

# Analiza logističkih procesa nabave poduzeća za distribuciju vina

---

Zrno, Maja

Master's thesis / Diplomski rad

2021

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Zagreb, Faculty of Transport and Traffic Sciences / Sveučilište u Zagrebu, Fakultet prometnih znanosti**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:119:875179>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-08-18**



*Repository / Repozitorij:*

[Faculty of Transport and Traffic Sciences -  
Institutional Repository](#)



**SVEUČILIŠTE U ZAGREBU**  
**FAKULTET PROMETNIH ZNANOSTI**

**Maja Zrno**

**ANALIZA LOGISTIČKIH PROCESA NABAVE PODUZEĆA ZA DISTRIBUCIJU VINA**

**DIPLOMSKI RAD**

**Zagreb, 2021.**

Sveučilište u Zagrebu  
Fakultet prometnih znanosti

**DIPLOMSKI RAD**

**ANALIZA LOGISTIČKIH PROCESA NABAVE PODUZEĆA ZA DISTRIBUCIJU VINA  
ANALYSIS OF THE PROCUREMENT LOGISTIC PROCESSES OF THE VINE DISTRIBUTION  
COMPANY**

Mentor: izv. prof. dr. sc. Ratko Stanković

Student: Maja Zrno

JMBAG: 0135248339

Zagreb, rujan 2021.

**SVEUČILIŠTE U ZAGREBU**  
**FAKULTET PROMETNIH ZNANOSTI**  
**POVJERENSTVO ZA DIPLOMSKI ISPIT**

Zagreb, 4. svibnja 2021.

Zavod: **Zavod za transportnu logistiku**  
Predmet: **Distribucijska logistika I**

## **DIPLOMSKI ZADATAK br. 6412**

Pristupnik: **Maja Zrno (0135248339)**  
Studij: **Inteligentni transportni sustavi i logistika**  
Smjer: **Logistika**

Zadatak: **Analiza logističkih procesa nabave poduzeća za distribuciju vina**

Opis zadatka:

Prikazati i objasniti logističke procese u nabavi općenito, te posebno specifičnosti nabave vina. U okviru studije slučaja analizirati nabavu poduzeća za distribuciju hrvatskih vina na švicarskom tržištu. Formulirati i predložite elemente optimiranja postojećeg sustava nabave.

Mentor:

Predsjednik povjerenstva za  
diplomski ispit:

---

izv. prof. dr. sc. Ratko Stanković

## SAŽETAK

Nabava je jedna od osnovnih poslovnih funkcija u poduzeću. U ovom radu pobliže je objašnjen sam pojam nabave, kao i njezina svrha i ciljevi. Također je detaljnije objašnjen proces nabave sa svojim elementima. Provedena je analiza logističkih procesa nabave na primjeru poduzeća Mirakul Weine GmbH koje se bavi nabavom hrvatskih vina te distribucijom istih na švicarskom tržištu te su predloženi elementi unaprjeđenja poslovanja, usmjereni na sam sustav nabave. Sukladno načinu poslovanja poduzeća rečeno je nešto o karakteristikama, prednostima, ali i nedostacima e-trgovine.

**KLJUČNE RIJEČI:** opskrbni lanac, nabava, e-trgovina, vinska industrija

## SUMMARY

No company can operate without a procurement function because procurement is one of the basic business functions in a company. This paper will explain in more detail the very concept of procurement, as well as its purpose and objectives. The procurement process with its elements will be explained in more detail. An analysis of logistics procurement processes will be carried out on the example of Mirakul Weine GmbH, which deals with the procurement of Croatian wines and their distribution on the Swiss market, and elements of business improvement will be proposed, focused on the procurement system itself. In accordance with the way the company operates, something will be said about the characteristics, advantages, but also disadvantages of e-commerce.

**KEYWORDS:** supply chain, procurement, e-commerce, wine industry

# SADRŽAJ

1. Uvod.....	1
2. Uloga nabave u opskrbnom lancu .....	3
2.1. Opskrbni lanac.....	3
2.2. Faze opskrbnog lanca .....	4
2.3. Nabava .....	5
2.3.1. Nabava u užem i širem smislu.....	6
2.3.2. Uloga nabave .....	7
2.3.3. Značenje nabave .....	8
2.3.4. Ciljevi nabave .....	10
3. Logistički procesi nabave .....	16
3.1. Zahtjev za nabavu.....	16
3.2. Upit .....	17
3.3. Ponuda .....	17
3.4. Usporedba ponuda i izbor najpovoljnije .....	19
3.5. Ugovor o nabavi i narudžba .....	20
3.6. Preuzimanje isporučene robe .....	22
3.7. Reklamacije i rješavanje problema zbog neispravne robe .....	23
4. Specifičnosti nabave u e-trgovini vinima .....	26
4.1. Karakteristike e-trgovine .....	26
4.2. Prednosti i nedostaci e-trgovine .....	27
4.2.1. Prednosti.....	27
4.2.2. Nedostaci .....	29
4.3. Modeli e-trgovine.....	30
4.3.1. B2B.....	31
4.3.2. B2C.....	32

4.3.3.	C2C.....	33
4.3.4.	C2B.....	34
4.4.	Princip korištenja web prodavaonica na tržištu vina .....	34
4.5.	Specifičnosti nabave u e-trgovini .....	40
4.5.1.	Strategija nabave e-trgovaca s vlastitom logističkom strukturom .....	40
4.5.2.	Strategija nabave e-trgovaca koji koriste logističke usluge vanjskih davatelja ..	41
5.	Studija slučaja: analiza logističkih procesa nabave tvrtke Mirakul Weine GmbH .....	42
5.1.	Postupak nabave .....	43
5.1.1.	Upit i ponuda .....	43
5.1.2.	Narudžba.....	43
5.1.3.	Ugovaranje transporta .....	43
5.1.4.	Preuzimanje robe .....	44
5.2.	Troškovi nabave .....	45
5.3.	Problemi u poslovanju .....	46
6.	Prijedlog unaprjeđenja postojećeg stanja .....	47
7.	Zaključak.....	53
	POPIS SLIKA .....	57
	POPIS GRAFIKONA.....	58
	POPIS TABLICA.....	59
	PRILOZI.....	60

## 1. Uvod

Tema ovog diplomskog rada je Analiza logističkih procesa nabave poduzeća za distribuciju vina. Nabava je jedna od osnovnih faza opskrbnog lanca koja osigurava poduzećima opskrbu potrebne robe. Nabava ima vrlo važnu ulogu u poslovanju svakog poduzeća, bilo privatno ili javno kako bi poduzeća ostvarila svoje ciljeve.

Svrha ovog rada je prikazati ulogu nabave u opskrbnom lancu, te objasniti cjelokupan proces nabave, uz studiju slučaja praktičnog primjera logističkih procesa nabave poduzeća za distribuciju vina Mirakul Weine GmbH. Temeljem provedene analize, formulirani su prijedlozi elemenata unaprjeđenja, kako bi se umanjili nedostaci postojećeg sustava nabave, ali i prepoznale prednosti trenutnog načina poslovanja.

Rad je podijeljen u sedam cjelina i to:

1. Uvod
2. Uloga nabave u opskrbnom lancu
3. Logistički procesi nabave
4. Specifičnosti nabave u e-trgovini vinima
5. Studija slučaja: analiza logističkih procesa nabave tvrtke Mirakul Weine GmbH
6. Prijedlog unaprijeđenja postojećeg stanja
7. Zaključak

U drugom poglavlju opisan je opskrbni lanac sa svojim fazama te je detaljnije definiran i objašnjen sam proces nabave i njegova podjela. Također je rečeno nešto o ulozi i značaju nabave te su nabrojani i objašnjeni brojni ciljevi koje ovaj proces obuhvaća.

Treće poglavlje sadrži detaljan opis logističkih procesa nabave, od zahtjeva za nabavu pa sve do preuzimanja robe i reklamacije, sa svim njihovim elementima i faktorima.

U četvrtom poglavlju obrazložene su karakteristike e-trgovine te njezine prednosti i nedostaci. Također su navedena četiri modela e-trgovine između poslovnog potrošača i krajnjeg potrošača i objašnjeni su najbitniji elementi svakog od modela. Isto tako je spomenut i princip korištenja web prodavaonica na tržištu vina te načini na koje se može unaprijediti poslovanje, odnosno privući kupce. Pojašnjene su i specifičnosti nabave kod e-trgovine.



U petom poglavlju napravljena je studija slučaja. Za početak je navedeno nekoliko osnovnih informacija o tvrtci Mirakul Weine GmbH i njezinom poslovanju, a zatim su analizirani logistički procesi nabave tvrtke Mirakul Weine GmbH.

U šestom poglavlju navedeni su prijedlozi unaprijeđenja postojećeg stanja, koji su usmjereni na smanjenje troškova nabave i proširenje tržišta, odnosno privlačenje kupaca.

Rad završava zaključkom u kojem se navode spoznaje do kojih je došlo tijekom izrade rada.

## 2. Uloga nabave u opskrbnom lancu

U ovom poglavlju objašnjen je opskrbni lanac kao i njegove faze te je detaljnije rečeno nešto o ulozi nabave u istom kao i njezinoj podjeli. Obrazloženi su uloga i značenje nabave u poslovanju nekog poduzeća te su opširno opisani svi njezini ciljevi.

### 2.1. Opskrbni lanac

Upravljanje opskrbnim lancem nekad se zvalo logistika, no zbog strateškog značenja i puno više radnji omogućenih korištenjem informacijske tehnologije, logistika je prešla u dio upravljanja opskrbnim lancem. Logističko-opskrbni lanac objašnjava se kao skup interesno povezanih logističkih karika, odnosno logističkih partnera koji samostalno ili u sklopu logističko-distribucijskih lanaca opskrbljuju kupce, potrošače, korisnike nečim, primjerice: materijalom, vodom, pićem, hranom, naftnim derivatima, znanjem, kapitalom ili različim potrepštinama. Ti lanci ostvaruju svoju misiju samo tada kad se kvalitetni proizvodi ili usluge u optimalnim količinama i u odgovarajućim asortimanima dostave na pravo mjesto, u pravom trenutku i uz najpovoljnije uvjete za sve logističke subjekte takvih lanaca.<sup>1</sup>

Upravljanje opskrbnim lancem podrazumijeva procese planiranja, organiziranja i kontroliranja tijekova materijala-sirovina i usluga od dobavljača do krajnjih korisnika/kupaca. Temelji se na tehnološkim rješenjima koji omogućavaju sinergiju svih dionika: dobavljača, proizvođača, distributera, maloprodaje, kupaca i uslužnih servisa, kako bi se potrebe potrošača zadovoljavale na konkurentnoj razini. Rezultat je učinkovitija povezanost svih dionika lanca vrijednosti uz smanjenje troškova i otklanjanje uskih grla u distribuciji. Efikasnost opskrbnog lanca se povećava smanjenjem rasipanja i uklanjanjem aktivnosti koje ne doprinose dodanoj vrijednosti proizvoda. Upravljanje opskrbnim lancem je jedna od najvažnijih upravljačkih koncepcija 21. stoljeća za unaprijeđenje i održavanje konkurentnosti poduzeća. Ovu koncepciju karakterizira pomicanje fokusa s product-push sustava na consumer-pull

---

<sup>1</sup> Luetić A. Business intelligence i upravljanje opskrbnim lancem, Zagreb, 2017., str. 125

sustav. Učinkovito upravljanje opskrbnim lancem pretpostavlja procesnu orijentaciju poduzeća i integraciju poslovnih procesa među dionicima lanca.<sup>2</sup>

Ciljevi upravljanja integriranim opskrbnim lancem su eliminacija nepotrebnih i neopravdanih utrošaka vremena, robe i novca učinkovitijom razmjenom pravovremenih informacija među dionicima i zajednička unaprijeđenja procesa i tržišnog nastupa. Cilj upravljanja opskrbnim lancem je i uspostavljanje povezanosti, komunikacije i povjerenja među dionicima te stvaranje dojma jedinstvenog sustava ponude kupcima.<sup>3</sup>

## 2.2. Faze opskrbnog lanca

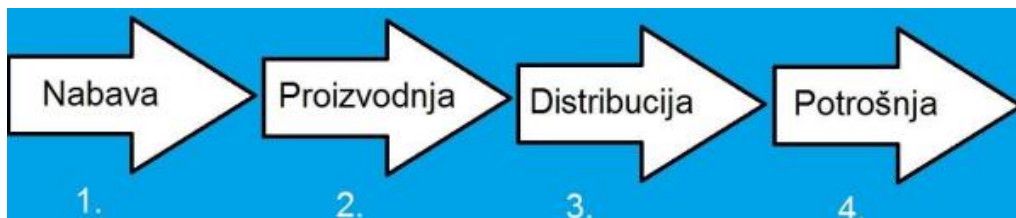
Svaki opskrbni lanac dodaje uporabnu vrijednost proizvodu kroz četiri osnovne faze koje su prikazane na Slici 1.:<sup>4</sup>

**Faza nabave** - uključuje dobavljače sirovina, komponenata i repromaterijala

**Faza proizvodnje** - uključuje proizvođače gotovih proizvoda

**Faza distribucije** - uključuje veleprodajne i maloprodajne trgovce, logističke operatere, prijevoznike i druge subjekte koji čine distribucijsku mrežu

**Faza potrošnje** - uključuje kupce, odnosno korisnike usluga



Slika 1. Prikaz faza opskrbnog lanca

Izvor: Ivaković, Č., Stanković, R., Šafran, M. „Špedicija i logistički procesi“, Fakultet prometnih znanosti, Zagreb, 2010., str. 290

Zavisno o vrsti proizvoda i tehnologiji proizvodnje i prodaje, u svakom opskrbnom lancu ne moraju nužno biti zastupljeni svi prethodno navedeni subjekti, već se više faza opskrbnog

<sup>2</sup> Šerić N., Luetić A. SUVREMENA LOGISTIKA-Upravljanje logistikom u poslovanju poduzeća, Split, 2016., str. 148-149

<sup>3</sup> Ibidem

<sup>4</sup> Šafran M. Nastavni materijali iz kolegija planiranje logističkih procesa, Fakultet prometnih znanosti, Zagreb

lanca može u cijelosti ili djelomice nalaziti u domeni istog subjekta. Tako u nekim industrijama koje proizvode po narudžbi, kupac preuzima robu izravno kod proizvođača, bez posredstva distribucijske mreže. Također treba napomenuti kako u izvršenje pojedine faze opskrbnog lanca može biti uključeno više subjekata. Proizvođači u pravilu imaju više različitih dobavljača sirovina i repromaterijala, distributeri (veletrgovci) distribuiraju proizvode više različitih proizvođača, koriste usluge različitih logističkih operatera, a opskrbljuju više različitih maloprodajnih trgovaca.<sup>5</sup>

### 2.3. Nabava

Nabava je funkcija i djelatnost poduzeća i drugih poslovnih sustava, koja se brine o opskrbi materijalima, opremom, uslugama i energijom potrebnima za realizaciju ciljeva poslovnog sustava. Nabava se često poistovjećuje s kupnjom. U novije vrijeme često se s pojmom nabave zamjenjuju pojmovi materijalno poslovanje i logistika. Osim toga, sve više se koristi pojam marketing nabave. Kao inačica pojmu nabava koristi se pojam opskrba.<sup>6</sup>

Logistika aktivnosti nabave podrazumijeva širi aspekt od čina kupnje, odnosno preuzimanja sirovine, materijala, poluproizvoda, usluga ili gotovih proizvoda. Primjereno upravljanje aktivnostima nabave često pretpostavlja i posebna, specijalistička znanja, pored metodologije predviđanja potreba proizvodnje i upravljanja zalihama. Temeljna područja koja nabava podrazumijeva su danas standardizirana. Tako se u suvremenoj poslovnoj praksi učestalo susreću sljedeća operativna područja aktivnosti, koja objedinjuje poslovna funkcija nabave:<sup>7</sup>

- Utvrđivanje potreba za materijalima, sirovinama, proizvodima i uslugama
- Optimalizacija nabavnih potreba – revizija specifikacija
- Kontinuirana standardizacija
- Praćenje i istraživanje tržišta nabave
- Odabir dobavljača – stvaranje portfelja dobavljača
- Ugovaranje cijena i uvjeta plaćanja s dobavljačima

---

<sup>5</sup> Vrbanić V. Analiza distribucijske mreže logističkog operatera s prijedlogom unaprjeđenja, diplomski rad, Fakultet prometnih znanosti, Zagreb, 2019.

