

# Izbor lokacije, nabavno poslovanje i upravljanje zalihama

Prof. dr Saša Petković  
[sasa.petkovic@ef.unibl.org](mailto:sasa.petkovic@ef.unibl.org)

---

Ekonomika i upravljanje  
MSP

9 INDUSTRIJA,  
INOVACIJE I  
INFRASTRUKTURA



# Ciljevi predavanja

- Analizirati uticaj izbora lokacije za uspjeh malog biznisa
- Steći znanja i informacije kako se vrši odabir lokacije za biznis
- Predstaviti mogućnosti nabavnog poslovanja u MSP



## Literatura:

Petković, S., i Milanović, M. (2017). *Laboratorija ideja. Od ideje do preduzetničkog poduhvata*. Banja Luka: Univerzitet u Banjoj Luci, Ekonomski fakultet

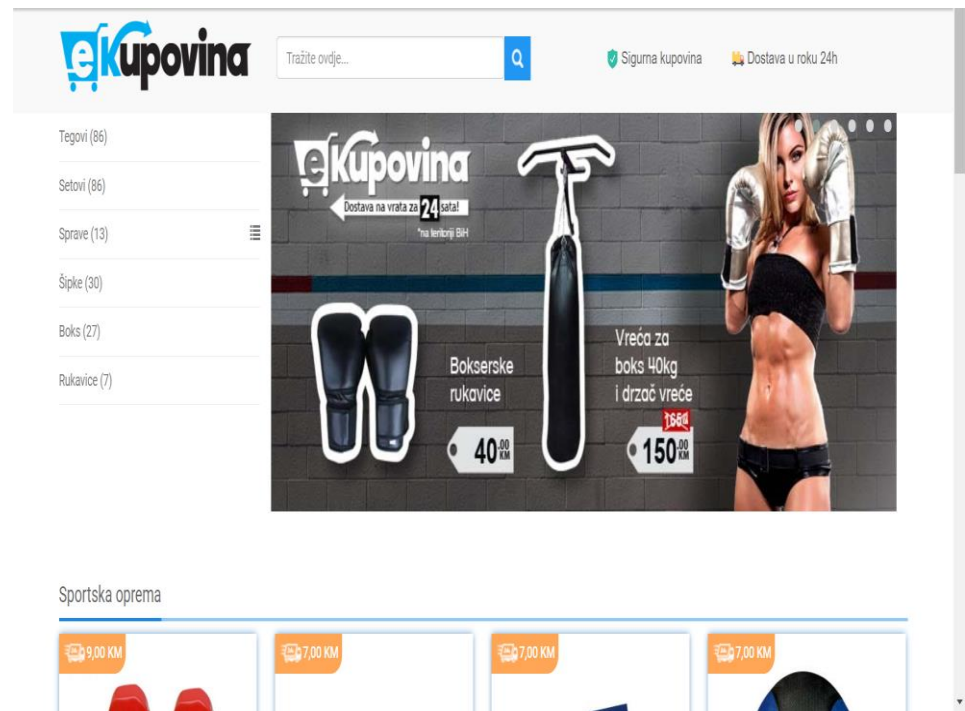
Petković, S., & Berberović, Š. (2013). *Ekonomika i upravljanje malim i srednjim preduzećima. Principi i politike*. Banja Luka: Univerzitet u Banjoj Luci, Ekonomski fakultet

# Digitalna era i lokacija

➔ Danas, u vrijeme digitalne ere, koju mnogi nazivaju **četvrtom industrijskom revolucijom**, s obzirom na to da je dovela do velike digitalne transformacije, eksponencijalnog rasta u razvoju tehnologije, pojave „pametnih“ uređaja, interneta i slično, **postavlja se pitanje o značaju izbora lokacije biznisa.**

➔ Sve više poslovanja se odvija putem interneta, onlajn (eng. *Online*) u tzv. virtuelnom prostoru.

➔ Čak i tradicionalne djelatnosti, poput maloprodaje, postaju sve više „digitalizovane“ i gotovo da se eliminiše svaki kontakt „uživo“.



The screenshot displays the eKupovina website interface. At the top, there is a search bar with the text "Tražite ovdje..." and a magnifying glass icon. To the right of the search bar, there are two icons: a green shield with a checkmark labeled "Sigurna kupovina" and a yellow truck icon labeled "Dostava u roku 24h". Below the search bar, there is a list of categories on the left: Tegovi (86), Setovi (86), Sprave (13), Šipke (30), Boks (27), and Rukavice (7). The main content area features a promotional banner for boxing equipment. On the left, there are two black boxing gloves with white laces, priced at 40.00 KM. In the center, there is a black and white boxing mallet, priced at 150.00 KM. On the right, there is a woman wearing boxing gloves and a black sports top, with the text "Vreća za boks 40kg i držač vreće" and a price tag of 150.00 KM. Below the banner, there is a section titled "Sportska oprema" with four product cards, each showing a price of 7.00 KM or 9.00 KM.

Free shipping  
Incredible

Free returns  
Up to 90 days\*

Get the Temu App



Best-Selling Items 5-Star Rated New In Categories

summer dresses



Sign in / Register  
Orders & Account

Support

EN



# HAPPY MOTHER'S DAY

SHOP NOW >

Because She  
Deserves  
It



Why choose Temu

Secure privacy | Safe payments | Delivery guarantee >

Security reminder: Please be wary of scam messages and links. Temu won't ask for extra fees via SMS or email.


View >

Top picks Limited time offer >





Šta se  
podrazumijeva  
pod lokacijom  
biznisa?

