

ULOGA LOGISTIČKE DISTRIBUCIJE U PODUZEĆU VITIS D.O.O. - VARAŽDIN

THE ROLE OF LOGISTICS DISTRIBUTION IN VITIS D.O.O. - VARAŽDIN

Goran Kozina, Martina Darabuš

Stručni članak

Sažetak: U članku se predstavlja logistika kao ključna operativna funkcija u poduzeću Vitis d.o.o., te nabava kao jedan od procesa logistike. Poslovna logistika je uži pojam koji podrazumijeva vremenski određeno pozicioniranje resursa u lancu nabave. Rad detaljnije opisuje koordinaciju robnog, informacijskog i financijskog tijeka između povezanih poduzeća koja rade na tome da sirovina stigne do potrošača. Članak je koncipiran na temelju završnog rada Martine Darabuš i literature kojom se služila.

Ključne riječi: logistika, opskrba, lanac nabave, poduzeće

Professional paper

Abstract: The paper presents logistics as a key operational function of the enterprise Vitis d.o.o., and procurement as one of the logistics processes. Business logistics is a narrower term that implies timed positioning of resources in the supply chain. The paper describes in more details the coordination of the flow of goods, information and financial flow between related companies whose job is to make raw materials reach consumers. The paper is based on the final paper by Martina Darabuš and the literature she used.

Key words: logistics, procurement, supply chain, enterprise

1. UVOD

Nabava sve više postaje strateška funkcija čije se odluke temelje na politici stvaranja vrijednosti i sniženja ukupnih troškova u lancu opskrbe. Povezana poduzeća uspostavljaju partnerstvo i specijaliziraju se za aktivnosti za koje imaju ključne kompetencije.

Odnosi s dobavljačima su podložni promjenama, a razlikuju se prema vrstama poslova. Vrijednosno se smanjuje udio klasičnih jednokratnih poslova temeljenih na ponudi i potražnji, a povećava se udio dugoročnih poslova temeljenih na partnerstvu s dobavljačima i na strateškim savezima.

U ovom radu prikazuje se funkcija nabave i logistika u poduzeću Vitis d.o.o.. Pojašnjava se dokumentacija koja se u tom procesu koristi, te se prezentiraju rezultati istraživanja o zadovoljstvu klijenata poduzeća. Logistička distribucija ima iznimno važnu ulogu u poslovanju poduzeća Vitis d.o.o. u Varaždinu.

2. VAŽNIJE ZNAČAJKE O LOGISTIČKOJ DISTRIBUCIJI

Logistika kao znanost potječe iz SAD-a. Može se definirati kao sustav toka robe, materijala i energije koji povezuje nabavna tržišta s proizvodnim i potrošačkim mjestima. Sustavni elementi logistike su ljudi, dobra i informacije.

Konkretnije, može se reći kako je logistika dio lanca opskrbe koji planira, ostvaruje i kontrolira tok proizvoda, usluga i informacija od točke izvora do točke potrošnje, kako bi se zadovoljili zahtjevi kupca. Spomenuta definicija usmjerena je na tok, no pojam logistike se može odrediti i s obzirom na životni ciklus, pri čemu proizvod promatramo kao logistički objekt određenog životnog vijeka. Također, definiciju možemo oblikovati i s obzirom na usluge, što polazi od teze da se usluga može kupcu pružiti optimalno samo kada se sve aktivnosti vezane uz proizvodnju pružaju usklađeno, pri čemu treba uzeti u obzir:

- vrijeme izvršenja narudžbe
- upravljanje kapacitetima usluge
- distribuciju usluge

Svrha logistike je troškovno povoljnija proizvodnja i distribucija, te postizanje konkurentskih prednosti uz stalno usavršavanje protoka dobara i informacija kroz poduzeće.

2.1. Pojam logistike, distribucije i logističke distribucije

Poslovna logistika obuhvaća izvršne poslove u području nabave, skladištenja, unutarnjeg transporta, rukovanja sirovinama, robom i poluproizvodima te primjenjuje model odlučivanja o obavljanju tih aktivnosti.

Kao znanost, poslovna logistika predstavlja ekonomsku disciplinu koja obuhvaća dio znanosti o upravljanju, temeljen na proučavanju tokova i preobrazbi ekonomskih sadržaja u sklopu poduzeća.

Potreba uvođenja logistike u poslovanje stvorila se u uvjetima kada ponuda dobara nije mogla podmiriti postojeću potražnju pa su poduzeća bila primorana pronaći način povećanja obujma proizvodnje i unaprijediti efikasnost rada. Dugoročno rješenje je pronađeno u tehnološkom razvoju, automatizaciji i racionalizaciji, no kasnije se javlja problem zasićenosti tržišta, čime se problem iz proizvodnje prenosi na prodaju i marketing.

Logistikom se biraju funkcijska, organizacijska, osobna, materijalna i druga sredstva za poboljšanje tokova dobara i vrijednosti u poduzeću pa ona postaje integrirajuća funkcija poduzeća.

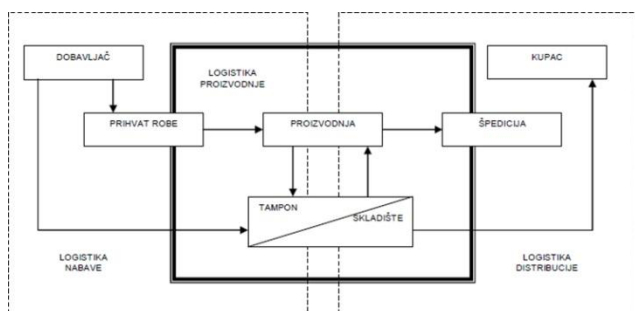
Značenje logistike u poslovanju karakterizira konstantan trend rasta, čime postaje jedna od najznačajnijih poslovnih aktivnosti. Logistički troškovi su vrlo važna stavka u svim gospodarstvima. Oni variraju pa je zanimljivo spomenuti kako se u prehrambenoj industriji kreću oko 32% konačne cijene proizvoda.