<sup>6</sup> Ferišak V. Nabava-politika-strategija-organizacija-management, Zagreb, 2002. str. 1

<sup>7</sup> Šerić N., Luetić A. SUVREMENA LOGISTIKA-Upravljanje logistikom u poslovanju poduzeća, Split, 2016., str. 40

- Upravljanje rizikom u sferi nabave
- Upravljanje troškovima nabave
- Evaluacija dobavljačeve podrške u pred i postprodajnoj fazi
- Inovativnost

### 2.3.1. Nabava u užem i širem smislu

Razlikujemo dvije vrste nabave i to nabava u širem smislu i nabava u užem smislu. Kriterij njihova razlikovanja su poslovi koji se odvijaju unutar nje. To mogu biti poslovi koji se u vezi s nabavom obavljaju svakodnevno, učestalo, odnosno ulaze u kategoriju operativnih poslova ili mogu biti poslovi koji se rjeđe, povremeno obavljaju i ulaze u kategoriju poslova od strateškog značenja.<sup>8</sup>

Obavljanje svih operativnih poslova u procesu nabavljanja objekata nabave predstavlja nabavu u užem smislu. To su poslovi koje je potrebno svakodnevno obavljati da bi se pravodobno realizirale definirane potrebe i zahtjevi opskrbe poslovnog sustava za objektima nabave odgovarajuće kakvoće, u potrebnoj količini, po primjerenim cijenama, rokovima, na određenom mjestu i uz odgovarajući servis. S aspekta objekata, pod nabavom u užem smislu podrazumijeva se nabava materijala kao što su sirovine, pomoćni i pogonski materijali, dijelovi i sklopovi te trgovačka roba.<sup>9</sup>

Nabava u širem smislu obuhvaća i strategijske zadatke o kojima ovise učinci i dobit poslovnog sustava. Zadaci nabave u širem smislu su da pripremi što bolje korištenje mogućnosti tržišta nabave, da pozitivno utječe na proizvodnju, potrošnju i prodaju definiranjem vrsta, oblika i strukture ulaza uz korištenje potencijala dobavljača i vodeći računa o zaštiti okoliša, s ciljem da se što bolje zadovolje zahtjevi potrošača te da se maksimiziraju učinci i dobit poslovnog sustava. S aspekta objekata, nabava u širem smislu obuhvaća pored nabave materijala (predmeta rada) i nabavu usluga, prava (licenci, franšiza, najma, zakupa, lizinga), energije i sredstava za rad (opreme i investicijskih dobara).<sup>10</sup>

---

<sup>8</sup> Krpan Lj., Varga D., Maršanić R. Organizacijska struktura nabave u poslovnim procesima, Tehnički glasnik 9, 3(2015), 327-336

<sup>9</sup> Ferišak V. Nabava-politika-strategija-organizacija-management, Zagreb, 2002., str. 1-2

<sup>10</sup> Ferišak V. Nabava-politika-strategija-organizacija-management, Zagreb, 2002., str. 2-4

### 2.3.2. Uloga nabave

Poduzeća moraju nabaviti dijelove i materijale kako bi proizvela robu za prodaju, opremu za proizvodnju i operativu te potrošni materijal, kao što su olovke i papir i slično. Proces nabavljanja može biti tako jednostavan kao što je poslati nekog do robne kuće ili specijalizirane prodavaonice po kutiju olovaka. No, u većini slučajeva taj je proces puno složeniji, skuplji, i značajniji za dobrobit poduzeća. Prema tome, nabavna funkcija nekog poduzeća zahtijeva upravljanje. Za većinu poduzeća upravljanje nabavom znači kupovinu. To znači da poduzeća kupuju robu kako bi je prodala, kako bi ostvarila radne operacije ili kako bi proizvela proizvode. Upravljanje nabavom obično ima najširu definiciju, obuhvaćajući svaku aktivnost koja je uključena u kretanje robe u poduzeće.<sup>11</sup>

Porast značaja nabave uvjetovan je sve većom društvenom podjelom rada i povećanjem broja predmeta nabave. Menadžeri dobrih pregovaračkih sposobnosti i jakih poslovnih odnosa s dobavljačima ostvaruju svojim organizacijama znatne uštede važne za konkurentnost na tržištu. Odabir prave opreme za proizvodnju i njena kupnja po povoljnijoj cijeni mogu stvoriti konkurentnu troškovnu prednost koja traje godinama. Konačno, dobre nabavne navike izbjegavaju operativne probleme. Ako osnovne komponente za proizvodnju ne dođu na vrijeme tvornica ne radi. Ukoliko kvaliteta nabavljenog materijala ne zadovoljava standarde može se dogoditi da proizvod ne zadovolji standarde kupaca. Izbjegavanje ovih problema nužno ne vodi do operativne učinkovitosti, odnosno operativna učinkovitost je neostvariva ako dođe do navedenih problema.<sup>12</sup>

Slika 2. prikazuje ulogu nabavne funkcije u poduzeću u četiri faze, te je svaka faza ukratko opisana.

---

<sup>11</sup> Krpan Lj., Varga D., Maršanić R. Organizacijska struktura nabave u poslovnim procesima, Tehnički glasnik 9, 3(2015), 327-336

<sup>12</sup> Bloomerg David J., LeMay Stephen B., Hanna Joe B. Logistika, 2006., str. 11-12

<b>Faza</b>	<b>Uloga nabavne funkcije u poduzeću</b>
<b>Faza 1</b> <b>Nabava kao pasivna funkcija</b>	<b>nema stratešku ulogu, ona reagira na zahtjeve drugih poslovnih funkcija</b> (velik udio vremena na rutinske operacije, dobavljači se biraju na temelju cijena i dostupnosti, individualne komunikacije)
<b>Faza 2</b> <b>Nabava kao neovisna funkcija</b>	<b>primjenjuje najsuvremenije tehnike i procese, ali nije dio poslovne strategije</b> (prepoznaje se uloga nabave u profitabilnosti poduzeća, temeljni cilj nabave je sniženje troškova)
<b>Faza 3</b> <b>Nabava kao funkcija podrške</b>	<b>podržava konkurentsku strategiju poduzeća i poboljšava kompetitivnu sposobnost poduzeća</b> (u prodajne timove uključuju se osobe zadužene za nabavu, dobavljači se promatraju kao resurs te se ocjenjuje njihovo iskustvo, motivacija i stav)
<b>Faza 4</b> <b>Nabava kao integrativna funkcija</b>	<b>potpuno je integrirana u strategiju poduzeća i značajan je čimbenik pri formulaciji i implementaciji strateškog plana</b> (zaposlenici u nabavi se obrazuju, komunikacija unutar poduzeća je intenzivna, učinkovitost nabave mjeri se doprinosom poslovnom uspjehu poduzeća)

**Slika 2. Uloga nabavne funkcije u poduzeću**

Izvor: Erceg A. Nastavni materijali iz kolegija Nabavno poslovanje, Ekonomski fakultet, Sveučilište u Osijeku, 2018.

### 2.3.3. Značenje nabave

Nabava dobiva sve veće značenje u privatnim i javnim poduzećima i institucijama. Raste broj dobara i usluga što se nabavljaju, osobito zbog primjene tzv. modularne proizvodnje. To dovodi do većeg udjela vrijednosti nabavljenih materijala i usluga u prodajnoj cijeni proizvoda, a kreće se između 30-40% u duhanskoj industriji i proizvodnji instrumenata te izdavačkoj djelatnosti pa do preko 80% u prehrambenoj industriji i proizvodnji naftni derivata. U prosjeku u proizvođačkim poduzećima udio materijala i usluga u prodajnoj cijeni proizvoda iznosi oko 60%.<sup>13</sup>

Navedeni podaci vrijede za razvijene zemlje, gdje se udio plaća u prodajnoj cijeni proizvoda kreće između 10-35%, odnosno u prosjeku oko 20%. U zemljama s niskim plaćama udio vrijednosti materijala u prodajnoj cijeni proizvoda veći je na račun znatno manjeg udjela plaća.<sup>14</sup>

<sup>13</sup> Ferišak V. Nabava-politika-strategija-organizacija-management, Zagreb, 2002., str. 37-42

<sup>14</sup> Ibidem

Grafikon 1. Podjela troškova nabave



Izvor: Ferišak V. Nabava-politika-strategija-organizacija-management, Zagreb, 2002., str. 37

Na Grafikonu 1. prikazana je podjela troškova nabave koji se dijele na troškove službe nabave i troškove objekata nabave. U troškove službe nabave ubrajaju se plaće, dnevnice, putni troškovi, PTT troškovi izd., te oni zauzimaju 2-4% ukupnih troškova. S obzirom na vrlo mali postotak koji zauzimaju automatski je mala mogućnost ušteda ukupnih troškova nabave. U troškove objekata nabave ulaze nabavna cijena i količina robe te oni zauzimaju 96-98% ukupnih troškova i samim time omogućavaju velike uštede ukupnih troškova.

Dok na tržištu prodaje u suvremenim uvjetima zbog konkurencije nije moguće jednostavno povećati opseg prodaje ili visinu cijene i ostvariti povećanu dobit, a isto tako tehnološka rješenja su manje ili više ujednačena, a s time i troškovi, pa ostaju druge mogućnosti ušteda, koje je najlakše ostvariti u nabavi orijentacijom na povoljnije izvore na globalnom tržištu, boljom suradnjom nabave s ostalim funkcijama, marketingom nabave i drugim strategijskim aktivnostima nabave.<sup>15</sup>

Za nabavu nisu značajni samo rezultati nabavljanja. Za ukupni rezultat nabave, odnosno materijalnog poslovanja, značajan je odnos troškova i rezultata dispozicije materijala, skladištenja i transporta te zbrinjavanja otpadaka i viškova materijala. Troškovi i rezultati tih aktivnosti ipak manje utječu na ukupni rezultat nabave, a osim toga povećanje aktivnosti

<sup>15</sup> Ibidem



djelatnika nabave na tim poslovima neće rezultirati znatno većim učincima ni na pojedinim područjima materijalog poslovanja ni u ukupnom rezultatu što je prikazano na Grafikonu 2.<sup>16</sup>

**Grafikon 2. Međuovisnost troškova i učinaka pojedinih aktivnosti materijalnog poslovanja**



Izvor: Ferišak V. Nabava-politika-strategija-organizacija-management, Zagreb, 2002., str. 41.

#### 2.3.4. Ciljevi nabave

Općim ciljem smatra se maksimiziranje dobiti, međutim uz njega treba odrediti i niz ciljeva nižeg reda koji će omogućiti dugoročno ostvarivanje općeg cilja. Općem cilju maksimiziranja dobiti poduzeća nabava doprinosi tako da interne korisnike opskrbi materijalima i uslugama uz najpovoljnije uvjete. U klasičnoj nabavi taj se cilj nastoji ostvariti na način da se što više snize nabavne cijene materijala i usluga, odnosno troškovi nabavljanja. Ciljeve se promatra jednodimenzionalno, tj. isključivo kroz sniženje troškova zadovoljavanja potreba vlastite organizacije. Uz ekonomske ciljeve sve više dobivaju na značaju ekološki ciljevi. Raste društvena svijest o potrebi zaštite okoliša pa se već kod nabave materijala i usluga mora voditi računa o tome jesu li rezultat ekološki podobne proizvodnje i mogu li se nakon upotrebe proizvoda reciklirati ili adekvatno zbrinuti ili deponirati.<sup>17</sup>

<sup>16</sup> Ibidem

<sup>17</sup> Ferišak V. Nabava-politika-strategija-organizacija-management, Zagreb, 2002., str. 26

Od nabavne logistike očekuje se kako slijedi: <sup>18</sup>

1. Osigurati neprekinuti tijek materijala, odnosno sirovina, potrošnog materijala i usluga potrebnih za rad poduzeća
2. Svesti na minimum investicije i gubitke vezane uz zalihe
3. Održavati prikladne standarde kvalitete
4. Pronaći ili razviti prikladne dobavljače
5. Standardizirati kupljene predmete gdje god i kad god je moguće
6. Nabavljati potrebne predmete i usluge po najnižoj krajnjoj cijeni
7. Poboljšati konkurentnost poduzeća
8. Usuglašeno raditi s drugim odjelima u poduzeću
9. Ostvariti ciljeve nabave uz najniži mogući stupanj administrativnih troškova

Logističar nabave mora biti dobro upoznat sa granom industrije poduzeća kojemu vodi nabavu. Njegova greška može dovesti do zatvaranja proizvodnih linija te oštetiti radnike, kupce te na kraju povećati ukupne troškove poduzeća. Osigurati se od toga da poduzeće ne ostane bez materijala potrebnog za proizvodnju možemo putem zaliha, odnosno pravih količina zaliha. Logističar nabave, također, mora razmišljati i o kvaliteti materijala koje u većini slučajeva proporcionalno raste s cijenom. Smanjiti troškove u nabavi ne znači da se automatski treba prihvatiti najniža ponuđena cijena - ne smije se zaboraviti da cijena nije uvijek novac. Uz komunikacijsko-pregovaračku sposobnost logističara nabave poduzeće može imati neprekidan tok materijala nabavljenog po privilegiranoj cijeni te samim time to poduzeće radi profitabilnije i poboljšava svoju konkurentnost na tržištu. <sup>19</sup>

#### 2.3.4.1. Kriteriji razlikovanja ciljeva

SADRŽAJ CILJEVA: <sup>20</sup>

- Ekonomski ciljevi:

---

<sup>18</sup> Krpan Lj., Varga D., Maršanić R. Organizacijska struktura nabave u poslovnim procesima, Tehnički glasnik 9, 3(2015), 327-336

<sup>19</sup> Ibidem

<sup>20</sup> Ferišak V. Nabava-politika-strategija-organizacija-management, Zagreb, 2002., str. 26-30

- Monetarni: ostvarenje dobiti, ostvarenje prodaje, rentabilnost poslovanja, kreditna sposobnost, osiguranje likvidnosti, ekonomičnost poslovanja i sl.
- Nemonetarni: neovisnost, prestiž, tržišna moć, društveni utjecaj, politički utjecaj, proširenje tržišta, partnerstvo s dobavljačima, sigurnost opskrbe, fleksibilnost opskrbe i sl.
- Socijalni ciljevi: socijalna sigurnost djelatnika, zadovoljstvo poslom, mogućnost napredovanja u poslu, razvoj ličnosti, mala fluktuacija djelatnika i sl.
- Ekološki ciljevi: osigurati kružni tijek materijala, sačuvati resurse, smanjiti potrošnju vode i energije, koristiti sigurniji prijevoz opasnih materijala i sl.

#### DIMENZIJE CILJEVA:<sup>21</sup>

- Opseg ciljeva: količine koje valja nabaviti, količine isporuke, visine zaliha i sl.
- Vremenska dimenzija: dugoročne, srednjoročne i kratkoročne potrebe, vrijeme nabavljanja, vrijeme isporuke, vrijeme držanja zaliha i sl.
- Prostorna dimenzija: mjesto potrošnje materijala, mjesto isporuke, mjesto skladištenja i sl.

#### HIJERARHIJA CILJEVA:<sup>22</sup>

- Temeljni ciljevi: ciljevi cjelokupnog poslovanja (strateški i taktički ciljevi) u svezi s ekonomijom poslovanja, sigurnošću, moću, rastom, načinom obrade podataka, organizacijom, zaštitom okoliša i sl.
- Ciljevi poslovnih funkcija: usklađeni rad poslovnih funkcija, sniženje troškova cjelovitih procesa, povećanje kakvoće rada, povećanje općeg boniteta poslovanja i sl.
- Instrumentalni ciljevi na pojedinim područjima rada: npr. na području nabavljanja kooperacije, prisutnosti na tržištu, stalnosti izvora nabave, stalnosti količina nabave i sl.

