

# Distribucijska logistika

---

**Bocko, Tajana**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2017**

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

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:122:699366>

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

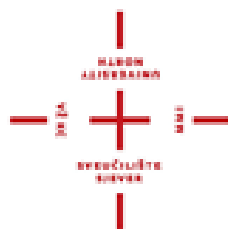
*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-01-31**



*Repository / Repozitorij:*

[University North Digital Repository](#)





**Sveučilište  
Sjever**

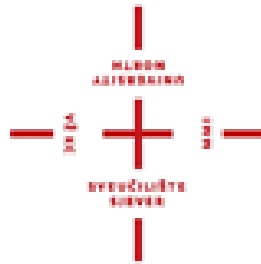
**Završni rad br. 356 /TGL/2017**

# **Distribucijska logistika**

**Tajana Bocko, 0366/336**

Varaždin, Srpanj 2017. godine





**Sveučilište  
Sjever**

**Tehnička i gospodarska logistika**

*Završni rad br. 356/TGL/2017*

**Distribucijska logistika**

**Studentica**

Tajana Bocko, 0366/336

**Mentor**

Goran Kolarić, mr. sc.

Varaždin, Srpanj 2017. godine

# Prijava završnog rada

## Definiranje teme završnog rada i povjerenstva

ODJEL	Odjel za tehničku i gospodarsku logistiku		
PRISTUPNIK	TAJANA BOCKO	NAČIJNI BROJ	0366/336
DATUM	01.06.2017.	KOLEGIJ	GOSPODARSKA LOGISTIKA 1
NASLOV RADA	DISTRIBUCIJSKA LOGISTIKA		
NASLOV RADA NA ENGL. JEZIKU	DISTRIBUTION LOGISTICS		
MENTOR	mr. sc. Goran Kolaric	ZVANJE	Viši predavač
ČLANOVI POVJERENSTVA	1. prof. dr. sc. Kristijan Rogić, predsjednik povjerenstva 2. mr. sc. Goran Kolaric, mentor 3. prof. dr. sc. Mario Šafran, član 4. dr. sc. Goran Đukić, zamjenski član 5.		

## Zadatak završnog rada

BROJ	356/TGL/2017
OPIS	Logistika se definira kao upravljanje tokovima robe i sirovina, procesima izrade završenih proizvoda i pridruženim informacijama od točke izvora do točke krajnje uporabe u skladu s potrebama kupca. S općeg gospodarskog aspekta, pod distribucijom se podrazumijevaju sve aktivnosti, koje služe raspodjeli proizvodnih dobara potrošačima, a s aspekta pojedinačnog gospodarskog subjekta, distribucija se odnosi na sve poduzetničke odluke i radnje koje su povezane s kretanjem proizvoda do konačnog kupca, pa samim time i prodajom. S obzirom da logistika uključuje proizvodnju, lokaciju, vrijeme i kontrolu, ona se treba tretirati kao karika koja stvara dodatnu vrijednost u distribuciji i prodaji.

U radu je potrebno:

- Objasniti osnovnu ulogu logistike
- Opisati ulogu distribucije u logističkom procesu
- Analizirati kanale distribucije i fizičke distribucije
- Objasniti planiranje i organizaciju distribucije
- Opisati distribucijskih mreža
- Analizirati primjenu logistike na distribuciju na primjeru iz prakse.

ZADATAK URUCEN

05. 07. 2017.



*[Handwritten signature]*

## **PREDGOVOR**

Želim se najprije zahvaliti svom mentoru Goranu Kolariću na pomoći kod izrade ovog završnog rada.

Zahvaljujem se i gospođi Mirjani Kovaček, upraviteljici Zadruga Cvetek, koja mi je omogućila uvid u poslovanje zadruge te bila od velike pomoći kod pisanja završnog rada.

Isto tako, zahvale dugujem i svim svojim profesorima koji su me podučavali i prenosili svoja znanja kroz ove tri godine studiranja na Sveučilištu Sjever

Veliko hvala svima!

## SAŽETAK

Tema ovog završnog rada je uloga i značaj distribucije, pa će ovaj rad navedeno i obraditi. Jasno će biti definiran i objašnjen sam pojam distribucije na početku završnog rada. Navedeni će biti i razjašnjeni oblici, elementi i pokazatelji distribucije. Velik dio rada posvećen je fizičkoj distribuciji, distribucijskoj mreži te kanalima distribucije koji imaju vrlo veliku ulogu u samom razumjevanju sustava distribucije. Poseban naglasak stavljen je na kanale distribucije, odnosno izbor odgovarajućeg kanala distribucije putem kojeg se znatno smanjuju troškovi distribucije, a samim time i ukupni troškovi poslovanja nekog poduzeća. U radu će, također, biti obrađeni i sudionici distribucije, a posebno trgovinska poduzeća kao najvažniji nositelji procesa distribucije. Isto tako, navest će se svi troškovi distribucije, a posebno troškovi koji imaju najveći udio u troškovima distribucije te kako je te iste troškove moguće smanjiti.

Praktični dio odnosi se na distribuciju u poljoprivrednoj zadruzi Cvetek. Najprije će se objasniti sama djelatnost zadruge Cvetek, a zatim distribucija cvijeća u istoj.

The theme of this final work is the role and importance of the distribution, so this work will processed the distribution. The concept of distribution will be clearly defined and explained at the beginning of the work. Furthermore, the work will explain the shapes, elements and distribution indicators. Much of the work is devoted to physical distribution, distribution network and distribution channels that have a major role in understanding the distribution system. Particular emphasis was placed on distribution channels, selection of the appropriate distribution channel reduces distribution costs and total operating costs of some company. Furthermore, this work will processed distribution participants and especially trade companies as the most distribution processors. All costs of distribution will be announced, especially the costs that have highest share in the distribution costs and the way to reduce distribution costs.

The practical part of work refers to distribution in the agricultural cooperative Cvetek. The activity of the agricultural cooperative Cvetek will be explained first and then the distribution of flowers.

**Ključne riječi:** distribucija, kanali distribucije, fizička distribucija, distribucijska mreža

**Key words:** distribution, distribution channels, physical distribution, distribution network



## **POPIS KORIŠTENIH KRATICA**

**LDC** Logističko distributivni centar

**JIT** Just-In-Time (Točno-Na-Vrijeme)

**ICA** International Co-operative Alliance (Međunarodni zadružni savez)

**OPG** Obiteljsko poljoprivredno gospodarstvo

# SADRŽAJ

<b>1. UVOD.....</b>	<b>1</b>
<b>2. OPĆENITO O DISTRIBUCIJI.....</b>	<b>4</b>
2.1. Pojam distribucije.....	4
2.2. Oblici distribucije.....	6
2.3. Elementi distribucije.....	7
2.4. Pokazatelji distribucije.....	8
<b>3. FIZIČKA DISTRIBUCIJA .....</b>	<b>10</b>
<b>4. DISTRIBUCIJSKA MREŽA .....</b>	<b>12</b>
4.1. Direktna dostava.....	13
4.2. Distribucijsko skladištenje.....	14
4.3. Cross docking.....	15
4.4. Faze oblikovanja distribucijskih mreža.....	17
<b>5. KANALI DISTRIBUCIJE .....</b>	<b>19</b>
5.1. Vrste kanala distribucije.....	21
5.1.1. Distribucijski kanali prema dužini i pravcu kretanja robe.....	22
5.1.2. Distribucijski kanali prema vrsti potrošnje.....	23
5.1.3. Distribucijski kanali u međunarodnom marketingu.....	25
5.1.4. Ilegalni distribucijski kanali.....	27
5.2. Izbor kanala distribucije.....	28
<b>6. SUDIONICI DISTRIBUCIJE.....</b>	<b>32</b>
6.1. Proizvodna poduzeća.....	32
6.2. Trgovinska poduzeća.....	33
6.2.1. Trgovinska poduzeća na veliko.....	33
6.2.2. Trgovinska poduzeća na malo.....	34
6.2.2.1. Klasična prodavaonica.....	34
6.2.2.2. Pokretna prodavaonica.....	35
6.2.2.3. Samoposlužna prodavaonica .....	35
6.2.2.4. Supermarket.....	35

6.2.2.5. Hipermarket.....	35
6.2.2.6. Robna kuća.....	36
6.2.2.7. Kataloška kuća.....	36
6.2.2.8. Diskontna prodavaonica.....	36
6.2.2.9. Robni automati.....	37
6.2.2.10. Butik.....	37
6.2.2.11. Virtualna prodavaonica.....	37
6.2.3. Trgovinska poduzeća na veliko i malo.....	37
6.3. Poduzeća za pružanje trgovinskih usluga.....	38
6.3.1. Komercijalno uslužna poduzeća.....	38
6.3.2. Poduzeća za osiguranje prostora.....	39
6.3.3. Tržišne institucije.....	40
<b>7. TROŠKOVI DISTRIBUCIJE.....</b>	<b>42</b>
<b>8. DISTRIBUCIJA U POLJOPRIVREDNOJ ZADRUGI CVETEK.....</b>	<b>46</b>
8.1. Općenito o PZ Cvetek.....	46
8.2. Distribucija robe.....	47
<b>9. ZAKLJUČAK.....</b>	<b>50</b>
<b>10. LITERATURA.....</b>	<b>51</b>
<b>POPIS SLIKA.....</b>	<b>52</b>
<b>POPIS TABLICA.....</b>	<b>54</b>

# 1. UVOD

## **Problem i predmet istraživanja**

Problem istraživanja ovog završnog rada je proces distribucije koji znatno utječe na smanjenje troškova te na ukupnu efikasnost poslovanja same tvrtke.

Predmet istraživanja ovog završnog rada je analiziranje sustava distribucije, kanala distribucije i njezinih sudionika, kao i analiza pojedinih oblika distribucije.

Distribucija je vrlo složen sustav koji obuhvaća mnoge aktivnosti, a tvrtkama pomaže ostvariti konkurentske prednosti na današnjem sve većem i zasićenom tržištu.

## **Radna hipoteza**

U ovom završnom radu postavljena je hipoteza koja glasi: stvaranjem suvremenih distribucijskih sustava te odabirom pravog kanala distribucije sniziti troškove ukupnog distribucijskog sustava te povećati konkurentnost poduzeća na tržištu.

U sklopu promjena koje su uvjetovane globalizacijom poslovanja te revolucijom informatičke tehnologije, distribucija je jedan od glavnih instrumenata za postizanje konkurentnosti poduzeća na tržištu. Smanjenjem troškova distribucijskog sustava, poduzeća imaju veće mogućnosti ulaganja u nove proizvode kao i u kvalitetu istih, te isto tako postaju konkurentnija na tržištu. Ako se dobra brže kreću kroz distribucijski sustav, troškovi se smanjuju, a povećava se vrijednost tih dobara.

## **Svrha i ciljevi istraživanja**

Svrha ovog završnog rada je, kroz teorijska istraživanja, dokazati kako je distribucija vrlo važan element ukupnog poslovanja svakog poduzeća. Važno je dobro isplanirati te stalno kontrolirati postojeći sustav distribucije zbog stalnog unapređenja i postizanja što veće konkurentnosti poduzeća.

Svako poduzeće pred sobom ima vrlo važnu odluku: odabir najboljeg kanala distribucije u skladu sa svojim poslovanjem. Da bi se izbjegle velike zalihe, duga vremena te slaba preglednost protoka dobara, distribucija i prodaja moraju raditi zajedno. Samo zajedničkim radom moguće je zadovoljiti želje i potrebe današnjih kupaca: u pravo vrijeme, na pravom mjestu i u odgovarajućem asortimanu.

Cilj ovog rada je upoznavanje ukupnog sustava distribucije kroz objašnjenje fizičke distribucije i distribucijske mreže te cjelokupan pregled kanala i sudionika iste.

## **Znanstvene metode**

Prilikom pisanja završnog rada korištene su slijedeće znanstvene metode:

sinteza i analiza

spajanje (integriranje) različitih podataka iz više izvora u jednu cjelinu

sastavljanje i obrada podataka

komparacija

iskustvene metode (promatranje i intervju)

## **Struktura rada**

Ovaj završni rad sastoji se od devet poglavlja te se kroz njih obrađuje pojam i značaj distribucije.

U prvom poglavlju, koje nosi naziv uvod, postavljen je problem i predmet ovog istraživanja, kao i radna hipoteza, svrha i cilj rada te su navedene korištene znanstvene metode.

Drugo poglavlje donosi i objašnjava općenito o distribuciji: sam pojam i definicije distribucije te njezine oblike, elemente i pokazatelje.

Kroz treće poglavlje razrađena je i analizirana fizička distribucija.

U četvrtom poglavlju obrađene su tri osnovne koncepcije distribucijskih mreža: direktna dostava, distribucijsko skladištenje i cross docking.

U petom poglavlju analiziraju se kanali distribucije, točnije vrste kanala, izbor kanala i posrednici koji se javljaju u njima.

Šesto poglavlje daje pregled sudionika distribucije. Uz proizvođače, u distribucijskom procesu sudjeluju i drugi gospodarski entiteti: proizvodna i trgovinska poduzeća te poduzeća za pružanje trgovinskih usluga.

Sedmo poglavlje odnosi se na troškove distribucije. Tu su obrađeni i pokazani svi troškovi koji utječu na ukupne troškove distribucije.

U osmom poglavlju obrađen je i pokazan sustav distribucije na primjeru Poljoprivredne zadruge Cvetek.

Posljednje, deveto poglavlje daje zaključna razmatranja ovog završnog rada.

## 2. OPĆENITO O DISTRIBUCIJI

Ovo poglavlje objasnit će temeljne pojmove za razumijevanje distribucije.

### 2.1. Pojam distribucije

Distribucija, kao jedan od nositelja logističkih procesa, predstavlja važan element logističkih sustava. Današnje gledanje distribucije kao posebne funkcije iz temelja se mijenja zbog sve većih zahtjeva kupaca za kvalitetnijim distribucijskim uslugama te sve većim rastom distribucijskih troškova. Ona postaje osnova za ostvarenje konkurentske prednosti poduzeća na tržištu. U posljednje vrijeme, zbog globalizacije tržišta, revolucije informatičke tehnologije, razvoja tehnike te sve veće konkurencije između poduzeća, distribucija postaje jedna od temeljnih funkcija marketinga.

Područje djelovanja distribucije je vrlo široko i dinamično te se može reći da ne postoji ni jedna definicija koja u potpunosti može odrediti svrhu ove složene funkcije. U suvremenoj literaturi postoji veći broj definicija distribucije. Najčešće korištena definicija je ona Međunarodne gospodarske komore (1947. godine) koja distribuciju definira kao "stadij koji slijedi proizvodnju dobara od trenutka kada su ona prodana do njihove isporuke potrošačima, olakšavajući izbor, kupnju i upotrebu robe".<sup>1</sup>

Predmeti distribucije mogu biti materijalni i nematerijalni proizvodi (stvari, roba, žive životinje i biljke..., ali i znanje, informacije ili usluge). Prema tome, moglo bi se reći da distribucija općenito znači "disperziranje, odnosno strujanje materijalnih i nematerijalnih dobara između proizvođača i potrošača, odnosno proizvođača i korisnika, bez obzira na prostorne i vremenske dimenzije (mega, globalne, makro i mikrodimenzije), vrstu i zamršenost distribucijskih kanala, fizičku distribuciju i logističku distribuciju".<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Ekonomski leksikon: Suvremena administracija, Beograd, 1975., str. 198.

<sup>2</sup> Zelenika, R.: Logistički sustavi, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Rijeka, 2005., str. 34.

