ili zakonski, norma postaje pravilo, uzorak ili propis.“ (Injac, 1998.).

Normizacija je podrška gospodarstvu i tehnička podrška suverenomu zakonodavstvu, a u službi zaštite potrošača.

Značenje normizacije za gospodarstvo je vrlo veliko jer daje najbolja tehnička i ekonomska rješenja za proizvode i postupke, omogućava uvođenje specijalizacije i kooperacije u proizvodnju, određuje metode za ispitivanje kvalitete proizvoda, omogućava racionalizaciju u proizvodnji i time ograničava i ukida zastarjele i neupotrebljive tipove i dimenzije, smanjuje asortiman proizvoda na optimalnu mjeru, omogućava smanjenje zaliha, pospješuje automatizaciju proizvodnje te rješava tehničko-ekonomske probleme. (Šarić, 2012.).

Norme imaju značajan utjecaj na gospodarstvo jer pridonose rastu produktivnosti, imaju pozitivan utjecaj na izvoz čime svakako pridonose i povećanju prihoda poduzeća, pridonose međunarodnoj konkurentnosti proizvoda, makroekonomski donose veće koristi nego što su to koristi za pojedinu industriju, pružaju informacije koje smanjuju mogućnost da dođe do tržišnoga neuspjeha i nepotpunih informacija, omogućavaju i olakšavaju komunikaciju tržišnih partnera koji mogu imati ista očekivanja o proizvodu te otklanjanju sumnji da će pojedine sastavnice odgovarati njihovome zajedničkom proizvodu itd. Također, norme pridonose transparentnosti značajka pojedinih nacionalnih tržišta te potiču i olakšavaju odluke o stranim ulaganjima.

Postoje različiti sustavi upravljanja koji pokrivaju razna područja kao na primjer područje kvalitete, zdravlja, sigurnosti hrane, okoliša, energetske učinkovitosti itd. Danas je sve češća primjena integriranog sustava upravljanja, no oni se mogu implementirati i održavati pojedinačno što je u Hrvatskoj čest slučaj.

U Hrvatskoj su najpopularnije sljedeće norme:

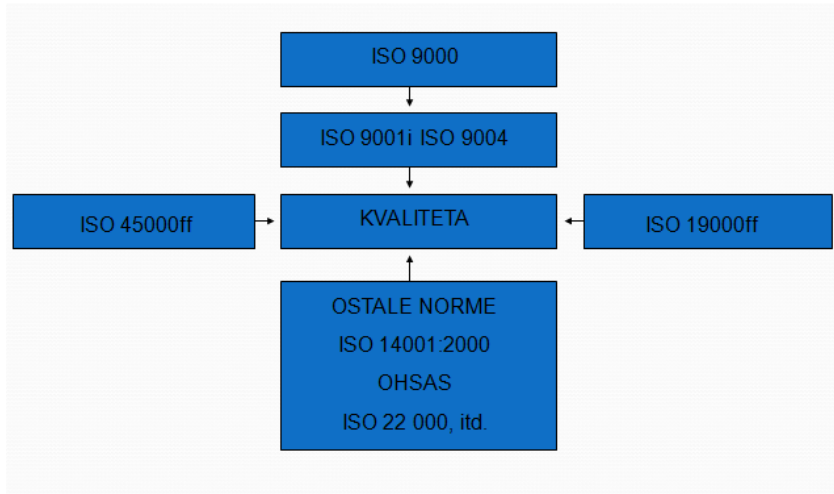
- HRN EN ISO 9000 - Upravljanje kvalitetom;
- HRN EN ISO 14001:2009 – Upravljanje okolišem;
- HRN EN ISO 22000/HACCP - Sigurnost hrane;
- OHSAS 18001:2007 – Sustav upravljanja sigurnošću i zaštitom zdravlja;
- HRN ISO 26000:2010 - Smjernice o društvenoj odgovornosti;
- HRN ISO 27001:2005 – Sustav upravljanja informacijskom sigurnošću;
- HRN ISO 50001:2010 – Sustav upravljanja energetske učinkovitosti.

Norma ISO 9000 smatra se bazom za sve ostale norme, stoga će se ova norma detaljnije razraditi.

ISO 9000 serija standarda sastoji se od četiri primarna standarda, i to (Samardžija, 2009):

- ISO 9000:2000 – Sustav upravljanja kvalitetom: osnove i rječnik;
- ISO 9001:2000 – Sustav upravljanja kvalitetom: zahtjevi;
- ISO 9004:2000 – Sustav upravljanja kvalitetom: smjernice za poboljšanje;
- ISO 19011:2000 – Sustav upravljanja kvalitetom: smjernice za auditiranje sustava upravljanja kvalitetom i okolišem.

Slika 2: Križ ISO normi



Izvor: Bilješke s predavanja

Norma ISO 9001 može se implementirati kako u velikim poduzećima tako i u malim, srednjim poduzećima i isto tako u malim obiteljskim obrtima ili uslužnim poduzećima.

Ciljevi zbog koji je norma razvijena su (Skoko, 2000):

1. Kontinuirano unapređivanje kvalitete proizvoda i usluga u odnosu na postavljene zahtjeve.
2. Poboljšanje kvalitete operacija koje su usmjerene na kontinuirano zadovoljavanje kupčevih i stakeholderskih želja i potreba
3. Pružanje uvida menadžmentu kako se zahtjevi ispunjavaju.
4. Pružanje dokaza kupcima i stakeholderima da su zahtjevi kvalitete ugrađeni u isporučenim proizvodima i pruženim uslugama.
5. Pružanje dokaz o ispunjenosti zahtjeva sustava kvalitete.

Često se čuje da ISO 9001 certifikat omogućuje ili čak jamči tvrtki opstanak na domaćem i međunarodnom tržištu, stalni razvoj i poboljšavanje, te da povećava povjerenje kupaca. Certifikat ISO 9001:2008 upućuje na to da dana tvrtka posluje ispunjavajući zahtjeve koje propisuje norma.

U procesu stvaranja proizvoda ili usluga tvrtka koja zadovoljava ISO 9001 normu treba voditi računa o zadovoljstvu zaposlenika, partnera, kupaca, treba nastojati konstantno unaprjeđivati sve procese minimizirajući sve viškove i troškove, što bi trebalo voditi ka konkurentnim proizvodima i uslugama te povećanju dobiti.

Postoje mnogi faktori koji sprečavaju uspješno implementiranje sustava kvalitete u tvrtku te iskorištavanje potencijala takvog novog sustava poslovanja ali needuciranost i neznanje prednjače. Educiranost o području može uvelike smanjiti i troškove uvođenja koji ne moraju nužno biti visoki, a niti sam proces ne mora biti dugotrajan. Pripremanje za uvođenje ISO certifikata poduzećima bi trebalo poslužiti kao baza za daljnji razvoj poslovanja. Isto tako neki autori smatraju da je dobro u početku krenuti s principima TQM-a. Osim toga postoji još niz primjenjivih sustava upravljanja, a neki od njih su: six sigma, benchmarking, Lean menadžment i drugi.

#### 2.4. Kvaliteta u funkciji povećanja konkurentnosti

Kvaliteta je postala strateški cilj i konkurentski prioritet u suvremenim uvjetima sve težih bitaka za zadržavanje postojećih te osvajanja novih tržišta. Zadovoljstvo potrošača je tim veće kad mu se visoka razina kvalitete osigura uz prihvatljive, konkurentne odnosno što niže cijene. Pri tome trebamo imati na umu troškove odnosno postupak optimizacije između kvalitete i troškova. Kao što je već rečeno, kupac određuje što je kvaliteta proizvoda. Zato treba što objektivnije prikupiti kupčeve zahtjeve i očekivanja u odnosu na proizvod. Postoje poduzeća koja smatraju da rade to najbolje i ne ispituju potrebe kupaca. Tako već u samom početku životnog vijeka proizvoda mogu nastati problemi u pogledu kvalitete to jest poduzeće upadne u "začarani krug".

Taj krug započinje problemima kvalitete, pa preko dodatnih troškova za popravne akcije, replaniranje rokova, vremenskog tjesnaca, stresa, povećanog rizika za pogrešna odlučivanja, upadanje u improvizacije, prebrzih reakcija, dodatnih problema i nezadovoljstva kupaca što sve rezultira slabom ili nikakvom profitabilnošću (Skoko,2000.).

Konkurentnost je igra koju igraju sudionici na tržištu, oni koji razumiju pravila i dalje sudjeluju, a oni koji ne znaju na koji se način zadržati u igri ispadaju iz nje.

Konkurentnost neke države određuje se da li je ona u stanju osigurati stabilan gospodarski rast. Tijekom povijesti mijenjale su se teorije o tome koji su resursi najvažniji za gospodarski rast.

Konkurentna strategija odnosi se na specifičnosti menadžerskog plana igre za uspješno konkuriranje i ostvarivanje konkurentne prednosti nad konkurentima. Poduzeće postiže konkurentnu prednost kad posjeduje neku vrstu plusa nad konkurentima u privlačenju kupaca i suočavanju s konkurentskim silama, radi postizanja konkurentne prednosti poduzeće mora poći od činjenice da je kvaliteta proizvoda sastavljena od više svojstava kvalitete i to u osnovi značajke koje određuju funkcionalnost. Konkurentnost je strateško pitanje svakog poduzeća i države. Postavlja se pitanje da li kvaliteta utječe na konkurentnost nekog poduzeća odnosno gospodarstva.

"Konkurentnost je sposobnost zemlje da u uvjetima globalizacije osigura održivi rast produktivnosti, zaposlenosti i kvalitete života. U same temelje konkurentnosti ugrađeni su obrazovanje, poduzetničko okruženje, kvaliteta poslovnoga sektora te infrastruktura i okoliš. Oni putem rasta produktivnosti, izvoza, efikasnosti ulaganja i uz troškovnu efikasnost omogućuju održivi rast. Mikroekonomska konkurentnost tj. tržišni uspjeh poduzeća od ključne je važnosti za postizanje nacionalne konkurentnosti." (Nacionalno vijeće za konkurentnost, 2012.).