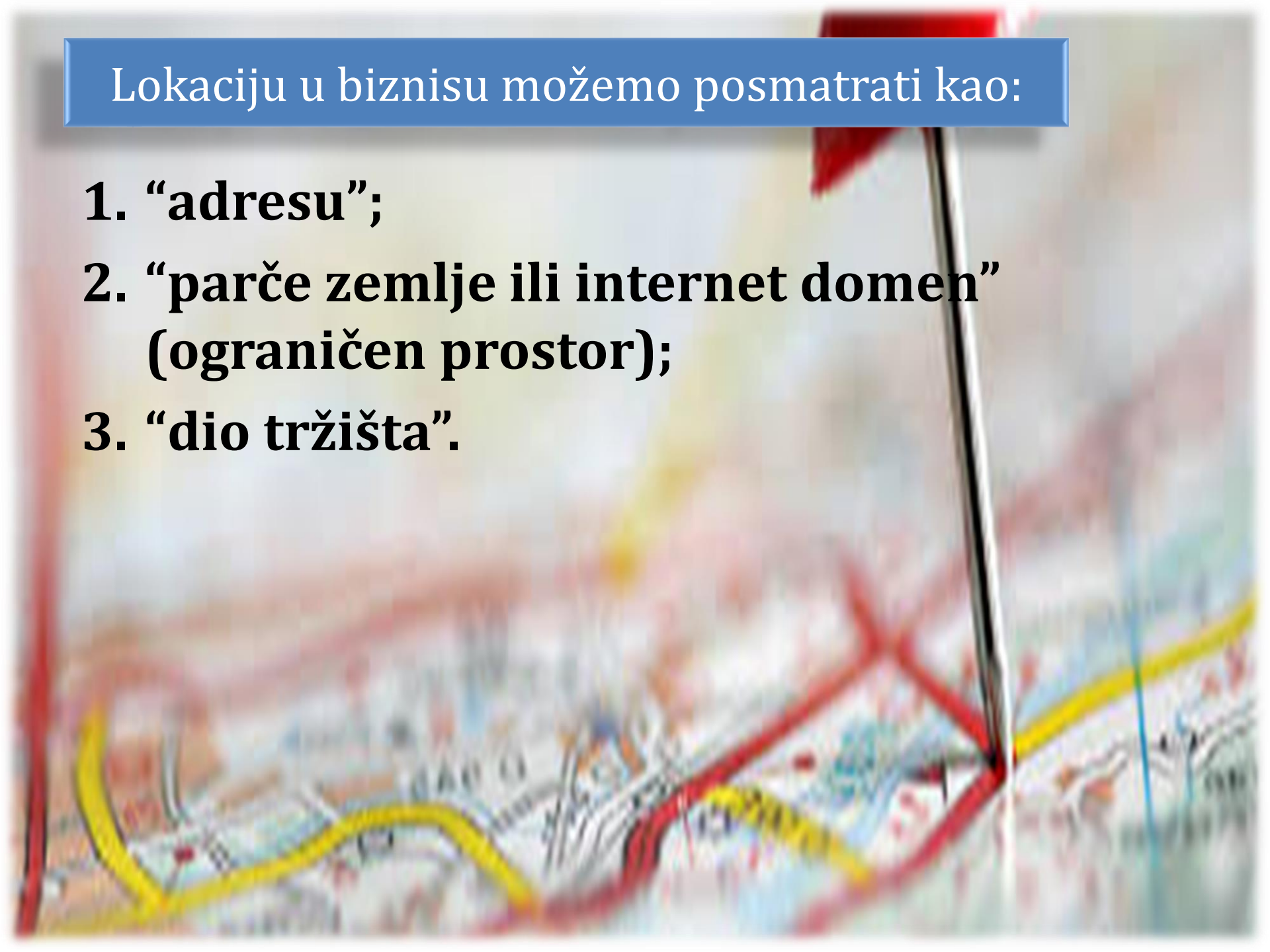


## Lokacija, lokacija, lokacija

Eksperti za preduzetništvo, u komentarima važnosti lokacije za biznis, rado spominju sintagmu: „**lokacija, lokacija, lokacija**”. Njom se uglavnom nastoji naglasiti važnost lokacije za biznis, međutim, ona može sugerisati i na to da se „sva značenja” riječi „lokacija” u kontekstu biznisa mogu grupisati u tri osnovna pojma:

Lokaciju u biznisu možemo posmatrati kao:

1. “adresu”;
2. “parče zemlje ili internet domen”  
(ograničen prostor);
3. “dio tržišta”.



## Lokacija kao adresa - primjer

*Naziv institucije:*

**Ekonomski fakultet  
Univerziteta u Banjoj  
Luci**

Lokacija kao adresa:

Majke Jugovića 4,  
78000 Banja Luka,  
RS/BiH; II gradska  
zona, zona Obilićevo 1



# Lokacija kao „parče“ zemlje - primjer

Naziv institucije:

Ekonomski fakultet Univerziteta u Banjoj Luci

<https://www.ef.unibl.org/>

## **Lokacija kao „parče zemlje“:**

Banja Luka, grad koji leži s obje strane rijeke [Vrbas](#) u tektonskoj uvali pravca sjeveroistok-jugozapad. Nalazi se na 44°46'27 sjeverne geografske širine i 17°11'44 istočne geografske dužine. Prosječna nadmorska visina iznosi 164 metra. Banja Luka je grad u Republici Srpskoj, odnosno Bosni i Hercegovini, državi smještenoj na Balkanskom poluostrvu.

# Lokacija na webu - primjer



Pretraga

Objavi oglas



A dark blue advertisement for 'pki elektronski potpis'. It features a document icon with a padlock, the text 'pki elektronski potpis', and a glowing blue padlock icon. Logos for 'Kvalifikovane elektronske potvrde' and 'BH POŠTA' are also present.

Izdvojeni oglasi

Filtriraj izdvojene oglase



https://olx.ba/odjeća-i-obicu?from\_home=true

# Lokacija kao dio tržišta - primjer

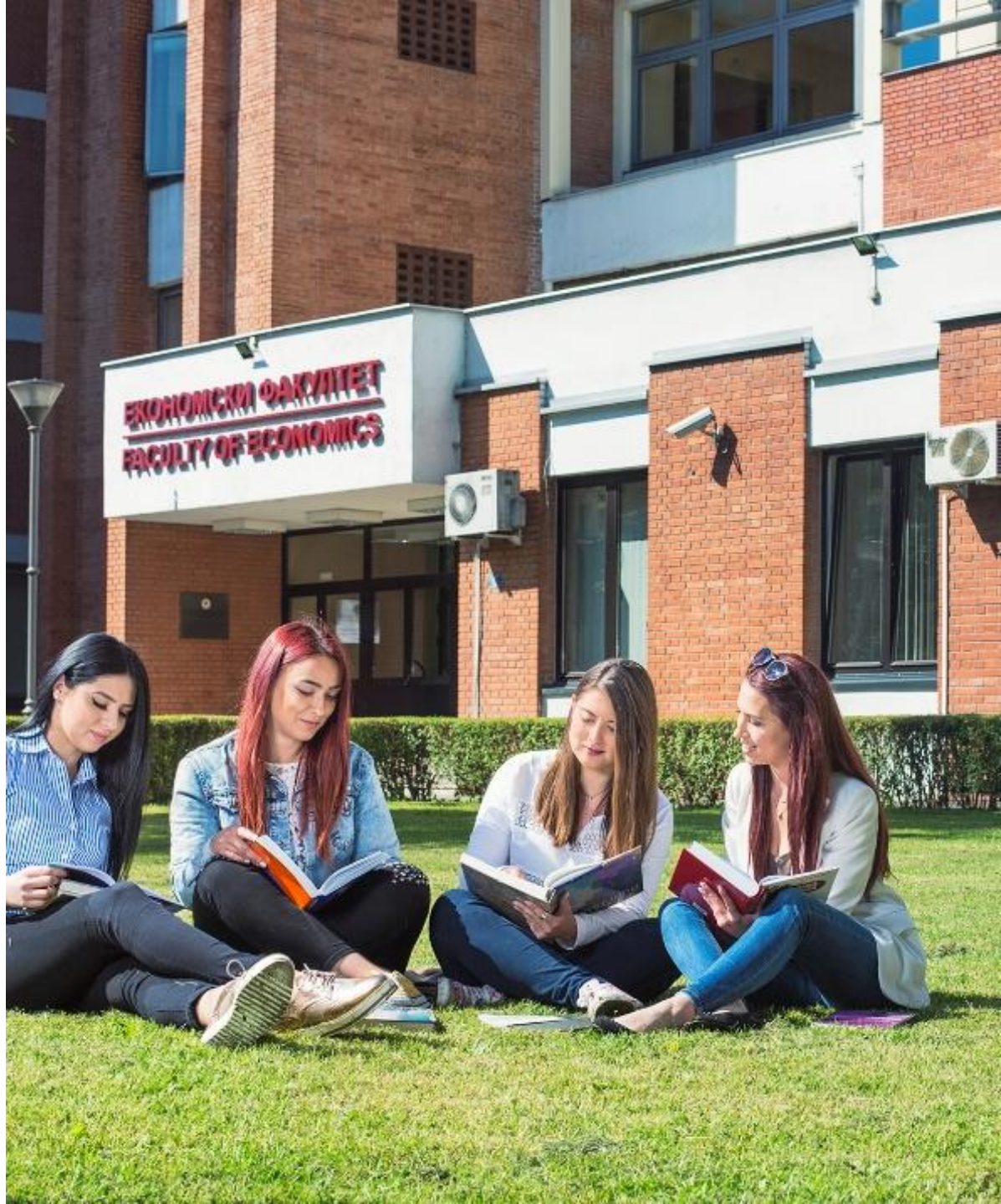
Naziv institucije:

Ekonomski fakultet Univerziteta u Banjoj Luci

**Lokacija kao „dio tržišta“:**

Dio privrednog sistema Republike Srpske (Bosne i Hercegovine), konkretno, pripada sektoru **P – Obrazovanje** u okviru privrednog sistema Republike Srpske.

