

Izbor lokacije, nabavno poslovanje i upravljanje zalihama

Prof. dr Saša Petković
sasa.petkovic@ef.unibl.org

**Ekonomika i upravljanje
MSP**



Cilj 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



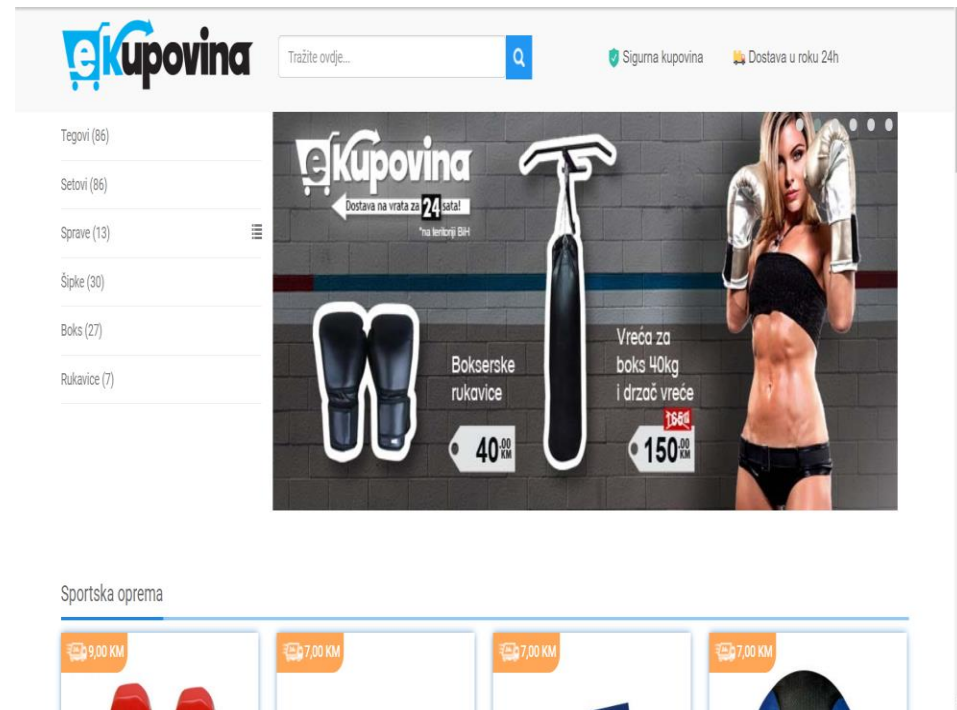
Literatura:

Petković, S., i Milanović, M. (2017). *Laboratorija ideja. Od ideje do preduzetničkog poduhvata*. Banja Luka: Univerzitet u Banjoj Luci, Ekonomski fakultet. ISBN 978-99938-46-72-7.

<http://www.cpme.ef.unibl.org/wp-content/uploads/2017/06/Laboratorija-ideja.pdf>

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“.




Da li je uopšte i koliko u današnje vrijeme digitalizacije i virtuelnog onlajn prostora zaista bitna lokacija biznisa?

- Trgovina na veliko i malo, popravka motornih vozila i predmeta za ličnu upotrebu, vađenje ruda i kamena, ribarstvo, poljoprivreda, lov i šumarstvo, poslovanje nekretninama i iznajmljivanje, hoteli i restorani, informaciono-komunikacione tehnologije, saobraćaj, skladištenje i komunikacije, energetska efikasnost i obnovljiva energija, prerađivačka industrija, usluge računovođa.....
-revizora, advokata, građevinarstvo, prerada drveta i proizvodi od drveta, stručne, naučne i inovacione djelatnosti, industrija, zdravstvena zaštita, **samo su neke od djelatnosti i poslovnih aktivnosti koje zahtijevaju pažljiv i specifičan pristup izboru lokacije biznisa.**





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” (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