---

<sup>21</sup> Ibidem

<sup>22</sup> Ibidem

### MEĐUOVISNOST CILJEVA:<sup>23</sup>

- Komplementarni ciljevi: ostvarenje jednog cilja ovisi o ostvarenju drugog cilja. Kod ciljeva koji su komplementarni (nadopunjuju se) valja paziti na hijerarhiju ciljeva te koji se cilj mora ostvariti, u kojem opsegu i u kojem vremenu, da bi se mogao ostvariti neki drugi cilj (npr. veće nabavne količine i niže nabavne cijene)
- Konfliktne ciljevi: postoje konkurentski odnosi pa opsežnije ostvarenje jednog cilja dovodi do slabijeg ostvarenja drugih ciljeva (npr. ciljevi sigurnosti i ekonomičnosti) i zbog toga je potrebno postaviti prioritete ostvarenja ciljeva
- Neutralni ciljevi: odnosi između pojedinih ciljeva su indiferentni (nisu međusobno ovisni)

### ZNAČENJE CILJEVA:<sup>24</sup>

- glavni ciljevi — imaju veliko značenje (npr. pravodobna opskrba)
- dodatni ciljevi — imaju manje značenje (npr. smanjenje količina prosječnih zaliha)

#### 2.3.4.2. Sustav ciljeva nabave

Sustav ciljeva nabave temelji se na sustavu ciljeva poduzeća/organizacije, kojoj organizacijska jedinica nabave pripada. S ciljevima poduzeća dugoročno se usmjerava aktivnosti svih poslovnih funkcija i iz njih se izvode ciljevi na nižim razinama. To su, dakle, strategijski ciljevi u svezi s ekonomskim rezultatima poslovanja, sigurnošću i moću poduzeća na tržištu te u svezi s društvenim odnosima i zaštitom okoliš, a to su:<sup>25</sup>

**Ciljevi u svezi s ekonomskim rezultatima poslovanja** mogu se podijeliti na ciljeve ostvarenja dobiti, ciljeve povećanja ekonomičnosti, ciljeve likvidnosti, ciljeve povećanja prodaje itd.

**Ciljevi sigurnosti** postižu se tako da se poduzeće umjesto na rizične poslove, koji obećavaju veliku dobit, orijentira na manje rizične, da ima veća pričuvna sredstva, da je manje

---

<sup>23</sup> Ibidem

<sup>24</sup> Ibidem

<sup>25</sup> Ibidem

ovisno o tržištu radne snage tako da koristi u većoj mjeri automatizirane strojeve itd. Veća sigurnost dovodi u pravilu do manje ekonomičnosti i rentabilnosti.

**Ciljevi moći** poduzeća na tržištu ovise o koncentraciji potreba, o jedinstvenom nastupu na tržištu, o financijskoj neovisnosti, o političkom i društvenom utjecaju i sl. pa ih se s tih gledišta mora odgovarajuće postaviti.

**Ciljevi u svezi s društvenim odnosima i zaštitom okoliša** u suvremenim uvjetima dobivaju sve veće značenje, što je pokazatelj sve većih socijalnih i ekoloških problema. U ovu skupinu ciljeva ubrajaju se ciljevi zapošljavanja, ciljevi odnosa s drugim organizacijama, etički ciljevi, ciljevi eliminiranja poslova s nedemokratskim državama, davanja prednosti u nabavi tvrtkama koje zapošljavaju invalide, smanjenja emisije štetnih plinova, ciljevi reciklaže i sl.

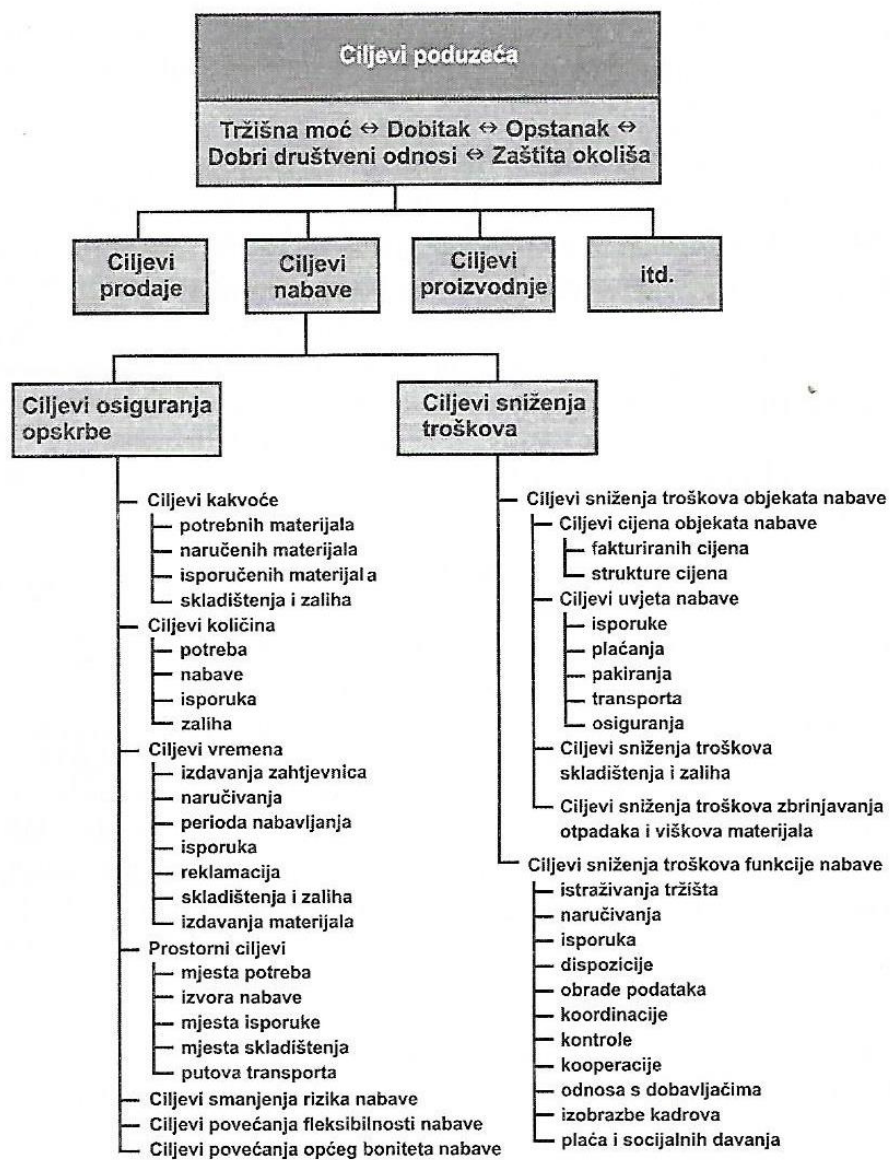
U skladu s ciljevima poduzeća postavljaju se ciljevi pojedinih poslovnih funkcija, koji osiguravaju njihov usklađeni rad i što veći doprinos ostvarenju ciljeva poduzeća. U okviru nabave moraju se također postaviti ciljevi koji će omogućiti kompatibilni rad s drugim funkcijama, a prvenstveno uskladiti konfliktne ciljeve. Nabava mora što više doprinijeti stvaranju vrijednosti u lancu procesa. Ona je dio lanca procesa cijelog poduzeća. Vodi se računa da npr. zbog sniženja troškova nabavom materijala lošije kakvoće ne nastanu povećani troškovi proizvodnje ili da ne dođe do teškoća prodaje gotovih proizvoda ili da se npr. sniženjem/povećanjem troškova nabave postigne ukupno veće sniženje troškova na drugim područjima.<sup>26</sup>

Općenito promatrano, u svim funkcionalnim područjima, koja su uključena u određeni proces, ciljevi su što bolje izvršenje zadataka uz što niže troškove. U funkciji nabave to su ciljevi osiguranja opskrbe i ciljevi sniženja troškova opskrbe koji su prikazani na Slici 3.<sup>27</sup>

---

<sup>26</sup> Ibidem

<sup>27</sup> Ibidem



**Slika 3. Ciljevi funkcije nabave**

Izvor: Ferišk V. Nabava-politika-strategija-organizacija-management, Zagreb, 2002., str. 30

### 3. Logistički procesi nabave

#### 3.1. Zahtjev za nabavu

Zahtjev ili nalog za nabavu mogu izdati organizacijske jedinice kojima su potrebni materijali ili usluge (priprema rada, služba razvoja, laboratorij, poslovne jedinice ovlaštene za promet roba i usluga – proizvodne jedinice, prodavaonice i dr.). Zahtjev za nabavu mora osim podataka o vrsti (šifra i naziv), obilježjima i količini potreba te datuma ispostavljanja zahtjeva i podataka o onome tko je ispostavio zahtjev, sadržavati i podatke u kojim rokovima i gdje treba ispostaviti materijal, odnosno gdje je potrebno obaviti usluge, zatim oznake namjene (npr. sirovina, potrošni materijal, pogonski materijal, dio za dogradnju nekog stroja ili uređaja, pričuvni dio i sl.), kakve ateste materijal mora imati (npr. kemijskog sastava) i koja ispitivanja je morao proći (npr. radiografsko, ultrazvukom), prijedlog potencijalnog dobavljača, podatke o načinu pakiranja i prema potrebi nacрте ili drugu dokumentaciju koja može poslužiti nabavi.

28

Uobičajeno je da se u slučajevima pojedinačne opskrbe zahtjev izdaje u pisanom obliku i da na putu do nabave dobije suglasnost centralne tehničke službe ili nadležnog rukovodstva u poduzeću te financijske službe, koja ga knjiži, preispituje raspoloživa financijska sredstva i nakon što na zahtjevu potvrdi svoju suglasnost dostavlja ga službi nabave. U slučajevima oskrbe s vlastitih zaliha zahtjevi za nabavu dostavljaju se skladišnoj službi, koja na temelju njih komisionira i izdaje tražene materijale korisnicima.<sup>29</sup>

Bez obzira na način obrade podataka, zahtjeve materijala potrebno je evidentirati, kako bi se dobio pregled primljenih i realiziranih zahtjeva i da se korisniku može u svakom trenutku dati informacija o situaciji u svezi zahtjeva i njegova izvršenja. Evidencija zahtjeva obično se vodi u knjizi narudžbi, odnosno u datoteci narudžbi. Prilikom elektronskog vođenja lako se dobije statistika nabave s podacima o godišnjem ulazu i izlazu materijala, o kretanju vrijednosti zaliha, o naručenim i isporučenim količinama pojedinih vrsta materijala prema dobavljačima i dr.<sup>30</sup>

---

<sup>28</sup> Ferišak V. Nabava-politika-strategija-organizacija-management, Zagreb, 2002., str. 410-411

<sup>29</sup> Ibidem

<sup>30</sup> Ferišak V. Nabava-politika-strategija-organizacija-management, Zagreb, 2002., str. 412

### 3.2. Upit

Upit predstavlja zahtjev dobavljaču da pošalje ponudu ili informacije o njegovim proizvodima ili uslugama. Upitima se provodi konkretno ispitivanje situacije na tržištu nabave. Prikupljeni podaci trebaju omogućiti spoznaju tržišnih mogućnosti i orijentaciju na prave izvore s obzirom na ekonomske i ekološke uvjete nabave. Zbog toga se u nabavi treba prilikom traženja prikladnih dobavljača voditi računa o značenju predmeta nabave za poduzeće, o ukupnoj količini i vrijednosti predmeta nabave, o tržišnoj ponudi, o lokaciji potencijalnih dobavljača.<sup>31</sup>

Upit bi trebao sadržavati:<sup>32</sup>

- Naziv i adresu poduzeća koje šalje upit
- Datum upita i šifru upita na koju se dostavljač treba pozvati u ponudi
- Neutralni opis predmeta za koji se šalje upit
- Količinu potreba u određenim rokovima, što je dobavljaču značajno za izradu kalkulacije prodajne cijene
- Potreban rok isporuke predmeta nabave
- Adresa odredišta na koju se otprema roba
- Način plaćanja
- Raščlamba cijene
- Rok dostavljanja ponude
- Opći uvjeti nabave

### 3.3. Ponuda

Ponuda je od ponuđača izražena pismena ili usmena suglasnost jednoj ili više određenih osoba za izvršenje konkretnog dijela uz definirane uvjete.

Iako ponudu može dati i prodavatelj i kupac, u gospodarskoj praksi ponudom se tretira prijedlog kojim prodavatelj nudi proizvode i usluge s ozbiljnom namjerom da se obveže na

---

<sup>31</sup> Ferišak V. Nabava-politika-strategija-organizacija-management, Zagreb, 2002., str. 413-415

<sup>32</sup> Ibidem



izvršenje u slučaju da kupac prihvati prijedlog. Da bi ponuda bila valjana, prijedlog mora sadržavati sve bitne podatke ugovora, a to su između ostalog:<sup>33</sup>

- Ime, adresa naručitelja, broj telefona i telefaksa
- Mjesto isporuke, izvođenja radova ili obavljanja usluge
- Opis predmeta nabave
- Valuta cijene ponude i način preračunavanja valute
- Dokumentacija u svrhu dokazivanja sposobnosti
- Način izračuna cijene predmeta nabave, sadržaj cijene, troškove prijevoza, osiguranja, nepromjenjivost cijene ili način promjene cijene, carine
- Rok, način i uvjeti plaćanja
- Početak i rok isporuke ili završetka
- Rok valjanosti ponude
- Jezik ili jezike na kojima se dostavlja ponuda
- Datum, vrijeme i mjesto podnošenja i otvaranja ponuda
- Naziv i adresa službe, ime osobe naručitelja za vezu i način komunikacije s dobavljačima
- Pravo podnošenja prigovora

Usmena ili telefonska ponuda vrijedi samo dok traje razgovor. Ukoliko kupac ne može donijeti odluku o prihvatu ponude bez odobrenja njemu pretpostavljenih, onda bi trebao dogovoriti rok do kojeg može prihvatiti usmenu ponudu. Za pismene ponude nema određenog roka do kojeg vrijede, osim ako rok valjanosti iste nije izričito naveden. Ako je za odluku o prihvaćanju ponude potrebno više tjedana ili pak mjeseci, preporuka je da se u upitu od ponuđača zatraži duži rok za odgovor.<sup>34</sup>

Dobavljači ponude dostavljaju na temelju:<sup>35</sup>

- Usmenog ili telefonskog upita kupca
- Pismenog upita kupca
- Objavljenog javnog nadmetanja pismenim putem za nabavu robe

---

<sup>33</sup> Ferišak V. Nabava-politika-strategija-organizacija-management, Zagreb, 2002., str. 417-421

<sup>34</sup> Ibidem

<sup>35</sup> Ibidem

- Nadmetanja pismenim putem po pozivu u ograničenom postupku nabave roba ili usluga

Dostavljene ponude potrebno je brižljivo ispitati i međusobno usporediti. Prvo treba ispitati jesu li ponude zaprimljene u roku određenom u upitu ili pozivu za nadmetanje. Poštivanje rokova za dostavu ponuda vrlo je bitno ukoliko se ponude pregledavaju na određenom mjestu, u određeno vrijeme. Ako su ponude pristigle nakon određenog roka, neprihvatljive su i ne razmatraju se. Također treba ispitati jesu li pravodobno pristigle ponude u skladu sa zahtjevima iz upita. Ponuda koja je nepotpuna ili ponuda s otklonima od postavljenih zahtjeva u pogledu kakvoće, količine, cijene, uvjeta plaćanja, troškova upotrebe predmeta nabave neprihvatljiva je i treba ju isključiti iz daljnjeg razmatranja.<sup>36</sup>

Nakon što utvrdimo pravovaljane ponude, slijede ispitivanja elemenata ponuda koji trebaju omogućiti ocjenjivanje, međusobnu usporedbu i izbor najpovoljnije ponude. Ta ispitivanja su:<sup>37</sup>

- Zadovoljava li ponuđena kakvoća predmeta nabave naše zahtjeve?
- Podudara li se količina predmeta nabave sa količinom u upitu?
- Je li cijena predmeta nabave primjerena tržišnim cijenama?
- Jesu li uvjeti i način plaćanja u skladu s tržišnom situacijom te s našim zahtjevima i mogućnostima?
- Može li dobavljač ispuniti zahtijevani rok isporuke?
- Koji su ostali kriteriji značajni za poslovne odnose?

