

## KVALITETA KANALA DISTRIBUCIJE U RAZMINIRANJU TERITORIJA REPUBLIKE HRVATSKE

*Sanda Renko<sup>1</sup> & Tanja Borić Plesivčak<sup>2</sup>*

UDK/UDC: 623.36(497.5):658.562

JEL: Q<sub>0</sub>

Prethodno priopćenje/Preliminary communication

Primljeno/Received: 13.09.2007/September 13, 2007.

Prihvaćeno za tisak/Accepted for publishing:

20. prosinca 2007/ December 20, 2007.

### **Sažetak**

*Budući da je Republika Hrvatska jedna od zemalja čiji je teritorij najviše zagađen minama, problem miniranosti predstavlja jednu od glavnih kočnica razvoja privrednih, gospodarskih i ostalih resursa. Velika je važnost kvalitete u razvoju sustava protuminskog djelovanja, koji ima za cilj vratiti minski sumnjiva područja u prijašnju uporabu, jer samo kvalitetno razminiran prostor ne predstavlja opasnost za život stanovništva i ostvaruje zadovoljstvo korisnika. U ovom su radu prikazane specifičnosti sektora razminiranja u Republici Hrvatskoj, članovi kanala distribucije, njihova zaduženja i odgovornosti, te prikazan rad Hrvatskog centra za razminiranje. Cilj rada je definirati značenje kvalitete u sektoru razminiranja, te pokazati specifičnosti upravljanja kvalitetom u navedenom području. Također, cilj je rada ustanoviti stupanj zadovoljstva korisnika sustava razminiranja radom subjekata u kanalima distribucije, ali i istražiti njihove prijedloge za moguća poboljšanja. Rezultati istraživanja pokazuju da postojeći kanali distribucije u velikoj mjeri zadovoljavaju korisnike, ali zbog sporosti cjelokupnog procesa i nedostatka financijskih sredstava ne osiguravaju potpuno zadovoljstvo korisnika razminiranog područja.*

**Ključne riječi:** kvaliteta, razminiranje, kanali distribucije.

<sup>1</sup> Dr. sc. Sanda Renko, docent, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu, Trg J. F. Kennedyja 6, 10 000 Zagreb, E-mail: srenko@efzg.hr

<sup>2</sup> Mr. spec. Tanja Borić Plesivčak, HCR-CTRO d.o.o. Zagreb, E-mail: tanjabp@gmail.com

## 1. UVOD

Za razliku od uskog definiranja pojma kvalitete<sup>3</sup> gdje ona označava skup svojstava proizvoda, procesa ili usluga, koji se odnose na mogućnost zadovoljenja utvrđene ili neizravno izražene potrebe, danas je pojam kvalitete vezan uz cjelokupni sustav poslovanja poduzeća. Kvaliteta je danas nužnost, ali i izazov. Ona je cilj kojemu teži svako poduzeće, ali i njegov prioritet. Zadovoljenje visokih zahtjeva za kvalitetom uvjet je poslovnog opstanka, budući da veća kvaliteta rezultira većom učinkovitošću. Međutim, pojedina područja Republike Hrvatske susreću se s problemom koji im predstavlja kočnicu razvoja, a to je problem miniranosti. Cilj ovog rada je prikazati specifičnosti kvalitete u području razminiranja, odnosno kvalitete kanala u sektoru razminiranja, odgovornosti i zaduženja pojedinih subjekata u njima, budući da kvaliteta u provođenju učinkovitog razminiranja područja predstavlja ne samo preduvjet gospodarskog razvoja i postizanja konkurentnosti, već nešto puno značajnije: kvaliteta ovdje predstavlja osiguranje života.

## 2. PROTUMINSKO DJELOVANJE U REPUBLICI HRVATSKOJ

Iako je Republika Hrvatska problem mina uočila odmah nakon rata i odmah krenula u njegovo rješavanje, on je još uvijek prisutan. Mine i dalje ubijaju, uzrokuju gospodarske i socijalne poremećaje zajednice, otežavaju povratak stanovništva i normalan život. Čišćenje područja od mina i neeksploziviranih ubojitih sredstava zaostalih iz rata dugotrajan je i skup postupak.

Vlada Republike Hrvatske od samog je početka minski problem prepoznala kao sigurnosni, gospodarski i ekološki problem, te je stvorila jedinstveni sektor razminiranja Republike Hrvatske. Odlučnost u rješavanju minskog problema Vlada RH potvrdila je zakonskim uređenjem protuminskog djelovanja, osnutkom Hrvatskog centra za razminiranje 1998. godine, osiguranjem stalnih i stabilnih izvora financiranja u državnom proračunu, u zajmu Svjetske banke i javnih poduzeća u RH, te provođenjem svih obveza preuzetih potpisivanjem Ottawske konvencije<sup>4</sup> i uspješnim završetkom uništavanja protupješačkih mina šest mjeseci prije isteka roka za uništenje.

Pojam „protuminsko djelovanje“ označava sve aktivnosti kojima se nastoje ublažiti društveno-ekonomske, sigurnosne, ekološke i druge posljedice minskog problema.<sup>5</sup> Stoga svrha protuminskog djelovanja nije samo razminiranje, nego i otklanjanje utjecaja tog problema na ljude. Cilj protuminskog djelovanja je umanjiti rizik od mina i omogućiti siguran život u kojem miniranost ne predstavlja prepreku za razvoj gospodarstva i društva, te u kojem će se voditi računa o potrebama minskih žrtava. Osim poslova humanitarnog razminiranja koji obuhvaćaju radnje koje rezultiraju uklanjanjem opasnosti od mina i neeksploziviranih ubojitih sredstava, protuminsko djelovanje uključuje i edukaciju

<sup>3</sup> Segetlija, Z., Lamza-Maronić, M., *Strategija maloprodaje*, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Osijeku, Osijek, 1999., str. 218.

<sup>4</sup> Republika Hrvatska je dvanaesta po redu zemlja potpisnica, koja je u prosincu 1997. potpisala Ottawsku konvenciju o zabrani uporabe proizvodnje, uvoza, izvoza i skladištenja protupješačkih mina.