Poslovanje se odvija na teritoriji grada Banje Luke, kao lokalne jedinice samouprave.



# Faktori lokacije biznisa



Faktore lokacije biznisa možemo posmatrati kroz sljedeće tri kategorije:

- Studije koje **mjere uticaj specifičnog faktora ili skupa faktora na odluke** u vezi sa lokacijom biznisa;
- Studije koje **objašnjavaju proces donošenja odluka o lokaciji kroz specifične industrije** ili specifične karakteristike biznisa;
- Studije koje **identifikuju faktore lokacije uspješnih biznisa u specifičnim oblastima.**



**1) Specifični faktori**, koji podrazumijevaju: *analizu uticaja poreza, subvencija i podsticaja, kvaliteta života i običaja, transporta i pristupa*. U okviru ovih faktora najviše se analiziraju:

- transport;
- infrastruktura;
- regulacije u vezi sa zaštitom životne sredine;
- finansijsko-poreski podsticaji;
- kvalitet života;
- lični motivi.



**2) Faktori koji utiču na specifične industrije i specifične biznise**, a čine ih studije preduzeća iz oblasti biotehnologije, automobilske industrije, telekomunikacija, visoke tehnologije, porodičnih preduzeća i dr. Najznačajniji među tim faktorima su:

- ➔ faktori proizvodnje;
- ➔ znanje;
- ➔ mala i srednja preduzeća iz okruženja;
- ➔ članovi porodice i ostali članovi izvan porodice.

**3) Prostorni faktori** koji određuju sam prostor u smislu lokacije na kojoj je „smješten” biznis. Najistaknutiji među tim faktorima su:

- urbana okruženja;
- ruralna okruženja.



# Značaj izbora lokacije



- Lokacija utiče na rezultate biznisa preko: **Obima moguće prodaje proizvoda i usluga, nivoa troškova nabavke, mogućnosti obezbeđenja potrebnih ljudskih resursa, različitih poreskih opterećenja, komunalnih i drugih uslova okruženja.**

# Izbor lokacije biznisa

Kada se vrši?

- ✓ Prilikom osnivanja preduzeća (pokretanja biznisa);
- ✓ Prilikom proširenja preduzeća, kao posljedice rasta i razvoja;



**Rezultati biznisa u mnogome zavise od izbora lokacije!**

# GOOGLE MAPS

Google

My Business | Verify your business

## Izbor lokacije biznisa u 21. vijeku

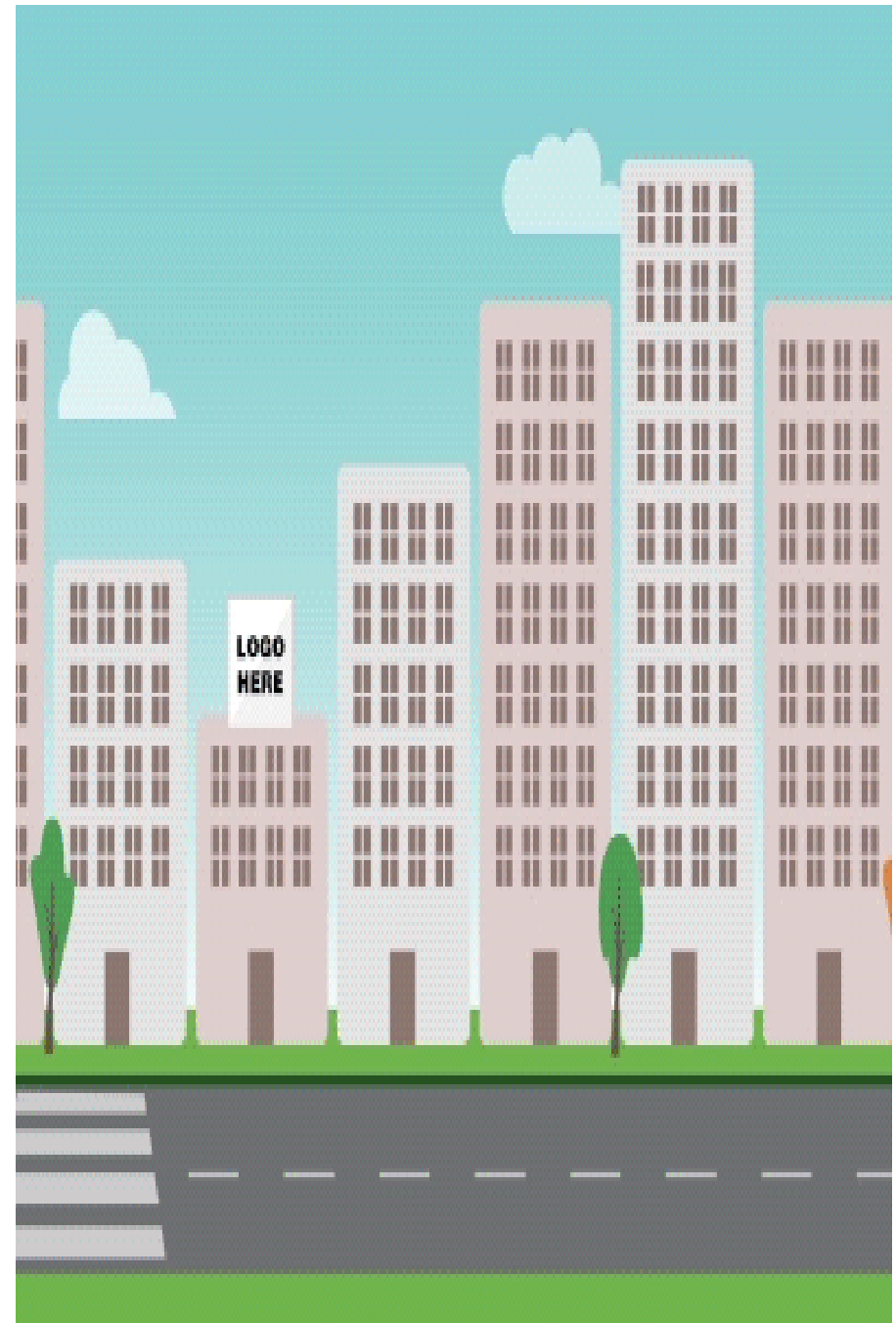
- Međutim, danas, u XXI vijeku, u razvijenim zemljama svijeta presudni faktori za izbor podesne lokacije za biznis su, loka**lokacije u blizini univerziteta** koje nude **brzi pristup internetu i pristupačnost autoputevima i aerodromima.**



# Optimalna lokacija

„Jedna studija je pokazala da su faktori koji čine određeno područje najpogodnijim za pokretanje i rast malih preduzeća:

- pristup dinamičnim univerzitetima,
- dovoljan broj raspoloživih kvalifikovanih radnika,
- aerodrom u blizini,
- umjerena klima, i
- visok kvalitet života” (Scarborough, 2012, str. 518).



