

*Boris Sisek**

**Tonći Lazibat: POZNAVANJE ROBE
I UPRAVLJANJE KVALITETOM**

Sinergija - nakladništvo d.o.o., Zagreb, 2005, str. 440

U stručnoj ekonomskoj literaturi zamjetan je nedostatak radova s područja poznavanja robe i upravljanja kvalitetom. To se poglavito odnosi na problem shvaćanja pojmova: kvaliteta, kontrola kvalitete, upravljanje kvalitetom i sustav cjelovitog upravljanja kvalitetom. U vezi s tim pojmovima u javnosti se javljaju nesporazumi već oko prijevoda nekih pojmova (npr. Total Quality Management), a da ne govorimo o razlikama u njihovoj interpretaciji. Zbog toga je knjiga Tonći Lazibata došla u pravi trenutak, jer će omogućiti razrješavanje tih kontroverzi i poslužiti najširoj javnosti u edukativne svrhe.

Autor ove knjige profesor je na Ekonomskome fakultetu u Zagrebu, gdje je na dodiplomskoj nastavi nositelj kolegija Vanjskotrgovinsko poslovanje, Poslovanje na robnim burzama i Poznavanje robe i upravljanje kvalitetom, a ujedno je osnivač i voditelj (prvog u Hrvatskoj) poslijediplomskog specijalističkog studija "Upravljanje kvalitetom". U pisanju rada autoru su koristile dvije okolnosti: a) završio je obrazovanje za upravljanje kvalitetom prema programima Europske organizacije za kvalitetu i stekao diplomu menadžera kvalitete i b) radio je na poslovima vanjske trgovine i upravljanja kvalitetom, pa se svojim poslovnim djelovanjem i savjetničkim iskustvom koristio pri pisanju ove knjige.

Sadržaj i struktura rada prilagođeni su tematici koja je naznačena u naslovu knjige, a osnovnu strukturu rada čini sedam poglavlja: 1. Oblikovanje proizvoda, 2. Identifikacija i klasifikacija proizvoda, 3. Normizacija i norme, 4. Upravljanje kvalitetom, 5. Ambalaža, pakiranje, skladištenje i transport robe, 6. Pravilno

* B. Sisek, dr. sc., docent na Ekonomskom fakultetu Sveučilišta u Zagrebu

postupanje s opasnom i lakopokvarljivom robom prilikom skladištenja i transporta, i 7. Ekološka prihvatljivost proizvoda i procesa. Na kraju su svakoga poglavlja Pitanja za raspravu, pa knjiga predstavlja svojevrsnu kombinaciju udžbenika i originalnog znanstvenoga djela.

Prvo je poglavlje posvećeno određivanju osnovnih pojmova koji su relevantni za znanost o poznavanju robe, a ona predstavlja ukupnost znanja koje se odnosi na robu. Analiziraju se razlikovanje pojmova dobro, proizvod i roba i definiranje oblikovanja proizvoda – robe i načela pri oblikovanju proizvoda – robe.

U drugome su poglavlju predmet analize identifikacija i klasifikacija proizvoda. Pojašnjavaju se funkcije organizacije za identifikaciju EAN International, a isto tako i EAN Croatia. EAN sustav jedinstveni je međunarodni sustav identifikacije. Taj sustav zadovoljava potrebe u maloprodaji i u veleprodaji, potrebe proizvođača i distributera, i to zato što se povećavaju brzina i točnost u prijenosu informacija, bolje se kontroliraju distribucija robe, proces proizvodnje i zapisi o prodaji i stanju zaliha (proces naručivanja i isporuke proizvoda pojednostavnjuje se i povećava se saznanje o tome koja je robe potrebija, gdje i kada). Kod klasifikacije proizvoda definiraju se osnovne kategorije i načela klasifikacije i važnije nomenklature proizvoda, od kojih je najvažnija carinska tarifa. Svrha je klasifikacije omogućiti pregled velikog broja proizvoda i njihovu usporedbu u proizvodnji, prometu, međunarodnoj razmjeni, carini itd.

U trećem se poglavlju autor bavi definicijama normi (standarda), njihovim vrstama i institucijama koje se bave normizacijom. Standardizacija znači svodenje na jednaku veličinu i na jednaki sastav, a posljedica je težnje da se u nacionalnim i međunarodnim razmjerima proizvodi ona roba koja odgovara unaprijed postavljenim zahtjevima za sva bitna obilježja. Standardi na taj način obvezuju sve proizvođače da isporučuju robu po točno određenim uvjetima kvalitete, dimenzija i po drugim obilježjima.