<sup>5</sup> [http://www.hcr.hr/hr/protuminskoDjelovanje\\_u\\_rh.asp](http://www.hcr.hr/hr/protuminskoDjelovanje_u_rh.asp)

stanovništva o opasnostima od mina, pomoć minskim žrtvama, rehabilitaciju i reintegraciju, te uništavanje uskladištenih zaliha mina, kao i posredovanje i zagovaranje neuporabe i zabrane protupješačkih mina.

U razdoblju od 1991. do 1995. godine težište u razminiranju bilo je na potrebi izvođenja borbenih operacija i stvaranju osnovnih sigurnosnih uvjeta za kretanje stanovništva na tim područjima. Razminiranje su obavljale jedine snage spremne za ovakav posao, a to su snage Hrvatske vojske, policije i Civilne zaštite.<sup>6</sup> Od ožujka 1996. godine (od donošenja Zakona o razminiranju) do prve polovice 1998. godine, kada je osnovan Hrvatski centar za razminiranje, Plan razminiranja provodilo je Ministarstvo unutarnjih poslova, a poslove razminiranja obavljalo je trgovačko društvo u državnom vlasništvu AKD MUNGOS d.o.o. Osnivanjem Hrvatskog centra za razminiranje (Uredbom Vlade RH od 19. veljače 1998. godine), odnosno izmjenama i dopunama Zakona o razminiranju iz lipnja 1998. godine, u sustav razminiranja uvodi se tržišni model, a sve poslove upravljanja i koordiniranja procesa razminiranja u Republici Hrvatskoj preuzima Hrvatski centar za razminiranje (HCR). To je razdoblje u kojem se počinju ulagati znatnija sredstva u razminiranje, razvijati kapaciteti (osnivaju se mnoga privatna trgovačka društva za razminiranje), što je rezultiralo i znatno većim površinama koje se svake godine razminiraju.

Republika Hrvatska danas je među petnaest minama najzagadenijih zemalja svijeta (Slika 1.). Procjene veličine minski sumnjive površine (MSP-a) neprestano su se mijenjale. Prve procjene početkom 1997. godine od strane UNMAC-a bile su grube i netočne. Minski sumnjiva površina tada je bila procijenjena na 13.000 km<sup>2</sup>, a obuhvaćala je 14 županija.<sup>7</sup> Smanjenje minski sumnjivog područja posljedica je neprestanog i intenzivnog obavljanja općeg i tehničkog izvida, razminiranja i kompletiranja dokumentacije i podataka dobivenih od oružanih snaga i policije. Početkom 2007. godine minski sumnjivi prostor iznosio je 1.044 km<sup>2</sup>, a obuhvaćao je 12 županija, odnosno 57% od ukupnog broja županija (21).<sup>8</sup> U najzagadenije županije, prema veličini minski sumnjivog prostora, ubrajaju se Osječko-baranjska, Ličko-senjska, Sisačko-moslavačka, Karlovačka, Vukovarsko-srijemska, Brodsko-posavska i Zadarska županija. Velika je koncentracija mina i na širem području gradova koji su bili unutar zahvata bojišnice: Sisak, Benkovac, Osijek, Petrinja, Pakrac, Lipik i Vinkovci.

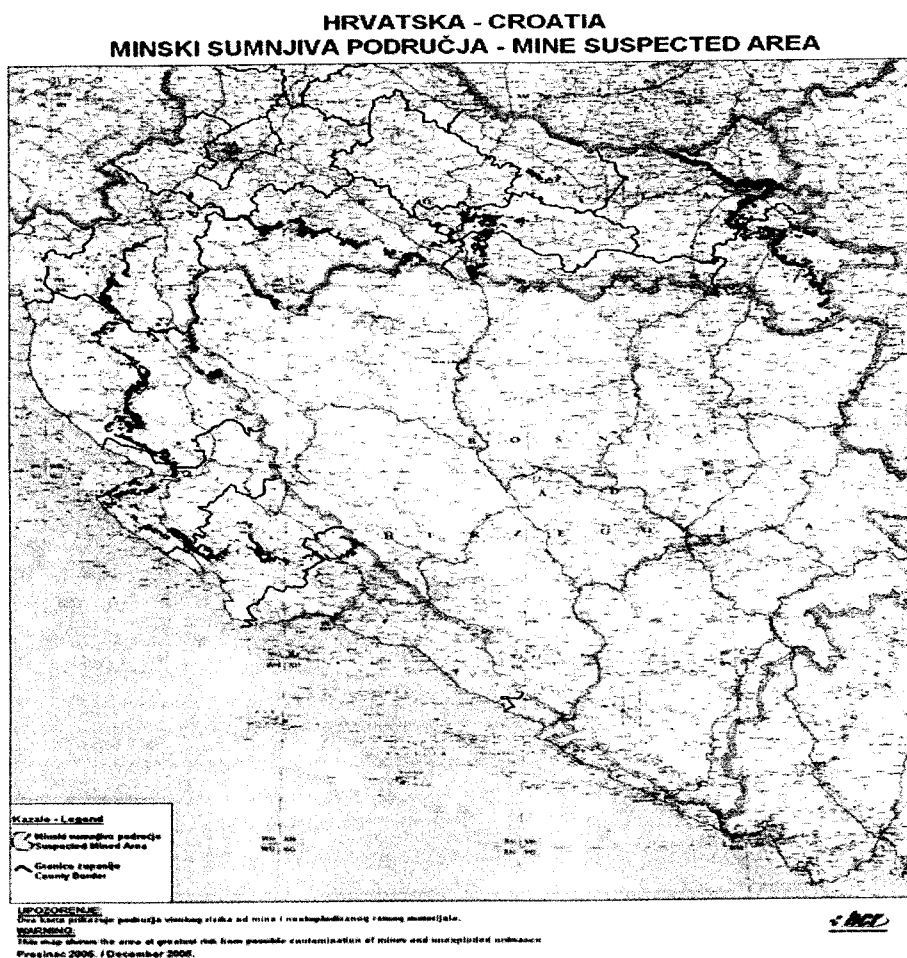
Svaki član kanala distribucije ima svoju važnost, zadaće, odgovornost i zaduženja kako bi proces razminiranja funkcionirao. Osim HCR-a – koordinatora cijelog procesa razminiranja i ujedno najvažnijeg člana kanala distribucije u razminiranju, važan dio spomenutog kanala čini podsustav korisnika u razminiranju, a to su korisnici miniranih prostora – županije, općine, gradovi, javna poduzeća, privatna i ostala poduzeća, poljoprivredna gospodarstva, a u najširem smislu, građani Republike Hrvatske. Osim njih, važnu ulogu imaju snage za razminiranje RH, a to su ovlaštene pravne osobe za razminiranje, odnosno poduzeća za razminiranje.

