

# Analiza procesa nabave u poduzeću Gabions d.o.o.

---

**Berend, Katarina**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2024**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University North / Sveučilište Sjever**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:122:432691>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-11-28**



*Repository / Repozitorij:*

[University North Digital Repository](#)





# Sveučilište Sjever

**Završni rad br. 045/LIM/2024**

## **Analiza procesa nabave u poduzeću Gabions d.o.o.**

**Berend Katarina, 0336045498**

Varaždin, rujan 2024. godine





# Sveučilište Sjever

Odjel za logistiku I mobilnost

Završni rad br. 045/LIM/2024

## **Analiza procesa nabave u poduzeću Gabions d.o.o.**

### **Student**

Berend Katarina, 0336045498

### **Mentor**

Dr. sc. Davor Grgurević

Varaždin, rujan 2024. godine



# **Predgovor**

Želim se zahvaliti svim profesorima preddiplomskog studija logistike i mobilnosti u Varaždinu na ukazanome znanju, a ponajviše se zahvaljujem svom mentoru, dr.sc. Davoru Grgureviću na povjerenju, te svim savjetima i pomoći oko izrade završnog rada.

Zahvaljujem se svojoj obitelji i prijateljima na ukazanoj podršci tokom mog dosadašnjeg studiranja.

Isto tako želim se zahvaliti poduzeću Gabions d.o.o. prije svega na ljubaznosti tijekom cijele suradnje vezane za pisanje mog završnog rada. Također se zahvaljujem na podacima i dokumentima potrebnim za izradu završnog rada.

## Sažetak

Tema ovog završnog rada je analiza procesa nabave u poduzeću Gabions d.o.o. koje se bavi proizvodnjom i montažom gabion ograda. Nabava je jedna od temeljnih poslovnih funkcija poduzeća. Nijedno poduzeće ne može obavljati poslovanje bez funkcije nabave. Nabava je odgovorna za opskrbu poduzeća potrebnim materijalima, opremom, uslugama i energijom potrebnim za postizanje poslovnih ciljeva sustava. Nabava je upravo ta koja je glavna i odgovorna da roba bude potrebne kvalitete i povoljne cijene.

Kako bi se lakše razumio sam pojam nabave daje se primjer nabave u poduzeću Gabions d.o.o.

**Ključne riječi:** nabava, ciljevi nabave, politika nabave, organizacijska struktura nabave, planiranje nabave, faze nabave

## Summary

The topic of the final thesis is the analysis of the procurement process in the company Gabions d.o.o. which deals with the production and installation of gabion fences. Procurement is one of the fundamental business functions of a company. No company can do business without a procurement function. Procurement is responsible for supplying the company with the necessary materials, equipment, services and energy needed to achieve the company's business goals. Procurement is precisely the one that is the main and responsible for the goods to be of the required quality and affordable price.

In order to make it easier to understand the very concept of procurement, an example of procurement in the company Gabions d.o.o. is given.

**Keywords:** procurement, procurement objectives, procurement policy, organizational structure of procurement, procurement planning, procurement phases.



## **Popis korištenih kratica**

**KPI** Key Performance Indicator, ključni pokazatelj uspješnosti poslovanja

**IT** Informatička podrška

**CMR** Contrat de transport International ferroviaire des Marchandises, Međunarodni tovarni list za prijevoz tereta cestom

# Prijava završnog rada

## Definiranje teme završnog rada i povjerenstva

ODJEL: Odjel za logistiku i održivu mobilnost

STUDIJ: preddiplomski stručni studij Logistika i mobilnost - Varaždin

PRESDAVNIK: Katarina Berend

NAČELNI RADNI: 0336045498

ODJEL: 28.08.2024.

KOLEGIJ: Organizacija nabave s poznavanjem robe

NASLOV RADA: Analiza procesa nabave u poduzeću Gabions d.o.o.

NASLOV RADA HR ENGL. IZJEGLU: Analysis of the procurement process in the company Gabions d.o.o.

MENTOR: dr.sc. Davor Grgurević

ZVANJE: Profesor visoke škole

ČLANOVI POVJERENSTVA

1. prof.dr.sc. Krešimir Buntak, predsjednik

2. mag.oec. Petra Tišler, član

3. dr.sc. Davor Grgurević, mentor

4. dr.sc. Vesna Seser., zamjenski član

5.

## Zadatak završnog rada

BRUI: 045/LIM/2024

OPIS:

Pojam nabave veže se uz poslovnu funkciju čiji je zadatak opskrba tržišta potrebnim materijalima, proizvodima, uslugama i dr. Nabava obuhvaća poslovni proces nabavljanja robe ili usluga određene kvalitete na pravom mjestu, uz najniže troškove i u pravo vrijeme. Za nabavu je izuzetno važna sama organizacija te popratni procesi koji dolaze uz nabavu (distribucija, planiranje zalha i sl.) i to sve u cilju što uspješnijeg poslovanja poduzeća. Kao ciljevi rada zadano je ukazati na probleme nabave u svakodnevnici te predložiti poboljšanja i moguća rješenja kroz konkretan primjer.

U završnom radu potrebno je:

- pojasniti funkcije nabave
- pojasniti koliko je nabava bitna i složena djelatnost u poduzeću
- utvrditi važnost planiranja i organizacije nabave
- pojasniti politiku nabave
- na primjeru iz prakse pojasniti analizu procesa nabave te ukazati na probleme nabave u svakodnevnici te predložiti poboljšanja i moguća rješenja kroz primjer

ZADATAK DODAN: 02.09.2024.





### IZJAVA O AUTORSTVU

Završni/diplomski/specijalistički rad isključivo je autorsko djelo studenta koji je isti izradio te student odgovara za istinitost, izvornost i ispravnost teksta rada. U radu se ne smiju koristiti dijelovi tuđih radova (knjiga, članaka, doktorskih disertacija, magistarskih radova, izvora s interneta, i drugih izvora) bez navođenja izvora i autora navedenih radova. Svi dijelovi tuđih radova moraju biti pravilno navedeni i citirani. Dijelovi tuđih radova koji nisu pravilno citirani, smatraju se plagijatom, odnosno nezakonitim prisvajanjem tuđeg znanstvenog ili stručnoga rada. Sukladno navedenom studenti su dužni potpisati izjavu o autorstvu rada.

Ja, KATARINA BEREND (ime i prezime) pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključivi autor/ica završnog/diplomskog/specijalističkog (obrisati nepotrebno) rada pod naslovom ANALIZA PROCESA NABAVNE U PODUZETCU SPREJONIS (upisati naslov) te da u navedenom radu nisu na nedozvoljeni način (bez pravilnog citiranja) korišteni dijelovi tuđih radova.

Student/ica:  
(upisati ime i prezime)

Katarina Berend  
(vlastoručni potpis)

Sukladno članku 58., 59. i 61. Zakona o visokom obrazovanju i znanstvenoj djelatnosti završne/diplomske/specijalističke radove sveučilišta su dužna objaviti u roku od 30 dana od dana obrane na nacionalnom repozitoriju odnosno repozitoriju visokog učilišta.

Sukladno članku 111. Zakona o autorskom pravu i srodnim pravima student se ne može protiviti da se njegov završni rad stvoren na bilo kojem studiju na visokom učilištu učini dostupnim javnosti na odgovarajućoj javnoj mrežnoj bazi sveučilišne knjižnice, knjižnice sastavnice sveučilišta, knjižnice veleučilišta ili visoke škole i/ili na javnoj mrežnoj bazi završnih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice, sukladno zakonu kojim se uređuje umjetnička djelatnost i visoko obrazovanje.

# Sadržaj

<b>1.Uvod</b> .....	<b>1</b>
1.1.Predmet svrha i cilj istraživanja.....	1
1.2.Metode istraživanja.....	1
1.3.Struktura rada.....	2
<b>2. Poslovna funkcija nabave</b> .....	<b>3</b>
2.1.Pojam i svrha nabave.....	3
2.2.Značaj nabave.....	4
2.3.Logistika nabave.....	5
2.4.Ciljevi nabave.....	6
2.5.Operativni ciljevi nabave.....	8
2.6.Instrumentalni ciljevi nabave.....	9
<b>3.Politika nabave</b> .....	<b>10</b>
3.1. Politika količine.....	10
3.2.Politika kakvoće.....	11
3.3.Politika zaliha.....	12
3.4.Politika plaćanja robe i usluga.....	12
<b>4.Organizacijska struktura nabave</b> .....	<b>13</b>
4.1.Proces organiziranja nabave.....	14
4.2.Oblikovanje organizacijske strukture nabave.....	15
4.3.Centralizacija nabave.....	15
4.4.Decentralizacija nabave.....	17
<b>5. Planiranje procesa nabave</b> .....	<b>18</b>
5.1.Planiranje zaliha.....	21
<b>6.Nabava na primjeru poslovanja poduzeća Gabions d.o.o</b> .....	<b>22</b>
6.1.Opći podatci poduzeća Gabions d.o.o.....	22
6.2.Djelatnost poduzeća.....	23
6.3.Organizacijska struktura poduzeća.....	23
<b>7.Poslovanje odjela nabave</b> .....	<b>25</b>
7.1.Opće informacije o odjelu nabave.....	25
7.2.Dobavljači.....	25
7.3.Proces nabave kroz faze.....	26
<b>8.ZAKLJUČAK</b> .....	<b>33</b>
<b>9.LITERATURA</b> .....	<b>34</b>
<b>10.POPIS SLIKA</b> .....	<b>35</b>



# **1. Uvod**

Tema ovog završnog rada je analiza procesa nabave na primjeru poduzeća Gabions d.o.o., rad je podijeljen na teorijski i praktični dio. U teorijskom dijelu govorit će se o nabavi općenito, o tome koliko je ona nužna i posebno važna u samome poduzeću. Dok ćemo u praktičnom dijelu na primjeru poduzeća Gabions d.o.o. pojasniti samu funkciju nabave u poduzeću, te sve popratne procese koji dolaze uz nabavu ( planiranje zaliha, distribucija, proizvodnja i sl.) .

