

# Provedba audita norme ISO 9001 u tvrtki TIM ZIP d.o.o.

---

**Zubac, Ana**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2019**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Zagreb, Faculty of Food Technology and Biotechnology / Sveučilište u Zagrebu, Prehrambeno-biotehnološki fakultet**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:159:049092>

*Rights / Prava:* [Attribution-NoDerivatives 4.0 International/Imenovanje-Bez prerada 4.0 međunarodna](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-04-02**



*Repository / Repozitorij:*

[Repository of the Faculty of Food Technology and Biotechnology](#)



SVEUČILIŠTE U ZAGREBU  
PREHRAMBENO-BIOTEHNOLOŠKI FAKULTET

# DIPLOMSKI RAD

Zagreb, rujan 2019.

Ana Zubac

1132/USH

**PROVEDBA AUDITA NORME  
ISO 9001 U TVRTKI TIM ZIP d.o.o.**

Rad je izrađen u Laboratoriju za kontrolu kvalitete u prehrambenoj industriji na Zavodu za poznavanje i kontrolu sirovina i prehrambenih proizvoda Prehrambeno-biotehnološkog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu i u suradnji s tvrtkom TIM ZIP d.o.o. sa sjedištem u Zagrebu, pod mentorstvom izv. prof. dr. sc. Marine Krpan, Prehrambeno-biotehnološkog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu te uz pomoć asistentice Saše Drakula, mag. ing.

## ZAHVALA

Ovu bih stranicu željela iskoristi da izrazim zahvalnost svima koji su sudjelovali i ostavili traga u mome životu i školovanju.

U prvom redu veliko hvala mojoj mentorici, profesorici Marini Krpan na nesebično pruženom znanju, iskustvu, savjetima, strpljenju, razumijevanju i podršci. Hvala Vam draga mentorice na svakom trenutku vremena izdvojenog za mene, na svakom odgovorenom mail-u i poruci, na riječima utjehe i pruženoj prilici da upoznam ono što me čeka u skoroj budućnosti. Hvala Vam što ste mi bili mentor u pravom smislu te riječi i što ste se prema meni odnosili kao prema prijateljici. Od srca hvala i profesorici Kseniji Marković i docentici Ireni Barukčić na stručnom doprinosu i pruženim savjetima prilikom izrade ovoga rada.

Hvala dugujem i gospođici Ani Studen, predstavnici Uprave za kvalitetu tvrtke TIM ZIP d.o.o. na srdačnoj dobrodošlici, pruženom znanju, savjetima i strpljenju. Također hvala i Upravi TIM ZIP d.o.o., a u prvom redu gospodinu Vladimiru Buliću koji mi je omogućio da ovaj rad izradim na primjeru najboljeg u svojoj branši.

Ipak najveće hvala dugujem svojim roditeljima, Sonji i Draženku i bratu Ivoru na beskonačno pruženoj ljubavi, podršci, strpljenju i razumijevanju tokom moga odrastanja i školovanja. Hvala vam dragi roditelji na svakoj kritici i pohvali. Hvala vam što ste stajali uz mene u lijepim i onim manje lijepim trenucima, hvala vam što je moja sreća bila i vaša i što je moja bol bila i vaša bol. Kao zahvalu za sve što ste mi pružili ovaj rad posvećujem vama.

Hvala mome Otu i Gojku i mojoj Ivi, koji nažalost nisu uspjeli dočekati završetak moga školovanja. Hvala vam mili moji na svim divnim trenucima i uspomenama koje ste mi ostavili.

I da ne dužim više hvala svima koje moje srce voli i koji mene vole na ljubavi, podršci, prijateljstvu, razumijevanju, svakoj prolivenoj suzi i svakom iskrenom osmijehu, uspomenama i predivnim trenucima koje smo proživjeli kao i na onima koje ćemo tek proživjeti.

# TEMELJNA DOKUMENTACIJSKA KARTICA

Diplomski rad

Sveučilište u Zagrebu

Prehrambeno-biotehnološki fakultet

Zavod za poznavanje i kontrolu sirovina i prehrambenih proizvoda

Laboratorij za kontrolu kvalitete u prehrambenoj industriji

Znanstveno područje: Biotehničke znanosti

Znanstveno polje: Prehrambena tehnologija

## PROVEDBA AUDITA NORME ISO 9001 U TVRTKI TIM ZIP d.o.o.

*Ana Zubac, 1132 /USH*

**Sažetak:** Norma ISO 9001 koristi se s ciljem postizanja i osiguranja kvalitete organizacije u cjelini što tvrtkama omogućava razvoj tržišta i otvaranje novih tržišnih puteva, te osiguranje kvalitete proizvoda/usluga kako bi se na kraju postiglo zadovoljstvo kupca, ali i ostalih sudionika u procesu. Audit je potrebno provoditi kako bi se utvrdilo poštuju li se zahtjevi norme te kako bi se unaprijedio sustav upravljanja kvalitetom, odnosno krajnjem korisniku osigurao što bolji i kvalitetniji proizvod/usluga. Cilj ovog rada bio je provesti interni audit norme ISO 9001:2015 u tvrtki TIM ZIP d.o.o. čija je glavna djelatnost prehrana, tehnologija i razvoj u području pekarstva, slastičarstva i konditorstva. Audit je obuhvatio 6 odjela tvrtke. Interni audit proveden je u suradnji s unutrašnjim auditorima putem definiranih Upitnih lista za svaki navedeni odjel. Od 6 odjela tvrtke, obuhvaćenih ovim auditom, javile su se nesukladne radnje u 4 odjela, dok su svi ostali odjeli pokazali sukladnost sa zahtjevima.

**Ključne riječi:** audit, ISO 9001:2015, sustav upravljanja kvalitetom

**Rad sadrži:** 75 stranica, 3 slike, 9 tablica, 25 literaturnih navoda

**Jezik izvornika:** hrvatski

**Rad je u tiskanom i elektroničkom (pdf format) obliku pohranjen u:** Knjižnica Prehrambeno-biotehnološkog fakulteta, Kačićeva 23, Zagreb

**Mentor:** izv. prof. dr. sc. Marina Krpan

**Pomoć pri izradi:** Saša Drakula, mag. ing.

**Stručno povjerenstvo za ocjenu i obranu:**

1. Prof. dr. sc. Ksenija Marković
2. Izv. prof. dr. sc. Marina Krpan
3. Doc. dr. sc. Irena Barukčić
4. Prof. dr. sc. Sanja Vidaček Filipec (zamjena)

**Datum obrane:** 25. rujna 2019.

## BASIC DOCUMENTATION CARD

Graduate Thesis

**University of Zagreb**  
**Faculty of Food Technology and Biotechnology**  
**Department of Food Quality Control**  
**Laboratory for Food Quality Control**

**Scientific area:** Biotechnical Sciences

**Scientific field:** Food Technology

### **AUDIT IMPLEMENTATION OF ISO 9001 STANDARD IN TIM ZIP d.o.o. COMPANY**

*Ana Zubac, 1132 /USH*

**Abstract:** The ISO 9001 standard is used to achieve and ensure the quality of the organization as a whole, enabling companies to develop markets and open new market paths, and ensure the quality of products/services to ultimately satisfy the customer and other participants in the process. Audit should be carried out in order to determine whether the requirements of the standard are being respected and to improve the quality management system apropos to ensure the best product/service. The task of the work was to conduct an internal audit of ISO 9001:2015 at TIM ZIP d.o.o. company, whose main activity is nutrition, technology and development in the field of bakery, pastry and confectionery. The audit included six departments of the company. Internal audits were conducted by internal auditors through Question list for each department. Out of the 6 departments of the company covered by this audit, non-compliant actions were reported in 4 departments, while all other departments showed compliance with the requirements.

**Keywords:** audit, ISO 9001:2015, quality management system

**Thesis contains:** 75 pages, 3 figures, 9 tables, 25 references

**Original in:** Croatian

**Graduate Thesis in printed and electronic (pdf format) version is deposited in:** Library of the Faculty of Food Tehnology and Biotehnology, Kačićeva 23, Zagreb.

**Mentor:** PhD. Marina Krpan, Associate Professor

**Tehcnical support and assistance:.** Saša Drakula, MSc

**Reviewers:**

1. PhD. Ksenija Marković, Full professor
2. PhD. Marina Krpan, Associate professor
3. PhD. Irena Barukčić, Assistant professor
4. PhD. Sanja Vidaček Filipec, Full professor (substitute)

**Thesis defended:** 25. September 2019.

## SADRŽAJ

<b>1. UVOD</b> .....	<b>1</b>
<b>2. TEORIJSKI DIO</b> .....	<b>2</b>
2.1. MEĐUNARODNA ORGANIZACIJA ZA STANDARDIZACIJU .....	2
2.2. POVIJEST ORIGINALNOG ISO 9000 NIZA .....	2
2.2.1. Principi originalnog ISO 9000 niza .....	3
2.3. Norma HRN EN ISO 9001:2015 .....	7
2.3.1. Sustavi upravljanja kvalitetom - Zahtjevi.....	10
2.3.1.1. Područje primjene; Upućivanje na druge norme; Nazivi i definicije .....	10
2.3.1.2. Kontekst organizacije .....	10
2.3.1.3. Vodstvo .....	11
2.3.1.4. Planiranje .....	12
2.3.1.5. Podrška .....	12
2.3.1.6. Radni proces .....	13
2.3.1.7. Vrijednovanje mjerljivih rezultata .....	14
2.3.1.8. Poboljšavanje .....	15
2.4. AUDIT .....	15
<b>3. EKSPERIMENTALNI DIO</b> .....	<b>17</b>
3.1. ZADATAK RADA .....	17
3.2. MATERIJALI .....	17
3.3. METODE .....	19
<b>4. REZULTATI I RASPRAVA</b> .....	<b>21</b>
4.1. UPRAVA.....	21
4.2. PREDSTAVNIK UPRAVE ZA KVALITETU (PUK) .....	28
4.3. SIROVINE .....	40
4.4. PROJEKTIRANJE I OPREMA .....	50
4.5. SKLADIŠTE .....	58
4.6. PROJEKTIRANJE I OPREMA - ODRŽAVANJE.....	64
<b>5. ZAKLJUČCI</b> .....	<b>72</b>
<b>6. LITERATURA</b> .....	<b>74</b>



# 1.UVOD

Brojne prehrambene tvrtke, radi unaprjeđenja kvalitete poslovanja i povećanja zadovoljstva svojih kupaca uvode osim obveznih i dobrovoljne sustave upravljanja kvalitetom. Jedan od dobrovoljnih standarda je norma ISO 9001. Norma ISO 9001 usavršavana je kroz povijest do zadnjeg izdanja 2015. godine. Ona daje smjernice tvrtkama s ciljem ostvarivanja kvalitete u svim segmentima njihova poslovanja. Za uvođenje norme ISO 9001 odlučila se i tvrtka TIM ZIP d.o.o. čija tradicija seže još od 1992. godine kada je osnovana u Zagrebu, a čija je osnovna djelatnost tehnologija za pekarstvo, slastičarstvo i konditorstvo. Stoga uživa reputaciju tvrtke koja osigurava kompletan konzalting i inženjering svojim klijentima diljem regije. Osim sjedišta u Zagrebu tvrtka posjeduje i pet podružnica u RH te sestrinsku tvrtku u Mostaru s podružnicom u Sarajevu i sestrinsku tvrtku u Beogradu. Tvrtka zapošljava više od 70 obrazovanih djelatnika i uspješno surađuje s preko 30 vrhunskih dobavljača opreme i strojeva kao i s 10 dobavljača sirovina diljem EU. Tvrtka je među prvima usvojila standarde kvalitete HACCP i ISO 9001 (8. lipnja 2005. godine) i time pružila sigurnost i kvalitetu usluga svojim klijentima, suradnicima i kupcima. Opseg certifikacije ISO 9001 odnosi se na nabavu i prodaju sirovina, strojeva i opreme za prehrambenu industriju. (1)

Stoga je cilj ovog rada bio u tvrtki TIM ZIP d.o.o. provesti interni audita norme ISO 9001:2015, za 2018. godinu te odgovoriti na sljedeća pitanja: posluje li tvrtka sukladno zahtjevima navedene norme; jesu li se javile nesukladnosti; u kojim odjelima su se javile nesukladnosti; na koji način su riješene nesukladnosti, te koje su najznačajnije prednosti posjedovanja certifikata ISO 9001. Očekivani rezultat provedbe internog audita unutar tvrtke TIM ZIP d.o.o. je da tvrtka posluje unutar certificiranog opsega i poštuje zahtjeve norme.

## 2. TEORIJSKI DIO

### 2.1. MEĐUNARODNA ORGANIZACIJA ZA STANDARDIZACIJU

Četrdesetih godina prošloga stoljeća sa sve većim i većim razvojem pojedinih industrijskih grana javila se potreba za stvaranjem međunarodnih normi. (2) Tako je, 23. veljače 1947. godine osnovana međunarodna organizacija za standardizaciju (*engl.* International Organization for Standardization, ISO) sa sjedištem u Genevi, Švicarska. (3) Naziv ISO posljedica je različitih akronima za „Međunarodnu organizaciju za standardizaciju“ na različitim jezicima, te su se, stoga osnivači složili u izvedenici iz grčkog jezika *isos* što znači jednako – bez obzira na državu, bez obzira na jezik, uvijek ISO. ISO je neovisna, nevladina organizacija koja se financira prodajom međunarodno priznatih standarda. To je mreža nacionalnih normizacijskih tijela sa članstvom od 164 nacionalna normirana tijela. (4) Zadaća ISO je priprema, prihvaćanje i objavljivanje međunarodnih normi koje pripremaju ISO tehnički odbori. (5) Sve međunarodne norme koje se odnose na upravljanje i osiguravanje kvalitete rad su i odgovornost ISO tehničkog odbora ISO/TC 176. Navedeni odbor zadužen je samo za norme ISO 9000 obitelji, dok su drugi odbori odgovorni za ostale specifične norme. (6)

### 2.2. POVIJEST ORIGINALNOG ISO 9000 NIZA

Iako razvoj upravljanja kvalitetom i sustavima seže još od 13. stoljeća, najvažnijom godinom se ipak smatra 1987. godina jer je tada objavljena norma ISO 9000 pod nazivom „Sustavi kvalitete – model osiguranja kvalitete u dizajnu, razvoju, proizvodnji i servisiranju proizvoda“. (7) Norme su se zasnivale na principu: „Zapiši što radiš“; „Radi što si opisao“ i „Dokaži da radiš ono što si opisao“, a od 1987. godine preuzela ih je većina zemalja ISO članica u svoje nacionalne norme. (8, 9)

ISO 9000 je najviše korišten i najpoznatiji je od svih ISO standarda. Niz 9000 sastojao se od dvije grupe:

- norme za unutarnje osiguranje kvalitete i

- norme za vanjsko osiguranje kvalitete.

Unutarnje osiguranje kvalitete usmjerilo se na poboljšanje uspješnosti i na kvalitetu proizvoda i usluga unutar organizacije. Za tu svrhu preporučena je norma ISO 9004. Ona je pružila smjernice za razvoj i implementaciju sustava upravljanja kvalitetom. Uključeni su tipični elementi sustava kvalitete, ali također i ekonomski aspekti kao dobiti, cijene i rizici.

Vanjsko osiguranje kvalitete usmjerilo se na uvjerenje kupaca da proizvodi ili usluge udovoljavaju zahtjevima. U tu svrhu mogu se primijeniti tri ISO norme: ISO 9001, ISO 9002 i ISO 9003. U ovim normama opisani su specifični zahtjevi sustava kvalitete. Navedene norme razlikuju se u sljedećem:

- ISO 9001 je norma za osiguranje kvalitete organizacije uključene u proces/razvoj, proizvodnju, instalaciju i održavanje;
- ISO 9002 je norma za osiguranje kvalitete u procesu proizvodnje, instalacije i održavanja;
- ISO 9003 je norma za osiguranje kvalitete u procesu završne inspekcije i testa. (8)

Norma ISO 9001 izdana je u svrhu standardiziranja zahtjeva vezanih uz kvalitetu u međusobnoj trgovini među europskim i ostalim zemljama. (7) Prva revizija, nakon prvotnog objavljivanja niza normi provedena je 1994. godine. (9)

### 2.2.1. Principi originalnog ISO 9000 niza

Originalni ISO 9000 niz uključuje 20 zahtjeva od kojih se očekivalo da budu presudni za smatranje proizvoda prikladnim.

Zahtjevi su ukratko opisani u nastavku, a za detalje se upućuje na izvorne standarde (ISO, 1987., 1994.).

1. *Odgovornost uprave*, ovdje je opisano da dobavljač treba razmotriti sljedeće točke:
  - politika kvalitete mora biti definirana;
  - organizacija koja uključuje odgovornosti, ovlaštenja i međusobne odnose koji utječu na kvalitetu mora biti definirana;

- predstavnik uprave, koji ima ovlaštenje i odgovornost za osiguranje da su ISO norme implementirane i provedene, mora biti imenovan.
2. *Sustav kvalitete*, ovim zahtjevom se zahtjeva da dobavljač uspostavi, održava i dokumentira sustav kvalitete kako bi na taj način dokazao sukladnost proizvoda sa specifičnim zahtjevima.
  3. *Ocjena ugovora*, ovim zahtjevom se zahtjeva da dobavljač mora uspostaviti, održavati i koordinirati postupke provjere ugovora.
  4. *Upravljanje zamišlju*, zahtjeva se da dobavljač mora uspostaviti i održavati dokumentirane postupke kontrole i ovjere zamišljenog procesa kako bi se dokazalo da su specifični zahtjevi zadovoljeni. To uključuje aspekte kao što su:
    - planiranje zamisli i razvoja;
    - dokumentiranje ulaznih i izlaznih podataka zamisli;
    - potvrdu zamisli kako bi se dokazalo da rezultat udovoljava početnim zahtjevima.
  5. *Upravljanje dokumentima*, dobavljač mora uspostaviti i održavati dokumentirane postupke za upravljanje svim dokumentima i podacima koji su povezani sa zahtjevima ove ISO norme.
  6. *Nabava*, dobavljač mora osigurati da nabavljeni proizvodi i materijali odgovaraju specifičnim zahtjevima.
  7. *Upravljanje proizvodom dobivenim od korisnika*, dobavljač mora uspostaviti i održavati postupke za provjeru, skladištenje i održavanje kupljenog proizvoda. Oštećeni ili neprikladni proizvod mora biti evidentiran i prijavljen kupcu.
  8. *Identifikacija i sljedivost proizvoda*, dobavljač je dužan uspostaviti i održavati postupke za identifikaciju proizvoda kroz sve faze proizvodnje, distribucije i instalacije.
  9. *Upravljanje procesima*, dobavljač mora odrediti i planirati procese proizvodnje (i procese instalacije) koji direktno utječu na kvalitetu, te mora osigurati da su ti procesi provedeni pri kontroliranim uvjetima.
  10. *Pregled i ispitivanje*, ovaj zahtjev uključuje ulazni pregled, pregled i ispitivanje tijekom procesa i završni pregled i ispitivanje. Dužnost dobavljača je da uspostavi i održava zapise koji dokazuju da je proizvod pregledan i/ili ispitan.