#### 3.4. Usporedba ponuda i izbor najpovoljnije

Da bi se došlo do odluke koja je ponuda najpovoljnija, ponude je potrebno međusobno usporediti prema nizu kriterija kao što su kakvoća i cijena ponuđene robe ili usluga, rok i sigurnost isporuke, rok i način plaćanja, pouzdanost dobavljača, troškovi nabave i dopreme, jamstvo za kakvoću i sl. U svakodnevnom poslovanju nabave nije moguće, zbog nedostatka vremena niti je ekonomski opravdano, zbog odnosa troškova i rezultata, uzeti u obzir sve navedene kriterije. Često se u praksi, zbog toga, ponuda bira samo na osnovu jednog od

---

<sup>36</sup> Ibidem

<sup>37</sup> Ibidem

navedenih kriterija, ako su ostali kriteriji podjednako zadovoljeni. Najviše zastupljeni kriteriji su cijena, rok isporuke ili kakvoća.<sup>38</sup>

S obzirom da svaki kriterij nema jednaku važnost za donošenje odluke, potrebno im je dodijeliti težinske faktore (pondere). Usporedba i vrednovanje ponuda omogućuje izbor najpovoljnije prema korištenim kriterijima, ali to ne znači da ne može doći do pogreške ili da odluka nije bez rizika. Cilj analize ponuda i dobavljača je obuhvatiti sve kriterije koji su značajni za ocjenjivanje ponuda i izbor najpovoljnije.<sup>39</sup>

### 3.5. Ugovor o nabavi i narudžba

Zaključivanje ugovora o nabavi ili kupoprodajnog ugovora rezultat je suglasnosti volje kupca i prodavatelja na temelju njihove prethodne aktivnosti u procesu nabavljanja, kojom se usklade izražene želje u svezi razmjene dobara, usluga ili prava dvaju ili više partnera. Ugovori se mogu sklopiti u pismenom ili usmenom obliku. Ugovor služi kao dokaz prihvaćenih obostranih prava i obveza za potrebe reguliranja njihove realizacije, kao i u slučaju spora.<sup>40</sup>

Detaljno i jasno navedena prava i obveze stranaka u ugovoru te nedvosmisleno definiran predmet ugovora trebaju osigurati da se posao nabave odvija bez većih dodatnih problema. Ugovor bi trebao sadržavati sve što je dogovoreno, kao i sve tehničke i komercijalne odredbe, kako ne bi tijekom izvršenja ugovora, ili u slučaju spora, bila moguća jednostrana interpretacija. U ugovoru o nabavi razlikujemo bitne i ostale elemente:<sup>41</sup>

Bitni elementi ugovora:

- Oznake ugovornih stranaka
- Predmet ugovora
- Cijena

Ostali elementi ugovora:

- Kakvoća predmeta nabave
- Način pakiranja

---

<sup>38</sup> Ferišak V. Nabava-politika-strategija-organizacija-management, Zagreb, 2002., str. 425-427

<sup>39</sup> Ibidem

<sup>40</sup> Ferišak V. Nabava-politika-strategija-organizacija-management, Zagreb, 2002., str. 457-466

<sup>41</sup> Ibidem

- Rok
- Način i mjesto isporuke
- Uvjeti i mjesto plaćanja
- Način transporta
- Osiguranje
- Jamstvo
- Nadležnost suda u slučaju spora i dr.

Narudžba je nalog kupca prodavatelju, kojim traži robu ili usluge uz određene uvjete. U pravilu se dobavljaču dostavlja pismena narudžba, jer pruža pouzdane informacije za izvršenje posla. Ako je postupak naručivanja hitan te se iz tog razloga naručuje usmeno (telefonski), ta se narudžba naknadno potvrđuje i pismeno. Narudžba je za nabavu najvažnija temeljnica u poslu nabavljanja. Dobavljaču se narudžba može dostaviti: <sup>42</sup>

- Kao prihvrat ponude prodavatelja
- Kao nova ponuda (ako nabava nije dijelom ili u cijelosti suglasna s ponudom dobavljača)
- Kao prijedlog za zaključivanje posla na temelju poznatih uvjeta prodaje dobavljača
- Kao nalog za izvršenje dijela isporuke robe na temelju okvirnog ili godišnjeg ugovora

Narudžba treba sadržavati: <sup>43</sup>

- Naziv i adresu kupca
- Naziv i adresu dobavljača
- Naslov ("Narudžba")
- Datum narudžbe i oznake na koje se treba pozvati u komunikacijama
- Redni broj predmeta koji naručujemo
- Točan opis predmeta naručivanja s podacima o kakvoći, jedinici mjere, količini i cijeni
- Uvjete isporuke

---

<sup>42</sup> Ibidem

<sup>43</sup> Ibidem

- Rok i mjesto isporuke
- Rok i način plaćanja
- Način otpreme
- Potpis naručioca

### 3.6. Preuzimanje isporučene robe

Mjesto preuzimanja robe određuje se ugovorom o nabavi. Da bi se preuzimanje isporučene robe moglo obaviti pravodobno i uspješno, potrebno je obavijestiti organizacijska mjesta zadužena za preuzimanje robe o datumima isporuke, količinama i vrstama naručene robe, o načinu transporta i pakiranja kao i o mjestima preuzimanja robe. U manjim poduzećima, najčešće, preuzimanje robe vrši skladištar dok se u većim poduzećima organizira poseban prijamni odjel u sastavu skladišne ili nabavne službe.<sup>44</sup>

Nakon pregleda dokumentacije koja prati robu i njenog uspoređivanja s ostalim priloženim ili pripremljenim dokumentima, kupac pristupa preuzimanju robe. Ovlaštena osoba za preuzimanje robe, prispjelu robu pregledava i uspoređuje s podacima u dokumentima.<sup>45</sup>

Posebno treba obratiti pozornost:<sup>46</sup>

- Da su komadi tereta, odnosno kolete, palete, kontejneri i omoti neoštećeni, da nisu nasilno otvarani i da su po vanjskom izgledu ispravni
- Da su vreće i bale pune, neoštećene i po vanjskom izgledu ispravne
- Da nema loma, napuknuća i oštećenja, kod odljevaka, otkivaka, metalnih i drugih proizvoda
- Kod stakla, staklenih proizvoda, porculana, keramike, i ostale lako lomljive robe valja, naročito paziti da koleta nisu oštećena. Da sadržaj koleta nije oštećen može se provjeriti opreznim rješenjem pojedinih koleta
- Da ne curi tekućina iz cisterna i da na njima nije oštećena plomba

---

<sup>44</sup> Ferišak V. Nabava-politika-strategija-organizacija-management, Zagreb, 2002., str. 471

<sup>45</sup> Ibidem

<sup>46</sup> Rogić K. Autorizirana predavanja iz kolegija Distribucijska logistika 1, Fakultet prometnih znanosti, Zagreb, 2020.

- Da su strojevi, transportna sredstva, uređaji, bačve, koturi s kablovima, konstrukcije, razna kotrljajuća roba učvršćeni podmetačima i da su isti na svom mjestu
- Da bačve i baloni ne cure i da su baloni međusobno povezani, da je gornja površina ugljena, gorivog drva i slične robe poprskana vapnenim mlijekom

### 3.7. Reklamacije i rješavanje problema zbog neispravne robe

Klasičnom kontrolom kakvoće isporučene robe utvrđuje se u kojoj mjeri roba odgovara uvjetima iz ugovora/narudžbe, a u slučaju otklona izvan granica tolerancije može se: <sup>47</sup>

- Odbiti prihvrat pošiljke, staviti ju dobavljaču na raspolaganje te tražiti isporuku ugovorene robe
- Zahtijevati od dobavljača da otkloni utvrđene nedostatke robe, ako se na taj način može postići potrebna razina kakvoće
- Tražiti od dobavljača da snizi cijenu u skladu s nižom kakvoćom od ugovorene, ako se takve materijale može upotrijebiti
- Zahtijevati od dobavljača da se na njegov trošak roba reciklira, uništi ili odloži na deponij, ako se ni nakon pokušaja otklanjanja nedostataka ne postigne potrebna kakvoća
- Zahtijevati od dobavljača naknadu štete zbog isporuke robe neprihvatljive kakvoće

Međutim, ako dobavljač daje garanciju kakvoće određene robe ili usluge, onda ne jamči za osobine te robe samo prilikom preuzimanja od strane kupca, nego i to da će roba do određenog roka, pod određenim uvjetima zadržati navedena svojstva. Rok garancije mogu stranke ugovoriti ili je određen propisima, uzancama. To je rok do čijeg isteka davalac garancije jamči da će roba imati određena svojstva, odnosno jamči za solidnost obavljenih radova (usluga) i ispravno funkcioniranje stvari te preuzima obvezu besplatnog otklanjanja nedostataka u primjerenom roku. Kupac može tražiti i naknadu štete u slučaju da je bio lišen upotrebe stvari. <sup>48</sup>

---

<sup>47</sup> Ferišak V. Nabava-politika-strategija-organizacija-management, Zagreb, 2002., str. 102-103

<sup>48</sup> Ibidem

U politici kakvoće mora se voditi računa o uvjetima garancije u poslovanju s dobavljačima. Zbog toga je bitno da nabava redovito komunicira s korisnicima predmeta nabave i da prati zadržavaju li pribavljene robe i usluge u tijeku primjene ugovorene osobine, odnosno kakvi se otkloni javljaju te na koji ih je način i u kojem vremenu dobavljač otklonio. Na temelju takvih podataka mogu se stvoriti standardi, koji se koriste prilikom izbora dobavljača.<sup>49</sup>

U prigovorima o kakvoći/reklamacijama kupac se mora pridržavati određenog postupka i rokova. Prigovore može priopćiti dobavljaču i usmeno u roku određenom za prigovore, ali ih mora pismeno potvrditi i dostaviti stručne nalaze, ako ih ima. Ako prigovor ne stavi pravodobno, smatra se da je robu preuzeo bez prigovora o njezinoj kakvoći.<sup>50</sup>

Kad je riječ o skrivenim manama ili ako je prodavalac obmanuo kupca u svezi s kakvoćom isporučene robe, kupac mora nedostatke neodložno reklamirati, čim je manu otkrio ili je saznao za obmanu. Ali ni u tim slučajevima kupac ne može prodavaocu reklamirati kakvoću robe po isteku šest mjeseci od dana prijama robe, izuzevši ako je riječ o obmani koja predstavlja krivično djelo.<sup>51</sup>

Ako samo jedan dio isporučene robe ima nedostataka, kupac ne može odbiti prijam ostale robe, izuzevši ako isporučena roba čini cjelinu ili ako kupac ima opravdan razlog da primi ugovorenu količinu samo u cjelini.<sup>52</sup>

Kad je isporučena roba bolje kakvoće od ugovorene, kupac ne može zbog toga odbiti prijam robe, izuzevši ako ima opravdan interes da mu se isporuči baš roba ugovorene kakvoće. Kad kupac prihvati isporuku robe bolje kakvoće od ugovorene, prodavalac ne može tražiti veću cijenu od ugovorene.<sup>53</sup>

Ako kupac odustane od ugovora i isporučenu robu stavi prodavaocu na raspolaganje, mora na trošak i rizik prodavaoca robu čuvati ili je dati na čuvanje javnom skladištu, a ako to nije moguće, onda osobi koju na zahtjev kupca odredi trgovački sud, te o tome obavijestiti prodavaoca. U slučaju da je roba stavljena prodavaocu na raspolaganje neprikladna za čuvanje ili su troškovi njezina čuvanja ili održavanja nesrazmjerno veliki, kupac može na trošak i rizik prodavaoca, a po dopuštenju trgovačkog suda, izložiti robu javnoj prodaji.

---

<sup>49</sup> Ibidem

<sup>50</sup> Ferišak V. Nabava-politika-strategija-organizacija-management, Zagreb, 2002., str. 475-476

<sup>51</sup> Ibidem

<sup>52</sup> Ibidem

<sup>53</sup> Ibidem

Međutim, ako roba ima tržišnu cijenu, ili ako je malene vrijednosti, ili je pokvarena, ili se može brzo pokvariti, kupac može robu prodati i bez dopuštenja trgovačkog suda. Iz prihoda postignutog javnom prodajom naplati svoje troškove i eventualne štete, a ostatak mora predati prodavaocu ili deponirati na trgovačkom sudu.<sup>54</sup>

---

<sup>54</sup> Ibidem



## 4. Specifičnosti nabave u e-trgovini vinima

### 4.1. Karakteristike e-trgovine

E-trgovina je sastavni dio e-poslovanja te predstavlja internetsku kupovinu i prodaju roba, usluga i informacija. Kod elektroničke trgovine, kao i kod svih ostalih oblika prodaje na daljinu, sklapanje ugovora o kupoprodaji između trgovaca i potrošača odvija se bez fizičkog kontakta, korištenjem jednog ili više sredstava daljinske komunikacije npr. putem interneta.

Brojne su prepreke koje koče razvoj e-trgovine, kao što su problem pristupa internetu, brzina pristupa internetu, nedostatak povjerenja u virtualni način kupovanja roba/usluga te zabrinutost za mogućnost vraćanja i zamjene robe (obzirom da se u roku od 14 dana roba može vratiti bez navođenja razloga).<sup>55</sup>

Elektronička trgovina ili skraćeno e-trgovina podrazumijeva razmjenu poslovnih informacija, održavanje poslovnih odnosa i obnavljanje poslovnih transakcija putem telekomunikacijskih mreža, te sve komercijalne transakcije koje se odvijaju putem otvorenih mreža. E-trgovina temelji se, dakle, na razvoju tehnologije koji je omogućio prodaju i na daljinu, bez fizičke posjete kupca prodavaonici ili skladištu kao fizičkim poslovnim jedinicama.<sup>56</sup>

Uz e-trgovinu veže se i pojam elektroničko poslovanje, odnosno e-poslovanje, pri čemu je e-poslovanje širi pojam, odnosno područje u koje spada i e-trgovina. E-poslovanje se tako odnosi se na svaku aktivnost unutar poduzeća, računovodstvo, marketing, prodaju, nabavu itd., koja se obavlja putem interneta.<sup>57</sup>

E-poslovanje, uključujući i e-trgovinu, zbog niza prednosti, kao što su brzina, jednostavnost i dostupnost usluge, a često i smanjenje troškova, se sve više nameće kao najbolje ulaganje, posebno za mala i srednja poduzeća. Gotovo svako poduzeće danas svoje poslovanje obavlja preko interneta, jer se internet pokazao kao najbrži i najučinkovitiji način za komunikaciju s kupcima, dobavljačima ili poslovnim partnerima, kao i za pribavljanje,

---

<sup>55</sup> Ministarstvo gospodarstva i održivog razvoja Preuzeto sa: <https://mingor.gov.hr/o-ministarstvu-1065/djelokrug/uprava-za-trgovinu-i-politiku-javne-nabave/digitalno-gospodarstvo/internetska-trgovina/7025>

<sup>56</sup> Butigan I., Razvoj e-trgovine i njezin utjecaj na gospodarstvo Hrvatske, diplomski rad, Sveučilište u Splitu, Ekonomski Fakultet, 2019.

<sup>57</sup> Ibidem

analizu i pohranu podataka. Na primjer tek osnovana, manja poduzeća, uglavnom nemaju dovoljno kapitala, te im je iz tog razloga najjednostavnije svoje poslovanje usmjeriti na internet, čime smanjuju troškove poslovanja, postižu lakše upravljanje poslovanjem i brži pristup tržištu, odnosno brže i jednostavnije oglašavanje i prodaju proizvoda i usluga.