<sup>6</sup> *Naše četiri godine*, Brošura HCR-a, 2002., str. 2.

<sup>7</sup> *Protuminsko djelovanje u RH*, HCR, 2001, str. 3.

<sup>8</sup> Interna dokumentacija HCR-a

Slika 1: Minski sumnjiva područja u Republici Hrvatskoj



Izvor: Interna dokumentacija HCR-a

Poslove razminiranja u Republici Hrvatskoj obavljaju pirotehničari, zaposlenici u ovlaštenim pravnim osobama tj. poduzećima za razminiranje i to uz pomoć detektora metala i pipalice, strojevima za razminiranje i/ili psima za detekciju mina.

Razminiranje u RH od početka se u najvećoj mjeri financira iz državnog proračuna. Republika Hrvatska jedna je o rijetkih zemalja s minskim problemom koja godišnje izdvaja znatna sredstva za razminiranje iz Državnog proračuna i iz proračuna javnih poduzeća i drugih pravnih osoba. Međutim, zbog velike površine RH koja je još uvijek zagađena minama, glavni problem predstavlja nedostatak financijskih sredstava i tako automatski utječe na sporost cjelokupnog procesa razminiranja prostora RH. Ubrzanje cjelokupnog procesa razminiranja u kanalima distribucije povećalo bi efikasnost samog procesa, zadovoljstvo krajnjeg korisnika, kvalitetu i konkurentnost sustava razminiranja Republike Hrvatske u svijetu.

### 3. ULOGA KVALITETE U RAZMINIRANJU

Glavni cilj cjelokupnog sustava protuminskog djelovanja u RH je razminirati prostor Republike Hrvatske od mina do 2009. godine.<sup>1</sup> Važnost kvalitete u ostvarenju navedenog cilja je velika, jer samo kvalitetno razminiran prostor rezultira zadovoljstvom korisnika. Osim kvalitetno razminiranog prostora, dakle, prostora bez zaostalih mina koje predstavljaju opasnost za život stanovništva, postoji niz specifičnosti u upravljanju kvalitetom u sektoru razminiranja RH.

Krajnji korisnik usluge razminiranja je stanovništvo Republike Hrvatske. Da bi postigli zadovoljstvo korisnika, nije dovoljno osigurati kvalitetu samo u poslu razminiranja i stručnog nadzora, već je potrebno osigurati kvalitetu i stalni rast kvalitete svih poslova unutar kanala distribucije protuminskog djelovanja u Republici Hrvatskoj. Osiguranje kvalitete u svim segmentima procesa razminiranja – od stvaranja Plana i provedbe javnog nadmetanja do samog razminiranja i predaje krajnjem korisniku, izravno utječe na brže razminiranje Republike Hrvatske, povećanje sigurnosti i smanjenje broja žrtava mina, a samim time i na povećanje zadovoljstva stanovništva Republike Hrvatske.

U svrhu preciznog definiranja stvarnog minski sumnjivog prostora HCR je tijekom 2003. godine razvio vlastiti model organizacije i operativnog djelovanja u procesu humanitarnog razminiranja u koji su ugrađene smjernice i sadržaji međunarodnih normi protuminskog djelovanja (IMAS). Hrvatski je Sabor 15. prosinca 2005. godine donio novi Zakon o humanitarnom razminiranju (Narodne novine, 153/2005) koji je stupio na snagu 01. siječnja 2006. godine, a nakon toga je uslijedila provedba usklađivanja starih podzakonskih propisa sa novim Zakonom o humanitarnom razminiranju.<sup>2</sup> Osim zakonskih i podzakonskih propisa kojima je regulirano područje humanitarnog razminiranja u RH, važan su dio stručne regulative i Standardni operativni postupci (SOP-ovi) ovlaštenih pravnih osoba i HCR-a.

U kretanju usluge razminiranja od proizvodnje do potrošnje, odnosno do krajnjeg korisnika usluge, uključen je niz institucija. HCR započinje proces razminiranja tako što, sukladno godišnjim planovima razminiranja, raspisuje javna nadmetanja za ustupanje radova razminiranja ili pretraživanja ovlaštenim pravnim osobama za razminiranje. Zatim odabire najpovoljnije ponuđače, uvodi ih u posao i vrši stručni nadzor nad njihovim radom u tijeku razminiranja/pretraživanja. Nakon što preuzme razminirano područje, vrši kontrolu kvalitete navedenog područja i, ako je sve u redu, izdaje potvrdu o razminiranosti kojom jamči razminiranost površine. S obzirom da je stanovništvo Republike Hrvatske krajnji korisnik procesa razminiranja, njihovo zadovoljstvo ovisi o tome kakav je krajnji "proizvod" ovog procesa, a to je razminirano odnosno pretraženo zemljište.

Naime, ovdje se radi o životima i nezadovoljstvo korisnika razminiranog prostora gotovo je uvijek vezano uz minske žrtve. Jer, samo kvalitetno razminiran prostor, u kojem je svaki član kanala distribucije obavio svoju zadaću besprijekorno i bez greške, može garantirati zadovoljstvo korisnika. Krajnji korisnici programa humanitarnog razminiranja

<sup>1</sup> Nacionalna strategija 2005-2009, HCR, 2005., str. 1.

<sup>2</sup> Protuminsko djelovanje u RH, Brošura HCR-a, poglavlje "Hrvatski centar za razminiranje", 2006., str. 2.

– stanovništvo RH – moraju biti sigurno da je pretraženo i razminirano zemljište potpuno sigurno za uporabu. Tek tada je njihovo zadovoljstvo na zadovoljavajućoj razini. Njihova je želja da posao razminiranja bude brzo i kvalitetno obavljen. Tako bi im se olakšao život u zemlji prepunoj mina, povećala bi se njihova sigurnost u kretanju i normalnom obavljanju poslova, a samim time bi se povećalo i njihovo zadovoljstvo.