11. *Nadzor nad opremom za pregled, mjerenje i ispitivanje*, dobavljač je dužan kontrolirati, kalibrirati i održavati opremu za mjerenje i ispitivanje te provesti inspekciju i provjeravanje te opreme.
12. *Stanje pregleda i ispitivanja*, dobavljač mora osigurati da status pregleda i ispitivanja proizvoda bude označen: pečatima, odobrenim markicama, etiketama, natpisima, usmjeravajućim karticama, bilješkama ili drugim prikladnim načinima kako bi se naznačila sukladnost ili nesukladnost proizvoda.
13. *Upravljanje nesukladnim proizvodom*, dobavljač mora definirati odgovornosti za pregled kao i nadležnost za postupanje s nesukladnim proizvodnom. Nesukladni proizvodi mogu biti: prerađeni, prihvaćeni uz dozvolu, prenamijenjeni ili odbačeni.
14. *Popravne radnje*, dobavljač mora uspostaviti i održavati dokumentirane postupke za provedbu popravnih radnja. To uključuje, na primjer, postupke otkrivanja uzorka nesukladnosti i popravne radnje kako bi se spriječilo ponavljanje.
15. *Rukovanje, skladištenje, pakiranje, čuvanje i dostava*, dobavljač mora uspostaviti i održavati dokumentirane postupke za rukovanje, skladištenje, pakiranje, čuvanje i dostavu proizvoda.
16. *Zapisi o kvaliteti*, dobavljač mora uspostaviti i održavati dokumentirane postupke prepoznavanja, prikupljanja, indeksiranja, čuvanja i održavanja zapisa o kvaliteti.
17. *Unutarnji audit*, dobavljač mora provesti sveobuhvatan sustav planiranih i dokumentiranih internih revizija kvalitete kako bi provjerio jesu li aktivnosti kvalitete u skladu s planiranim dogovorima te kako bi se utvrdila učinkovitost sustava kvalitete.
18. *Izobrazba*, dobavljač je dužan uspostaviti i održavati postupke vezane za osposobljavanje, te osigurati izobrazbu za zaposlenike uključene u aktivnosti vezane uz kvalitetu.
19. *Održavanje*, ako je u ugovoru navedeno, dobavljač je dužan uspostaviti i održavati postupke za obavljanje i provjeru ispunjavanja navedenih zahtjeva.
20. *Statističke tehnike*, dobavljač mora uspostaviti i održavati postupke za identifikaciju odgovarajućih statističkih tehnika potrebnih za provjeru prihvatljivosti sposobnosti procesa i karakteristika proizvoda. (8)

Provedbom anketa u velikom broju tvrtki diljem svijeta kao i obavezno preispitivanje svakih pet godina rezultiralo je novom revizijom 2000. godine. (9) Provedbom revizije 2008. godine norma, ISO 9001:2008 sadržavala je cjelokupan sustav dokumentacije, te je zbog toga iscrpnija u smislu

omogućavanja tvrtkama da dnevno nadziru operacije. Iz tog razloga omogućen je proces kontinuiranog poboljšavanja proizvoda i usluga čime su se premašila korisnička očekivanja, posebice uvođenjem internih audita kvalitete, analize podataka, sustava preventivnih i korektivnih akcija i sl. (10) Trenutno važeća norma revidirana je u rujnu 2015. godine, i za razliku od osam načela norme ISO 9001:2008, norma ISO 9001: 2015 sadrži sedam načela. Iz tablice 1. vidljivo je da je načelo *sustavni pristup upravljanju* izbrisano i uklopljeno u *procesni pristup*. (11) U tablici 1. dan je prikaz razlika načela upravljanja normi HRN EN ISO 9001:2008 i HRN EN ISO 9001:2015.

Tablica 1. Prikaz načela upravljanja različitim izdanja normi HRN EN ISO 9001:2008 i HRN EN ISO 9001:2015 (11)

<b>HRN EN ISO 9001:2008</b>	<b>HRN EN ISO 9001:2015</b>
Usmjerenost na kupca	Usmjerenost na kupca
Vodstvo	Vodstvo
Uključivanje ljudi	Uključivanje ljudi
Procesni pristup	Procesni pristup
Sustavni pristup upravljanju	(izbrisano)
Stalno poboljšavanje	Poboljšavanje
Činjenični pristup odlučivanju	Donošenje odluka na temelju dokaza
Uzajamno korisni odnosi s dobavljačima	Upravljanje odnosima

Revizijom norme iz 2008. godine došlo je do promjena i u strukturi i nazivlju. Razlike u nazivlju između posljednje dvije norme prikazane su u tablici 2.

Tablica 2. Glavne razlike u nazivlju između ISO 9001:2008 i ISO 9001:2015 (12)

<b>HRN EN ISO 9001:2008</b>	<b>HRN EN ISO 9001:2015</b>
Proizvodi	Proizvodi i usluge
Izostavljanja	Ne upotrebljava se

Tablica 2. Glavne razlike u nazivlju između ISO 9001:2008 i ISO 9001:2015 (12) - nastavak

<b>HRN EN ISO 9001:2008</b>	<b>HRN EN ISO 9001:2015</b>
Predstavnik uprave	Ne upotrebljava se (slične su odgovornosti i ovlasti dodijeljene, ali ne postoji zahtjev za postojanje posebne funkcije „predstavnik uprave“)
Dokumenti, priručnik kvalitete, dokumentirani postupci, zapisi	Dokumentirane informacije
Radno okruženje	Okruženje za odvijanje procesa
Oprema za praćenje i mjerenje	Resursi za praćenje i mjerenje
Nabavljeni proizvod	Proizvod i usluge pribavljeni od vanjskih dobavljača
Dobavljač	Vanjski dobavljač

Norma ISO 9001:2015 ne zahtjeva od organizacije da u svojim dokumentiranim informacijama sustava upravljanja kvalitetom primjenjuje strukturu i nazivlje ove norme. Drugim riječima, struktura točaka služi za prikazivanje zahtjeva, a ne kao predložak za dokumentiranje ciljeva, politika i procesa u organizaciji. Također, norma ne sadrži zahtjev koji od organizacije očekuje da koristi iste nazive koji se upotrebljavaju u samoj normi. Prema tome organizacije mogu izabrati nazive koji odgovaraju njihovim poslovima npr. „zapisi“, „dokumentacija“ ili „protokoli“ umjesto „dokumentirane informacije“. (12)

### 2.3. Norma HRN EN ISO 9001:2015

Uvođenje sustava upravljanja kvalitetom strateška je odluka organizacije koja joj pomaže i osigurava uspjeh i održivi razvoj. Prednosti koje organizacija dobiva primjenom sustava upravljanja kvalitetom temeljem ISO 9001:2015 međunarodne norme su:

- Sposobnost dosljedne isporuke proizvoda i pružanja usluga koji ispunjavaju zahtjeve kupaca i primjenjive zahtjeve zakona i propisa;

- Veće prilike za povećanje zadovoljstva kupaca;
- Poduzimanje koraka povezanih s rizicima i prilikama vezanim uz kontekst i ciljeve organizacije;
- Sposobnost dokazivanja sukladnosti s navedenim zahtjevima sustava upravljanja kvalitetom.

Norma HRN EN ISO 9001:2015 temelji se na:

- Procesnom pristupu, koji objedinjuje ciklus „planirati – provesti – provjeriti – djelovati“ (*engl.* Plan – Do – Check – Act, kratica PDCA) i
- Pristupu utemeljenom na rizicima. (12)

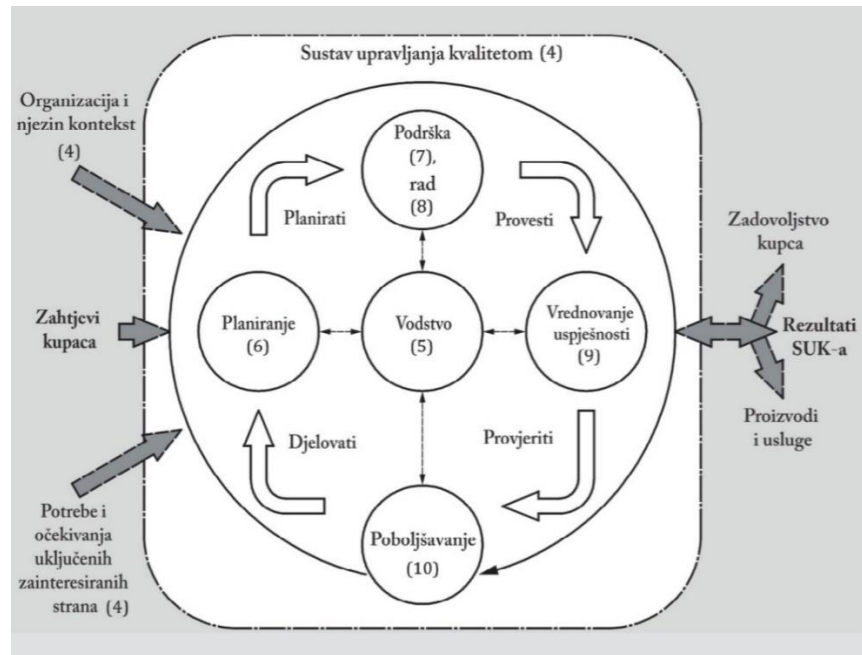
Procesni pristup organizaciji omogućuje učinkovito funkcioniranje koje se zasniva na utvrđivanju međusobno povezanih radnji i njihovim upravljanjem. Načelo koje je vezano i koje se temelji na procesnom pristupu je načelo neprekidnog poboljšavanja, koje je bazirano na činjenici da je stalno poboljšavanje organizacije ujedno i njezin krajnji cilj. Samo načelo neprekidnog poboljšavanja temelji se na PDCA ciklusu, poznatim još pod nazivom Shewhartov ili Demingov krug. (12, 13, 14)

PDCA se sastoji od četiri koraka:

- Planirati (*engl.* Plan): ustanoviti ciljeve sustava, njegove sastavne procese i resurse potrebne za postizanje rezultata u skladu sa zahtjevima kupaca i organizacijskim politikama te utvrditi rizike i prilike i poduzeti korake povezane s njima;
- Provesti (*engl.* Do): provesti ono što je planirano;
- Provjeriti (*engl.* Check): pratiti i (gdje je primjenjivo) mjeriti procese i proizašle proizvode i usluge u odnosu na politike, ciljeve, zahtjeve i planirane aktivnosti te izvijestiti o rezultatima;
- Djelovati (*engl.* Act): prema potrebi, poduzeti mjere za poboljšanje uspješnosti. (12)

Za lakše razumijevanje norme kao i procesnog pristupa slika 1. PDCA ciklusa prikazana je i u samoj normi HRN EN ISO 9001:2015. U normi je napomenuto da se brojevi u zagradama odnose na točke odnosno zahtjeve međunarodne norme opisane u poglavlju 2.3.1 ovog diplomskog rada. (12)





Slika 1. Prikaz strukture HRN EN ISO 9001:2015 u PDCA ciklusu (12)

Neprekidnim ponavljanjem radnji planiraj – P (*engl.* Plan), provedi – D (*engl.* Do), provjeri – C (*engl.* Check) i djeluj – A (*engl.* Act) za svaki proces i podproces ostvaruje se neprekidno poboljšanje učinkovitosti neke organizacije. (13)

Kako bi organizacija uskladila svoj rad sa zahtjevima ove norme dužna je planirati i provesti radnje za prepoznavanje rizika i prilika čime se postiže povećanje učinkovitosti sustava upravljanja kvalitetom s ciljem postizanja željenih rezultata i učinaka kao i smanjenja negativnih i neželjenih posljedica. (12) Upravljanje rizicima je ustvari proces kojim identificiramo, razmatramo, prioritiziramo i uklanjamo potencijalne uzroke neuspješnosti u postizanju ciljeva. (15) Sam pristup utemeljen na rizicima bitan je kako bi sustav upravljanja kvalitetom bio djelotvoran i efikasan. Važno je napomenuti, kako ova međunarodna norma nema posebnu točku ili pod-točku koja se odnosi na preventivne radnje, već je organizacija dužna planirati mjere odnosno korake povezane s rizicima. Norma ne određuje formalne metode upravljanja rizicima ili dokumentirani proces upravljanja rizicima, što drugim riječima znači da organizacije same odlučuju o razvoju opsežnijih metodologija koje se odnose na upravljanje rizicima nego što to zahtjeva ova norma. (12)

### 2.3.1. Sustavi upravljanja kvalitetom - Zahtjevi

Sustavi upravljanja kvalitetom određeni su zahtjevima norme HRN EN ISO 9001:2015. Pregled svih zahtjeva sustava upravljanja kvalitetom dan je u nastavku. (12)

#### *2.3.1.1. Područje primjene; Upućivanje na druge norme; Nazivi i definicije*

Zahtjevi ove norme mogu se primijeniti u svim organizacijama bez obzira na njezinu veličinu, vrstu ili djelatnost kojom se organizacija bavi. Ukoliko organizacija ispunjava zahtjeve ove norme ona time potvrđuje dosljednost sposobnosti isporuke proizvoda i pružanja usluge koji ispunjavaju zahtjeve kupaca, zakona i propisa uključujući i procese za neprekidno poboljšavanje sustava. (12)

#### *2.3.1.2. Kontekst organizacije*

U četvrtom poglavlju HRN EN ISO 9001:2015 navedeni su sljedeći zahtjevi vezani za kontekst organizacije:

- Razumijevanje organizacije i njezina konteksta (4.1);
- Razumijevanje potreba i očekivanja zainteresiranih strana (4.2);
- Određivanje područja primjene sustava upravljanja kvalitetom (4.3);
- Sustav upravljanja kvalitetom i njegovi procesi (4.4).

Kod definiranja samog konteksta organizacije vrlo je bitno utvrditi odnosno odrediti vanjska i unutarnja pitanja svrhe same organizacije kao i njezino strateško usmjerenje, kako bi se na kraju postigli predviđeni, odnosno željeni rezultati njezina sustava upravljanja kvalitetom. Za lakše razumijevanje, pod pojmom vanjska pitanja misli se na pitanja koja potiču iz pravnih, tehnoloških, konkurentskih, tržišnih, kulturoloških, društvenih i gospodarskih uvjeta, dok se unutarnja pitanja odnose na kulturu, vrijednost, znanje i uspješnost organizacije.

Organizacija je dužna definirati zainteresirane strane i njihove zahtjeve koji su bitni za sustav upravljanja kvalitetom. Osim toga organizacija je dužna odrediti područje primjene odnosno granice primjenjivosti sustava upravljanja kvalitetom. Pri određivanju tog područja ona mora razmotriti:

- Vanjska i unutarnja pitanja koja su spomenuta u 4.1;
- Zahtjeve odgovarajućih zainteresiranih strana koji su spomenuti u 4.2;
- Proizvode i usluge koje organizacija nudi.

Od organizacije se očekuje da uspostavi, primjenjuje, održava i neprekidno poboljšava sustav upravljanja kvalitetom. Organizacija mora odrediti procese potrebne za sustav upravljanja kvalitetom, njihovo međusobno djelovanje kao i primjenu u cijeloj organizaciji. To se odnosi na određivanje ulaza i izlaza procesa; njihovog redoslijeda i međusobnog djelovanja; kriterija i metoda kojima se provodi nadzor nad tim procesima; odgovornosti i ovlaštenja; vrjednovanja i poboljšavanja procesa, kako bi se postigli predviđeni rezultati. Sve informacije o procesima potrebno je dokumentirati i sačuvati u svrhu podrške i povjerenja da se procesi odvijaju po planu.

(12)

### *2.3.1.3. Vodstvo*

U petom poglavlju norme HRN EN ISO 9001:2015, navedeni su sljedeći zahtjevi koji se odnose na vodstvo:

- Vodstvo i opredijeljenost (5.1);
- Politika kvalitete (5.2);
- Uloge, odgovornosti i ovlaštenja u organizaciji (5.3).

Ovo poglavlje odnosi se isključivo na Upravu organizacije i njezine dužnosti. Uprava je dužna, između ostalog, preuzeti odgovornost za djelotvornost sustava upravljanja kvalitetom; utvrditi politiku i ciljeve i povezati ih sa sastavom upravljanja kvalitetom; osigurati da su zahtjevi za sustav upravljanja kvalitetom uklopljeni u poslovne procese organizacije; promicati primjene procesnog sustava; osigurati da sustav postiže očekivane rezultate; pobrinuti se o upravljanju

rizicima; usmjeriti se na kupca; dodijeliti uloge, odgovornosti i ovlaštenja u organizaciji itd.  
(12)

#### *2.3.1.4. Planiranje*

U šestom poglavlju HRN EN ISO 9001:2015 navedeni su sljedeći zahtjevi koji se odnose na planiranje:

- Mjerenje za poduzimanje koraka povezanih s rizicima i prilikama (6.1);
- Ciljevi kvalitete i planiranje njihova postizanja (6.2);
- Planiranje promjena (6.3).

U ovom poglavlju, od organizacije se zahtjeva da se prilikom planiranja sustava upravljanja kvalitetom odrede rizici i prilike; ciljevi kvalitete koji, između ostalog, moraju biti u skladu s politikom kvalitete, biti mjerljivi, po potrebi unaprjeđivati i sl. Također, ukoliko organizacija uoči da je potrebno uvesti promjene u sustavu upravljanja kvalitetom te promjene moraju se provoditi planski, prilikom čega se mora voditi računa o samoj svrsi promjena i njihovim mogućim posljedicama, resursima, cjelovitosti sustava upravljanja kvalitetom te dodjeli i raspodjeli odgovornosti. (12)

#### *2.3.1.5. Podrška*

U sedmom poglavlju ove međunarodne norme, navedeni su sljedeći zahtjevi koji se odnose na *Podršku*:

- Resursi (7.1);
- Osposobljenost (7.2);
- Svjesnost (7.3);
- Komunikacija (7.4);
- Dokumentirane informacije (7.5).

U točki 7.1 od organizacije se očekuje da odredi i osigura resurse koji su potrebni za uspostavu, primjenu, održavanje i kontinuirano poboljšavanje sustava upravljanja kvalitetom. Ona to čini, na način da odredi i osigura osobe odnosno ljude potrebne za primjenu sustava upravljanja kvalitetom kao i za odvijanje svojih procesa i nadzor nad njima; kroz osiguranje i održavanje infrastrukture potrebne za odvijanje svojih procesa kako bi se postigla sukladnost proizvoda i usluga; mora odrediti, osigurati i održavati okruženje potrebno za odvijanje svojih procesa i postizanje sukladnosti proizvoda i usluga. Organizacija, nadalje mora osigurati da su resursi prikladni za određenu vrstu aktivnosti praćenja i mjerenja koje se poduzimaju te da su održavani radi osiguranja njihove stalne prikladnosti za namjenu, te mora sačuvati primjerene dokumentirane informacije kao dokaz prikladnosti. Organizacija mora odrediti znanje koje je potrebno za odvijanje svojih procesa kako bi se postigla sukladnost proizvoda i usluga. To se znanje mora kontinuirano održavati na način da organizacija mora razmotriti svoje sadašnje znanje i pratiti nove trendove i potrebe. Da bi osigurala potrebnu osposobljenost osobe(a) koji su pod njenim nadzorom mora osigurati da je ta osoba(e) osposobljena na temelju odgovarajućeg obrazovanja, obuke ili iskustva a ako uoči, da u tom smislu, nešto nedostaje mora poduzeti sve mjere za stjecanje potrebne osposobljenosti. Organizacija mora osigurati da su osobe koje rade pod njenim nadzorom upoznate s politikom kvalitete, ciljevima kvalitete, njihovim doprinosom djelotvornosti sustava upravljanja kvalitetom te s posljedicama neispunjavanja zahtjeva za sustav upravljanja kvalitetom. U organizaciji sustav upravljanja kvalitetom mora uključivati dokumentirane informacije:

- Informacije koje zahtjeva ova međunarodna norma,
- Informacije koje organizacija sama utvrdi za djelotvornost sustava upravljanja kvalitetom.

(12)

#### *2.3.1.6. Radni proces*

U osmom poglavlju ove norme navedeni su zahtjevi koji se odnose na radni proces a to su:

- Operativno planiranje i nadzor (8.1);
- Zahtjevi za proizvode i usluge (8.2);
- Projektiranje i razvoj proizvoda i usluga (8.3);
- Nadzor nad procesima, proizvodima i uslugama pribavljenim od vanjskih dobavljača (8.4);

- Proizvodnja i pružanje usluga (8.5);
- Puštanje proizvoda i usluga u promet (8.6);
- Nadzor nad nesukladnim izlazima (8.7).

U ovom je poglavlju navedeno da je organizacija dužna planirati, provoditi i nadzirati procese potrebne za ispunjavanje zahtjeva za isporuku proizvoda i pružanje usluga kao i kontrolirati rizike i prilike. Organizacija je dužna utvrditi i preispitivati zahtjeve vezane za proizvode i usluge te razviti komunikaciju s kupcima. Osim navedenog, organizacija je dužna ustanoviti, primijeniti i održavati proces projektiranja i razvoja proizvoda i usluga; nadzirati procese, proizvode i usluge pribavljene od vanjskih dobavljača; kao i provoditi nadzor nad proizvodnjom i pružanjem usluga; puštanjem proizvoda i usluga u promet te nadzirati izlaze koji ne ispunjavaju zahtjeve kako bi spriječili njihove nenamjerne upotrebe ili isporuke. (12)

#### 2.3.1.7. *Vrjednovanje mjerljivih rezultata*

U devetom poglavlju norme, *Vrjednovanje mjerljivih rezultata* navedeni su sljedeći zahtjevi:

- Praćenje, mjerenje, analiza i vrjednovanje (9.1);
- Interni audit (9.2);
- Preispitivanje sustava upravljanja kvalitetom (9.3).

U ovom poglavlju organizacija mora utvrditi: što treba pratiti i mjeriti; metode za praćenje, mjerenje i analizu; vremenski period provođenja mjerenja, te na kraju sačuvati dokumentirane informacije o svemu navedenom. Osim toga, organizacija treba pratiti doživljaje kupaca radi utvrđivanja stupnja ispunjenosti njihovih očekivanja i potreba. Organizacija je dužna provoditi interne audite u planiranim vremenskim razdobljima kako bi utvrdila je li sustav upravljanja kvalitetom sukladan zahtjevima ove norme kao i zahtjevima same organizacije za njezin sustav upravljanja kvalitetom. Osim provođenja internog audita, organizacija je dužna preispitivati sustav upravljanja kvalitetom u određenim vremenskim periodima kako bi se osigurale trajne prikladnosti, primjerenosti, djelotvornosti i usklađenosti sa strateškim usmjerenjem u organizaciji. (12)

### 2.3.1.8. Poboljšavanje

U desetom poglavlju norme HRN EN ISO 9001:2015, *Poboljšavanje*, navedeni su sljedeći zahtjevi:

- Općenito (10.1);
- Nesukladnost i popravna radnja (10.2);
- Trajno poboljšavanje (10.3).