## **1.1. Predmet, svrha i cilj istraživanja**

Predmet ovog završnog rada je razvoj procesa nabave u praksi, odnosno u poduzeću Gabions d.o.o. Svrha pisanja ovog rada je upoznavanje s operativnim poslovanjem nabave, odnosno procesa nabave. Cilj je stjecanje novih znanja i iskustava u području nabave, te utvrditi važnost planiranja i organiziranja.

## **1.2. Metode istraživanja**

Budući da je ovaj završni rad podijeljen na teorijski i praktični dio, izvori podataka vezani za teorijski dio prikupljeni su sa različitih web stranica, te znanstvenih knjiga. Također, korišteni su i drugi radovi (naravno, sukladno pravilniku uz navođenje autora). Dok za praktični dio rada korišteni su dokumenti i podatci izravno iz poduzeća Gabions d.o.o., te je puno informacija prikupljeno putem intervjua s direktorom poduzeća Gabions d.o.o.

### 1.3. Struktura rada

Ovaj rad sastavljen je od 8 poglavlja. Ta poglavlja su:

1. Uvod
2. Poslovna funkcija nabave
3. Politika nabave
4. Organizacijska struktura nabave
5. Planiranje procesa nabave
6. Nabava na primjeru poslovanja tvrtke Gabions d.o.o.
7. Poslovanje odjela nabave
8. Zaključak

Prvo poglavlje "Uvod" prikazuje uvid u predmet, svrhu i cilj istraživanja, same metode koje su korištene za prikupljanje potrebnih informacija za rad, te izgled odnosno strukturu završnog rada.

Teorijski dio rada opisan je od drugog do petog poglavlja, te je praktičan dio prikazan u šestom poglavlju.

U drugom poglavlju "Poslovna funkcija nabave" opisuje se sam pojam, svrha i značaj nabave, definira se logistika nabave, te opisuju operativni i instrumentalni ciljevi nabave,

U trećem poglavlju "Politika nabave" govori se o važnosti politike nabave. Objašnjava se politika kvalitete, količine, kakvoće, i zaliha.

U četvrtom poglavlju "Organizacijska struktura nabave" opisuje se sama organizacijska struktura nabave, te se spominje proces organiziranja nabave.

U petom poglavlju "Planiranje procesa nabave" kako i sam naziv poglavlja glasi, govorit će se o planiranju nabave.

U šestom poglavlju "Nabava na primjeru poslovanja tvrtke Gabions d.o.o." obrađuju se općenite informacije vezane za poduzeće Gabions d.o.o. .

U sedmom poglavlju "Poslovanje odjela nabave" objasnit će se sam proces nabave u navedenom poduzeću.

U posljednjem, odnosno osmom poglavlju "Zaključak" koji se odnosi na praktičan dio rada, odnosno analizu procesa nabave u navedenom poduzeću.

## 2. Poslovna funkcija nabave

### 2.1. Pojam i svrha nabave

Jedna od najvažnijih poslovnih funkcija u trgovačkim i industrijskim poduzećima, uz ostale procese je nabava. Može se reći da je nabava pokretač cijelog procesa poslovanja.

Nabava je funkcija i djelatnost poduzeća i drugih poslovnih sustava, koji se brine o opskrbi materijalima, opremom, uslugama i energijom potrebnim za realizaciju ciljeva poslovnog sustava.[1]

Ona se može promatrati kao nabava u užem i širem smislu.

Nabava u širem smislu obuhvaća strategijske zadatke o kojima ovise učinci i dobit poslovnog sustava. Zadaci nabave u širem smislu su pripremiti što bolje korištenje mogućnosti tržišta nabave, da pozitivno utječe na proizvodnu potrošnju i prodaju definiranjem vrsta, strukture i oblika ulaza uz korištenje potencijalnih dobavljača, vodeći računa o zaštiti okoliša s ciljem što boljeg zadovoljavanja zahtjeva potrošača, te maksimiziranjem učinaka i dobiti poslovnog sustava.

Osim toga, zadaci nabave u širem smislu omogućuju sniženje troškova i povećanje učinka nabave i cijelog poduzeća.

Nabava u užem smislu podrazumijeva odvijanje operativnih poslova u procesu pribavljanja objekata nabave. To su poslovi koje je potrebno svakodnevno obavljati da bi se pravovremeno definirale potrebe i zahtjevi opskrbe poslovnog sustava za objektima nabave odgovarajuće kakvoće, po primjerenim cijenama, u potrebnoj količini, rokovima, na određenom mjestu i uz odgovarajući servis. Problemi operativne nabave su : problemi zbog kašnjenja isporuka ili zbog isporuke neodgovarajuće robe i reklamacija, problemi plaćanja robe, kompenzacija, te zahtjeva hitne isporuke. Objekti nabave u užem smislu obuhvaćaju vrste robe i usluga koje organizacija nabavlja za svoje potrebe. Neke od kategorija vrsta roba/usluga su: materijali (sirovine i materijali potrebni za proizvodnju ili pružanje usluga npr. metal za automobilsku industriju), dijelovi (komponente koje su potrebne za sastavljanje gotovih proizvoda), sustavi (kompletni funkcionalni sustavi koji se mogu koristiti u proizvodnji ili kao dio krajnjeg proizvoda), solucije (specifične usluge ili integrirana rješenja koja se nabavljaju kako bi se riješio određeni poslovni problem npr. softverska rješenja), te trgovačka roba (gotovi proizvodi koje poduzeće kupuje i prodaje bez ikakve daljnje obrade).



## 2.2. Značaj nabave

Nabava ima ključan značaj u poslovanju svake organizacije zato što direktno utječe na operativnu efikasnost, kvalitetu proizvoda ili usluga, i profitabilnost. Ključni aspekti značaja nabave su:

### 1) Kontrola troškova

**-ušteda-** efikasna nabava omogućava organizaciji da smanji troškove nabavke materijala i usluga, što može značajno povećati profitne marže. Pregovaranje o povoljnijim uvjetima s dobavljačima ili izbor kvalitetnih, ali cjenovno prihvatljivih materijala može značajno smanjiti ukupne troškove poslovanja.

Menadžeri s razvijenim pregovaračkim vještinama i dobrim odnosima s dobavljačima mogu značajno doprinijeti uspjehu organizacije.

### 2) Osiguranje kvalitete

**-kvaliteta proizvoda-** odabir dobavljača i materijala ključan je za osiguranje kvalitete krajnjeg proizvoda. Loši materijali ili nekvalitetni dijelovi mogu dovesti do grešaka u proizvodnji i povećanja troškova zbog reklamacija i vraćanja proizvoda.

### 3) Kontinuitet poslovanja

**-stabilnost opskrbe-** nabave osigurava da organizacija uvijek ima potrebne resurse za nesmetan rad. Efikasna nabava smanjuje rizike od nestašica koje mogu uzrokovati zastoje u proizvodnji ili pružanju usluga.

### 4) Povećanja konkurentnosti

**-brza reakcija na promjene na tržištu:** dobra nabavna strategija omogućava organizaciji da se brzo prilagodi promjenama na tržištu, kao što su promjene u cijenama sirovina ili promjene u dostupnosti određenih dobavljača

**-inovacije-** nabava također igra važnu ulogu u pronalaženju novih i inovativnih proizvoda i tehnologija koje mogu organizaciji pružiti konkurentsku prednost

### 5) Održivi razvoj

**-zelena nabava-** sve veći naglasak na održivosti znači da nabava igra ključnu ulogu u odabiru ekološki prihvatljivih proizvoda i usluga, čime organizacije doprinose smanjenju negativnog utjecaja na okoliš i ispunjavaju zakonske zahtjeve ili očekivanja potrošača.

Nabava nije samo operativna funkcija, veći strateški element poslovanja koji značajno doprinosi ukupnom uspjehu organizacije.

### 2.3. Logistika nabave

Logistika nabave odnosi se na sve aktivnosti koje su povezane s planiranjem, implementacijom i kontrolom efikasnog protoka sirovina, dijelova, informacija i financija iz točke izvora odnosno dobavljača do proizvodnih pogona. Cilj je osigurati pravovremenu i ekonomičnu nabavu potrebnih resursa, uz minimalne troškove i zastoje. Prednosti efikasne logistike nabave je smanjenje troškova tj. optimizacija procesa nabave i transporta može značajno smanjiti operativne troškove, zatim povećanje zadovoljstva kupaca odnosi se na pravovremenu isporuku sirovina omogućava kontinuiranu proizvodnju i isporuku gotovih proizvoda, što povećava zadovoljstvo krajnjih kupaca, te poboljšanje odnosa s dobavljačima odnosi se na dobre odnose s dobavljačima temelje se na pouzdanoj logistici i pravovremenom ispunjavanju obveza, to može dovesti do boljih uvjeta suradnje.

Logistika nabave je kritičan dio opskrbnog lanca koji ima direktan utjecaj na ukupnu učinkovitost i uspješnost poslovanja.