"U smislu poduzetničkih odluka i radnji distribucija je marketinška funkcija koja upravlja kretanjima dobara od proizvođača do krajnjih potrošača, preko veletrgovinskih, maloprodajnih, skladišnih i transportnih institucija, kako bi ta dobra bila pristupačna kupcima kad ih trebaju i gdje ih trebaju i žele".<sup>3</sup>

Distribucija se danas sagledava najčešće s dva aspekta. "S općega gospodarskog aspekta, pod distribucijom se podrazumijevaju sve aktivnosti koje služe raspodjeli proizvodnih dobara potrošačima, a s aspekta pojedinačnoga gospodarskog subjekta, distribucija se odnosi na sve poduzetničke odluke i radnje koje su povezane s kretanjem proizvoda do konačnog kupca".<sup>4</sup>

Može se zaključiti kako je distribucija stavljanje robe na raspolaganje kupcima, odnosno potrošačima, na način i u uvjetima koji najbolje odgovaraju njihovim potrebama i željama uz minimalne troškove. Temeljna svrha distribucije je omogućiti brze, sigurne i racionalne tokove roba od proizvođača do potrošača, povećati vrijednost robe ili proizvoda, prostorno i vremenski uskladiti proizvodnju i potrošnju, omogućiti neprekidno kolanje robe, djelovati na plasman novih proizvoda te isto tako i utjecati na promjenu navika potrošača, ali i štititi njihove interese.

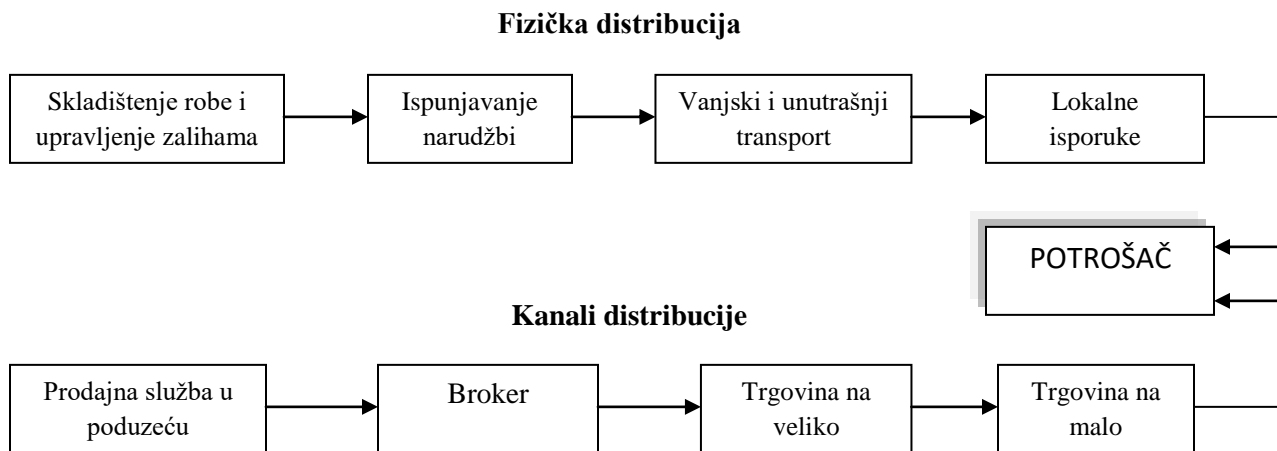
Distribucija se sastoji od dva vrlo kompleksna područja koja predstavljaju jedinstvenu cjelinu bez koje se ne može zamisliti funkcioniranje suvremenog gospodarstva: fizičke distribucije i kanala distribucije. Fizička se distribucija razlikuje od kanala distribucije po tome što ona ima procesno, a kanali distribucije institucijsko obilježje.

---

<sup>3</sup> Dujmović, I.: Marketing, Školska knjiga, Zagreb, 1975., str. 187.

<sup>4</sup> Bildingmaier, J.: Marketing, Rewoholt Taschebuch Verlag GmbH., Reinbeck bei Hamburg, 1973., str. 327.





*Slika 1. Odnos fizičke distribucije i kanala distribucije*

Važno je spomenuti međunarodne klasične špeditere, međunarodne logističke špeditere, špeditere kao i logističke operatore koji zauzimaju posebno važnu ulogu u cjelokupnom sustavu distribucije. Ako tijekom distribucije špediter izostane, javlja se raspad sustava distribucije, razne posljedice i štetni učinci umjesto profita i dobiti.

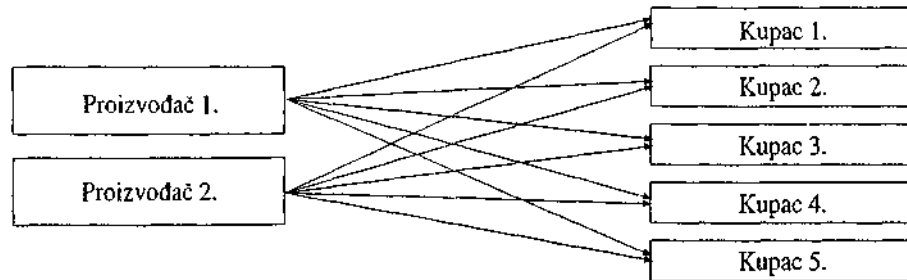
## 2.2. Oblici distribucije

Kada je riječ o oblicima distribucije, može se reći da postoje dva oblika: neposredna i posredna distribucija.

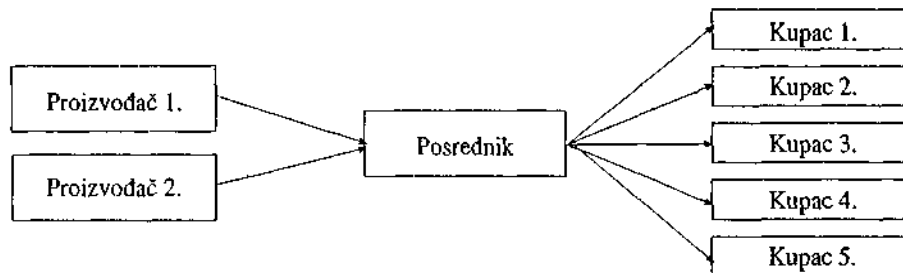
Neposredna distribucija ili distribucija bez posrednika je karakteristična za takozvanu proizvodnu potrošnju, dok se roba konačne potrošnje kreće kroz dvije ili više faza distribucije, to jest, prolazi kroz više posrednika. Neposredna distribucija naziva se još i prodaja bez posrednika te predstavlja najjednostavniji kanal distribucije kod kojeg roba ide izravno od proizvođača do potrošača.

Posredna distribucija je distribucija kod koje roba do potrošača ne ide izravno od proizvođača već putem posrednika. Ona se sastoji od kanala distribucije ili marketinških kanala, a njihov cilj je olakšati prijenos robe od proizvođača do kupca.

Tržišni posrednici mogu pozitivno utjecati na poslovanje poduzeća, točnije, ostvaruju velike uštede smanjenjem broja kontakata. Bitno je reći kako samo optimalan broj posrednika minimizira broj prometnih transakcija. Ako postoji velik broj posrednika u distribuciji robe, mogući broj prometnih transakcija tada može biti i veći nego li bez i jednog posrednika.



Slika 2. Broj prometnih transakcija kod prodaje bez posrednika=10, (broj proizvođača\*broj kupaca)



Slika 3. Broj prometnih transakcija s jednim posrednikom=7, (broj proizvođača+broj kupaca)

### 2.3. Elementi distribucije

Sustav distribucije vrlo je složen te se sastoji od mnogo različitih, ali međusobno povezanih elemenata:<sup>5</sup>

- nabava,
- skladištenje,
- upravljanje zalihama,

<sup>5</sup> Rogić, K., Gospodarska logistika 4, predavanja

- manipulacija,
- prijevoz (unutrašnji i vanjski),
- informacijski logistički sustav.

## 2.4. Pokazatelji distribucije

Ako se distribucija ne shvaća samo kao aktivnost, već i kao određeno stanje, vezano uz mogućnost dobivanja nekog dobra na odgovarajućim prodajnim mjestima nekog područja, tada se ona interpretira kao ciljni kriterij pa stoga razlikujemo:<sup>6</sup>

- ✓ stupanj distribucije,
- ✓ gustoća distribucije.

Ostali se pokazatelji distribucije odnose na razvijenost, učinke i važnost trgovina na malo u gospodarstvu.

Stupanj distribucije pokazuje odnos realiziranih i mogućih prodajnih mjesta koja žele proizvođači ili očekuju potrošači. Zapravo, stupnjem distribucije označava se prisutnost nekoga proizvoda u trgovini, to jest mogućnost njegove kupovine.<sup>7</sup>

Gustoća distribucije pokazuje nam odnos mjesta ponude s brojem stanovništva ili površinom nekog prodajnog područja. Pokazatelji gustoće distribucije su sljedeći:<sup>8</sup>

- ✓ broj stanovnika na 1 prodavaonicu,
- ✓ broj prodavaonica na 1 km<sup>2</sup> ukupne površine neke zemlje.

Umjesto prvog pokazatelja (broj stanovnika na 1 prodavaonicu), ponekad se može uzeti jedan od sljedeća dva pokazatelja:

---

<sup>6</sup> Segetlija, Z., Distribucija, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2006., str. 22.

<sup>7</sup> Segetlija, Z., Distribucija, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2006., str. 22.

<sup>8</sup> Segetlija, Z., Distribucija, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2006., str. 23.

- ✓ broj prodavaonica na 10.000 stanovnika, ili
- ✓ broj prodavaonica na 1.000 stanovnika.

Svi ovi navedeni pokazatelji služe i kao pokazatelji razvijenosti trgovine na malo u nekoj zemlji.

### 3. FIZIČKA DISTRIBUCIJA

Fizička distribucija zajedno s distribucijskim kanalima, predstavlja jedinstvenu cjelinu bez koje se ne može zamisliti funkcioniranje suvremenih sustava distribucije.

Izraz fizička distribucija, danas se često upotrebljava i kao sinonim pojma logistika marketinga ili tržišna logistika.

Nije dovoljno proizvesti kvalitetan proizvod, pronaći potencijalne kupce i potrošače, već taj proizvod treba i staviti na raspolaganje kupcima gdje i kada ga trebaju. Upravo zbog toga, fizička distribucija ima veliku ulogu u procesu distribucije.

Fizička distribucija obuhvaća sve aktivnosti koje su potrebne za kretanje robe od proizvođača do potrošača. Prema J. Šamanoviću, fizička je distribucija skup aktivnosti koje omogućuju djelotvorno kretanje gotovih proizvoda s kraja proizvodnog procesa do potrošača, a u nekim slučajevima uključuje kretanje sirovina od izvora nabave do početka proizvodne linije.<sup>9</sup>

Prema R. Zeleniki fizička distribucija se definira kao skup aktivnosti, sastavljen od obrađivanja narudžbi, rukovanja robom, skladištenja, upravljanja zalihama i prijevoza (konvencionalnoga, kombiniranoga ili multimodalnoga), koje se rabe u kretanju proizvoda od proizvođača do kupaca i krajnjih potrošača. Fizička distribucija, prema tome, uključuje planiranje, primjenu i kontrolu fizičkih tokova sirovina i finalnih proizvoda od mjesta nastanka do mjesta uporabe da bi se, uz profit, zadovoljile potrebe kupaca, odnosno potrošača.<sup>10</sup>

Temeljni ciljevi fizičke distribucije vrlo su zahtjevni te ih nije lako ostvariti, a oni su:<sup>11</sup> dostava pravih i kvalitetnih dobara, odgovarajućega asortimana, na prava mjesta, pravodobno, uz najniže troškove, ostvarujući pri tome primjeren profit te zadovoljavajući potrebe kupaca i potrošača. Pri ostvarenju tih ciljeva veliku ulogu imaju informacijske tehnologije, sredstva i oprema, no ipak

---

<sup>9</sup> Šamanović, J., Prodaja Distribucija Logistika Teorija i praksa, Sveučilište u Splitu Ekonomski fakultet, Split, 2009., str. 92.

<sup>10</sup> Zelenika, R., Logistički sustavi, Ekonomski fakultet u Rijeci, Rijeka, 2005., str. 46.

<sup>11</sup> Zelenika, R., Logistički sustavi, Ekonomski fakultet u Rijeci, Rijeka, 2005., str. 46.

daleko najvažniji je kvalitetan ljudski potencijal koji indirektno utječe na optimalizaciju funkcioniranja sustava fizičke distribucije.

Temeljna karakteristika fizičke distribucije je stalan tok proizvoda, s time da ponekad na određenim točkama doživljava zastoje. Razlog tih zastoja je u potrebi da se roba na neko vrijeme uskladišti, doradi, pakira ili slično. Logistički menadžment treba riješiti problem dugih zastoja, odnosno, zastoji trebaju biti što kraći, ali se njihovo skraćanje ne smije odraziti na zadovoljstvo potrošača ili prekomjerno povećanje troškova distribucije.

Važnost fizičke distribucije i logistike dolazi do izražaja u poduzećima kroz:<sup>12</sup>

- povećanje konkurentne sposobnosti poduzeća na tržištu i
- sniženje troškova, veću likvidnost i rentabilnost poslovanja poduzeća.

Za što bolje razumijevanje fizičke distribucije, važno je razgraničiti pojmove, točnije, odgovoriti na pitanje: U kakvom su odnosu fizička distribucija, distribucija općenito, logistička distribucija, distribucijski kanali i opća logistika?.

Prema svojem sadržaju i opsegu, fizička distribucija je uži pojam od distribucije općenito jer predstavlja samo najvažniji podsustav općeg sustava distribucije. Nadalje, kao sustav, fizička distribucija je uži i manje složeniji od sustava logističke distribucije i sustava distribucijskih kanala jer upravo on stvara temeljne postavke važne za funkcioniranje sustava fizičke distribucije. Isto tako, sustav fizičke distribucije važan je podsustav mnogih podsustava samog sustava opće logistike iz čega je vidljivo da je znatno uži i jednostavniji od logističkog sustava.

---

<sup>12</sup> Šamanović, J., Prodaja Distribucija Logistika Teorija i praksa, Sveučilište u Splitu Ekonomski fakultet, Split, 2009. str. 110.

## 4. DISTRIBUCIJSKA MREŽA

Distribucijske mreže su skupovi posrednika koji pospješuju distribuciju ekonomske vrijednosti.<sup>13</sup> Sustav distribucije u prostoru manifestira se kao distribucijska mreža, a po njoj se odvijaju robni tokovi između subjekata fizičke distribucije.

Funkcioniranje distribucijskih mreža, promatrati se može s dva aspekta:<sup>14</sup>

- zahtjeva kupaca koji moraju biti zadovoljeni (konkurentna strategija, efektivnost) i
- troškova zadovoljenja tih zahtjeva (efikasnost).

Što se tiče samog oblikovanja distribucijskih mreža, ono podrazumijeva razne, potrebne aktivnosti:<sup>15</sup>

- određivanje lokacija, tehnologije i kapaciteta infrastrukture (skladišta, distribucijski centri, prodajna mjesta),
- određivanje vrste i tehnologije prijevoza,
- izgrađivanje informacijsko-komunikacijskog sustava.

Glavni čimbenici koji utječu na oblikovanje distribucijskih mreža su:<sup>16</sup>

- područje distribucije (veličina i geografska lokacija tržišta koje treba opskrbljivati proizvodima ili uslugama),
- značajke proizvoda ili usluga (važne za eksploataciju, prijevoz i skladištenje),
- rok isporuke (vremensko razdoblje između primitka narudžbe do isporuke naručene robe ili usluge),

---

<sup>13</sup> Segetlija Z., Distribucija, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2006., str. 54.