U ovom poglavlju organizacija mora prepoznati i odrediti prilike za poboljšavanje i provesti mjere koje su potrebne kako bi se ispunili zahtjevi kupaca odnosno povećalo njihovo zadovoljstvo. U ovom poglavlju se navodi da je organizacija dužna reagirati i provesti popravne radnje ukoliko dođe do nesukladnosti. Od organizacije se očekuje da na osnovi analiza i vrjednovanja sustava upravljanja kvalitetom poduzme, ukoliko je potrebno, poboljšanje i unaprjeđenje istoga. (12)

## 2.4. AUDIT

Riječ audit potječe od latinske riječi *audire* što znači slušati, dok se u stručnoj literaturi najčešće prevodi kao nadzor, ocjena, prosudba, provjera i pregled. (16, 17)

ISO 9000 niz audit definira kao „sistematizirani, nezavisni i dokumentirani proces za dobivanje dokaza i objektivne procjene da se utvrdi mjera do koje su ispunjeni kriteriji audita.“ (6) Audit se može podijeliti na tri temeljne vrste, a to su:

- Audit prve strane;
- Audit druge strane;
- Audit treće strane. (18)

Audit prve strane spada u interni odnosno unutarnji audit, koji se može definirati kao: „Nezavisna, objektivna aktivnost stvorena da doda vrijednost i poboljša operacije u tvrtki. Ona pomaže tvrtki da postigne svoje ciljeve donoseći sistematizirani, disciplinirani pristup za procjenu i poboljšanje efikasnosti upravljanja rizikom, kontrole izvođenja procesa“. (19) Audit prve strane provodi sama organizacija odnosno osobe zaposlene u tvrtki, osobe angažirane od strane Uprave tvrtke ili osobe

koje nisu zaposlenici tvrtke. Takve osobe moraju biti educirane i neovisne od područja koje auditiraju. Cilj provedbe audita je utvrđivanje kako i do koje mjere sustav upravljanja kvalitetom zadovoljava kriterije norme. Vršiti se provjera dokumentacije i poslovanja općenito kako bi se utvrdila sukladnost sa zahtjevima norme. U slučaju nesukladnosti provode se popravne radnje. (18) Audit druge strane provode organizacije odnosno osobe (klijent/kupac) koje su subjektivno zainteresirane za poslovanje tvrtke odnosno dobavljača kako bi provjerili zadovoljava li tvrtka (dobavljač) ugovorne zahtjeve. Audit treće strane provodi objektivna, neovisna organizacija odnosno ovlaštene certifikacijske kuće koje su zadužene da provjere ispunjava li organizacija kriterije definirane referentnim normativnim dokumentima. Rezultat pozitivne provjere organizacije potvrđuje se izdavanjem potvrde o certifikaciji ili akreditaciji. (6, 18)

Osim osnovne podjele audit se može podijeliti i prema svrsi te opsegu. (20)

Prema svrsi audit se dijeli na:

- Audite usklađenosti koji se provode sa svrhom dobivanja jamstva da su aktivnosti provedene i da se iste provode po pravilima (npr. registracijski audit, porezni audit itd.)
- Audite izvođenja, usmjerene na tri područja provjere: usklađenost s pravilima; učinkovitost pravila; prikladnost pravila za postizanje ciljeva. (21)

Prema opsegu audit se dijele na: audite proizvoda, procesa i sustava. (20)

HRN EN ISO 19011:2012 „Smjernice za provođenje audita sustava upravljanja“ predstavlja normu iz obitelji ISO 9000 koja sadrži upute o auditiranju, njegovim načelima kao i načinima upravljanja programom audita, radnjama pri provedbi audita, te načinima vrjednovanja osoba uključenih u planiranje i provođenje audita. (22)

Certifikat sustava upravljanja kvalitetom prema jednoj od normi niza ISO 9000 tvrtkama omogućuje konkuriranje na globalnom tržištu ili čak predstavlja preduvjet za sklapanje novih poslova. Stoga, tvrtke moraju odlučiti je li certificiranje isplativo i potrebno, a za takvu prosudbu potrebno je definirati strategije, poznavati tržište, uočavati trendove u danoj djelatnosti kao i razumjeti vremensku, financijsku i resursnu dimenziju uvođenja sustava upravljanja kvalitetom prema ISO 9001, te poznavati posljedice uvođenja norme i potencijala certificiranja. Posjedovanje certifikata po normi ISO 9001 nije nužan uvjet uspješnog i kvalitetnog poslovanja kao ni garancija za uspješno poslovanje. (6)



### 3. EKSPERIMENTALNI DIO

#### 3.1. ZADATAK RADA

Zadatak ovog rada bio je provesti interni audit za 2018. godinu, norme ISO 9001:2015 u tvrtki TIM ZIP d.o.o. (Zagreb), koja se bavi prehranom, tehnologijom i razvojem u području pekarstva, slastičarstva i konditorstva. Interni audit s jedne strane provodio se kako bi se utvrdilo zadovoljava li sustav upravljanja kvalitetom kriterije norme, a sa druge strane kako bi se tvrtka pripremila za audit druge strane koju provode auditori ovlaštene tvrtke za certifikaciju, DQS Hrvatska. Opseg certifikacije koju TIM ZIP d.o.o. posjeduje obuhvaća: nabavu i prodaju sirovina, strojeva i opreme za prehrambenu industriju.

#### 3.2. MATERIJALI

Materijali korišteni prilikom provedbe internog audita su referenti dokumenti poput Priručnika za kvalitetu (PK), Postupka sustava (PS), te Radne upute (RU). Osim toga, prilikom provedbe internog audita koristila se i norma ISO 9001:2015. U tablici 3. prikazana je sva dokumentacija korištena za provedbu audita te njene pripadajuće oznake.

Tablica 3. Popis dokumentacije sustava upravljanja kvalitetom prema normi ISO 9001:2015 tvrtke TIM ZIP d.o.o. za provedbu internog audita

<b>Redni broj</b>	<b>Naziv dokumenta</b>	<b>Interna oznaka dokumenta</b>
1.	Priručnik za kvalitetu	PK
2.	Upravljanje dokumentima	PS 4.2/01
3.	Kontrola zapisa kvalitete	PS 4.2/02
4.	Postupak nadzora dokumenata	PS 4.2/03
5.	Postupak nadzora zapisa	PS 4.2/04
6.	Ljudski resursi	PS 6.2/01

Tablica 3. Popis dokumentacije sustava upravljanja kvalitetom prema normi ISO 9001:2015 tvrtke TIM ZIP d.o.o. za provedbu internog audita - nastavak

<b>Redni broj</b>	<b>Naziv dokumenta</b>	<b>Interna oznaka dokumenta</b>
7.	Prodaja sirovina	PS 7.2/01
8.	Prodaja opreme	PS 7.2/02
9.	Komunikacija s kupcem	PS 7.2/03
10.	Obrada reklamacija	PS 7.2/04
11.	Opoziv proizvoda	PS 7.2/05
12.	Nabava sirovina	PS 7.4/01
13.	Nabava i isporuka opreme	PS 7.4/02
14.	Izbor i ocjena dobavljača	PS 7.4/03
15.	Skladištenje	PS 7.5/01
16.	Označavanje i sljedivost	PS 7.5/02
17.	Unutrašnja neovisna ocjena audit	PS 8.2/01
18.	Kontrola	PS 8.2/02
19.	Postupak provođenja internog audita	PS 8.2/04
20.	Upravljanje nesukladnim proizvodima	PS 8.3/01
21.	Postupak upravljanja nesukladnostima i korektivnim radnjama	PS 8.3/02
22.	Popravne i preventivne radnje	PS 8.5/01
23.	Izrada i izdavanje cjenika	RU 7.2/00-01
24.	Servisi	RU 7.2/03-02
25.	Reklamacija nabavljenih proizvoda	RU 7.4/00-01
26.	Održavanje mjerno ispitne opreme	RU 7.6/00-01
27.	Održavanje procesne opreme i vozila	RU 7.6/00-02

### 3.3. METODE

Prema normi ISO 9001 u ovom radu proveden je interni audit prema postupku sustava *Unutrašnja neovisna ocjena audita* (PS 8.2/01) opisanom u dokumentima tvrtke. Audit se planira najmanje jednom godišnje kako bi se utvrdilo da li radnje i postupci poslovanja tvrtke odgovaraju zahtjevima norme prema opsegu certifikacije. Stoga predstavnik Uprave za kvalitetu (u daljnjem tekstu: PUK) izrađuje *Godišnji plan audita* kako bi se proveo nadzor sustava upravljanja kvalitetom (u daljnjem tekstu SUK) u cilju njegove primjene i verifikacije. Prvi korak u pripremi provedbe internog audita odnosno unutrašnje neovisne ocjene jest izbor djelatnika koji će obavljati funkciju internih auditora. Drugi korak jest izrada *Liste internih auditora* i njihovo raspoređivanje. Potom slijedi izrada *Kontrolne liste pitanja* za svako određeno područje, odnosno sektor ili službu nad kojom će se provesti audit. Navedeni dokumenti čine sastavne dijelove cjelokupnog dokumenta koji se naziva *Upitna lista internog audita*. Upitnici se dostavljaju 7 dana prije auditiranja odgovornim osobama svake službe odnosno sektora.

Audit se, kako je i opisano, provodio putem *Upitne liste internog audita* (u daljnjem tekstu: upitna lista). Upitna lista kao dokument sadrži: logo tvrtke, broj audita, odjel za koji se provodi audit, broj stranica dokumenta odnosno upitne liste, redni broj pitanja, popis kontrolnih pitanja, odgovarajući referentni dokument za svako pojedinačno pitanje, nalaz internog audita za svako pitanje, ocjenu, datum provedbe audita, potpis voditelja odjela te vodećeg auditora.

Ocjene su se određivale prema priloženoj tablici na upitnoj listi:

- S - označava sukladno sa zahtjevima;
- V- označava u velikoj mjeri sukladno sa zahtjevima;
- D - označava djelomično sukladno, prihvatljivo;
- N - označava nesukladno.

Obrađeno je ukupno šest upitnih lista za sljedeće odjele:

- Odjel: Uprava;
- Odjel: Predstavnik Uprave za kvalitetu (PUK);
- Odjel: Sirovine;

- Odjel: Projektiranje i oprema;
- Odjel: Skladište;
- Odjel: Projektiranje i oprema – održavanje.

Na temelju upitne liste sačinjen je:

- Izvještaj o upravljanju kvalitetom za 2018. godinu;
- Završni izvještaj internog audita kvalitete za 2018. godinu;
- Upravina ocjena sustava.

## 4. REZULTATI I RASPRAVA

U ovom poglavlju dan je pregled rezultata dobivenih temeljem provedbe internog audita tvrtke TIM ZIP d.o.o. u sljedećih šest odjela: Uprava, Predstavnik Uprave za kvalitetu, Sirovine, Projektiranje i oprema, Skladište, Projektiranje i oprema – održavanje. U tablicama 4 do 9 prikazani su rezultati internog audita provedenog putem Upitnih lista internog audita.

### 4.1. UPRAVA

Tablica 4. Upitna lista internog audita za odjel: Uprava

<b>Redni broj</b>	<b>Kontrolna pitanja</b>	<b>Referentni dokument</b>	<b>Nalaz internog audita</b>	<b>Ocjena/br. NS</b>
1.	Kako je prepoznatljivo i dokumentirano opredjeljenje Uprave za razvojem i provedbom Sustava upravljanja kvalitetom (SUK) te za udovoljavanjem zahtjeva kupaca? Uključuje li Politika kvalitete interese svih strana (kupci, dobavljači, zaposlenici, društvo, uprava)? Uključuje li Politika kvalitete opredijeljenost Uprave za kontinuiranim poboljšanjem SUK-a?	PS 4.2/03 <i>Postupak nadzora dokumenata</i> PK 4.2 <i>Razumijevanje potreba i očekivanja zainteresiranih strana</i> PK 5.1 <i>Usmjerenost na korisnike usluga</i> PK 7.5 <i>Dokumentirane informacije</i>	Prepoznatljivo je i dokumentirano u navedenim referentnim dokumentima. Osim toga dokument <i>Politika kvalitete</i> vidljiv je i u prostorijama ureda tvrtke. Politika kvalitete uključuje interese svih zainteresiranih strana kao i opredijeljenost Uprave za kontinuiranim poboljšanjem.	S

Tablica 4. Upitna lista internog audita za odjel: Uprava - nastavak

<b>Redni broj</b>	<b>Kontrolna pitanja</b>	<b>Referentni dokument</b>	<b>Nalaz internog audita</b>	<b>Ocjena/br. NS</b>
2.	Jesu li određeni ciljevi upravljanja kvalitetom sukladno Politici kvalitete? Uključuje li planiranje ciljeva sve funkcije/procese u društvu? Kako je osigurano informiranje o ostvarivanju ciljeva kvalitete?	PK 6.2 <i>Ciljevi kvalitete i planiranje njihovog ostvarenja</i>	Ciljevi upravljanja kvalitetom se utvrđuju nakon donošenja Politike kvalitete ili nakon <i>Upravine ocjene sustava</i> . Planiranje ciljeva uključuje sve funkcije/procese u društvu. Evidencija ostvarivanja i izvještavanje o ciljevima upravljanja kvalitetom provodi se prema obrascu <i>Kriteriji i ciljevi upravljanja kvalitetom</i> .	S
3.	Da li je učinjena Upravina ocjena sustava kvalitete?	PS 8.2/01 <i>Unutrašnja neovisna ocjena audit</i>	Upravina ocjena sustava kvalitete donosi se nakon provedbe internog audita, na osnovu sačinjenog <i>Završnog izvješća internog audita</i> kao jednog od dokumenata za donošenje ocjene sustava kvalitete.	S
4.	Na temelju čega Uprava ocjenjuje sustav?	PS 8.2/01 <i>Unutrašnja neovisna ocjena audit</i>	<i>Završno izvješće</i> je jedan od dokumenata koji se koristi za donošenje ocjene sustava.	S
5.	Tko odobrava popravne i preventivne radnje?	PS 8.5/01 <i>Popravne i preventivne radnje</i>	Ukoliko su potrebna financijska sredstva za popravne i preventivne radnje, iste odobrava predsjednik Uprave. U slučaju da financijska sredstva nisu potrebna, popravne i preventivne radnje odobrava predstavnik Uprave za kvalitetu.	S

Tablica 4. Upitna lista internog audita za odjel: Uprava - nastavak

Redni broj	Kontrolna pitanja	Referentni dokument	Nalaz internog audita	Ocjena/ br. NS
6.	Planiraju li se potrebni kadrovi? Evidentira li se realizacija kadrova?	PS 6.2/01 <i>Ljudski resursi</i>	Kadrovi se planiraju i dokumentiraju u <i>Godišnjem planu zapošljavanja</i> . Realizaciju kadrova evidentira direktor Ureda predsjednika Uprave. U navedenom referentom dokumentu javile su se 3 nesukladne radnje vezane za promjenu funkcije djelatnika u poglavlju <i>Odgovornosti</i> : funkcija voditelj Ureda predsjednika Uprave zamijenjena je sa direktor Ureda predsjednika Uprave; direktor plana i organizacije zamijenjen je sa direktor organizacije; voditelj poslova uvoza i izvoza zamijenjen je sa pomoćnik direktora-logistika. Prema tome dodijeljena je ocjena V. Nesukladna radnja riješena je revizijom dokumenta.	V
7.	Planira li se izobrazba zaposlenika i sredstva za izobrazbu?	PS 6.2/01 <i>Ljudski resursi</i>	Izobrazba i sredstva za izobrazbu se planiraju.	S

Tablica 4. Upitna lista internog audita za odjel: Uprava - nastavak

<b>Redni broj</b>	<b>Kontrolna pitanja</b>	<b>Referentni dokument</b>	<b>Nalaz internog audita</b>	<b>Ocjena/br. NS</b>
8.	Tko utvrđuje potrebu za obukom i gdje se evidentira?	PS 6.2/01 <i>Ljudski resursi</i>	Direktor Ureda predsjednika Uprave utvrđuje potrebu za obukom i na kraju godine podnosi <i>Izješće o provedenoj obuci</i> . U navedenom referentom dokumentu javile su se 3 nesukladne radnje vezane za promjenu funkcije djelatnika u poglavlju <i>Odgovornosti</i> : funkcija voditelj Ureda predsjednika Uprave zamijenjena je s direktor Ureda predsjednika Uprave; direktor plana i organizacije zamijenjen je s direktor organizacije; voditelj poslova uvoza i izvoza zamijenjen je sa pomoćnik direktora-logistika. Prema tome dodijeljena je ocjena V. Nesukladna radnja riješena je revizijom dokumenta.	V
9.	Uključuju li planovi obuke i obuku za upravljanje kvalitetom?	PS 6.2/01 <i>Ljudski resursi</i>	Planovi obuke se planiraju i uključuju obuku za upravljanje kvalitetom te se provode prema planu dodatnih osposobljavanja.	S
10.	Uključuju li planovi obuke i internu obuku?	PS 6.2/01 <i>Ljudski resursi</i>	Internu obuku planira predstavnik Uprave za kvalitetu i evidentira je u <i>Plan dodatnih osposobljavanja</i> .	S



Tablica 4. Upitna lista internog audita za odjel: Uprava - nastavak

<b>Redni broj</b>	<b>Kontrolna pitanja</b>	<b>Referentni dokument</b>	<b>Nalaz internog audita</b>	<b>Ocjena/br. NS</b>
11.	Tko održava zapise o obuci? Koji zapisi pokazuju provedbu planova obuke i dokaze o obuci? Kako se evidentiraju realizacije dodatnih osposobljavanja van planiranog?	PS 6.2/01 <i>Ljudski resursi</i>	Direktor Ureda predsjednika Uprave vodi i održava zapise o obuci. Zapisi poput certifikata, potvrda, diploma, razni zapisi o sudjelovanju na seminaru, simpoziju, predavanju i slično su dokaz da je obuka obavljena. Svi ti zapisi se arhiviraju u djelatnikove osobne mape. Isto vrijedi i za dodatna osposobljavanja van planiranog. U navedenom referentom dokumentu javile su se 3 nesukladne radnje vezane za promjenu funkcije djelatnika u poglavlju <i>Odgovornosti</i> : funkcija voditelj Ureda predsjednika Uprave zamijenjena je s direktor Ureda predsjednika Uprave; direktor plana i organizacije zamijenjen je s direktor organizacije; voditelj poslova uvoza i izvoza zamijenjen je s pomoćnik direktora-logistika. Prema tome dodijeljena je ocjena V. Nesukladna radnja riješena je revizijom dokumenta.	V
12.	Kako se evidentira preraspodjela djelatnika na nova radna mjesta?	PS 6.2/01 <i>Ljudski resursi</i>	Evidencija se vodi na listama koje se arhiviraju u djelatnikovoj osobnoj mapi.	S

Tablica 4. Upitna lista internog audita za odjel: Uprava – nastavak

Redni broj	Kontrolna pitanja	Referentni dokument	Nalaz internog audita	Ocjena/br. NS
13.	Provjera znanja i obuke pripravnika?	PS 6.2/01 <i>Ljudski resursi</i>	Direktor sektora u kojem pripravnik radi prati njegov rad i planira provjeru njegove osposobljenosti i znanja putem pripravničkog ispita.	S

U tablici 4. utvrđena je *velika sukladnost sa zahtjevima* (V) iz razloga što su evidentirane tri nesukladne radnje u referentnom dokumentu PS 6.2/01 *Ljudski resursi* u poglavlju *Odgovornosti*. Sve tri nesukladne radnje vezane su za promjenu funkcije djelatnika. Funkcija voditelj Ureda predsjednika Uprave zamijenjena je s direktor Ureda predsjednika Uprave; direktor plana i organizacije zamijenjen je s direktor organizacije; voditelj poslova uvoza i izvoza zamijenjen je s pomoćnik direktora-logistika. (Tablica 4. redni broj 6; 8; 11) Kada je riječ o promjeni funkcije djelatnika tada se misli o unaprjeđenju djelatnika i takav vid nesukladnosti riješen je revizijom dokumenata, nakon provedbe internog audita odnosno nakon utvrđivanja nesukladne radnje.