Od funkcije nabave očekuje se da slijedi:

- a) osigurati neprekinuti tijek materijala, odnosno sirovina, potrošnog materijala i usluga potrebnih za rad poduzeća,
- b) svesti na minimum investicije i gubitke vezane uz zalihe,
- c) održavati prikladne standarde kvalitete,
- d) pronaći ili razviti prikladne dobavljače,
- e) standardizirati kupljene predmete gdje god i kad god je moguće,
- f) nabavljati potrebne predmete i usluge po najnižoj krajnjoj cijeni,
- g) poboljšati konkurentnost poduzeća,
- h) usuglašeno raditi s drugim odjelima u poduzeću i
- i) ostvariti ciljeve nabave uz najniži mogući stupanj administrativnih troškova [2]

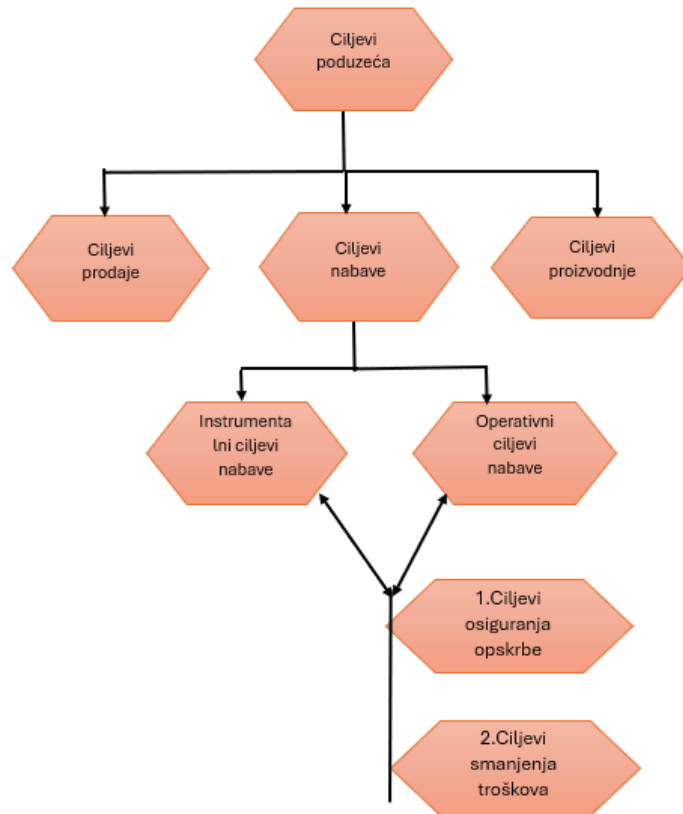
## 2.4. Ciljevi nabave

Ciljevi nabave usmjereni su na osiguranje da organizacija dobije potrebne resurse uz optimalnu cijenu, kvalitetu i u pravo vrijeme, kako bi podržala poslovne ciljeve i stratešku konkurentnost. U suvremenom poslovanju nabava ima nekoliko ciljeva podjednake važnosti. Oni ciljevi koji će se tretirati kao važniji ovise o situaciji na tržištu. Iz tog razloga ciljevi se moraju ponderirati.

Opći ciljevi nabave:

- a) odgovarajuća kvaliteta materijala,
- b) najoptimalnija cijena,
- c) pravovremenost,
- d) najbolji mogući servis isporuke,
- e) ekonomične količine,
- f) najmanji rizici,
- g) najniži mogući troškovi,
- h) kvalitetan odnos sa dobavljačima. [1]

Slika 1. Ciljevi poduzeća



Izvor: Izrada autora prema Ferišak, V., (2006.) Nabava: Politika- Strategija- Organizacija -Management. II. aktualizirano i dopunjeno izdanje, Zagreb

Ciljevi nabave kao što je prikazano na Slici 1. dijele se na dvije vrste: operativne i instrumentalne ciljeve.

## 2.5. Operativni ciljevi nabave

Operativni ciljevi nabave usmjereni su na svakodnevno upravljanje nabavnim aktivnostima kako bi se osiguralo učinkovito funkcioniranje opskrbnog lanca i postizanje strateških ciljeva organizacije.

Slika 2. Operativni ciljevi nabave



Izvor: Izrada autora prema V. Ferišak: Nabava: politika, strategija, organizacija, management, 2., aktualizirano i dopunjeno izdanje Zagreb: vlast. nakl., 2006.

Ciljevi kakvoće povezani su s namjenom za koju je proizvod stvoren i njegovom funkcijom. To su smjernice koje određuju kako bi proizvod trebao biti oblikovan, koja vrsta materijala bi se trebala koristiti, te kao što je već spomenuto kako bi se postigao cilj za koji je proizvod i namijenjen.

Ciljevi vezani uz količinu odnose na stanje zaliha koje poduzeće posjeduje. Ovaj tip cilja usmjeren je na osiguravanje dovoljnog broja zaliha kako bi se prodaja mogla odvijati neprekidno,

a da pritom ne dođe do preopterećenja skladišta, primjerice, nekvalitetnom robom ili robom koja nije u velikoj potražnji.

Ciljevi vremena usmjereni su na naručivanje robe i materijala u pravo vrijeme. U ovom procesu odgovornost snose dobavljači, bo najveća odgovornost i dalje leži na poduzeću da izvrši pravovremenu narudžbu.

Ciljevi smanjenja troškova jasno ukazuju na svoju svrhu. Ključnu ulogu ima detaljna analiza potencijalne robe koja bi se mogla nabaviti, kao i svih pratećih stvari vezanih uz proces naručivanja.

## **2.6. Instrumentalni ciljevi nabave**

Instrumentalni ciljevi nabave predstavljaju specifične, mjerljive ciljeve koji služe kao alat ili "instrument" za postizanje širih strateških ciljeva organizacije. Usmjereni su na optimizaciju procesa nabave, upravljanje resursima i unapređenje operativne efikasnosti.

Instrumentalni ciljeve dijele se prema [1]:

- segmentima politike nabave
- sustavima nabave

Neki od primjera instrumentalnih ciljeva su :

- ugovaranje plaćanja u domaćoj valuti,
- snižavanje cijena nabave u skladu sa stanjem na tržištu,
- zahtijevati popuste kada se radi o većim količinama robe itd.

Kako bi zaposlenici u odjelu nabave mogli ispravno obavljati svoje zadatke, ključno je definirati instrumentalne ciljeve za sva područja politike nabave. Ovi ciljevi obično se postavljaju prije ili tijekom procesa nabave i često se međusobno kombiniraju.

### 3. Politika nabave

Politika nabave predstavlja skup stavova na temelju kojih se određuju ciljevi poslovanja nabave, te izabiru načini, sredstva i mjere za njihovo učinkovito i racionalno ostvarenje. Prema koncepciji nabave donose se dugoročne, srednjoročne i kratkoročne poslovne odluke u nabavi i izabire se strategija. Politika nabave polazi od želja i interesa individualnih jedinki koje se preobražavaju u želje i interese cjelokupnog sustava, a ostvarenje tih potreba donosi korist svima prisutnima u procesu politike nabave[1]. Svrha politike nabave je strukturirati i standardizirati nabavne postupke i strategije nabave kako bi se osigurala nabava robe i usluga na transparentan, efikasan i objektivan način.

Ostvarenje politike nabave čini i samu nabavu. Nabava određuje kriterije ponašanja zaposlenih u nabavi, tj. Zadaje im izazove koje moraju svladati u namjeri ostvarenja zadanih ciljeva politike nabave [1].

#### 3.1. Politika količine

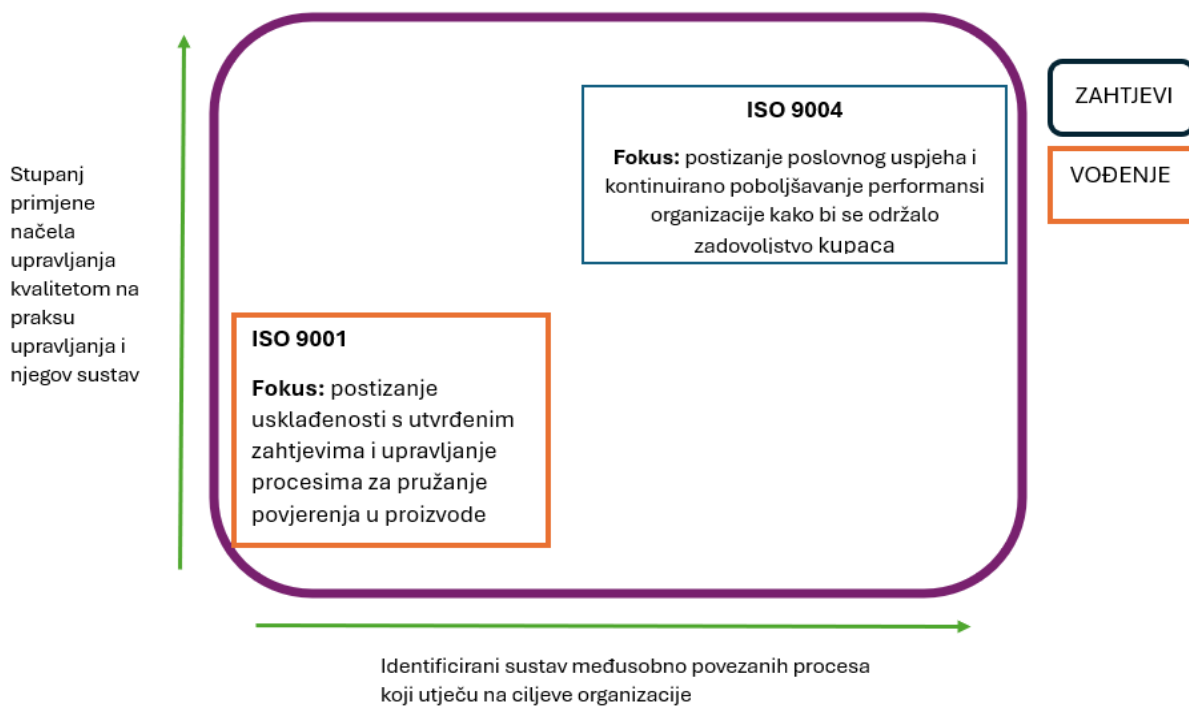
Pitanje količine nabave pojedinih materijala usko je povezano s rokovima isporuke, s politikom skladištenja zaliha, te s politikom cijena. Politika količina sredstvo je nabave koje analizira količine u kojima se materijal i proizvod nabavlja, te rok isporuke istog . Cilj same politike količina je osigurati raspoloživost proizvoda i usluga potrebnih za proizvodnju, odnosno prodaju finalnog proizvoda. Bitna stavka ove politike je i ekonomičnost nabave, odnosno minimizacija troškova nabave, dopreme i skladištenja uz najmanji mogući rizik. Osim ekonomičnosti, važnu ulogu ima i sigurnost opskrbe. Kako su to dva suprotna načela, vrlo je bitno tražiti optimalno rješenje u određenim okolnostima. Politika količine u nabavi proizvoda ili materijala koristi i reciklažu postojećih. Četiri su vrste reciklaže [1]:

- Opetovana upotreba proizvoda na isti ili sličan način kao i kod prvog korištenja
- Ponovna upotreba proizvoda na način različit od prvog korištenja
- Upotreba dijelova proizvoda i materijala kao sekundarnih sirovina za proizvodnju tih istih proizvoda
- Upotreba dijelova proizvoda i materijala kao sekundarnih sirovina za proizvodnju novih i različitih proizvoda

## 3.2. Politika kakvoće

Politikom kakvoće definira se podloga određivanje i ostvarivanje ciljeva koji se odnose na vrste i osobine predmeta nabave [1]. Kakvoća je kriterij čije ispunjenje ima odlučujuće značenje za izbor ponude dobavljača. Potrebna kakvoća definirana je zahtjevima korisnika i uvjetima primjene dobara. U poduzeću komercijalisti imaju ulogu prikupljanja informacija o zahtjevima kupaca, te o trendovima na tržištu nabave, te izgraditi odnose s potencijalnim dobavljačima. Za provjeru materijala uobičajenih marki i serijskih proizvoda treba provjeriti postoji li certifikat. Najpoznatiji certifikat koji se danas koristi je ISO 9001-9004.