<sup>14</sup> Rogić, K., Gospodarska logistika 4, Transport i distribucija, predavanja

<sup>15</sup> Rogić, K., Gospodarska logistika 4, Transport i distribucija, predavanja

<sup>16</sup> Rogić, K., Gospodarska logistika 4, Transport i distribucija, predavanja

- asortiman proizvoda (broj različitih proizvoda ili usluga koje su dostupne kupcu te između njih može izvršiti odabir),
- dostupnost proizvoda (vjerojatnost da se proizvod nalazi na zalih ili usluga koja je raspoloživa na odgovarajućem mjestu, u vrijeme kad se treba isporučiti kupcu ili potrošaču ),
- percepcija kupca (način i uvjeti po kojima kupac može naručiti i preuzeti proizvod ili uslugu),
- transparentnost (mogućnost da kupac prati izvršenje svoje narudžbe, točnije da dobiva sve informacije o statusu svoje narudžbe),
- povrat robe (mogućnost da kupac vrati neodgovarajuću robu),
- outsourcing (mogućnost optimizacije distribucijske mreže uključivanjem logističkog operatera).

S obzirom na način (tehnologiju) fizičke distribucije, razlikuju se tri osnovne koncepcije distribucijskih mreža:<sup>17</sup>

- 1) direktna dostava,
- 2) distribucijsko skladištenje,
- 3) cross docking.

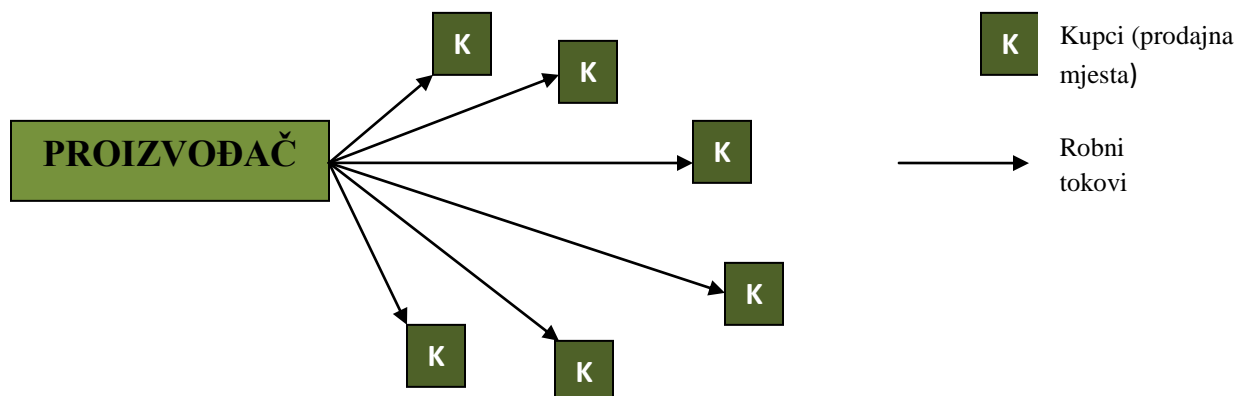
#### **4.1. Direktna dostava**

Ova koncepcija distribucijske mreže naziva se još i neposredna distribucija. Glavna karakteristika direktne dostave je da se proizvodi dostavljaju kupcima ili prodajnim mjestima direktno iz proizvođačeva skladišta gotovih proizvoda. Direktna dostava isključuje distributere i LDC-e.

---

<sup>17</sup> Rogić, K., Gospodarska logistika 4, Transport i distribucija, predavanja





Slika 4. Shematski prikaz direktne dostave (neposredne distribucije)

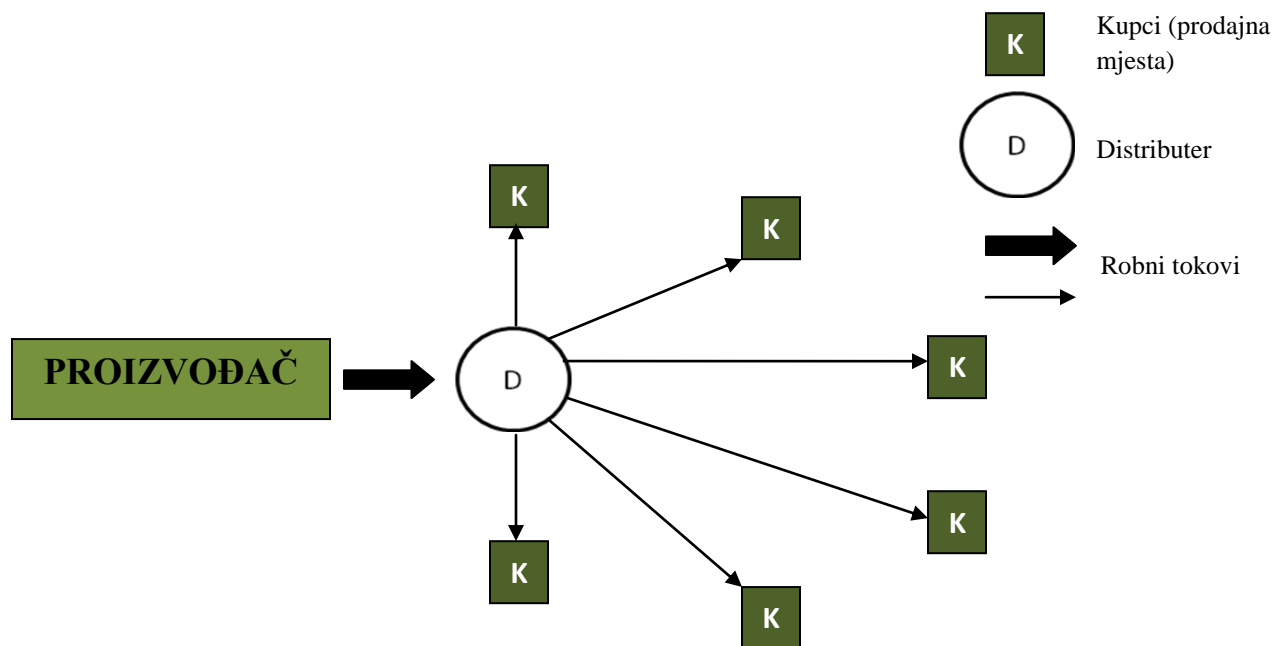
Neke od prednosti ove koncepcije su manji troškovi infrastrukture i transportno-manipulacijskih sredstava jer nema potrebe za dodatnim skladišnim i prekrcajno-manipulacijskim kapacitetima i sredstvima, kraći su rokovi isporuka te nema troškova distributera ili LDC-a pošto ih direktna dostava u potpunosti isključuje.

Velika izloženost utjecajima neizvjesnosti potražnje, veći prijevozni troškovi zbog nemogućnosti agregacije isporuka te povrat robe koji stvara problem kako u organizaciji tako i u pogledu troškova, neke su od mana direktne dostave.

## 4.2. Distribucijsko skladištenje

Distribucijsko skladištenje ili posredna distribucija druga je koncepcija distribucijskih mreža kod koje distribucijsko skladište omogućuje agregaciju narudžbi kupaca što uvelike smanjuje utjecaj neizvjesnosti potražnje na relaciji prema proizvođaču. Ova koncepcija omogućava privremeni prekid robnih tokova kod distributera, prije same isporuke krajnjim potrošačima, odnosno kupcima.

Glavna mana distribucijskog skladištenja je potreba za velikim troškovima infrastrukture zbog dodatnih skladišnih i prekrcajno-manipulacijskih kapaciteta i transportno-manipulacijskih sredstava. Međutim, ova koncepcija omogućava smanjenje prijevoznih troškova, upravo zbog spomenute agregacije narudžbi, ali i zbog skladišta smještenima bliže krajnjem kupcu. Isto tako jedna od prednosti je i povrat robe koji se puno lakše organizira i sprovede preko distributera nego direktno između krajnjeg kupca i proizvođača. S aspekta zaliha, distribucijsko je skladištenje uvelike prikladnije za proizvode i robu koja se prodaje u velikim količinama, a na kojima je potrebno izvršiti određene završne operacije za pripremu isporuke krajnjim kupcima. Upravo zbog toga, distribucijska skladišta opremljena su za pružanje takvih operacija i radnji: etiketiranje, prepakiranje, sortiranje.



Slika 5. Shematski prikaz distribucijskog skladištenja (posredne distribucije)

### 4.3. Cross docking

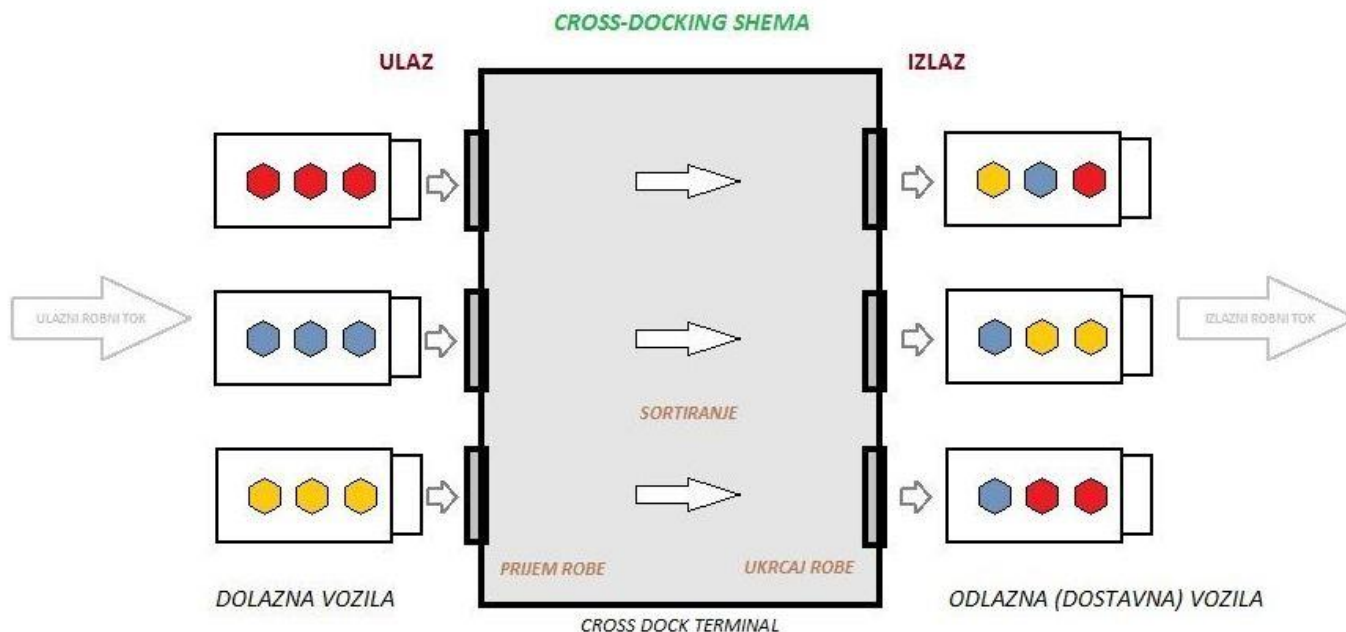
Posljednja koncepcija distribucijskih mreža jest cross docking. Može se definirati kao logistički sustav koji je nastao kao reakcija na JIT sustave čija je glavna funkcija ubrzanje protoka robe te eliminiranje zaliha u opskrbnim lancima. Pojavom JIT sustava povećava se broj robnih tokova pa

je potrebno pronaći rješenje koje će optimizirati tokove bez njihova prekida. Cross docking predstavlja kontinuirani tok robe, preko pretovarnog terminala, koji isključuje potrebu skladištenja.

Proizvedena roba dovozi se na jedno mjesto - cross dock terminal gdje se sortira s drugom sličnom robom, ovisno o relaciji za koju je namijenjena, i bez dugotrajnog zadržavanja, točnije skladištenja preusmjerava se prema različitim destinacijama. Cross docking koristan je za spajanje pošiljaka različitih dobavljača namijenjene zajedničkim destinacijama, sortiranje robe prema različitim destinacijama ili mijenjanje tipa prijevoza. Glavna zadaća cross dock sustava je optimalno iskorištavanje prijevoznih kapaciteta što smanjuje troškova prijevoza.

Cross dock sustav zahtjeva dobro planiranje, dinamične i fleksibilne rasporede te koordinaciju svih sudionika kako bi se izbjegle greške koje mogu imati lančanu reakciju i poremetiti rad sustava.

Cross docking sustav funkcionira na sljedeći način (koji je prikazan i na slici 6). Na prijemnoj strani cross dock terminala nalaze se rampe za prihvat vozila. Obavlja se iskrcaj robe iz dolaznih vozila (kamiona, prikolica, kontejnera ili vagona) te se sortira prema narudžbama kupaca po određenim zonama, slaže se u redove koji odgovaraju ulaznim vratima. Na suprotnoj, izlaznoj strani, roba se ukrcava na odlazna (dostavna) vozila koja su zadužena za daljnju distribuciju. Primjer: roba pristigla iz inozemstva, u cross dock terminalu u Zagrebu, okrupnjava se i sortira po zonama za Split, Osijek i Rijeku. Važno je napomenuti da proces može biti i obrnut, odnosno, veće pošiljke mogu se razbijati na manje i opet sortirati za više različitih destinacija. Ono najvažnije kod cross dock sustava jest da se roba kratkotrajno zadržava (do nekoliko sati) samo zbog sortiranja ili se direktno utovaruje na odlazna vozila. Dakle, može se reći, da je glavna uloga cross dock terminala koordinacija ulaznih i izlaznih tokova, a ne smještaj i skladištenje robe.



Slika 6. Shema cross dock sustava

Osim prednosti za korisnike (smanjenje troškova manipulacija, smanjenje razine zaliha, smanjenje potrebnog skladišnog prostora, povećanje brzine isporuke), cross docking koristi daje i operaterima kroz ostvarenje poslovnih prihoda te optimalnog iskorištavanja skladišnih i prijevoznih kapaciteta.

Nažalost, za izgradnju cross dock infrastrukture potrebna su vrlo velika početna ulaganja, ali i odlična koordinacija svih sudionika.