HCR je poduzeo određene korake u razvoju kvalitete u procesu humanitarnog razminiranja Republike Hrvatske.<sup>1</sup> Kao najvažnijem dijelu procesa razminiranja, najveću pozornost posvetio je nadzoru i kontroli kvalitete radova humanitarnog razminiranja. Kako bi se unaprijedila kvaliteta nadzora nad projektima razminiranja i pretraživanja, HCR je povećao broj nadzornika i nadglednika. Time je intenziviran nadzor i kontrola kvalitete tijekom izvođenja radova razminiranja i pretraživanja MSP-a, s ciljem daljnjeg podizanja kvalitete i sigurnosti tijekom izvođenja radova. Nadglednici su dužni svakodnevno obilaziti radilišta, dok nadzornici imaju tu obavezu barem svaki treći dan.

U 2005. godini izrađeni su Standardni operativni postupci 04.01. Osiguranje i kontrola kvalitete radova pretraživanja i razminiranja, 04.02. Uzorkovanje-Uzimanje uzoraka za pregled i kontrolu dubine obrade tla kod upotrebe strojeva za razminiranje i 04.03. Uzorkovanje-Uzimanje uzoraka za pregled i kontrolu razminirane i pretražene površine metal detektorom. Ovim SOP-ovima se regulira postupak nadzora i uzorkovanje na zemljištima obrađenima, strojnom, odnosno ručnom metodom razminiranja. Stalnim praćenjem i nadzorom poslovanja ovlaštenih pravnih osoba za razminiranje kroz utvrđivanje stupnja osposobljenosti postignuto je trenutno reagiranje na sve nepravilnosti koje se odnose na njihov rad, ali i kvalitetu izvođenja radova prije svega kroz provjeru ispravnosti opreme za obavljanje poslova (potvrde i certifikati).

HCR je tako ostvario visok stupanj upravljanja kvalitetom u razminiranju, stvorio detaljne operativne procedure koje omogućavaju najviši nadzor nad kakvoćom pretraženog ili razminiranog minski sumnjivog područja, te uz provođenje stalnih obuka i vježbi sredstava rada (ljudi, strojeva i pasa) uveo provođenje kontinuiranog nadzora i uzorkovanja pretraženih i razminiranih površina. Tako je stvorio određeno povjerenje kod stanovništva u kvalitetu i sigurnost razminirane površine.

Hrvatski centar za razminiranje nastavlja kontinuirani rad na poboljšanju postojećih propisa i standardnih operativnih postupaka kako bi ostvario svoj konačan cilj – podizanje kvalitete i učinkovitosti protuminskog djelovanja u Republici Hrvatskoj, ali i podjele iskustva Republike Hrvatske u borbi protiv minske opasnosti s ostalim zemljama u regiji i svijetu koje se suočavaju s istim problemom.

#### 4. METODOLOGIJA I PROCES ISTRAŽIVANJA

U radu se dijelom koriste podaci dobiveni iz sekundarnih izvora podataka u koje ubrajamo publikacije iz područja razminiranja, marketinških kanala, područja kvalitete, Internet, podatke Hrvatskog centra za razminiranje i Državnog zavoda za statistiku.

<sup>1</sup> Ban, T., Uzorkovanja u humanitarnom razminiranju, u knjizi HCR-a: *Knjiga radova-Sibenik*, 2006., str. 93-104.

Također, provedeno je istraživanje zadovoljstva korisnika usluge kvalitetom, brzinom i efikasnošću procesa razminiranja u kanalima distribucije u sektoru razminiranja područja Republike Hrvatske. Korisnici sustava razminiranja ujedno su i korisnici prostora zagađenih minsko-eksplozivnim sredstvima, a to su: županije, gradovi, općine, javna poduzeća, privatna i ostala poduzeća, poljoprivredna gospodarstva, a u najširem smislu građani RH. Svi navedeni subjekti ujedno su i predlagači prioriteta humanitarnog razminiranja. Svi njihovi zahtjevi izraženi su kroz županijski plan razminiranja, koji svaka županija izrađuje u suradnji s HCR-om. Osim županija, zahtjevi za razminiranjem prikupljaju se i od javnih poduzeća, te donatora. Nakon usklađenja interesa, prioriteta, izvora i opsega financiranja između HCR- a i korisnika sustava, razminiranje se putem projekata usmjeravaju na točno određena područja. HCR tada priprema Plan humanitarnog razminiranja (za godišnje i trogodišnje razdoblje), koje uz suglasnost Ministarstva obrane, Ministarstva mora, turizma, prometa i razvitka, Ministarstva kulture, Ministarstva zaštite okoliša, prostornog uređenja i graditeljstva i Ministarstva poljoprivrede, šumarstva i vodnoga gospodarstva donosi Vlada RH.

Subjekti provedenog istraživanja su dvije skupine korisnika s kojima HCR usko surađuje na pripremi Plana, a to su županije i javna poduzeća. Kako su ispitanici već prije koristili usluge HCR-a, primijećeno je kako svaki od ova dva korisnika ima drugačije prioritete i zahtjeve, te izvore financiranja. Sukladno tome, pretpostavlja se da je i njihovo zadovoljstvo drugačije.

Osnovni instrument istraživanja predstavljao je anketni upitnik. Istraživanje je provedeno na uzorku korisnika usluge razminiranja, a to su koordinatori razminiranja u županijama i javnim poduzećima. Upitnik je prosljeđen tijekom studenog 2006. g. na 18 adresa subjekata istraživanja (12 županija i 6 javnih poduzeća) putem e-maila i/ili putem faxa. Anketni upitnik se sastojao od 28 pitanja koji su bili podijeljeni u dvije skupine:

a) pitanja vezana za važnost i zadovoljstvo korisnika sustava razminiranja pojedinim poslovima (procesima, postupcima) i vremenom u kojem se isti odvijaju, te subjektima unutar kanala distribucije sustava razminiranja i to pomoću sustava ocjenjivanja (skala od 1 do 5).