Slika 3. Uloge ISO 9001 i ISO 9004



Izvor: Izrada autora prema: <https://www.kristerforsberg.com/qmp/core.html>



### 3.3. Politika zaliha

Politika zaliha brine da zalihe budu tolike da osiguraju kontinuirano odvijanje procesa reprodukcije, a da istodobno budu ekonomične. Zalihe danas možemo smatrati varijablom jer na njihove količine, bez obzira na to koliko dobro planirali optimalan protok kroz sustav nabave, mogu utjecati različiti faktori, poput tržišnih poremećaja, nedostatka sirovine, problema u transportu i slično. Navedeno može ukazivati na nedostatak zaliha u skladištu, što izravno utječe na proizvodnju, a posljedično i na ostale unutar organizacije poduzeća. Manjak zaliha ne zadovoljava potrebe procesa reprodukcije jer je isporučeno premalo predmeta rada, ili pak je predmet rada prekasno isporučen.[3]

### 3.4. Politika plaćanja robe i usluga

Politika načina plaćanja odnosi se na rokove, instrumente, sredstva i putove plaćanja, te na organe putem kojih se obavlja plaćanje kao i sigurnost unaprijed plaćenih sredstava. Instrumenti politike plaćanja:

- Politika popusta/rabata:
  - Količinski popust
  - Posebni popust
  - Popust za vjernost
  - Industrijski popust
  - Naturalni popust
  - Super rabat
- Skonto- premija koju dobavljač odobrava kupcu ako račun plati unutar određenog kraćeg roka od ugovorenog roka plaćanja računa
- Politika premija i kazni- koriste se da bi motivirale dobavljača da izvrši poseban zahtjev ili da izvrši ugovorene obveze:
  - Premije za isporuku robe prije normalnog redoslijeda
  - Premije za isporuku neplanirano povećanih količina robe
  - Premije za prihvrat promjene roka isporuke
  - Premije za posebne učinke, koji nisu ugovoreni ali kojima se poboljšava ostvarenje ciljeva nabave
  - Kazne za neizvršenje ugovorenih obveza

## 4. Organizacijska struktura nabave

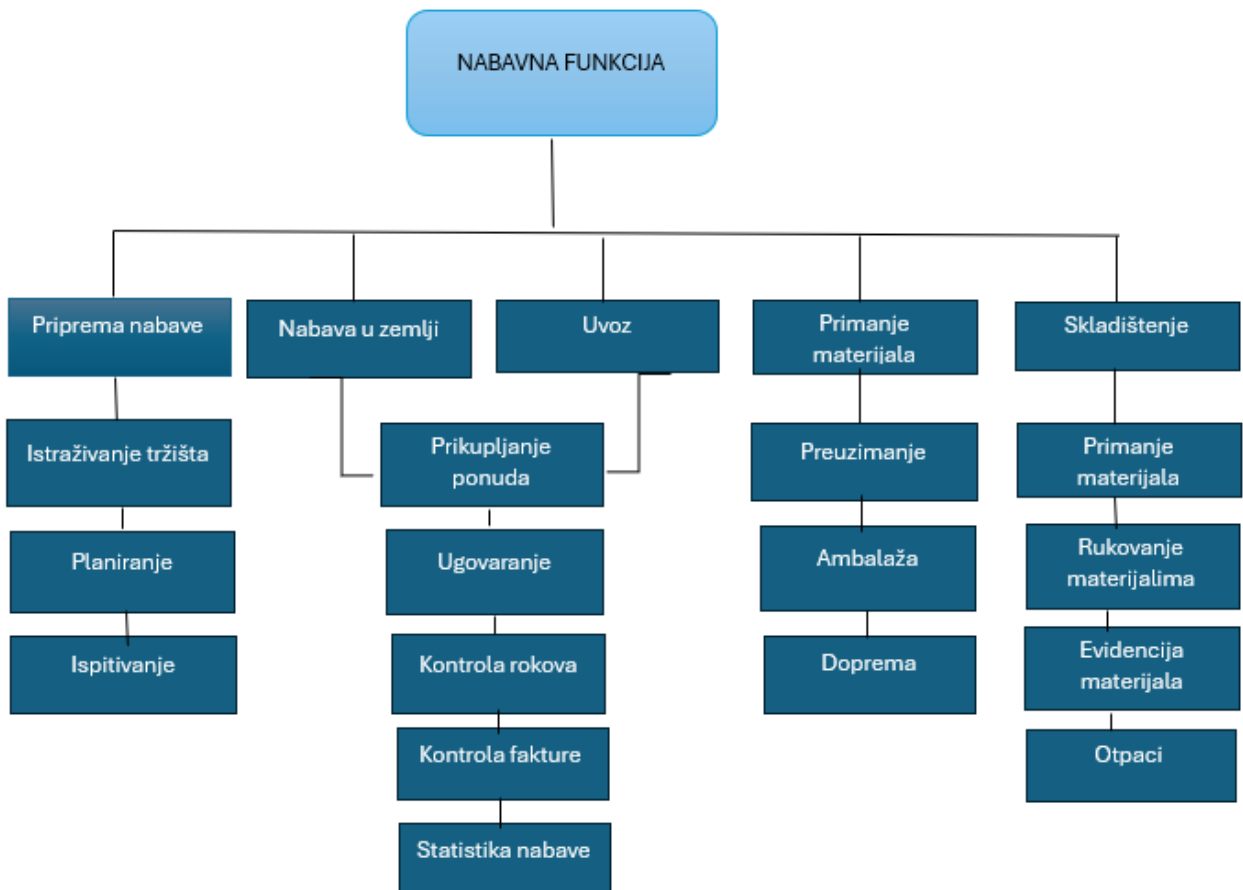
Proces organizacije nabave provodi se sustavno, što znači da se organizacija nabave promatra kao cjeloviti sustav. Sustav nabave se sastoji od međusobno povezanih dijelova. Ukoliko se dijelovi sagledavaju pojedinačno gubi se sinergija koju imaju kao cjelina [1].

Organizacijska struktura nabave treba biti osmišljena tako da omogućava donošenje odluka koje će rezultirati optimalnim poslovnim ishodima. Treba je oblikovati na način koji će zadovoljiti ciljeve i zadatke zaposlenika u odjelu nabave.

Organizacijska struktura fokusira se na ljudske i ostale resurse, a obuhvaća:

- Podjelu zadataka i funkcija nabave
- Sustav rukovodnih i izvršnih radnih pozicija, te odnosa među njima,
- Sustav obveza, ovlaštenja i odgovornosti, te
- Sustav komunikacije između radnih mjesta

Slika 4. Organizacijska struktura nabavne funkcije u poduzeću



Izvor: Izrada autora prema Sikavica, P. i Novak, M. (1999) Poslovna organizacija. Treće, izmijenjeno i dopunjeno izdanje. Zagreb

## 4.1. Proces organiziranja nabave

Temeljni procesi u organizaciji nabave uključuju: identifikaciju potreba, određivanje dobavljača, definiranje narudžbe, slanje narudžbe, nadzor i upravljanje procesom isporuke, kao i ocjenu nabave i dobavljača. Navedeni koraci bit će detaljnije razrađeni u sljedećim odlomcima:

### a) Prepoznavanje potrebe

Prvi korak u procesu nabave je identifikacija što organizacija treba. To može biti sirovina, usluga, gotov proizvod ili tehnologija. Ovaj korak uključuje komunikaciju s internim odjelima kako bi se precizno definirali zahtjevi.

### b) Određivanje dobavljača

Odabir dobavljača ovisi o vrsti nabave, koja može biti nova kupovina, ponovljena ili djelomično ponovljena kupovina, kao i o vrsti proizvoda ili usluge koja se nabavlja. Organizacija šalje upit za ponudu potencijalnim dobavljačima, tražeći cijene, uvjete isporuke, rokove i druge bitne informacije.

### c) Priprema i ispostavljanje narudžbe

Nakon što su ponude dobavljača primljene, kreće se u pregovore kako bi se postigli najbolji uvjeti. Ovo može uključivati pregovore o cijeni, rokovima isporuke, uvjetima plaćanja i drugim aspektima. Na temelju pregovora donosi se konačna odluka o izboru dobavljača, nakon čega se kreira narudžbenica s detaljima o količinama, cijenama i rokovima.

### d) Nadzor i upravljanje procesom isporuke

Podrazumijeva se da će se ispravna roba isporučiti u zatraženim količinama na odredište koje je navedeno.

### e) Vrednovanje nabave i dobavljača

Vrši se provjera isporučениh artikala kako bi se osiguralo da su u skladu s narudžbom i specifikacijama. Vrednovanje dobavljača se vrši na temelju njihove isporuke, kvalitete proizvoda, poštovanju rokova i drugih faktora. Ova procjena može uključivati KPI (Key Performance Indicators) metodu za mjerenje uspješnosti.