Prema postupku sustava *Ljudski resursi* (PS 6.2/01) (Tablica 4. redni broj 6; 7; 8; 9; 10; 11; 12; 13) jedan od zadataka Uprave je planiranje i zapošljavanje novih kadrova kao i planiranje izobrazbe i sredstava za izobrazbu. Završetkom tekuće, odnosno početkom nove godine direktori svakog sektora planiraju potrebe za kadrovima. Nakon toga direktor Ureda predsjednika Uprave na temelju njihovih prijedloga izrađuje *Godišnji plan zapošljavanja* kojeg odobrava predsjednik Uprave. Izbor kandidata za radna mjesta obavljaju se razgovorom s kandidatima koji su se na radno mjesto prijavili putem natječaja objavljenog u Zavodu za zapošljavanje i u tiskovinama. S izabranim kandidatima se potpisuje *Ugovor o radu na određeni vremenski period* kako bi se ocijenila njihova osposobljenost za rad. Izobrazba i sredstva za izobrazbu se također planiraju što se utvrđuje u *Planu dodatnih osposobljavanja*. Na kraju godine direktor Ureda predsjednika Uprave podnosi izvješće o provedenoj obuci. Sve zapise (potvrde, diplome, certifikate, zapise o sudjelovanju na seminaru, simpoziju, predavanju i sl.) koji se odnose na dodatno osposobljavanje djelatnika arhiviraju se u njihove osobne mape za što je također zadužen direktor Ureda predsjednika Uprave. (Tablica 4. redni broj 6; 7; 8; 9; 10; 11)

Zajac i sur. (2015) na temelju svojega istraživanja došli su do zaključka da tvrtke koje su implementirale i certificirale sustav upravljanja kvalitetom na temelju ISO 9001 moraju pridavati važnost kako općenitoj obuci zaposlenika tako i obukama koje pomažu zaposlenicima da lakše razumiju i primjenjuju ISO 9001 standard kako bi se na kraju smanjile pogreške i unaprijedio sam sustav kvalitete. (23) Obzirom da je tijekom 2018. godine 18 djelatnika TIM ZIP d.o.o. upućeno na 6 daljnjih osposobljavanja (sudjelovali su na različitim sajmovima, te vanjskim i internim seminarima i obukama) može se zaključiti kako tvrtka ulaže u znanje i iskustvo svojih zaposlenika. Osim što tvrtka ulaže u znanje svoga kadra, od 27. lipnja 2017. godine, osnivanjem Zaklade Ivan Bulić, trajno podupiru obrazovanje i usavršavanje mladih ljudi, osobito u području biotehnologije i prehrambene tehnologije u pekarstvu, slastičarstvu i konditorstvu. Jedan od ciljeva koje tvrtka TIM ZIP d.o.o. ističe je: „Stalno usavršavanje vlastitog ljudskog potencijala u prihvaćanju novih znanja i vještina“ (1) , a prema svim navedenim podacima može se zaključiti kako djelatnici TIM ZIP d.o.o. dobivaju najvrijednije od tvrtke - znanje i iskustvo.

Provedba internog audita smatra se zaključenom nakon provjere pokrenutih popravnih i/ili preventivnih radnji prema zahtjevima norme ISO 9001 odjeljak 9.2. *Interni audit*. (12) Na temelju rezultata internog audita predstavnik Uprave za kvalitetu sačinjava Završno izvješće koje se, kao jedan od dokumenata koristi u *Upravinoj ocjeni sustava kvalitete*. Nakon donošenja politike kvalitete ili nakon *Upravine ocjene sustava kvalitete* utvrđuju se ciljevi upravljanja kvalitetom. (PS 8.2/01) (Tablica 4. redni broj 3; 4) Uprava TIM ZIP d.o.o. u *Upravinoj ocjeni sustava kvalitete* navodi da je cilj Uprave da kontinuirano radi na obrazovanju djelatnika kako bi se razvio i poboljšao SUK.

## 4.2. PREDSTAVNIK UPRAVE ZA KVALITETU (PUK)

Tablica 5. Upitna lista internog audita za odjel: Predstavnik Uprave za kvalitetu

Redni broj	Kontrolna pitanja	Referentni dokumenti	Nalaz internog audita	Ocjena/ br. NS
1.	Gdje su identificirani procesi SUK-a i njihove međusobne veze?	PK 4.4 <i>Sustav upravljanja kvalitetom i njegovi procesi</i>	Procesi SUK-a i njihove međusobne veze nalaze se u navedenom referentnom dokumentu. Prikaz je vidljiv na slici 2. Međudjelovanje procesa.	S
2.	Kako je uspostavljen, dokumentiran i održavan SUK? Struktura dokumenata!	PK 7.5 <i>Dokumentirane informacije</i> PS 4.2/01 <i>Upravljanje dokumentima</i>	Osnovni dokument za izgradnju i održavanje SUK jest Priručnik kvalitete. SUK je definiran dokumentacijom podijeljenom u 3 razine: 1. Priručnik kvalitete i Knjiga procesa; 2. Postupci sustava; 3. Radne upute.	S
3.	Jesu li propisani Priručnik i PS – ovi koje zahtjeva EN ISO 9001?	PK 7.5 <i>Dokumentirane informacije</i> PS 4.2/01 <i>Upravljanje dokumentima</i>	Propisani su Priručnik i PS-ovi koje zahtjeva norma.	S
4.	Jesu li dokumentirani Politika i ciljevi kvalitete?	PK 3. <i>Politika kvalitete</i> PK 6.2. <i>Ciljevi kvalitete i planiranje njihovog ostvarenja</i>	Dokumentirani su i Politika i ciljevi kvalitete. Ciljeve donosi Uprava nakon donošenja politike kvalitete ili nakon <i>Upravine ocjene sustava</i> .	S

Tablica 5. Upitna lista internog audita za odjel: Predstavnik Uprave za kvalitetu - nastavak

<b>Redni broj</b>	<b>Kontrolna pitanja</b>	<b>Referentni dokumenti</b>	<b>Nalaz internog audita</b>	<b>Ocjena/ br. NS</b>
5.	Gdje su propisana pravila nadzora nad dokumentacijom SUK-a? Provjeriti provedbu propisanih zahtjeva?	PK 7.5 <i>Dokumentirane informacije</i> PS 4.2/03 <i>Postupak nadzora dokumenata</i>	Pravila su propisana u navedenim referentnim dokumentima. Osoba odgovorna za važeće dokumente je PUK.	S
6.	Tko su odgovorne osobe za izradu i odobrenje uporabe: a) Priručnika za kvalitetu; b) SOP- ova (Standardni operativni postupci); c) Radnih uputa?	PS 4.2/03 <i>Postupak nadzora dokumenata</i>	a) Priručnik kvalitete: izrađuje PUK, a odobrava predsjednik Uprave; b) SOP: izrađuje PUK/direktor sektora, a odobrava predsjednik Uprave; c) Radne upute: izrađuje direktor sektora, a odobrava PUK.	S
7.	Uključuje li upravljanje dokumentima i nadzor dokumenata vanjskog porijekla - norme - zakonske propise.	PK 7.5 <i>Dokumentirane informacije</i> PS 4.2/03 <i>Postupak nadzora dokumenata</i>	Upravljanje dokumentima uključuje i nadzor dokumenata vanjskog porijekla odnosno, sva vanjska dokumentacija se evidentira u <i>Uredžbenom zapisniku</i> , uključujući i elektroničku poštu.	S

Tablica 5. Upitna lista internog audita za odjel: Predstavnik Uprave za kvalitetu - nastavak

<b>Redni broj</b>	<b>Kontrolna pitanja</b>	<b>Referentni dokumenti</b>	<b>Nalaz internog audita</b>	<b>Ocjena/br. NS</b>
8.	Jesu li propisana pravila označavanja sustavskih dokumenata? Poštuju li se?	PS 4.2/02 <i>Kontrola zapisa kvalitete</i> PS 4.2/03 <i>Postupak nadzora dokumenata</i>	Interni dokumenti označeni su slovom i/ili brojčanom oznakom. Pravila su propisana u navedenim referentnim dokumentima i poštuju se.	S
9.	Kako je kontrolirana i dokumentirana raspodjela sustavskih dokumenata?	PS 4.2/01 <i>Upravljanje dokumentima</i> PS 4.2/02 <i>Kontrola zapisa kvalitete</i> PS 4.2/03 <i>Postupak nadzora dokumenata</i>	Interna raspodjela zapisa o kvaliteti određena je postupcima SUK-a. U uporabi mogu biti samo kontrolirani i odobreni dokumenti. Kontrola i odobravanje uključuje formalnu provjeru sadržaja i usklađenosti s drugim dokumentima.	S
10.	Je li osigurano da se nevažeći dokumenti povuku iz uporabe i označe, te da se onemogućí njihovo korištenje?	PK 7.5 <i>Dokumentirane informacije</i> PS 4.2/01 <i>Upravljanje dokumentima</i> PS 4.2/02 <i>Kontrola zapisa kvalitete</i> PS 4.2/03 <i>Postupak nadzora dokumenata</i>	Nevažeći dokumenti se povlače iz uporabe i prikladno označavaju. Dokumenti u elektronskom obliku brišu se sa servera.	S

Tablica 5. Upitna lista internog audita za odjel: Predstavnik Uprave za kvalitetu - nastavak

<b>Redni broj</b>	<b>Kontrolna pitanja</b>	<b>Referentni dokumenti</b>	<b>Nalaz internog audita</b>	<b>Ocjena/br. NS</b>
11.	Je li propisano vrijeme čuvanja nevažećih dokumenata? Poštuju li se propisana pravila?	PS 4.2/01 <i>Upravljanje dokumentima</i> PS 4.2/03 <i>Postupak nadzora dokumenata</i>	Nevažeći dokumenti u papirnatom obliku čuvaju se do sljedećeg izdanja. Propisana pravila se poštuju.	S
12.	Tko odobrava izmjene sustavskih dokumenata?	PK 5.3 <i>Odgovornosti i ovlasti</i> PS 4.2/01 <i>Upravljanje dokumentima</i> PS 4.2/03 <i>Postupak nadzora dokumenata</i>	Osoba odgovorna za pregled i odobrenje: Politike kvalitete; Priručnika kvalitete; Knjige procesa; Dokumentiranih postupaka; Postupaka i Ostalih dokumenata je predsjednik Uprave. PUK je odgovoran za pregled i odobrenje uputa.	S
13.	Jesu li i kako izmjene sustavskih dokumenata prepoznatljive/sljedive?	PS 4.2/03 <i>Postupak nadzora dokumenata</i> PS 4.2/04 <i>Postupak nadzora zapisa</i>	Dokumenti su označeni slovom i/ili brojčanom oznakom te su na taj način prepoznatljivi/sljedivi.	S
14.	Primjenjuju li se zapisi o kvaliteti tako da omoguće dokaz o sukladnosti sa zahtjevima SUK-a i učinkovitim djelovanju sustava?	PK 7.5 <i>Dokumentirane informacije</i> PS 4.2/02 <i>Kontrola zapisa kvalitete</i>	Zapisi o kvaliteti se primjenjuju i dokazuju sukladnost sa zahtjevima SUK-a kao i učinkovitost djelovanja sustava.	S

Tablica 5. Upitna lista internog audita za odjel: Predstavnik Uprave za kvalitetu - nastavak

<b>Redni broj</b>	<b>Kontrolna pitanja</b>	<b>Referentni dokumenti</b>	<b>Nalaz internog audita</b>	<b>Ocjena/br. NS</b>
15.	Je li propisano upravljanje i nadzor nad zapisima o kvaliteti?	PK 7.5 <i>Dokumentirane informacije</i> PS 4.2/02 <i>Kontrola zapisa kvalitete</i> PS 4.2/04 <i>Postupak nadzora zapisa</i>	Upravljanje i nadzor nad zapisima o kvaliteti propisno je u navedenim referentnim dokumentima.	S
16.	Poštuju li se propisani zahtjevi o: a) izradi b) kontroli c) odobravanju d) označavanju e) čuvanju zapisa o kvaliteti?	PK 7.5 <i>Dokumentirane informacije</i> PS 4.2/02 <i>Kontrola zapisa kvalitete</i>	Propisani zahtjevi o izradi, kontroli, odobravanju, označavanju i čuvanju zapisa o kvaliteti se poštuju od strane svih djelatnika TIM ZIP d.o.o. sukladno zahtjevima norme ISO 9001:2015.	S
17.	Jesu li planirani i provedeni interni auditi SUK-a?	PK 8.2.2 <i>Unutrašnja neovisna ocjena - audit</i> PS 8.2/01 <i>Unutrašnja neovisna ocjena – audit</i>	Svake godine se izrađuje <i>Godišnji plan audita</i> prema tome audit je planiran i proveden.	S



Tablica 5. Upitna lista internog audita za odjel: Predstavnik Uprave za kvalitetu – nastavak

<b>Redni broj</b>	<b>Kontrolna pitanja</b>	<b>Referentni dokumenti</b>	<b>Nalaz internog audita</b>	<b>Ocjena/ br. NS</b>
18.	Uključuje li plan audita sve funkcije i procese SUK-a?	PK 8.2.2 <i>Unutrašnja neovisna ocjena - audit</i> PS 8.2/01 <i>Unutrašnja neovisna ocjena - audit</i>	Nakon uvida u plan audita zaključeno je da isti uključuje sve funkcije i procese SUK-a.	S
19.	Je li osigurana/provedena izobrazba internih auditora?	PK 8.2.2 <i>Unutrašnja neovisna ocjena - audit</i> PS 8.2/01 <i>Unutrašnja neovisna ocjena - audit</i>	Izobrazba internih auditora je osigurana od strane vanjskih stručnjaka odnosno sudjelovanjem na raznim seminarima.	S
20.	Sadrže li izvještaji o auditu ocjenu nesukladnosti i prijedloge popravne i preventivne radnje?	PK 8.2.2 <i>Unutrašnja neovisna ocjena - audit</i> PS 8.2/01 <i>Unutrašnja neovisna ocjena - audit</i>	Izvještaji o auditu sadrže ocjenu nesukladnosti i prijedloge popravne i preventivne radnje.	S

Tablica 5. Upitna lista internog audita za odjel: Predstavnik Uprave za kvalitetu – nastavak

<b>Redni broj</b>	<b>Kontrolna pitanja</b>	<b>Referentni dokumenti</b>	<b>Nalaz internog audita</b>	<b>Ocjena/br. NS</b>
21.	Kako je o nalazima audita obaviještena Uprava Društva i odgovorni voditelji odjela?	PK 8.2.2 <i>Unutrašnja neovisna ocjena - audit</i> PS 8.2/01 <i>Unutrašnja neovisna ocjena – audit</i>	O nalazima audita Uprava Društva i odgovorni voditelji odjela obaviješteni su putem <i>Završnog izvještaja audita</i> .	S
22.	Gdje je propisan postupak rješavanja nesukladnosti? Da li se provodi?	PK 10.2 <i>Nesukladnost i popravna radnja</i> PS 8.3/01 <i>Upravljanje nesukladnim proizvodima</i>	Postupak rješavanja nesukladnosti propisan je u navedenim referentnim dokumentima i kao takav se provodi.	S
23.	Vode li se zapisi o nesukladnostima?	PK 8.3. <i>Projektiranje i razvoj usluga</i> PS 8.3/01 <i>Upravljanje nesukladnim proizvodima</i>	Zapisi o nesukladnosti se vode putem <i>Izvješća o nesukladnosti</i> .	S

Tablica 5. Upitna lista internog audita za odjel: Predstavnik Uprave za kvalitetu – nastavak

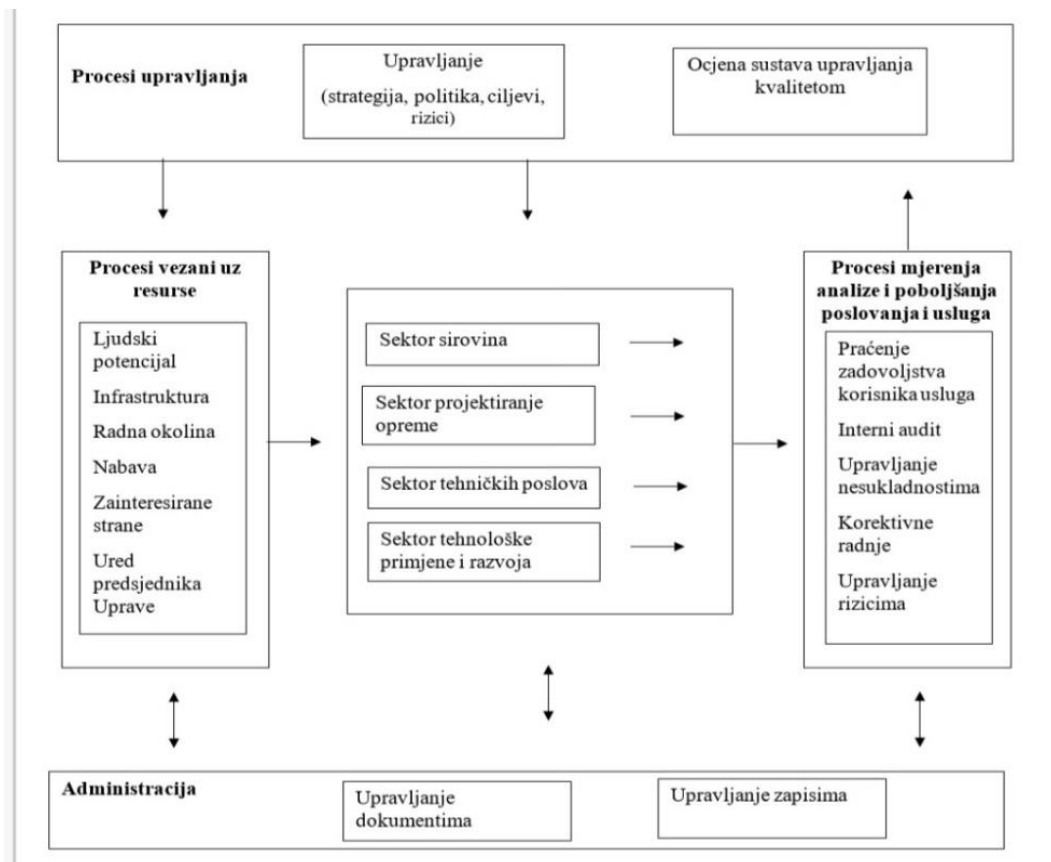
<b>Redni broj</b>	<b>Kontrolna pitanja</b>	<b>Referentni dokumenti</b>	<b>Nalaz internog audita</b>	<b>Ocjena/br. NS</b>
24.	Tko je odgovoran za rješavanje nesukladnih proizvoda nakon što su isporučeni kupcu?	PK 8.3 <i>Projektiranje i razvoj usluga</i> PS 7.2/04 <i>Obrada reklamacija</i> PS 8.3/01 <i>Upravljanje nesukladnim proizvodima</i>	Direktor sektora i voditelj službi odgovorni su za identifikaciju i postupanje s nesukladnim proizvodima svaki u svom području odgovornosti.	S
25.	Jesu li propisana pravila za pokretanje/planiranje, provedbu i ocjenu provedbe popravnih i preventivnih radnji za slučaj nesukladnosti: a) u procesu b) u SUK-u c) proizvoda?	PK 8.5.2 <i>Popravne radnje</i> PS 8.5/01 <i>Popravne i preventivne radnje</i>	Provedbom audita utvrđeno je da su pravila propisana u navedenim referentnim dokumentima.	S
26.	Pokreću li se zahtjevi za odgovarajuće popravne radnje?	PK 8.5.2 <i>Popravne radnje</i> PS 8.5/01 <i>Popravne i preventivne radnje</i>	U <i>Izješću o nesukladnosti</i> evidentira se potreba za korektivnim/preventivnim radnjama. Takve radnje mogu pokrenuti direktori sektora i PUK.	S

Tablica 5. Upitna lista internog audita za odjel: Predstavnik Uprave za kvalitetu – nastavak

<b>Redni broj</b>	<b>Kontrolna pitanja</b>	<b>Referentni dokumenti</b>	<b>Nalaz internog audita</b>	<b>Ocjena/br. NS</b>
27.	Na odabranom uzorku ocijenite sukladnost planiranja i provedbe popravnih radnji s postupkom!	PK 8.5.2 <i>Popravne radnje</i> PS 8.5/01 <i>Popravne i preventivne radnje</i>	Planiranje i provedba popravnih radnji s postupkom je u sukladnosti.	S
28.	Planiraju li se i provode preventivne radnje u svrhu uklanjanja potencijalnih nesukladnosti, sukladno postupku?	PK 8.5.3 <i>Preventivne radnje</i> PS 8.5/01 <i>Popravne i preventivne radnje</i>	Preventivne radnje se planiraju i provode u svrhu uklanjanja potencijalnih nesukladnosti.	S

Provedbom internog audita u odjelu Predstavnik Uprave za kvalitetu nije identificirana niti jedna nesukladnost i iz tog razloga odjelu se dodjeljuje ocjena *sukladno zahtjevima* (S).