Način na koji e-trgovina funkcionira je sljedeći: <sup>58</sup>

1. Kupac dolazi na internetsku stranicu na kojoj se nalazi e-trgovina i pretražuje artikle,
2. Kupac donosi odluku o kupnji
3. Kupac otvara korisnički račun (registrira se na stranicu) i eventualno se prijavljuje na forum radi dodatnih informacija o proizvodu, trgovini i sl.
4. Kupac odabire artikl za kupnju
5. Nakon što je artikl odabran, šalje se upit referentu radi dodatnih informacija o uvjetima plaćanja i dostave
6. Kreira se narudžba
7. Narudžba se potvrđuje, plaćanjem i odabirom načina dostave
8. Nakon što je narudžba potvrđena, zahtjev se šalje referentu koji potom obrađuje zahtjev, evidentira i upisuje narudžbu u bazu i šalje kupcu potvrdni e-mail o obrađenoj narudžbi i izvršenoj kupovini

#### 4.2. Prednosti i nedostaci e-trgovine

Elektronička trgovina svoj eksponencijalni rast i veliku popularnost zahvaljuje brojnim pogodnostima u odnosu na klasične načine trgovanja, kako za kupce tako i za prodavače, što je objašnjeno u nastavku pod ovom točkom. Tu su naravno i neki nedostaci i problemi koji se uz volju prodavača iznimno brzo nadilaze i rješavaju. <sup>59</sup>

##### 4.2.1. Prednosti

Elektronička trgovina može biti praktična, klijenti se ne moraju boriti s prometnom gužvom, tražiti mjesto za parkiranje te pretraživati dućane i police kako bi pronašli proizvod

---

<sup>58</sup> Ibidem

<sup>59</sup> Babić, R., Krajinović, A., Peša, A. Dosezi elektroničke trgovine u Hrvatskoj i svijetu, *Oeconomica Jadertina*, Vol. 1 No. 2, 2011.

koji im treba. Kupci mogu uspoređivati ponudu putem kataloga koje su primili elektroničkom poštom ili pretražujući na mrežnim stranicama. Trgovci koji s kupcima izravno kontaktiraju nikad ne zatvaraju svoje dućane. Poslovni kupci se mogu informirati o proizvodima i uslugama te ih kupiti bez čekanja i gubljenja vremena na dodatne razgovore s prodavačima. Internet često kupcima nudi bolji izbor i bolji pristup proizvodu. Kupovina putem interneta je interaktivna i neposredna. Kupci često mogu kontaktirati prodavača kako bi dobili potrebnu informaciju o proizvodu ili usluzi te ih zatim naručiti.<sup>60</sup>

Uz ove prednosti važno je nabrojiti i ostale mogućnosti za kupce i društvo koje se javljaju u elektroničkoj trgovini:<sup>61</sup>

- Mogućnost pronalaska jeftinijeg proizvoda ili usluge jedinstvenom i brzom on-line usporedbom željenih specifikacija
- Daje potrošačima veći izbor proizvoda i usluga
- Donosi relevantne i detaljne informacije u samo nekoliko sekundi
- Omogućuje korisnicima pronalazak proizvoda prema vlastitim ukusima, od računala do automobila, po konkurentnim cijenama
- Omogućuje elektroničke aukcije
- Omogućuje korisnicima da u interakciji sa ostalim korisnicima u elektroničkom zajednicama razmjenjuju ideje i uspoređuju iskustva
- Omogućuje pojedincima da obavljaju poslove od kuće, što im omogućuje da manje putuju tj. imaju kraće radno vrijeme
- Omogućuje da se proizvodi i usluge prodaju po nižim cijenama što u konačnici rezultira povećanjem životnog standarda stanovništva
- Omogućuje stanovništvu zemalja u razvoju i onima iz ruralnih područja dostupnost proizvoda i usluga koji im inače nisu dostupni
- Olakšava pružanje javnih usluga, kao što su usluge policije, zdravstva i obrazovanja

Elektronička trgovina pruža brojne prednosti i prodavačima. Tvrtke mogu na internetu komunicirati s kupcima i tako saznati više o njihovim specifičnim željama i potrebama. Trgovac koji posluje na internetu može personalizirati ponudu s obzirom na posebne potrebe i želje

---

<sup>60</sup> Ibidem

<sup>61</sup> Ibidem

klijenata te oglašavati takvu ponudu putem izravne komunikacije. Internet i drugi elektronički kanali pružaju dodatne prednosti, kao što je smanjenje troškova te povećanje brzine i učinkovitosti. Koristeći internet za izravan kontakt s dobavljačima, tvornicama, distributerima i klijentima, tvrtke smanjuju troškove, što u konačnici dovodi i do uštede za kupce. Budući da su klijenti u izravnom kontaktu s trgovcima, rezultati elektroničkog marketinga su, dakle, u pravilu niži troškovi te poboljšana učinkovitost distribucijskih kanala i logistike, posebice kod obrada narudžbi, upravljanja zalihama, vršenja isporuka i unapređenja trgovine.

Uz ove prednosti važno je nabrojiti i ostale prednosti za tvrtke koje se javljaju u elektroničkoj trgovini: <sup>62</sup>

- Pruža tvrtkama mogućnost širenja na nacionalna i međunarodna tržišta uz minimalna kapitalna ulaganja
- Omogućuje tvrtkama nabavu materijala i usluga od drugih poduzeća
- Skraćuje ili čak eliminira izdatke za marketinški kanal distribucije, što proizvodnju čini jeftinijom
- Smanjuje za 90% cijene kreiranja, obrade, distribucije i skladištenja proizvoda ili usluga, te smanjenje vrijeme protoka informacija
- Omogućuje smanjenje razine zaliha u skladištima tvrtki
- Snižava troškove usluge komunikacije
- Omogućuje manjim poduzećima dostići konkurentsku prednost koju imaju velika poduzeća
- Omogućuje promidžbu proizvoda i usluga ciljanoj tržišnoj niši

#### 4.2.2. Nedostaci

Glavna prepreka za elektroničko poslovanje je nepovjerenje i sigurnost kupaca prema internetu. Navedeni nedostatak proizlazi iz činjenice da su kupci zabrinuti kako se koriste njihovi osobni podaci, ali i zbog rizika od prijevara na internetu. U današnje vrijeme postoje razne mjere za osiguranje dokumenta i podataka kao i osiguranje sigurnijeg poslovanja. Mjere su uređene određenim komunikacijskim protokolima o kojima se brinu odgovarajuće

---

<sup>62</sup> Ibidem

institucije u internetskoj mrežnoj strukturi. Unatoč uređenim mjerama za zaštitu sigurnosti u elektroničkom poslovanje do zloupotrebe informacijske tehnologije ipak dolazi.

Prema podacima Američke udruge za zaštitu potrošača najčešće prijevare na internetu jesu:

63

- Lažne aukcije u kojima se kupljeni predmeti nikad ne isporučuju kupcu
- Naplaćivanje dostave iako je prilikom kupnje naznačena da je besplatna
- Naplaćivanje usluga i sadržaja koji su navodno besplatni
- Prijevare prilikom kupnje računalne opreme i softvera
- Poslovne ponude ili franšize koje se nude na prodaju uz lažne i preuveličane procjene zarade
- Lažni internet provideri koji od korisnika naplaćuju usluge kojima se oni nisu koristili

#### 4.3. Modeli e-trgovine

Elektronička trgovina općenito se može podijeliti na dva osnovna područja: trgovinu između poslovnih subjekata – Business to Business trgovinu ili B2B, te trgovinu usmjerenu prema tržištu krajnjih potrošača svakodnevne (neposlovne) potrošnje – Business to Customer ili B2C. Pored B2B i B2C oblika elektroničke trgovine koje predstavljaju transakcijske vrijednosti između dviju strana, postoje i drugi modeli koji će biti prikazani na Slici 4., a isto tako detaljnije objašnjeni.<sup>64</sup>

---

<sup>63</sup> Premuš D. Važnost e-trgovine sa gledišta generacije „Y“, diplomski rad, Fakultet organizacije i informatike, Zagreb, 2018.

<sup>64</sup> Babić, R., Krajinović, A., Peša, A. Dosezi elektroničke trgovine u Hrvatskoj i svijetu, *Oeconomica Jadertina*, Vol. 1 No. 2, 2011



**Slika 4. Modeli e-trgovine**

Izvor: Babić, R., Krajinović, A., Peša, A. Dosezi elektroničke trgovine u Hrvatskoj i svijetu, *Oeconomica Jadertina*, Vol. 1 No. 2, 2011

#### 4.3.1. B2B

Business to business elektroničku trgovinu ili B2B elektroničku trgovinu definira se kao računalnu trgovinu u kojoj poslovni potrošač cilja poslovnog potrošača. B2B elektronička trgovina označava vrstu poslovanja koja je okrenuta razmjeni roba, servisa i usluga između tvrtki, koje su često, ali ne i uvijek, B2B tvrtke. U današnje vrijeme elektroničku trgovinu na veliko predstavljaju poslovne transakcije između gospodarskih subjekata ili business to business transakcije. Tijekom vremena pojavio se veliki broj menadžera koji koriste internet s ciljem da poslovni život učine bržim i jednostavnijim. Stoga oni putem interneta obavljaju kupnje potrebne svome poduzeću, primjerice od kupnje kemijskih olovaka do kemijskih postrojenja.<sup>65</sup>

B2B elektronička razmjena nalazi svoju primjenu u velikom broju djelatnosti - od automobilske, zrakoplovne i naftne industrije, pa sve do kemijske, prehrambene, energetske, farmaceutske i mnogih drugih industrija. Tvrtke koriste B2B trgovinske mreže, stanice za dražbu, burze, internetske kataloge proizvoda, stranice za razmjenu proizvoda i druge internetske izvore kako bi doprle do novih klijenata, uslužile postojeće klijente na najučinkovitiji način, obavile efikasniju kupovinu i postigle bolje cijene. Većina velikih B2B trgovaca danas nudi informacije o proizvodu, kupovini i pratećim uslugama za klijente na internetu. B2B razmjena omogućuje kupcima postizanje učinkovitosti na mnogim razinama,

<sup>65</sup> Ibidem

od identifikacije novih izvora zaliha i mogućnosti pregovora pa sve do obavljanja transakcija i plaćanja te funkcija upravljanja nabavnim lancima kao što je planiranje linije proizvodnje te zajedničko dizajniranje i razvoj proizvoda.<sup>66</sup>

Veliki broj B2B elektroničke trgovine odvija se u otvorenim trgovinskim mrežama, velikim e-tržištima na kojima se kupci i prodavači međusobno pronalaze na internetu, razmjenjuju informacije te učinkovito obavljaju transakcije. Internetski prodavači sve češće uspostavljaju vlastite privatne trgovinske mreže koje pružaju prodavačima veću kontrolu nad predstavljenim proizvodima, koja im ujedno omogućava izgradnju čvršćih veza s kupcima i prodavačima pružanjem usluga s dodanom vrijednošću. Tvrtka može uspostaviti vlastitu privatnu mrežu koja klijentima omogućava da pretražuju, kupuju proizvode, planiraju isporuku i obrađuju garancije.<sup>67</sup>

#### 4.3.2. B2C

Elektroničku trgovinu na malo ili B2C elektroničku trgovinu, predstavlja se kao računalnu trgovinu u kojoj poslovni potrošač cilja krajnjeg potrošača, pri čemu veliki broj sitnih potrošača otkriva jedan potpuno novi svijet elektroničkih kupnji i plaćanja, a prodavači - vlasnici posluživanja na mreži, otkrivaju beskrajno i nezasićeno tržište jer im internet omogućuje pristup širokom rasponu demografskih segmenata.<sup>68</sup>

Elektroničku B2C trgovinu predstavlja prodaja putem elektroničkog kataloga i kao takva predstavlja specifičnu prodaju na malo i pripada skupini prodaje putem pošte. Elektronički katalog postaje jedan od najpopularnijih oblika oglašavanja i prodaje na mreži. Tako posluje veliki broj novonastalih manjih tvrtki, koja na taj način smanjuju troškove jer ne moraju tiskati i distribuirati klasične kataloge. Kupac o proizvodu saznaje posredno, preko slike, opisa, crteža i sl.. B2C elektronička trgovina predstavlja aktivne oblike prodaje na udaljenim tržištima. Brzo se razvijala, sukladno tehničkom napretku u komunikaciji.<sup>69</sup>

Unatoč negativnim predviđanjima, kupnja putem interneta od strane potrošača i dalje ozbiljno raste, a potrošači prelaze s kupovine jeftinijih artikala kao što su knjige, videokasete i

---

<sup>66</sup> Ibidem

<sup>67</sup> Ibidem

<sup>68</sup> Ibidem

<sup>69</sup> Ibidem

DVD-i na skuplje, kao što su putovanja. Internet sada dopire do svih dobnih skupina, uključujući djecu i tinejdžere. <sup>70</sup>

#### 4.3.3. C2C

Veliki dio C2C elektroničke trgovine na malo i komunikacije odvija se na internetu između zainteresiranih strana tj. potrošača, uz cijeli niz različitih proizvoda i usluga, što predstavlja C2C elektroničku trgovinu. U nekim je slučajevima internet odlično sredstvo putem kojeg potrošači mogu kupiti ili razmjenjivati robu ili informacije izravno jedni s drugima. Takve C2C stranice omogućuju pristup puno široj publici nego što je slučaj s lokalnim "buvljakom" ili malim oglasima u novinama koji se, sada već mogu pronaći i na internetu. <sup>71</sup>

Kao primjer se može navesti C2C internetska trgovinska zajednica eBay, koja je u 2008. godini brojala više od 42 milijuna registriranih korisnika širom svijeta, ostvarila je transakcije vrijedne 9 milijardi dolara. Na mrežnim stranicama ove tvrtke svaki se mjesec održi više od 2 milijuna dražbi za artikle u više od 18.000 kategorija. eBay održava stranice za dražbu u skoro svim zemljama svijeta, gdje C2C elektronička trgovina uključuje razmjenu informacija putem foruma i internetskih grupa koje privlače određene interesne skupine. Takve aktivnosti mogu biti organizirane u komercijalne i nekomercijalne svrhe. <sup>72</sup>

Može se zaključiti da u C2C elektroničkoj trgovini, posjetitelji na internetu ne sudjeluju samo u korištenju informacija o proizvodima, već sve češće i sudjeluju u njihovu stvaranju tj. prodaji. Pridružuju se internetskim interesnim skupinama kako bi razmjenjivali informacije koje su postale važan utjecaj pri kupovini. Vijesti o dobrim tvrtkama i proizvodima brzo se šire, a vijesti o lošim tvrtkama i proizvodima još i brže. <sup>73</sup>

---

<sup>70</sup> Ibidem

<sup>71</sup> Ibidem

<sup>72</sup> Ibidem

<sup>73</sup> Ibidem



#### 4.3.4. C2B

C2B je poslovni model u kojem krajnji korisnik ili potrošač izrađuje proizvod ili uslugu koju organizacija koristi za dovršavanje poslovnog procesa ili stjecanje konkurentske prednosti. Može se reći da je C2B model izokrenuti tradicionalni model između poduzeća i potrošača (B2C), gdje tvrtka proizvodi usluge i proizvode za potrošačku potrošnju.<sup>74</sup>

#### 4.4. Princip korištenja web prodavaonica na tržištu vina

Vino se obično kupuje u specijaliziranim trgovinama ili supermarketima, ali prodaja vina putem interneta bilježi rast iz godine u godinu. Dostupnost boljih i jeftinijih web utemeljenih tehnologija i sučelja, i razvoj logističkih usluga omogućava vinarima da razviju svoje izravne pošiljke bilo uzimanjem narudžbi izravno na njihovim web stranicama ili putem vinskih klubova.<sup>75</sup>

Izvršće e-trgovine za online kupnju pokazuje da je u siječnju 2021. e-trgovina u Australiji porasla za 44% na godišnjoj razini, a promjenjivi trendovi pomogli su vinarijama u prodaji čak i za vrijeme ograničenja uzrokovanih pandemijom.<sup>76</sup>

U SAD-u su 2018. godine statistike zabilježile porast prodaje vina na internetu za 12% te je prodaja premašila 3 milijarde dolara.<sup>77</sup> Internetski vinski klub u SAD-u, Winc, koji prodaje zaštićene robne marke vina, zabilježio je povećanje zahtjeva za nova članstva od 798% u razdoblju od 15. ožujka do 4. travnja 2020. godine u odnosu na prethodno trodnevno razdoblje. U ožujku je Winc imao 42.266 novih članova i 80% povećanje prihoda u odnosu na veljaču.<sup>78</sup> Osim Australije i SAD-a porast prodaje vina putem interneta zabilježen je diljem svijeta, što prikazuje Slika 5.