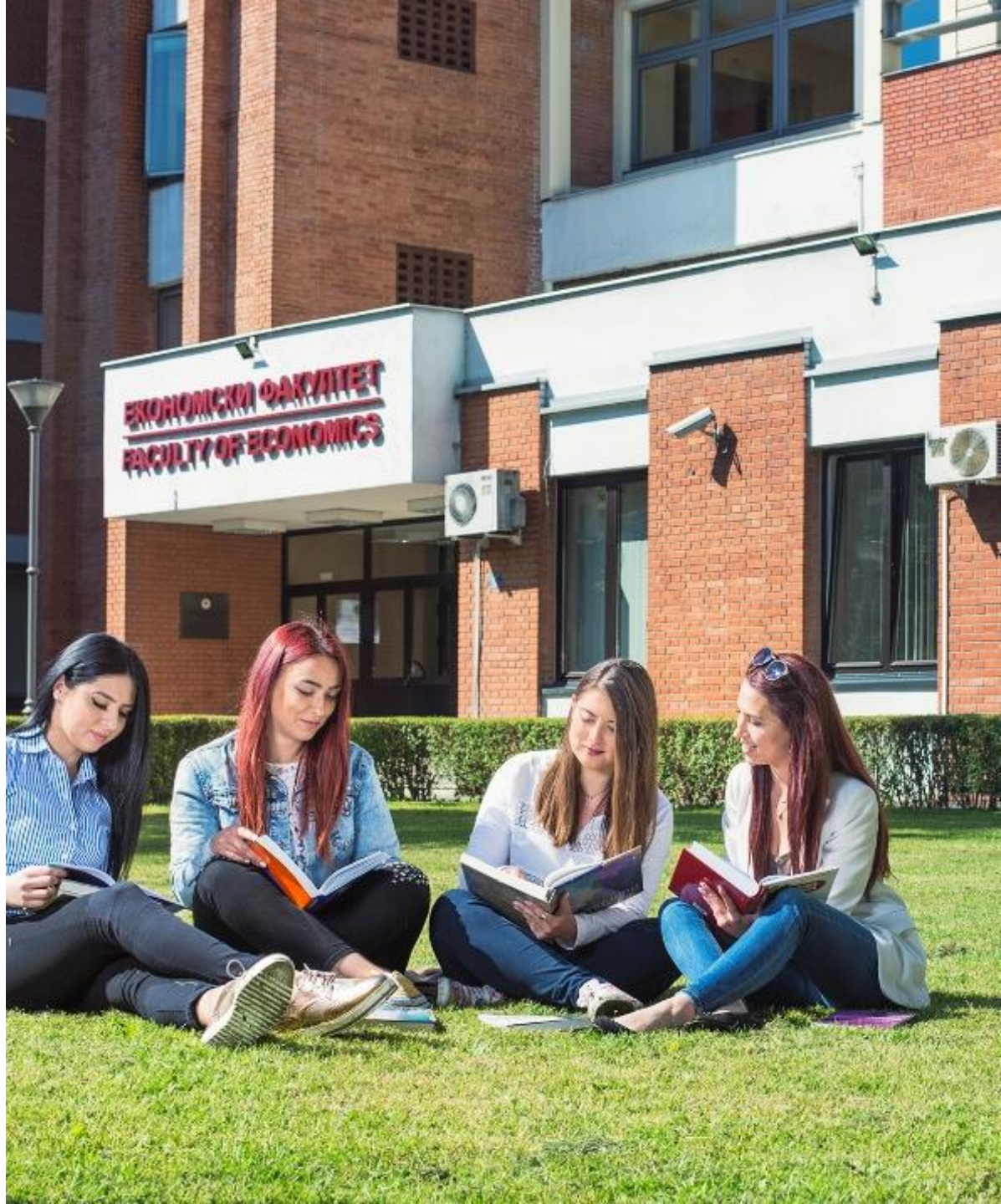
- Naziv institucije:

Ekonomski fakultet Univerziteta u Banjoj Luci

- **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 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

Vlakou i Iakovidou (Vlachou & Iakovidou, 2015) sugerišu posmatranje faktora lokacije biznisa 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.**



U skladu sa tim, isti autori (Vlachou & Iakovidou, 2015) posmatraju sljedeće faktore:

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 obezbjeđenja potrebnih kadrova, različitih poreskih opterećenja, komunalnih i drugih uslova okruženja" (Božić, 1996, p.45)



Izbor lokacije biznisa

Kada se vrši?