Ovi ključni procesi osiguravaju učinkovitu organizaciju nabave. Svaki korak je važan za minimiziranje rizika, osiguranje pravovremene isporuke, kontrolu troškova i održavanje kvalitete, što direktno doprinosi uspješnom poslovanju organizacije.

## 4.2. Oblikovanje organizacijske strukture nabave

Organizacijska struktura nabave koja omogućuje donošenje odluka na temelju ocjena svakog slučaja, uz postizanje boljih poslovnih rezultata, mora biti fleksibilna, odgovorna i integrirana s ključnim strateškim ciljevima tvrtke i njezinih partnera. Pritom je važno uzeti u obzir psihosocijalne aspekte zaposlenika i dobavljača, kao i odgovornost prema zaštiti okoliša. Glavni cilj trebao bi biti da nabava što više doprinosi uspješnosti poslovanja poduzeća. Svako poduzeće posjeduje jedinstvenu organizacijsku strukturu koja održava njegov sustav unutarnjih veza.

Budući da je svako poduzeće jedinstveno i da različiti čimbenici organizacije imaju različite utjecaje na svako pojedino poduzeće, nije moguće tvrditi da postoji univerzalno najbolji način za oblikovanje organizacijske strukture poduzeća. Odluku o izboru organizacijske strukture donosi najviši menadžment poduzeća. Menadžment će odabrati onu strategiju koju smatra najprikladnijom za svoje poduzeće, a koja je u najboljem skladu sa strategijama i ciljevima poduzeća.

Ovisno o proizvodnom programu koji određuje potrebne materijala i geografski položaj proizvodnog programa, nabava u poduzeću može biti:

- Centralizirana
- Decentralizirana

## 4.3. Centralizacija nabave

Ako je za poslove nabave odgovorna isključivo jedna organizacijska jedinica, tada se radi o centraliziranoj nabavi. U malim i srednjim poduzećima obično se provodi centralizirana nabava. Prednosti centralizirane nabave u takvim poduzećima uključuju prvenstveno mogućnost optimizacije poslovanja s materijalima i trgovačkom robom, s obzirom na troškove, zalihe, nabavu i slične aspekte. Također, centralizacija omogućava jačanje tržišnog položaja kroz objedinjavanje ovlaštenja za nabavu i specijalizaciju radnih mjesta unutar službe nabave.

Prednosti centralizacije su:

- Objedinjavanje potreba
- Korištenje količinskih i drugih popusta
- Jedinstveno provođenje politike nabave
- Normizacija predmeta rada i količina nabave
- Bolja dispozicija i brže obrtanje zaliha materijala

- Sniženje normativa zaliha
- Bolja logistička suradnja s dobavljačima
- Bolje praćenje tržišta nabave i veći utjecaj na tržišna zbivanja
- Specijalizacija referenata nabave
- Bolja kontrola poslovanja nabave
- Plaćanje računa dobavljača s jednog mjesta

Nedostaci centralizacije su:

- Manjak kreativne slobode
- Otežano komuniciranje nabave s korisnicima predmeta nabave
- Vremenski pomak u donošenju odluka
- Lošiji rezultati
- Birokratizacija poslovanja
- Povećanje troškova nabave

Centralizacija u nabavi, unatoč teorijskim prednostima, često donosi znatno slabije rezultate od očekivanih. Stoga je važno istražiti koji stupanj i oblik centralizacije omogućuju veću ekonomičnost i učinkovitost poslovanja nabave u specifičnim uvjetima.

Centralizacija može biti prostorna ili logička. Kod prostorne centralizacije organizacijska jedinica nabave je smještena na jednoj lokaciji i ona obavlja sve zadatke nabave, dok logička centralizacija sadrži više dislociranih organizacijskih jedinica za nabavu koje preuzimaju zadatke nabave prema objektnom načelu za potrebe cijelog poduzeća.

#### 4.4. Decentralizacija nabave

Decentralizacija nabave provodi se u poduzećima koja imaju više prostorno udaljenih lokacija, a čiji se asortiman potrebnih materijala značajno razlikuje.

Odluke o centralizaciji ili decentralizaciji nabave ovise o: veličini poduzeća, djelatnosti poduzeća, broju i djelatnosti pogona, prostornoj udaljenosti pogona, stupnju preklapanja djelatnosti pogona, potrebnim vrstama i količinama predmeta rada. Decentralizirana nabava osnažuje razine unutar organizacije koje su najviše upoznate s trenutnom situacijom, omogućujući im donošenje odluka. Ovaj pristup potiče inicijativu i identifikaciju s organizacijom, a također pomaže u obuci mladih menadžera izlažući ih važnim odlukama u njihovim karijerama, čime se povećava broj potencijalnih kandidata za najviša menadžerska mjesta unutar poduzeća.

Prednosti decentralizacije su:

- Niži troškovi transporta,
- Bolji odnosi s lokalnim tržištem,
- Veća fleksibilnost itd.

Nedostatak se manifestira kao nemogućnost iskorištavanja ekonomske prednosti, povećanje broja nabavnih artikala potrebnih za sve tvornice, stvaranje viših općih troškova nabave, a određene službe nabave postoje konkurenti na tržištu.

## 5. Planiranje procesa nabave

Planiranje nabave ovisi o situaciji na tržištu. Poduzeće se mora prilagoditi svim vanjskim utjecajima kako bi osiguralo odvijanje procesa nabave bez prekida. Skup odluka u svezi s ispunjenjem zadataka vezanih uz te zadatke naziva se dispozicija materijala [1].

Različiti instrumenti nabave imaju utjecaj na odluke o raspodjeli materijala, stoga je važno obratiti pažnju na njih prilikom izrade plana nabave.

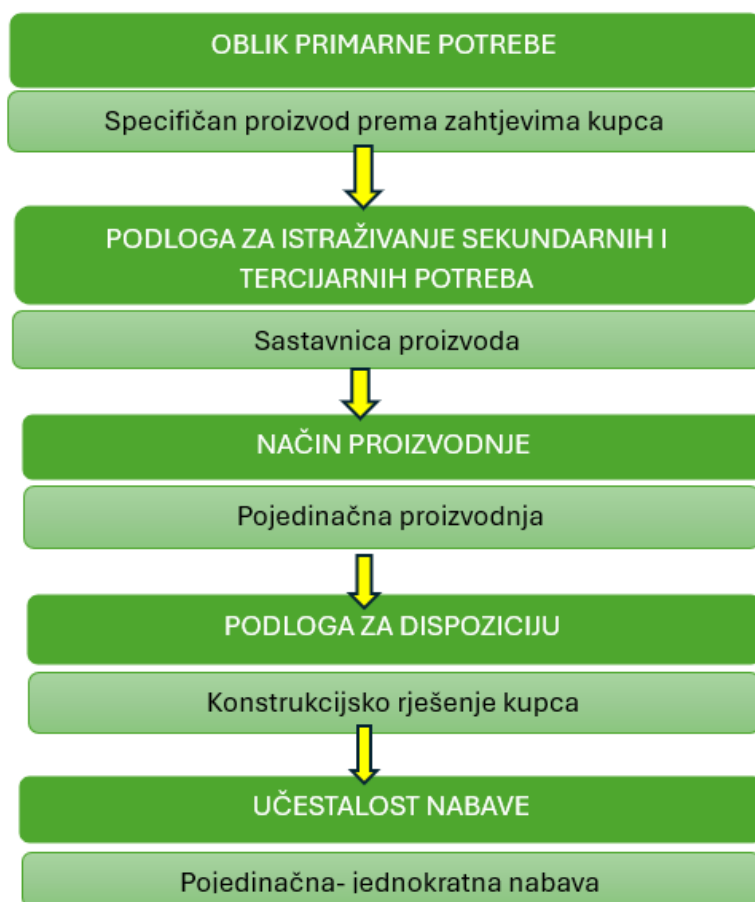
Planiranje nabave podrazumijeva da poduzeće unaprijed procijeni što i koliko će nabaviti, oslanjajući se na podatke iz prošlogodišnje prodaje, te informacije prikupljene istraživanjem tržišta za razdoblje na koje se plan odnosi.

Proces planiranje nabave dijelimo na:

- Analizu postojeće situacije,
- Postavljanje ciljeva,
- Planiranje nabave,
- Odlučivanje,
- Organiziranje,
- Upravljanje,
- Kontrola.

Postoje dvije vrste nabave, koje se razlikuju prema učestalosti, a to su: jednokratna nabava i ponavljajuća nabava. Jednokratna nabava označava pojedinačnu opskrbu poduzeća materijalima u većim količinama, koji se utroši u proizvodnji u cijelosti. Nabavljaju se manje količine u kraćim vremenskim razmacima, što dovodi do većih troškova nabave i dostave, ali i do smanjenja troškova skladištenja. Planiranje jednokratne nabave može se vidjeti na slici 5.