Konkurentnost na makro razini može se mjeriti nizom pokazatelja kao što su:

- BDP po glavi,
- BDP po zaposlenome,
- stopa nezaposlenosti,
- prisutnost korupcije i drugi.

Tablica 1: Rang vodećih zemalja prema indeksu konkurentnosti rasta i indeks poslovne izvrsnosti 2012.-2013.

ZEMLJA	RANG GCI	ZEMLJA	RANG BCI
Švicarska	1	SAD	1
Singapur	2	Finska	2
Finska	3	Njemačka	3
Švedska	4	Danska	4
Nizozemska	5	Singapur	5
Njemačka	6	Velika Britanija	6
SAD	7	Švicarska	7
Velika Britanija	8	Japan	8
Hong Kong SAR	9	Nizozemska	9
Japan	10	Austrija	10

Izvor: WEF Global Competitiveness Report 2012.-2013.

Rezultati istraživanja temelje se na javno dostupnim statističkim pokazateljima za 2012. i 2013. godinu te na perceptivnim podacima dobivenim kroz istraživanje mišljenja rukovoditelja tvrtki. Metodologija Svjetskog ekonomskog foruma temelji se na analizi 12 stupova (faktora) konkurentnosti, a to su: institucije, infrastruktura, makroekonomsko okruženje, zdravlje i osnovno obrazovanje, visoko obrazovanje, efikasnost tržišta rada, efikasnost tržišta roba, tehnološku spremnost, financijsko tržište, veličinu tržišta, poslovnu sofisticiranost i inovativnost. Najkonkurentnija zemlja svijeta je Švicarska, a slijedi je Singapur, Finska, Švedska, Nizozemska, Njemačka, SAD. Prema rangu indeksa konkurentnosti rasta za 2012.-2013. godinu, Hrvatska se nalazi na 81. mjestu te je pala za 5 mjesta na rang ljestvici u odnosu na 2011. – 2012. godinu kada se nalazila na 76. mjestu od ukupno 144 zemlje svijeta.

Kako bi poduzeće postiglo konkurentsku prednost, ono mora prepoznati kvalitetu koja je zanimljiva potrošačima na ciljnom tržištu. Više različitih dimenzija odnosno značajki kvalitete proizvoda pridonose kvaliteti kako ju percipira potrošač.

Tri su osnovne skupine značajke kvalitete (Skoko, 2000):

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



Vrste kvalitete odnosno dimenzije za postizanje konkurentnosti (Skoko, 2000):

1. **PERFORMANSE** – odnose se na primarna tehnička svojstva proizvoda. Kod ove dimenzije kvalitete uključuju se mjerljive karakteristike.
2. **POSEBNE KARAKTERISTIKE KVALITETE** – su sekundarne funkcijske značajke te su one karakteristike proizvoda koje čine dopunu temeljnim funkcijama. Kod posebnih karakteristika proizvoda bitno je što su one u većoj mjeri objektivno mjerljive. Poduzeća koja žele biti konkurentna danas i u budućnosti moraju se okrenuti ekonomiji opsega umjesto ekonomije obujma.
3. **POUZDANOST** – održava vjerojatnost da će proizvod u specificiranom razdoblju zadovoljavajuće funkcionirati pod određenim operativnim uvjetima. Pouzdanost postaje u suvremenim uvjetima poslovanja sve važnija dimenzija kvalitete u konkurentskim bitkama za potrošače.
4. **KONFORMNOST KVALITETE** – je dimenzija kvalitete koja pokazuje do kojeg stupnja proizvod zadovoljava utvrđene standarde i specifikacije.
5. **TRAJNOST** – je mjerilo korisnog vijeka trajanja proizvoda koja ima kako tehničke, tako i ekonomske dimenzije. S tehničke strane, trajnost proizvoda može se definirati vremenom njegova trajanja prije nego li definitivno prestane funkcionirati. Ekonomski, trajnost proizvoda mjeri se vremenom trajanja do momenta zamjene kojase preferira umjesto sve učestalijih popravaka. Trajnost i pouzdanost su usko povezane dimenzije kvalitete.
6. **USLUGE NAKON PRODAJE** – je dimenzija kvalitete koja se odnosi na uslužnost obavljanja popravaka, a obuhvaća brzinu, ljubaznost, sposobnost i lakoću obavljanja popravaka. Ako poduzeće ne nudi efikasnu zamjenu ili popravak nekih dijelova to će znatno utjecati na konačnu ocjenu kod potrošača.
7. **ESTETIČNOST** – je po svom karakteru najviše subjektivna. Poduzeća moraju pronalaziti niše pojedinih skupina potrošača, jer nije moguće tom dimenzijom kvalitete zadovoljiti sve potrošače.

8. PRIZNATA KVALITETA – na temelju ugleda, jer potrošači nemaju uvijek potpuno informaciju o svojstvima kvalitete proizvoda. Njezin utjecaj proizlazi iz analogije kvalitete prema kojoj je kvaliteta proizvoda danas slična onoj od „jučer“ odnosno nova linija proizvoda je slična onoj koja je ugrađena u već postojeće proizvode.

Pomoću nekih od navedenih dimenzija kvalitete poduzeće može steći konkurentsku prednost.

### 3. Pojam dizajna proizvoda

Proces odlučivanja o kupnji možemo definirati kao mentalni napor potrošača pri donošenju odluke. Kupovina proizvoda kompleksan je fenomen na koji utječe nekoliko marketinških, psiholoških i osjetilnih faktora. Osjetilni faktor često je dominantan, iako drugi aspekti poput cijene, stava i informacija o proizvodu također imaju važnu ulogu u procesu odluke. Pri donošenju odluke potrošač se vodi percepcijom koju ima o proizvodu, a koju proizvođač kreira pomoću marketinške strategije (Schroeder, 1993.).

Marketinškom strategijom definiraju se glavni komunikacijski elementi, od kojih je jedan ambalaža proizvoda. Pilditch je 1957. godine prvi puta definirao ambalažu kao „*tihog trgovca*“, te je smatrao kako u trenutku kupnje ambalaža mora oživjeti kako bi prezentirala trgovca. Kasnije je Lewis proširio tezu naglasivši kako je „*dobra ambalaža mnogo više od trgovca, to je zastava raspoznavanja i simbol vrijednosti*“. Danas je ambalaža preuzela funkciju oglašavanja kod mnogih marki te predstavlja jedan od najvažnijih kanala komunikacije direktno ciljanoj skupini potrošača jer si samo mali broj trgovačkih marki može priuštiti oglašavanje putem masovnih medija.

Dizajn proizvoda predstavlja element diferencijacije u odnosu na proizvode konkurencije, na taj način postaje značajan izvor za stjecanje i održavanje konkurentске prednosti poduzeća na tržištu. Nažalost, dizajn proizvoda vrlo često prekasno ulazi u proces razvoja novog proizvoda i uslijed toga njegovo značenje i potencijal ostaju zanemareni.

Tri su bitna područja u kojima odlučivanje o dizajnu ima izuzetno značenje:

1. identitet poduzeća,
2. dizajn proizvoda,
3. identitet marke.

Identitet poduzeća predstavlja očitovanje poduzeća o samome sebi kroz arhitekturu, unutarnje uređenje, proizvode, logotipe, slogane i ekonomsku propagandu.

Dizajn proizvoda odnosi se na izbor kombinacije funkcionalnih, strukturnih i estetskih proizvoda. Funkcionalna obilježja su ona povezana s koristi koja se očekuje od proizvoda (kišobran treba pružati zaštitu od kiše). Strukturna obilježja se odnose na mogućnost ispunjavanja funkcionalnih obilježja proizvoda (veličina, oblik, materijal..).

Identitet marke uključuje imena, riječi, znakove, simbole koji se koriste u svrhu razlikovanja proizvoda jednog proizvođača ili prodavača od konkurencije. Identitet marke u funkciji je stvaranja imagea proizvoda, utječe na odluke o cijeni i stvara percepciju o kvaliteti proizvoda.

Potrošači očekuju proizvode privlačnog okusa te stoga nije iznenađujuće da odabir proizvoda temelje na estetskoj vrijednosti proizvoda. Percepcija potrošača o proizvodu uvelike ovisi o vanjskim atributima ambalaže, više od 73% potrošača izjavilo je kako je ambalaža jedan od kriterija odabira proizvoda na licu mjesta. Uzimajući u obzir da se između 73% i 85% odluka o kupnji odvija na licu mjesta, te da se 65% kupovine prehrambenih proizvoda obavlja se u manje od 10 sekundi evidentna je važnost dizajna ambalaže kao razlikovnog faktora između proizvoda. Ambalaža je odlučujući faktor kod odluke o kupnji na licu mjesta neovisno o tome koliko pažnje proizvođač pridaje komunikacijskoj vrijednosti ambalaže.

Atraktivno mjesto proizvoda unutar rasporeda artikla u trgovini višestruko utječe na vidljivost proizvoda. Milton smatra kako se u kompetitivnom svijetu prehrambenih proizvoda atraktivnim dizajna ambalaže vidljivost proizvoda značajno povećava. Važnost ambalaže veća je što je prodajno mjesto veće, jer potencijalni kupci sve informacije dobivaju s ambalaže, a ne u razgovoru s prodavačem.

Dizajnom ambalaže može se naglasiti cjenovna kategorija proizvoda, a pri procjeni cijene prema izgledu ambalaže većina potrošača rukovodi se stereotipom „*ljepo je dobro*“. Potrošači očekuju veću kvalitetu pa time i veću cijenu kod proizvoda u vizualno atraktivnoj ambalaži.

Zbog toga atraktivnom ambalažom trgovačke marke mogu povećati percipiranu vrijednost proizvoda, jer će potrošači smatrati da za nižu cijenu dobivaju veću vrijednost (Schroeder, 1993.). Dizajn je ukupnost svojstava koja utječu na izgled i funkcije proizvoda u skladu sa zahtjevima kupaca (Kotler, Keller, 2008.).