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

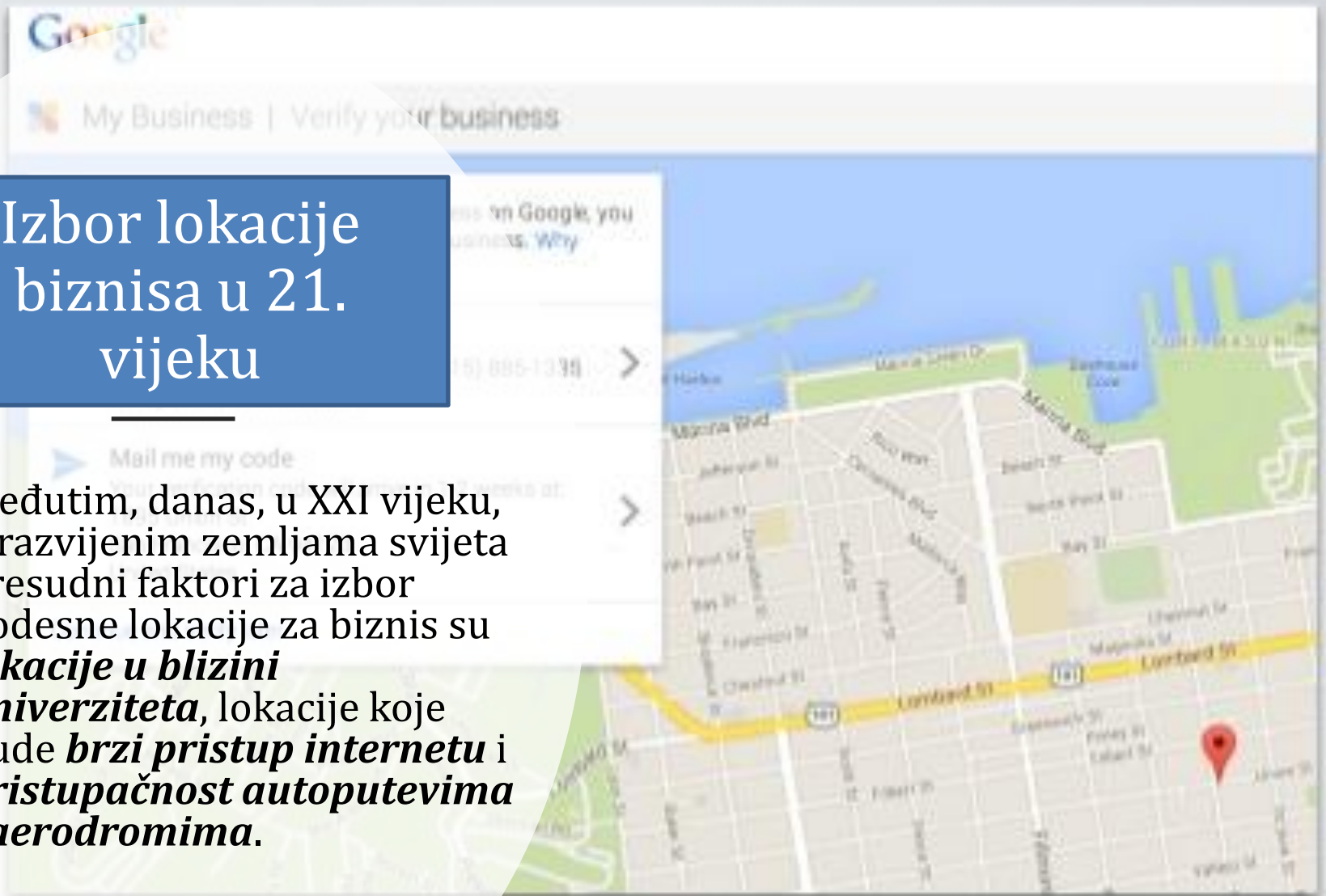


Rezultati biznisa u mnogome zavise od
izbora lokacije!

GOOGLE MAPS

Izbor lokacije biznisa u 21. vijeku

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



Optimalna lokacija

- „U stvari, 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).
- 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.
- Definisanje potrebnih i dovoljnih uslova podrazumijeva **definisanje onih faktora lokacije bez kojih se biznis uopšte ne bi mogao realizovati**.
 - Prema Mareju i Dauvelu (Murray & Dowel, 1999) **glavni pristup** u izboru faktora lokacije biznisa bi trebalo da bude takav da **preduzetnik traži region ili zajednicu koja će svojim karakteristikama odgovarati potrebama njegovog biznisa**.

Primjer:

- Ukoliko preduzetnik 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.
- 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 objekata trgovine na malo i veleprodaje

Za lociranje objekata **trgovine na malo i uslužnih servisa**, po pravilu se polazi od sljedećeg:

- broja i strukture stanovništva i njegove kupovne moći,
- broja i rasporeda objekata konkurencije,
- pristupačnosti lokacije potrošačima,
- raspoloživog parkinga i drugih komunalnih instalacija,
- propisanih uslova rada, i
- uslova prodaje u trgovinskim centrima.

Lokacija objekata veleprodaje zahtijeva, pored ostalih uslova, prije svega povoljne transportne uslove od dobavljača do skladišta i od skladišta do kupaca.

Ovdje je veoma bitno da troškovi transporta budu minimalni.



Objekti maloprodaje i za pružanje raznih vrsta usluga mogu se locirati i u tržnim objektima, takozvanim šoping centrima, koji mogu biti (Božić, 1996, str. 48):

(a) mjesni centri

(b) rejonski centri i

(c) regionalni centri.



(a) Mjesni centri

....su takva područja u kojima se lociraju najčešće supermarketi, prodavnice hrane, ugostiteljski objekti, zelene pijace, razni uslužni servisi (frizerski i kozmetički saloni, servisi za male popravke, servisi za pranje i čišćenje i slično). Ovi centri, po pravilu, privlače veliki broj potrošača i imaju svoje parking prostore.