# Optimalna lokacija



IT'S BAD BUSINESS,  
WE'RE IN BUSINESS.

- Izbor lokacije biznisa uslovljen je **osnovnom djelatnošću preduzeća**, predmetom poslovanja, te blizinom nabavnog i prodajnog tržišta.
- Iako **ne postoji idealna lokacija** koja bi bila univerzalno dobra ili univerzalno loša, **neadekvatna lokacija može biti „garancija” poslovnog neuspjeha.**



**Proces izbora lokacije  
možemo fazno prikazati  
na sljedeći način:**

1. Definisanje **potrebnih i dovoljnih lokacijskih uslova** za biznis;
2. Formiranje **više opcija za lokaciju biznisa** na osnovu poželjnih faktora lokacije;
3. **Komparativna** analiza opcija;
4. **Izbor najbolje opcije za lokaciju biznisa.**

## Glavni pristup izbora lokacije

- ➔ **Prvi korak** u ovom procesu je ujedno i najzahtjevniji. Može se posmatrati **kao izbor uzorka iz skupa**.
- ➔ Baš kao što se u statistici nalaže da uzorak mora biti reprezentativan, ukoliko želimo dobiti relevantne informacije o osnovnom skupu, tako i u ovom slučaju, **ako se neadekvatno definišu lokacijski uslovi, neće se formirati adekvatne opcije**, te na kraju neće biti izabrana adekvatna lokacija za biznis.



## Glavni pristup izbora lokacije

Definisanje potrebnih i dovoljnih uslova podrazumijeva **definisanje onih faktora lokacije bez kojih se biznis uopšte ne bi mogao realizovati.**



## *Primjer:*

- Ukoliko preduzetnik/ca želi da se bavi flaširanjem i distribucijom prirodne vode, te pri tome odlučuje o lokaciji „fabrike”, **potreban uslov** (minimalan uslov) je da na lokaciji **postoji izvor prirodne vode**.
- Međutim to nije dovoljno, **već je dovoljan uslov da voda bude za piće i da se koncesijom** (ili na neki drugi način) može koristiti taj izvor.



*Drugi korak*  
podrazumijeva:

---

.....da se na osnovu definisanja „poželjnih“ faktora, broj lokacija do kojih se došlo u prethodnom koraku **svede na nešto manji broj**, kako bi se moglo **vršiti dalje analiziranje**.



## Primjer:

- Sada je potrebno uzeti u obzir **faktore koji bi olakšali** njegovo poslovanje, odnosno omogućili mu bolje rezultate, a samim tim i veći poslovni uspjeh.
- Na primjer, ukoliko postoji **izvor koji ispunjava potrebne i dovoljne uslove**, a on se nalazi u prirodi, izolovano od glavnih saobraćajnica i ostatka infrastrukture, preduzetnik može „de facto” da puni vodu, međutim, neće mu biti jednostavno da svoje proizvode distribuira.



## Primjer:



- U skladu sa tim, u ovoj fazi preduzetnik **treba da donese odluku da lokacija treba da bude u okruženju sa dobro razvijenom infrastrukturom**, koja omogućava jednostavan pristup glavnim saobraćajnicama, **koja nema u blizini fabrike ili slične generatore negativnih eksternalija** koje bi mogle negativno uticati na njegovo poslovanje.

## Kriteriji za poređenje

- *U trećem koraku* preduzetnik najprije **definiše kriterijume za poređenje**, a zatim vrši samo poređenje.
- U ovom koraku je **bitno da postoji dovoljno opcija iz prethodnog koraka**, kako bi se uopšte mogle porediti i kako bi se ustanovilo koja je više preferirana, ali je istovremeno **bitno da nema previše opcija**, kako samo poređenje ne bi iziskivalo prevelike resurse, povećavalo materijalne troškove i troškove propuštenih prilika.

- *Četvrti korak* je zapravo ishod trećeg koraka. Svodi se na prosto iščitavanje opcije koja je u prethodnom koraku „dobila najveći skor”.

## Dosadašnja iskustva pokazuju da se:

- ✧ objekti **trgovine na malo i uslužni servisi lociraju na mjestima koja su pristupačna** potrošačima i korisnicima usluga;
- ✧ objekti **trgovine na veliko najčešće se lociraju na mjestima koja su pristupačna saobraćajnicama** i drugoj potrebnoj infrastrukturi, koja je potrebna za ovu vrstu djelatnosti;
- ✧ **proizvodni pogoni se lociraju na mjestima koja su dobro povezana** sa saobraćajem, povoljnim uslovima za snadbijevanje materijalima, vodom, mogućnostima za obezbjeđenje potrebnih ljudskih potencijala i drugih preduslova;
- ✧ firme koje svoju djelatnost obavljaju iz **savremenih komunalnih sistema**, mogu se locirati u stanovima i drugim pogodnim pomoćnim prostorijama;

# Lokacija malih fabrika

Lokacija malih fabrika u mnogome je uslovljena vrstom biznisa. One se po pravilu lociraju u:

- za to određenim industrijskim zonama,
- prigradskim naseljima, i
- seoskim područjima.

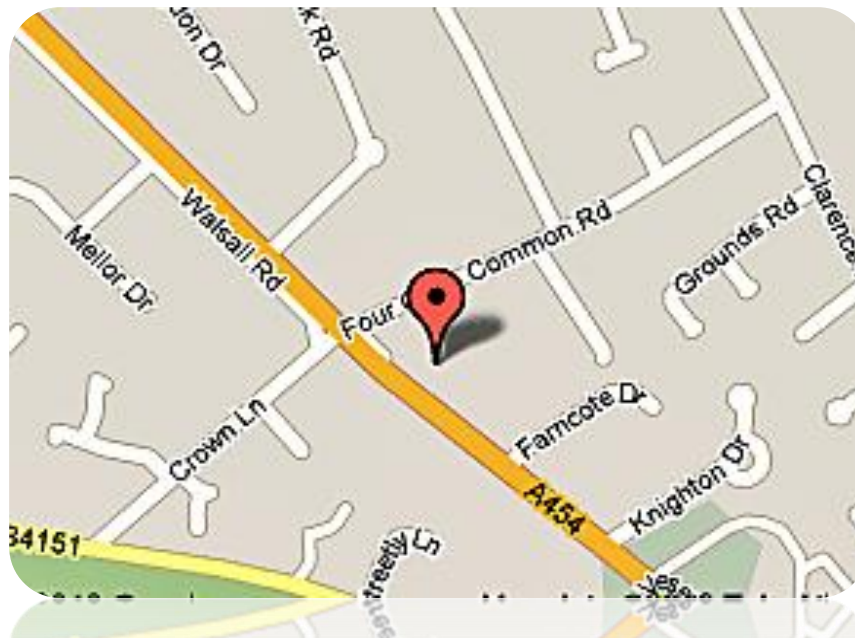
Za lokaciju malih fabrika i organizovanje proizvodnje neophodno je pribaviti saglasnost nadležnih organa, kao što su službe za urbanizam, ekologiju, komunalne poslove i dr.