Odgovori na pitanja bili su podijeljeni u dvije kategorije:

- *Važnost* – važnost koju korisnici pridaju određenoj karakteristici (ocjene od 1 = najmanje važno do 5 = najvažnije)

- *Zadovoljstvo* – zadovoljstvo koje korisnici pridaju određenoj karakteristici (ocjene od 1 = najmanje zadovoljni do 5 = najviše zadovoljni)

b) pitanja kojima se nastojalo otkriti kolika je razina zadovoljstva, odnosno nezadovoljstva korisnika sustava pojedinim subjektima i procesima unutar kanala distribucije sustava humanitarnog razminiranja u Republici Hrvatskoj, te saznati prijedloge i mišljenja korisnika vezano uz ubrzanje cjelokupnog procesa razminiranja, povećanje kvalitete procesa i stupnja zadovoljstva korisnika.

Cilj ovog istraživanja bio je ocijeniti zadovoljstvo korisnika usluge cjelokupnog procesa razminiranja – od trenutka usklađivanja interesa s HCR-om pri izradi prijedloga

plana humanitarnog razminiranja za slijedeću godinu ili slijedeće tri godine, do trenutka predaje razminirane površine krajnjem korisniku. Cilj je bio utvrditi koliko su korisnici zadovoljni kvalitetom razminiranog/pretraživanog područja, brzinom i efikasnošću procesa razminiranja/pretraživanja, koji su problemi koje uočavaju u kanalima distribucije u sektoru razminiranja i koji su njihovi prijedlozi za moguće rješavanje tih problema.

## 5. REZULTATI ISTRAŽIVANJA

### 5.1. Prosječne ocjene važnosti i zadovoljstva ispitanika

Ispitanici su ocjenjivali važnost i zadovoljstvo radom pojedinih subjekata kanala distribucije, poslovima unutar sustava humanitarnog razminiranja, kao i vremenom u kojem se odvijaju navedeni poslovi, ocjenama na skali od 1-5 (1 = najmanje važno do 5 = najvažnije i 1 = najmanje zadovoljni do 5 = najviše zadovoljni). U Tablici 1. nalaze se prosječne ocjene važnosti odnosno zadovoljstva po pitanjima, a prema prikupljenim podacima iz anketnih upitnika.

**Tablica 1:** Prosječne ocjene važnosti i zadovoljstva ispitanika

<i>Broj pitanja</i>	<i>Prosječna ocjena važnosti</i>	<i>Prosječna ocjena zadovoljstva</i>
1	4,9	4,3
2	4,7	4,0
3	4,3	3,9
4	4,8	3,9
5	3,9	3,7
6	4,6	3,2
7	4,0	2,9
8	4,7	4,1
9	4,5	4,1
10	4,3	4,5
11	4,5	4,0
12	4,3	3,8
13	4,6	3,8
14	4,9	4,4
15	4,5	4,0
16	4,3	3,8
17	4,1	3,6

Izvor: Vlastita obrada autora

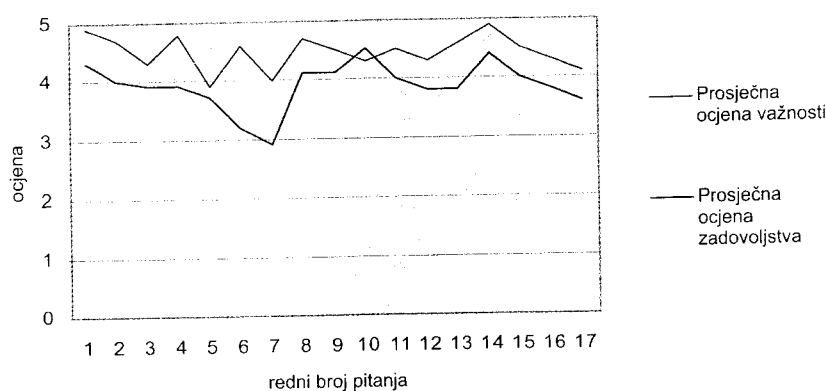
Prosječne ocjene važnosti kreću u rasponu od 3.9 – 4.9, odnosno, prema mišljenju ispitanika najmanje važno je vrijeme odnosno brzina potrebna za usklađivanje interesa i prioriteta razminiranja između HCR-a i korisnika, a najvažnija je cjelokupna suradnja s HCR-om i brzina kojom se obavlja proces razminiranja/pretraživanja.

Prosječne ocjene zadovoljstva kreću se u rasponu od 2.9 do 4.5, odnosno, ispitanici su najmanje zadovoljni opsegom financijskih sredstava za razminiranje/pretraživanje minsko sumnjivog prostora, a najviše su zadovoljni postupkom provođenja javnog nadmetanja, izborom izvođača i sklapanjem ugovora o izvođenju radova.



Prosječne ocjene važnosti kod najvećeg su broja pitanja veće od prosječne ocjene zadovoljstva istom karakteristikom. Ispitanici smatraju kako je važnost suradnje sa subjektima kanala distribucije, važnost određenog posla i vremena potrebnog za odvijanje tog posla unutar sustava razminiranja veća (u većoj ili manjoj mjeri), nego što je njihovo zadovoljstvo. Iznimka je važnost i zadovoljstvo postupkom provođenja javnog nadmetanja, izborom izvođača i sklapanjem ugovora o izvođenju radova, budući da su ispitanici u prosjeku zadovoljniji postupkom provođenja javnog nadmetanja, izborom izvođača i sklapanjem ugovora o izvođenju radova nego što je on po njihovom mišljenju važan (Grafikon 1).

**Graf 1:** Prikaz odnosa važnosti i zadovoljstva ispitanika

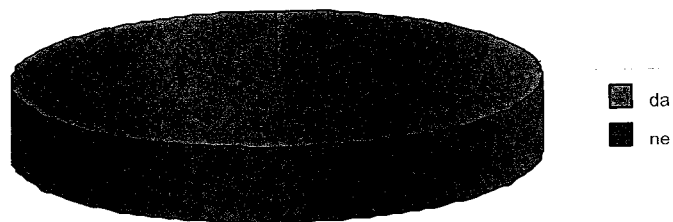


Izvor: Vlastita obrada autora

### 5.2. Zadovoljstvo radom Hrvatskog centra za razminiranje

S obzirom da je Vlada Republike Hrvatske osnovala Hrvatski centar za razminiranje i dala mu zadaću koordiniranja procesa razminiranja u RH, njegova je uloga u kanalu distribucije u sektoru razminiranja RH nametnuta i nezamjenjiva. To znači kako ispitanici ne mogu birati s kime će surađivati pri procesu razminiranja, već im je određena suradnja sa HCR-om kao koordinatorom procesa razminiranja. U radu se pokušalo ustanoviti jesu li oni, i u kojoj mjeri, zadovoljni suradnjom sa HCR-om. Svi ispitanici (100%) smatraju da HCR dobro i učinkovito obavlja svoj posao koordinatora cjelokupnog procesa razminiranja (Grafikon 2).