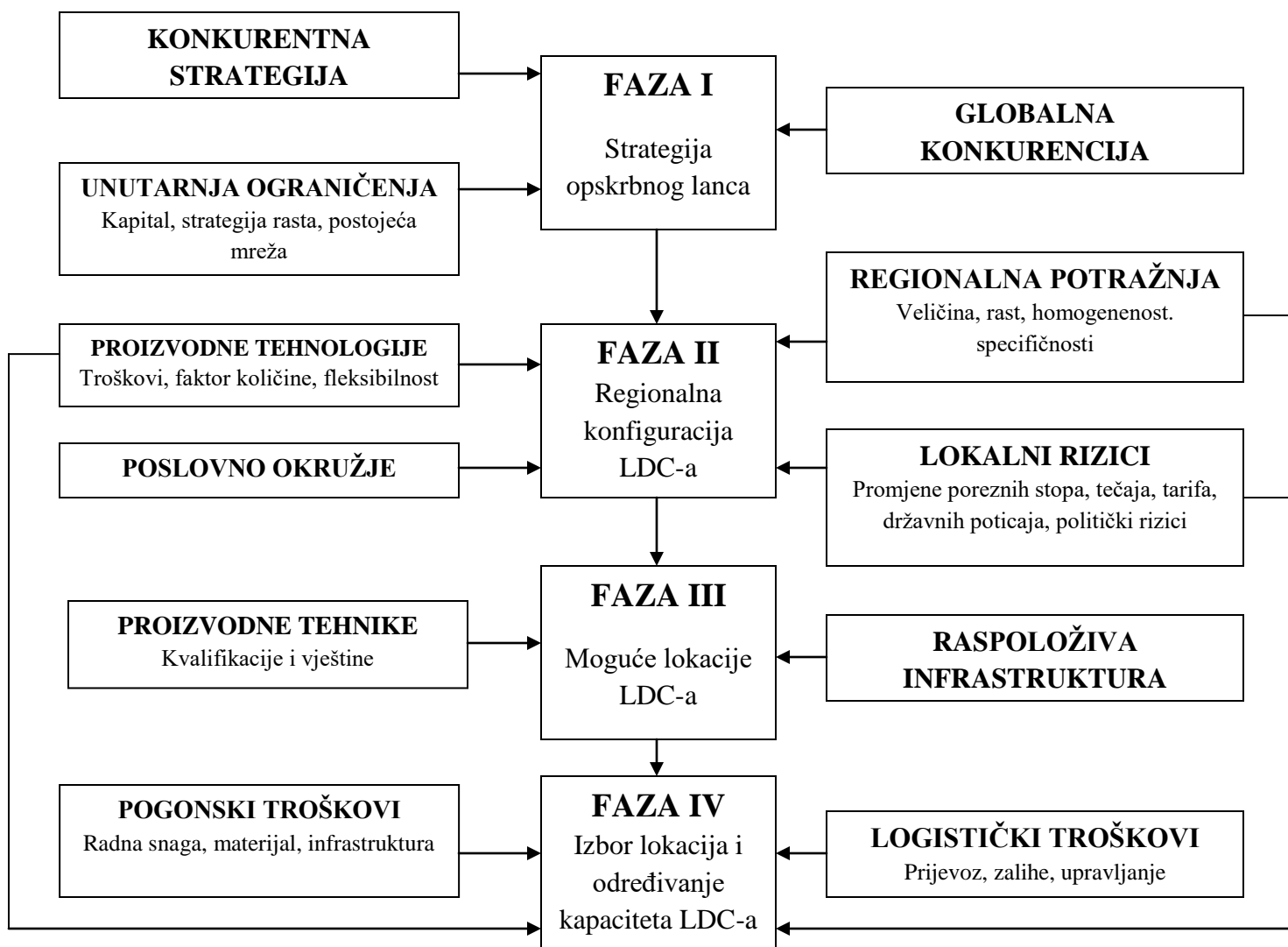
#### 4.4. Faze oblikovanja distribucijskih mreža

Postupak oblikovanja distribucijske mreže nekog proizvoda sastoji se od određivanja lokacije i broja LDC-a, njihove gravitacijske zone, kapaciteta i tehnologije rada. Na temelj toga određuje se način transporta (prijevozno sredstvo, prijevozni put) i transportna tehnologija.

Svaka distribucijska mreža, oblikovana mora biti tako da omogućava najveću dobit tvrtke, a da pritom osigurava i zadovoljenje potreba i zahtjeva kupaca, odnosno potrošača.

Sam postupak oblikovanja distribucijskih mreža provodi se kroz četiri faze, a redom su to sljedeće:

- FAZA I - utvrđivanje strategije opskrbnog lanca
- FAZA II - određivanje regionalne konfiguracije LDC-a
- FAZA III - određivanje mogućih lokacija LDC-a
- FAZA IV - izbor lokacija i određivanje kapaciteta LDC-a



Slika 7. Faze oblikovanja distribucijskih mreža

## 5. KANALI DISTRIBUCIJE

Sustav distribucije sastoji se od dva kompleksa područja koji čine jedinstvenu cjelinu: fizičke distribucije i kanala distribucije. Kanali distribucije nazivaju se još i putovi prodaje te marketinški ili trgovinski kanali.

Postoji više definicija kanala distribucije. Prema Zeleniki R., kanali distribucije su spona između proizvodnje i potrošnje, koja koordiniranim akcijama skupa institucija pokreće robu od proizvođača do potrošača. Ili, marketinški kanali jesu skup međuovisnih institucija, odnosno posrednika povezanih zajedničkim poslovnim interesom: olakšati prijenos robe i vlasništva od proizvođača do konačnoga potrošača, kupca, korisnika.<sup>18</sup>

Najšire gledano, definicija kanala distribucije je sljedeća: Marketinški kanali su grupa međusobno ovisnih organizacija, uključenih u proces koji će proizvode ili usluge učiniti raspoloživim za korištenje ili potrošnju.<sup>19</sup>

Kanali distribucije su, dakle, putovi kojima prolazi roba da dođe do krajnjeg potrošača, a fizička distribucija predstavlja procese koji su potrebni da ta ista roba stigne od proizvođača do potrošača. Prema tome, može se vidjeti kako kanali distribucije imaju institucijsko obilježje, dok fizička distribucija ima procesno.

Odluke u vezi distribucijskih kanala, ubrajaju se u najpresudnije odluke svake tvrtke. Vrlo je važno izabrati ispravne kanale distribucije jer oni utječu na sve ostale marketinške odluke u tvrtki (politika cijena, izbor propagiranja, izbor vlastitih prodavača i sl.).

Sudionici u distribucijskim kanalima obavljaju mnoge važne funkcije, a to su:<sup>20</sup>

- informacija (temelji se na osnovi prikupljenih istraživanja o potencijalnim i sadašnjim kupcima, konkurentima i drugim sudionicima),

---

<sup>18</sup> Zelenika R., Logistički sustavi, Ekonomski fakultet u Rijeci, Rijeka, 2005., str. 39.

<sup>19</sup> Segetlija Z., Distribucija, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2006., str. 42.

<sup>20</sup> Zelenika R., Logistički sustavi, Ekonomski fakultet u Rijeci, Rijeka, 2005., str. 40.

- promocija (vrlo važno je da se razvijaju i šire informacije o ponudi s namjerom privlačenja kupaca),
- pregovaranje (pregovorima treba postići što bolje i povoljnije dogovore i ugovore)
- naručivanje (komuniciranje o namjerama kupovine kod proizvođača; treba stvarati realne pretpostavke o povratnim vezama namjera o kupnji robe između članica, odnosno sudionika, posrednika kanala marketinga i proizvođača),
- financiranje (stjecanje i raspodjela potrebnih sredstava za financiranje zaliha na različitim razinama određenoga kanala marketinga),
- preuzimanje rizika (vrlo je važno da se odredi tko, koje i kakve rizike preuzima za sve poslove koji se obavljaju u kanalima),
- fizičko posjedovanje (bitno je definirati i znati tko, od kojega do kojega trenutka fizički posjeduje robu na relaciji sirovinska baza - kupac, potrošač),
- plaćanje (putem banaka i drugih financijskih institucija kupci plaćaju ugovorenu protuvrijednost kupljene robe proizvođačima),
- pravni odnos (u svakom poslovnom odnosu, bitno je znati tko na koga i kada prenosi vlasništvo, odnosno posjedovanje robe).

O kvaliteti obavljanja navedenih funkcija, izravno ovisi i stupanj ostvarenja marketinških odluka.

U današnje vrijeme, učinkoviti kanali distribucije, a samim time i distribucija, nisu mogući bez uključivanja posrednika. Posrednici su, u pravilu, visoko specijalizirane organizacije iz područja prijevoza, trgovine na malo i veliko i slično. Posrednik može biti agent, broker, diler, distributer ili prodavač na malo ili veliko, a njihova je uloga vidljiva u raznim aktivnostima vezanima uz fizičko kretanje i čuvanje robe, financiranje distribucije robe i komuniciranje sudionika distribucije u razmjenskom procesu. Najveća korist od posrednika u kanalu distribucije, dolazi do izražaja kroz:<sup>21</sup>

---

<sup>21</sup> Šamanović, J., Prodaja Distribucija Logistika Teorija i praksa, Sveučilište u Splitu Ekonomski fakultet, Split, 2009., str. 114.

- smanjenje distribucijskih troškova (posrednici ostvaruju velike uštede, jer se njihovim uključivanjem smanjuje broj transakcija, a samim time i troškovi distribucije),
- usklađenje količine i asortimana na relaciji proizvođač - potrošač (posrednici omogućavaju bolju dostupnost proizvoda ciljnom tržištu, putem poznavanja tržišta, vlastitog voznog parka te specijalizacije za pojedine robe),
- bolje usluge potrošačima (posrednici kupcima omogućavaju razne usluge: instaliranje, obuku ili servis, dok proizvođač te iste usluge ne može osigurati),
- specijalizaciju pojedinih sudionika u distribucijskom kanalu (sudionici u distribucijskom kanalu postaju s vremenom specijalisti, što olakšava razmjenu dobara).

## 5.1. Vrste kanala distribucije

Roba od proizvođača do potrošača može stići različitim kanalima distribucije, a vrlo je bitno odabrati onaj koji će minimizirati troškove distribucije, bez da se u pitanje dovede kvaliteta distributivnih usluga. Distribucijski kanali razlikuju se od tvrtke do tvrtke isto kao i od djelatnosti do djelatnosti. Svaki posrednik koji u kanalu obavlja neki posao ili aktivnost, predstavlja razinu kanala. Najčešće razlikujemo distribucijske kanale ovih razina:<sup>22</sup>

- kanal nulte razine - nema posrednika, izravno kretanje robe od proizvođača do samog potrošača,
- kanal u dvije razine - u njemu sudjeluju: proizvođač - veletrgovac - maloprodavatelj - potrošač,
- kanal u tri razine - u njemu sudjeluju: proizvođač - veletrgovac - preprodavatelj - maloprodavatelj - potrošač.

Kanali distribucije najčešće se razvrstavaju prema:<sup>23</sup>

---

<sup>22</sup> Zelenika R., Logistički sustavi, Ekonomski fakultet u Rijeci, Rijeka, 2005., str. 41.

<sup>23</sup> Šamanović, J., Prodaja Distribucija Logistika Teorija i praksa, Sveučilište u Splitu Ekonomski fakultet, Split, 2009., str. 118.



- dužini i pravcu kretanja robe (izravni, neizravni i povratni kanali),
- vrsti potrošnje (kanali za robu krajnje potrošnje, kanali za robu industrijske potrošnje i kanali za usluge),
- rasprostranjenosti u odnosu na tržište (domaći kanali i međunarodni kanali),
- zakonskim ograničenjima (legalni kanali i ilegalni kanali).

### **5.1.1. Distribucijski kanali prema dužini i pravcu kretanja robe**

Unutar ove vrste, razlikujemo izravne, neizravne i povratne kanale. Svako poduzeće odlučuje se za izravni ili neizravni distribucijski kanal. Kod izravnih kanala nema posrednika, proizvođač izravno prodaje robu potrošačima. U neizravne kanale uključeni su i posrednici. Oni mogu biti dugi i kratki. Ako u kanalu sudjeluje samo jedan posrednik (najčešće trgovina na malo), tada se radi o kratkom kanalu. U dugom kanalu sudjeluju dva ili više posrednika. Osim trgovinskih poduzeća na veliko i malo, u distribucijskim kanalima kao posrednici mogu sudjelovati i distribucijski centri, trgovački zastupnici ili brokeri, te razna specijalizirana poduzeća za pružanje distribucijskih usluga.

Izravne kanale najčešće koriste poljoprivrednici, bankari, liječnici, stomatolozi, izdavači, proizvođači malih pekarskih proizvoda, slatkiša i drugih sličnih proizvoda.

Neizravni dugi kanali koriste se za opskrbu većeg broja potrošača razmještenih na velikim geografskim područjima, dok se kratki koriste za manji broj kupaca na geografski ograničenom prostoru.

U povratnim se kanalima dobra kreću u obrnutom smjeru, od potrošača do proizvođača. Ovi kanali se, također, mogu podijeliti na izravne i neizravne. Povratni kanali danas sve više dobivaju na važnosti, a radi se o: reciklaži povratne ambalaže i dotrajalih proizvoda, održavanju i popravku proizvoda od strane proizvođača, povratu neispravnih proizvoda i slično.

U povratnim kanalima kao sudionici javljaju se:<sup>24</sup>

- otkupni centri,
- razne društvene skupine (školska omladina, umirovljenici),
- stručnjaci za skupljanje otpadaka,
- centri za reciklažu,
- sakupljači krpa i otpadaka,
- brokeri za reciklažu otpadaka,
- skladišta prerađevina.

### **5.1.2. Distribucijski kanali prema vrsti potrošnje**

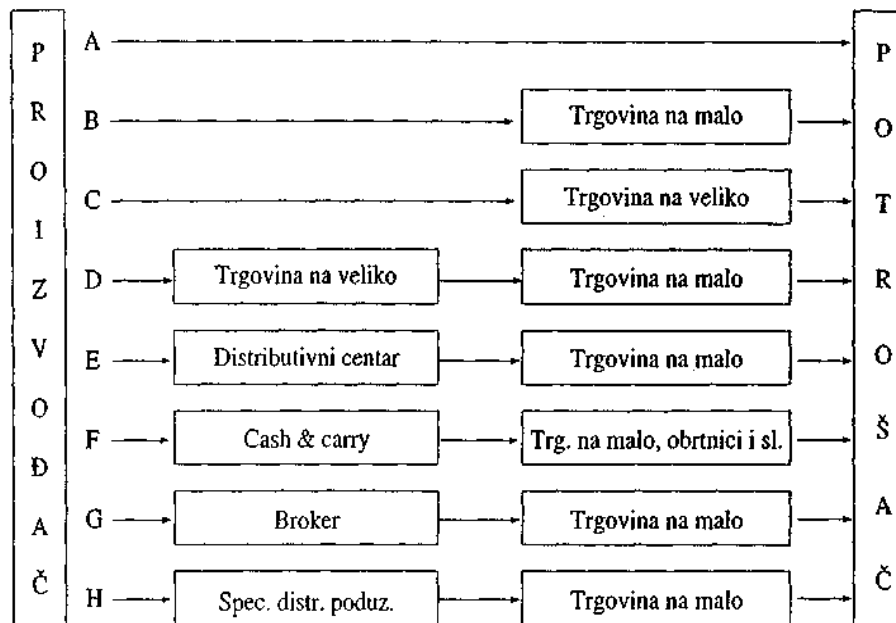
S obzirom na vrstu potrošnje, razlikujemo distribucijske kanale za robu krajnje potrošnje, distribucijske kanale za robu industrijske potrošnje i distribucijske kanale za usluge, i to turističke, prijevozne, zdravstvene ili kulturne.

Proizvodi krajnje potrošnje namijenjeni su krajnjim potrošačima, dok je roba industrijske potrošnje namijenjena proizvodnji drugih proizvoda. Neki proizvodi poput prehrambenih se mogu nalaziti u obje skupine. Potrošači ih kupuju radi pripremanja jela kod kuće, dok ih ugostiteljska poduzeća kupuju, pripremaju i prodaju krajnjim kupcima.

Sljedeća slika (Slika 8.) prikazuje distribucijske kanale za robu krajnje potrošnje.

---

<sup>24</sup> Šamanović, J., Prodaja Distribucija Logistika Teorija i praksa, Sveučilište u Splitu Ekonomski fakultet, Split, 2009., str. 120.



Slika 8. Alternativni marketinški kanali distribucije za robu krajnje potrošnje

Kanal "A" je izravni kanal distribucije u kojem nema posrednika. Proizvođači svoju robu prodaju putem kataloga, novinskih oglasa, televizije ili interneta, a dostava se vrši poštom ili dostavnim službama.

Kanal "B" je kratki neizravni kanal u kojem se nalazi jedan posrednik (trgovačko poduzeće na malo).

Kanal "C" je, također, kratki neizravni kanal gdje se kao posrednik javlja trgovina na veliko. Ovaj kanal distribucije koriste bolnice, škole, hoteli i slično.