(b) Rejonski centri

-obuhvataju područja u kojima stanuje od 40 000 do 60 000 stanovnika.
- Karakteristike ovih centara su: da su locirani na perifernim područjima grada, gdje je na istoj lokaciji moguće izgraditi prostrane prodajne i uslužne prostore sa svom potrebnom infrastrukturom, što omogućava lociranje većeg broja maloprodajnih i uslužnih radnji.
- Ovo je i razlog da oni privlače veliki broj potrošača. Prodajni i uslužni prostori u ovim rejonima se najčešće obezbjeđuju učešćem u finansiranju njihove izgradnje ili zakupom.

(c) Regionalni šoping centri

-opslužuju veliki broj stanovnika okolnih naselja. Ovi centri su od zona stanovanja najčešće udaljeni i do 20, pa i više kilometara. Oni su po svojim karakteristikama dosta slični rejonskim šoping centrima.

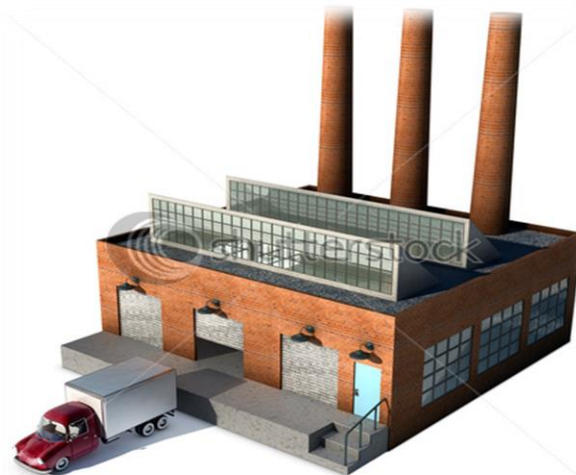


Lokacija malih fabrika

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.

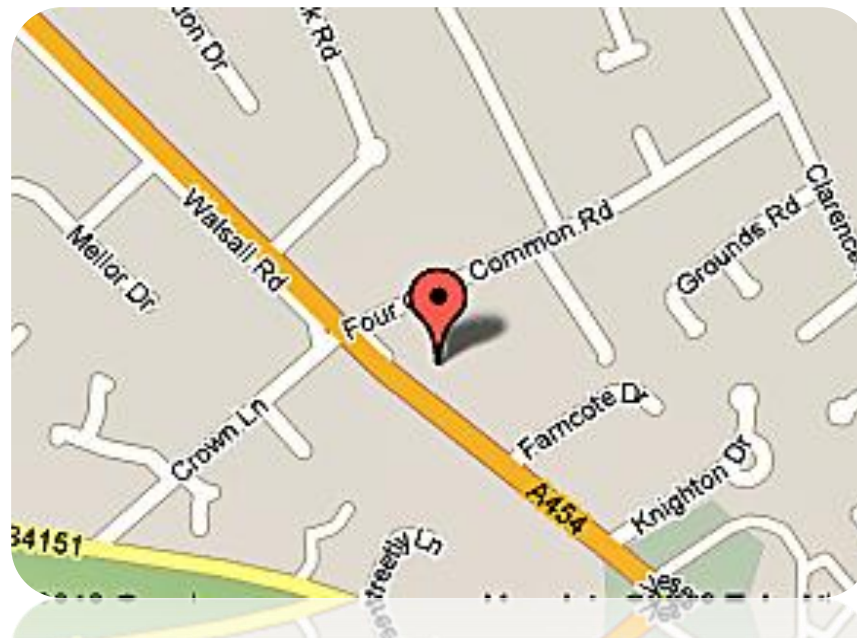
Za lokaciju malih fabrika i organizovanje proizvodnje neophodno je pribaviti saglasnost nadležnih organa, kao što su službe za urbanizam, ekologiju, komunalne poslove i dr.



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.
- Kada je riječ o ovom tipu biznisa, u njihovom slučaju se lokacija i dalje može posmatrati sa prethodno pominjana tri aspekta, sa izvjesnim modifikacijama:

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~~

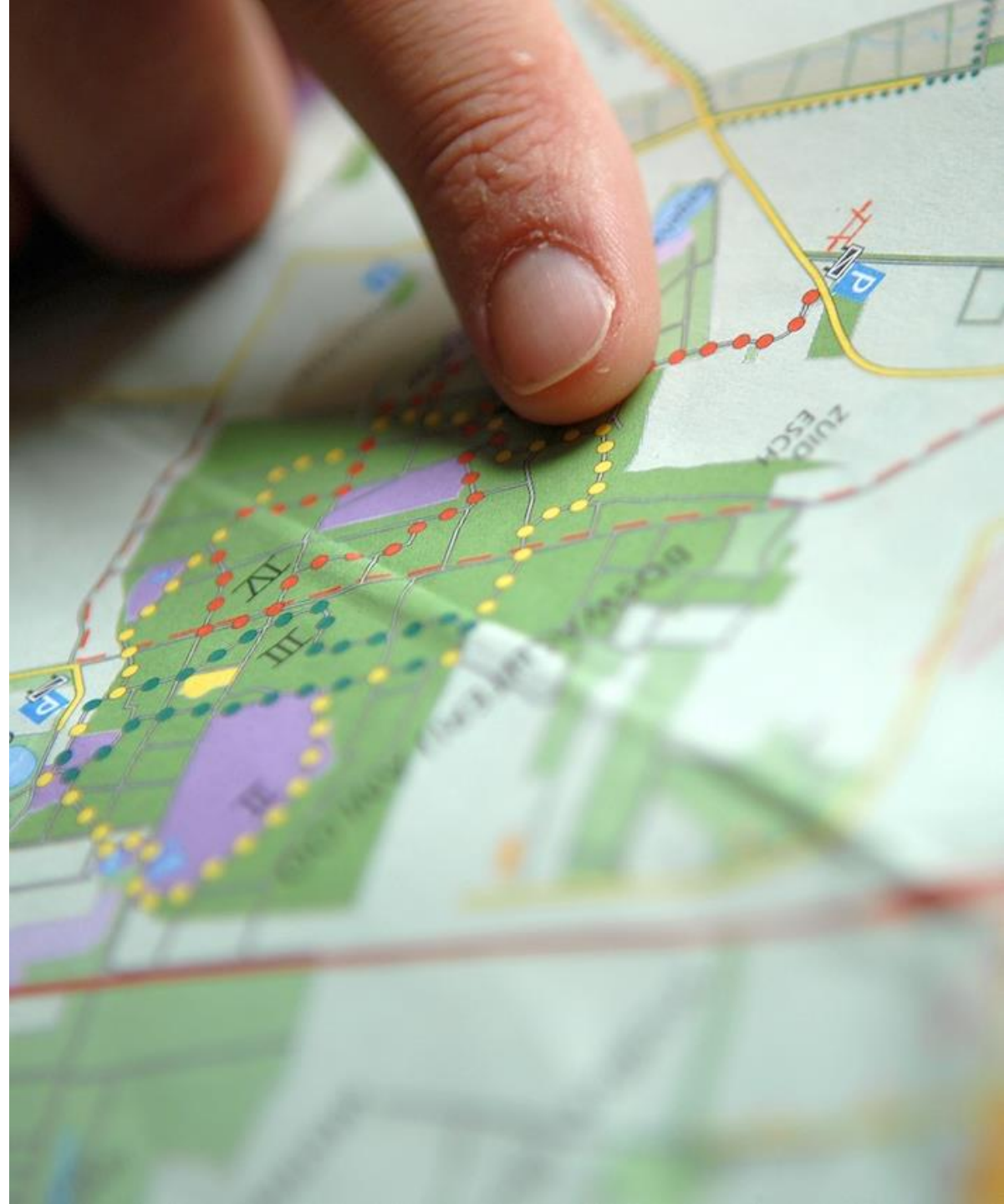
https://www.amazon.com/adlp/westworldhbo/ref=gw_in_av_vd?pf_rd_m=ATVPDKIKX0DER&pf_rd_s=&pf_rd_r=BM2D13B2BQKAPZDR9CRH&pf_rd_t=36701&pf_rd_p=6c8830ba-5142-4497-a0f1-6bf6b7102345&pf_rd_i=desktop

Lokacija biznisa zasnovanih na informaciono-komunikacionim tehnologijama

- **Lokacija kao “parče” interneta** – u slučaju da preduzeće nema svoje poslovnice u fizičkom smislu na određenim geografskim lokacijama, ono i dalje pripada nekom prostoru. Ovo takođe važi i za tradicionalna preduzeća koja samo dio svog poslovanja obavljaju onlajn.
 - Analogno posmatranju reljefa i geografskog prostora kod tradicionalnih preduzeća, ovdje se posmatraju različita IKT sredstva i domeni na internetu. Dakle, kao što je u slučaju klasičnih preduzeća nekada pogodan kontinentalni, a nekada pomorski reljef, kod ovih preduzeća je važno donijeti **pravilne odluke o izboru internet domena.**
- **Lokacija kao dio tržišta** – bez obzira na to da li određeno preduzeće ima ili nema poslovnice u stvarnom prostoru, ono mora biti registrovano kod nadležnog organa vlasti, mora poslovati poštujući legislativu organa javne uprave, te mu plaćati obaveze i druge dažbine (kao što su porezi). U tom smislu **lokacija kao dio tržišta je identična i u slučaju virtuelnih preduzeća, kao i u slučaju tradicionalnih.** Kada preduzeće ne bi posjedovalo ovo određenje lokacije, to bi značilo da posluje u domenu sive ili čak crne ekonomije.