Slika 5. Planiranje jednokratne nabave

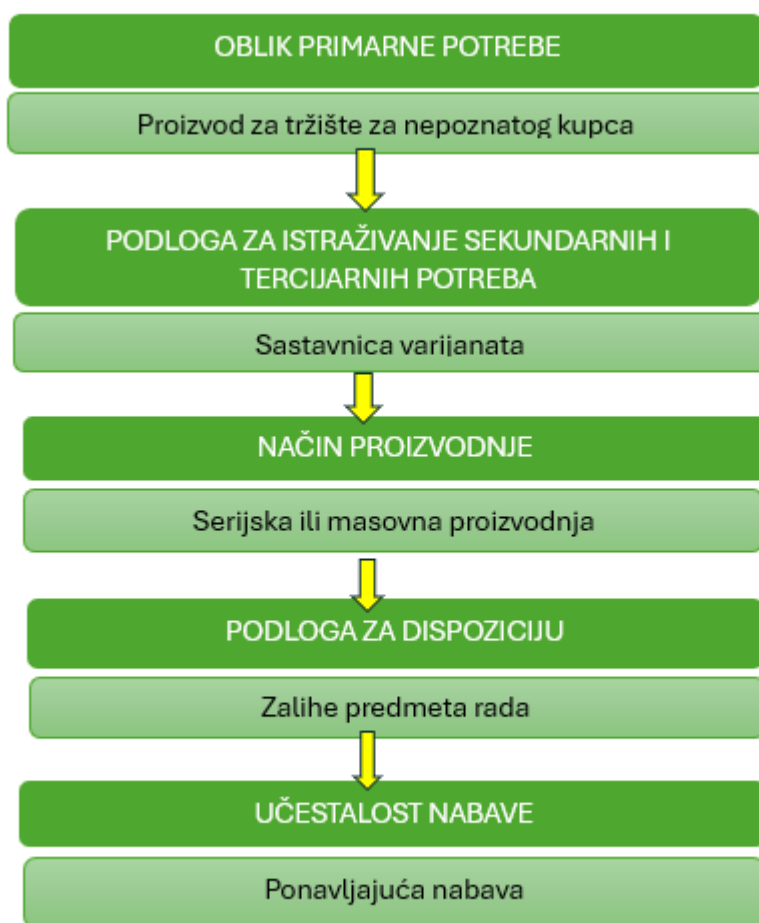


Izvor: Izrada autora prema Ferišak, V., (2006.) Nabava: Politika- Strategija- Organizacija- Management. II aktualizirano i dopunjeno izdanje, Zagreb

Kada se usluge ili dobra nabavljaju kroz ponavljajuću nabavu, to implicira da se nabavljaju veće količine. Zbog toga su troškovi nabave i dopreme manji, dok se troškovi skladištenja i zaliha povećavaju, što rezultira smanjenjem koeficijenta obrtaja zaliha. Na slici 6 prikazano je planiranje ponavljajuće nabave.



Slika 6. Planiranje ponavljajuće nabave



Izvor: Izrada autora prema Ferišak, V., (2006.) Nabava: Politika- Strategija- Organizacija- Management. II aktualizirano i dopunjeno izdanje, Zagreb

„Period nabavljanja je vrijeme koje prođe od trenutka utvrđivanja potreba za određenim predmetom nabave do trenutka kada je predmet raspoloživ korisnicima“ [1].

## 5.1. Planiranje zaliha

Kada poduzeće planira zalihe, važno je osigurati da one budu na optimalnoj razini, niti preniske niti previsoke. Premale zalihe mogu dovesti do zastoja u proizvodnji, što povećava troškove hitne nabave. S druge strane, previsoke zalihe predstavljaju značajan rizik od zastarijevanja i propadanja, što može rezultirati pojavom nekurentnih zaliha (zalihe koje imaju vrlo niski ili nikakav koeficijent obrtaja).

Najbitniji cilj planiranja zaliha je osigurati optimalnu količinu proizvoda koja će u svakom trenutku omogućiti normalan proizvodni ciklus. Tvrtke koje imaju prevelike ili premale zalihe suočavaju se s financijskim gubicima u svom poslovanju.

Prilikom planiranja zaliha, poduzeće se oslanja na sljedeće indikatore:

- Prosječna količina zaliha
- Raspoloživa količina zaliha
- Rezervirana količina zaliha
- Vrijeme obrtaja zaliha
- Koeficijent obrtaja zaliha

Na osnovu tih indikatora, poznatih kao propisne specifikacije za predmet rada, moguće je odrediti granice unutar kojih se inventar treba kretati. Ovakvo precizno definiranje standarda omogućava da se proces reprodukcije odvija uz razuman nivo zaliha i optimalno korištenje skladišnog prostora, da se realno planiraju obrtna sredstva, kamate i drugi troškovi, da se primjenjuje najprikladniji sustav nabave, te da se zalihe bolje analiziraju i slično.

Planiranjem zaliha postižu se osnovni ciljevi upravljanja zalihama:

- Osigurati neometano funkcioniranje poslovanja (prikladne količine i odgovarajući rokovi isporuke)
- Održavati troškove na najnižoj razini izbjegavajući velike zalihe, neprodane zalihe i manjak zaliha
- Smanjenje vezivanja kapitala u zalihama te prilagodba zaliha potrebama poduzeća i trenutnoj situaciji na tržištu

## 6. Nabava na primjeri poslovanja poduzeća Gabions d.o.o.

### 6.1. Opći podatci poduzeća Gabions d.o.o.

Poduzeće Gabions d.o.o. osnovana je 2015. godine i registrirana je na Trgovačkom sudu u Bjelovaru, registrirana je pod brojem 070130729. Temeljni kapital tvrtke Gabions d.o.o. financiran je 100% domaćim kapitalom. Iznos temeljnog kapitala je 17.944,12€.

Sjedište poduzeća i proizvodno skladište nalaze se u Koprivničko- Križevačkoj županiji u mjestu Vukšinec Riječki, adresa sjedišta tvrtke i proizvodnog skladišta je Vukšinec Riječki 3, 48268 Gornja Rijeka. Vlasnik poduzeća je Stjepan Somodji.

*Slika 7. Logo tvrtke*



Izvor: <https://gabionograde.com/kontakt/>

### 6.2. Djelatnost tvrtke

Od početka osnivanja poduzeće se bavi proizvodnjom, prodajom te montažom gabion ograda. Gabion ograde su košare sa žičanom mrežom kompaktno ispunjene kamenom koje se koriste kao moderni zidni sustavi.

Poduzeće pruža usluge proizvodnje i montaže gabion ograda, te su sljedeće navedene neke od registriranih djelatnosti:

- Kupnji i prodaju robe
- Obavljanje trgovačkog posredovanja u domaćem i inozemnom tržištu
- Prijevoz za vlastite potrebe
- Skladištenje robe

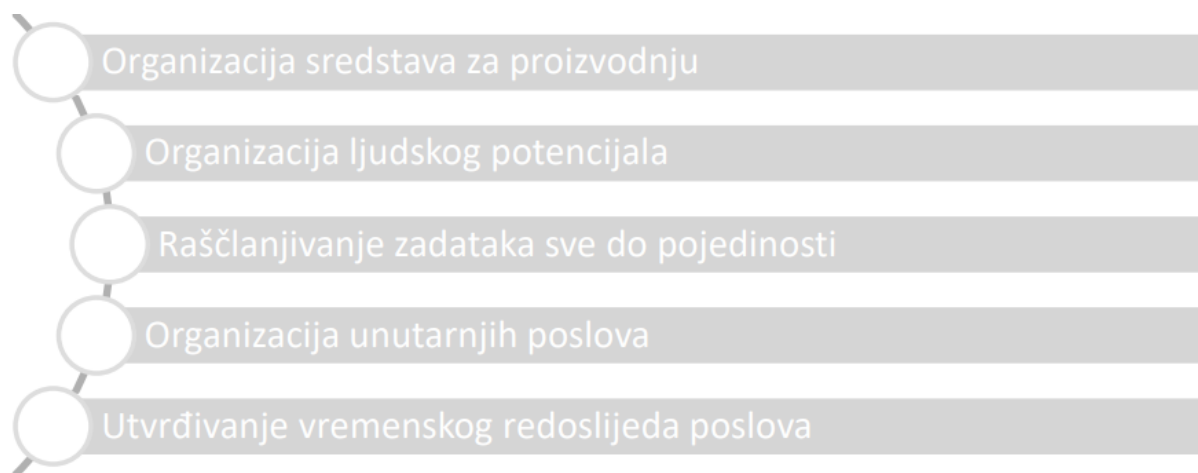
- Projektiranje i građenje građevina te stručni nadzor građenja
- Stručni poslovi prostornog uređenja

Djelatnost poduzeća obuhvaća proizvodnju gabion koševa, odnosno gabion ograda koje se kasnije montiraju na željeno mjesto kupca. Poduzeće proizvodi ograde prema željenom dizajnu i modelu kupca, sve kako bi se svakom kupcu pružila što kvalitetnija usluga.

### 6.3. Organizacijska struktura poduzeća

Organizacijska struktura poduzeća može se opisati kao ukupnost veza i odnosa među različitim elementima proizvodnje, kako unutar tako i između njih, na svim razinama organizacije i u točno potrebnim količinama. Elementi organizacijske strukture su prikazani na slici 8.

*Slika 8. Elementi organizacijske strukture*



Izvor: [https://vevu.hr/upload/kol\\_76/509.%20Organizacijska%20struktura.pdf](https://vevu.hr/upload/kol_76/509.%20Organizacijska%20struktura.pdf)

Postoji više vrsta organizacijske strukture:

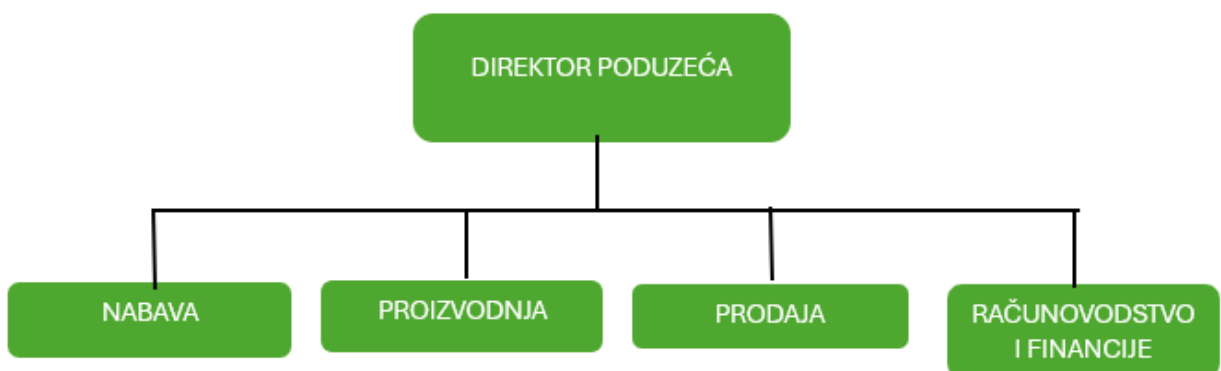
- Funkcionalna organizacijska struktura
- Divizijska organizacijska struktura
- Projektna organizacijska struktura
- Matrična organizacijska struktura
- Mrežna organizacijska struktura

Kod funkcionalne organizacijske strukture odjeli se definiraju na temelju odgovarajućih poslovnih funkcija koje obavljaju. Kod divizijske organizacijske strukture objedinjuju se poslovi poslovnih funkcija po proizvodima, geografskim područjima i različitim kategorijama potrošača. Projektna

organizacijska struktura promatra svaki zadatak kao projekt za čiju se izvedbu određuje tim stručnjaka. Matrična organizacijska struktura uključuje funkcijsku i projektnu organizacijsku strukturu. Kod mrežne organizacijske strukture umrežavanjem se povezuju ljudi koji komunikacijom međusobno razmjenjuju ideje, informacije i iskustva.