---

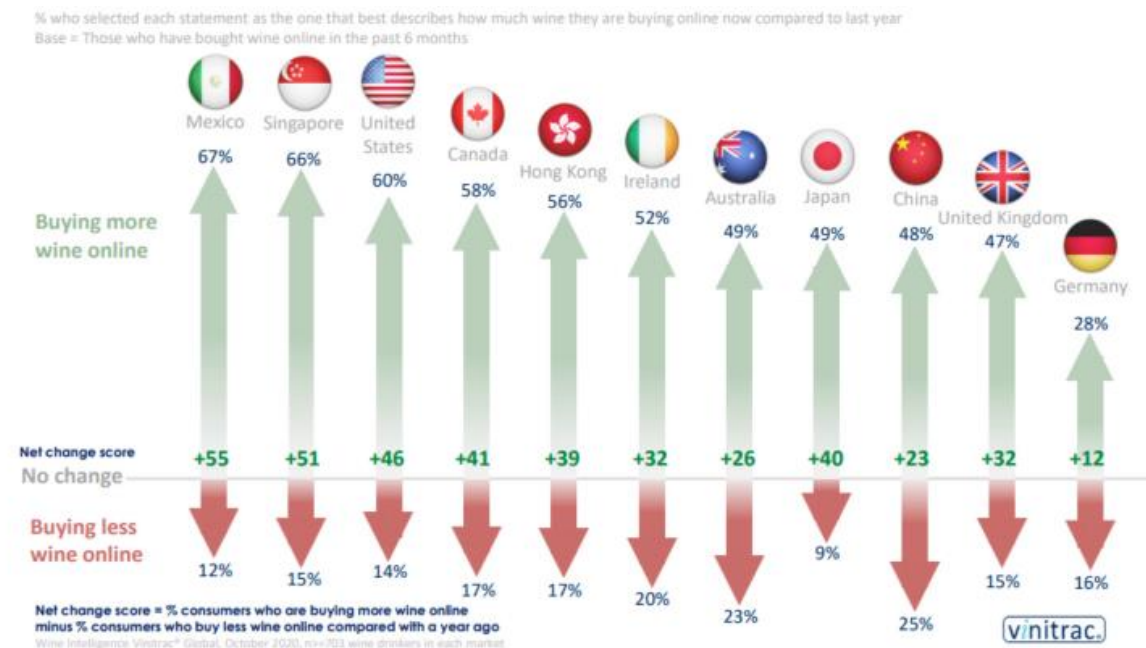
<sup>74</sup> The astrology page Preuzeto sa: <https://hr.theastrologypage.com/consumer-business>

<sup>75</sup> Andrić B., Ružić I. Web Wine Marketing: Theory and Practice, Proceedings of the 2nd International Conference „Vallis Aurea“: Focus on Regional Development, 2010, 21 - 27

<sup>76</sup> Australia Post - Inside Australian Online Shopping eCommerce update Preuzeto sa: [https://auspost.com.au/content/dam/auspost\\_corp/media/documents/inside-australian-online-shopping-update-feb-2021.pdf](https://auspost.com.au/content/dam/auspost_corp/media/documents/inside-australian-online-shopping-update-feb-2021.pdf)

<sup>77</sup> Advisor Preuzeto sa: <https://wineindustryadvisor.com/2020/04/13/pandemic-ecommerce-tactics-for-wineries-to-implement-now>

<sup>78</sup> Beverage industry enthusiast Preuzeto sa: <https://www.winemag.com/2020/05/07/online-wine-sales-last/>



Slika 5. Prikaz porasta kupnje vina putem interneta

Izvor: eBottli Preuzeto sa: <https://www.ebottli.com/post/digital-wine-sales-are-booming-and-now-is-the-time-to-embrace-it>

Vinarije trebaju stvarati sadržaj koji stvara interakciju, navesti potrošače da svoja iskustva podijele na društvenim mrežama i pozicionirati robnu marku kao relevantnu za cilj.<sup>79</sup>

Za stvaranje digitalnog brenda vinarije bi trebale imati jasnu misiju, odbiti ugroziti kvalitetu, usredotočiti se na kvalitetu čak i na internetskim stranicama, i biti autentični. I dalje će biti važno razvijati strategiju sadržaja, unaprijed definirati temu i raspored sadržaja, definirati o čemu treba i o čemu ne treba govoriti, te pronaći najbolji pristup negativnim komentrima.<sup>80</sup>

Digitalni marketing vina može se razvijati putem sljedećih platformi:<sup>81</sup>

1) **Mrežno oglašavanje:** mrežno oglašavanje može biti vrijedan izbor za vinarije koje žele promovirati svoje robne marke za određenu publiku ili s određenim ključnim riječima. Postoji nekoliko različitih vrsta mrežnog oglašavanja kao što su:

- Oglašavanje na tražilicama (Google AdWords)

<sup>79</sup> Andrade Viana N. Digital wine marketing: Social media marketing for the wine industry, Katoličko sveučilište u Portugalu, BIO Web of Conferences 7, 03011, 2016

<sup>80</sup> Ibidem

<sup>81</sup> Ibidem

- Oglašavanje na web stranicama
- Oglašavanje na društvenim mrežama (Facebook, Twitter i Pinterest) i
- Povezivanjem/partnerstvom s određenim web stranicama za oglase

2) **Marketing putem e-pošte:** uobičajena praksa za najuspješnije svjetske vinarije. Marketing putem e -pošte vrlo je snažan generator internetske prodaje vina i kritična komponenta digitalnog marketinga jer doseže savršenu publiku i štedi vrijeme i resurse. Od velike je važnosti stvoriti bazu podataka s e-mailom potrošača te im tim putem promovirati proizvode, događaje i prodaju te povremeni održavati kontakt gradeći dobre odnose.

3) **Kampanje na društvenim mrežama:** potrošači očekuju i traže online interakciju vinarija, stoga bi često trebali koristiti društvene mreže. Vinarije trebaju stvoriti urednički raspored, razviti utjecajan sadržaj za svaku objavu, osigurati da upravljanje društvenim mrežama bude autentično i da ima sustave za poboljšanje njegove funkcionalnosti.

Brojni vinari su shvatili da u online interakciji sa svojim posjetiteljima mogu postići bolju vidljivost i profitabilnosti. Obzirom da vinari već imaju svoje klijente to mogu biti poluge za upotrebu novih online alata za stvaranje novih vrijednosti.<sup>82</sup>

Najveću važnost treba ipak pridati sadržaju web stranica vinara, jer ona je mjesto virtualnog susreta vinara i potencijalnog klijenta koje omogućuje komunikaciju i interakciju. Zato pri izradi web stranica vinari trebaju obratiti pozornost na sljedeće funkcije:<sup>83</sup>

1) Komunikativne funkcije:

- Pomoći potrošačima da jednostavno identificiraju proizvode
- Pomoći korisnicima da odluke donose precizno

2) Informativne funkcije:

- Osigurati dovoljno informacija za potrošače

---

<sup>82</sup> Andrić B., Ružić I. Web Wine Marketing: Theory and Practice, Proceedings of the 2nd International Conference „Vallis Aurea“: Focus on Regional Development, 2010, 21 - 27

<sup>83</sup> Ibidem

- Ojačati online brand identitet za potrošače

### 3) Interaktivnu funkciju:

- Privući pozornost potrošača
- Izazvati radoznalost potrošača za proizvodom
- Potaknuti potrošača na impulzivnu kupovinu
- Za učinkovito promicanje proizvoda online

Digitalni marketing strategija je koja zahtijeva stalne kampanje koje uključuju sve tehnike namijenjene za internetski marketing, a svaka radnja na društvenim mrežama trebala bi biti dio veće marketinške strategije društvenih mreža.<sup>84</sup>

Izradu marketinškog plana društvenih mreža vodit će online radnje vinarija, ali će to biti i mjera njihovog uspjeha na društvenim mrežama. Ovaj plan sažetak je onoga što vinarije očekuju da će postići korištenjem društvenih mreža i također služi za utvrđivanje ciljeva.<sup>85</sup>

Ključ je u postavljanju posebnih poslovnih ciljeva, prihvaćanju novih tehnologija i korištenju podataka da bi se došlo do zaključka što funkcionira, a od čega i nema prevelike koristi. Potrebno je pripremiti i odrediti informacije koje će biti dostupne na mreži kao posjetnica i stvoriti ili poboljšati svoje račune na društvenim mrežama imajući na umu svoje šire ciljeve i publiku.<sup>86</sup>

Vinarije moraju stvoriti strategiju sadržaja društvenih medija koja će odjeknuti širom društvenih mreža i razviti plan koji određuje publiku, učestalost internetskih interakcija, sadržaje, pristup i platforme koje su elementarne prije poduzimanja prvih koraka. Za uspješno izvršavanje ovog zadatka bitno je zaposliti ili osposobiti kvalificirane stručnjake s multidisciplinarnim iskustvom i razviti funkcije visoke kvalitete kako bi se pod jednakim uvjetima mogli natjecati na konkurentnom globalnom tržištu vina.<sup>87</sup>

---

<sup>84</sup> Andrade Viana N. Digital wine marketing: Social media marketing for the wine industry, Katoličko sveučilište u Portugalu, BIO Web of Conferences 7, 03011, 2016

<sup>85</sup> Ibidem

<sup>86</sup> Ibidem

<sup>87</sup> Ibidem

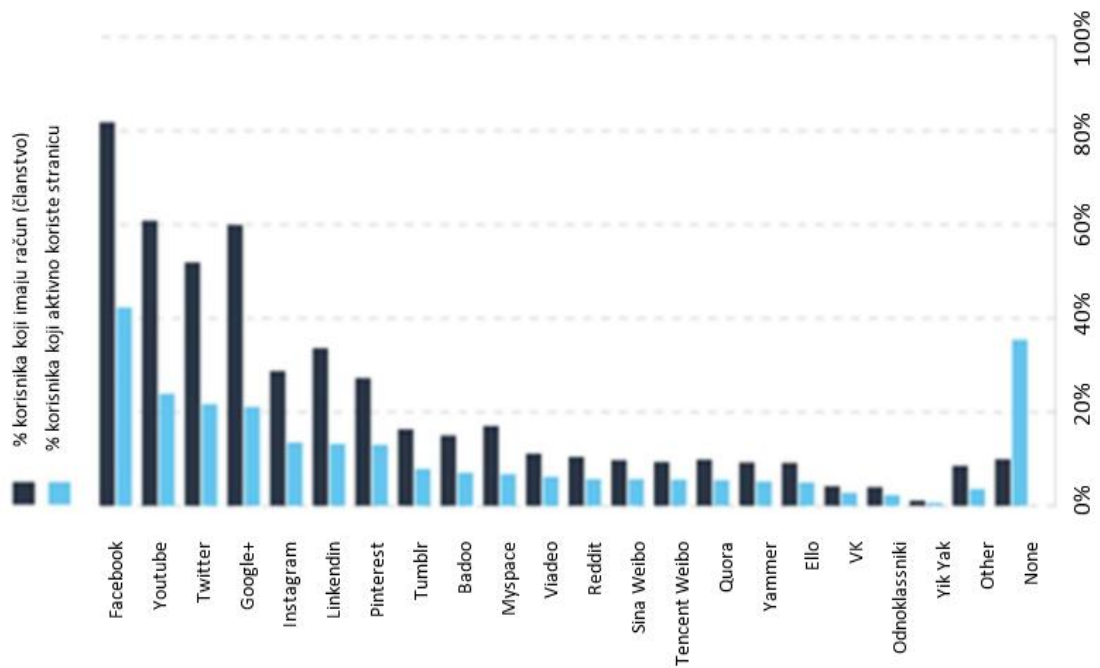
Za praćenje medijske strategije imperativ je da vinske tvrtke odrede osnovna načela koja će se pridržavati u svojoj strategiji, uzimajući u obzir propise koji se primjenjuju na ovom području, kako bi znali: <sup>88</sup>

- Digitalna marketinška komunikacija namijenjena je punoljetnim osobama
- Digitalna marketinška komunikacija na web stranici ili web stranici koju kontrolira oglašivač robne marke, a uključuje izravnu interakciju s korisnikom, treba zahtijevati potvrdu dobi od strane korisnika prije potpunog angažmana korisnika kako bi se utvrdilo da je korisnik u punoljetan
- Digitalna marketinška komunikacija i promocije proizvoda moraju biti transparentni kao marketing robne marke tako što će biti identificirani kao takvi
- Digitalna marketinška komunikacija na web stranicama koje kontrolira oglašivač robne marke mora poštivati privatnost korisnika
- Treba stvoriti sadržaj o kojem ljudi žele razgovarati. Kvalitetan sadržaj je bitan za uspjeh na društvenim medijima
- Koristiti društvene mreže za slušanje kupaca
- Koncentrirati se na povećanje dnevnih objava i redovitu aktivnost
- Pomoću društvenih medija otkriti kako se razlikovati od konkurencije

---

<sup>88</sup> Ibidem

**Grafikon 3. Top 20 društvenih mreža-članstvo i aktivna upotreba**



Izvor: Andrade Viana N. Digital wine marketing: Social media marketing for the wine industry, Katoličko sveučilište u Portugalu, BIO Web of Conferences 7, 03011, 2016

Grafikon 3. prikazuje top 20 društvenih mreža i postotke korisnika koji imaju aktiviran račun na određenoj mreži ili redovno koriste stranicu, tj. prijavili su se ili koristili stranicu u posljednjih par mjeseci na bilo kojem uređaju.

#### 4.5. Specifičnosti nabave u e-trgovini

U ovom dijelu pojašnjene su specifičnosti izravne i neizravne nabave e-trgovaca s vlastitom logističkom strukturom i onih e-trgovaca koji koriste logističke usluge vanjskih dobavljača, logističkih operatera.

##### 4.5.1. Strategija nabave e-trgovaca s vlastitom logističkom strukturom

U ovom dijelu pojašnjena je strategija nabave e-trgovaca koji imaju vlastitu logističku strukturu u dva modela, odnosno izravna i neizravna nabava.

Ukoliko se e-trgovac odluči za izravnu nabavu tada nabavlja proizvod direktno od proizvođača, te stvara svoj brend proizvoda, čime ima izravan utjecaj na kvalitetu proizvoda. Odnosno od više proizvođača on odabire onog čija kvaliteta proizvoda odgovara kvaliteti proizvoda koju želi e-trgovac. Nadalje, razinu logističke usluge kupcu kontrolira on sam s obzirom da je u ovom slučaju on davatelj logističke usluge. Zatim odlučuje o maloprodajnoj cijeni proizvoda koji stavlja na tržište.<sup>89</sup>

Ako e-trgovac odabere neizravnu nabavu tada kupuje gotove proizvode već poznatog brenda, samim time je kvaliteta proizvoda već određena te e-trgovac nema utjecaj na nju. Zatim e-trgovac određuje maloprodajnu cijenu sukladno nabavnoj cijeni proizvoda, kako bi prilikom prodaje ostvario profit. I u ovom slučaju razinu logističke usluge kupcu kontrolira sam e-trgovac.<sup>90</sup>

Pri odabiru načina nabave e-trgovac razmatra dva aspekta: kontrolu kvalitete proizvoda i trošak. Stoga se e-trgovcu isplati razvijati vlastiti proizvod ukoliko troškovi nabave nisu previsoki. U protivnom mu je isplativije odreći se prava na kontrolu kvalitete i nabaviti gotovi proizvod već postojećeg brenda.<sup>91</sup>

---

<sup>89</sup> Xua M., Tanga W., Zhou C. Procurement strategies of E-retailers under different logistics distributions with quality- and service-dependent demand, *Electronic Commerce Research and Applications* 35 (2019) 100853

<sup>90</sup> Ibidem

<sup>91</sup> Ibidem

#### 4.5.2. Strategija nabave e-trgovaca koji koriste logističke usluge vanjskih davatelja

Pojašnjene su strategije nabave e-trgovaca koji koriste logističke usluge vanjskih davatelja (logističkih operatera) također u dva modela, odnosno izravna i neizravna nabava.

U ovom slučaju e-trgovac ne posjeduje vlastitu logističku strukturu nego koristi logističke usluge vanjskog davatelja kako bi isporučio robu kupcima. E-trgovac odlučuje o cijeni koju je spreman izdvojiti za korištenje logističkih usluga vanjskih davatelja.<sup>92</sup>

U slučaju izravne nabave e-trgovac i dalje kupuje proizvode izravno od proizvođača i stvara svoj brend proizvoda, gdje odabirom proizvođača utječe na kvalitetu proizvoda, ali za transport koristi usluge vanjskog davatelja. E-trgovac istovremeno određuje maloprodajnu cijenu proizvoda koji stavlja na tržište.<sup>93</sup>

U slučaju neizravne nabave, nabavljaju se gotovi proizvodi već poznatog brenda čija je kvaliteta već određena, međutim u ovom slučaju nabavu obavlja vanjski davatelj usluga koji također pruža i usluge transporta. E-trgovac na poslijetku određuje maloprodajnu cijenu.<sup>94</sup>

---

<sup>92</sup> Xua M., Tanga W., Zhou C. Procurement strategies of E-retailers under different logistics distributions with quality- and service-dependent demand, *Electronic Commerce Research and Applications* 35 (2019) 100853

<sup>93</sup> Ibidem

<sup>94</sup> Ibidem



## 5. Studija slučaja: analiza logističkih procesa nabave tvrtke Mirakul Weine GmbH

Mirakul Weine je mlada tvrtka koja je osnovana u ožujku 2018. godine. Tvrtka je koncentrirana na uvoz i distribuciju vrhunskih hrvatskih vina koja se zatim nude lokalnim kupcima. Za suradnju tvrtka preferira obiteljska poduzeća i male butične vinarije koje proizvode vina s prirodnim resursima što osigurava vina visoke kvalitete. Osim međunarodnih sorti grožđa, autohtono grožđe snažno je zastupljeno u vinskom asortimanu Mirakul.<sup>95</sup>

Tvrtka za sada nema fizičku trgovinu svojim proizvodima nego sve prodaje putem web trgovine. U planu je otvorenje kušaonice vina kako bi korisnici imali priliku, ukoliko žele, kušati vina prije same kupnje, ali time bi se stvorila i veća povezanost zaposlenika s kupcima što doprinosi razini kvalitete poslovanja.

Kupci njihovih proizvoda većinom su privatne osobe, restorani i drugi ugostiteljski objekti i mali privatni dućani, a dobavljači dolaze iz cijele Hrvatske, od Pelješca do središnje Dalmacije i otočja, preko Istre pa sve do Slavonije.