### 3.1. Upravljanje dizajnom

Povećanjem konkurencije na tržištu, dizajn proizvoda nudi moćan način diferencijacije i pozicioniranja proizvoda i usluga tvrtke. Na sve ubrzanijim tržištima cijena i tehnologija nisu dovoljni. Dizajn je čimbenik koji će često tvrtki omogućiti konkurentnu prednost. Dizajn je osobito važan u izradi i marketingu trajne opreme, odjeće, maloprodajnih usluga i ambalažne robe. Sve karakteristike dizajna čine parametre dizajna.

Dizajner treba procijeniti koliko investirati u (Kotler, Keller, 2008.):

- razvoj svojstava,
- učinkovitost,
- dosljednost,
- pouzdanost,
- popravljivost i
- stil.

Upravljanje dizajnom predstavlja utemeljenje politike dizajna poduzeća, organizaciju politike dizajna i procesa u poduzeću, te određivanje i procjenu koncepta dizajna poduzeća. Promjene na tržištu, te razvoj tehnologije odvijaju se istovremeno i interaktivno . Uspješna koordinacija marketinga, dizajna i proizvodnje može iskoristiti mogućnosti koje nude trendovi koji izviru i to čak one mogućnosti kojih potrošači još ni sami nisu svjesni.

S gledišta tvrtke dobro dizajniran proizvod biti će lako proizvoditi i distribuirati, a s gledišta kupca dobro dizajniran proizvod bit će ugodan za gledanje i lagan za otvaranje, instaliranje, korištenje, popravljanje i odbacivanje. Dizajner pri dizajniranju proizvoda mora uzeti u obzir sve navedene čimbenike.

Razlozi za dobar dizajn naročito se odnose na manje tvrtke koje proizvode robu široke potrošnje i na nove tvrtke koje ne posjeduju financijska sredstva za oglašavanje.

Proizvođači, pružatelji usluga i trgovci tragaju za novim dizajnima kako bi dosegli diferencijaciju i uspostavili potpunu vezu s potrošačima. Holistički marketinški stručnjaci prepoznaju emocionalnu snagu dizajna i važnost kako stvari kupcu izgledaju i kako ga se dojmje. Danas je dizajn sve više integriran u procese marketinškog upravljanja.

Postoje dvije načelne razine funkcioniranja dizajna, a ovisno o tome i dva tipa usluge koje daju dizajneri:

- produkt dizajn odnosno industrijski dizajn i
- grafički dizajn odnosno stvaranje vizualnih komunikacija.

U prvom slučaju, autorski se, u sklopu interdisciplinarnih timova, stvara funkcionalni predmet u svojim svrhovitim i simboličkim funkcionalnim dijelovima koji moraju besprijeckorno funkcionirati kao cjelina. U drugom, dizajneri stvaraju sredstvo prenošenja vizualne i verbalne poruke u kontekstu šire komunikacijske platforme.

Ta platforma uvjetovana je tehnički, danas sve više interaktivnim i multimedijским komuniciranjem, a praksa grafičkog dizajna bliska je i često se koristi u oglašavanju i drugim marketinškim tehnikama. (<http://stari.dizajn.hr>).

Možemo utvrditi kako postoje dva osnovna razloga za primjenu dizajna: kao prvo, svaki problem pruža više rješenja. Iako je naoko ovaj razlog vrlo jasan, upravo on često blokira rad dizajnera svodeći ga na razinu pukog izvršitelja u procesu odlučivanja u kojem on ne sudjeluje aktivno. Problemski pristup dizajnu pretpostavlja uključenje dizajnera u početak procesa dizajniranja jer mu to daje mogućnost da već u definiciji problema odredi opći karakter rješenja zajedno sa svima onima koji sudjeluju u procesu donošenja odluka. Drugi razlog je volja da se problem riješi; jer ukoliko postoji problem koji pruža više rješenja ali ne postoji volja, nema ni razloga za dizajn (Šverko, 2003.).

Što se terminologije tiče, u hrvatskoj stručnoj i znanstvenoj literature, a zatim i praksi prevladala je upotreba termina dizajn, jer je većina autora zauzela stav kako termin oblikovanje ne obuhvaća čitav niz dubljih značenja koja se mogu iščitati u pojmu dizajna.

Proces dizajniranja polazi od definicije problema, zatim se nastavlja s programom neposrednih istraživanja i razvoja, što vodi do izrade projekta i prototipa. Proces se završava serijskom proizvodnjom i distribucijom proizvoda i na taj se način zadovoljava potreba ondje gdje je nastala.

Prema Gorbu (1990) četiri su ključne kategorije dizajna u poduzeću: proizvod, okruženje, informacije i korporativni identitet. Sagledat ćemo ulogu dizajna u pojedinim navedenim kategorijama:

- **PROIZVOD** - dodaje mu vrijednost, utječe na izvedbu a time i profitabilnost omogućuje inovacije, širi asortiman, razvoj i bolju kvalitetu.
- **OKRUŽENJE** - omogućava kvalitetan način ulaganja u dugotrajnu imovinu, omogućava bolji način upravljanja imovinom: tvornice, uredi, skladišta i prodajna mjesta, oprema i namještaj
- **INFORMACIJE** - informacijski dizajn služi prenošenju namjera ciljnim skupinama, ispunjava marketinške funkcije: za vanjsko okruženje za unutarnje okruženje.
- **KORPORATIVNI IDENTITET**- čini vezu s korporativnom strategijom, oblikuje prve tri kategorije dizajna, omogućava uspješnost a time povećanje vrijednosti dionica.

Dakle, kada se govori o proizvodu, dizajn mu dodaje vrijednost, utječe na bolju izvedbu u procesu proizvodnje, a time na profitabilnost jer je proizvod učinkovitiji, zatim također utječe na inovacije, te ih potiče kao i kvalitetu proizvoda. Ovo je prihvaćen doprinos dizajna. Međutim kada sagledavamo ostale kategorije – okruženje, protok informacija i korporativni identitet, uloga dizajna u svakoj od njih je jednako važna. Ovdje treba istaknuti značaj dizajniranja procesa unutar poduzeća.

Definicija dizajna krovne međunarodne organizacije International Council of Industrial Design (ICSID) glasi: „Dizajn je stvaralačka aktivnost koja ima za cilj uspostaviti višestruke kvalitete predmeta, procesa, usluga i sustava tijekom njihova životnog vijeka.

Stoga je dizajn ključan činitelj inovativnosti koji humanizira tehnologije i bitan je element kulturne i gospodarske razmjene ( <http://www.icsid.org/about/about/articles31.html>).

Potrebno je izvršiti distinkciju između dizajna kao procesa i onoga što nastaje kao rezultat tog procesa. Objašnjavajući na koji način dizajn stvara vrijednost za neko poduzeće, navode se njegove tri uloge:

- dizajn kao razlikovni faktor,
- dizajn kao koordinator i
- dizajn kao transformator.

Dizajn djeluje kao razlikovni faktor kada se koristi za kreiranje boljeg proizvoda, marke ili usluge, te stvaranjem dodatne vrijednosti za potrošače potiče njihov pozitivan doživljaj, čime utječe na njihov odabir, rezultate prodaje ili izvoza na nova tržišta, a time i na njihovu financijsku vrijednost. Dizajn djeluje kao koordinator u slučaju kada kao temelj za inovacije i razvoj novih proizvoda, usluga i procesa pomaže pri stvaranju promjena (innovation by design). Dizajn je u ovom slučaju povezan i s načinom upravljanja procesima orijentiranih na klijente.

Dizajniranjem proizvodnih i poslovnih procesa pomaže se u koordinaciji poslovnih funkcija, izbjegavanju konflikata, potiče se rad multidisciplinarnih timova i poboljšava interna komunikacija.

Dizajn djeluje kao transformator kada menadžment koristi dizajnerske metode te predviđa buduće prilike za primjenu dizajna na strateškoj razini. Na taj način stvara se nova vrijednost poboljšavanjem odnosa između poduzeća i njegove okoline, predviđanjem budućih i kreiranjem novih tržišta, pretskazujući buduće trendove, a time daje stratešku vrijednost koja se može izravno odraziti na pozicioniranje kompanije.

Dizajn je svjesni proces donošenja odluka putem kojeg se informacija (ideja) transformira u rezultat, bilo opipljiv (proizvod), bilo neopipljiv (uslugu). Dizajn možemo doživjeti kao poveznicu koja oblikuje nove ideje na takav način da one postaju praktične, primjenjive i atraktivne za krajnje korisnike i potrošače.

### 3.2. Robusni dizajn

Oblikovanje proizvoda nije samo u funkciji korištenja najsuvremenijih tehnologija ili kooperaciji u međufunkcionalnim odnosima. Zbog činjenice da je za vrijeme proizvodnih procesa, veoma teško ostvariti kontrolu uzroka promjena iz okruženja zahtijeva se da proizvodi budu robusni, odnosno oblikovani od početka tako da su manje podložni utjecaju promjena koje nastaju u mikrookruženju (temperatura, svjetlost, vlažnost, prašina i drugi).

Takozvani robusni dizajn predstavlja takav pristup oblikovanju proizvoda koji se bazira na oblikovanju proizvoda i procesa koji će na samom početku biti manje osjetljivi na promjene koje nastaju u mikrookruženju. Dizajneri su zaključili da je jeftinije primjeniti ovaj pristup, nego tokom realizacije procesa proizvodnje baviti se kontrolom izvora promjena u okruženju (Skoko, 2000.). Ostvarenje robusnog dizajna zahtijeva provođenje eksperimenata u kojima se koriste različiti stupnjevi parametara oblika proizvoda i simuliranje varijacija koje nastaju u proizvodnji i okolini, kako bi se praćenjem njihovog efekta na pojedine karakteristike proizvoda došlo do parametarskih okvira karakteristika za proizvode i ciljeva koji su najmanje osjetljivi na promene u proizvodnji i radnom okruženju. Poznata je metode Taguchi (1989.) koja se veoma koristi za potrebe industrijske proizvodnje.

Koliko je proizvod više robustan, toliko je manje vjerojatno da će iznevjeriti zbog promjena uvjeta okoline u kojoj se koristi, odnosno u kojoj funkcionira.