Poduzeće Gabions d.o.o. ima funkcionalnu organizacijsku strukturu. Poduzeće ima odjele proizvodnje, nabave, prodaje i računovodstva i financija. Na slici 9 prikazan je organizacijska struktura poduzeća Gabions d.o.o.

*Slika 9. Organizacijska struktura Gabions d.o.o.*



Izvor: izrada autora prema podacima iz poduzeća

## 7. Poslovanje odjela nabave

### 7.1. Opće informacije o odjelu nabave

Uz prodaju u odjelu poduzeća Gabions, nalazi se i odjel nabave koji je usko povezan s odjelom skladišta, kao i računovodstvom. Proizvodno skladište surađuje s nabavom tako da prati stvarnu količinu robe na skladišti, što omogućava odjelu nabave da zna kada je potrebno izvršiti nabavu. S druge strane, računovodstvo i nabava su povezani na način da računovodstvo prati stanje sredstava, uključujući buduće priljeve i trenutno stanje novca s kojim tvrtka raspolaže, čime odjel nabave pruža informacije o mogućnostima nabave robe.

Odjel nabave u poduzeću Gabions d.o.o. ima nekoliko zadataka:

- Nabava repromaterijala unutar granica Republike Hrvatske
- Nabava repromaterijala izvan granica Republike Hrvatske
- Nabava potrošnog materijala, te uredskog materijala
- Nabava zaštitne opreme i sl.

### 7.2. Dobavljači

Dobavljači su ključni proslovni partneri koji poduzeću osiguravaju robu, sirovine, proizvode ili usluge potrebne za proizvodne procese ili prodaju. Oni imaju ključnu ulogu u lancu opskrbe i direktno utječu na kvalitetu proizvoda, troškove poslovanja, te cjelokupno zadovoljstvo kupaca.

Postoje tri vrste dobavljača:

- Primarni (strateški) dobavljači
  - Dobavljači koji osiguravaju ključne sirovine ili proizvode od velike važnosti za poslovanje poduzeća.
- Sekundarni dobavljači
  - Dobavljači koji osiguravaju dodatne proizvode ili materijale koji nisu od vitalnog značenja za poslovanje, ali su važni za operativne potrebe
- Dobavljači usluga
  - Osim materijala dobara, poduzeća često angažiraju dobavljače za usluge, kao što su IT podrška, održavanje, logistika ili marketinške usluge

Poduzeće Gabions d.o.o. dobavljače ima na domaćem, ali ima i jednog dobavljača na stranom tržištu. Dobavljač sa stranog tržišta, odnosno iz Slovačke može se nazvati primarnim (strateškim) dobavljačem zato što poduzeću Gabions osigurava ključni materijal za izradu gabion ograda, odnosno opskrbljuje poduzeće osnovnim repromaterijalom za proizvodnju primarnog asortimana. Poduzeće posluje i sa brojim dobavljačima sa domaćeg tržišta.

Kriteriji poduzeća Gabions d.o.o. za poslovanje na domaćem tržištu su:

- Kvaliteta proizvoda
- Cijena
- Brzina i rokovi isporuke
- Reklamacije
- Dosadašnja suradnja
- Cjelovitost isporuke
- Lokacija dobavljača

Dobavljači su ključna karika u svakom poslovanju. Njihova sposobnost da osiguraju pravovremenu isporuku kvalitetnih proizvoda po povoljnim uvjetima direktno utječe na operativnu učinkovitost, konkurentnost i uspjeh poduzeća.

### **7.3. Proces nabave kroz faze**

Proces nabave u poduzeću Gabions počinje prijemom upita od kupca, što objašnjava što želi nabaviti te se informira o cijeni, vremenu isporuke i drugim relevantnim informacijama. Upit uključuje naziv proizvoda, potrebnu količinu, vrstu operacije koja se treba izvršiti, te cijenu. Poduzeće Gabions upite zaprima putem e-maila, no upit se može izvršiti i telefonskim putem. Na slici 10 prikazan je upit tvrtke prema dobavljaču.

*Slika 10.Primjer upita*

**Naslov:**UPIT

**Datum:**2024-07-16 07:52

**Od:**[info@gabionograde.com](mailto:info@gabionograde.com)

**Za** [REDACTED]

Poštovani,

Molim ponudu za pocinčane cijevi

50x50x1,5

komada 10

Lp

Stjepan  
[REDACTED]

Izvor: Poduzeće Gabions d.o.o.

Nakon što dobavljač zaprimi upit, započinje proces izrade ponude. Ponuda je formalni dokument ili prijedlog koji prodavatelj (dobavljač) dostavlja kupcu kao odgovor na upit, s ciljem dogovora o prodaji proizvoda ili usluga. Ponuda sadrži sve ključne informacije koje su potrebne za sklapanje transakcije, uključujući cijene, količine, rokove isporuke, uvjete plaćanja i druge relevantne uvjete.

Ponuda mora sadržavati:

- Naziv i opis proizvoda ili usluga,
- Cijenu,
- Količinu,
- Rok isporuke,
- Uvjete isporuke,
- Uvjete plaćanja,



- Valjanost ponude,
- Posebne uvjete

Slika 11.Primjer ponude

Ponuda br. ZG-02474-24

Datum ponude: 11.6.2024.  
 Mjesto: [REDACTED]  
 Opcija ponude: [REDACTED]  
 Rok isporuke: [REDACTED]  
 Paritet: EXW Naše skladište  
 Uvjet plaćanja: AVANS/PREPAYMENT  
 Račun na banko: [REDACTED]

GABIONS društvo s ograničenom odgovornošću za trgovinu i usluge  
 Vukšinec Riječki 3  
 48268 Gornja Rijeka

Pb kupca: [REDACTED]

Napomena:

Šifra		Jmj	Količina	VP Cijena	Rabat	Cijena	Iznos
141199	POC.CIJEV EN10305-5 E220+CR2 S4 Z 050x050x1,5 15 x 6m	m	90,000	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
200851	PLOS.ČELIK EN10025-2 S275JR+AR 100 x 05 1 x 6m (na pola)	kg	24,000	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]

Veleprodajni iznos: [REDACTED]  
 Rabat: [REDACTED]  
 Porez: PDV [REDACTED]  
 Za platiti (EUR): [REDACTED]

SLOVIMA: tri stotine četrdeset osam EUR i šezdeset dvije cent  
 Ovo nije fiskalizirani račun!  
 UVJET ISPORUKE: PODMIRENA SVA DOSPJELA POTRAŽIVANJA

Pridržavamo pravo međuprodaje robe tijekom opcije ponude.  
 Težina navedena na ponudi, može odstupati (+/-) od stvarne težine kod vaganja.  
 Cijene iz ponude vrijede za ukupno ponuđenu količinu.  
 Naručene količine su predmet konačne potvrde narudžbe.

OVAJ DOKUMENT NEMA OBILJEŽJA NA KOJE OBVEZUJE ZAKON O PDV-U TE SE TEMELJEM TOGA NE MOŽE KORISTITI ZA ODBITAK PRETPOREZA !

Izvor: Poduzeće Gabions d.o.o.

Nakon što dobavljač dostavi ponudu, tada se izrađuje narudžba. Narudžbenica je službeni dokument koji kupac izdaje dobavljaču kako bi formalno naručio robu ili usluge. Narudžbenica služi kao pravno obvezujući ugovor između kupca i dobavljača, potvrđujući da je kupac spreman prihvatiti uvjete narudžbe i izvršiti plaćanje za isporučenu robu ili usluge.

Ključni elementi narudžbe:



- Broj narudžbenice
- Naziv i podaci o kupcu

- Naziv i podaci o dobavljaču
- Opis proizvoda ili usluge
- Količina
- Cijena po jedinici i ukupna cijena
- Uvjeti isporuke
- Uvjete plaćanja
- Datum izdavanja
- Potpis i odobrenje

Narudžba se dobavljaču šalje putem e-maila. Narudžbenica je ključan dokument u procesu nabave, jer osigurava jasnu i formalnu komunikaciju između kupca i dobavljača.

Nakon što je dobavljač zaprimio narudžbu, izrađuje se otpremnica za zatraženu narudžbu. Otpremnica je poslovni dokument koji izdaje dobavljač prilikom slanja robe kupcu. Ona služi kao dokaz o isporuci naručenih proizvoda, te omogućuje provjeru ispravnosti isporuke. Otpremnica prati robu tijekom transporta i sadrži informacije o isporučenim artiklima, ali ne sadrži financijske informacije poput cijena ili ukupnog iznosa. Njezin osnovni cilj je evidentirati što je točno poslano kupcu i u kojem broju. Na slici 12 prikazana je otpremnica.