Kanal "D" je dugi neizravni kanal u kojem sudjeluju kao posrednici i trgovina na veliko i na malo. Ovim kanalom se vrši distribucija robe široke potrošnje.

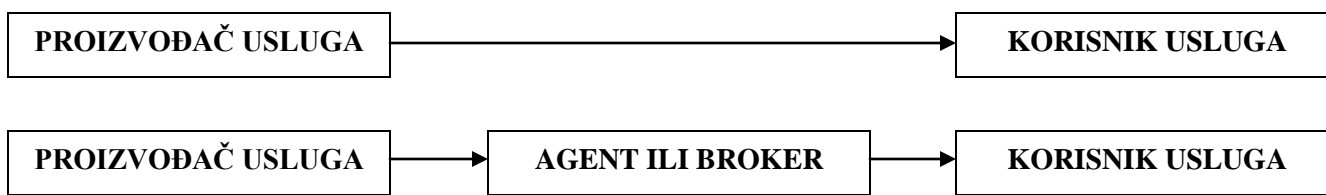
Kanal "E" je, isto tako, dugi neizravni kanal u kojem se roba distribuira preko distributivnih centara i trgovina na malo. Najčešće se koristi kod opskrbe regionalnih tržišta robom široke potrošnje.

Kanal "F" također je dugi neizravni kanal te ga karakterizira prodaja robe za gotov novac. Ovaj kanal koriste trgovine na veliko kod prodaje robe obrtnicima i vlasnicima malih trgovina.

Kanal "G" je vrlo rijedak kanal distribucije, a glavna karakteristika je broker koji se javlja kao posrednik u kanalu. Broker je samostalni trgovac koji bez trajnog ugovornog odnosa na temelju konkretnih naloga posreduje između kupca i prodavaoca pri sklapanju kupoprodajnog ugovora. On je stručna osoba koja vrlo dobro poznaje robu i uvjete na tržištu. Osim poslova posrednika, brokeri još mogu obavljati i poslove smještaja, sortiranja, pakiranja, reklamiranja, prodaje te osiguravanja potrebnih dokumenata koji su neophodni pri prodaji robe. Ovim kanalom distribuiraju se žitarice, ugljen, rude i slični proizvodi.

Kanal "H" je karakterističan po tome što se kao posrednik javlja specijalizirano distribucijsko poduzeće, a sve više ga koriste poduzeća iz razvijenih industrijskih zemalja.

Specifičan kanal ove skupine je kanal distribucije koji se koristi za usluge (bankarske, kulturne, turističke i dr.). Usluge su karakteristične po tome jer nisu fizičke prirode, nedodirljive su i ne može ih se posjedovati. One se najčešće proizvode i koriste u isto vrijeme pa se distribuiraju kroz kratke kanale. Bolnice, škole ili sveučilišta su locirani na pristupačnim mjestima te koriste agente ili brokere kako bi bili što pristupačniji kupcima svojih usluga.



Slika 9. Kanali distribucije za usluge

### 5.1.3. Distribucijski kanali u međunarodnom marketingu

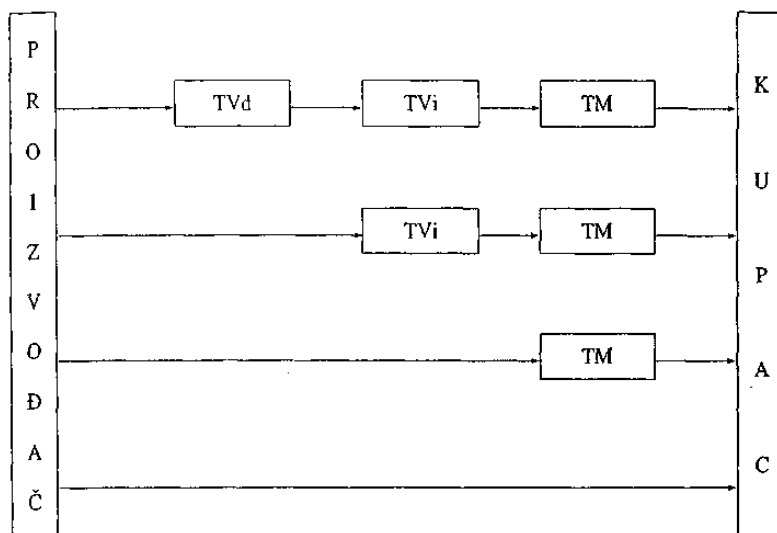
Postoji niz razlika između domaće i međunarodne distribucije, a neke od njih su:<sup>25</sup> roba je u pravilu duže izvan kontrole prodavača; potrebno je više dokumenata koji prate robu; pakiranje i osiguranje robe na putu je skuplje; pri prijevozu robe najčešće se koriste kontejneri i multimodalni transport.

<sup>25</sup> Šamanović J., Prodaja Distribucija Logistika Teorija i praksa, Sveučilište u Splitu Ekonomski fakultet, Split, 2009., str. 125.

Kao i na domaćem tržištu, kanali distribucije mogu biti izravni ili neizravni, a to ovisi o odluci poduzeća. Izbor kanala distribucije usko je povezan s politikom nastupa poduzeća na međunarodnom tržištu. Ovisno o zemlji transfera, poduzeće na međunarodnom tržištu može nastupati na tri načina:<sup>26</sup>

- 1) klasični jednostavni način (izravna prodaja, neizravna prodaja, izravna prodaja zastupstvu),
- 2) klasični složeni način (kompenzacija, konsignacija, tranzit, kooperacijski poslovi proizvodnje, poslovno-tehnička suradnja) i
- 3) viši oblik suradnje (licence, joint venture, franchising, factoring).

Slika 10. i slika 11. prikazuju različite mogućnosti za kreiranje kanala distribucije u međunarodnom marketingu.

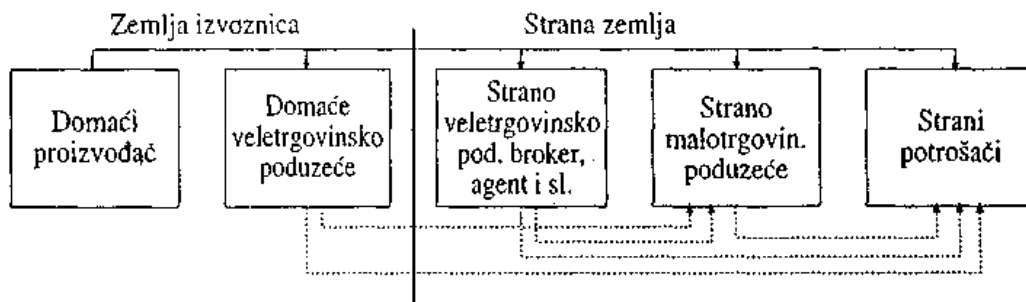


Legenda:

**TVd** = trgovina na veliko - domaća; **TVi** = trgovina na veliko - inozemna; **TM** = trgovina na malo - inozemna

*Slika 10. Klasični tipovi međunarodnih kanala distribucije*

<sup>26</sup> Šamanović J., Prodaja Distribucija Logistika Teorija i praksa, Sveučilište u Splitu Ekonomski fakultet, Split, 2009. str. 126.



Slika 11. Mogućnosti kreiranja međunarodnih kanala distribucije

Kod izbora kanala distribucije na međunarodnom tržištu, pažnju treba obratiti i na sljedeće:<sup>27</sup>

- mogućnosti prilagođavanja postojećim kanalima,
- modifikacije kanala prema specifičnostima poslovanja i
- kanale konkurencije.

#### 5.1.4. Ilegalni distribucijski kanali

Ilegalni distribucijski kanali služe za distribuciju sljedeće robe:<sup>28</sup>

- roba na koju nije plaćena carina (kava ili cigarete),
- ukradena roba i intelektualno vlasništvo (piratstvo),
- narkotici,
- roba pod embargom (strateška roba i tehnologije koje se mogu zloupotrijebiti protiv interesa drugih ljudi i naroda).

Kao posrednici, u ovim distribucijskim kanalima se javljaju narkodileri, krijumčari, narazni agenti ili kantonožanski tai fei (veliki letači).

<sup>27</sup> Šamanović J., Prodaja Distribucija Logistika Teorija i praksa, Sveučilište u Splitu Ekonomski fakultet, Split, 2009., str. 127.

<sup>28</sup> Šamanović J., Prodaja Distribucija Logistika Teorija i praksa, Sveučilište u Splitu Ekonomski fakultet, Split, 2009., str. 125.

## 5.2. Izbor kanala distribucije

Izbor kanala distribucije jedna je od najvažnijih odluka menadžmenta svakog poduzeća. O izboru samog kanala ovisi i politika cijena, tko će prodavati proizvode poduzeća, promocija proizvoda, propaganda i slično. Kreiranje sustava distribucijskih kanala zahtjeva:<sup>29</sup>

- analizu potreba potrošača,
- postavljanje ciljeva,
- identifikaciju i vrednovanje glavnih alternativa kanala.

Pod izborom kanala distribucije podrazumijeva se donošenja odluka o broju, tipu i karakteru sudionika koji sudjeluju u kanalima distribucije. Vrlo je važno dobro definirati zadatke i poslove koje će izvršavati pojedini posrednici u kanalu. Na sam izbor kanala distribucije, utječu razni čimbenici.<sup>30</sup>

- proizvod i njegova svojstva,
- troškovi prodaje i rabati,
- financijska sredstva,
- širina asortimana,
- vrijednost po jedinici proizvoda.

Nadalje, među čimbenike koji utječu na izbor distribucijskih kanala možemo svrstati i:<sup>31</sup>

- opseg prodaje,
- troškove prodaje,
- financijsku snagu proizvođača,

---

<sup>29</sup> Segetlija Z., Distribucija, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2006., str. 73.

<sup>30</sup> Segetlija Z., Distribucija, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2006., str. 73.

<sup>31</sup> Segetlija Z., Distribucija, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2006., str. 74.

- opseg proizvodnog asortimana,
- vrijednost jedinice proizvoda,
- količine proizvoda koje se kupuju (odjednom),
- koncentraciju potrošača,
- potrebu tehničke usluge u prodaji,
- sezonski značaj proizvoda.

Isto tako, pri izboru distribucijskih kanala nalazimo i neke dodatne čimbenike:<sup>32</sup>

- broj potrošača,
- teritorijalni raspored potrošača,
- navike i motivi kupnje potrošača,
- prodajni kanali istih proizvoda konkurencije,
- vrsta i svrha pomoći koju treba pružiti (prema programu proizvođača ili prema uobičajenim standardima) izabranom prodajnom kanalu (ili kanalima),
- tipovi i opseg kooperacije koju pojedini kanal očekuje od proizvođača,
- iskustvo organa uprave poduzeća.

Kod odlučivanja o kanalima distribucije, točnije o broju posrednika, poduzeće na raspolaganju ima tri strategije:<sup>33</sup>

- 1) intenzivna distribucija (proizvođač u distribuciji nastoji angažirati što je više moguće posrednika),

---

<sup>32</sup> Segetlija Z., Distribucija, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2006., str. 74.

<sup>33</sup> Segetlija Z., Distribucija, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2006., str. 74.-75.



- 2) ekskluzivna distribucija (proizvođač odabire jednog ili nekoliko posrednika koji imaju ekskluzivno pravo distribucije nekog proizvoda),
- 3) selektivna distribucija (proizvođač odabire više od jednog posrednika, ali ne i sve one koji žele distribuirati dotični proizvod).

Proizvođač svojim odabirom kanala nastoji postići određene ciljeve koji se razlikuju od jednog do drugog poduzeća. Među najvažnije ciljeve možemo svrstati sljedeće:<sup>34</sup>

- proizvodi ili usluge trebaju biti što brže dostupni stvarnim i potencijalnim potrošačima (to je vrlo važno za proizvođače, a postiže se izborom odgovarajućeg kanala distribucije koji će sve to i omogućiti),
- treba se ostvariti odgovarajuća razina distribucijskih usluga (odgovarajuća razina usluge je cilj svakog proizvođača, o njoj u velikoj mjeri ovisi zadovoljstvo i kupaca i potrošača),
- distribucijske operacije trebaju se izvršavati uz minimalne troškove (niža razina troškova distribucijskih usluga vrlo je važna jer se odražava na cijenu proizvoda),
- treba osigurati brz i točan povrat informacija (bez njih nema učinkovitog upravljanja distribucijom robe i donošenja ispravnih logističkih odluka).

Na izbor distribucijskih kanala, također, utječu i karakteristike proizvođača, proizvoda, potrošača i posrednika.

Za proizvođača je najvažnije odabrati optimalnu kombinaciju kanala distribucije jer tako organizirana distribucija omogućuje maksimalnu prodaju, minimalne troškove i učinkovitu kontrolu distribucije. Upravo je zbog toga vrlo važno stalno istraživati i pratiti promjene u distribuciji.

Isto tako, karakteristike proizvoda uvelike djeluju na odabir kanala distribucije. Najvažnije je odabrati odgovarajući kanal ovisno o vrsti robe. Luksuzni proizvodi (nakit ili satovi), proizvodi veće pojedinačne vrijednosti (zrakoplovi ili brodovi) te proizvodi relativno male jedinične vrijednosti, ali velike ukupne količine (ugljen ili željezna ruda) zahtijevaju direktnu prodaju jer

---

<sup>34</sup> Šamanović J., Prodaja Distribucija Logistika Teorija i praksa, Sveučilište u Splitu Ekonomski fakultet, Split, 2009., str. 133.

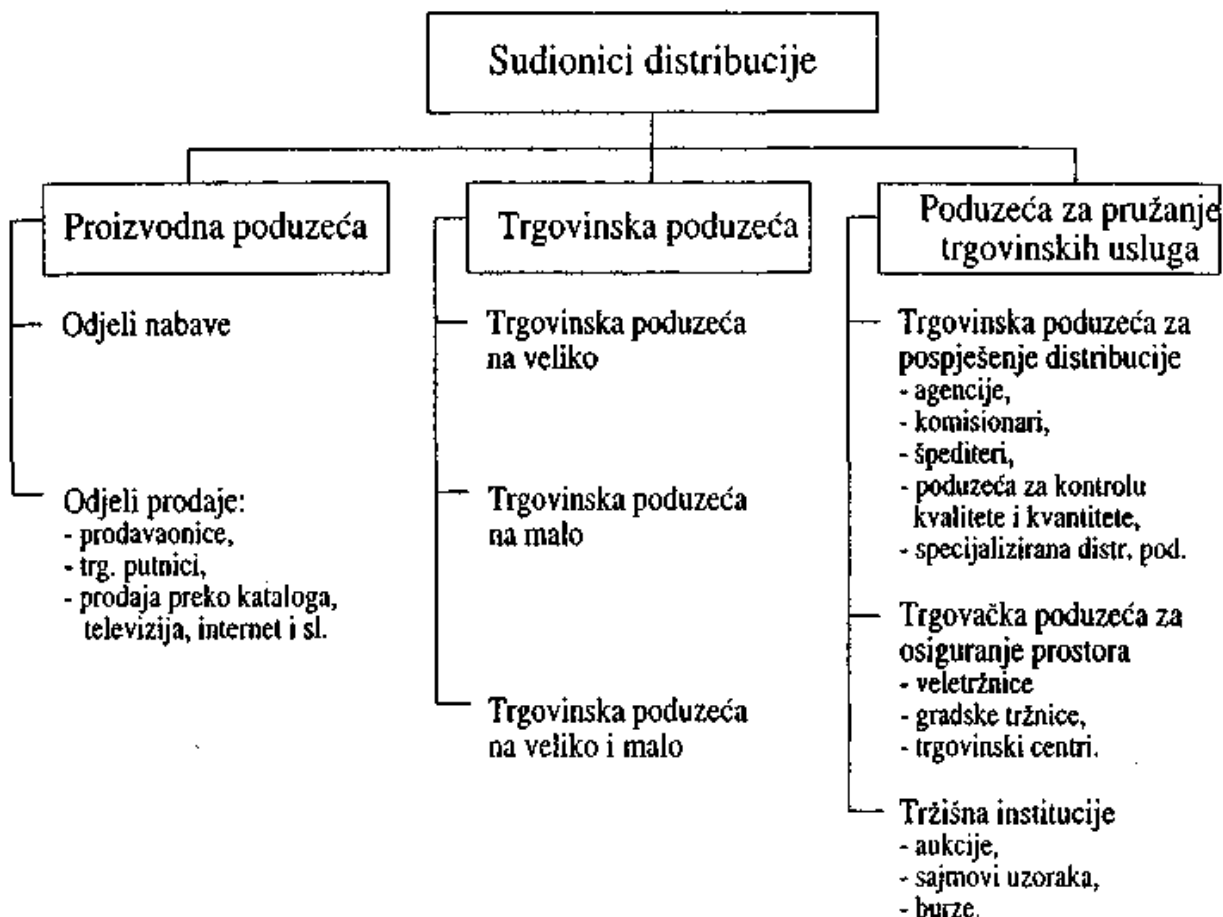
veliki promet lako pokriva troškove vlastite distribucije. Direktnu prodaju zahtijevaju i proizvodi za koje su potrebni servisi jer posrednik nije u stanju osigurati kvalitetne servis usluge. Proizvodi kratkog roka trajanja i brzog kvarenja (novine, kruh, kolači) zahtijevaju izravnu prodaju ili kratke kanale distribucije. Za robu široke potrošnje (higijenski proizvodi, kućne potrepštine) prikladniji su dugi kanali, dok zamrznuta roba, porculan ili staklo zahtijevaju specijalne kanale distribucije.