Stoga koliko projektanti mogu, i stvarno ugrađuju robusnost u proizvod, toliko će o biti sigurniji i s većim uspjehom obavljati povejanu mu funkciju. Slično tako je i sa robusnim dizajnom kada se on odnosi na proizvodni proces. Koliko je više otporan proces na takve utjecaje, manje je vjerojatna pojava negativnih efekata.

### 3.3. Modularni dizajn

Problem sa kojim se suočavaju dizajneri proizvoda jest oblikovanje višestrukih proizvoda. Obično se proizvodi oblikuju pojedinačno pri čemu se ne obraća mnogo pažnje na zajedničke dijelove i na modularna svojstva koja mogu značajno olakšati proizvodnju, a da još uvijek budu zadovoljeni zahtjevi kupaca.



Modularni dizajn je takav pristup oblikovanju proizvoda koji istovremeno omogućava veliku raznolikost dijelova i malu raznolikost komponenata. Osnovna ideja koja se pri tom kopiristi je razviti seriju osnovnih komponenata (modula) proizvoda od kojih se može sačiniti veliki broj različitih proizvoda. Za proizvodnju postoji samo ograničen broj osnovnih komponenata. Ovakvim pristupom gdje se postiže kontrola različitih komponenata koje ulaze u sastav proizvoda, ostvaruje se efikasna proizvodnja većih količina i omogućava se istovremena standardizacija procesa i opreme.

Modularni dizajn nudi sasvim drugačiji način da se dođe do većeg broja varijacija proizvoda a da se troškovi smanje. Umjesto da se svaki proizvod oblikuje odvojeno, organizacije oblikuju proizvode od standardnih modula (komпоненata). U ovom pristupu značajno je razviti zajedničke module koji se ugrađuju kod više od jedne vrste proizvoda, pri čemu na njemu treba izbaciti sve suvišne dodatke. Modularni dizajn zahtjeva širi pogled na liniju proizvoda i može podrazumijevati promjene na nekim proizvodima (koje ne vode njihovoj optimizaciji) kako bi se optimirala cijela vrsta proizvoda (linija).

#### 3.4. Utjecaj dizajna ambalaže na odluku o kupnji

Ambalaža je esencijalni faktor marketinške strategije proizvoda, te je možemo promatrati kao fizičku manifestaciju strategije koja komunicira s potrošačem na emocionalnom nivou. Vizualna rješenja koriste se kako bi se potencijalnim kupcima prenijela osobnost proizvoda i njegove funkcije na način koji se razlikuje od konkurentskih marki. Osnovna postavka dizajna ambalaže je vizualno rješenje problema marketinške strategije, a cilj dizajna kreiranje estetski atraktivne ambalaže koja ispunjava marketinške ciljeve i povećava dobit(Lazibat, Baković, 2012.).

Kod trgovačkih marki trgovci kreiraju marketinšku strategiju marke, a time i vizualni identitet marke. Vlasnici trgovačkih marki imaju veću kontrolu od proizvođača nad promocijom vlastitih marki jer istu mogu prilagoditi zahtjevima lokalnog tržišta. Trgovačke marke većinom se promoviraju drugim medijskim kanalima od proizvođačkim marki pri čemu prednjači pošta i oglašavanje na prodajnim mjestima.

Kada su se trgovačke marke pojavile na tržištu bili su to proizvodi nekonzistentne kvalitete u ambalaži ili generička izgleda ili dizajnirane tako da podsjećaju na vodeću marku u kategoriji. Trgovačke marke tradicionalno se smatraju nužnim osnovnim proizvodima, te su u skladu s time i oblikovane njihove ambalaže. No kako se kupovina od obaveze pretvara u zabavnu aktivnost kupci ne traže samo zadovoljenje osnovnih potreba nego i želja. Kako bi ostale konkurentne trgovačke marke sve više ulažu u poboljšanje promocije te atraktivan dizajn ambalaže. Zbog toga što su trgovačke marke ekskluzivne robne marke u vlasništvu distributera, distributeri imaju mogućnost kreiranja gotovo idealne ambalaže i pružiti joj idealno okruženje na policama za uspjeh.

Pristup dizajniranju ambalaže privatnih trgovačkih marki kao kopiranju dizajna ambalaže vodeće nacionalne marke zastario je na većini tržišta. Moderne trgovačke marke kreiraju atraktivno dizajnirane linije proizvoda kako bi izgradile originalnu marku. Dizajn ambalaže prehrambenih proizvoda treba odražavati jedinstvene i najbitnije karakteristike proizvoda te poticati osjetila kupaca (Kotler, Keller, 2008.). Trgovačke marke potrošači često opisuju kao jednostavne mladenačke marke pogodne za kupnju zbog svoje ekonomičnosti te bi i dizajn ambalaže trebao naglašavati te kvalitete. Fokus nije samo na atraktivnom dizajnu, već i na kreativnim konceptima samog oblika ambalaže i načina na koji su proizvodi pakirani.

U procesu oblikovanja i odabira dizajna znanja iz područja antropologije, sociologije, psihologije, entopografije i lingvistike neophodna su jer dizajn ambalaže podrazumijeva vizualnu komunikaciju s ljudima različitih interesa i iskustva. Razumijevanje sociološke i kulturne pozadine potrošača pomaže kod razumijevanja vizualnih preferencija potrošača.

Oblikovanje odnosno dizajniranje ambalaže počinje idejom uzorka za buduću izradu koja se potom opredmeti osnovnim nacrtom i konstrukcijskim nacrtom. Do sada se pri dizajniranju ambalaže proizvoda osobito vodila briga o troškovima oblikovanja i koristima za korisnike, dok su utrošak materijala i energije te zagađivanje okoliša bili zapostavljeni.

Održivi dizajn ambalaže se kao predmet značajno razvio u proteklih 10 godina, usporedno s rastom osviještenosti o prihvatljivom odnosu prema okolišu i društvenim pitanjima unutar industrije (Lazibat, Baković, 2012.).

Koncept i praksa održivog dizajna ambalaže odgovor su dizajnerske zajednice na rastući ekološki i društveni pritisak, ograničenja i osviještenost. Posljednjih nekoliko desetljeća proširila se terminologija vezana uz uvođenje ekoloških smjernica u dizajn proizvoda, a predložena su i tri različita pristupa dizajniranja vezana uz zaštitu okoliša (Lazibat, Baković, 2012.):

- Zeleni dizajn uključuje upotrebu nekog novog materijala poput reciklirane plastike te uzima u obzir potrošnju energije.
- Ekološki dizajn usvaja pristup životnog ciklusa, istražujući i rješavajući sve ili barem najveće utjecaje na okoliš u životnom ciklusu proizvoda.
- Održivi dizajn ima širi i više holistički pristup uključujući ispitivanje i rješavanje potreba te brigu za estetiku i kapital.

Prije kupnje potrošačima su najbitniji informativni elementi na ambalaži. Kod proizvoda široke potrošnje informacije na ambalaži najvažniji su izvor informacija za potencijalnog kupca. Kod odabira između dva ili više istovjetna proizvoda 58% kupaca za evaluaciju će koristiti informacije na ambalaži.

Kod donošenja odluke o kupnji potrošači nastoje eliminirati faktor rizika. S obzirom da je gotovo jedini element razlikovanja proizvoda ambalaža ima bitnu ulogu u smanjivanju percipiranog rizika. Strah od noviteta koji se javlja kod kupovine nepoznate trgovačke marke može se reducirati dizajnom ambalaže.

Značajan postotak ambalaže trgovačkih marki sličan je dizajnu ambalaže proizvođačkih marki jer upotreba istih ili sličnih grafičkih elemenata reducira percepciju noviteta kod potrošača. I nakon kupnje ambalaža utječe na zadovoljstvo potrošača proizvodom. Pri konzumaciji proizvoda, potrošač uspoređuje informacije na ambalaži sa stvarnim kvalitetama proizvoda, što može dovesti do osjećaja zadovoljstva ili nezadovoljstva. Potrošača zadovoljnim može učiniti odluka da zadržati ambalažu zbog njezine funkcionalnosti. Osjećaj zadovoljstva u velikom postotku slučajeva upućuje na ponovnu kupnju.

#### 4. Važnost istraživanja tržišta

Pojam tržište prema najkraćoj mogućoj definiciji predstavlja mjesto ponude i potražnje (<http://hr.wikipedia.org>). Kako bi se određeni proizvod našao na pravom tržištu, u pravo vrijeme i kako bi došao do pravih kupaca kojima je potreban, treba sve pomno isplanirati.

Kako bi pravi proizvod došao na točno određeno tržište gdje postoji potražnja za njim i gdje ima mnoštvo potencijalnih kupaca potreban je plan kako sve to izvesti. Koje su potrebe kupaca, koji proizvod proizvesti, na koje ga tržište ili koji dio tržišta plasirati, da li će proizvod zadovoljiti potrebe kupaca, da li će biti cjenovno pristupan za njih i slično? Zbog svih tih, a i raznih drugih postavljenih pitanja proizvođači kreću od istraživanja tržišta kako bi dobili odgovore na pitanja i kako bi proizveli odgovarajući proizvod za odgovarajuće tržište. Istraživanje tržišta važno je provesti kako bi se utvrdile i razine kvalitete koje potrošači očekuju od novog proizvoda, odnosno koja očekivanja imaju korisnici nove usluge. Sa rezultatima provedenog istraživanja olakšava se i dizajniranje proizvoda, odnosno na temelju dobivenih utvrđuje se oblik i dizajn proizvoda.

Istraživanje tržišta je proces koji započinje nekim zadanim problemom, ili pitanjem, za koji se traži odgovarajuće rješenje, a nastavlja se prikupljanjem, analiziranjem i obradom podataka, dok svi ti podaci ne donesu krajnje rezultate. Istraživanje tržišta olakšava izbor akcija koje će se poduzeti, te ujedno smanjuje tržišni rizik i povećava mogućnost uspjeha (Rocco, 1979.).