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.
- Na osnovu toga oni su u stanju **da dinamično reaguju** i mijenjaju cjelokupne procese izvršenja biznisa kako bi postigli krajnje ciljeve (Zhu, Vanden Broucke, Zhu, Vanthienen & Baesens, 2015).



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.



MENADŽMENT POSLOVNIH FUNKCIJA

Menadžment u malom i srednjem biznisu treba da ima i **adekvatnu organizaciju**, koja bi sadržavala sažete organizacione forme u kojima se traženi zadaci mogu ostvariti s manjim brojem radnika.



Međutim, menadžment treba da obezbijedi pokrivanje i kontrolu svih faza ciklusa reprodukcije u malom biznisu, kao što su:

- planiranje,
- funkciju razmjene - prodajno i nabavno poslovanje,
- finansiranje procesa i računovodstvenu evidenciju,
- fazu proizvodnje - tehnološku fazu (rad fabrike).

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

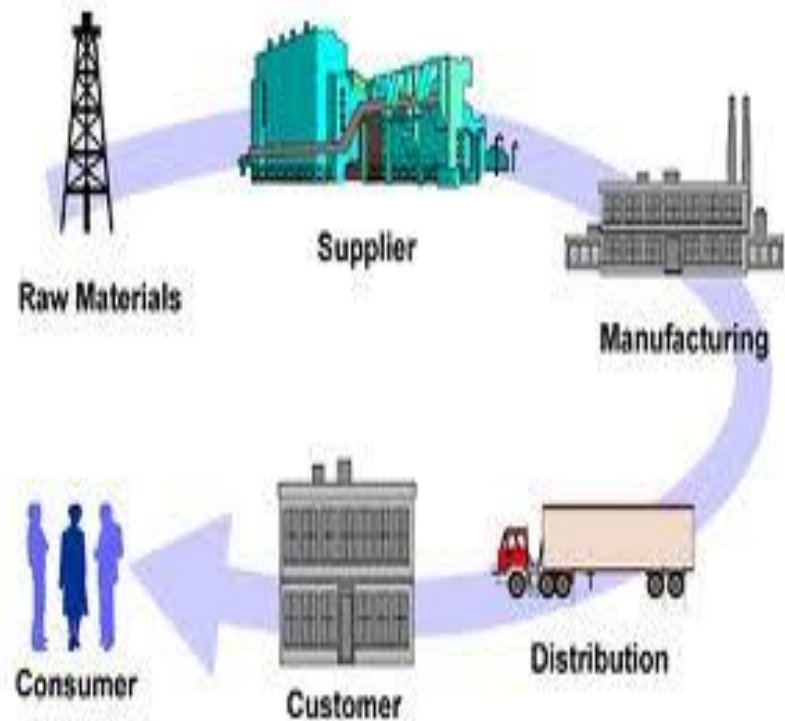
Drugi pravac nabavki za proizvodne firme je usmjeren na **snabdijevanje mašinama**, uređajima i drugom opremom, kao i materijalima u cilju održavanja funkcionalne sposobnosti sredstava za rad.



Pojam i značaj nabavnog poslovanja

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



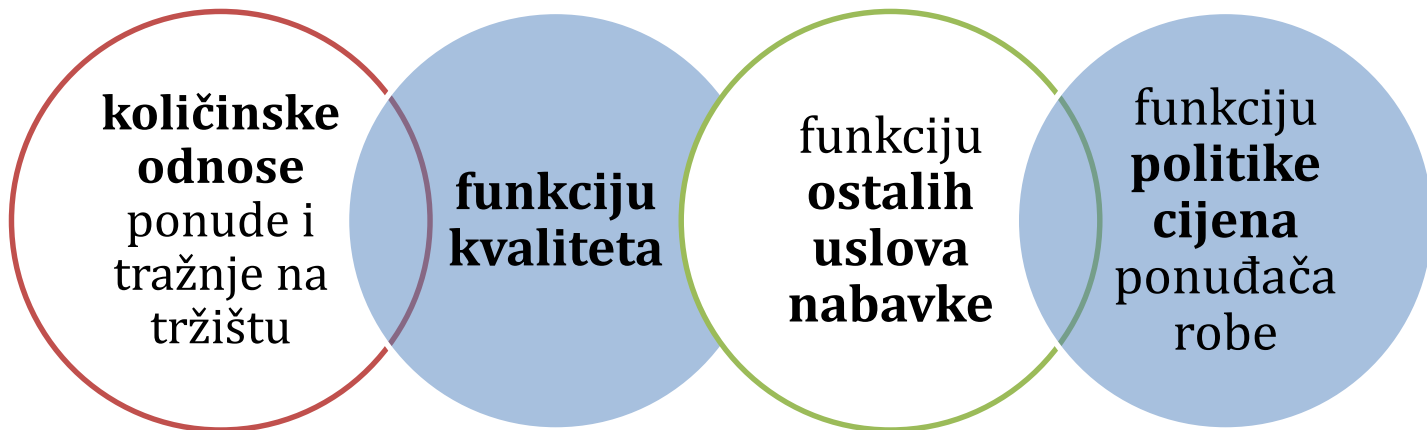
Poznavanje tržišnih prilika

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.