Dobavljači, točnije vinarije, s kojima tvrtka posluje su:<sup>96</sup>

- Vinarija Terra Madre - Komarna/Pelješac
- Vinarija Saint's Hills - Pelješac
- Vinarija Korta Katarina - Pelješac
- Vinarija Black Island - Smokvica/Korčula
- Vinarija Testament - Jadrtovac/Šibenik
- Vinarija G&J - Zadar
- Vinarija Boškinac - Otok Pag
- Vinarija Benvenuti - Motovun/Istra
- Vinarija Meneghetti Bale/Istra
- Vinarija Koquelicot - Gračišće/Istra
- Vinarija Feravino - Feričanci/Slavonija

---

<sup>95</sup> Mirakul Weine Preuzeto sa: <https://www.mirakulweine.ch/>

<sup>96</sup> Ibidem

Tvrtka je također proširila svoje poslovanje te počela s uvozom i prodajom maslinovih ulja iz Istre: BRIST i Olive Oil Terra Rossa, a u planu je dalje proširenje tržišta.

## 5.1. Postupak nabave

### 5.1.1. Upit i ponuda

Na temelju trenutnog stanja na skladištu i potražnje na tržištu tvrtka šalje upit s potrebnom vrstom i količinom robe, odnosno u ovom slučaju vina, navedenim dobavljačima, tj. vinarijama. Nakon što tvrtka pošalje upit, vinarija provjerava stanje robe te na temelju toga šalje ponudu s količinom i vrstom vina koju može poslat. Problem uglavnom znaju stvoriti narudžbe specijalnih velikih boca od devet litara i više ili narudžbe starijih odnosno arhivskih vina koja nisu u regularnoj prodaji. Cijene boca se znaju unaprijed jer se ta stavka dogovara prije zaključenja ugovora o suradnji između tvrtke i vinarije. Te cijene se tokom godina mogu minimalno promijeniti, odnosno zabilježiti blagi rast ili u najboljem slučaju pad, ukoliko vinarija radi specijalne promocije iz raznoraznih razloga, npr. prilikom plasiranja novog proizvoda na tržište ili s ciljem smanjenja zaliha što se dogodilo tijekom 2020. godine zbog pandemije.

### 5.1.2. Narudžba

Ukoliko sve stavke u ponudi odgovaraju naručitelju, kreira se narudžba. Za izradu narudžbe tvrtka koristi sustav *Bexio* (*Bexio* je švicarski lider na tržištu poslovnog softvera, zasnovanog na oblaku, za male tvrtke) iz kojega šalje tu narudžbu u PDF formatu putem e-maila. Narudžba sadrži: Naslov, naziv i adresu kupca, naziv dobavljača, datum narudžbe, redni broj predmeta koji se naručuje i točan opis predmeta naručivanja s podacima o jedinici mjere, količini i cijeni. Primjer narudžbe prikazan je u Prilogu 1.

### 5.1.3. Ugovaranje transporta

Kada je narudžba potvrđena, tvrtka mora poslati sve potrebne informacije o robi transportnoj tvrtki s kojom posluje, u ovom slučaju Gebrüder Weiss. Informacije koje su bitne

su prvenstveno naziv vinarije od koje dolazi roba, zatim težina, broj boca, vrsta vina i sl., kako ne bi došlo do problema prilikom carinjenja robe. S obzirom da se transport obavlja u dva dijela, od pojedine vinarije do skladišta u Zagrebu te zatim iz Zagreba do Švicarske, informacije o robi dostavljaju se u tvrtku Gebrüder Weiss u Švicarskoj, koja prosljeđuje podatke u Hrvatsku podružnicu. Za organizaciju i troškove transporta od vinarija do skladišta u Zagrebu odgovara svaka vinarija zasebno, ali u suradnji s tvrtkom Gebrüder Weiss. Za daljnju organizaciju transporta od Zagreba do Švicarske, carinjenje, kao i troškove, odgovorna je tvrtka Miracul Weine GmbH.

#### 5.1.4. Preuzimanje robe

Idući korak je preuzimanje robe gdje se obavezno vrši pregled pristigle robe. Prilikom pregleda potrebno je:

- Usporediti podatke s narudžbe s pristiglom robom (utvrditi ispravnu količinu robe)
- Kontrolirati robu prema fizičkom stanju (oštećenje palete, boca itd.)
- Zaprimiti ispravnu robu
- Reklamirati robu za koju se utvrdi da odstupa od zahtjeva koju se određeni dokumentima.

Reklamacije se rješavaju na dva načina. Ukoliko je ustanovljeno odstupanje u količini robe kontaktira se izravno vinarija te im se šalje dokaz o odstupanju, uglavnom putem slike. Međutim ukoliko dođe do oštećenja na paleti, puknuća boca i sl. kontaktira se prijevoznička tvrtka i njima se šalje dokaz također putem slike te oni snose troškove.

Kada je ustanovljeno da je sve uredi i kada se nastali problemi i odstupanja otklone šalje se potpisana i pečatirana potvrda vinariji kako bi se zaključilo poslovanje. Zatim se roba unosi u sustav *Bexio* te se roba može staviti u prodaju.

## 5.2. Troškovi nabave

Kada je nabava zaključena, utvrđena ispravna količina i stanje, otklonjeni nastali problemi i potpisani svi dokumenti tvrtka ima rok od 30 - 60 dana za plaćanje robe vinariji. U cijenu se ne ubraja PDV, odnosno tvrtka ne snosi troškove PDV-a nego plaća čistu cijenu boce.

Uz trošak narudžbe, u ukupne troškove nabave se ubrajaju i troškovi transporta, ali i ostali popratni troškovi kao što su:

- Isporuke od hrvatske granice do skladišta u Zagrebu
- 5-7% dodatno gorivo
- PDV u Švicarskoj (7.7% na neto cijenu vina)
- Uvozna carinska dokumentacija
- Carina (50 CHF na 100 kg bruto težine)
- Provizija za transportnu tvrtku (jer oni ove troškove plaćaju avansno pa tvrtka njima to plaća nakon što je posao obavljen)

U Tablici 1. prikazan je primjer troškova za jednu paletu na kojoj se nalazilo 426 boca različitih veličina - 0,75 l, 1,5 l i 3,0 l, a težina palete bila je 645 kg. Neto cijena te narudžbe iznosila je 11,713.29 CHF.

**Tablica 1. Troškovi nabave po jednoj paleti**

Vrsta troška	Iznos troškova (u CHF)
Isporuka jedne palete vina	424,40 CHF
6% dodatno gorivo	25,45 CHF
7.7 % PDV u Švicarskoj	901,92 CHF
Uvozna carinska dokumentacija	50,00 CHF
Carina	327,00 CHF
Provizija za transportnu tvrtku	25,80 CHF
<b>UKUPNO</b>	<b>1,754.57 CHF</b>

Izvor: Izradio autor

Ukoliko su boce u veličini od 0,75 l na jednu paletu tada stane oko 480-600 boca, međutim to opet ovisi o veličini i težini same boce s obzirom da te karakteristike variraju od vinarije do vinarije.

### 5.3. Problemi u poslovanju

Izvoz robe iz Hrvatske i uvoz u Švicarsku kompliciraniji je jer se Švicarska ne nalazi u Europskoj Uniji, stoga postupak carinjenja robe, odnosno samo prikupljanje dokumentacije potrebne za carinjenje robe oduzima puno više vremena nego da se roba otprema u države članice EU.

Tvrtka sastavlja narudžbu na temelju trenutnog stanja na skladištu i potražnje na tržištu, međutim bilo bi jednostavnije i oduzimalo bi manje vremena da se na temelju potražnje prema statistici podataka iz prethodnih godina odredi količina zaliha nakon koje se formira nova narudžba što bi skratilo vrijeme sastavljanja narudžbe.

Nedostatak kušaonice stvara dodatni trošak tvrtci s obzirom da svaki put kada tvrtka organizira degustacije vina mora platiti jednodnevni najam prostora po većoj cijeni nego da uzima godišnji najam prostora. Osim toga, posjedovanje kušaonice stvara prihod i bez organiziranih događaja degustacija jer će kupci moći u bilo koje vrijeme doći i kušati vino, a pri tom ga i kupiti, bez da se ulaže vrijeme i novac u organizaciju posebnog događaja degustacije.

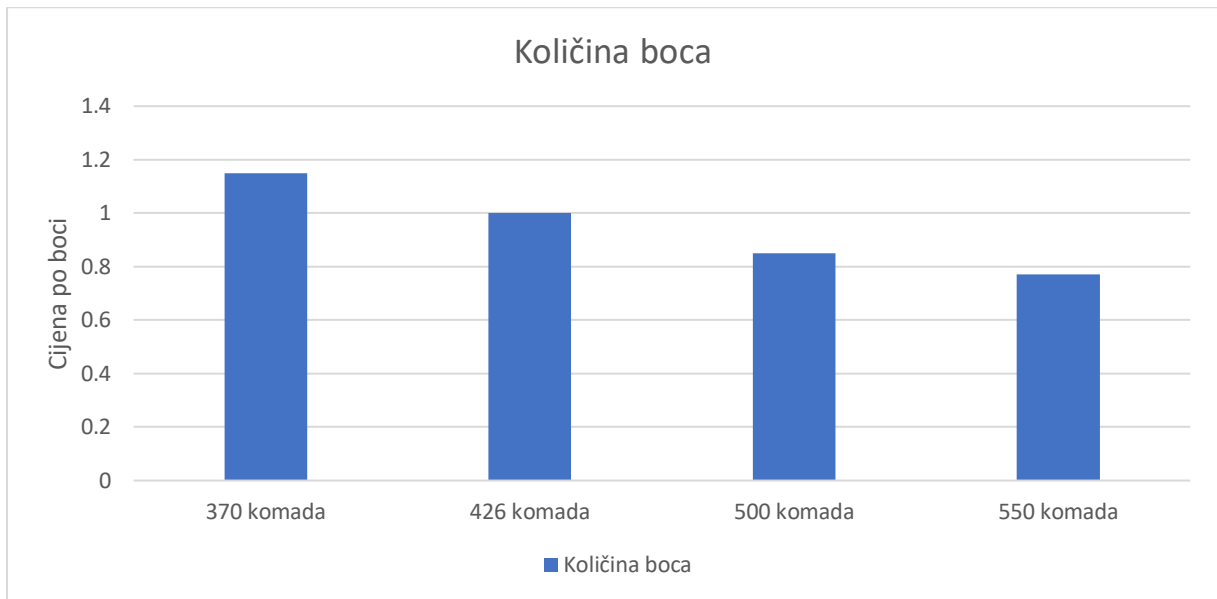
## 6. Prijedlog unaprjeđenja postojećeg stanja

U suradnji sa odgovornima iz tvrtke o načinu poslovanja, dogovorima s vinarima i općenito realizaciji troškova način na koji bi se troškovi mogli reducirati su:

- Naručiti veću količinu vina te tako stvoriti prostor za smanjenje cijene, odnosno i vinarijama je u cilju povećati prodati te će s većom količinom narudžbe i oni smanjiti nabavnu cijenu kako bi zadržali kupca, ali i proširili poslovanje i povećali zaradu.
- Ukoliko se radi o jako velikoj količini narudžbe, točnije tri palete ili više, što iznosi oko 1500-1800 boca, osim što je niža cijena boce, može se ugovoriti da troškove transporta snosi vinarija.
- Ukoliko tvrtka na kraju godine ostvari iznos kupnje koji je veći od prosječnog, vinarija će u iznosu nešto manjem od prijeđene zarade kao bonus poslati gratis vina koja također idu u prodaju te se samim time povećava zarada od prodaje, a smanjuju troškovi nabave.
- Ako se naručuju veće količine vina, onda se smanjuje trošak transporta. Točnije ako se naruči veća količina, pada cijena po boci te samim time i trošak transporta. Na prethodnom primjeru objasniti će se ova redukcija troškova.

Isporuka jedne palete vina iznosila je 424.40 CHF, a na paleti je bilo 426 boca što iznosi otprilike 1.00 CHF po boci. Ako se na paletu utovari 550 boca, tada će trošak boce iznositi 0.77 CHF. Dakle, što je veća količina boca to je manji trošak po boci, a samim time i transport. Samim time bi tvrtka imala gotovo jednake troškove transporta za narudžbu od oko 150 boca više. Ukoliko je trošak transporta veći, npr. 650 CHF tvrtka opet ostvaruje dobit jer pada cijena po boci zbog povećane količine boca. Prikaz odnosa cijene po boci i količine boca vidljiv je na Grafikonu 4.

Grafikon 4. Prikaz odnosa cijene po boci i količine boca



Izvor: Izradio autor

Povećanjem količine nabave postiže se niža nabavna cijena te se smanjuju ukupni troškovi nabave i transporta međutim u nastavku će biti prikazan utjecaj povećane količine nabave na troškove zaliha.

Metodom ekonomske količine nabave prikazan je odnos količine nabave i troškova zaliha. Prema statistikama i procjenama poduzeća navode se sljedeći podaci potrebni za izračun: godišnja potražnja (D) iznosi 6720 komada, jedinični trošak nabave (C) je 12 CHF, a godišnja stopa troška držanja zaliha (H) je 15%. Trošak po nabavi ( $C_0$ ) iznosi 35 CHF. Ekonomska količina nabave računa se putem formule (1):<sup>97</sup>

$$Q = \sqrt{\frac{2 \times D \times C_0}{C_h}} \quad (1)$$

Gdje oznake imaju sljedeće značenje:

D= Prognozirana potražnja u periodu vremena (mjesec, godina)

$C_0$ = Trošak po nabavi

Q = Količina jedinica-artikala koja se nabavlja

$C_h$ = trošak držanja zaliha

<sup>97</sup> Božić D. Nastavni materijali iz kolegija Upravljanje zalihama, Fakultet prometnih znanosti, Zagreb

Dok se trošak držanja zaliha ( $C_h$ ) računa prema formuli (2):<sup>98</sup>

$$C_h = C \times H \quad (2)$$

Gdje je:

C = Jedinični trošak nabave

H = Godišnja stopa troška držanja zaliha (%)

Prema izračunu po navedenoj formuli i podacima ekonomska količina nabave iznosi:

Q=511 komada

Uzimajući u obzir prethodni primjer narudžbe koja je obuhvaćala 426 boca i prijedlog povećanja količine narudžbe s ciljem smanjenja nabavne cijene vidljivo je da je taj plan u ovom primjeru isplativ čak i u odnosu na troškove zaliha. Odnosno, sve dok se broj naručenih komada približava broju 511, a isti ne prelazi, minimiziraju se ukupni varijabilni troškovi nabave i držanja zaliha. Također, prema podacima o prognozi potražnje iz Tablice 2. vidljivo je da bi povećana količina proizvoda, iz ovog primjera, trebala biti plasirana na tržište bez evidentnih problema, odnosno prodaja proizvoda trebala bi se izvršiti u prihvatljivom roku.

Izračunata je prognoza potražnje za 2021. godinu metodom pomičnih prosjeka u kojoj je korišten tromjesečni pomični prosjek. Prognoza potražnje metodom pomičnih prosjeka dobije se na način da prosjek prethodna tri elementa daje prognozu za sljedeći. Na ovom primjeru prognoza za travanj dobila se prosjekom prethodna tri mjeseca. Prognoze za iduće mjesece izračunate su po istom principu što je prikazano u Tablici 2. Temeljem podataka o prodaji iz 2020. godine, ali i prognozi potražnje za 2021. godinu vidljivo je da je tržište stabilno i da je potražnja za proizvodima konstantno prisutna. Iako je zabilježen pad prodaje u proljeće 2020. godine, taj isti pad može se pripisati pandemiji koja je započela u tom periodu, a podaci o prodaji narednih mjeseci, kao i prognoza potražnje za 2021. godinu pokazuju da potražnja dalje raste i da se tržište stabilizira.

---

<sup>98</sup> Ibidem



Tablica 2. Prognoza potražnje za 2021. godinu

Mjesec	Broj komada 2020	Prognoza 2021
Siječanj	907	
Veljača	744	
Ožujak	308	
Travanj	476	653
Svibanj	397	509
Lipanj	924	394
Srpanj	610	599
Kolovoz	470	644
Rujan	554	668
Listopad	672	545
Studeni	837	565
Prosinac	995	688

Izvor: Izradio autor

Jedan od prijedloga unaprijeđenja je i otvorenje kušaonice. Tvrtka trenutno nema kušaonicu pa degustacije vina organizira u muzejima, salama, restoranima i sl., za koje plaća dnevni najam prostora. Na degustacijama prisustvuju privatne osobe, zaposlenici tvrtki, ugostiteljskih objekata sl. gdje najčešće dolaze u parovima ili manjim grupama od troje do četvero ljudi. Tvrtka za sada godišnje organizira tri do četiri velike degustacije koje traju cijeli dan te se izmijeni oko 500 ljudi. Također organizira i desetak manjih degustacija sa 20-30 ljudi po degustaciji.