Općenito tržišne informacije koje najčešće zanimaju poduzetnika su (Grbac, Meler, 2007.):

- informacije koje se odnose na kupce, odnosno potrošače (potrebe, želje, očekivanja, namjere, prošle kupnje, stavovi, preferencije, ostvarena razina zadovoljstva, kupovne navike i sl.)
- informacije o tržišnim kretanjima (općim kretanjima i kretanjima na vlastitom tržištu), a osobito kretanju tržišne potražnje i kretanju cijena
- informacije o konkurenciji i svim njihovim tržišnim aktivnostima, osobito o pojedinim elementima marketinškog miksa i predvidivoj strategiji nastupa na tržištu, te o njihovim jakim i slabim stranama

- informacije o tržišnom udjelu i predvidivom rastu prodaje po pojedinim tržišnim segmentima
- informacije o kanalima distribucije
- informacije o promocijskim medijima itd.

Kod istraživanja tržišta očekuje se od malih poduzetničkih subjekata da tržište istražuju makar na naivan način (temeljeno na intuitivnim i subjektivnim ocjenama i procjenama pojedinaca), a da ujedno makar i informativno poznaju metodologiju istraživanja tržišta kako bi za potrebe prikupljanja tržišnih informacija mogli angažirati specijalizirane agencije.

Razgraničenje istraživanja tržišta prema organizaciji (Grbac, Meler, 2007.):

- samostalno istraživanje tržišta od strane poduzetničkog subjekta u vlastitoj organizacijskoj jedinici za istraživanje tržišta (djelomično i potpuno)
- zajedničko istraživanje tržišta od strane dvaju ili više poduzetničkih subjekata
- pomoću specijaliziranih agencija za istraživanje tržišta.

#### 4.1. Proces istraživanja tržišta

U svakom poduzetničkom subjektu treba najprije analizirati situaciju, uvidjeti problem, i odlučiti se na istraživanje tržišta. Najčešće to obavljaju neke specijalizirane agencije, jer obično neki manji poduzetnički subjekti nemaju vlastiti odjel koji se bavi tim djelom, zbog financijskih troškova.

Proces istraživanja tržišta podijeljen je u nekoliko slijedećih faza (Rocco, 1979.):

1. Definiranje problema (ili analiza situacije)
2. Prethodno (ili neformalno) istraživanje
3. Plan istraživanja (ili projekt)
4. Prikupljanje podataka
5. Obrada i analiza podataka
6. Prezentacija rezultata

Definiranje problema je prvi i najvažniji korak u procesu istraživanja, kako bi se utvrdili ciljevi koje je potrebno postići, kako bi se ustanovila ograničenja (novčana i vremenska), kako bi se točno razvio cijeli niz pitanja na koje je potrebno dobiti odgovore. Detaljno utvrđivanje i analiziranje problema potrebno je i kako bi se u početku odmah odlučilo koju metodu istraživanja će se primjenjivati.

U drugom dijelu, nakon definiranja problema, potrebno je prikupiti sve moguće podatke kako bi se problem još više razjasnio. Nekad je prikupljanje tih podataka dovoljno da se problem riješi, no ako je situacija malo kompliciranija tada istraživanje nastavljamo. Ti podaci mogu biti primarni i sekundarni. Primarne podatke možemo skupiti ukoliko izađemo direktno na tržište te promatramo ponašanja kupaca i ukoliko im postavimo nekakva pitanja. Sekundarni podaci se mogu pronaći u nekim starim zapisima, izvještajima tog poduzetničkog subjekta ili pak u biblioteci, u banci, i slično. Sekundarni podaci će vam uštedjeti vrijeme i novac, jer ih je već netko prije vas sakupio, no samim time dolazi se do problema da su to već zastarjeli podaci.

Planom istraživanja određuje se organizacija i temeljni elementi istraživanja. Treba točno odrediti u kojem vremenskom razdoblju istraživanje mora biti gotovo, jer je za poduzetnički subjekt bitno da dobije potrebne odgovore u čim kraćem roku, kako ne bi izgubio svoju poziciju na tržištu ili kako ne bi došlo do gubitka u poslovanju za to vrijeme koje je posvećeno istraživanju. Planom se mora utvrditi i visina troškova koja je određena za istraživanje, a troškovi ujedno ovise i o izabranoj metodi istraživanja.

Četvrta etapa u procesu istraživanja tržišta jest prikupljanje i registracija podataka u kojoj se obavlja primjena odabranih metoda, odnosno tehnika, na objektu istraživanja. Obrada i analiza predstavljaju etapu u kojoj se prikupljeni, odnosno registrirani podaci iz prethodne etape trebaju oblikovati u određene, korisne informacije (Grbac, Meler, 2007.).

Etapa obrade i analize podataka vrlo je važna kako bi se pomoću nje moglo na temelju prikupljenih podataka doći do nekakvih rješenja i zaključaka. Temeljem analize i obrade nastaje i posljednja faza u kojoj se prezentiraju rezultati i pišu izvještaji koji se potom predaju inicijatorima istraživanja. Oni pak na temelju rezultata istraživanja donose daljnje odluke o svom poslovanju, o poduzimanju akcija za rješavanje nastalih problema.

## 4.2. Metode istraživanja tržišta

Svaki proces istraživanja mora imati svoj način, svoju metodu istraživanja za koju se odlučuje u fazi izrade plana istraživanja. Kako za istraživanje postoje mnogobrojni podaci tako ih se može podijeliti u par skupina (Rocco, 1979.):

- Podaci iz radne organizacije (knjigovodstvo, evidencije, ugovori)
- Službeni podaci (statistike, planovi, podaci banaka)
- Neslužbeni podaci (sve ostale publikacije i informacije)
- Specijalno prikupljeni podaci sa terena.

Ovisno o podacima koje koristimo u istraživanju ovisi i koju ćemo metodu koristiti:

- Ukoliko koristimo podatke iz radne organizacije, službene podatke i neslužbene podatke govorit ćemo o internoj metodi odnosno povijesnoj metodi.
- Ukoliko se koriste specijalno prikupljeni podaci onda govorimo o eksternim metodama, odnosno o metodi ispitivanja, metodi promatranja i eksperimentalnoj metodi.

U praksi se često koristi kombinacija tih metoda, pa je često povijesna metoda temelj za daljnja istraživanja.

Povijesna metoda kao što je već spomenuto spada u interno istraživanje i njome se skupljaju sekundarni podaci. Koristi se još i naziv izravna metoda, jer je utemeljena na podacima do kojih se je došlo nekim drugim metodama prikupljanja podataka i ti podaci su već raspoloživi.

Ono što je specifično za ovu metodu je da se do podataka dolazi brzo i jednostavno jer se nalaze unutar nekog poduzetničkog subjekta. Ovom metodom možemo samo analizirati prošlost i eventualno utvrditi sadašnje stanje, ali za pitanje budućnosti ipak treba koristiti i druge metode.

Metoda promatranja je jedna od eksternih metoda i njome se prikupljaju primarni podaci. Kao što sam naziv govori, temeljna svrha ove metode je promatranje nekakvih pojava, određenih događaja. Npr. može se promatrati ponašanje kupaca u kupovini, može se promatrati kako raspored trgovine ili izlog prodavaonice utječe na kupca.

Tu se prikupljaju objektivni podaci koji se mogu dobro iskoristiti, no u svakom slučaju bolje ju je koristiti u na primjer kombinaciji s metodom ispitivanja, jer ako se promatra ponašanje kupca, nikako se ne može saznati ono o čemu on razmišlja.

Metoda ispitivanja se također ubraja u eksterne metode. Ponekad se čak poistovjećuje s pojmom istraživanja tržišta iz razloga što je to ipak najčešće korištena metoda prilikom istraživanja tržišta. Temeljna osobitost metode ispitivanja je postavljanje pitanja u bilo kojem obliku i njihovo registriranje. Uglavnom je riječ o pitanjima koja započinju s tko, gdje, kada, kako i zašto (Grbac, Meler, 2007.)

Ispitivač ispituje i prikuplja informacije od ispitanika, a ti ispitanici mogu biti kupci, distributeri, ili nekakvi drugi objekti, instituti. Pitanja koja ispitivač postavlja mogu imati veze s ponašanjem kupca, može se tražiti njegovo mišljenje, može se raspitivati o njegovim namjerama prilikom kupovine, o njegovim stavovima te razna druga pitanja. O metodi kojom će ispitati kupca odlučuje sam ispitivač, a ispitivanje se može provesti osobno, putem telefona, ili dopisno.

Eksperimentalna metoda se u našim krajevima ne koristi iz razloga što se vrši na temelju dvaju različitih uzoraka, ali opet moraju imati slična svojstva.

Primjerice: uzmimo dva grad približno jednaka, moraju imati približno jednak broj stanovnika, podjednaku strukturu stanovništva s obzirom na godine starosti, profesiju, kulturnu razinu, kupovnu moć, približno jednak broj i strukturu prodavaonica. Također je potrebno da jedan i drugi grad imaju televizijsku i radio postaju kao i lokalne novine, ali da su dostupni svakom gradu zasebno. Potom se određenog dana u svim prodavaonicama, oba grada, koje prodaju određeni proizvod u odnosu na onom na kojem se obavlja eksperiment, popišu zalihe istoga i nakon toga se u jednom od ta dva grada, recimo mjesec dana, predmetni proizvod oglašava na sva tri lokalna medija, dok se u drugom gradu apsolutno ne oglašava niti na jednom lokalnom mediju niti na nacionalnoj razini. Nakon mjesec dan ponovo se popišu zalihe u svim prodavaonicama kao i mjesec dana prije i radi izračun učinka eksperimenta.



U gradu u kojem se mjesec dana oglašavalo, prodaja bi trebala biti veća od prodaje grada gdje se proizvod nije oglašavao. Kada se stavi u odnos povećana dobit uslijed oglašavanja i troškovi oglašavanja, može se izračunati isplati li se predmetni proizvod oglašavati ili ne, što znači da se eksperimentalnom metodom može neizravno utvrditi efikasnost oglašavanja (Grbac, Meler, 2007.).