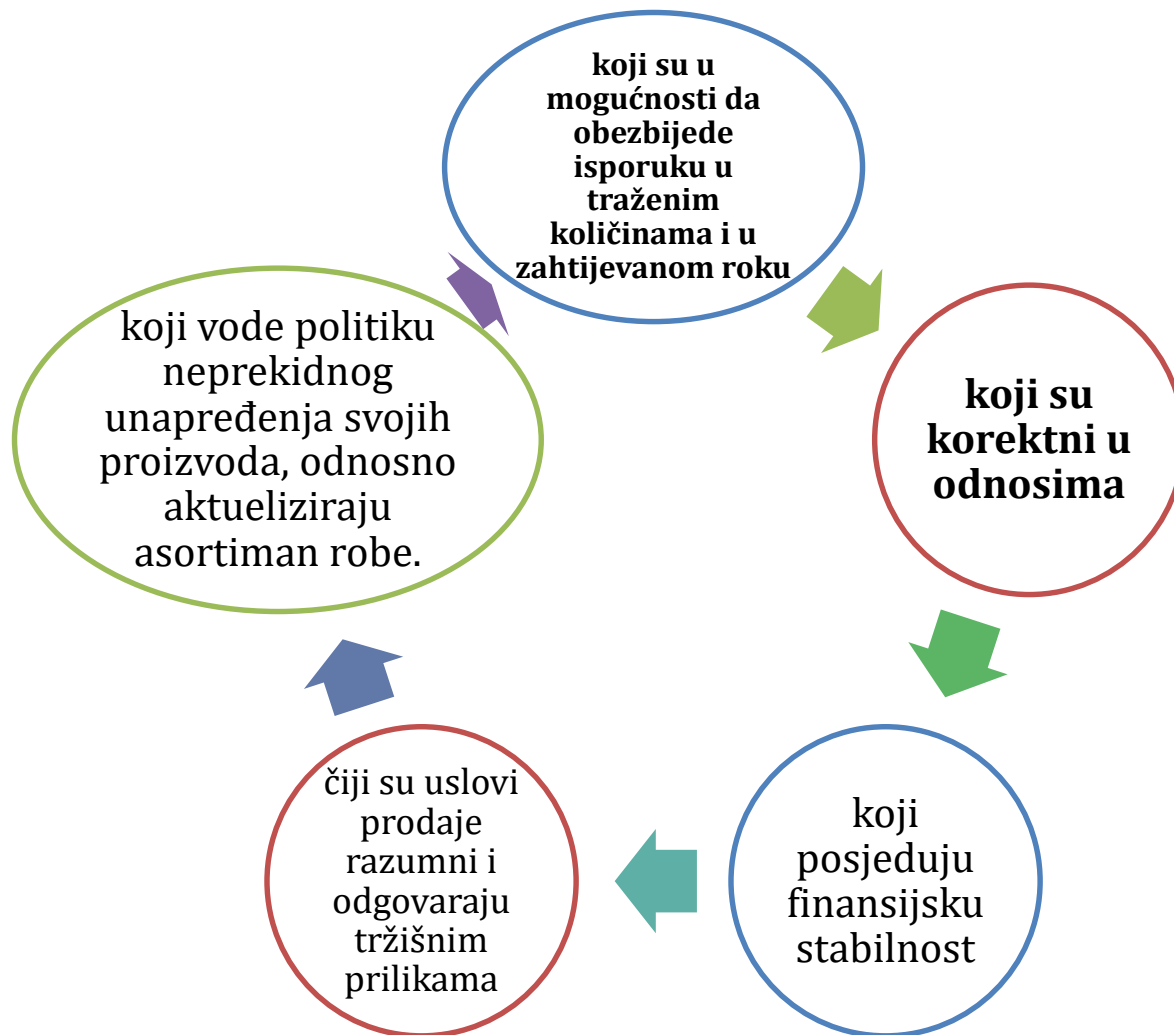
Poznavanje tržišnih prilika

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



Politika izbora dobavljača

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



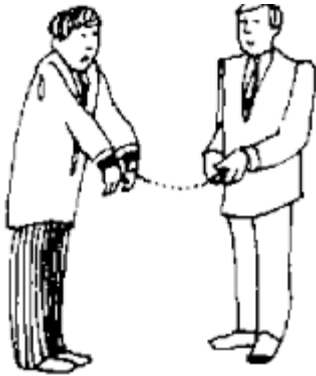
Politika izbora dobavljača

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** povjeravanjem 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 kontigenta nabavke **kada se razdvojenim porudžbinama postigne zapošljavanje slobodnih kapaciteta jednog ili više dobavljača**, spremnih za pružanje povoljnijih uslova isporuke.