Četvrto poglavlje je najopsežnije i posvećeno je problematici upravljanja kvalitetom. Za to je poglavlje bitno da podrobno analizira sve važnije pojmove i aktivnosti vezane uz upravljanje kvalitetom, ali i da razrješava neke nesporazume u vezi sa shvaćanjem kvalitete. Valja razlikovati uže i šire shvaćanje kvalitete. Uže shvaćanje tretira kvalitetu kao obilježje proizvoda ili usluge. Ono je vezano uz korisnost, odnosno uz upotrebnu vrijednost proizvoda ili usluge, tj. uz odnos klijent – proizvođač i uz zadovoljstvo klijenata. Nasuprot tome, u širem smislu kvaliteta nije više samo obilježje proizvoda ili usluge, nego i obilježje poduzeća. Dakle, sustav kvalitete uključuje odnos klijent – poduzeće, ali i sve poslovne procese i njihove aktere koji su prijeko potrebni za stvaranje kvalitetnoga proizvoda ili usluge. Time kvaliteta postaje određena poslovna filozofija. Navedeno se može najbolje ilustrirati praćenjem faza u razvitku kvalitete. Za prvu je fazu karakteristično to da je ponuda manja od potražnje, pa je kupac zbog nedostatka robe morao uzeti sve što je ponuđeno. U drugoj je fazi došlo do uravnoteženja ponude i potražnje tako da je stvorena mogućnost da proizvođač obrati veću pozornost oblikovanju

proizvoda i da se ispune prvi zahtjevi za kvalitetom. Počinje era statističke kontrole kvalitete. Za treću je fazu karakteristična povećana ponuda proizvoda i kupac dolazi u povoljniju poziciju. Kupac zahtijeva određenu kvalitetu proizvoda, ali se zanima i za sustav kvalitete dobavljača.

Kvaliteta se, naime, mora preventivno osigurati sustavnim praćenjem procesa nastanka proizvoda. Uvode se standardi za normiranje sustava kvalitete (ISO 9000). U četvrtoj fazi kupac postavlja sve više uvjeta za kvalitetu proizvoda. Zadovoljenje kupca (klijenta) postaje sve važnije kao mjera za kvalitetu. Taj zahtjev, međutim, sve manje ovisi samo o ovladavanju tehnikom kvalitete i statističkih metoda, već se zasniva na motivaciji i porastu svijesti zaposlenih u poduzeću. Najvažniji postaju ljudski resursi. Tu je riječ o potpunom ili o totalnom upravljanju kvalitetom (Total Quality Management). Ovdje se radi o potpunom ovladavanju problematikom kvalitete za svakog onoga tko se na bilo koji način bavi proizvodnjom i/ili plasiranjem proizvoda i davanjem usluga. Teži se u potpunosti ostvariti zahtjeve svih interesnih partnera kompanije (partnera, klijenata, vlasnika, zaposlenika i društva u širem smislu). Za petu je fazu osnovno da nije dovoljno samo ispuniti zahtjev kupca za kvalitetom proizvoda ili usluge. U prvom je planu prevladavanje toga zahtjeva, tj. zajedničko planiranje zahtjeva kupca i isporučitelja za kvalitetom, jednako kao i povezivanje različitih poduzeća u jedinstveni proces nastanka proizvoda. Pritom se mora naglasiti da aspekt globalizacije ima važnu ulogu pri proširivanju implementacije koncepta kvalitete. Samo se uz pomoć odgovarajućeg dokumentiranog i certificiranog sustava upravljanja kvalitetom može postići povjerenje između isporučitelja i kupca koje je prijeko potrebno za međunarodne poslovne odnose.

Peta bi faza morala postati karakteristična u ovome stoljeću, pa se predviđa da će doći do objedinjivanja sustava upravljanja kvalitetom, upravljanja zaštitom okoliša i upravljanja sigurnošću u jedan integrirani sustav upravljanja. Osim tih prijeko potrebnih razjašnjenja, autor se u četvrtome poglavlju bavi i nekim drugim temama: analizira razvitak normi za upravljanje kvalitetom, troškove kvalitete, nadzor kvalitete proizvoda, alate i metode za upravljanje kvalitetom, a isto tako i prednosti tvrtke s implementiranim i certificiranim sustavom kvalitete.