#### 4.3. Segmentacija tržišta

Kao što je opće poznato tržište je mjesto gdje se susreću ponuda i potražnja, kupac i prodavač, mjesto gdje dolazi do razmjene dobara. U današnje vrijeme pojavljuje se izrazito mnogo proizvođača proizvoda kao i izrazito veliki broj potrošača te dolazimo do problema heterogenosti tržišta. Kao što se svaki čovjek razlikuje jedan od drugoga, tako se i međusobno razlikuju i potrošači i proizvođači, a njihova sveukupna različitost dovodi nas do problema kako zadovoljiti potrebe kupaca, tj. potrošača. Nekad se je taj problem puno lakše rješavao jer se je proizvođač fokusirao na neko manje područje, tj. tržište te je nekako mogao zadovoljiti potrebe kupaca, no u današnje vrijeme to više nije moguće (Grbac, Lončarić, 2010.).

Karakteristika je suvremenog razvoja u svijetu da je nastupio vrlo izrazit proces urbanizacije, integracije lokalnih i regionalnih tržišta u veće geografske zone, da je došlo do snažnog porasta životnog standarda, razvoja komunikacija, itd., a s druge strane da se proizvodnja razmahala do golemih razmjera, tako da govorimo o serijskoj i masovnoj proizvodnji. Zbog toga se proizvod više ne može približiti potrošačima kao nekad – prepoznavanjem na užoj geografskoj regiji, jer je tržište prošireno, a proizvodnja omasovljena.

Zbog problema kako će određeni proizvodi doći baš do potrošača kojima su konkretno namijenjeni, trebalo se posvetiti analizi tržišta, odnosno podjeli tržišta na segmente, tj. skupine, pri čemu su potrošači unutar skupina međusobno što sličniji, a razlike među skupinama što je moguće veće (<http://hcpm.agr.hr>).

Segmentacija tržišta se radi zbog razumijevanja tržišta kao i odabira segmenta tržišta kojem želimo prodavati naše proizvode, tj. skupini osoba ili poduzeća prema kojima se kreira marketinški splot (proizvod, cijena, distribucija i promocija). Kako bi se mogla napraviti segmentacija tržišta bitno je da se zna tko su potrošači na tržištu, tko su potencijalni potrošači, a tko su nepotrošači.

Tržišni segment sastoji se od grupe potrošača koji dijele slične potrebe i želje (Kotler, Keller, 2008.). Marketinški stručnjak ne stvara segmente već je njegova zadaća identificirati segmente i odlučiti na koji će se orijentirati. Segmentiranje nudi ključne prednosti u odnosu na masovnost, tako se tvrtki daje vremena i načina da bolje oblikuje proizvod, kao i da mu pobliže odredi cijenu.

Potrošač je subjekt (osoba, domaćinstvo ili pravna osoba) koji pribavlja neko dobro jer ga smatra prikladnim za podmirenje vlastite potrebe određenog intenziteta (Rocco, 1979.).

Potrošač može biti svatko, jer je potrošač svaka osoba koja ima potrebu za nečim i koja tu potrebu zadovoljava kupnjom ili upotrebom određenih proizvoda. Kako bi se moglo promatrati potražnju na tržištu i promjene koje se dešavaju mora se utvrditi što to djeluje na potražnju. A kao što se zna na potražnju utječu potrebe potrošača, ali i njihova kupovna moć.

Kada tržište promatramo s obzirom na strukturu potrošača, zapažamo da se oni mogu razvrstavati u više kategorija koje su međusobno veoma različite s obzirom na utjecaj pojedine kategorije na potražnju. Promatrajući, tržište sa stajališta jednog proizvoda, možemo reći da se ono sastoji od ovih kategorija:

- apsolutni nepotrošači,
- relativni nepotrošači i
- stvarni potrošači.

Tržište apsolutnih nepotrošača je tržište na kojem se uopće ne troši neki proizvod, niti postoji mogućnost za njegovim trošenjem. Na primjer stanovnici u toplim krajevima sigurno neće kupovati skije i ostalu skijašku opremu iz razloga što snijega nema i nije im potrebna, zdravi ljudi neće kupovati lijekove jer im nisu potrebni, slijepci neće upotrebljavati sredstva za pisanje, ljudi sa zdravim vidom neće kupovati optička pomagala i slično. Na njih proizvođači ne mogu utjecati, pa na takvim područjima proizvođači neće niti ulagati svoja sredstva jer znaju da neće uspjeti, a ono što ulože neće im se nikako vratiti.

Relativni nepotrošači su potrošači koji se suzdržavaju od potrošnje nekog dobra, a razlozi mogu biti različiti:

- potrošači ne poznaju proizvod,
- protive se njegovoj upotrebi iz predrasude (vjerski motivi, malograđanština, hipohondrija, itd.),
- nemaju sredstava da ga nabave,
- odrekli su se potrošnje (bivši potrošači) jer nisu bili zadovoljni proizvodom,

- proizvod ne odgovara običajima, navici ili ukusu potrošača,
- nema proizvoda na tržištu (premala ponuda ili loša distribucija).

Za razliku od apsolutnih nepotrošača, ta se kategorija svakoga časa može uključiti u potrošnju, a na to može utjecati sam proizvođač svojim djelovanjem tako da nastoji ukloniti uzrok apstinencije.

Od sredstava kojima se proizvođači u tom pogledu služe, možemo nabrojiti:

- ekonomsku propagandu, kojom se tržište upoznaje sa postojanjem i značajkama proizvoda,
- odgojnu propagandu, koja informira o prednosti i korisnosti proizvoda i bori se protiv predrasuda,
- sniženje cijena prodaje i prodaju na otplatu, čime se uklanjaju teškoće zbog pomanjkanja sredstava za kupnju,
- demonstracije kvalitete proizvoda da bi se potrošačima vratilo povjerenje u proizvod,
- bolje organiziranju distribuciju kako bi proizvod bio pristupačan potražiteljima,
- takvu politiku asortimana da proizvod bude pristupačan i nižim kategorijama kupovne moći.

Ukoliko proizvođači žele relativne nepotrošače navesti na kupnju oni moraju dobro istražiti njihove želje i naći način kako ih navesti na kupnju, jer su baš relativni nepotrošači ti na kojima proizvođači mogu izgraditi svoj uspjeh ukoliko uspiju doprijeti do njih i zadovoljiti njihove želje i potrebe.

Kod stvarnih potrošača i samo ime govori da su stalni potrošači, no dijele se u dvije skupine i to skupinu stalnih vlastitih potrošača i skupinu potrošača konkurencije. A svi oni se dijele na stalne, povremene i slučajne potrošače.

S obzirom na podjele potrošača tako se dijeli i tržište. Pa se onda s obzirom na potrošače tržište dijeli na totalno tržište (obuhvaća relativne i apsolutne nepotrošače i stvarne potrošače), na teoretsko totalno tržište (obuhvaća relativne nepotrošače i stvarne potrošače) i na stvarno totalno tržište (stvarni potrošači).

Veliki broj istraživanja tržišta provodi se sa svrhom da se utvrde tržišni segmenti, dakle da se izvede segmentacija tržišta. Pod segmentiranjem tržišta razumijevamo razdiobu tržišta na skupine potrošača koje vezuju određene zajedničke značajke, odnosno koje pokazuju stanovite sličnosti u svom ponašanju. Svrha segmentiranja tržišta je u tome da nađemo razlike između pojedinih segmenata kako bismo na tim razlikama izgrađivali specifičnu politiku plasmana za svaki segment posebno, tzv. strategiju segmentiranja tržišta te kako bi se osigurala očekivana razina kvalitete proizvoda.

Segmentacija tržišta je vrlo složen proces zbog velikog broja različitih potrošača od kojih svatko ima neke svoje specifične značajke, motive potrošnje i pristup potrošnji. Proizvođač se tada nalazi pred mnoštvom potrošača koji su mu nedostižni zbog velike raspršenosti na velikom području i zbog nedostatka komunikacije sa njima. Proizvođač naravno nastoji da proda što više svojih proizvoda i nastoji se prilagoditi svakom potrošaču, bilo cjenovno ili po pitanju kvalitete proizvoda, no prilagodba svakom potrošaču nije moguća iz razloga što bi tada proizvođač morao individualno poznavati svakog potrošača. Takvo poznavanje potrošača dovelo bi do totalne segmentacije koja je doslovno neizvediva te se zbog toga mora omogućiti segmentiranje potrošača u neke manje grupice u kojima ih vežu neke zajedničke osobine.

Prema Kotleru i Kelleru (2008.) postoje tri prednosti što ih pruža segmentacija tržište proizvođaču:

- prvo on može bolje spoznati i uspoređivati potrebe i mogućnosti koje mu tržište pruža;
- drugo, on svoje poznavanje razlika među tržišnim segmentima može iskoristiti za racionalno raspoređivanje predračuna prodaje, i
- treće, on može vrlo precizno prilagoditi svoj proizvod i očekivanu kvalitetu.

Način na koji se najkvalitetnije može provoditi segmentaciju je putem kvantitativne metode ispitivanja, odnosno ispitivanjem potrošača jer se na taj način može prikupiti potrebne podatke za segmentiranje.

Kao najvažnije informacije prilikom segmentacije tržišta pojavljuju se (za proizvode krajnje potrošnje):

- Prirodne značajke:

Geografsko-lokacijski podaci o stanovništvu: grad, selo, industrijska naselja, centar grada, uže i šire predgrađe, geografska regija.

Demografski podaci: dob, spol, bračno stanje, veličina domaćinstva.

- Socio- ekonomske značajke:

Podaci društvenog statusa: nacionalnost, zanimanje, obrazovanje.

Podaci ekonomskog statusa: zaposlenost, dohodak, štednja, posjedovanje, izvor prihoda.

- Osobne značajke:

Izražavanje ličnosti: mišljenje, stavovi, ponašanje.

Dobro razvijena strategija segmentacije poboljšava marketing i prodaju tako da (Rocco, 1979.):

- omogućuje razvoj posebnih proizvoda za kupce koji ih visoko pozicioniraju,
- pomaže u pronalaženju novih kupaca,
- pomaže u usklađivanju proizvođačkih kapaciteta i potrošačkih potreba
- omogućuje uspješan razvoj novih proizvoda,
- osigurava određenu razinu kvalitete proizvoda.