Karakteristike potrošača, također, imaju veliku ulogu u izboru kanala distribucije. Ako se radi o većem broju disperziranih potrošača, koristi se veći broj posrednika i obratno. S obzirom na učestalost kupnje i spremnost potrošača da se potrudu pronaći određeni proizvod ili uslugu, u teoriji marketinga robe su klasificirane u tri skupine: robe svakodnevnne potrošnje (prehrambeni i higijenski proizvodi te kućne potrepštine); robe povremene potrošnje (obuća, odjeća, namještaj); specijalne robe (nakit i deficitarne robe). Kako bi navedene robe bile dostupne kupcima na način i pod uvjetima koji im najbolje odgovaraju, koriste se i kreiraju odgovarajući kanali. Dugi kanali koriste se za velika tržišta na većem geografskom položaju, dok tržište s malo kupaca na ograničenom geografskom položaju koristi kratke kanale distribucije.

Karakteristike posrednika, to jest tržišta, znatno utječu na izbor kanala distribucije. Ako posrednici raspolažu većim obrtnim kapitalom ili je tržište razvijeno, u kanalima distribucije nalazi se veći broj posrednika.

## 6. SUDIONICI DISTRIBUCIJE

U procesu distribucije i prodaje, osim proizvođača, sudjeluju i neki drugi sudionici: trgovinska poduzeća, poduzeća za pružanje trgovinskih usluga i sami potrošači. Bez tih sudionika ne može se zamisliti funkcioniranje tržišnog gospodarstva, a uz to, oni znatno doprinose povećanju kvalitete prodajnih i distribucijskih usluga bez znatnog povećavanja troškova.



Slika 12. Sudionici procesa distribucije

### 6.1. Proizvodna poduzeća

Proizvodna poduzeća, kao sudionici u distribuciji imaju značajno mjesto. Njihovo sudjelovanje u distribuciji sa sobom nosi i prednosti i nedostatke. Glavna prednost je što imaju bolju kontrolu

prodaje ako robu izravno prodaju potrošačima, a nedostatak su troškovi distribucije koji su često veći nego kod uporabe posrednika.

Proizvodna poduzeća proces distribucije obavljaju putem:<sup>35</sup>

- odjela (ili službi) nabave i
- odjela (ili službi) prodaje putem narudžbi, trgovačkih putnika, vlastitih prodavaonica, "od vrata do vrata", kataloga ili interneta.

## **6.2. Trgovinska poduzeća**

Trgovinska su poduzeća najvažniji nositelji distribucije, a javljaju se u obliku:

- trgovinskih poduzeća na veliko (grosisti),
- trgovinskih poduzeća na malo (detaljisti) i
- trgovinskih poduzeća na veliko i malo (angrodetaljisti).

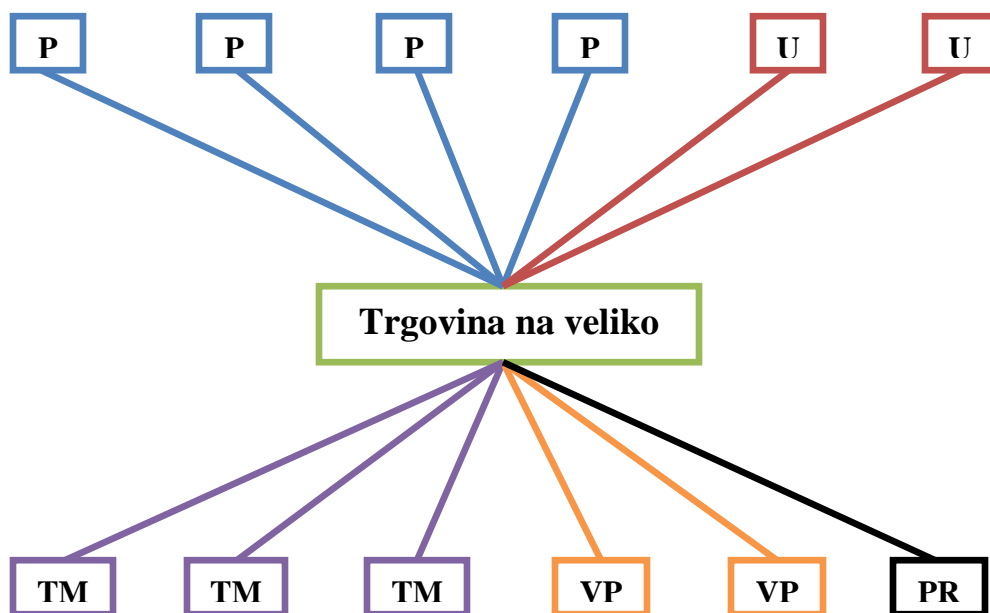
### **6.2.1. Trgovinska poduzeća na veliko**

Trgovinska poduzeća na veliko pružaju trgovinske usluge proizvođačima, trgovinskim poduzećima na malo te velikim potrošačima poput bolnica, škola, domova i slično. Drugim riječima, trgovinska su poduzeća na veliko posrednici između proizvođača te trgovinskih poduzeća na malo i velikih potrošača. Glavni im je cilj da nabavom robe od proizvođača ili iz uvoza, upotpunjuju i šire asortiman robe za stvarne i potencijalne kupce. Trgovinska poduzeća omogućavaju ravnomjerno odvijanje proizvodnje i prodaje jer drže znatne količine zaliha različitih roba i proizvoda. Isto tako, trgovinska poduzeća na veliko smanjuju poslovne transakcije između sudionika distribucije tako da kupuju robu od proizvođača ili uvoznika te tu istu robu prodaju trgovini na malo, velikim potrošačima te prerađivačima što i prikazuje slika 13.

---

<sup>35</sup> Rogić, K., Gospodarska logistika 4, predavanja

Postojanje trgovinskih poduzeća opravdano je samo ako doprinose bržem i ekonomičnijem odvijanju proizvodnje i potrošnje, točnije, ako pojeftinjuju i ubrzavaju cirkulaciju robe i uslugu u procesu distribucije.



LEGENDA: P = proizvođači; U = uvoznici; TM = trgovina na malo; VP = veliki potrošači; PR = prerađivači

Slika 13. Trgovina na veliko kao posrednik u distribuciji robe

## 6.2.2. Trgovinska poduzeća na malo

Za razliku od trgovinskih poduzeća na veliko, trgovinska poduzeća na malo robu prodaju izravno potrošačima. To čine kroz različite institucionalne oblike koji su izloženi stalnim promjenama, a najčešće su to: klasične prodavaonice, pokretne prodavaonice, samoposlužne prodavaonice, supermarketi, hipermarketi, robne kuće, kataloške kuće, diskontne prodavaonice, robni automati, butici i virtualne prodavaonice.

### 6.2.2.1. Klasična prodavaonica

Klasična prodavaonica je manji prodajni objekt čija se organizacija i tehnika temelje na izravnom posluživanju kupaca. Ova vrsta prodavaonica prikladna je za opskrbu područja gdje se

ekonomski ne isplati otvarati veće prodavaonice poput samoposluge ili supermarketa. Karakteristika im je skromna oprema i inventar. Danas se, klasične prodavaonice sve više moderniziraju i pretvaraju u samoposlužne prodavaonice.

#### 6.2.2.2. Pokretna prodavaonica

To je vrsta prodavaonice bez čvrste lokacije, a mogu biti u obliku kioska ili motorizirane prodavaonice. Najprikladnije su za opskrbu slabo naseljenih mjesta te turističkih aglomeracija za vrijeme sezone.

#### 6.2.2.3. Samoposlužna prodavaonica

Samoposlužna prodavaonica ili market je prodajni objekt veličine do 400 m<sup>2</sup>, samoposlužnog tipa. Uglavnom rade s asortimanom prehrambene robe (do 90%).

#### 6.2.2.4. Supermarket

Tip prodavaonice koji se javlja tridesetih godina prošlog stoljeća u Sjedinjenim Američkim Državama. Supermarketi su veće prodavaonice, također, samoposlužnog tipa s površinom prodajnog prostora od 400 do 2000 m<sup>2</sup>. Posluju sa širokim asortimanom prehrambenih i neprehrambenih roba, od tri do dvadeset tisuća različitih artikala. Glavna razlika između supermarketa te mješovitih klasičnih prodavaonica i samoposluga je ta što je kod supermarketa asortiman između prehrambenih (50%) i ostalih (50%) proizvoda uravnotežen. Važno je da supermarket u svojoj neposrednoj blizini ima odgovarajuće parkiralište.

#### 6.2.2.5. Hipermarket

Hipermarket je najmlađi i najveći samoposlužni tip prodavaonice. Površina prodajnog prostora je veća od 2000 m<sup>2</sup> te ima vrlo široki asortiman robe. Glavna karakteristika hipermarketa je

njihova lokacija, točnije, nalaze se na prisutpačnom dijelu periferije grada te imaju veliko parkiralište.

#### 6.2.2.6. Robna kuća

Danas su najveći tip prodajnih objekata upravo robne kuće. Karakterizira ih vrlo široki asortiman robe koji se prodaje u funkcionalno povezanom višekatom prostoru. Znači, robne kuće pod jednim krovom objedinjuju više odjela koji prodaju robe raznih robnih struka. Razlikuje se univerzalni i specijalni tip robnih kuća. Kod univerzalnog tipa robnih kuća prednost se daje širini asortimana, a kod specijaliziranog tipa dubini asortimana robe. U suvremenim robnim kućama cijeli sustav upravljanja temelji se na informacijskoj tehnologiji, tako je uspostavljena integracija u poslovanju s dobavljačima, špediterima, proizvođačima i ostalim sudionicima opskrbnog lanca, prati se prodaja, kretanje zaliha i dobit.

#### 6.2.2.7. Kataloška kuća

Kod kataloških kuća prodaja se odvija putem kataloga. Vrlo su moderan tip trgovinskih objekata, a glavna im je karakteristika što nemaju prodajni prostor. Narudžbe stižu preko pošte, telefona, telefaksa, a u današnje vrijeme najčešće putem računala (interneta). Nakon što su stigle, narudžbe su obrađene na jednom mjestu, a zatim ih u obliku poštanskih pošiljki upućuju na kućnu adresu kupaca. U suvremeno vrijeme internet sve više zamjenjuje katalošku prodaju, a s vremenom će postati dominirajući vid prodaje.

#### 6.2.2.8. Diskontna prodavaonica

Ovaj tip prodavaonica javlja se pedesetih godina ovog stoljeća u Sjedinjenim Američkim Državama, a zatim i u Europi. Predmet njihovog poslovanja su trajna dobra (igračke, satovi, fotoaparati i slično) za koja nisu obavezni servisi u garantnom roku. Proizvodi se prodaju u tvorničkom pakiranju, a naplaćuju se samo u gotovini. Dobivaju rabate s proizvođačima na

temelju posebnih ugovora, pa upravo zbog toga i prodaju proizvode po nešto nižim cijenama u odnosu na ostale tipove prodavaonica.

#### 6.2.2.9. Robni automati

Robni automati proizvode prodaju preko automata, bez nazočnosti prodavača kao pružatelja trgovinske usluge. Najbolje lokacije za prodaju preko robnih automata su javna mjesta te drugi prostori gdje je prisutna velika frekvencija potencijalnih kupaca. Prodaja preko robnih automata ima svojih prednosti: uvijek su dostupni i imaju niske prodajne troškove. Glavna mana automata je što im je ograničen prodajni asortiman.

#### 6.2.2.10. Butik

Jedan tip male prodavaonice upadljivo opremljen te nudi asortiman prilagođen modnim trendovima. Najčešće su to odjeća ili nakit. Butike se može naći i u robnim kućama kao "Shop-in-the-shop" (prodavaonice u prodavaonici).

#### 6.2.2.11. Virtualna prodavaonica

Virtualna prodavaonica, elektronička prodavaonica ili e-prodavaonica je vrsta prodaje proizvoda putem interneta. Danas se ovaj način prodaje sve više širi. Prednost virtualnih prodavaonica je u niskim prodajnim troškovima te većoj količini informacija u odnosu na ostale vrste prodavaonica.

### 6.2.3. Trgovinska poduzeća na veliko i malo

Trgovinska poduzeća na veliko i malo imaju niz prednosti u odnosu na trgovinska poduzeća na veliko i trgovinska poduzeća na malo. Ova poduzeća puno bolje povezuju proizvodnju i



potrošnju te pozitivno utječu na povećanje prometa. Upravo je zbog toga veća proizvodnost rada i bolje su iskorišteni raspoloživi kapaciteti.

### **6.3. Poduzeća za pružanje trgovinskih usluga**

Osim proizvodnih i trgovinskih poduzeća u distribuciji proizvoda sudjeluju i poduzeća za pružanje trgovinskih usluga. Ova poduzeća, osim posredovanja pri kupoprodaji, obavljaju i druge različite poslove u distribuciji. Poduzeća za trgovinske usluge mogu biti organizirana na sljedeći način:<sup>36</sup>

- 1) komercijalno-uslužna poduzeća (trgovinske agencije, komisiona poduzeća, špediteri, javna skladišta, posrednički biro, agencije za gospodarsku propagandu, poduzeća za kontrolu kvalitete i kvantitete),
- 2) poduzeća za osiguranje poslovnog prostora (veletržnice, gradske tržnice, trgovinski centri) i
- 3) tržišne institucije (burze, aukcije i sajmovi uzoraka).