Politika kvalitete očituje se kroz misiju, viziju i ciljeve, te je ugrađena u sve dokumente i obavezna je za sve zaposlenike koji su odgovorni za njezinu uspostavu, održavanje i provođenje. TIM ZIP d.o.o. osluškuje potrebe korisnika svojih usluga i kontinuirano teži poboljšanju kvalitete usluge, a time i osiguranju povjerenja i zadovoljstva korisnika/kupaca. Na godišnjoj razini tvrtka utvrđuje ciljeve i samu politiku kvalitete. Tvrtka još od 2005. godine posjeduje ISO 9001 i HACCP certifikat i time jamči svojim kupcima i suradnicima kvalitetu i sigurnost svojih proizvoda. Ugradnjom SUK-a u rad, proces i razvoj tvrtke, temeljem norme ISO 9001:2015, tvrtka jamči zadovoljstvo, kako korisnika tako i zaposlenika i samog vrha tvrtke. Iz Priručnika kvalitete točke 4.4. *Sustav upravljanja kvalitetom i njegovi procesi* preuzeta je slika procesa SUK i njegovih međusobnih veza. (Slika 2.) (Tablica 5. redni broj 1).

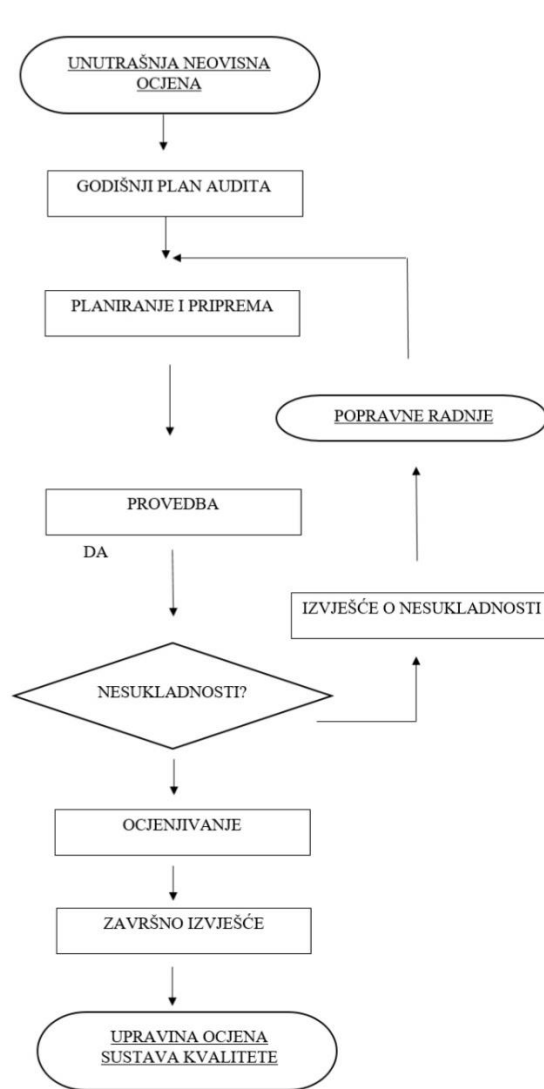


Slika 2. Međudjelovanje procesa (preuzeto iz Priručnika kvalitete 4.4. Sustav upravljanja kvalitetom i njegovi procesi)

Iz slike 2. je vidljivo da procese upravljanja provodi Uprava tj. Ured predsjednika Uprave i ti procesi se odnose na ciljeve, strategiju rada organizacije i politiku kvalitete. Osim toga, Uprava sudjeluje u procesima vezanim za resurse te prati potrebu za radnom snagom i edukacijom djelatnika i ulaganjem u infrastrukturu. Svi procesi koje nadzire i kojima upravlja Uprava utječu na rad svih sektora tvrtke. Svaki od sektora uz adekvatne resurse realiziraju svoje usluge, a njihov rad se prati u procesima mjerenja i analize. Načini praćenja su između ostalog anketni upitnici koje ispunjavaju kupci kako bi se utvrdilo njihovo zadovoljstvo radom i uslugom sektora. Iz prikupljenih podataka anketa, reklamacija kupaca, izvješća internog audita i slično, Ured predsjednika Uprave izrađuje ocjenu SUK i time se zatvara krug međudjelovanja procesa. Ocjena sustava koristi se kao podloga koja Upravi tvrtke pomaže u donošenju odluka vezanih za proces upravljanja, resursa, postavljanje ciljeva, politike i strategije tvrtke. Svi sektori uključujući i Ured predsjednika Uprave, dužni su uslugu organizacije popratiti administrativno s ciljem pravilnog

odvijanja SUK. Time omogućavaju i olakšavaju sebi rad jer jednostavno i brzo mogu pronaći potrebni dokument i dokazati opravdanost ili potrebu za pojedinom reakcijom.

Prema Priručniku kvalitete točke 7.5. *Dokumentirane informacije*, SUK definiran je sljedećom dokumentacijom: Priručnik kvalitete (PK) kao osnovni dokument za održavanje i samu izgradnju SUK-a; Knjiga procesa; Postupci sustava (PS) i Radne upute (RU). (Tablica 5. redni broj 2) Sva važeća dokumentacija vezana uz SUK (u papirnatom ili elektronskom obliku) nalazi se kod PUK. Stare verzije dokumenata, odnosno dokumenata koje organizacija više neće primjenjivati, ili dokumenata čiji je rok čuvanja istekao PUK označava i odlaže u nevažeće dokumente na način da ih prekriži, napiše: „NEVAŽEĆI“, naznači datum i potpiše se. Dokumenti koji se nalaze u elektronskom obliku, brišu se sa servera. (prema PS 4.2/02; PS 4.2/03) (Tablica 5. redni broj 5; 10) Osim vođenja zapisa koji dokazuju primjenu SUK, PUK je odgovoran i za izradu *Godišnjeg plana audita* kao i raspoređivanja i izrade *Liste unutrašnjih auditora*. (Tablica 5. redni broj 17)



Slika 3. Dijagram tijeka internog audita (preuzeto iz Unutrašnja neovisna ocjena-audit, PS 8.2/01)

Nakon provedbe audita kako je vidljivo iz dijagrama (slika 3.) sačinjava se *Završno izvješće*. Međutim ukoliko se identificiraju nesukladnosti, sačinjava se *Izvjeshće o nesukladnostima* te se provode popravne radnje. Osim popravnih/korektivnih radnji, razlikuju se i preventivne radnje koje služe za sprječavanje pojave uzroka nesukladnosti. (Tablica 5. redni broj 20; 21; 23) U *Izveštaju o sustavu upravljanja kvalitetom za 2018. godinu* navedeno je da su evidentirane 4 nesukladnosti koje su otklonjene provedbom odluka direktora sektora te zbog toga nije bilo potrebe za pokretanjem popravnih/preventivnih radnji.

Šuman i sur. u radu *Norme kvalitete - još uvijek neiskorišten potencijal* (2013) daju naglasak na obrazovanje svih sudionika u uspostavi sustava kvalitete u tvrtki, a naročito na obrazovanje

internih auditora, menadžera i rukovoditelja. Neki od autora su se također nadovezali na važnost uloge auditora i smatraju da je njihova izobrazba ključ za cijeli proces audita, koji osim što je izvještaj može postati i jedan vid usavršavanja. (6) Iz *Završnog izvješća* tvrtke TIM ZIP d.o.o. i *Upravine ocjene sustava* može se zaključiti da i oni smatraju kako je usavršavanje i ulaganje u znanje svojih internih auditora bitna stavka za stalno unaprjeđivanje njihovog sustava kvalitete. Izvješće TIM ZIP d.o.o. navodi da su postupci i principi SUK-a prihvaćeni od svih djelatnika s ciljem postizanja zadovoljenja zaposlenika, rukovoditelja i na koncu kupaca.

### 4.3. SIROVINE

Tablica 6. Upitna lista internog audita za odjel: Sirovine

<b>Redni broj</b>	<b>Kontrolna pitanja</b>	<b>Referentni dokumenti</b>	<b>Nalaz internog audita</b>	<b>Ocjena/br. NS</b>
1.	Kako se obavlja proces nabave?	PS 7.4/01 <i>Nabava sirovina</i>	1. izrada i slanje upita; 2. prijem i evidentiranje prispjelih ponuda; 3. izrada i slanje narudžbenice/prijedloga ugovora; 4. praćenje realizacije narudžbe; 5. prijem proizvoda. Primjer 1. koji je pregledan tijekom audita naveden je ispod tablice. Utvrđena je nesukladna radnja u referentnom dokumentu koja se odnosila na promjenu funkcije djelatnika: pomoćnik direktora sektora sirovina za nabavu sirovina, postao direktor nabave sektora sirovina. Nesukladna radnja evidentirana je u <i>Izvešću o nesukladnosti</i> . Nesukladna radnja riješena je revizijom dokumenata.	V



Tablica 6. Upitna lista internog audita za odjel: Sirovine - nastavak

<b>Redni broj</b>	<b>Kontrolna pitanja</b>	<b>Referentni dokumenti</b>	<b>Nalaz internog audita</b>	<b>Ocjena/br. NS</b>
2.	Gdje su propisani kriteriji i učestalost izbora i ocjene dobavljača (opseg i nadzora nad dobavljačima)?	PS 7.4/03 <i>Izbor i ocjena dobavljača</i>	Provedbom audita utvrđeno je da su kriteriji i učestalost izbora i ocjene dobavljača opisani u referentnom dokumentu.	S
3.	Na odabranom uzorku provjeriti je li: a) provedena ocjena dobavljača i dokumentirana prema propisanim pravilima; b) lista dobavljača ažurirana i odobrena od strane odgovorne osobe?	PS 7.4/03 <i>Izbor i ocjena dobavljača</i>	Provedena je ocjena dobavljača i dokumentirana je prema propisanim pravilima.- Zapisnik o vrjednovanju dobavljača sirovina (odgovorna osoba: direktor sektora sirovina) Prilikom provjere utvrđeno je da je <i>Lista dobavljača</i> ažurirana.	S
4.	Evidentiranje prispjelih ponuda za nove proizvode?	PS 7.4/01 <i>Nabava sirovina</i>	U posljednjih godinu dana nema novih proizvoda/sirovina.	Nije auditirano
5.	Što je podloga za narudžbu?	PS 7.4/01 <i>Nabava sirovina</i>	Podloga za narudžbu je odobrena ponuda koju odobrava direktor sektora sirovina.	S
6.	Tijek narudžbe dobavljačima? Tko odobrava narudžbe?	PS 7.4/01 <i>Nabava sirovina</i>	Nakon izrade narudžbenice, direktor sektora sirovina je pregledava i ovjerava. Nakon odobrenja i ovjere pomoćnik direktora šalje narudžbenicu dobavljaču. Primjer 2. koji je pregledan tijekom provedbe audita nalazi se ispod tablice.	S

Tablica 6. Upitna lista internog audita za odjel: Sirovine – nastavak

<b>Redni broj</b>	<b>Kontrolna pitanja</b>	<b>Referentni dokumenti</b>	<b>Nalaz internog audita</b>	<b>Ocjena/br. NS</b>
7.	Jesu li propisana pravila, opseg i metode ulaznog pregleda i ispitivanja proizvoda, te kriteriji prihvaćanja?	PS 8.2/02 <i>Kontrola</i>	Pravila, opseg i metode ulaznog pregleda i ispitivanja proizvoda kao i kriteriji prihvaćanja propisani su u referentnom dokumentu PS 8.2/02 <i>Kontrola</i> . Prilikom provedbe internog audita pregledan je PS 8.2/02 <i>Kontrola, Otpremnica dobavljača, Primka/kalkulacija</i> na osnovu čega se zaključila sukladnost prema PS 8,2/02 i normi ISO 9001:2015.	S
8.	Gdje je propisan način i odgovornost za rješavanje reklamacija prema dobavljačima? Evidencija reklamacija prema dobavljačima?	PS 7.4/01 <i>Nabava sirovina</i> RU 7.4/00-01 <i>Reklamacija nabavljenih proizvoda</i>	Način i odgovornost za rješavanje reklamacije propisan je u referentnim dokumentima. Direktor sektora sirovina/projektiranja i opreme obavještava dobavljača o nesukladnosti i mogućnostima reklamacije. Evidencije reklamacija prema dobavljačima se vode. Primjer 3. koji je pregledan tijekom provedbe internog audita nalazi se ispod tablice.	S
9.	Gdje su određeni i propisani procesi SUK-a koji se odnose na kupca - prodaja? Tko je primarno odgovoran za procese prodaje? Gdje je propisano?	PS 7.2/01 <i>Prodaja sirovina</i>	Procesi SUK-a koji se odnose na kupca - prodaja propisani su u PS 7.2/01. Direktor prodaje sektora sirovina i direktor sektora sirovina su odgovorni za proces prodaje. Propisano u 7.2/01.	S

Tablica 6. Upitna lista internog audita za odjel: Sirovine – nastavak

<b>Redni broj</b>	<b>Kontrolna pitanja</b>	<b>Referentni dokumenti</b>	<b>Nalaz internog audita</b>	<b>Ocjena/br. NS</b>
10.	Da li je proces prodaje planiran?	PS 7.2/01 <i>Prodaja sirovina</i>	Proces prodaje je planiran i vidljiv iz dijagrama tijekom u PS 7.2/01.	S
11.	Kako su kupci informirani o standardnim proizvodima i uvjetima prodaje?	RU 7.2/00-01 <i>Izrada i izdavanje cjenika</i> PS 7.2/03 <i>Komunikacija s kupcem</i>	O proizvodima i uvjetima prodaje kupci se informiraju putem cjenika. Ali i putem sajmova, časopisa, kataloga, plakata, web stranice, prodajnih posrednika itd.	S
12.	Nabava sirovina koje nisu u standardnom asortimanu?	PS 7.2/01 <i>Prodaja sirovina</i>	U 2018. godini nije evidentiran niti jedan takav slučaj stoga ovaj slučaj nije auditiran.	Nije auditirano
13.	Gdje je propisan proces prodaje sirovina? Kako započinje prodaja? Tijekom realizacije narudžbe?	PS 7.2/01 <i>Prodaja sirovina</i>	Proces prodaje sirovina opisan je u PS 7.2/01. Prodaja započinje upitom kupca, realizacija narudžbe prikazana je dijagramom tijekom u referentnom dokumentu. Primjer 4. koji je pregledan tijekom provedbe internog audita nalazi se ispod tablice.	S

Tablica 6. Upitna lista internog audita za odjel: Sirovine – nastavak

<b>Redni broj</b>	<b>Kontrolna pitanja</b>	<b>Referentni dokumenti</b>	<b>Nalaz internog audita</b>	<b>Ocjena/br. NS</b>
14.	Kako se osigurava sljedivost proizvoda?	PS 7.5/02 <i>Označavanje i sljedivost</i>	Sljedivost nabavljenih proizvoda omogućena je datumom proizvodnje i oznakom primke/kalkulacije na ambalaži ili paleti. Svi podaci su evidentirani na računu koji se pohranjuje. Primjer 5. koji je pregledan tijekom provedbe internog audita nalazi se ispod tablice.	S
15.	Gdje je propisan način i odgovornosti za rješavanje reklamacija kupaca? Evidencija reklamacije kupca?	PS 7.2/04 <i>Obrada reklamacija</i>	Način i odgovornost za rješavanje reklamacija propisani su PS 7.2/04. Evidencije se vode putem <i>Lista reklamacija</i> . Evidentirano je 5 reklamacija tijekom 2018. godine.	S
16.	Rješavanje nesukladnosti?	PS 8.3/01 <i>Upravljanje nesukladnim proizvodima</i>	Osoba zadužena za rješavanje nesukladnosti obavlja radnje prema odobrenom prijedlogu rješenja nesukladnosti. Nakon provedbe prijedloga, obavještava osobu koja je dala prijedlog o obavljenim radnjama. Primjer 6. koji je pregledan tijekom provedbe audita nalazi se ispod tablice.	S

Tablica 6. Upitna lista internog audita za odjel: Sirovine – nastavak

17.	Jesu li gdje propisane metode praćenja zadovoljstva kupaca? Provođe li se?	PS 7.2/03 <i>Komunikacija s kupcem</i>	Metode praćenja zadovoljstva kupaca Propisane su PS 7.2/03. Provođe se putem anketnih upitnika, koji se zatim obrađuju te se na temelju rezultata donose zaključci za eventualno potrebna unaprjeđenja usluga. Primjer 7. koji je pregledan tijekom provedbe internog audita nalazi se ispod tablice.	S
-----	--	---	---	---

Tijekom provedbe internog audita u odjelu Sirovine, identificirane su dvije nesukladne radnje vezane za promjenu funkcija djelatnika, stoga je odjel ocjenjen ocjenom u *velikoj mjeri sukladno sa zahtjevima* (V) (Tablica 6. redni broj 1; 4) Pomoćnik direktora sektora sirovina, postao je direktor sektora sirovina, dok je pomoćnik direktora sektora sirovina za nabavu sirovina, postao direktor nabave sektora sirovina. Nesukladna radnja riješena je revizijom referentnih dokumenata.

Primjer 1. upita koji je pregledan prilikom provedbe audita (Tablica 6. redni broj 1): direktor nabave sirovina sektora sirovina šalje upit dobavljaču sirovina *Unifrem* pod br. 20/2018. Popis sirovina i količine su navedene u narudžbenici. Također je naveden datum preuzimanja naručenog- 31.05.2018. Prilikom isporuke sirovina glavni skladištar preuzima i potpisuje Teretni list br. 1059640 s datumom. Nakon što je sve zaprimljeno glavni skladištar izrađuje Uvoznu kalkulaciju br. 103 od 31.05.2018. sa šiframa artikala, nazivima, JM, količinom, fakturnom cijenom u kunama, iznosom carine, trošarinama, zavisnim troškovima te nabavnom cijenom. Dobavljač sirovina šalje *Račun* (urudžbeni br. UFA/S-2697/18) na kojem je navedeno, pored naziva, količine i cijene sirovina i broj narudžbe 20/2018 te njihov broj otpremnice W208025.

Primjer 2. koji je pregledan prilikom provedbe internog audita, koji se odnosio na tijek narudžbe dobavljačima (Tablica 6 redni broj 6): narudžbenica br. 20/2018 za dobavljača sirovina *Uniferm*, Njemačka. Na njoj je naveden datum izrade narudžbe- 22.05.2018. Narudžba je naslovljena na odgovornu osobu, naziv i adresu firme: UNIFERM GmbH & Co. KG, Brede 4, 59368 Werne.

Naveden je i telefon te faks, kao i e-mail adrese osoba vezanih za isporuku sirovina kod dobavljača. Naveden je broj narudžbe- 20/2018, naziv sirovine, količina, jedinična cijena te ukupna cijena. Osim toga naveden je datum preuzimanja sirovina te osoba koja je izradila narudžbu, direktorica nabave sirovina sektora sirovina.

Primjer 3. koji je pregledan prilikom provedbe internog audita koji se odnosio na reklamaciju (Tablica 6 redni broj 8): pregled reklamacije br. 1/2018 datuma 05.02.2018. Kupac *Marymat d.o.o.*, Pula reklamira Koncentrat za krafne u količini od 16,5 kg prema Narudžbi 104-19-122 (22.01.2018.). Reklamaciju je zaprimila i evidentirala u obrazac *Reklamacija kupca*, voditeljica podružnice u Rijeci. Reklamaciju šalje e-mailom na direktora sektora sirovina i sektora tehnološke primjene i razvoja koji reklamaciju provjerava. Nakon provjere reklamacije zaključeno je da je reklamacija neopravdana zbog čega nije bilo potrebe za izradom *Izvjješća o nesukladnosti*. Na obrazac *Reklamacije kupca* je nadodan komentar provjere, od strane djelatnika sektora tehnološke primjene i razvoja te poslan e-mailom direktoru sektora sirovina, djelatnicima sektora tehnološke primjene i razvoja te djelatniku koji je zaprimio reklamaciju. Sve reklamacije se zapisuju u listu *Evidencija reklamacija za 2018./2019. godinu*.

Primjer 4. pregledan prilikom provedbe internog audita vezan za proces prodaje sirovina (Tablica 6 redni broj 13): upit kupca *Bio zrno*, Marija Bistrica telefonskim putem dana 16.06.2018. za sirovinu Baguette mix 10. Djelatnik podružnice Zagreb upit zapisuje u tjednu listu upit za sirovinom. Djelatnik izrađuje u programu Excel internu narudžbenicu prema centralnom skladištu s navedenom sirovinom. Interna narudžba br. 671, od 16.06.2018. Glavni skladištar izrađuje međuskladišnicu (MSK) pod br. 1073 gdje potrebnu sirovinu prebacuje na stanje lagera podružnice Zagreb koja nakon toga može izdati *Račun-otpremnice* prema kupcu. Isporuka sirovina ide s datumom izrade *Računa-otpremnice* br. 3464-7-147, datuma 18.06.2018.