Slika 12.Primjer otpremnice

---

Kupac:  
GABIONS d.o.o.  
Vukšinec Riječki 3  
48267 Vukšinec Riječki  
E-mail: info@gabionograde.com  
Mobitel: 099 690 0638

Datum isporuke: 27.02.2023      Narudžba: prema ponudi      MT dokument: LS  
Datum izdavanja: 27.02.2023      Način isporuke: EXW M.E  
Mjesto izdavanja: ZAGREB

**Otpremnica br.: 2023-00184**

---

Veza na ponudu: 2023-00828  
Veza račun: 103/02/231  
Ref. narudžba kupca: 2023-00157

#	Šifra art.	Vrsta robe - usluge	Kol.	JM
1.	716135	Ogradni panel 2D 1230x2500 6/5/6 RAL 7016	30	kom
2.	716137	Ogradni panel 2D 1430x2500 6/5/6 RAL 7016	14	kom
3.	716121	Ogradni panel 2D 1630x2500 6/5/6 RAL 7016	8	kom
<b>OIB:</b>		17209120411	<b>Kontrolna količina:</b>	52,00

Robu predao: \_\_\_\_\_ Robu preuzeo: \_\_\_\_\_

Izvor: Poduzeće Gabions d.o.o.

U praksi trajanje procesa nabave do dolaska određene robe u skladište ovisi o lokaciji na kojoj se roba nalazi. Ako se roba nalazi u skladištu dobavljača, može proći do tri radna dana da roba stigne do tvrtke. No, poduzeće Gabions većinu naručene robe (sa domaćeg tržišta) do skladišta prevozi sa svojim transportnim sredstvima. Međutim, prijevoz naručene robe sa stranog tržišta vrši se špediterskim uslugama. Prilikom izdavanja robe na stranom tržištu špediter odnosno prijevoznik kod utovara robe mora preuzeti transportne dokumente, a to su CMR, otpremnica i račun.

Slika 13. Primjer CMR-a

**Exemplaire de l'expéditeur**

**1** Pošiljalac / Destinataire / Expéditeur / Destinataire  
 1a) Država

**2** Proizvođač (popolni naslov) / Destinataire (nom, adresse, pays)  
 2a) Država  
 GABIONS J. D. O. O.  
 VUKESILIĆE RITECKI 3  
 42268 GORUJA RJEKA

**3** Predviđeno razkladačište v namembnem kraju (popolni naslov) / Lieu prévu pour la livraison de la marchandise (lieu, pays)  
 3a) km do moje naše države  
 42268 GORUJA RJEKA  
 CHORVATSKO

**4** Nakladačište (odhodni kraj, popolni naslov, datum) / Lieu et date de la prise en charge de la marchandise (lieu, pays, date)  
 4a) km do moje naše države

**5** Priložena sprotno lista / Documents annexés  
 FA: 2301 05 923  
 FA 2301 05 92C

**6** Oznaka h številke tovarov / Marques et numéros  
**7** Število tovarov / Nombre des colis  
**8** Vrsta ovojnina / Mode de l'emballage  
**9** Vrsta blaga / Nature de la marchandise

**10** Statistična številka / No. statistique  
**11** Komata teža, kg / Poids brut, kg  
 5490 kg  
**12** Proslonina v m<sup>3</sup> / Cubage en m<sup>3</sup>

**13** Pošiljalčeva navodila (za carinske in druge postopke) / Instructions de l'expéditeur

**14** Vozrino plača / Prescriptions d'affranchissement  
 pošiljalat/ franco  
 prejemnik/ non franco

**15** Povzela / Remboursement  
 izstavljeno v kraju / établie à 41749 dne / le 03.12.2020

**16** Prevoznik (popolni naslov) / Transporteur (nom, adresse, pays)  
 16a) Stat. mat. št.  
 Prevozi Majda, d.o.o.  
 Poljane pri Mirni Peči 3  
 SI-8216 Mirna Peč  
 Reg. št. vozila / GORUJE

**17** Zaporedni (pod)prevozniki (popolni naslov) / Transporteurs successifs (nom, adresse, pays)  
 Reg. št. vozila in prikolice

**18** Zadržki in pripombe prevoznika (gle) opomnik na hrbni strani 3. kvoda) / Réserves et observations du transporteur

**19** Posebni dogovori / Conventions particulières

20	Plača / A payer par	Pošiljalat / Expéditeur	V valuti / Monnaie	Prejemnik / Le destinataire
Prevojni stroški / Prix de transport				
Popusti / Réductions				
Pribitek / Solde				
Dodatek / Supplément				
Pribitek stroškov / Frais accessoires				
SKUPAJ / TOTAL				

**22** LEMON trade, s.r.o. / ul. Družstevna 849 / 07400 Zidani Dvori

**23** Prevozi Majda, d.o.o.

**24** Pošiljko prevzel na razkladačišču v: / Marchandises reçues à(lieu):

**32**

U primenu prevoda iz prvih strok / toutes les parties monétaires portées en regard, veillerez à ce que soit indiquée, dans le tableau descriptif, la classe, le chiffre et le cas échéant, la lettre, ADR. / En cas de marchandises dangereuses indiquées, outre la certification éventuelle à la dernière ligne du cadre, la classe, le chiffre et le cas échéant, la lettre, ADR.

Izvor: Poduzeće Gabions d.o.o.

Slika 14. Primjer računa

**FAKTURA VYSTAVENA C.** **240102683**

SWIFT SUBASKBX

**Datum**  
 Vystavenia 18.07.2024  
 Dodania 18.07.2024  
 Splatnosti **25.07.2024**

**Sp. dopravy** Osobný odber HR  
**Sp. platby** Bankovým prevodom HR

Symbols  
 Konštantný  
 Variabilný 240102683  
 Špecifický  
 Objednávka: SKM-2024-236

**GABIONS J.D.O.O.,**  
 VUKŠINEC RIJEČKI 3  
 48268 GORNJA RIJEKA  
 Chorvátsko

IČO : 17209120411  
 DIČ :  
 IČ DPH: HR17209120411

Faktúra zároveň slúži ako dodací list

Označenie dodávky	Počet MJ MJ	Cena za MJ	Sadzba	Základ	Celkom s DPH
Samostatný PANEL 2D PRAKTIK (ZINOK) výška 1,83m, dĺžka 2,5m 73089098	25,000 ks				

Dodanie je oslobodené od dane v zmysle §43 zákona o DPH.

Celková čiastka

Uhradené zálohou

Zostáva uhradiť

Sadzba DPH	Základ	Výška DPH	Celkom
<b>CELKOM</b>			

Rozpis DPH uvedený v mene EUR

Pečiatka a podpis odberateľa

Izvor: Poduzeće Gabions d.o.o.

Rok za plačanje računa počínje od dana prijema robe i traje u skladu s dogovorom s partnerom (30-60 dana). Plačanjem računa završava proces nabave.

## 8. Zaključak

Nabava označava proces pribavljanja roba, usluga ili radova koje su potrebne nekoj organizaciji ili pojedincu za normalno poslovanje ili osobnu potrošnju. Nabava uključuje različite aktivnosti, od identifikacije potreba, istraživanja tržišta, odabira dobavljača, pregovaranja uvjeta, sklapanja ugovora, te do upravljanja isporukama i samog plaćanja.

Nabava može uključivati sve od uredskog materijala, strojeva i opreme do konzultantskih usluga, IT usluga ili građevinskih radova. Racionalizacija i optimizacija procesa ključna je za smanjenje troškova i povećanje učinkovitosti poslovanja.

U nekim organizacijama, nabava se može smatrati strateškom funkcijom, jer omogućava dugoročne uštede, kontrolu kvalitete i održavanje dobrih odnosa s dobavljačima.

Nabava u današnje vrijeme funkcionira kao strateška funkcija koja se oslanja na modernu tehnologiju, analitiku podataka i nove modele poslovanja kako bi se povećala efikasnost, smanjili troškovi i osigurala održivost nabavnih procesa. Ključni elementi kako moderni sustav nabave funkcionira danas su: digitalizacija i automatizacija, e- nabava i online platforme, analitika podataka, održiva nabava, suradnja s dobavljačima i upravljanje rizicima, te prilagodljivost. S digitalizacijom održivošću i analitikom, moderna nabava postaje ključan dio upravljanja lancem opskrbe i održivog poslovanja.

Na primjeru poduzeća Gabions d.o.o. prikazan je cjelokupan proces nabave. Opisan je odnos s dobavljačima, te su pružene osnovne informacije o samom odjelu nabave. Odjel nabave u poduzeću Gabions kontinuirano se trudi održavati dobre odnose s dobavljačima, svjestan važnosti pouzdanih partnera. Njihova zadaća je nabava i osiguranje potrebnih proizvoda kako bi se omogućio neprekidan rad proizvodnje za svoje kupce, a time i vlastita prodaja.

## 9. Literatura

### 1. Knjige

- [1] Ferišak, V.: Nabava: politika, strategija, organizacija, management, II. Aktualizirano i dopunjeno izdanje, Zagreb, 2006.
- [2] Sikavica, P. i Novak, M. (1999.) Poslovna organizacija, Treće, izmijenjeno i dopunjeno izdanje, Zagreb
- [3] Žibret, B.: Strateška nabava, put do ostvarenja međunarodne konkurentnosti, Mate d.o.o., Zagreb, 2007.

### 2. Web članci i seminari

- [4] <https://hrcak.srce.hr/file/215296>
- [5] <https://www.kristerforsberg.com/qmp/core.html>
- [6] [https://vevu.hr/upload/kol\\_76/509.%20Organizacijska%20struktura.pdf](https://vevu.hr/upload/kol_76/509.%20Organizacijska%20struktura.pdf)
- [7] Jukić, N. (2021). OPERATIVNI PROCES NABAVE: Završni rad. Osijek: Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku

## 10. Popis slika

Slika 1. Ciljevi poduzeća .....	7
Slika 2. Operativni ciljevi nabave.....	8
Slika 3. Uloge ISO 9001 i ISO 9004 .....	11
Slika 4. Organizacijska struktura nabavne funkcije u poduzeću .....	13
Slika 5. Planiranje jednokratne nabave.....	19
Slika 6. Planiranje ponavljajuće nabave .....	20
Slika 7. Logo tvrtke .....	22
Slika 8. Elementi organizacijske strukture .....	23
Slika 9. Organizacijska struktura Gabions d.o.o. ....	24
Slika 10. Primjer upita .....	27
Slika 11. Primjer ponude .....	28
Slika 12. Primjer otpremnice .....	30
Slika 13. Primjer CMR-a .....	31
Slika 14. Primjer računa .....	32