Kod izbora lokacije male fabrike potrebno je uzeti u obzir sve faktore koji utiču na uspješan rad firme. Tu se prije svega misli na:



- mogućnosti plasmana proizvoda,
- nabavka materijala, transport,
- komunalna infrastruktura,
- mogućnost anagažovanja odgovarajuće radne snage,
- poreske i druge obaveze.



# Lokacija biznisa zasnovanih na informaciono-komunikacionim tehnologijama

- Danas veliki broj preduzeća postoji samo u onlajn, virtuelnom prostoru, te svoje poslovanje, umjesto u realnom, obavlja u virtuelnom prostoru i vremenu.



# Lokacija biznisa zasnovanih na informaciono-komunikacionim tehnologijama



**Lokacija kao adresa** – čak i kada nemaju svoje zvanične kancelarije, te nemaju adresu pošte, ova preduzeća moraju biti locirana na nekoj virtuelnoj adresi, a to može biti: adresa veb (eng. web) stranice preduzeća, linkovi profila na društvenim mrežama, adresa elektronske pošte i dr.

Zapravo, čak i „tradicionalna” preduzeća, koja imaju svoje fizičke poslovnice, ako dio svog poslovanja obavljaju posredstvom IKT, osim klasične adrese pošte imaju i sve ove dodatne odrednice elektronske ili virtuelne lokacije.

### Gifts as unique as your mom



PERSONALIZED GIFTS



GIFTS UNDER \$30



MOM-MADE FINDS



ELECTRONICS



H

shopbop  
What's Your Style High?  
Shop Spring  
Free Express Shipping

Ad feedback

### Deals for Mother's Day [See all deals](#)



\$9.89  
~~\$12.99~~



\$49.99  
~~\$240.00~~



\$29.74  
~~\$34.99~~

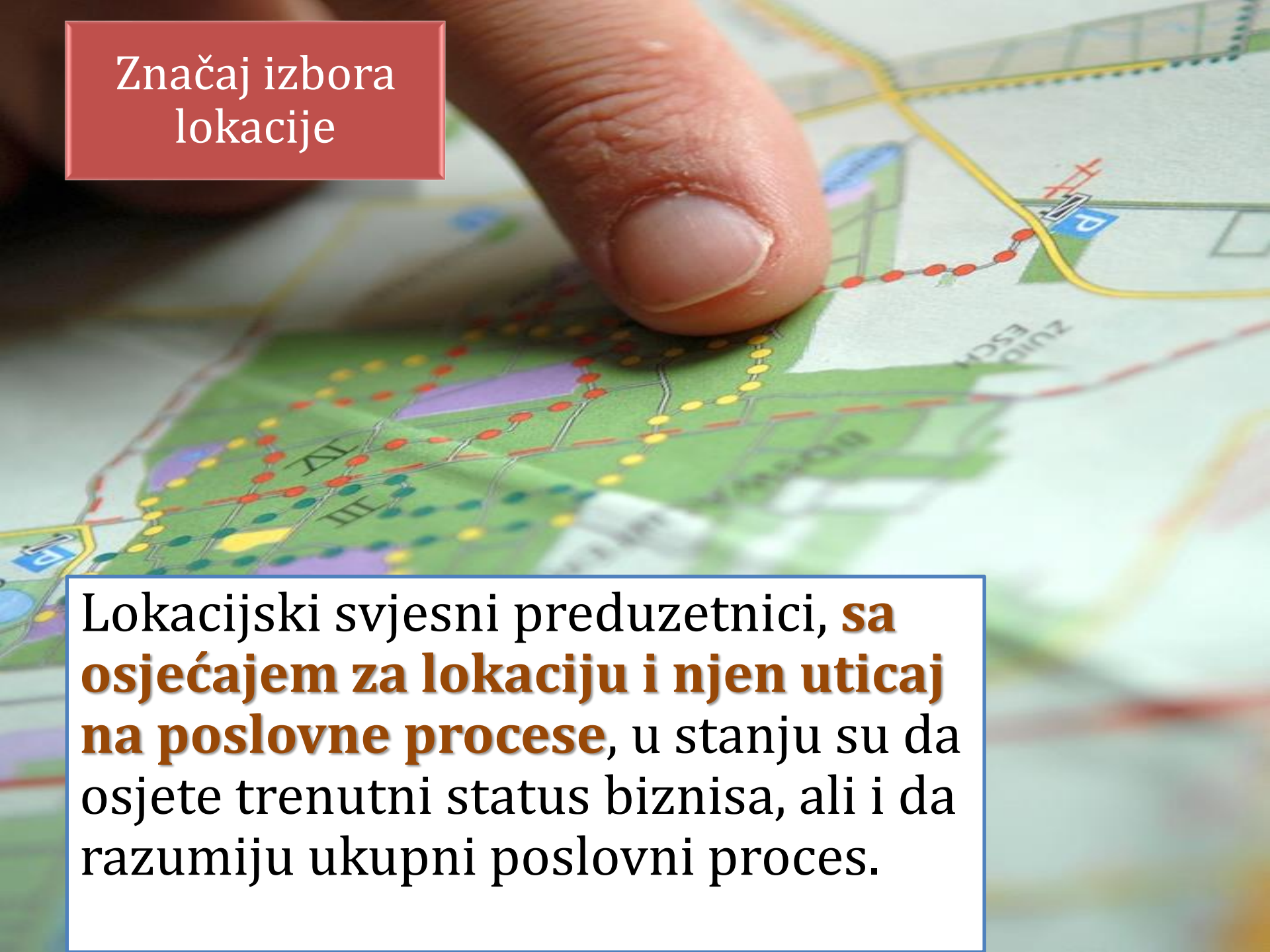


\$25.49  
~~\$29.99~~



\$49.99  
~~\$69.99~~

[https://www.amazon.com/adlp/westworldhbo/ref=gw\\_in\\_av\\_vd?pf\\_rd\\_m=ATVPDKIKX0DER&pf\\_rd\\_s=&pf\\_rd\\_r=BM2D13B2BQKAPZDR9CRH&pf\\_rd\\_t=36701&pf\\_rd\\_p=6c8830ba-5142-4497-a0f1-6bf6b7102345&pf\\_rd\\_i=desktop](https://www.amazon.com/adlp/westworldhbo/ref=gw_in_av_vd?pf_rd_m=ATVPDKIKX0DER&pf_rd_s=&pf_rd_r=BM2D13B2BQKAPZDR9CRH&pf_rd_t=36701&pf_rd_p=6c8830ba-5142-4497-a0f1-6bf6b7102345&pf_rd_i=desktop)



## Značaj izbora lokacije

Lokacijski svjesni preduzetnici, **sa osjećajem za lokaciju i njen uticaj na poslovne procese**, u stanju su da osjete trenutni status biznisa, ali i da razumiju ukupni poslovni proces.

# Značaj izbora lokacije

---

Može se zaključiti da je, pored **nesporne važnosti efikasnog izbora lokacije biznisa**, podjednako važno **da preduzetnik ostvaruje „interakciju sa lokacijom”** na način da koristi sve pogodnosti koje mu pruža, u smislu da dinamično reaguje na prilike koje se ukazuju, a da istovremeno negativno dejstvo faktora lokacije nastoji minimizirati tako što će svoj biznis prilagođavati uslovima lokacije.