Primjer 5. pregledan tijekom provedbe internog audita koji se odnosio na sljedivost sirovina (Tablica 6 redni broj 14): račun-otpremnica br. 2238-6-119, datuma 28.06.2018. za kupca *Narona-Impex d.o.o.*, Metković za sirovinu Šećer u prahu Diamant s navedenim br. MSK 57. Pregledom MSK 57, datuma 08.06.2018. navedena sirovina je dostavljena na skladište podružnice u Zadru, na istoj međuskladišnici/otpremnici je navedena šifra ulaza sirovine u centralno skladište, pod brojem UK 104 koja je izrađena datuma 31.05.2018., datum kada je sirovina zaprimljena na centralno skladište od dobavljača. Uz UK je priložen i račun dobavljača gdje je napisan broj šarže

i datum proizvodnje, odnosno roka trajanja sirovine. Dakle, prilikom zaprimanja sirovine u centralno skladište, sirovine se označavaju određenim brojem UK (u nizu od 1 do x) i na popratnom dokumentu UK koji se izrađuje je naveden datum zaprimanja, isto kao što su priloženi računi dobavljača s podacima o sirovinama (šarže, rok trajanja). Isporukom sirovina u skladišta podružnica, na njihovu otpremnicu-međuskladišnicu (MSK) se navode uz sirovinu i brojevi UK koji su dodijeljeni sirovinama prilikom ulaza na centralno skladište. MSK isto dobiva broj prema nizu i taj broj koji je otvoren prilikom ulaza sirovina u skladište podružnice se bilježi na vreće sirovine. Tako da se prilikom isporuke kupcu taj broj s pakovanja sirovine zapisuje na račun kupca kako bi imali trag koja sirovina je isporučena kojeg datuma.

Primjer 6. koji je pregledan prilikom provedbe internog audita te koji se odnosio na postupak rješavanja nesukladnosti (Tablica 6 redni broj 16): reklamacija br. 05/2018, datuma 15.11.2018. od kupca *Slastičarnica Vincek, Zagreb* za sirovinu Marmelada marelica- I. klasa- bez konzervansa količine 13,3 kg. Reklamacija je bila opravdana pa je izrađeno *Izvešće o nesukladnosti (OB-06)* br. nesukladnosti 04, prijavljen datuma 20.11.2018. *Prijedlog o rješenju nesukladnosti* izradio predstavnik Uprave za kvalitetu s rokom rješenja unutar 30 dana. Odluku donio direktor sektora sirovina, zaprimio prijedlog glavni skladištar, dok je odluku provela direktorica sektora nabave sirovina sektora sirovina. Direktor nabave sirovina šalje e-mailom obavijest proizvođaču datuma 20.11.2018. oko nesukladnosti s ciljem rješenja iste. U narednom periodu je praćen tijek pojave reklamacija na istu sirovinu, iz istog razloga. Reklamacije se nisu događale čime je potvrđeno rješenje da je poduzeta odgovarajuća popravna radnja.

Primjer 7. koji je pregledan prilikom provedbe internog audita koji se odnosi na provedbu i korištenje metoda za praćenje zadovoljstva kupaca (Tablica 6 redni broj 17): *Izveštaj o zadovoljstvu* kupaca izrađen datuma 03.07.2019. Gdje je opisano sljedeće. U razdoblju od 12.03.2019. do 16.05.2019. provedeno je ispitivanje zadovoljstva kupaca. Ispitivanje je provedeno putem web ankete i anketnih listova. Ispitano je 42 kupca. Analizom anketnih upitnika može se zaključiti kako su kupci izrazito zadovoljni kvalitetom usluge TIM ZIP d.o.o.. Kada bi prosječne ocjene na pojedina pitanja zaokružili na cijele brojeve dobili bi da je cjelina koja se odnosila na servis bila ocijenjena ocjenom 4, dok bi cjeline koje su se odnosile na općeniti dio poslovanja, opremu i sirovine bile ocijenjene ocjenom 5.

Prema PS 7.4/01 *Nabava sirovina*, proces nabave se pokreće na temelju interesa kupca ili kao rezultat vlastitih marketinških inicijativa tvrtke. Direktor nabave sektora sirovina izrađuje i šalje upit dobavljaču koji potom šalje ponudu koju odobrava direktor sektora sirovina. Prihvaćena ponuda postaje osnova za izradu narudžbe za koju je odgovoran direktor nabave sektora sirovina. Kada se narudžba potvrdi, šalje se glavnom skladištaru kako bi se pripremilo skladište za prijem proizvoda. Po dolasku sirovine glavni skladištar obavlja kvantitativnu i vizualnu kontrolu stanja vozila koji je dopremio sirovine, stanje ambalaže, rok trajanja sirovina te kontrola isporučene i naručene količine sirovina. Ukoliko su svi kriteriji zadovoljeni sirovina se skladišti i stavlja u prodaju. (Tablica 6. redni broj 1) U slučaju identifikacije nesukladnosti pri ulaznoj kontroli glavni skladištar/voditelj podružnice izrađuje *Zapisnik o kvalitativnom odstupanju* na temelju čega se izrađuje *Izješće o nesukladnosti*. Glavni skladištar/voditelj podružnice u slučaju sumnje na promjenu kvalitete (strani miris, neuobičajena boja, neuobičajena konzistencija sirovine) i promjene odstupanja od zadanih uvjeta skladištenja, obavještava direktora sektora sirovina koji evidentira problem u *Izješću o nesukladnosti* i odobrava radnju za rješavanje istoga. (Tablica 6. redni broj 1; 7) Kako bi bili sigurni u kvalitetu i svakom kupcu pružili najkvalitetniju sirovinu, tvrtka procjenjuje dobavljača s obzirom na njegovu sposobnost zadovoljenja njihovih potreba. Kriteriji za ocjenu dobavljača su: kvaliteta (proizvodi iz prethodnih pošiljaka ili uzorka); komercijalno-tehnička dokumentacija (dokumentacija uz isporučeni proizvod: specifikacija, certifikati, izvješća, kvaliteta i brzina dostavljenih ponuda, kvaliteta i brzo rješavanje reklamacija, razvijenost SUK-a); isporuka (urednost i kvaliteta isporuke i vjerodostojnost deklariranih kapaciteta dobavljača); cijena; uvjeti plaćanja. Za svaki kriterij se određuje koeficijent značaja koji može imati vrijednost od 0 do 5. Dobavljači se ocjenjuju minimalno jednom godišnje od strane stručnog tima, ocjene odnosno podaci se zapisuju u *Zapisnik o vrjednovanju dobavljača* sirovina (OB-09). *Listu dobavljača sirovina* (OB-08) sastavlja direktor nabave sirovina odjela sirovina, a odobrava predsjednik Uprave. Direktor nabave sirovina izrađuje i ocjene dobavljača na temelju određenih kategorija i izrađuje *Statistički list* (Tablica 6. redni broj 2)

Prema PS 7.2/01 *Prodaja sirovina* započinje upitom kupca, telefonski ili u pisanom obliku. U slučaju telefonskog poziva, osoba koja je zaprimila telefonsku narudžbu istu evidentira. Potom se upit ocjenjuje u smislu procjene izvodljivosti. Pri upitu za proizvode iz standardne ponude provjerava se stanje zaliha, dok se za proizvode koji nisu u standardnoj ponudi traži mišljenje tehnologa. Ponuda se izrađuje za svakog poslovnog partnera koji to zahtijeva ili se prvi puta javlja



kao potencijalni kupac. Kupci koji su upoznati s cjenikom i komercijalnim uvjetima i koji zahtijevaju samo specifikaciju proizvoda i dostavljaju narudžbu (u pisanom obliku), ponuda se ne izrađuje. U tom slučaju njihova narudžba smatra se upitom te ukoliko je prihvaćena od strane kupca smatra se prihvaćenim ugovorom. Potom se izrađuje *Otpremnica* i roba se otprema. Direktor sektora sirovina i direktor sektora prodaje sirovina uz voditelje podružnica pratit će kupca radi provjere njihovog zadovoljstva. (Tablica 6. redni broj 13) U slučaju eventualnih reklamacija na deklariranu kvalitetu proizvoda inicirat će se aktivnosti vezane za poduzimanje odgovarajućih korektivnih i preventivnih radnji. U 2018. godini evidentirano je pet reklamacija kupaca, čije su se reklamacije razmotrile i na adekvatan način riješile na obostrano zadovoljstvo, prvenstveno kupca, a zatim i tvrtke. Zadovoljstvo kupca prati se preko anketnog upitnika. (Tablica 6. redni broj 17)

Casadesus i Gimenez (2000) na temelju istraživanja 288 španjolskih tvrtki, prednosti certificiranog ISO 9000 sustava dijele na interne i vanjske. Kao interne prednosti primjene ISO 9000, između ostalog ističu mogućnost poboljšanja vremena isporuke, uštede troškova proizvodnje, smanjenje vremena isporuke, kao i poboljšanje upravljanja radnim nalogima i smanjenje grešaka u procesu proizvodnje. Kao vanjske prednosti navode odgovor na zahtjeve kupaca, pristup na nova tržišta, poboljšanje odnosa s kupcima, poboljšanje usluge klijentima i smanjenje broja revizija kupaca. (24) Usporedbom ovog istraživanja i tvrtke TIM ZIP d.o.o., može se zaključiti da TIM ZIP d.o.o. procjenom dobavljača, uspješnim sustavom upravljanja radnim nalogima, odnosno pisanjem raznih izvještaja nesukladnosti i primjenom korektivnih i preventivnih mjera koristi sve prednosti sustava kvalitete kojeg posjeduje. Njihove unutarnje kvalitete koje posjeduju reflektiraju se i na odnos prema kupcima i suradnicima, a kao dokaz toga je svega pet reklamacija kupaca (što nije veliki broj u odnosu na veliki broj kupaca) u 2018. godini, što je znatno manje, prema mišljenju Uprave, u odnosu na prethodnu godinu. Pored toga, kao dokaz njihove predanosti zahtjevima i samom ISO 9001 standardu, u razdoblju od ožujka do svibnja ove godine provedena je anketa zadovoljstva kupca koji robu i uslugu TIM ZIP d.o.o. (na skali ocjena od 1 do 5) ocjenjuju s visokih 4,62.

#### 4.4. PROJEKTIRANJE I OPREMA

Tablica 7. Upitna lista internog audita za odjel: Projektiranje i oprema

Redni broj	Kontrolna pitanja	Referentni dokumenti	Nalaz internog audita	Ocjena/br. NS
1.	Gdje su određeni i propisani procesi SUK-a koji se odnose na kupca-prodaju?	PS 7.2/02 <i>Prodaja opreme</i>	U PS 7.2/02 <i>Prodaja opreme</i> određeni su i propisani procesi SUK-a koji se odnose na kupca-prodaju. Proces prodaje započinje upitom kojeg zaprimaju djelatnici i koji se potom procjenjuje u smislu izvodljivosti. Ukoliko se utvrdi pozitivna procjena izrađuje se ponuda. Generalno se proces prodaje opreme i izrada same ponude vodi putem elektroničkog sustava „Oprema“. Prilikom provedbe audita nije utvrđena niti jedna nesukladnost vezana za proces prodaje i sam elektronički sustav „Oprema“.	S
2.	Tko je primarno odgovoran za procese prodaje? Gdje je propisano?	PS 7.2/02 <i>Prodaja opreme</i>	Za proces prodaje odgovoran je direktor prodaje. Propisano je u PS 7.2/02 <i>Prodaja opreme</i> . Prilikom provedbe internog audita utvrđena je sukladnost s navedenom odgovornošću.	S

Tablica 7. Upitna lista internog audita za odjel: Projektiranje i oprema

<b>Redni broj</b>	<b>Kontrolna pitanja</b>	<b>Referentni dokumenti</b>	<b>Nalaz internog audita</b>	<b>Ocjena/br. NS</b>
3.	Je li proces prodaje planiran? Pokažite plan!	PS 7.2/02 <i>Prodaja opreme</i>	Proces prodaje se planira. Plan procesa prodaje je sukladan propisanom u PS 7.2/02 <i>Prodaja opreme</i> . Proces prodaje započinje upitom kupca (usmenim ili pismenim) a okončava se potpisom ugovora između kupca i tvrtke TIM ZIP d.o.o. Prilikom provedbe internog audita prikazan je plan prodaje i utvrđena je sukladnost.	S
4.	Kako su kupci informirani o standardnim proizvodima i uvjetima prodaje?	PS 7.2/03 <i>Komunikacija s kupcem</i> RU 7.2/00-01 <i>Izrada i izdavanje cjenika</i>	Kupci se o proizvodima i uvjetima prodaje mogu informirati putem cjenika, ali i putem sajмова, „osobne prodaje“, kataloga, plakata, časopisa, prospekta, vlastitog glasila „INFO“.	S
5.	Na koji način se ocjenjuju zahtjevi kupca za proizvodom, mogućnost isporuke ili izvedbe prije prihvaćanja narudžbe?	PS 7.2/02 <i>Prodaja opreme</i>	Zahtjevi kupaca za proizvodom, mogućnost isporuke ili izvedbe prije prihvaćanja narudžbe se ocjenjuje putem ocjene upita.	S
6.	Zaprimanje upita i njihova evidencija? Delegiranje zadataka?	PS 7.2/02 <i>Prodaja opreme</i>	Direktor prodaje, direktor sektora projektiranja i opreme, izvršni direktor i/ili prodajno osoblje/stručni suradnici	S

Tablica 7. Upitna lista internog audita za odjel: Projektiranje i oprema

<b>Redni broj</b>	<b>Kontrolna pitanja</b>	<b>Referentni dokumenti</b>	<b>Nalaz internog audita</b>	<b>Ocjena/br. NS</b>
7.	Tko odobrava ponude, ugovore, narudžbe?	PS 7.2/02 <i>Prodaja opreme</i>	Prema PS 7.2/02 ponude, ugovore i narudžbe odobrava direktor sektora. Prilikom provedbe audita utvrđena je sukladnost s navedenom odgovornošću.	S
8.	Sastavni dio ponude? Označavanje ponude? Nakon prihvaćanje ponude, što slijedi?	PS 7.2/02 <i>Prodaja opreme</i> <i>Elektronički sustav</i> „Oprema“	Sastavni dio ponude sačinjava: redni broj, naziv, jedinična cijena, popust, jedinična cijena s popustom, količina i ukupno. Označavanje ponude sadrži: ukupni iznos popusta, prodajnu cijenu s popustom, uvjete prodaje. Nakon prihvaćanja ponude slijedi izrada prijedloga ugovora.	S
9.	Izrada i odobravanje cjenika; čuvanje i distribucija?	RU 7.2/00-01 <i>Izrada i izdavanje cjenika</i>	Izmjene u cjeniku u informatičkom obliku, obavlja prodajno osoblje sektora projektiranja i opreme uz datum izmjene, osobe koja je obavila izmjene i razlog izmjene. Po jedan ovjereni cjenik nakon odobravanja čuva se u Društvu kod direktora sektora sirovina i sektora projektiranja i opreme. Jedan primjerak se nalazi u informatičkom sustavu. Cjenik vrijedi do izrade novog cjenika. Prilikom provedbe audita utvrđena je sukladnost s navedenim.	S

Tablica 7. Upitna lista internog audita za odjel: Projektiranje i oprema – nastavak

<b>Redni broj</b>	<b>Kontrolna pitanja</b>	<b>Referentni dokumenti</b>	<b>Nalaz internog audita</b>	<b>Ocjena/br. NS</b>
10.	Pregled i ovjera ugovora?	PS 7.2/02 <i>Prodaja opreme</i>	Ugovore pregledava direktor sektora. Ugovore ovjerava direktor sektora i direktor prodaje sektora ako su u vrijednosti do 300 000 €, predsjednik Uprave i izvršni direktor ovjeravaju ugovore vrijednosti iznad 300 000 €, dok prodajno osoblje/stručni suradnici ovjeravaju ugovore do 10 000 €. Tijekom provedbe internog audita prethodno opisano je pregledano i utvrđena je sukladnost sa zahtjevima i propisanim PS 7.2/02 <i>Prodaja opreme</i> .	S
11.	Gdje su propisani tijek procesa nabave, odgovornosti za provedbu i nadzor procesa i aktivnosti u funkciji nabave?	PS 7.4/02 <i>Nabava i isporuka opreme</i>	Prilikom provedbe internog audita utvrđeno je da su procesi nabave, odgovornosti za provedbu i nadzora procesa i aktivnosti u funkciji nabave sukladni i propisani u PS 7.4/02 <i>Nabava i isporuka opreme</i> , gdje je i priložen sam dijagram tijeka procesa.	S
12.	Da li se traži ponuda od više dobavljača i koji su kriteriji za odabir dobavljača?	PS 7.2/02 <i>Prodaja opreme</i> PS 7.4/03 <i>Izbor i ocjena dobavljača</i>	Ukoliko je potrebno traži se ponuda od više dobavljača. Neki od kriterija za odabira dobavljača su: kvaliteta, komercijalno-tehnička dokumentacija, isporuka, cijena, uvjeti plaćanja.	S

Tablica 7. Upitna lista internog audita za odjel: Projektiranje i oprema – nastavak

<b>Redni broj</b>	<b>Kontrolna pitanja</b>	<b>Referentni dokumenti</b>	<b>Nalaz internog audita</b>	<b>Ocjena/ br. NS</b>
13.	<p>Identificirati odgovorne osobe/radna mjesta za:</p> <p>a) izdavanje zahtjeva za nabavu i specificiranje proizvoda;</p> <p>b) ocjenu i izbor dobavljača;</p> <p>c) odobrenje narudžbe/ugovora;</p> <p>d) prijem i ulaznu kontrolu nabavljenih proizvoda.</p>	<p>PS 7.4/02 <i>Nabava i isporuka opreme</i></p> <p>PS 7.4/03 <i>Izbor i ocjena dobavljača</i></p> <p>PS 7.2/02 <i>Prodaja opreme</i></p> <p>PS 8.2/02 <i>Kontrola</i></p>	<p>a) za izdavanje zahtjeva za nabavu i specificiranje proizvoda odgovoran je direktor organizacije;</p> <p>b) stručni tim čine izvršni direktor, direktor sektora projektiranja i opreme, direktor prodaje sektora, stručni suradnik i predstavnik Uprave za kvalitetu;</p> <p>c) odobrenje narudžbe/ugovora-ugovore ovjerava direktor sektora i direktor prodaje sektora ako su u vrijednosti do 300 000 €, predsjednik Uprave i izvršni direktor ovjeravaju ugovore vrijednosti iznad 300 000 €, dok prodajno osoblje/stručni suradnici ovjeravaju ugovore do 10 000 €;</p> <p>d) za prijem i ulaznu kontrolu nabavljenih proizvoda odgovoran je direktor tehničkih poslova ili serviser.</p>	S

Tablica 7. Upitna lista internog audita za odjel: Projektiranje i oprema – nastavak

<b>Redni broj</b>	<b>Kontrolna pitanja</b>	<b>Referentni dokumenti</b>	<b>Nalaz internog audita</b>	<b>Ocjena/br. NS</b>
14.	Gdje su propisani kriteriji za izbor i ocjenu dobavljača (opseg nadzora nad dobavljačima).	PS 7.4/03 <i>Izbor i ocjena dobavljača</i>	Kriteriji za izbor i ocjenu dobavljača (opseg nadzora nad dobavljačima) opisani su u PS 7.4/03 <i>Izbor i ocjena dobavljača</i> . Dobavljači se ocjenjuju jednom godišnje. Ocjene odnosno podaci se zapisuju u <i>Zapisnik o vrjednovanju dobavljača sirovina (OB-09)</i> . <i>Listu dobavljača opreme (OB-08)</i> sastavlja direktor a odobrava je predsjednik Uprave. Na osnovi <i>Zapisnika o vrjednovanju dobavljača</i> izrađuje se <i>Statistički list</i> vrjednovanja dobavljača. Prilikom provedbe internog audita utvrđene su različite ocjene dobavljača opreme.	S
15.	Na odabranom uzorku provjeriti je li: a) provedena ocjena dobavljača i dokumentirana prema propisanim pravilima; b) lista dobavljača ažurirana i odobrena od strane odgovorne osobe!	PS 7.4/03 <i>Izbor i ocjena dobavljača</i>	Na uzorku tijekom provedbe internog audita utvrđeno je da je provedena ocjena dobavljača. Kao dokaz tomu priložen je i odgovarajući <i>Statistički list</i> . Ocjena dobavljača je dokumentirana prema propisanim pravilima i lista dobavljača je ažurirana.	S

Tablica 7. Upitna lista internog audita za odjel: Projektiranje i oprema – nastavak

<b>Redni broj</b>	<b>Kontrolna pitanja</b>	<b>Referentni dokumenti</b>	<b>Nalaz internog audita</b>	<b>Ocjena/br. NS</b>
16.	Evidencija reklamacija prema dobavljačima?	RU 7.4/00-01 <i>Reklamacija nabavljenih proizvoda</i>	Evidenciju reklamacija prema dobavljačima vodi direktor sektora sirovina/projektiranja i opreme.	S
17.	Rješavanje reklamacija; nesukladnosti?	RU 7.4/00-01 <i>Reklamacija nabavljenih proizvoda</i> PS 8.3/01 <i>Upravljanje nesukladnim proizvodima</i>	Reklamacije i nesukladnosti se uspješno rješavaju. Reklamacije se evidentiraju u <i>Evidenciju reklamacija nabavljene opreme</i> . A rješavanje nesukladnosti u <i>Izvešću o nesukladnosti</i> . U 2018. godini bilo je ukupno 5 reklamacija kupaca na opremu i sirovine. Reklamacije su evidentirane i riješene ovisno o njihovoj prirodi, na obostrano zadovoljstvo kupca i tvrtke.	S
18.	Kako završava prodaja?	PS 7.2/02 <i>Prodaja opreme</i>	Prodaja opreme završava potpisom ugovora prema PS 7.2/02 <i>Prodaja opreme</i> . Prilikom provedbe audita utvrđena je sukladnost na primjerima ugovora između tvrtke TIM ZIP d.o.o. i njihovih kupaca.	S
19.	Jesu li i gdje propisane metode praćenja zadovoljstva kupaca? Provode li se?	PS 7.2/03 <i>Komunikacija s kupcem</i>	Metode praćenja zadovoljstva kupaca propisane su u PS 7.2/03 i provode se svake godine. Iz ankete zadovoljstva kupaca zaključeno je da kupci robu i uslugu TIM ZIP d.o.o. ocjenjuju ocjenom 5.	S



U odjelu Projektiranje i oprema nije zabilježena niti jedna nesukladnost, te je odjel ocjenjen ocjenom *sukladno zahtjevima* (S).