#### **6.3.1. Komercijalno-uslužna poduzeća**

Komercijalno-uslužna poduzeća dijele se na:

- 1) Trgovinske agencije čiji je posao zaključivanje ugovora, posredovanje u prometu s robom te davanje obavijesti. Osnovna im je djelatnost zaključivanje ugovora u ime i na račun komitenta.
- 2) Javna skladišta se bave preuzimanjem i čuvanjem robe na račun trećih osoba kao osnovnom djelatnosti, no obavljaj i neke druge poslove (utovar, istovar, pretovar, otprema, pakiranje, osiguranje robe i slično). Smještene su u blizini morskih luka, riječnih pristaništa, važnih željezničkih čvorišta i drugih centara u koje dolazi roba.

---

<sup>36</sup> Šamanović J., Prodaja Distribucija Logistika Teorija i praksa, Sveučilište u Splitu Ekonomski fakultet, Split, 2009., str. 142.

- 3) Komisiona poduzeća obavljaju prodaju tuđe robe u svoje ime, ali za račun vlasnika, odnosno komitenta. Komisionar nakon prodaje zadržava proviziju dok ostatak iznosa uplaćuje na žiro-račun vlasnika.
- 4) Špediterska poduzeća pružaju usluge prijevoza robe u domaćem i međunarodnom transportu. Osim prijevoza, bave se i sortiranjem, čišćenjem i pakiranjem robe te plaćanjem vozarina, carina, osiguranja, ležarina i ostalim poslovima u prijevozu robe. Glavni zadatak špediterskog poduzeća je pronaći najpovoljniju vrstu prijevoza, prijevozno sredstvo i najkraći prijevozni put te postići najnižu moguću cijenu prijevoza. Špediterska poduzeća najčešće se bave transportom različitih vrsta roba, ali mogu se i specijalizirati samo za transport nekih roba (nafte ili žitarica) ili za neka posebna tržišta (Sjeverna Amerika ili zapadna Europa).
- 5) Poduzeća za ispitivanje kvalitete i kvantitete raspolažu specijaliziranim kadrovima i laboratorijima koji utvrđuju stanje robe što se tiče kvalitete i kvantitete. Poduzeća vrše preglede po nalogu komitenta koji su najčešći pri izvozu robe, a nakon pregleda dobiva se certifikat o stanju te iste robe.
- 6) Agencije za gospodarsku propagandu posluju po nalogu komitenta (proizvođača), a specijalizirane su za unapređenje plasmana roba na tržištu. Najčešće je propaganda potrebna kod promocije novih proizvoda ili usluga te prilikom zastoja u plasmanu postojećeg asortimana na tržištu.
- 7) Specijalizirana distribucijska poduzeća sve više sudjeluju u distribuciji robe, što proizvođačima i trgovcima na malo omogućava da se više posvete svojoj osnovnoj djelatnosti. Ova poduzeća pružaju usluge od transporta do potpune distribucije roba.

### **6.3.2. Poduzeća za osiguranje prostora**

U trgovinska poduzeća za osiguranje prostora spadaju gradske tržnice, veletržnice te trgovinski centri.

1) Gradske tržnice su javna poduzeća koja na raspolaganje ponuđačima robe stavljaju prostor i najnužniju opremu (stolovi, električna struja ili vage). Na gradskim tržnicama, ponuđači robe su najčešće individualni poljoprivredni proizvođači ili obrtnici, dok su kupci građani.

2) Veletržnice su specijalizirana poduzeća koja, u velikim potrošačkim centrima, osiguravaju prostor za kupoprodaju prehrambenih proizvoda na veliko. Glavna razlika između gradskih tržnica i veletržnica je ta što su veletržnice opremljene skladišnim prostorima, hladnjačama, prijevoznim sredstvima i ostalom opremom koja je potrebna za promet robe na veliko.

3) Trgovinski centri ili shopping-centri su najnoviji tip trgovinskih objekata, a nalaze se na perifernim dijelovima većih gradova ili u satelitskim naseljima. Korisnici ovih poslovnih prostora, osim najma kao naknade za korištenje poslovnog prostora, plaćaju i potrošnju vode i struje, grijanje, hlađenje, čuvanje imovine i drugih sličnih usluga koje pružaju trgovinski centri.

### **6.3.3. Tržišne institucije**

U tržišne institucije spadaju burze, aukcije i sajmovi uzoraka.

1) Burze su posebna vrsta tržišnih institucija na kojima se redovno trguje novcem, vrijednosnim papirima, tipiziranom robom i uslugama prema posebnim pravilima. Prema tome razlikuju se novčane i devizne burze na kojima se trguje stranim novcem i devizama, efektne burze na kojima se trguje vrijednosnim papirima (dionice i obveznice) te robne ili produktne burze.

2) Aukcije su jedna vrsta veletržnica, a na njima se prodaje roba čija kvaliteta ne odgovara kvaliteti robe koja se traži na burzama. Aukcije su javno nadmetanje gdje se najčešće prodaje vuna, čaj, kava, duhan i slični proizvodi.

3) Sajmovi uzoraka su velike tržišne institucije, a bave se organiziranjem komercijalnih izložbi različitih roba u određeno vrijeme i na određenom mjestu svake godine. Sajmovi

mogu biti lokalni, nacionalni ili međunarodni. Na njima se sklapaju važni poslovi, a karakteristični su po velikoj koncentraciji ponude i potražnje velikog broja različitih roba.

## 7. TROŠKOVI DISTRIBUCIJE

Troškovi distribucije su kategorija troškova koji nastaju odmah nakon proizvodnog procesa, a sastoje se od troškova prodaje, troškova skladištenja, troškova prijevoza, troškova obrade narudžbi, troškova plaća administrativnog osoblja, troškova servisa kupcima, komunikacijskih troškova te ostalih troškova koji su povezani s distribucijom proizvoda. U ukupnim troškovima distribucije najveći udio imaju troškovi skladištenja, transporta te troškovi upravljanja zalihama.

Sljedeća tablica prikazuje udio troškova distribucije u tvrtkama Sjedinjenih Američkih Država, Velike Britanije te Europe u 1992. godini. Iz podataka je vidljivo kako najveći udio u troškovima distribucije imaju navedena tri troška, odnosno skladištenje, transport i upravljanje zalihama. U tvrtkama Velike Britanije najveći udio u troškovima distribucije zauzimaju troškovi skladištenja, dok u tvrtkama Sjedinjenih Američkih država i Europe prvo mjesto otpada na troškove transporta.

*Tablica 1. Struktura troškova distribucije u tvrtkama SAD-a, Velike Britanije i Europe 1992. godine*

Vrsta troška	SAD	VB	EU
Skladištenje	22	34	21
Transport	46	27	41
Upravljanje zalihama	22	21	23
Obrada narudžbi	-	11	-
Administriranje	10	7	15
Ukupno	100	100	100

Troškovi distribucije variraju od jednog do drugog poduzeća i vrlo su važni kako za poduzeće tako i za potrošače. O njima ovisi konkurentna sposobnost poduzeća. Vrlo je važno da se

troškovi distribucije smanje, ali to treba postići tako da se uravnoteže troškovi svih elemenata distribucijskog sustava i zahtjeva kupaca za odgovarajućom razinom kvalitete distribucijskih usluga.

Na smanjenje troškova distribucije utjecati se može:<sup>37</sup>

- 1) primjenom prikladne informacijsko-komunikacijske tehnologije,
- 2) pravilnim izborom kanala distribucije,
- 3) pravilnim izborom transportnog sredstva i optimalnog broja skladišta u distribucijskoj mreži,
- 4) minimiziranjem gubitaka (kvar, lom i slično) i krađa.

Informacijske tehnologije uvelike olakšavaju više manje sve poslove u suvremeno vrijeme, pa tako i poslove distribucije. Imaju ključnu ulogu u smanjenju troškova distribucije koje se postiže ubrzavanjem tijeka narudžbi, povećanjem proizvodnosti rada, boljim korištenjem kapaciteta te smanjenjem papirologije.

Pravilan odabir distribucijskih kanala, također utječe na smanjenje troškova distribucije. Pravilnim odabirom kanala povećava se učinkovitost distribucijskih operacija jer ih izvode specijalizirana poduzeća koja su upoznata s prilikama na tržištu. Isto tako, smanjuje se potreba za transportnim i skladišnim kapacitetima što povoljno utječe na širenje i poboljšavanje proizvodnje (ulaže se u proizvodnju umjesto u izgradnju skladišta).

Pravilnim izborom transportnog sredstva i smanjenjem broja skladišta u distribucijskoj mreži utjecati se može na smanjenje troškova pakiranja i kvara, odnosno gubitaka i krađa robe, ekonomičnija je upotreba automatizacije, veća proizvodnost rada te niži troškovi financiranja zaliha.

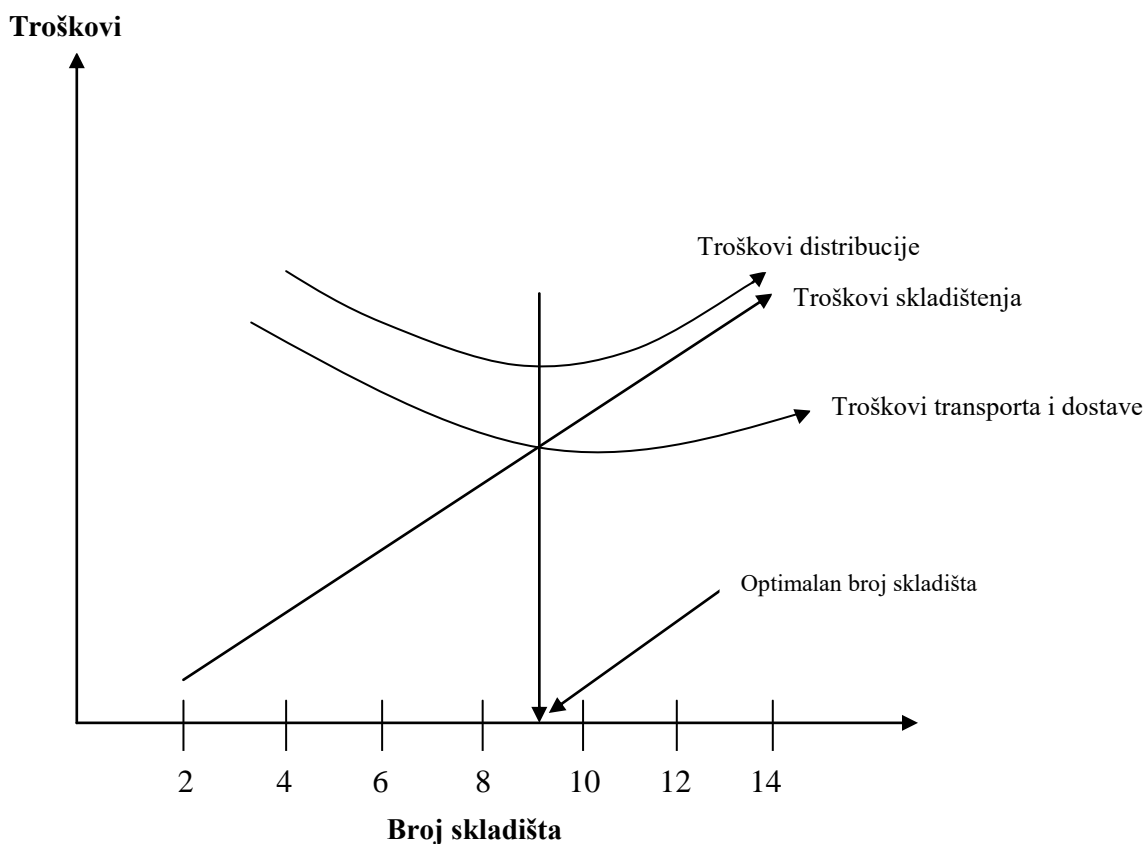
Minimiziranjem gubitaka i krađa, troškovi distribucije se također smanjuju. Smanjenje troškova gubitaka, kvara, loma ili krađa može se postići: upotrebom odgovarajuće ambalaže za pakiranje

---

<sup>37</sup> Šamanović J., Prodaja Distribucija Logistika Teorija i praksa, Sveučilište u Splitu Ekonomski fakultet, Split, 2009., str. 104.

robe; neprekidnom kontrolom zaliha; odgovarajućim protupožarnim mjerama i sustavima; odabirom pravilnih tehnika skladištenja i transportiranja robe te nekih drugih mjera.

Kad je riječ o troškovima distribucije, važno je spomenuti odnos između troškova distribucije i broja skladišta.



Slika 14. Odnosi između troškova distribucije i broja skladišta

Na slici broj 14 je vidljivo da su distribucijski troškovi najniži kod optimalnog broja skladišta (9), odnosno u točki gdje se sijeku troškovi skladištenja te troškovi transporta i dostave robe. Ako se troškovi skladištenja te troškovi transporta i dostave, gledaju kao jedinstveni troškovi distribucije, vidljivo je da s povećanjem broja skladišta troškovi najprije padaju, a zatim rastu. Najniži su u već spomenutoj točki gdje se sijeku troškovi skladištenja te troškovi transporta i dostave. Znači, smanjenjem broja skladišta, smanjuju se i distribucijski troškovi što je rezultat manjeg broja zaposlenih, manjih zaliha te racionalnije upotrebe skladišne opreme i transportnih

sredstava. Sve navedeno, upućuje na to koliko je važno uspostaviti optimalan broj skladišta u kanalima distribucije.



## **8. DISTRIBUCIJA U POLJOPRIVREDNOJ ZADRUZI CVETEK**

Za samo razumijevanje poslovanja Poljoprivredne zadruge Cvetek, važno je najprije reći nešto o samim zadrugama. Zadruge su gospodarski subjekti trajne naravi, upisane u sudski registar, a svoje priznanje i svrhu (učinkovitost) postižu ako funkcioniraju na temeljnim pravilima prihvaćenim od Međunarodnog zadružnog saveza (International Co-operative Alliance - ICA ). Ta temeljna pravila poznata su pod nazivom međunarodna zadružna načela i vrijednosti, a ona su: zadruge posluju temeljem rada svojih članova, u njihovu korist i njihovoj funkciji; zadruge odgovaraju potrebama svojih članova; zadruge ostvaruju potrebe proizvođača kroz funkciju prerade; zadrugari koriste usluge zadruge u izvođenju djelatnosti; zadruge u izvođenju djelatnosti koriste proizvode ili usluge svojih članova; zadrugari obavljaju djelatnost zadruge kao njeni zaposlenici. Zadruge su gospodarski subjekti koji se vežu za jedno područje te imaju osobinu teritorijalnosti jer su zadrugari (bilo proizvođači, zaposlenici ili korisnici usluga) po prirodi stvari osobe koje žive na tom području te imaju interes funkcioniranja i dugoročnost takve tvrtke. Zadružno poduzetništvo, u sebi, sadrži i socijalnu komponentu jer se sustav raspodjele dodane vrijednosti unutar zadruge temelji na doprinosu svakog njenog člana ovisno o tome radi li se o količini sirovina za preradu, o opsegu korištenih usluga, uloženom radu zaposlenika ili nekim drugim kriterijima, vrednujući aktivnost zadrugara, a ne kapital. Isto tako, zadrugarstvo je najbolji mogući oblik udruživanja, odnosno nastupa na tržište za poljoprivredne proizvođače, a to pokazuju i podaci iz velikih europskih zemalja (Francuska i Italija) u kojima postoje zadruge do tisuću članova.