**Graf 2:** Mišljenja ispitanika o tome obavlja li HCR dobro svoj posao

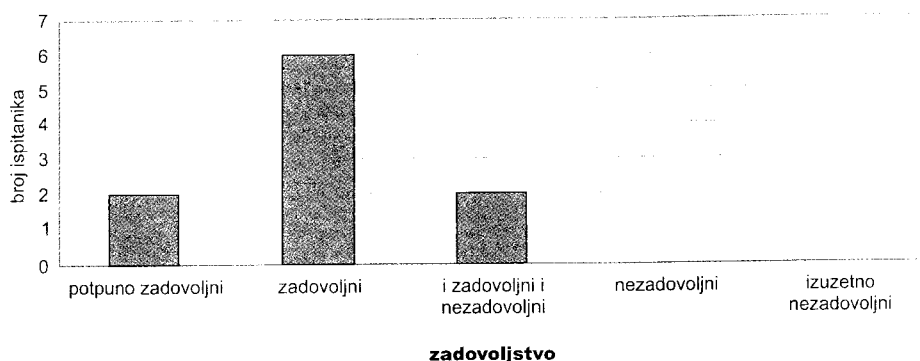


Izvor: Vlastita obrada autora

Od ukupnog broja ispitanika, 60% ih je zadovoljno kvalitetom kojom HCR obavlja svoj posao, 20% je potpuno zadovoljno, a 20% i zadovoljno i nezadovoljno. Nije bilo nezadovoljnih niti izuzetno zadovoljnih (Grafikon 3).

Na temelju ovih podataka moguće je zaključiti kako ispitanici, iako smatraju da HCR dobro obavlja svoj posao, nisu u potpunosti zadovoljni kvalitetom svih poslova. Dio ispitanika (20%) smatra kako bi HCR neke poslove unutar svog djelokruga mogao obavljati bolje, brže i/ili kvalitetnije.

**Graf 3:** Zadovoljstvo kvalitetom kojom HCR obavlja svoj posao



Izvor: Vlastita obrada autora

### 5.3. Zadovoljstvo uvažavanjem interesa ispitanika prilikom izrade planova humanitarnog razminiranja

Kako se planiranje u Republici Hrvatskoj temelji na prioritetima i zahtjevima županija, te potrebama i zahtjevima javnih poduzeća u vlasništvu države i drugih korisnika razminiranja, važno je saznati kakvo je mišljenje ispitanika o tome uvažava li HCR njihove interese pri izradi Plana razminiranja i koliko su zadovoljni stupnjem uvažavanja njihovih interesa. Rezultati istraživanja pokazuju kako svi ispitanici (100%) smatraju da HCR pri izradi Planova humanitarnog razminiranja uvažava njihove interese (Grafikon 4).

**Graf 4:** Mišljenja ispitanika o tome uvažava li HCR njihove interese pri izradi Plana razminiranja

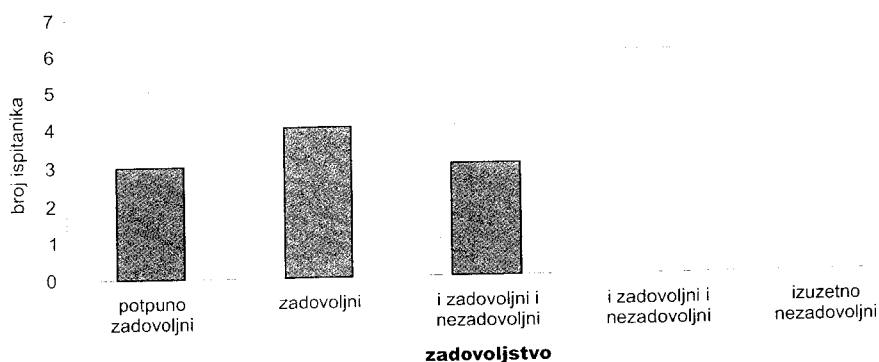


Izvor: Vlastita obrada autora

Većina ispitanika zadovoljna je stupnjem uvažavanja njihovih interesa pri izradi Plana: 40% ispitanika zadovoljno je stupnjem uvažavanja njihovih interesa, a 30% je potpuno zadovoljno. Međutim, 30% ispitanika je neodlučno, što ukazuje na činjenicu

da neki korisnici sustava razminiranja imaju određene primjedbe na stupanj uvažavanja interesa. Nije bilo nezadovoljnih niti izuzetno nezadovoljnih (Grafikon 5)

**Graf 5:** Zadovoljstvo stupnjem uvažavanja interesa pri izradi Plana razminiranja



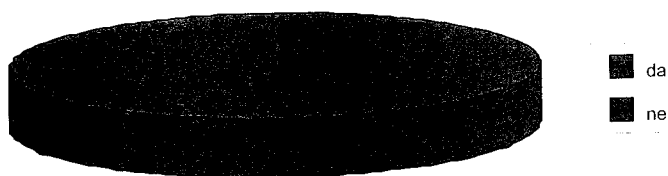
Izvor: Vlastita obrada autora

#### 5.4. Zadovoljstvo radom poduzeća za razminiranje

Osnovne snage za razminiranje u Republici Hrvatskoj su ovlaštene pravne osobe za humanitarno razminiranje – poduzeća koja imaju ovlast od Ministarstva unutarnjih poslova RH za obavljanje poslova razminiranja i akreditaciju provedenu u HCR-u. Uključivši sve svoje kapacitete (pirotehničari, pomoćno osoblje, psi, strojevi, detektori metala) oni vrše razminiranje/pretraživanje minski sumnjivog područja RH i njihova je uloga u razminiranju velika. Zbog toga je važno saznati jesu li, i u kojoj mjeri, korisnici sustava razminiranja odnosno ispitanici zadovoljni poslom koji obavljaju poduzeća za razminiranje. Istraživanje je pokazalo da svi ispitanici (100%) smatraju da poduzeća za razminiranje korektno provode postupak samog razminiranja/pretraživanja (Grafikon 6).