Prema PS 7.2/02 *Prodaja opreme*, proces prodaje započinje upitom (pismenim ili usmenim) kupca, kojeg zaprimaju direktor prodaje/direktor odjela projektiranja i opreme/izvršni direktor i/ili prodajno osoblje/stručni suradnici. Voditelji podružnica upite prosljeđuju direktoru prodaje sektora projektiranja i opreme, koji upite prosljeđuje osoblju. Provodi se ocjena upita u smislu procjene izvodljivosti. U slučaju nemogućnosti zadovoljenja upita, kupca se obavještava pismenim ili usmenim putem i postupak se prekida. U slučaju pozitivne procjene izvodljivosti i prihvata od strane kupca nastavlja se s procesom, odnosno izrađuje se ponuda. Stručni suradnik izrađuje koncept ponude u elektroničkom obliku u dijelu elektroničkog sustava „Oprema“ koji se kontrolira od strane direktora prodaje, direktora sektora projektiranja i opreme ili izvršnog direktora ovisno o vrijednosti ponude. Ponuda se potom šalje kupcu na prethodno dogovoren način. Nakon slanja ponude obavlja se komercijalni razgovor s kupcem i usuglase se tehnološki, tehnički i financijski elementi ponude. Takvu ponudu kupac ovjerava svojim potpisom i dostavlja osoblju. U slučaju nepostizanja suglasnosti s kupcem postupak se prekida. Ukoliko se ne zahtjeva ugovor, ovjerena ponuda smatra se narudžbenicom/ugovorom. Direktor odjela projektiranja i opreme i direktor odjela prodaje projektiranja i opreme izrađuju prijedlog ugovora koji se kontrolira i dostavlja kupcu. Kupac se kontaktira radi provjere dospjeća i dogovora o početku komercijalnih razgovora. Usuglašavanje odredaba ugovora obavlja direktor sektora projektiranje i opreme/predsjednik Uprave što ovisi o vrijednosti ugovora. Postupak se okončava potpisom ugovora. (Tablica 7. redni broj 2; 3; 6; 7; 10; 18)

Proučavanjem rezultata istraživanja provedenih u Japanu, Sloveniji, SAD i Hrvatskoj, M. Drljača (2003) kategorizira pozitivne efekte i prednosti implementiranog i certificiranog sustava kvalitete. U svom radu navodi da su jedni od pozitivnih efekata, dokumentiranost poslovnog sustava, te optimalizacija količine dokumentacije. (25) Već spomenuti elektronički sustav „Oprema“, i program „Escat“ koji se koristi u odjelu Skladište, pomažu u radu i samom postupku prodaje opreme i vođenja skladišta, što ukazuje na način na koji tvrtka TIM ZIP d.o.o. sistematizira posao i minimalizira dokumentaciju.

## 4.5. SKLADIŠTE

Tablica 8. Upitna lista internog audita za odjel: Skladište

Redni broj	Kontrolna pitanja	Referentni dokumenti	Nalaz internog audita	Ocjena/ br. NS
1.	<p>Jesu li uspostavljeni procesi kontrole proizvoda i odgovornosti za provedbu procesa za:</p> <p>a) pregled i ispitivanje nabavljenih proizvoda;</p> <p>b) završnu kontrolu i odobrenje distribucije</p>	<p>PS 7.5/01 <i>Skladištenje</i></p> <p>PS 8.2/02 <i>Kontrola</i></p>	<p>Uspostavljeni su procesi kontrole proizvoda i odgovornosti za provedbu navedenih procesa i poštuju se.</p> <p>a) Za pregled nabavljenih proizvoda odgovoran je glavni skladištar/voditelj podružnice, a za ispitivanje odgovorni su tehnolozi.</p> <p>b) Za završnu kontrolu i odobrenje distribucije odgovoran je glavni skladištar/voditelj podružnice.</p> <p>Prilikom provedbe internog audita pregledana je <i>Kontrolna lista skladištenja</i> i utvrđena je sukladnost procesa za kontrolu proizvoda. Utvrđena je nesukladna radnja u referentnim dokumentima koja se odnosila na funkciju glavnog skladištara. Funkcija voditelja skladišta je zamijenjena funkcijom glavnog skladištara i zbog toga je dodijeljena ocjena V.</p>	V

Tablica 8. Upitna lista internog audita za odjel: Skladište - nastavak

<b>Redni broj</b>	<b>Kontrolna pitanja</b>	<b>Referentni dokumenti</b>	<b>Nalaz internog audita</b>	<b>Ocjena/ br. NS</b>
2.	Je li upravljanje zapisima o pregledu i ispitivanju proizvoda sukladno propisanim pravilima (odobrenje, čuvanje, označavanje)?	PS 8.2/02 <i>Kontrola</i>	U referentnom dokumentu svi zapisi koji se odnose na pregledani i ispitani proizvod čuvaju se, odobravaju i označavaju na adekvatan način sukladno zahtjevima norme ISO 9001:2015.	S
3.	Jesu li aktivnosti procesa upravljanja nesukladnim proizvodima propisani za nabavljene proizvode? Jesu li propisane aktivnosti i odgovornosti za utvrđivanje, označavanje, rješavanje i dokumentiranje nesukladnih nabavljenih proizvoda?	PS 8.3/01 <i>Upravljanje nesukladnim proizvodima</i>	Ukoliko se utvrdi nesukladnost proizvoda pokreću se popravne radnje koji istu nesukladnost rješavaju ovisno o njenoj prirodi. Ukoliko se kod proizvoda utvrdi zdravstvena neispravnost sastaje se tim za opoziv proizvoda koji utvrđuje opravdanost neispravnosti proizvoda. Odgovornost za nesukladan proizvod snose direktori sektora spornog proizvoda, a proizvodi se označavaju sa oznakom „NEISPRAVNO“ i udaljavaju od ostalih ispravnih proizvoda.	S
4.	Na odabranim uzorcima provjeriti jesu li: a) nesukladni nabavljeni proizvodi; b) stanje proizvoda dokumentirano c) dispoziciju/ rješenje odobrila za to ovlaštena osoba?	PS 7.5/01 <i>Skladištenje</i>	Na odabranim uzorcima provjereni su upitni proizvodi, stanje proizvoda i rješenje. a) Izvješće o nesukladnosti; b) Primka/kalkulacija; c) Otpremnica/račun (voditelj skladišta/podružnice).	S

Tablica 8. Upitna lista internog audita za odjel: Skladište – nastavak

<b>Redni broj</b>	<b>Kontrolna pitanja</b>	<b>Referentni dokumenti</b>	<b>Nalaz internog audita</b>	<b>Ocjena/br. NS</b>
5.	Je li propisan postupak opoziva/povlačenja iz uporabe kada se nesukladnost utvrdi nakon isporuke? Da li se provodi?	PS 7.2/05 <i>Opoziv proizvoda</i>	Postupak opoziva/povlačenja propisan je PS 7.2/05 <i>Opoziv proizvoda</i> . U 2018. godini nije utvrđen niti jedan postupak opoziva/povlačenja proizvoda.	Nije auditirano
6.	Tko je odgovoran za skladištenje nabavljenog proizvoda? Gdje su propisani tijekom procesa, odgovornosti za provedbu i nadzor procesa, te aktivnosti u funkciji skladištenja nabavljenog proizvoda?	PS 7.5/01 <i>Skladištenje</i>	Za skladištenje nabavljenog proizvoda odgovoran je glavni skladištar/voditelj podružnice. Tijekom procesa, odgovornosti za provedbu i nadzor procesa, te aktivnosti u funkciji skladištenja nabavljenog proizvoda propisani su u PS 7.5/01. Ocjena V dodijeljena je zbog nesukladne radnje vezane za promjenu funkcije djelatnika koja se javila u referentnom dokumentu.	V
7.	Jesu li propisana pravila i uvjeti skladištenja proizvoda/mjesto, mikroklima?	PS 7.5/01 <i>Skladištenje</i> PS 8.2/02 <i>Kontrola</i>	Uvjeti skladištenja i praćenje stanja skladišta popisani su u PS 7.5/01. Kontrola uvjeta skladištenja i kvalitete proizvoda propisani su u PS 8.2/02.	S

Tablica 8. Upitna lista internog audita za odjel: Skladište – nastavak

Redni broj	Kontrolna pitanja	Referentni dokumenti	Nalaz internog audita	Ocjena/ br. NS
8.	Na koji način se obavlja dokumentiranje ulaza, izlaza i stanja skladišta nabavljenog proizvoda? Tko je odgovoran?	PS 7.5/01 <i>Skladištenje</i>	Praćenje ulaza stanja skladišta se vodi izradom primke/kalkulacije od strane glavnog skladištara/voditelja podružnice, dok se izlaz prati izradom <i>Otpremnice/Računa</i> prema kupcu. Generalno se stanje skladišta vodi preko programa „Ecsat“. Izradom primki i računa se dodaju, odnosno skidaju sirovine sa stanja. Prilikom provedbe audita na primjerima je prikazana sukladnost referentnom dokumentu i zahtjevima norme ISO 9001. Pregledano je niz otpremnica kao i sam elektronički sustav „Ecsat“. Ocjena V je dodijeljena jer je utvrđena nesukladna radnja u referentnom dokumentu (PS. 7.5/01) koja se odnosila na promjenu funkcije djelatnika i riješena je revizijom navedenog dokumenta.	V
9.	Na koji način su djelatnici u skladištu upoznati s obavezama?	PS 7.5/01 <i>Skladištenje</i> PK 5.3 <i>Uloge odgovornosti i ovlasti</i>	Djelatnici su upoznati s obavezama preko PK 5.3 <i>Uloge, odgovornosti i ovlasti i Pravilnika o organizaciji društva i sistematizaciji radnih mjesta.</i>	S

Tablica 8. Upitna lista internog audita za odjel: Skladište – nastavak

<b>Redni broj</b>	<b>Kontrolna pitanja</b>	<b>Referentni dokumenti</b>	<b>Nalaz internog audita</b>	<b>Ocjena/br. NS</b>
10.	Na koji način se preuzimaju proizvodi iz skladišta? Koji se zapis primjenjuje?	PS 7.5/01 <i>Skladištenje</i>	Proizvodi iz skladišta se preuzimaju pomoću otpremnice; odgovorna osoba je voditelj skladišta/podružnice. Račun se arhivira u računovodstvu.	S
11.	Na koji način je osigurana sljedivost od nabave do krajnjeg kupca?	PS 7.5/02 <i>Označivanje i sljedivost</i>	Sljedivost se prati preko dokumentacije, i svi potrebni podatci za praćenje proizvoda nalaze se na računu. Pregledom računa utvrđeno je da se svi potrebni podatci za praćenje proizvoda nalaze na istome i utvrđena je sukladnost prema zahtjevima norme ISO 9001 i PS 7.5/02.	S

U tablici 8. utvrđena je *velika sukladnost sa zahtjevima* jer je identificirana jedna nesukladna radnja koja se odnosi na promjenu funkcije djelatnika. Funkcija voditelja skladišta je zamijenjena funkcijom glavni skladištar. Nesukladna radnja riješena je revizijom dokumenata. (Tablica 8. redni broj 1; 6; 8)

Prema PS 7.5/01 *Skladištenje* prije samog skladištenja nabavljenog proizvoda glavni skladištar/voditelj podružnice vrši pregled sirovina, dok su za njihovo ispitivanje odgovorni tehnolozi. Glavni skladištar/voditelj podružnice odgovoran je i za dokumentiranje stanja skladišta, odnosno za praćenje ulaznog i izlaznog stanja skladišta. Ulaz stanja skladišta vodi se izradom primke/kalkulacije, a izlaz se prati izradom *Otpremnice/Računa* prema kupcu. Generalno TIM ZIP d.o.o. stanje skladišta vodi putem programa „Ecsat“. Izradom primki i računa se dodaju, odnosno skidaju sirovine sa stanja. Glavni skladištar/voditelj podružnice odgovoran je i za praćenje uvjeta i stanja skladištenja. (Tablica 8. redni broj 1; 6; 8) Uvjeti skladištenja proizvoda navedeni su na

samoj ambalaži proizvoda kao i obrascu OB-HACCP-03 *Opis proizvoda*. Proizvodi koji zahtijevaju skladištenje na hladnom mjestu, skladište se u hladnoj komori. Proizvodi koji su zapakirani u vrećama imaju duplu ambalažu kako bi se osigurao proizvod od prodiranja vlage. Proizvodi zapakirani u plastičnoj ambalaži imaju osigurač sprječavanja nenamjernog otvaranja ambalaže. Djelatnik skladišta/podružnice dva puta dnevno prati i u *Kontrolnoj listi skladištenja* zapisuje temperaturu skladišta i hladne komore. (Tablica 8. redni broj 7)

Sljedivost nabavljenih sirovina od ulaza u skladište do izlaza, omogućena je datumom proizvodnje (rokom trajanja) i oznakom primke/kalkulacije na paleti ili ambalaži proizvoda. Navedeni podatci su evidentirani i na računu kojeg izdaje prodajno osoblje/voditelj podružnice kupcu na osnovu njegove narudžbenice. Ukoliko se pojavi opravdani prigovor na zdravstvenu ispravnost proizvoda, u roku jednoga dana sastaje se tim za opoziv proizvoda kojeg čine direktor sektora sirovina, direktora sektora projektiranja i opreme te predstavnik Uprave za kvalitetu. Tim za opoziv proizvoda analizira ulazne informacije o zdravstvenoj neispravnosti proizvoda. Ulazna informacija može biti obavijest od strane dobavljača i/ili sama reklamacija kupca. Ukoliko je potrebno upitni proizvod šalje se na ispitivanje u Hrvatski zavod za javno zdravstvo ili drugu ovlaštenu instituciju na analitičko ispitivanje. Ukoliko se reklamacija na zdravstvenu ispravnost proizvoda pokaže opravdanom, tim za opoziv donosi odluku o opozivu proizvoda. U odluci se navodi razlog povlačenja proizvoda, naziv (identifikacija) proizvoda, ukupna količina opozvanog proizvoda koja je naručena, ukupna količina koja se distribuirala u vrijeme opoziva, ukupna količina koja je ostala skladištena u tvrtki kod opoziva proizvoda, informacije o ostalim proizvodima koji bi mogli biti zahvaćeni opasnošću. Odlukom o opozivu obavještavaju se voditelji podružnica koji su dužni obavijestiti svoje kupce kojima je dostavljen sporni proizvod. Glavni skladištari/voditelji podružnice opozvani proizvod osobno prikupljaju kod kupaca i šalju u centralno skladište. Proizvod se skladišti na način da nije u kontaktu s ostalim, zdravstveno ispravnim proizvodima i označava se oznakom „NEISPRAVNO“. Na koncu, tim za opoziv proizvoda donosi odluku o opozvanom proizvodu koja sadrži način, rok i odgovornost za rješavanje opozvanog proizvoda. (Tablica 8. redni broj 3; 5; 11)

Već spomenuti Zajac i sur. (2015) u svom radu ističu povezanost upravljanja kvalitetom i pravila vezanim za osiguranje higijene hrane jer se time postiže sigurnost proizvoda i štiti zdravlje potrošača/kupaca. (23) Posjedovanje HACCP certifikata uz već spomenuti ISO 9001:2015, TIM

ZIP d.o.o. kod svojih klijenata i suradnika postiže povjerenje, a stjecanjem povjerenja povećava broj klijenata odnosno širi tržište. Povjerenje između ostalog stječe pravilnim skladištenjem proizvoda kao i mogućnosti ulaženja u trag zdravstveno neispravnim sirovinama odnosno uspostavom sustava sljedivosti za kojeg se smatra da je osnovni podsustav upravljanja kvalitetom.

#### 4.6. PROJEKTIRANJE I OPREMA - ODRŽAVANJE

Tablica 9. Upitna lista internog audita za odjel: Projektiranje i oprema - održavanje

<b>Redni broj</b>	<b>Kontrolna pitanja</b>	<b>Referentni dokumenti</b>	<b>Nalaz internog audita</b>	<b>Ocjena/br. NS</b>
1.	Jesu li određena sredstva kojima se mjeri i nadzire sukladnost proizvoda i procesnih parametara sa definiranim zahtjevima?	PS 8.2/02 <i>Kontrola</i> RU 7.6/00-02 <i>Održavanje procesne opreme i vozila</i>	Određena su sredstva kojima se mjeri i nadzire sukladnost proizvoda i procesnih parametara sa zahtjevima. To je najčešće vizualna kontrola, a za sirovine se dostavlja analitičko izvješće kojim se dokazuje zdravstvena ispravnost. Prilikom provedbe internog audita utvrđeno je da su u 2018. godini, svi proizvodi bili sukladni zahtjevima.	S



Tablica 9. Upitna lista internog audita za odjel: Projektiranje i oprema – održavanje - nastavak

<b>Redni broj</b>	<b>Kontrolna pitanja</b>	<b>Referentni dokumenti</b>	<b>Nalaz internog audita</b>	<b>Ocjena/br. NS</b>
2.	Tko je odgovoran za održavanje mjerno – ispitne opreme?	RU 7.6/00-01 <i>Održavanje mjerno ispitne opreme</i>	Odgovoran je direktor sektora tehničkih poslova. Mjerno-ispitna oprema se redovito održava prema RU 7.6/00-01 te se sukladno propisanom vode i čuvaju evidencije ( <i>Popis i plan održavanja mjerno – ispitne opreme</i> ) koje su u nadležnosti direktora sektora tehničkih poslova. Utvrđena je nesukladna radnja u referentnom dokumentu vezana za funkciju djelatnika: funkcija pomoćnika direktora tehničkih poslova je zamijenjena funkcijom direktora sektora tehničkih poslova. Iz tog razloga dodijeljena je ocjena V. Nakon utvrđivanja, revizijom dokumenta nesukladna radnja je uspješno riješena.	V
3.	Postoji li popis mjerno ispitne opreme koja se koristi? Dokaz!	RU 7.6/00-01 <i>Održavanje mjerno ispitne opreme</i>	Postoji popis mjerno ispitne opreme koja se koristi. OB-OD-03 ( <i>Popis i plan održavanja mjerno-ispitne opreme</i> ). Prilikom provedbe audita izvršen je uvid u <i>Popis i plan održavanja mjerno-ispitne opreme</i> i utvrđena je sukladnost.	S

Tablica 9. Upitna lista internog audita za odjel: Projektiranje i oprema – održavanje – nastavak

<b>Redni broj</b>	<b>Kontrolna pitanja</b>	<b>Referentni dokumenti</b>	<b>Nalaz internog audita</b>	<b>Ocjena/ br. NS</b>
4.	Je li propisan postupak održavanja mjerno – ispitne opreme?	RU 7.6/00-01 <i>Održavanje mjerno ispitne opreme</i>	Mjerno ispitna oprema održava se redovito sukladno postupku održavanja mjerno-ispitne opreme. Prilikom provedbe internog audita izvršen je uvid u <i>Popis i plan održavanja mjerno-ispitne opreme</i> i <i>Evidenciju umjeravanja mjerno-ispitne opreme</i> pri čemu je utvrđena sukladnost.	S
5.	Planira li se održavanje/umjeravanje mjerno–ispitne opreme? Pokažite plan!	RU 7.6/00-01 <i>Održavanje mjerno ispitne opreme</i>	Održavanje/umjeravanje mjerno-ispitne opreme se planira na način da se izrađuje <i>Popis i plan održavanja mjerno-ispitne opreme</i> .	S
6.	Na koji način se postupa sa neispravnom opremom (označavanje, povlačenje iz uporabe)? Primjer!	RU 7.6/00-01 <i>Održavanje mjerno ispitne opreme</i>	Neispravna oprema izdvaja se od ispravne i označava oznakom: „NEISPRAVNO“.	S
7.	Je li prepoznatljiv status/stanje umjeravanja, kontrole? Je li status dokumentiran?	RU 7.6/00-01 <i>Održavanje mjerno ispitne opreme</i>	Status/stanje umjeravanja, kontrole je prepoznatljiv. Status je dokumentiran u obrascima: OB-OD-02 ( <i>Popis procesne opreme i vozila i plan održavanja</i> ) i OB-OD-03 ( <i>Popis i plan održavanja mjerno-ispitne opreme</i> ).	S