### **8.1. Općenito o PZ Cvetek**

Poljoprivredna zadruga Cvetek osnovana je u naselju Sveti Đurđ (okolica Ludbrega) početkom 2009. godine, upravo iz gore navedenih razloga, odnosno, zbog što boljeg i lakšeg nastupa na današnjem globalnom tržištu. To je prva zadruga osnovana u Republici Hrvatskoj kojoj je primarna djelatnost prodaja i distribucija cvijeća. Upraviteljica zadruge je Mirjana Kovaček. U samom osnivanju zadruge sudjelovala su četiri osnivača odnosno zadrugara, no 2011. godine, zbog povećanja tržišta, u zadrugu se učlanilo još četvero članova. Tako danas poljoprivredna zadruga Cvetek broji osam zadrugara, točnije osam OPG-a, a redom su to: OPG Boris Kovaček,

OPG Ivo Markulinčić, OPG Mihael Golenja, OPG Josip Golenja, OPG Vladimir Bocko, OPG Darko Ratković, OPG Dražen Štefanec te OPG Halec Josip. Svi zadrugari djeluju u okolici općine Sveti Đurđ što uvelike olakšava njihovu međusobnu komunikaciju. Članovi zadruge raspolažu s 20 000 m<sup>2</sup> zatvorenog prostora, odnosno plastenika, u kojima proizvode preko osamdeset vrsta cvijeća. Uz plastenike, zadrugari imaju i pet hektara otvorene površine koja je uglavnom za proizvodnju multiflora i krizantema. Sama zadruga raspolaže skladištem od 500 m<sup>2</sup>, od čega 200 m<sup>2</sup> otpada na grijani prostor. Trenutno, zadruga cvijećem snabdijeva tri trgovačka centra: Bauhaus (Republika Hrvatska i Slovenija) te Billa i Spar na prostoru lijepe naše. Posebni naglasak, zadruga stavlja na zdravstvenu ispravnost svojih biljaka jer je to osnovni preduvjet kvalitete, ali i zadovoljstvo krajnjeg korisnika, odnosno kupca. Zadruga Cvetek ima zastupništvo poznate nizozemske tvrtke Schneider koja se bavi proizvodnjom poluproizvoda, točnije presadnica biljaka, koje zadrugari koriste u daljnjem uzgoju u svojim plastenicima. Osim zadrugarima, presadnice su dostupne i svim ostalim proizvođačima cvijeća. U te svrhe, zadruga je ove godine zaposlila i Anitu Cmrk, diplomiranu inženjerku agronomije koja ima ovlaštenje za izdavanje biljnih putovnica, odnosno premještaj cvijeća. Još je važno napomenuti kako su svi članovi zadruge Cvetek ujedno i članovi udruge cvjećara Ludbreške regije te korisnici brendiranog znaka Ludbreški rozetlin.

Zadruga u svom vlasništvu osim skladišta ima i transportna te manipulacijska sredstva. Raspolaže s jednim kombi vozilom, jednim čeonim viljuškarom, te CC kolicima za ekonomičniji i kvalitetniji transport cvijeća. Zadruga, također, kod većih isporuka cvijeća koristi usluge autoprijevoznika Noćni skok te Šurić d.o.o..

## **8.2. Distribucija robe**

Kod distribucije u zadruzi Cvetek, bitno je napomenuti kako je upravo zadruga distributer, odnosno posrednik i to između:

- 1) dobavljača repromaterijala te poluproizvoda i proizvođača cvijeća,
- 2) proizvođača cvijeća i trgovačkih centara.

Distribucija između dobavljača repromaterijala i poluproizvoda započinje nabavom, odnosno narudžbom repromaterijala i poluproizvoda iz čitave Europe. Zadruga dostavlja svoju narudžbu dobavljačima, a nakon obrade i pripreme narudžbi, dobavljač isporučuje naručenu robu zadrugi koja je istu dužna platiti. Svi repromaterijali (šalice, supstrati, prihrana, NPK gnojiva i ostala gnojiva, transportni sanduci i kašete, razna zaštitna sredstva, celofani i slično) kao i same presadnice cvijeća, dostavnim vozilima i kamionima stižu u skladište zadruge. Članovima zadruge se, nakon toga, isporučuju njihove presadnice cvijeća i potreban repromaterijal, a ostatak robe skladišti se i čuva u skladištu same zadruge. Svim članovima, potreban repromaterijal uvijek je dostupan. Naplata između zadruge i njezinih zadrugara nije klasična, nema stvarne novčane transakcije, već se sva roba i usluge koju zadruga isporučuje svojim članovima, te cvijeće koje zadrugari isporučuju zadrugi, kompenziraju.

Distribucija između proizvođača cvijeća i trgovačkih centara nešto je složenija. Nakon što trgovački centri (Bauhaus, Billa i Spar) dostave narudžbu u zadrugu, zadruga ima rok od sedam dana da isporuči naručenu robu, odnosno cvijeće. Upraviteljica zadruge vodi brigu o kvaliteti i zdravstvenoj ispravnosti cvijeća. Nakon pristigle narudžbe, upraviteljica odabire jednog zadrugara koji je odgovoran za određenu isporuku. Ako jedan zadrugar nije u mogućnosti izvršiti potpunu narudžbu, upraviteljica zadruge traži ostale zadrugare da dopune narudžbu. Nakon što je cvijeće spakirano u odgovarajuće transportne sanduke i kašete te sortirano na CC kolica, zadrugari ga dovoze u skladište zadruge (znači, zadruga ne sortira niti komisionira cvijeće, te aktivnosti zadrugari obavljaju sami). Zadruga zatim otkupi cvijeće od svojih članova te obavlja daljnju distribuciju robe svojim vozilom ili koristi usluge autoprijevoznika. Najčešće vozači zadruge cvijeće dostavljaju po svim poslovnicama (ambulantna prodaja), osim u poslovnicu Bille. Trgovački centar Billa ima svoje centralno skladište u Svetoj Heleni pa se cvijeće dostavlja do skladišta, a Billa ga sama razvozi u pojedine poslovnice. Popratna dokumentacija je otpremnica u Republici Hrvatskoj, odnosno CMR za prijevoz cvijeća u Sloveniju. Ako se dogodi neka kriva isporuka (najčešće dupla narudžba ili nepotpuna narudžba), zadruga snosi određene posljedice. Što se tiče duple narudžbe, trgovački centri najčešće ostave vrste cvijeća koje su im potrebne, dok ostatak cvijeća vraćaju. Svi trgovački centri, prema ugovoru imaju odgodu plaćanja. Bauhaus ima odgodu plaćanja do dvadeset i pet dana, Billa do trideset i pet, a Spar ima odgodu do četrdeset i pet dana. Nakon što novac sjedne na račun zadruge, zadruga isplaćuje svakom članu određeni iznos novca dok neki dio ostaje za financiranje poslovanja zadruge.

Zadruga se financira iz provizija za zastupanje - prema pravilima zadruge. Pri osnivanju zadruge skupština je odlučila da mjesečna prodaja od svakog člana, u rasponu od pet do deset posto, ostaje za financiranje same zadruge.

Zadruga Cvetek nakon osam godina poslovanja ima vrlo dobre poslovne rezultate, te se razvija i širi svoje poslovanje. Promet prve godine poslovanja iznosio je 400 000,00 kuna, dok je prošle godine iznosio oko 10 000 000,00 kuna. Slobodno se može reći kako je zadruga Cvetek u ovom poslovanju, proizvodnje i distribucije cvijeća, postala brend.

## 9. ZAKLJUČAK

Iz samog rada vidljivo je da je distribucija, a samim time i logistika vrlo važan segment za poslovanje svakog poduzeća. Kvalitetan i dobro organiziran proces distribucije uvelike može doprinjeti konkurentnosti poduzeća na današnjem globalnom tržištu. Zadovoljstvo krajnjeg kupca, odnosno potrošača, također ovisi i o samom procesu distribucije. Odluke u vezi distribucije, najvažnije su odluke svake tvrtke jer su to dugoročne odluke o kojima ovisi tko će prodavati robu, koja će biti cijena, kakva će biti propaganda ili promocija proizvoda, koje će informacije o proizvodima kupci dobiti i mnoge druge bitne stvari. Glavna svrha distribucije je dostaviti robu kupcu u pravo vrijeme, na pravo mjesto, u odgovarajućoj količini i kvaliteti uz što niže troškove. Upravo zbog toga, svaki se korak u distribuciji treba pomno planirati, analizirati i održavati.

Poljoprivredna zadruga Cvetek prva je osnovana zadruga u Republici Hrvatskoj čija je primarna djelatnost prodaja i distribucija cvijeća. Kroz osam godina poslovanja, zadruga ima vrlo dobre poslovne i financijske rezultate te sve više širi i razvija svoju djelatnost. Svojim članovima zadruga pruža usluge ditributera, odnosno posrednika u prodaji cvijeća. Distribucija zadruga na odgovarajućoj je razini te ima potencijala za daljni rast i razvoj.

U Varaždinu, 12.07.2017. \_\_\_\_\_

## 10. LITERATURA

- [1] Segetlija Z., Distribucija, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2006.
- [2] Šamanović J., Prodaja Distribucija Logistika Teorija i praksa, Sveučilište u Splitu Ekonomski fakultet, Split, 2009.
- [3] Zelenika R., Logistički sustavi, Ekonomski fakultet u Rijeci, Rijeka, 2005.
- [4] Rogić, K., Kolegij: Gospodarska logistika IV, predavanja
- [5] <http://web.efzg.hr/dok/TRG/6.nastavna%20cjelina.pdf> (19.05.2017.)
- [6] [http://e-student.fpz.hr/Predmeti/D/Distribucijska\\_logistika\\_I/Materijali/Nastavni\\_materijali\\_2.pdf](http://e-student.fpz.hr/Predmeti/D/Distribucijska_logistika_I/Materijali/Nastavni_materijali_2.pdf) (19.05.2017.)
- [7] <http://senica.tripod.com/marketing/Knjiga5-19.pdf> (21.05.2017.)
- [8] <http://www.fpz.unizg.hr/prom/?p=2374> (23.05.2017.)

## POPIS SLIKA

Slika 1. Odnos fizičke distribucije i kanala distribucije Izvor: Šamanović, J., Prodaja Distribucija Logistika Teorija i praksa, Sveučilište u Splitu, Split, 2009. ....	5
Slika 2. Broj prometnih transakcija kod prodaje bez posrednika=10, (broj proizvođača*broj kupaca), Izvor: Rogić, K., Gospodarska logistika 4, predavanja .....	6
Slika 3. Broj prometnih transakcija s jednim posrednikom=7, (broj proizvođača+broj kupaca) Izvor: Rogić, K., Gospodarska logistika 4, predavanja .....	7
Slika 4. Shematski prikaz direktne dostave (neposredne distribucije) Izvor: Rogić, K., Gospodarska logistika 4, Transport i distribucija, predavanja.....	13
Slika 5. Shematski prikaz distribucijskog skladištenja (posredne distribucije) Izvor: Rogić, K., Gospodarska logistika 4, Transport i distribucija, predavanja.....	14
Slika 6. Shema cross dock sustava Izvor: <a href="https://www.google.hr/imgres?imgurl=http%3A%2F%2Fwww.fpz.unizg.hr%2Fprom%2Fwp-content%2Fuploads%2F2016%2F01%2FCD1.jpg&amp;imgrefurl=http%3A%2F%2Fwww.fpz.unizg.hr%2Fprom%2F%3Fp%3D2374&amp;docid=oZYrSsaQahsnVM&amp;tbnid=dpX4tNfKFcdNLM%3A&amp;vet=10ahUKEwiUsr74jYfUAhUsDsAKHUV_BB0QMwgkKAewAQ..i&amp;w=877&amp;h=409&amp;bih=638&amp;biw=1366&amp;q=cross%20dock%20shema&amp;ved=0ahUKEwiUsr74jYfUAhUsDsAKHUV_BB0QMwgkKAewAQ&amp;iact=mrc&amp;uact=8">https://www.google.hr/imgres?imgurl=http%3A%2F%2Fwww.fpz.unizg.hr%2Fprom%2Fwp-content%2Fuploads%2F2016%2F01%2FCD1.jpg&amp;imgrefurl=http%3A%2F%2Fwww.fpz.unizg.hr%2Fprom%2F%3Fp%3D2374&amp;docid=oZYrSsaQahsnVM&amp;tbnid=dpX4tNfKFcdNLM%3A&amp;vet=10ahUKEwiUsr74jYfUAhUsDsAKHUV_BB0QMwgkKAewAQ..i&amp;w=877&amp;h=409&amp;bih=638&amp;biw=1366&amp;q=cross%20dock%20shema&amp;ved=0ahUKEwiUsr74jYfUAhUsDsAKHUV_BB0QMwgkKAewAQ&amp;iact=mrc&amp;uact=8</a> (24.05.2017.)	
Slika 7. Faze oblikovanja distribucijskih mreža Izvor: Rogić, K., Gospodarska logistika 4, Transport i distribucija, predavanja.....	18
Slika 8. Alternativni marketinški kanali distribucije za robu krajnje potrošnje Izvor: Šamanović J., Prodaja Distribucija Logistika Teorija i praksa, Sveučilište u Splitu, Split, 2009. ....	24
Slika 9. Kanali distribucije za usluge Izvor: Šamanović J., Prodaja Distribucija Logistika Teorija i praksa, Sveučilište u Splitu, Split, 2009. ....	25
Slika 10. Klasični tipovi međunarodnih kanala distribucije Izvor: Šamanović J., Prodaja Distribucija Logistika Teorija i praksa, Sveučilište u Splitu, Split, 2009. ....	26
Slika 21. Mogućnosti kreiranja međunarodnih kanala distribucije Izvor: Šamanović J., Prodaja Distribucija Logistika Teorija i praksa, Sveučilište u Splitu, Split, 2009. ....	27

Slika 12. Sudionici procesa distribucije Izvor: Šamanović J., Prodaja Distribucija Logistika Teorija i praksa, Sveučilište u Splitu, Split, 2009. ....	32
Slika 13. Trgovina na veliko kao posrednik u distribuciji robe Izvor: Šamanović J., Prodaja Distribucija Logistika Teorija i praksa, Sveučilište u Splitu, Split, 2009. ....	34
Slika 14. Odnosi između troškova distribucije i broja skladišta Izvor: Šamanović J., Prodaja Distribucija Logistika Teorija i praksa, Sveučilište u Splitu, Split, 2009. ....	44



## POPIS TABLICA

Tablica 1. Struktura troškova distribucije u tvrtkama SAD-a, Velike Britanije i Europe 1992. godine Izvor: Šamanović J., Prodaja Distribucija Logistika Teorija i praksa, Sveučilište u Splitu, Split, 2009. ....	42
---	----

IZJAVA O AUTORSTVU  
I  
SUGLASNOST ZA JAVNU OBJAVU

Završni/diplomski 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, Tajana Bocko (*ime i prezime*) pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključivi autor/ica završnog/diplomskog (*obrisati nepotrebno*) rada pod naslovom Distribucijska logistika (*upisati naslov*) te da u navedenom radu nisu na nedozvoljeni način (bez pravilnog citiranja) korišteni dijelovi tuđih radova.

Student/ica:  
(*upisati ime i prezime*)

Bocko Tajana  
(vlastoručni potpis)

Sukladno Zakonu o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju završne/diplomske radove sveučilišta su dužna trajno objaviti na javnoj internetskoj bazi sveučilišne knjižnice u sastavu sveučilišta te kopirati u javnu internetsku bazu završnih/diplomskih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice. Završni radovi istovrsnih umjetničkih studija koji se realiziraju kroz umjetnička ostvarenja objavljuju se na odgovarajući način.

Ja, Tajana Bocko (*ime i prezime*) neopozivo izjavljujem da sam suglasan/na s javnom objavom završnog/diplomskog (*obrisati nepotrebno*) rada pod naslovom Distribucijska logistika (*upisati naslov*) čiji sam autor/ica.

Student/ica:  
(*upisati ime i prezime*)

Bocko Tajana  
(vlastoručni potpis)