# Zadatak za grupni rad

- Istražite politiku Lidl grupacije izbora lokacije distributivnih i prodajnih centara.
- Identifikujte, analizirajte i diskutujte do sada izabrane lokacije budućih maloprodajnih objekata Lidla u BiH



karijera.lidl.ba internacionalna karijera Compliance

 #teamlidl Pretraga otvorenih pozicija Prijava Bookmark

Mi smo Lidl Prodaja Logistika Centrala Način prijave

**Tvoja karijera u Lidl  
BH**

# POJAM I ZNAČAJ NABAVNOG POSLOVANJA

Predmet nabavke **zavisi od djelatnosti** biznisa.



U **proizvodnim firmama**, nabavno poslovanje se odnosi na obezbjeđenje sredstava za proizvodnju, s tim što se ovdje misli, prije svega na nabavke reprodukcionog materijala:

- osnovni i pomoćni materijal,
- pogonsko gorivo, i
- razne usluge koje imaju karakter svakodnevnih potreba.

# Pojam i značaj nabavnog poslovanja

## Nabavke u proizvodnim firmama

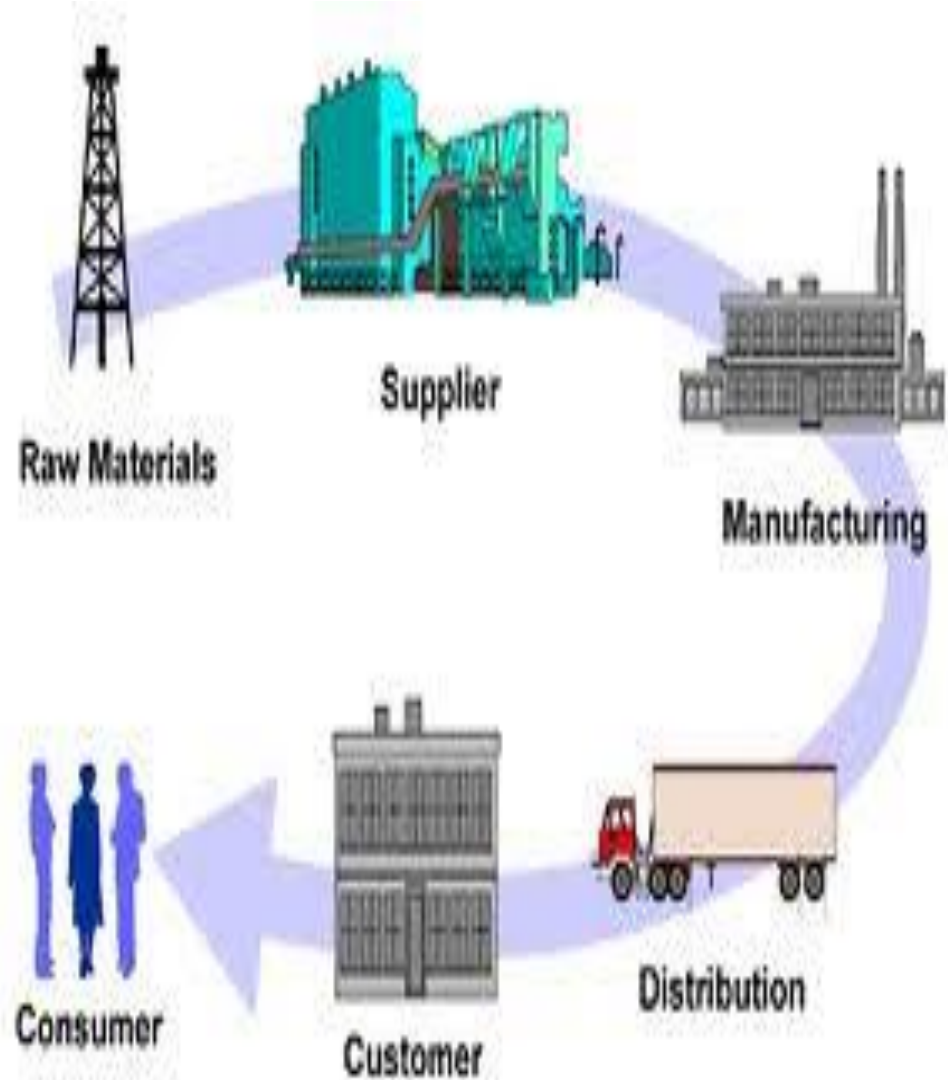
**Drugi pravac nabavki** za proizvodne firme je usmjeren na **snabdijevanje mašinama, uređajima i drugom opremom, kao i materijalima** u cilju održavanja funkcionalne sposobnosti sredstava za rad.



## Nabavke u trgovinskim firmama

U firmama trgovinske djelatnosti predmet stalnog nabavljanja je roba za trgovinske svrhe, tj.

**namijenjena je prodaji**, dok se povremene nabavke odnose na osnovna sredstva potrebna za obavljanje trgovinske djelatnosti.



Plan nabavki u osnovi predstavlja skup određenih zadataka i po pravilu sadrži:

**vrstu robe** koju treba **nabaviti** u planiranom periodu

**količinu** robnih artikala koje treba nabaviti

**dinamiku** snabdijevanja

**oznake dobavljača** za svaku vrstu robe, odnosno za svaku pojedinačnu nabavku

**vrijednost** planiranih nabavki i visinu potrebnih sredstava

# Osnovna načela politike nabavki

Poznavanje prilika na tržištu



Ekonomičnost poslovanja



Minimiziranje poslovnog rizika



# Poznavanje tržišnih prilika

Kako je mogućnost nastajanja rizika u **obrnutoj srazmjeri** sa stepenom poznavanja tržišnih prilika, to se bez odgovarajućeg poznavanja tržišta nabavki, ne može zamisliti dobro vođenje nabavne politike.

Od posebnog je značaja **ispitivanje tržišta nabavki** onih artikala koji imaju veću vrijednost, odnosno koje se nabavljaju u većim količinama.

## Poznavanje tržišnih prilika

Kako je mogućnost nastajanja rizika u **obrnutoj srazmjeri** sa stepenom poznavanja tržišnih prilika, to se bez odgovarajućeg poznavanja tržišta nabavki, ne može zamisliti dobro vođenje nabavne politike.



# Poznavanje tržišnih prilika

Pored količine i kvaliteta robe, svakako tu je i pitanje **nabavne cijene**, a da bi se moglo pravilno pratiti kretanje cijena, potrebno je posmatrati:

**količinske  
odnose**  
ponude i  
tražnje na  
tržištu

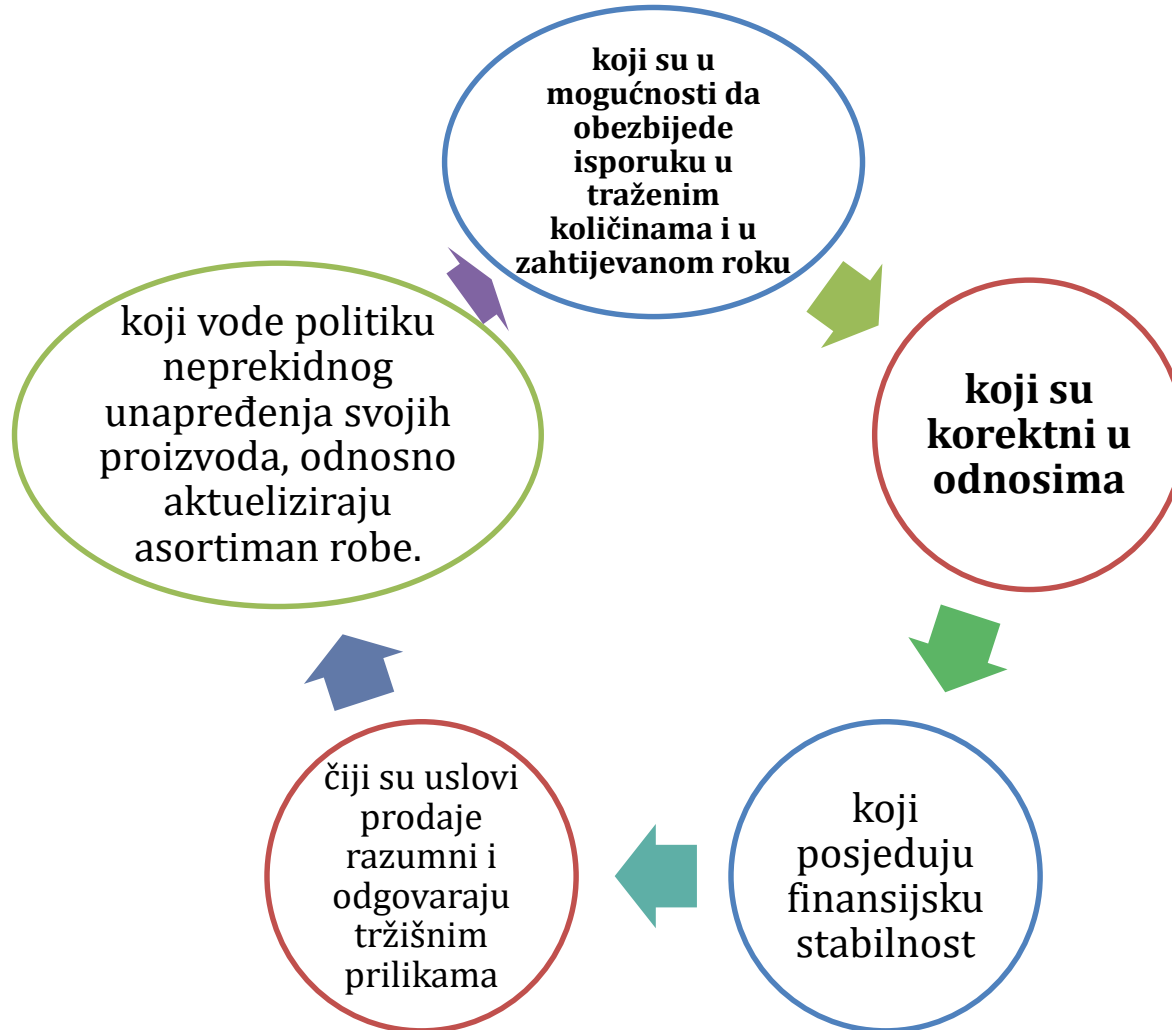
**funkciju  
kvaliteta**

funkciju  
**ostalih  
uslova  
nabavke**

funkciju  
**politike  
cijena**  
ponuđača  
robe

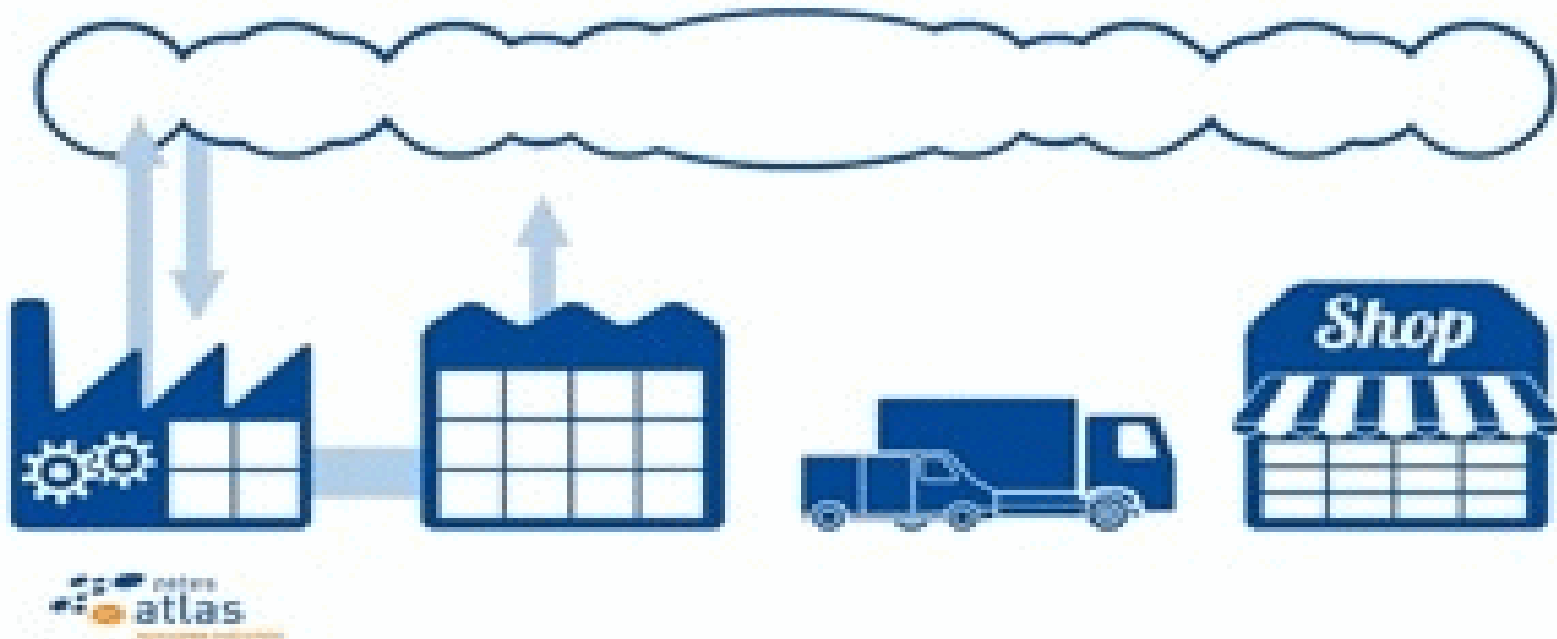
# Politika izbora dobavljača

Iz mase mogućih dobavljača u obzir dolaze vrijedni pažnje kupca i povjerenja samo oni:



# Politika izbora dobavljača

Za uspješno nabavno poslovanje važno je **uspostavljanje i gajenje prijateljskih odnosa** sa dobavljačima. Srdačni odnosi sa dobavljačima su posebno korisni u situaciji kada smo primorani **da tražimo izmjene** u već utvrđenim nabavnim aranžmanima.



# Selekcija dobavljača



Da li koncentrisati nabavke kod jednog ili se odlučiti na podjelu porudžbina na više dobavljača?