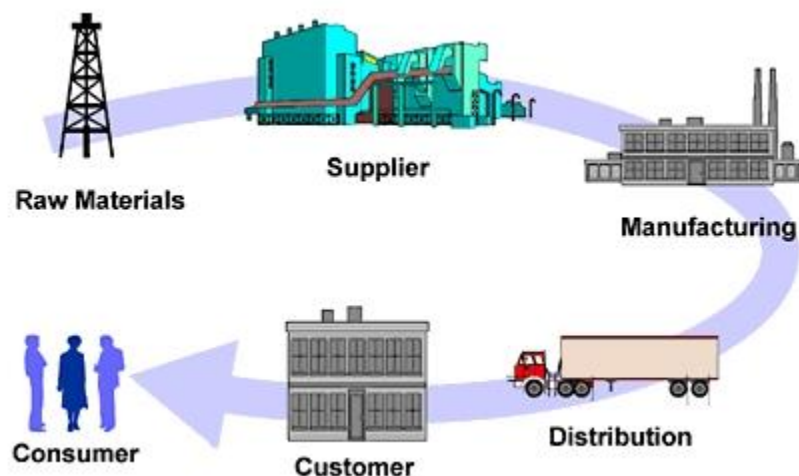


Na koji način kvantitativno izvršiti podjelu porudžbina? Praksa je izbacila tri metoda raspodjele porudžbina:

- **Prvi metod:** ravnomjerne podjele čitavog kontigenta na izabrani broj dobavljača.
- **Drugi metod:** pretežni dio potreba se povjerava jednom (najbolje ocijenjenom dobavljaču), a ostatak se povjerava ostalim dobavljačima.
- **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**.

Rang:	Dobija dobavljač koji:
Najviša kotacija	a) obično prihvata zahtijevane termine isporuka b) isporučuje po ugovorenim rokovima bez urgencija
Ocjena "dobar"	c) često sposoban da prihvati zahtijevane termine isporuka d) obično respektuje ugovorene rokove bez mnogo urgencija
Ocjena "podnošljiv"	e) neki put isporučuje sa zakašnjenjem. Potrebne su brojne urgencije
Ocjena "rđav"	f) obećane rokove rijetko održava, te obično isporučuje sa zakašnjenjem. Potrebno je stalno urgiranje.

Politika zaliha

Održavanje kontinuiteta proizvodnje, odnosno kontinuiranog snabdijevanja potrošača trgovinskom robom, nalaže postojanje određenih zaliha



Ovo je naročito izraženo kada se **snabdijevanje reprodukcijom materijalom** i potrošnom robom vrši iz **prirodnih izvora sezonskog karaktera**, kao i slučajevima kada se **ponuda sučeljava sa promjenljivom, ili neizvjesnom tražnjom.**

Za utvrđivanje politike zaliha robe, odnosno pojedinih grupa artikala, od značaja je više faktora:

- **Potrebe firme za robom** (obim i učestalost tražnje, ravnomjernost potreba u vremenu i dr.);
- **Uslovi nabavke** (odnos ponude i tražnje, porast, stagniranje ili pad cijena, količinski rabat, rokovi isporuke, način pakovanja robe, troškovi nabavke i sl.);
- **Cijena uloženog kapitala** - finansiranja (kamata);
- **Uslovi transporta** (putevi, sredstva, osoblje, transportni troškovi, i dr.);
- **Priroda robe.**

Na likvidnost firme, zalihe materijala,
odnosno robe djeluju trojako:

- (1) Preko visine
angažovanih sredstava;
- (2) Troškova
posjedovanja zaliha robe;
- (3) Rizikom poslovnog
gubitka.



(2) **Zalihe** , ne samo da imobilušu finansijska sredstva koja su u njima angažovana, nego **predstavljaju izvor i drugih troškova**. Ovdje se po pravilu radi o sljedećim troškovima:

- (a) Kamate na uložena sredstva;
- (b) Troškovi osiguranja;
- (c) Gubici na materijalu i robi;
- (d) Troškovi skladišnog prostora;
- (e) Troškovi radne snage.



Oblici i načini nabavke

Kod izbora između direktnog ili indirektnog nabavljanja, firma se opredjeljuje za onaj koji je povoljniji.

To je po pravilu direktan put nabavki. Međutim, pogrešna bi bila politika nabavki koja apriori izbacuje mogućnost korišćenja posrednika.

Kao posrednici kod nabavke mogu da se pojave:

- (1) **komisionari,**
- (2) **trgovačke agencije** i posredničke firme,
- (3) **zastupništva** inostranih firmi.

HVALA NA PAŽNJI