#### 4.4. Odabir ciljanog tržišta

Kada je tržište već podijeljeno na segmente potrebno je između više segmenata izabrati one segmente na kojima proizvođač ostvaruje najveću dobit, ali i segment na kojem je najlakše moguće zadovoljiti potrošače, jer zadovoljstvo potrošača ujedno znači i bolju prodaju i veću dobit. Poznato je da se na manjem tržištu odnosno segmentu tržišta može lakše ostvariti svoje ciljeve poslovanja, jer je teško zadovoljiti cjelokupno tržište.

Odabir ciljnog tržišta na kojem ćete djelovati temelji se na procesu segmentacije kojim se vrši podjela tržišta u homogene i različite skupine potrošača prema odabranim kriterijima. Nakon što su utvrđene skupine potrošača, u drugom dijelu procesa pristupa se utvrđivanju mogućnosti i atraktivnosti tržišnih segmenata. Neki segmenti nude veće tržišne mogućnosti i na toj su osnovi atraktivniji, dok drugi pružaju manje mogućnosti i zbog toga su manje atraktivni. Ovisno o snazi, tj., resursima kojima se raspolaže, poduzetnički subjekt odlučuje o broju segmenata koje će opsluživati, tj, skupinama potrošača koji imaju jednake potrebe ili karakteristike i koji će jednako ili slično reagirati na marketinške aktivnosti poduzetničkog subjekta. Potpuni uspjeh na odabranom ciljnom tržištu neće biti moguć ako se proizvod adekvatno ne pozicionira i ne bude prepoznatljiv (Grbac, Meler, 2007).

Prema kriteriju udjela na tržištu pojedini segment može djelovati atraktivno, ali kada se uvažavaju i ostali tržišni subjekti koji prodaju na tom segmentu i po toj osnovi su konkurenti, situacija može biti drugačija. Traže se odgovori na pitanja koliko konkurenata djeluje u tom segmentu, koliko je postojećih, a koliko se očekuje novih, koje su njihove snage i slabosti, te je li moguće razviti kvalitetan proizvod kojim se efikasno može suprotstaviti konkurentima, te je li moguće dizajnirati toliko prepoznatljiv i zanimljiv proizvod koji će kupcima privući pažnju.

Segment, prema do sada izvršenim ocjenama može izgledati vrlo privlačno. Međutim, djelovanje na tom segmentu iziskuje i određene troškove koji su vezani uz stvaranje kvalitetnog proizvoda. Za nastup u segmentu potrebno je stvoriti atraktivne i kvalitetne proizvode/usluge s dobro organiziranom distribucijom, konkurentnim cijenama, intenzivnom promocijom i privlačnim dizajnom.

## 5. Primjer upravljanja kvalitetom i dizajnom proizvoda tvrtke Coca Cola HBC Hrvatska

Coca - Cola HBC Hrvatska jedna je od najvećih tvrtki u industriji bezalkoholnih napitaka u državi. Ovlaštena je punionice tvrtke The Cola-Cola Company. Coca-Cola se u Hrvatskoj počela proizvoditi 1968. godine sa sjedištem tvrtke u Zagrebu, a poslije se proširiva na još dvije punionice te zapošljava preko 700 ljudi.

Slika 3: Logo Coca – Cola



Izvor: <https://www.logoswikia.com>

Misija joj je pružiti osvježenje svojim potrošačima, biti partnerom kupcima, nagraditi svoje dioničare, obogatiti živote zajednica u kojima posluje, a vizija je biti neosporivi predvodnik na svim tržištima na kojima se natječe.

Temeljne vrijednosti koje označavaju navedenu kompaniju su:

- izvornost,
- izvrsnost,
- učenje,
- briga za zaposlenike,
- jedinstvo u nastupu,
- osvajanje kupaca.

Poslovanje punionica tvrtke Coca-Cola HBC Hrvatska odvija se prema međunarodno priznatim standardima upravljanja sustavima koji se odnose na kvalitetu, zdravstvenu ispravnost hrane, okoliš i zdravlje i sigurnost na radu.

U Hrvatskoj su dobili certifikate za sljedeće kategorije:

- kvaliteta (ISO 9001) - sve punionice
- okoliš (ISO 1400) - sve punionice
- zdravlje i sigurnost na radu (OHSAS 18001) - sve punionice
- zdravstvena ispravnost hrane (ISO 22000) - sve punionice

Njihov sustav upravljanja također uključuje zahtjeve sustava Svjetske inicijative za sigurnost hrane (GFSI) i Sustava analize opasnosti i kontrole kritičnih točaka (HACCP). Svi napitci proizvedeni u Coca-Coli HBC Hrvatska moraju zadovoljiti ili premašiti sve državne uvjete i standarde kvalitete i sigurnosti hrane. Zbog sve veće složenosti današnjeg tržišta, Coca-Cola HBC Hrvatska prilagođava svoj poslovni pristup kako bi zadovoljila okolnosti i uvjete koji se neprestano mijenjaju.

Prodaja je sektor u kojem se uvjeti brzo mijenjaju, kupci traže veću raznolikost potrošači zahtijevaju sve višu razinu usluge. U toj promjenjivoj i dinamičnoj okolini neprekidno preispituju način svog poslovanja jer teže postizanju profitabilnosti i rastu održivosti. Grupa Coca-Cola Hellenic primijenila je nove strateške inicijative 2006. godine kako bi time osigurala dugoročnu održivost svojih poslovnih rezultata.

Svojim motom "Izvrsnost u cijelom poslovanju" (Excellence across the board) usredotočeni su na razvijanje najboljih trgovačkih i distribucijskih kapaciteta, kao i na dinamično upravljanje financijskim resursima. S pozornošću grade snažne sustave opskrbe tržišta i dinamične partnerske odnose s kupcima kako bi njihova tržišna izvedba bila neusporedivo bolja od ostalih. Istovremeno streme optimizaciji upravljanja financijskim kapitalom i preispituju unutarnje procese i sustave.



Poslovanje u Coca- Cola Company odvija na temelju 6 poslovnih prioriteta:

- proširiti kategorije napitaka kako bismo postigli raznovrsnije poslovanje bezalkoholnim napitcima,
- osigurati pravednost marke kako bismo izgradili vrijednost svojim klijentima,
- stvoriti spoj profitabilnih pakiranja i iskoristiti nove kanale kako bismo proširili svoje granice,
- upravljati kapitalom radi rasta i vrijednosti,
- provoditi troškovnu učinkovitost kroz poslovanje,
- stvoriti izvanredne održive povrate.

Ovdje su tri primjera kako primjenjuju ove prioritete:

- Suradnja s kupcima

Cilj im je biti poželjan dobavljač za preko 31 000 trgovina, restoracija, supermarketa, lanaca diskonata i ostalih tvrtki koje prodaju njihove proizvode. Poboljšavaju svoj program razvoja tržišnog poslovanja kako bi osigurali dostupnost sve većeg spektra proizvoda na tržištu.

- Učinkoviti sustavi razvoja tržišnog poslovanja

Usredotočeni su na usvajanje najučinkovitijih načina za postizanje potpune dostupnosti svojih proizvoda na tržištu i izgradnju trajnog odnosa s vlasnicima prodajnih mjesta.

- Izvrsnost tržišne izvedbe

Neprestano ulažu u poboljšanje učinkovitosti prodajnih snaga. Coca-Cola HBC Hrvatska ulaže u nabavku opreme kako bi ponudila potrošačima pravi proizvod, u pravo vrijeme i na pravome mjestu. Svoje prodajne predstavnike opskrbljuju prijenosnim uređajima kako bi poboljšali proces naručivanja, fakturiranja i praćenja sredstava.

Nagrade koje je osvojila kompanija Coca- Cola HBC hrvatska u dosadašnjem radu su mnogobrojne a neke od njih su:

- *Jezični priručnik Coca-Cole HBC Hrvatska osvojio je Europsku nagradu za društveno odgovorno poslovanje za Hrvatsku u okviru Europskoga nagradnog programa za projekte društveno odgovornoga poslovanja.*

- Coca-Cola HBC Hrvatska je na dodjeli nagrade *Ključna razlika*, koju dodjeljuje Vladin ured za ljudska prava s partnerima Udrugom za pomoć i edukaciju žrtava *mobbinga* i Institutom za razvoj tržišta rada, osvojila posebnu nagradu kao poslodavac s najboljom praksom uključivanja raznolikosti u radno okruženje.
- Coca-Cola HBC Hrvatska na svečanoj je skupštini u povodu 15. obljetnice Hrvatskoga poslovnog savjeta za održivi razvoj dobila nagradu Indeks DOP-a za društveno odgovorno poslovanje u kategoriji velikih tvrtka. To je treći put da tvrtka dobiva tako važno priznanje.
- *Jezični priručnik Coca-Cole HBC Hrvatska* i četveročlana projektna skupina koja ga je ostvarila osvojili su posebno priznanje Zaklade *Dr. Ivan Šreter* za poticanje hrvatske jezične kulture i hrvatskoga jezika u poslovnoj komunikaciji koje im je dodijelio ugledni časopis *Jezik*, najstariji hrvatski jezikoslovni časopis.
- Coca-Cola HBC Hrvatska na dodjeli je nagrada *Zlatni indeks* koje dodjeljuju studentske udruge Sveučilišta u Zagrebu osvojila nagradu za najbolju praksu i nagradu za najbolji imidž prema percepciji studenata u kategoriji velikih privatnih tvrtka te posebno priznanje *Grand Prix*.
- Coca-Cola HBC Hrvatska dobila je drugi put priznanje za društveno odgovorno poslovanje u Republici Hrvatskoj zbog čega joj je dodijeljena nagrada „Indeks DOP-a“ u kategoriji velikih trgovačkih društava. Tvrtki je to važno priznanje uručeno tijekom svečane dodjele nagrada „Zlatna kuna“ u organizaciji Hrvatske gospodarske komore (HGK) i Hrvatskoga poslovnog savjeta za održivi razvoj (HR PSOR), koja je održana 28. veljače 2011. u Nacionalnoj i sveučilišnoj knjižnici u Zagrebu.
- Projekt *Odsada biciklom na posao*, koji je pokrenula Coca-Cola HBC Hrvatska u javno-privatnome partnerstvu s Udrugom "Moj bicikl" ušao je u završni krug dodjele nagrada za promicanje društveno odgovornoga poslovanja koju svake godine dodjeljuje ugledni američki časopis *PR News* (*PR News' CSR Awards*).
- U prosincu 2009. projekt društveno odgovornoga poslovanja „Lijepa naša Sava“ osvojio je Europsku nagradu za izvrsnost (*European Excellence Award*) za najbolju kampanju u Jugoistočnoj Europi.
- Nagradu za korporacijsku društvenu odgovornost „Indeks DOP-a“, koju dodjeljuju Hrvatska gospodarska komora i Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj, Coca-Cola HBC Hrvatska prvi put je osvojila 2008. godine.