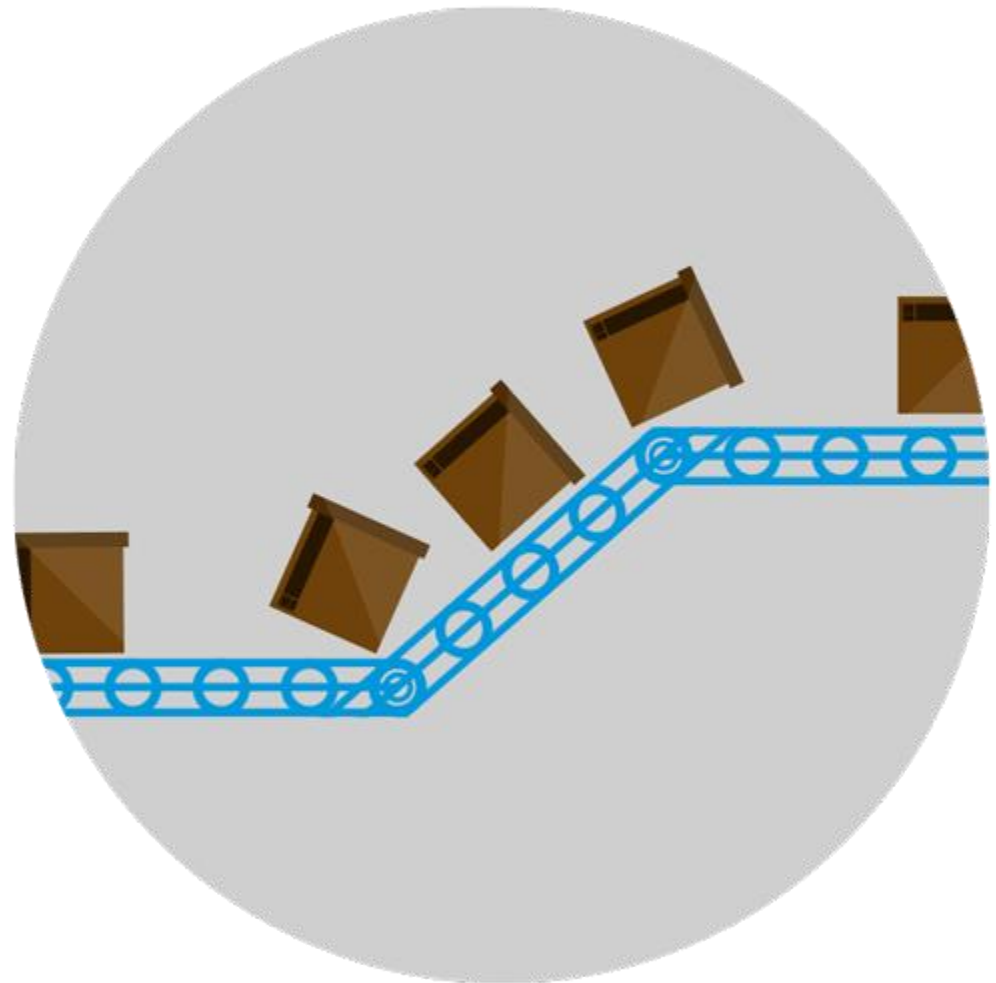
**I jedno i drugo rješenje imaju dobre i loše strane.**

Argumenti koji upućuju za izbor **samo jednog dobavljača** za određeni artikal su sljedeći:

- kada dobavljač **znatno odstupa** od drugih **u pogledu uslova nabavki** (kvalitet, cijena, uslovi plaćanja i dr.)
- kada je u pitanju **takva količina robe** da se **nije moglo naći opravdanje za njeno cijepanje na više dobavljača**, ili kada se koncentracijom nabavke postižu znatno bolji uslovi kupovine (cijena, transportni troškovi i dr.)

## Argumenti koji upućuju za izbor samo jednog dobavljača za određeni artikal su sljedeći:

- ✓ kada **dobavljač uslovljava pružanje za nas značajnih usluga** povjerenjem isključivog snabdijevanja izvjesnim artiklima.
- ✓ snabdijevanje kod više dobavljača neminovno prate **odstupanja u kvalitetu**, što zavisno od prirode i pripreme robe može da bude razlog za orijentaciju na jednog dobavljača.



Argumenti koji upućuju za izbor više dobavljača za određeni artikal ima više sljedbenika, a radi se o sljedećim argumentima:

- **oslonac na jednog dobavljača lišava** kupca ekonomskih prednosti koje mu pruža slobodno tržište.
- **Nestašica robe** kod jednog dobavljača **ne pogađa kupca kada ima aktivne** poslovne odnose sa više njih.
- Korisno je razbijanje kontingenta nabavke **kada se razdvojenim porudžbinama postigne** zapošljavanje slobodnih kapaciteta jednog ili više **dobavljača**, spremnih za pružanje povoljnijih uslova isporuke.



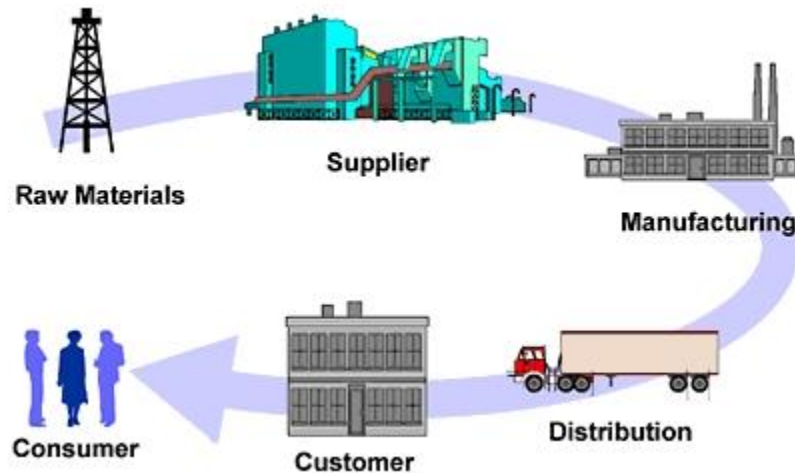
# Na koji način kvantitativno izvršiti podjelu porudžbina?

Praksa je izbacila tri metoda raspodjele porudžbina:

- 1) Prvi metod:** ravnomjerne podjele čitavog kontigenta na izabrani broj dobavljača.
- 2) Drugi metod:** pretežni dio potreba se povjerava jednom (najbolje ocijenjenom dobavljaču), a ostatak se povjerava ostalim dobavljačima.
- 3) Treći metod:** je kompenzacija. To znači da jednom određeni dobavljač dobija veću porudžbinu, a drugi put drugi, itd.



U slučajevima kada se radi o izboru dobavljača **proizvođač ili trgovina**, pravilo je da se za dobavljača bira proizvođač robe, jer je normalno očekivati povoljnije nabavne cijene.



Međutim, i snabdijevanje od trgovine na veliko može da pruži izvjesne koristi, koje se svode na sljedeće:

- Proizvodna preduzeća, po pravilu se **ne bave prodajom malih količina.**
- Trgovinska mreža je, po pravilu, **locirana bliže kupcu** od proizvodnih firmi.

# Izbor najpovoljnijeg dobavljača

Jedan od najviše korišćenih metoda za izbor dobavljača je tzv. **analitički metod**. Klasifikacija dobavljača po ovom metodu se može vršiti na dva načina:

(1) stvaranjem rang liste dobavljača po **relativnoj vrijednosti odbijene robe**, i

(2) izračunavanjem **prosječnog procenta vrijednosti odbijene robe** pa zatim **klasifikacijom dobavljača u odnosu na ovaj prosjek**.

**HVALA NA PAŽNJI**