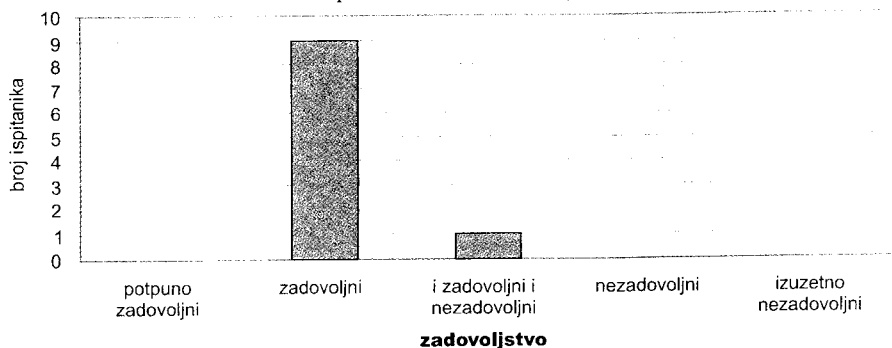
Od ukupnog broja ispitanika, 90% njih zadovoljno je provođenjem postupka razminiranja/pretraživanja koje provode poduzeća za razminiranje, a 10 % i zadovoljno i nezadovoljno (Grafikon 7). Nije bilo potpuno zadovoljnih, nezadovoljnih, niti izuzetno nezadovoljnih. Činjenica da je većina ispitanika zadovoljna radom poduzeća za razminiranje, govori o stvorenom stupnju povjerenja koje imaju ispitanici u poduzeća za razminiranje i njihov posao.

**Graf 6:** Mišljenja ispitanika o tome obavljaju li poduzeća za razminiranje svoj posao dobro



Izvor: Vlastita obrada autora

**Graf 7:** Zadovoljstvo provođenjem postupka razminiranja/pretraživanja koji provode poduzeća za razminiranje

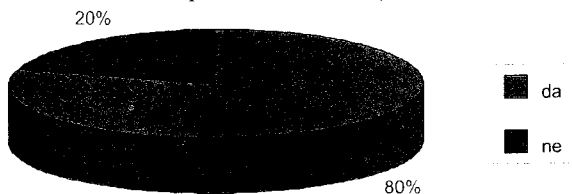


Izvor: Vlastita obrada autora

**5.5. Zadovoljstvo ispitanika brzinom razminiranja**

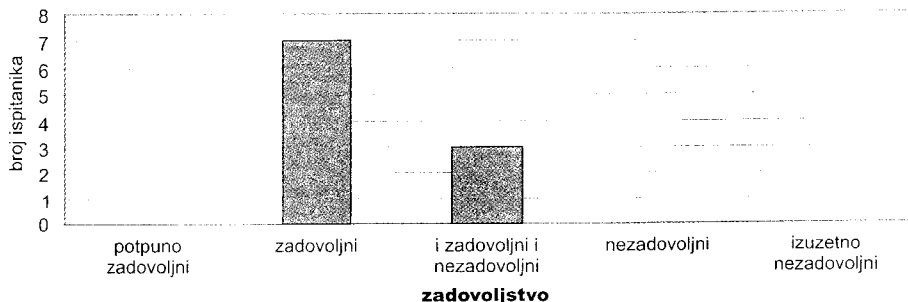
Kako je cjelokupni proces razminiranja određenog područja dugotrajan postupak i obuhvaća niz aktivnosti u kojima sudjeluju svi sudionici kanala distribucije, važno je utvrditi jesu li i u kojoj mjeri ispitanici zadovoljni brzinom cjelokupnog procesa. Utvrđeno je sljedeće: 80% ispitanika je zadovoljno, a 20% nije zadovoljno brzinom cjelokupnog procesa od sudjelovanja u izradi Plana razminiranja do konačne predaje razminirane/pretražene površine korisniku (Grafikon 8). Od ukupnog broja ispitanika, 70% je zadovoljno brzinom cjelokupnog procesa, a 30% ispitanika je i zadovoljno i nezadovoljno. Nije bilo potpuno zadovoljnih, nezadovoljnih, niti izuzetno nezadovoljnih (Grafikon 9).

**Graf 8:** Prikaz mišljenja ispitanika o tome da li su zadovoljni brzinom cjelokupnog procesa razminiranja



Izvor: Vlastita obrada autora

**Graf 9:** Zadovoljstvo brzinom cjelokupnog procesa razminiranja

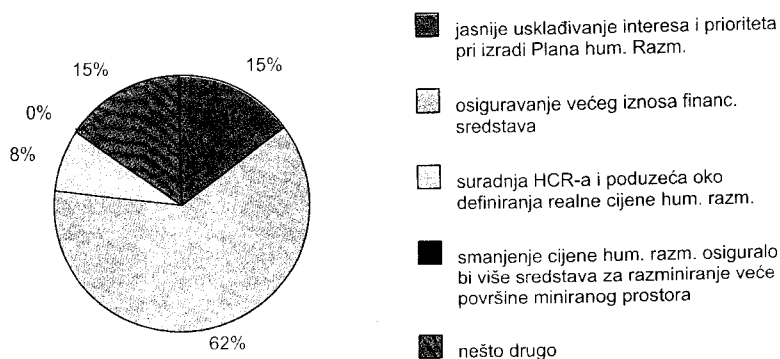


Izvor: Vlastita obrada autora

### 5.6. Prijedlozi za povećanje stupnja zadovoljstva i ubrzanje procesa razminiranja

Kako zadovoljstvo ispitanika cjelokupnom brzinom procesa razminiranja određenog područja nije potpuno ostvareno (20% ispitanika uopće nije zadovoljno navedenim), nastojalo se saznati mišljenja ispitanika o bržem razminiranju i njihove prijedloge za povećanje zadovoljstva, a sve u cilju poboljšanja cjelokupnog sustava razminiranja Republike Hrvatske. Na pitanje o tome što bi po mišljenju ispitanika osiguralo brže razminiranje RH, neki ispitanici odabrali su više odgovora. Najveći broj ispitanika smatra kako bi brže razminiranje RH bilo moguće uz osiguranje većeg iznosa financijskih sredstava, iz državnog proračuna ili donacijama. Zanimljivo je istaknuti i dva prijedloga za brže razminiranje RH pod „nešto drugo“, a to su: „kvalitetnije i odgovornije definiranje MSP-a“ i „ne skidati cijenu na račun sigurnosti i kvalitete“ (Grafikon 10).