Tablica 9. Upitna lista internog audita za odjel: Projektiranje i oprema – održavanje - nastavak

<b>Redni broj</b>	<b>Kontrolna pitanja</b>	<b>Referentni dokumenti</b>	<b>Nalaz internog audita</b>	<b>Ocjena/br. NS</b>
8.	Vode li se zapisi o održavanju? Jesu li u skladu sa propisanim? Provjeriti na primjeru!	RU 7.6/00-01 <i>Održavanje mjerno ispitne opreme</i>	Zapisi o održavanju se vode i u skladu su s propisanim u RU 7.6/00-01. Prilikom provedbe audita i radi utvrđivanja sukladnosti pored RU 7.6/00-01 provjerili su se i OB-OD-02 ( <i>Popis procesne opreme i vozila i plan održavanja</i> ) i OB-OD-03 ( <i>Popis i plan održavanja mjerno-ispitne opreme</i> ). Navedeni dokumenti bili su u sukladnosti.	S
9.	Je li za realizaciju proizvoda osigurana odgovarajuća procesna oprema?	RU 7.6/00-02 <i>Održavanje procesne opreme i vozila</i> PK 7.1. <i>Resursi</i>	Za realizaciju proizvoda osigurana je odgovarajuća procesna oprema. U procesu pružanja usluga koristi se oprema za praćenje i mjerenje koja je podložna periodičkom umjeravanju. Direktor sektora tehničkih poslova je odgovoran za obavješćivanje glavnog skladištara o potrebi umjeravanja.	S

Tablica 9. Upitna lista internog audita za odjel: Projektiranje i oprema – održavanje – nastavak

<b>Redni broj</b>	<b>Kontrolna pitanja</b>	<b>Referentni dokumenti</b>	<b>Nalaz internog audita</b>	<b>Ocjena/br. NS</b>
10.	Tko je odgovoran za održavanje procesne opreme?	RU 7.6/00-02 <i>Održavanje procesne opreme i vozila</i>	Za održavanje procesne opreme odgovoran je direktor sektora tehničkih poslova. Prilikom provedbe audita utvrđena je sukladnost s obavljanjem navedene odgovornosti. Ocjena V dodijeljena je jer se javila nesukladna radnja u referentnom dokumentu koja je vezana za promjenu funkcije djelatnika: funkcija pomoćnika direktora tehničkih poslova je zamijenjena funkcijom direktora sektora tehničkih poslova. Nakon utvrđivanja nesukladne radnje provedena je revizija referentnog dokumenta i nesukladnost je riješena.	V
11.	Postoji li popis procesne opreme koja se koristi? Dokaz!	RU 7.6/00-02 <i>Održavanje procesne opreme i vozila</i>	Popis procesne opreme postoji. OB-OD-02 ( <i>Popis procesne opreme i vozila i plan održavanja</i> ). Prilikom provedbe internog audita izvršen je uvid u popis procesne opreme u dokumentu <i>Popis procesne opreme i vozila i plan održavanja</i> . Utvrđena je sukladnost prema RU 7.6/00-02 i normi ISO 9001.	S

Tablica 9. Upitna lista internog audita za odjel: Projektiranje i oprema – održavanje – nastavak

<b>Redni broj</b>	<b>Kontrolna pitanja</b>	<b>Referentni dokumenti</b>	<b>Nalaz internog audita</b>	<b>Ocjena/br. NS</b>
12.	Gdje su propisane aktivnosti održavanja?	RU 7.6/00-02 <i>Održavanje procesne opreme i vozila</i>	Aktivnosti održavanja propisane su u navedenom referentnom dokumentu.	S
13.	Planira li se održavanje procesne opreme? Pokažite plan!	RU 7.6/00-02 <i>Održavanje procesne opreme i vozila</i>	Održavanje procesne opreme se planira prema OB-OD-02 ( <i>Popis procesne opreme i vozila i plan održavanja</i> ).	S
14.	Vode li se zapisi o održavanju? Provjerite na primjeru. Provjeriti sukladnost sa propisima.	RU 7.6/00-02 <i>Održavanje procesne opreme i vozila</i>	Zapisi o održavanju se vode u <i>Popis procesne opreme i vozila i plan održavanja</i> i sukladni su sa propisima što je utvrđeno nakon obavljenog uvida u navedeni dokument.	S
15.	Gdje su propisana pravila i odgovornosti za rješavanje reklamacija kupaca?	PS 7.2/04 <i>Obrada reklamacija</i>	Pravila i odgovornosti za rješavanje reklamacija kupaca propisani su u PS 7.2/04 što je utvrđeno uvidom u navedeni PS.	S
16.	Koji su zapisi o reklamacijama? Provode li se propisana pravila?	PS 7.2/04 <i>Obrada reklamacija</i> RU 7.4/00-01 <i>Reklamacija nabavljenih proizvoda</i>	Reklamacije se vode u <i>Evidenciji reklamacije kupca</i> . Propisana pravila se poštuju, što je utvrđeno nakon uvida u <i>Evidenciju reklamacija kupca</i> .	S
17.	Gdje je propisan postupak obavljanja servisa, odgovornosti i zapisi o obavljenim servisima?	RU 7.2/03-02 <i>Servisi</i>	Postupak obavljanja servisa, odgovornosti i zapisi o obavljenim servisima propisani su u RU 7.2/03-02.	S

Tablica 9. Upitna lista internog audita za odjel: Projektiranje i oprema – održavanje – nastavak

<b>Redni broj</b>	<b>Kontrolna pitanja</b>	<b>Referentni dokumenti</b>	<b>Nalaz internog audita</b>	<b>Ocjena/ br. NS</b>
18.	Gdje je propisan postupak rješavanja nesukladnosti opreme isporučene kupcu?	PS 8.3/02 <i>Postupak upravljanja nesukladnostima i korektivnim radnjama</i> PS 8.5/01 <i>Popravne i preventivne radnje</i>	Postupak rješavanja nesukladnosti opreme isporučene kupcu propisan je u navedenim referentnim dokumentima što je provjereno uvidom u navedene dokumente.	S

U ovom odjelu utvrđena je jedna nesukladna radnja, stoga je odjel ocjenjen ocjenom u *velikoj mjeri sukladno sa zahtjevima* (V). Nesukladna radnja bila je vezana za promjenu funkcije djelatnika, funkcija pomoćnika direktora tehničkih poslova je zamijenjena funkcijom direktora sektora tehničkih poslova koja je riješena na već spomenuti način u prethodnim odjelima. (Tablica 9. redni broj 2; 10)

Na temelju preporuka proizvođača, uvjeta uporabe i potreba za točnošću mjerenja direktor sektora tehničkih poslova izrađuje, a direktor sektora projektiranja i opreme odobrava *Popis i plan održavanja mjerno-ispitne opreme* u kojem je evidentirana potreba za umjeravanjem i provjerom. Umjeravanje provode ovlaštene ustanove i dokumentiraju odgovarajućim zapisima (mjerne liste, certifikati). Direktor sektora tehničkih poslova evidentira provedeno umjeravanje i provjeru u *Evidenciju umjeravanja mjerno-ispitne opreme*. (Tablica 9. redni broj 2; 4; 5) Za održavanje procesne opreme, direktor sektora tehničkih poslova izrađuje *Popis procesne opreme* i *Plan redovnog održavanja procesne opreme* koje odobrava direktor sektora projektiranja i opreme. Održavanje opreme i strojeva odnosi se na preventivno održavanje, koje se provodi po preporuci proizvođača opreme ili na iskustvenoj osnovi, a sastoji se od svakodnevnih pregleda od strane zaposlenika prije početka rada; mjesečnih preventivnih pregleda i remonta (podmazivanje, brušenje noževa i sl.); te godišnjih preventivnih pregleda i remonta koje se provode sukladno

uputama proizvođača/dobavljača procesne opreme. Za remonte je zadužena ovlaštena tvrtka ili obučeni zaposlenik. (RU 7.6/00-01) (RU 7.6/00-02) (Tablica 9. redni broj 10; 12; 13; 14)

Prijem reklamacije od strane kupca zaprimaju stručni suradnici sektora tehničkih poslova ili serviseri. Ukoliko se reklamacije odnose na kvar strojeva i opreme, direktor sektora projektiranja i opreme preuzima informaciju. Ukoliko stroj i oprema ne udovoljavaju ugovornim zahtjevima i tehničkim specifikacijama direktor sektora projektiranja i opreme ispunjava *Izješće o nesukladnosti*, a serviseri provjeravaju reklamaciju i uklanjaju kvar. Ako kvar nije moguće ukloniti o tome obavještavaju direktora sektora projektiranja i opreme. Rezultati analize upisuju se obrazac *Reklamacija kupca* koji se evidentiraju u *Listi reklamacija*.(PS 7.2/04) (Tablica 9. redni broj 15; 16)

Proučavanjem literature u svrhu provođenja ovog istraživanja, mogu se istaknuti dvije ključne riječi, a to su: “zadovoljstvo kupca“, i „usmjerenost na kupca“ kao jedna od točaka načela upravljanja kvalitetom. Prema tome nameće se pitanje na koji način TIM ZIP d.o.o. zadovoljava potrebe kupca. Osim kvalitete, kako sirovina tako i opreme TIM ZIP d.o.o. svojim kupcima nudi i uslugu montaže i servisa kupljene opreme, odnosno TIM ZIP d.o.o. svojim kupcima nudi realizaciju cjelokupnog projekta pekarskog pogona po principu „ključ u ruke“. Osim toga u razgovoru sa zaposlenicima i tijekom izrade eksperimentalnog rada u tvrtki utvrđen je način na koji zaposlenici brinu o svojoj opremi koju svakodnevno koriste i o opremi koju nude kupcu i može se zaključiti da onako kako se zaposlenici odnose prema vlastitoj opremi odnose se i prema opremi koju nude kupcu - s poštovanjem i ljubavlju. Održavanjem mjerno-ispitne i procesne opreme TIM ZIP d.o.o. svojim klijentima omogućava, brzu, efikasnu i sigurnu isporuku naručene robe kao i uslugu servisa i montaže u slučaju kupnje opreme i na taj način postiže zadovoljstvo svojih kupaca. U prilog tome ide i činjenica da je tvrtka instalirala opremu u više od 400 pekarskih i slastičarskih pogona, kao i izvršila montažu više od 1200 peći u trgovačkim lancima koje na dnevnoj razini održava servisna služba i time ispunjava drugi i posljednji cilj koji je tvrtka postavila u misiju, a to je: „Trajno nastojanje da se poslovnom partneru pruži kompletna i kvalitetna usluga; od građevinskog projekta pogona, preko isporuke, montaže, edukacije osoblja i servisa do tehnološke podrške kod uvođenja novih proizvoda.“ (1)

## 5. ZAKLJUČCI

1. Provedbom internog audita norme ISO 9001 u tvrtki TIM ZIP d.o.o., kojeg tvrtka posjeduje od 8. lipnja 2005. godine, dobivenih rezultata kao i provedbe audita na godišnjoj razini utvrđuje se zadovoljava li sustav upravljanja kvalitetom kriterije norme. Osim toga putem internog audita tvrtka se pripremala za audit druge strane koju provode auditori tvrtke DQS Hrvatska. Na osnovi provedenog istraživanja može se zaključiti da TIM ZIP d.o.o. potvrđuje posjedovanje certifikata i provodi zahtjeve norme.
2. Odjel Uprava ocjenjen je ocjenom *u velikoj mjeri sukladno zahtjevima* jer su zabilježene tri nesukladne radnje u referentnim dokumentima vezane za promjenu funkcije djelatnika koje su se revizijom dokumenata uspješno riješile. Uprava je izrazila svoju predanost kroz ciljeve i politiku kvalitete, usredotočenost na kupca, obuku osoblja, procjenu rizika i sprečavanje radnji te pokretanje korektivnih akcija.
3. U odjelu Predstavnik Uprave za kvalitetu nije identificirana niti jedna nesukladnost stoga je odjel ocjenjen ocjenom *sukladno zahtjevima*. Predstavnik Uprave za kvalitetu, između ostalog odgovoran je za sačinjavanje *Završnog izvještaja* na temelju kojega Uprava sačinjava *Upravinu ocjenu sustava* koja je po svim točkama zadovoljila rukovodstvo.
4. Odjel Sirovine ocjenjen je ocjenom *u velikoj mjeri sukladno zahtjevima* jer su utvrđene dvije nesukladne radnje u referentnim dokumentima vezane za unaprjeđenje djelatnika, odnosno promjenu funkcije djelatnika koje su riješene revizijom referentnih dokumenata. TIM ZIP d.o.o. na godišnjoj razini anketira svoje kupce koji općenito robu i uslugu TIM ZIP d.o.o. ocjenjuju s ocjenom izvrstan. Osim toga tvrtka se može pohvaliti i sa svega pet reklamacija u 2018. godini što je puno manje, prema mišljenju Uprave, nego prethodnih godina.
5. U odjelu Projektiranje i oprema nije utvrđena niti jedna nesukladna radnja, te je zaključeno da odjel posluje *sukladno zahtjevima*. Proces nabave i prodaje opreme vrši se putem elektroničkog sustava „Oprema“ koji tvrtki uvelike olakšava rad i smanjuje dokumentaciju.
6. Odjel Skladište ocjenjen je ocjenom *u velikoj mjeri sukladno sa zahtjevima* jer je utvrđena jedna nesukladna radnja u referentnom dokumentu koja je kao i prethodne nesukladnosti vezana za promjenu funkcije djelatnika i riješena na isti način. Odjel skladište koristi



program „Ecsat“ koji djelatnicima odjela pomaže u praćenju ulaznog i izlaznog stanja skladišta.

7. Odjel Projektiranje i oprema-održavanje ocjenjen je ocjenom *u velikoj mjeri sukladno sa zahtjevima* jer je identificirana jedna nesukladna radnja u referentnom dokumentu koja se odnosila na promjenu funkcije djelatnika i riješena je također revizijom referentnih dokumenata. Glavna zadaća ovog odjela je održavanje i ispitivanje mjerno-ispitne i procesne opreme kako bi se omogućilo zaposlenicima tvrtke da uspješno obavljaju svoje zadaće kao i ponudila stručnost u vidu servisa i montaže opreme koju je naručio kupac.
8. Prikazom literature i referenci u teorijskom dijelu ovog rada i u raspravi može se zaključiti kako ISO 9001 u tvrtki TIM ZIP d.o.o. uistinu donosi niz pozitivnih prednosti (obrazovanje djelatnika, orijentacija na kupca, poboljšanje kvalitete proizvoda, širenje tržišta, stjecanje povjerenja kupaca putem kvalitetne robe i usluge, korektnih odnosa prema svim zainteresiranim stranama itd.).
9. Provođenjem internog audita utvrđeno je da se u dokumentu *Upitna lista internog audita* spominje proces planiranja npr. „planira li se godišnji audit“; „planira li se proces prodaje“; „planira li se održavanje procesne opreme“ iz čega se zaključuje kako je u svim segmentima tvrtke nužan sam proces planiranja, počevši od onog trenutka kada se javi potreba za uvođenjem sustava upravljanja kvalitetom ili čak možda od onog trenutka kada se donese odluka o otvaranju neke tvrtke. Sukladno tome prema riječima Benjamina Franklina: „Ako ne uspiješ planirati, namjeravaš propasti“, proizlazi jasna poruka da se planiranje ne odnosi samo na određene tvrtke i poslovni svijet već i na pojedinca općenito.

## 6. LITERATURA

1. TIM ZIP (2019) TIM ZIP danas, TIM ZIP prehrana-tehnologija-razvoj, Zagreb <<https://www.timzip.hr/tim-zip-danas/>>. Pristupljeno 30. srpnja 2019.
2. Evan, J.R. (2008) Quality and Performance Excellence: Management, Organization and Strategy, Thomson South Western, Ohio, str. 87 - 88.
3. Anonymous 1 (2019) Međunarodna organizacija za standardizaciju, <<https://www.sevoi.eu/hrvatska/2019/02/08/iso-standardi/>>. Pristupljeno 17. lipnja 2019.
4. ISO (2019) All about ISO, International, Organization for Standardization, Geneva, <<https://www.iso.org/about-us.html>>. Pristupljeno 17. lipnja 2019.
5. Anonymous 2 (2012) Norme, <<http://www.svijet-kvalitete.com/index.php/norme>>. Pristupljeno 17. lipnja 2019.
6. Šuman, S., Kovačević, A., Davidović, V. (2013) Norme kvalitete - još uvijek neiskorišten potencijal. *Zbornik Veleučilišta u Rijeci* **1**, str. 291 - 306.
7. Britvić, J. (2011) Moderni sustavi upravljanja u organizaciji. *Praktični menadžment* **2**, str. 72 - 80.
8. Luning, P.A., Marcelis, W.J., Jongen, W.M.F. (2002) Food quality management a techno - managerial approach, Wageningen Pers, Wageningen, str. 244 - 248.
9. Lazibat, T. (2003) Sustavi kvalitete i hrvatsko gospodarstvo. *Ekonomski pregled* **54**, str. 55 - 76.
10. El Tigani, O. (2012) For a Brighter ISO 9001:2008 Certification. *JQP* **35**, special section p1
11. Hećimović, J. (2016) *Prilagodba postojećeg sustava upravljanja kvalitetom organizacije na zahtjev norme ISO 9001:2015*. Specijalistički rad. Osijek: Prehrambeno – tehnološki fakultet
12. HRN EN ISO 9001:2015, Sustavi upravljanja kvalitetom - Zahtjevi
13. Luning, P.A., Marcelis, W.J. (2009) Food quality management, Technological and managerial principles and practices, Wageningen Academic Publishers, Wageningen, str. 204 - 208.
14. Gaži - Pavelić, K. (2013) PDCA: ISO 9001:2008 Principi i zahtjevi u praksi. 13. Hrvatska konferencija o kvaliteti i 4. znanstveni skup hrvatskog društva za kvalitetu, Brijuni, str. 227 - 235.
15. Vuković, D., Umerović, D. (2014) Sve se svodi na rizike, upravljanje rizicima u integriranim sustavima upravljanja. 14. Hrvatska konferencija o kvaliteti i 5. znanstveni skup, Baška, str. 383 - 392.

- 
16. Anonymous 4 (2019) Šta je interna revizija <<http://www.air.ba/index.php/interna-revizija/sta-je-interna-revizija>>. Pristupljeno 25. lipnja 2019.
  17. Kondić, Ž. (2002) Kvaliteta i ISO 9000: primjena, Tiva tiskara, Varaždin, str. 136.
  18. Anonymous 5 (2012) Audit <<https://www.svijet-kvalitete.com/index.php/audit>>. Pristupljeno 26. lipnja 2019.
  19. Le Grand, C. (2000) *Use of Information Technology in Audit Management*. About Internal Auditing, IIA – Institution Internal Auditing.
  20. Lazibat, T., Nikolić, Z. (2011) Uloga audita u unapređenju sustava upravljanja poslovanjem. *Poslovna izvrsnost* **5**, str. 59 - 71.
  21. Arter, R. D. (2003) *Quality audits for improved performance*, 3.izd. ASQ Quality Press, Milwaukee, str. 6.
  22. Anonymous 6 (2012) ISO norme za sustav upravljanja kvalitetom <<https://www.svijet-kvalitete.com/index.php/upravljanje-kvalitetom/473-iso-norme-za-sustav-upravljanja-kvalitetom>>. Pristupljeno 26. lipnja 2019.
  23. Zajac, S., Gniady, J., Skudlarski, J., Izdebski, W. (2015) Assessment of quality management in accordance with ISO 9001 food industry in enterprises. *Scientific papers „Management, Economic, Engineering in Agriculture and Rural Development“* **15**, str. 297 - 301.
  24. Casadesus, M., Gimenez, G. (2000) The benefits of the implementation of the ISO 9000 standard: emperical research in 288 Spanish companies. *The TQM magazine* **12**, str. 432 - 441.
  25. Drljača, M. (2003) Prednosti i nedostaci certificiranog sustava kvalitete. *Kvaliteta* **1**, str. 16 - 18.

## IZJAVA O IZVORNOSTI

Izjavljujem da je ovaj diplomski rad izvorni rezultat mojeg rada te da se u njegovoj izradi nisam koristio/la drugim izvorima, osim onih koji su u njemu navedeni.

*Hubac*

---

Ime i prezime studenta