U petome se poglavlju obrađuju moguće podjele ambalaže, njihova definicija i osnovne funkcije. Analiziraju se čimbenici rasta proizvodnje i potrošnje ambalaže, jer je taj rast znatno brži od povećanja proizvodnje i potrošnje drugih dobara. Između osnovnih funkcija ambalaže poseban se naglasak stavlja na prodajnu funkciju i na ispunjavanje njezinih zadaća: a) pakiranje količine robe adekvatne potrebama kupaca, b) racionalizacija prodaje, c) povećanje opsega prodaje i d) garancija kvalitete robe. U nastavku ovoga poglavlja pregledno se ispituju problemi pakiranja, skladištenja i transporta robe u suvremenome poslovanju.

U šestome poglavlju obrađeno je postupanje s opasnim i lakopokvarljivim proizvodima i dani su odgovori na neka osnovna pitanja: što su opasne stvari

(proizvodi)?, kakvi su njihova podjela i način transportiranja? Tu je i aktualna problematika proizvodnje opasnog otpada i njegovo odlaganje (posebno radioaktivnog). U nastavku se objašnjava područje kvarenja proizvoda, opisani su uzroci kvarenja i načini na koje je kvarenje moguće zaustaviti.

U sedmome se poglavlju autor bavi ekološkim problemima, održivim razvitkom i ekološkom prihvatljivošću proizvoda i procesa. Ugroženost zdravlja i opstanka ljudi i same Zemlje ukazuju na to da dosadašnje postupanje prema okolišu daje sve lošije rezultate. Mjere liberalizacija trgovine stvaraju, uglavnom, pozitivne ekonomske i socijalne učinke (rast prihoda od trgovine, veću zaposlenost itd.), ali istodobno djeluju nepovoljno na okoliš. Dolazi do prekomjernog iscrpljivanja prirodnih resursa, a istodobno tekuće tržišne cijene ne odražavaju uvijek stvarnu vrijednost proizvoda i usluga, niti korištenja prirodnih dobara. Dakle, valjalo bi troškove za okoliš uključiti u cijene. Osim toga, u cilju maksimalnog povećanja koristi od liberalizacije trgovine i da bi bio postignut održivi razvitak, potrebno je promišljanja o zaštiti okoliša uključiti u trgovinske politike. Razlike u poimanju gospodarske globalizacije i zaštite okoliša, i raskorak između etike i globalizacije sve više se čine nepremostivima. Etičko rezoniranje u pitanjima zaštite okoliša naglašava: a) prava sadašnjih naraštaja na prikladan okoliš i b) prava budućih naraštaja na normalan život, tj. utvrđuje se odgovornost sadašnjega naraštaja da sačuva okoliš za budućnost, što se aktualizira problemima održivog razvitka. Također su u ovome poglavlju obrađene i norme koje se odnose na područje upravljanja okolišem. Posebno je obrađena međunarodna norma ISO 14000, s detaljnom analizom njezinih uloge i značaja u međunarodnome poslovanju. Serija normi ISO 14000 odnosi se na sustave upravljanja zaštitom okoliša, na ostvarivanje tih ciljeva i na dokazivanje jesu li dostignuti. Te su norme stvorene i da pruže pomoć organizacijama koje uvode ili poboljšavaju svoje sustave za upravljanje okolišem. U jednom novom sustavu postupanja prema okolišu spomenute norme svakako imaju svoje mjesto.

Originalnost i razlika ove knjige u odnosu na standardna djela iz područja poznavanja robe vide se u poglavlju o upravljanju kvalitetom (koje na neki način objedinjuje sva poglavlja) i u široj elaboraciji ekološke tematike u sedmome poglavlju. Ova će knjiga, premda veoma usmjerena na specifičnosti odabranoga područja istraživanja, biti zanimljiva svim onim ekonomskim analitičarima koji proučavaju, ne samo trgovinu, već i onima koji se bave globalizacijom, ekologijom i menadžmentom. Osim toga, ona je nezaobilazno štivo za ekonomiste koji rade u poduzećima i svakodnevno se bave procesom i problemima koji su predmet knjige. Za način prikazivanja karakteristični su analitički pristup, mnoštvo ilustracija, ukazivanje na relevantnu literaturu i uočljiva akribija – što je sve zajedno približilo čitatelju glavna stajališta obuhvaćene problematike. I kao zaključak: knjiga je ispunila svrhu koju je autor sebi postavio, pa se stoga preporučuje studentima dodiplomskih i poslijediplomskih studija, poduzetnicima koji se susreću s problemima o kojima je riječ u knjizi i, posebno, organizacijama koje namjeravaju uvesti sustav kvalitete sukladno s normama ISO 9000.