**Graf 10:** Mišljenja ispitanika o načinima bržeg razminiranja RH  
**Što bi po Vašem mišljenju ubrzalo razminiranje RH?**



Izvor: Vlastita obrada autora

Analizirajući na što bi utjecalo ubrzanje cjelokupnog procesa razminiranja u kanalima distribucije, najveći broj ispitanika (50%) izjasnio se za efikasnost samog procesa. Zatim slijede zadovoljstvo krajnjeg korisnika (30%), kvaliteta (10%), te konkurentnost hrvatskog sustava razminiranja (10%). Nije bilo prijedloga pod „nešto drugo“.

U odgovoru na posljednje pitanje ispitanici su dali svoje prijedloge za moguće povećanje zadovoljstva korisnika sustava razminiranja, a samim time i krajnjih korisnika – stanovništva RH. Netko od ispitanika smatra kako bi razminiranu površinu izvođač i nadzornik HCR-a trebali naručitelju predati u obliku Zapisnika, ali uz obavezan zajednički obilazak terena. Jedan od prijedloga bio je da se predaja razminiranih površina korisnicima izvrši stvarnom predajom, a ne samo slanjem uvjerenja o razminiranoj površini. Zanimljivo je spomenuti da je jedna županija iskazala nezadovoljstvo količinom razminirane površine u odnosu na druge županije, a njihov je prijedlog da se ujednači razminiranje svih županija podjednako. Neki smatraju da je rješenje za povećanje zadovoljstva smanjenje administracije u sustavu razminiranja, a neki da je za ubrzanje procesa razminiranja potrebno osigurati više financijskih sredstava, kvalitetniju komunikaciju sa stanovništvom, više educirati stanovništvo, te kvalitetnije i odgovornije definirati MSP-e uz poštivanje jasno definiranih interesa i prioriteta lokalne i regionalne samouprave/županijskih planova.

## 6. ZAKLJUČAK

U radu su prikazane specifičnosti sektora razminiranja u Republici Hrvatskoj, te je definirana važnost kvalitete u razminiranju. Prikazana je razina do koje je Hrvatski sustav za razminiranje stigao u području podizanja kvalitete u razminiranju RH, a istraživanjem se nastojalo ocijeniti stupanj zadovoljstva samih korisnika sustava razminiranja, te njihovi prijedlozi za budućnost. Rezultati istraživanja pokazali su kako postojeći kanali distribucije u sektoru razminiranja u velikoj mjeri zadovoljavaju ispitanike, ali ne osiguravaju i potpuno zadovoljstvo korisnika razminiranog područja. Glavni je problem na koji je ukazalo istraživanje sporost cjelokupnog procesa razminiranja prostora RH i to u najvećoj mjeri zbog nedostatka financijskih sredstava za razminiranje. Iako je Državni proračun glavni izvor financiranja procesa razminiranja, Republika Hrvatska bi trebala izdvojiti još više sredstava za rješavanje ovog problema. Također, Hrvatski centar za razminiranje trebao bi agresivnije nastaviti s provedbom raznih programa edukacije o opasnostima od mina, te tako pozivati donatore na moguće prikupljanje sredstava. Ubrzanje cjelokupnog procesa tako bi povećalo i njegovu kvalitetu, efikasnost, a samim time i zadovoljstvo krajnjih korisnika. Naime, kvaliteta ovdje nije «samo» kvaliteta jer se radi o životima, a nezadovoljstvo korisnika razminiranog prostora je gotovo uvijek vezano uz ljudske žrtve. Stoga samo kvalitetno razminiran prostor u kojemu je svaki član kanala distribucije besprijekorno obavio svoju zadaću, može garantirati visoki stupanj zadovoljstva.

### LITERATURA:

1. Ban, T., *Uzorkovanja u humanitarnom razminiranju*, u knjizi HCR-a: Knjiga radova-Šibenik, 2006
2. *Naše četiri godine*, Brošura HCR-a, 2002.
3. *Protuminsko djelovanje u RH*, Brošura HCR-a, 2006.
4. *Protuminsko djelovanje u RH*, Hrvatski centar za razminiranje, 2001.
5. *Nacionalna strategija 2005-2009.*, Hrvatski centar za razminiranje, Interna dokumentacija HCR-a, 2005.
6. Segetlija, Z., Lamza-Maronić, M., *Strategija maloprodaje*, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Osijeku, Osijek, 1999.
7. [http://www.hcr.hr/hr/protuminskoDjelovanje\\_u\\_rh.asp](http://www.hcr.hr/hr/protuminskoDjelovanje_u_rh.asp)

## QUALITY OF DISTRIBUTION CHANNELS IN DEMINING CROATIA

*Sanda Renko*<sup>12</sup> & *Tanja Borić Plesivčak*<sup>13</sup>

### **Summary**

*As Croatia is one of the most mine affected countries, the mine contamination problem has been recognized as one of the main obstacles to the economic development and the development of other resources. The importance of quality in the mine action system development is very high, and its main goal is restoring the mine suspected areas to their original use. Only high quality demining can guarantee an area which is safe for population and which can ensure satisfaction of its users. This paper presents some specific characteristics of the demining sector in Croatia, introduces distribution channel members and explains their tasks and responsibilities. The paper also explains the functioning of the Croatian centre for demining. The main goal of the paper is to define the importance of quality in demining and to show the specific characteristics of quality management in demining. The purpose of the paper is also to determine the level of satisfaction with actual distribution channels from the point of view of users of the demining system. Moreover, the paper investigates their opinions and suggestions. The results of the research conducted among the users of the demining system show that they are mostly satisfied with the demining distribution channels. However, results point to the deficiency of financial resources which leads to slowness of the demining process and to the dissatisfaction of the users of the demining system.*

**Key words:** *quality, demining, channels of distribution.*

<sup>12</sup> Sanda Renko, Ph.D., Assistant Professor, Faculty of Economics and Business - Zagreb, E-mail: srenko@efzg.hr

<sup>13</sup> Tanja Borić Plesivčak, M.Sc., HCR-CTRO d.o.o. Zagreb, E-mail: tanjabp@gmail.com