Prihod od jedne velike degustacije iznosi između 25.000 CHF i 40.000 CHF, dok je prihod od manje degustacije između 2.000 CHF i 4.000 CHF. Dnevni najam prostora za velike degustacije iznosi od oko 850 do 1.000 CHF, dok se manje degustacije odvijaju uglavnom u restoranima gdje se ne plaća najam prostora jer se istovremeno promovira i restoran. Degustacije odrađuju vlasnici tvrtke tako da nemaju troškove osoblja. Uz navedene prihode i troškove tvrtka od degustacija ima godišnju zaradu od oko 150.000 CHF.

Kada bi otvorili kušaonicu iako bi troškovi bili povećani, očekuje se i porast prihoda koji bi u odnosu na troškove svakako bio isplativ. Tvrtka bi za početak imala jednog zaposlenika u kušaonici jer bi i dalje vlasnici tvrtke bili prisutni i u kušaonici i na degustacijama. Okvirni godišnji troškovi kušaonice koji su dobiveni od zaposlenih u tvrtci prikazani su u Tablici 3.

**Tablica 3. Godišnji troškovi kušaonice**

Vrsta troška	Iznos troška (mjesečni)
Najam prostora	3.000 CHF
Troškovi zaposlenika	4.000 CHF
Režije	60-100 CHF
Ukupno	7.080 CHF
<b>Ukupni godišnji troškovi</b>	<b>84.960 CHF</b>

Izvor: Izradio autor

Kušaonica bi uz vina imala u ponudi i manja hladna predjela kao što su hladne plate. S obzirom da bi kušaonica bila otvorena svaki dan sukladno tome očekuju se i svakodnevne posjete kupaca, a samim time i svakodnevna zarada. S obzirom na ponudu, iznos dnevne zarade očekuje se između 600 i 700 CHF. Dok bi se vikendom odrađivale manje degustacije od kojih se očekuje prihod od 3.000 CHF do 4.000 CHF po degustaciji, tako da bi očekivana godišnja zarada bila između 350.000 CHF i 380.000 CHF. Kada bi se oduzeli troškovi, godišnji prihod iznosio bi oko 250.000 CHF što je oko 130.000 CHF više u odnosu na trenutne prihode od degustacija. Naravno, dugoročno se očekuje i proširenje ponude, povećanje broja klijenata, pa samim time i porast prihoda.

S ciljem proširenja tržišta, s obzirom na današnji napredak tehnologije i veliku popularnost društvenih mreža, tvrtka bi trebala prezentirati svoje proizvode putem popularnih društvenih mreža kao što su Facebook, Instagram, Twitter i sl., koje koristi veliki postotak populacije pa je samim time povećana mogućnost privlačenja novih klijenata, od privatnih osoba do poslovnih objekata. Tvrtka svoje proizvode može predstaviti putem reklama na navedenim medijima ili otvaranjem vlastitog računa i stvaranjem osobne stranice gdje prezentacija proizvoda mora biti jasna, zanimljiva i privlačna kako bi potakla zainteresiranost potencijalnog kupca za proizvodom te ga navela da od potencijalnog postane redovni kupac.

Jedno od najpoznatijih istraživanja o utjecaju društvenih mreža je istraživanje o vinariji Murphy-Goode koja se nalazi u Kaliforniji. Murphy-Goode vinarija provela je šestomjesečnu strategiju društvenih mreža kako bi ostvarila 880 milijuna medijskih prikaza, što je dovelo do rasta prihoda od prodaje od 130 % i povećanja prometa u kušaonici od 70 %.<sup>99</sup>

Jackson Family Wines (matična tvrtka La Crema) vinarija je kojoj je opsežna kampanja korištenja društvenih mreža donijela 15.000 pretplatnika e-pošte i ostvarenih 300.000

<sup>99</sup> Thach L., Lease T., Barton M. Exploring the impact of social media practices on wine sales in US wineries, Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice Vol. 17, 272–283, 2016

angažmana na društvenim mrežama u roku od 3 mjeseca od pokretanja. Podaci dobiveni putem tvrtke IRI (Information Resources, Inc.) potvrđuju da je prodano dodatnih 7780 kutija vina izvan poslovnih prostora i da je povećana prodaja putem e-trgovine za 134 % u odnosu na prethodnu godinu, što je rezultiralo porastom prihoda od 12 %. <sup>100</sup>

Još jedan primjer, vinarija Pacific Rim koja se nalazi u okrugu Willamette u Oregonu, pokrenula je 2010. godine kampanju na društvenim mrežama vrijednu 10.000 dolara s ciljem poučavanja potrošača o rizlingu. Trgovci su stvorili besplatnu online promotivnu knjigu u zamjenu za „lajkove“ potrošača na svojoj Facebook stranici. Vinarija Pacific Rim također je pozvala potrošače da sudjeluju u natječaju u kojem opisuju zašto vole rizling. Rezultati su pokazali da je kampanja postigla povećanje prihoda od 15 % dolaskom više od 7.000 potrošača na web stranicu Pacific Rim. <sup>101</sup>

Mala vinarija u Južnoj Africi, Stormhoeck, povećala je prihod zbog strategije društvenih mreža kada je angažirala vinskog blogera da piše o njihovih vinima. Također su uručili besplatnu bocu vina i pozivnicu za večeru brojnim međunarodnim blogerima kako bi reklamirali njihovu vinariju, odnosno pisali o njihovim vinima. Rezultati su pokazali povećanje prodaje sa 50.000 kutija vina godišnje na 300.000. <sup>102</sup>

---

<sup>100</sup> Ibidem

<sup>101</sup> Ibidem

<sup>102</sup> Ibidem

## 7. Zaključak

Analizom procesa nabave tvrtke Miracul Weine GmbH vidljivo je da i relativno mlade tvrtke mogu pronaći svoje mjesto na tržištu ukoliko dobro organiziraju poslovanje i odrede koncentrirano tržište nabave. E-trgovina se pokazala kao izvrstan početni način distribucije robe za tvrtke koje još razvijaju svoje poslovanje i nemaju veliki kapital koji bi uložili u fizičke prodavaonice. Vidljivo je da tvrtka ima razrađene logističke procese nabave te da su usmjereni na proširenje trenutnog poslovanja, ali i proširenje tržišta. S obzirom da tvrtka posluje s vinarijama širom Hrvatske i surađuje s jednom od vodećih transportnih tvrtki evidentno je da se probila na tržištu i da ima prostora za daljnje širenje.

U prijedlogu unaprijeđenja provedena je prognoza potražnje za 2020. godinu, te se na temelju rezultata može zaključiti da tvrtka ima stabilnu potražnju i da se poslovanje tvrtke odvija u dobrom smjeru koji vodi ka povećanju prodaje, odnosno zarade i proširenju tržišta nabave, ali i distribucije.

Prijedlogom unaprijeđenja trenutnog poslovanja zaključeno je da je trenutno najveća mogućnost optimizacije poslovanja putem redukcije troškova i to na način da se postigne/ugovori niža nabavna cijena ambalaže što rezultira manjim troškovima nabave i transporta. Preko ekonomske količine nabave prikazan je utjecaj povećane količine nabave na troškove zaliha gdje je pomoću izračuna prikazano da tvrtka ima prostora za smanjenje troškova ovim putem, tj. povećana količina nabave isplativa je i u odnosu na troškove zaliha.

Također je donesen prijedlog proširenja tržišta putem oglašavanja/prezentacije svog poslovanja i proizvoda na društvenim mrežama. Na taj način tvrtka nije usmjerena na jednu vrstu potrošača nego privlači kupce različite starosne dobi, različitih usmjerenja i zanimanja što indirektno dovodi do povećanja zarade.

## LITERATURA

### Knjige:

1. Luetić A. Business intelligence i upravljanje opskrbnim lancem, Zagreb, 2017.
2. Šerić N., Luetić A. Suvremena logistika-Upravljanje logistikom u poslovanju poduzeća, Split, 2016
3. Ferišak V. Nabava-politika-strategija-organizacija-management, Zagreb, 2002.
4. Bloomerg David J., LeMay Stephen B., Hanna Joe B. Logistika, 2006.

### Znanstveni i stručni radovi:

1. Krpan Lj., Varga D., Maršanić R. Organizacijska struktura nabave u poslovnim procesima, Tehnički glasnik 9, 3(2015), 327-336
2. Babić, R., Krajinović, A., Peša, A. Dosezi elektroničke trgovine u Hrvatskoj i svijetu, Oeconomica Jadertina, Vol. 1 No. 2, 2011.
3. Andrić B., Ružić I. Web Wine Marketing: Theory and Practice, Proceedings of the 2nd International Conference „Vallis Aurea“: Focus on Regional Development, 2010, 21 – 27
4. Andrade Viana N. Digital wine marketing: Social media marketing for the wine industry, Katoličko sveučilište u Portugalu, BIO Web of Conferences 7, 03011, 2016
5. Xua M., Tanga W., Zhou C. Procurement strategies of E-retailers under different logistics distributions with quality- and service-dependent demand, Electronic Commerce Research and Applications 35 (2019) 100853
6. Thach L., Lease T., Barton M. Exploring the impact of social media practices on wine sales in US wineries, Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice Vol. 17, 272–283, 2016

### Internet izvori:

1. Ministarstvo gospodarstva i održivog razvoja Preuzeto sa: <https://mingor.gov.hr/o-ministarstvu-1065/djelokrug/uprava-za-trgovinu-i-politiku-javne-nabave/digitalno-gospodarstvo/internetska-trgovina/7025> [Pristupljeno: kolovoz 2021.]

2. The astrology page Preuzeto sa: <https://hr.theastrologypage.com/consumer-business> [Pristupljeno: rujan 2021.]
3. Australia Post - Inside Australian Online Shopping eCommerce update Preuzeto sa: [https://auspost.com.au/content/dam/auspost\\_corp/media/documents/inside-australian-online-shopping-update-feb-2021.pdf](https://auspost.com.au/content/dam/auspost_corp/media/documents/inside-australian-online-shopping-update-feb-2021.pdf) [Pristupljeno: rujan 2021.]
4. Advisor Preuzeto sa: <https://wineindustryadvisor.com/2020/04/13/pandemic-ecommerce-tactics-for-wineries-to-implement-now> [Pristupljeno: rujan 2021.]
5. Beverage industry enthusiast Preuzeto sa: <https://www.winemag.com/2020/05/07/online-wine-sales-last/> [Pristupljeno: rujan 2021.]
6. Mirakul Weine Preuzeto sa: <https://www.mirakulweine.ch/> [Pristupljeno: srpanj 2021.]
7. eBottli Preuzeto sa: <https://www.ebottli.com/post/digital-wine-sales-are-booming-and-now-is-the-time-to-embrace-it> [Pristupljeno: rujan 2021.]

#### Autorizirana predavanja:

1. Šafran M. Nastavni materijali iz kolegija Planiranje logističkih procesa, Fakultet prometnih znanosti, Zagreb
2. Erceg A. Nastavni materijali iz kolegija Nabavno poslovanje, Ekonomski fakultet, Sveučilište u Osijeku, 2018.
3. Rogić K. Autorizirana predavanja iz kolegija Distribucijska logistika 1, Fakultet prometnih znanosti, Zagreb, 2020.
4. Božić D. Nastavni materijali iz kolegija Upravljanje zalihama, Fakultet prometnih znanosti, Zagreb

#### Ostali izvori:

1. Butigan I. Razvoj e-trgovine i njezin utjecaj na gospodarstvo Hrvatske, diplomski rad, Sveučilište u Splitu, Ekonomski Fakultet, 2019.

2. Premuš D. Važnost e-trgovine sa gledišta generacije „Y“, diplomski rad, Fakultet organizacije i informatike, Zagreb, 2018.

## POPIS SLIKA

<b>Slika 1. Prikaz faza opskrbnog lanca.....</b>	<b>4</b>
<b>Slika 2. Uloga nabavne funkcije u poduzeću .....</b>	<b>8</b>
<b>Slika 3. Ciljevi funkcije nabave .....</b>	<b>15</b>
<b>Slika 4. Modeli e-trgovine .....</b>	<b>31</b>
<b>Slika 5. Prikaz porasta kupnje vina putem interneta .....</b>	<b>35</b>



## POPIS GRAFIKONA

<b>Grafikon 1. Podjela troškova nabave .....</b>	<b>9</b>
<b>Grafikon 2. Međuovisnost troškova i učinaka pojedinih aktivnosti materijalnog poslovanja .....</b>	<b>10</b>
<b>Grafikon 3. Top 20 društvenih mreža-članstvo i aktivna upotreba .....</b>	<b>39</b>
<b>Grafikon 4. Prikaz odnosa cijene po boci i količine boca.....</b>	<b>48</b>

## POPIS TABLICA

<b>Tablica 1. Troškovi nabave po jednoj paleti.....</b>	<b>45</b>
<b>Tablica 2. Prognoza potražnje za 2021. godinu .....</b>	<b>50</b>
<b>Tablica 3. Godišnji troškovi kušaonice .....</b>	<b>51</b>

# PRILOZI

## Prilog 1. Primjer narudžbe



Mirakul Weine GmbH, Utöqual 41, 8008 Zürich

Saints Hills d.o.o.  
Nova Ves 11  
10000 Zagreb  
Kroatien

Bestellung MWB-00094 Seite 1 von 2

Our order dated 09.04.2021

Datum:	09.04.2021	Ihr Ansprechpartner:	Tuta Niko
Lieferbar bis:	23.04.2021	Kundennummer:	300002

Pos.	Beschreibung	Menge	Einzelpreis	Preis in CHF
1	Saint's Hills, LE CHIFFRE 2018, 0.75l Produktcode: 2037	138.00 Stk	0.00	0.00
2	Saint's Hills, Nevina, 2016, 1.5l Produktcode: 2041	27.00 Stk	0.00	0.00
3	Saint's Hills, Dingač, 2016, 0.75l Produktcode: 2028	150.00 Stk	0.00	0.00
4	Saint's Hills, Dingač, 2016, 1.5l Produktcode: 2005	15.00 Stk	0.00	0.00
5	Saint's Hills, Šv. Roko, 2017, 1.5l Produktcode: 2031	21.00 Stk	0.00	0.00
6	Saint's Hills, Mala Nevina, 2019, 0.75l Produktcode: 2033	90.00 Stk	0.00	0.00
7	Saint's Hills, St. Heels Rosé 2019, 1.5l Produktcode: 2042	12.00 Stk	0.00	0.00
<b>Bestellungsbetrag exkl. Steuer</b>				<b>0.00</b>

Mirakul Weine GmbH Utöqual 41, 8008 Zürich E-Mail: [info@mirakulweine.ch](mailto:info@mirakulweine.ch) Telefon: +41 (0) 44 556 56 78 Bank: UBS Switzerland AG  
Kontoinhaber: Mirakul Weine GmbH BIC: UBSWCH33HAN30 IBAN: CH93 0022 3223 1190 6201 J  
Umsatzsteuer-Identifikationsnummer: CH15-114.135.671 Website: [www.mirakulweine.ch](http://www.mirakulweine.ch)



Sveučilište u Zagrebu  
Fakultet prometnih znanosti  
10000 Zagreb  
Vukelićeva 4

### IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI I SUGLASNOST

Izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem kako je ovaj \_\_\_\_\_ diplomski rad  
isključivo rezultat mog vlastitog rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na  
objavljenu literaturu što pokazuju korištene bilješke i bibliografija.

Izjavljujem kako nijedan dio rada nije napisan na nedozvoljen način, niti je prepisan iz  
necitiranog rada, te nijedan dio rada ne krši bilo čija autorska prava.

Izjavljujem također, kako nijedan dio rada nije iskorišten za bilo koji drugi rad u bilo kojoj drugoj  
visokoškolskoj, znanstvenoj ili obrazovnoj ustanovi.

Svojim potpisom potvrđujem i dajem suglasnost za javnu objavu \_\_\_\_\_ diplomskog rada  
pod naslovom **Analiza logističkih procesa nabave poduzeća za distribuciju vina**

na internetskim stranicama i repozitoriju Fakulteta prometnih znanosti, Digitalnom akademskom  
repozitoriju (DAR) pri Nacionalnoj i sveučilišnoj knjižnici u Zagrebu.

U Zagrebu, 06.09.21 \_\_\_\_\_

Student/ica:

Maja Zrno  
(potpis)