- Coca-Cola HBC Hrvatska 2008. godine osvojila je nagradu „Volonter godine“ u kategoriji „Doprinos poslovnog sektora razvoju volontiranja“ za svoje izvanredne doprinose zajednici.

Dakle Coca-Cola Hrvatska je društveno odgovorna tvrtka koja svom poslovanju koristi mnoge međunarodne standarde za kvalitetu, i pri tome ima jedinstven i prepoznatljiv logo kojim se ističe na tržištu. Na prvom mjestu im je zadovoljstvo kupaca i potrošača no uz to se neprestano bave aktivnostima povezanim s zaštitom okoliša kao i održivom razvoju u cjelini.

## 6. ZAKLJUČAK

Kada želimo pojmovno odrediti kvalitetu shvaćamo da je to pojam koji se spominje svakodnevno i ima široku uporabnu svrhu te u tome kontekstu možemo govoriti općenito o kvaliteti života, koja s vremenom postaje ključni kriterij tržišnog natjecanja. Pružiti kvalitetu odnosno dostignuti određenu razinu kvalitete ne znači samo zadovoljavanje potrebe, već je to čitav niz čimbenika koje je potrebno uključiti od početka proizvodnje, do prodaje proizvoda kupcu. Iz toga proizlazi da je najbolje mjerilo kvalitete zadovoljstvo kupca koji plaća robu ili uslugu. Jednom kada se postigne razina kvalitete važno je znati njome upravljati, a što je nemoguće bez prethodnog osiguranja kvalitete, koje se bazira na ispunjavanju već poznatih zahtjeva kupaca, dok se upravljanje kvalitetom fokusira na promjene u zahtjevima kupaca.

Promatra li se kvaliteta sa stajališta kupca odnosno sa stajališta proizvođača mogu se uočiti velike razlike pojmovnog određenja kvalitete. Naime za kupca kvaliteta predstavlja sposobnost uporabljivosti proizvoda, dok za proizvođača kvalitetan proizvod jest onaj koji je u skladu s dizajnerskim specifikacijama.

Normizacija kvalitete je podrška gospodarstvu i tehnička podrška suverenomu zakonodavstvu, a u službi je zaštite potrošača. Značenje normizacije za gospodarstvo je vrlo veliko jer daje najbolja tehnička i ekonomska rješenja za proizvode i postupke, omogućava uvođenje specijalizacije i kooperacije u proizvodnju, određuje metode za ispitivanje kvalitete proizvoda, omogućava racionalizaciju u proizvodnji i time ograničava i ukida zastarjele i neupotrebljive tipove i dimenzije, smanjuje asortiman proizvoda na optimalnu mjeru, omogućava smanjenje zaliha, pospješuje automatizaciju proizvodnje te rješava tehničko-ekonomske probleme.

S vremenom kvaliteta postaje strateški cilj i konkurentski prioritet u suvremenim uvjetima za zadržavanje postojećih te osvajanja novih tržišta. Zadovoljstvo potrošača je tim veće kad mu se visoka razina kvalitete osigura uz prihvatljive, konkurentne odnosno što niže cijene. Naime, kupac je onaj koji određuje što je kvaliteta proizvoda, upravo zato treba što objektivnije prikupiti kupčeve zahtjeve i očekivanja u odnosu na proizvod.

U sadašnjoj tržišnoj situaciji osim kvalitete vrlo je bitan i dizajn proizvoda. Dizajn proizvoda predstavlja element diferencijacije u odnosu na proizvode konkurencije, na taj način postaje značajan izvor za stjecanje i održavanje konkurentne prednosti poduzeća na

tržištu. Nažalost, dizajn proizvoda vrlo često prekasno ulazi u proces razvoja novog proizvoda i uslijed toga njegovo značenje i potencijal ostaju zanemareni.

Dizajnom ambalaže može se naglasiti cjenovna kategorija proizvoda, a pri procjeni cijene prema izgledu ambalaže većina potrošača rukovodi se stereotipom „*ljepo je dobro*“.

Potrošači očekuju veću kvalitetu pa time i veću cijenu kod proizvoda u vizualno atraktivnoj ambalaži. Zbog toga atraktivnom ambalažom trgovačke marke mogu povećati percipiranu vrijednost proizvoda, jer će potrošači smatrati da za nižu cijenu dobivaju veću vrijednost. Dakle, kada se govori o proizvodu, dizajn mu dodaje vrijednost, utječe na bolju izvedbu u procesu proizvodnje, a time na profitabilnost jer je proizvod učinkovitiji, zatim također utječe na inovacije, te ih potiče kao i kvalitetu proizvoda.

Iz rada se zaključuje da je potreba istraživanja tržišta kao bitan proces kojega je potrebno provesti kako bi se upoznale navike i potrebe potrošača, odnosno kako bi se istim tim potrošačima ponudio proizvod po njihovim željama i očekivanjima. Tu se ne radi samo o kvalitetnom proizvodu već i o dizajnu tog proizvoda kao i obliku odnosno dizajnu ambalaže koju bi kupci najprije prihvatili.

U posljednjem dijelu rada naveden je primjer dobrog upravljanja kvalitetom i dizajnom proizvoda, koji uključuju sve navedene stavke i zaključke iz teorijskog dijela. Primjerom se zapravo želi pokazati kako uspješna kompanije funkcionira, kako osigurava i zadržava dostignutu razinu kvalitete, čime se izdvaja, što je čini posebnom, te utječe na živote građana. Dakle teorijski dio zaokružen je primjerom koji na jasan način pokazuje kako je pravilno upravljanje kvalitetom i dizajnom proizvoda zapravo značajna konkurentska prednost na tržištu, koje se kontinuirano istražuje i kojemu se tvrtka mora brzo prilagođavati.

#### Često i pogrešno:

1. Šušteršič, V. *Statistika za inženjere u Posrednici*. Ljubljana, 2007.
2. Šušteršič, V. *Statistika za inženjere u Posrednici*. Ljubljana, 2007.
3. Šušteršič, V. *Statistika za inženjere u Posrednici*. Ljubljana, 2007.
4. Šušteršič, V. *Statistika za inženjere u Posrednici*. Ljubljana, 2007.

Katarina Kelje

Potpis studenta

## Literatura:

### Knjige

1. Avelini Holjevac I.: Upravljanje kvalitetom u turizmu i hotelskoj industriji, Fakultet za turistički i hotelski menadžment u Opatiji, Opatija, 2003.
2. Grbac B., Lončarić D.: ponašanje potrošača na tržištu krajnje i poslovne potrošnje, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Rijeka, 2010.
3. Grbac B., Meler M.: Prikupljanje i uporaba tržišnih informacija – kako prepoznati mogućnosti na tržištu?, Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, Zagreb, 2007.
4. Injac, N.: Mala enciklopedija kvalitete I. dio – Upoznajmo normu ISO 9000, Oskar, Zagreb, 1998.
5. Kotler P., Keller K.L.: Upravljanje marketingom, 12. izdanje, MATE, Zagreb, 2008.
6. Lazibat T., Baković T.: Poznavanje robe i upravljanje kvalitetom, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu, Zagreb, 2012.
7. Manning G.L., Reece B.L.: Suvremena prodaja stvaranje vrijednosti za kupca, 10. izdanje, MATE, Zagreb, 2008.
8. Oslić, I.: Kvaliteta i poslovna izvrsnost: pristupi i modeli, M.E.P. Consult, Zagreb, 2008.
9. Rocco F.: Osnove tržišnog poslovanja, drugo-dopunjeno izdanje, Informator, Zagreb, 1979.
10. Schroeder R.G.: Upravljanje proizvodnjom, odlučivanje u funkciji proizvodnje, 4.izdanje, MATE, Zagreb, 1993.
11. Sikavica P., Bahtijarević- Šiber F., Pološki Vokić N: Temelji menadžmenta, Školska knjiga, Zagreb, 2008.
12. Skoko H.: Upravljanje kvalitetom, Sinergija, Zagreb, 2000.

### Članci i publikacije:

1. Samardžija, J.: Poslovna izvrsnost u Republici Hrvatskoj, Zagreb, 2009.
2. Šarić, M.: Sustavi upravljanja kvalitetom u funkciji povećanja Hrvatske gospodarske konkurencije, Zagreb, 2012.
3. Šverko, I.: O dizajnu – teorija i povijest dizajna, elektronska skripta, UMAS, Split, 2003.
4. WEF Global Competitiveness Report 2012.-2013.

Internet stranice:

1. <http://hcpm.agr.hr>
2. <http://www.icsid.org>
3. <https://www.logoswikia.com>
4. <http://stari.dizajn.hr>
5. <http://hr.wikipedia.org>
6. [www.coca-cola.hr](http://www.coca-cola.hr)

Popis slika:	stranica
Slika 1: Procesni pristup upravljanja kvalitetom	7
Slika 2: Križ ISO Normi	12
Slika 3: Logo Coca – Cola	38



Popis tablica:

stranica

Tablica 1: Rang vodećih zemalja prema indeksu konkurentnosti rasta i indeks  
poslovne izvrsnosti 2012.-2013.

15