Marketing određuje što treba prodati i proizvesti, proizvodnja određuje ulaganja, a logistika osigurava raspoloživost proizvodnih dobara i informacija u pravim količinama, u pravoj kvaliteti te u pravo vrijeme i na pravom mjestu.

Ciljevi logistike su smanjenje zaliha, optimizacija vremena protoka dobara i informacija te vremena reakcije na naloge kupaca, odnosno poštivanje rokova isporuke.

2.2. Međuodnos nabavne, skladišne, prodajne i distribucijske logistike

U modernim poduzećima logistika je integrirana u poslovnu funkciju nabave, proizvodnje, distribucije i skladištenja, pri čemu se njihove zadaće međusobno preklapaju.



Slika 1. Logistika u poslovnim funkcijama [1]

Logistika nabave obuhvaća sljedeće zadatke:

- Razmatranja u vezi potrebnih resursa
- Usklađivanje nabave s proizvodnjom
- Optimizaciju transportnih troškova
- Izbor prikladne ambalaže
- Kontrolu kvalitete

Logistika proizvodnje obuhvaća:

- Razmatranja u vezi potrebnih resursa
- Strukturiranje proizvodnje
- Planiranje i upravljanje proizvodnjom
- Održavanje fizičkog i informacijskog toka kroz proizvodnju

Logistika distribucije obuhvaća:

- Upravljanje zalihama na pojedinim skladištima
- Upravljanje sustavom skladištenja i komisioniranja
- Upravljanje troškovima distribucije

Logistika skladišta povezana je s logistikom nabave, proizvodnje i distribucije, a obuhvaća sljedeće zadatke:

- Pronalazak prikladnog skladišta
- Osiguranje nužnih funkcija skladišta
- Ostvarenje optimalnog sustava skladištenja i komisioniranja
- Odlučivanje u vezi kvantitete skladištenih proizvoda i provedbe standarda
- Pronalazak najekonomičnijih transportnih sredstava

Skladište se može nalaziti u nabavi, prodaji, distribuciji i samoj proizvodnji kao međuskladište.

Spomenuti logistički sustavi pripadaju logistici industrijskog poduzeća, dok kod trgovinskog nema logistike proizvodnje, a kod uslužnog poduzeća nema ni logistike distribucije.

Logistika je važnija u industrijskim granama gdje je niža vrijednost samog proizvoda (poljoprivredni, prehrambeni proizvodi), odnosno mala vrijednost proizvoda, a veliki troškovi prijevoza, pakiranja i sl. [1,2]

3. OSNOVE PROCESA NABAVE

Nabava je djelatnost poduzeća koja se brine o opskrbi materijalima, opremom, uslugama i energijom potrebnom za ostvarenje ciljeva poslovnog sustava te njihovom pravovremenom dostavom na odgovarajuće mjesto, uz odgovarajuću cijenu. Također, nabava je strateški čimbenik u profitabilnosti tvrtke i u povećanju dioničarske vrijednosti.

Osim klasičnih aktivnosti smanjenja troškova, nabava koristi sve naprednije tehnike kontrole troškova koji snažno podupiru funkcionalnu, organizacijsku i regionalnu suradnju i konsolidaciju te tako potiče jačanje suradnje između tvrtke i dobavljača. [3,4]

Zadatak nabavne funkcije je osigurati neprekidno opskrbljivanje poduzeća potrebnim predmetima rada i sredstvima za rad (u proizvodnim poduzećima), odnosno robom za daljnju prodaju (u trgovačkim poduzećima).

Najvažniji poslovi nabavne funkcije:

- priprema nabave (istraživanje nabavnog tržišta i planiranje)
- izvršenje nabave (ispitivanje zahtjeva, prikupljanje ponuda, naručivanje, kontrola rokova isporuke, likvidacija računa)

- prijem pošiljki (kontrola količine i kakvoće prispjelih materijala i drugih materijalnih resursa)

Funkcija nabave posebno je važna u proizvodnim poduzećima u kojima troškovi materijala obično sudjeluju s više od 60% udjela u ukupnome prihodu. Visoki udio troškova materijala javlja se u proizvodnji svih vrsta elektrotehničke opreme i materijala, potom u proizvodnji električne energije te u elektromontažnoj djelatnosti.

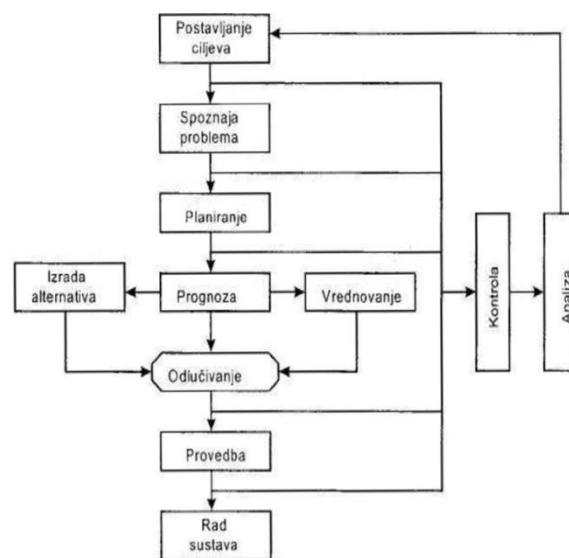
3.1. Politika količina

Nabava nakon istraživanja potreba pribavlja predmete rada određene kakvoće, u odgovarajućoj količini i rokovima, kako bi bili pravodobno raspoloživi za proizvodnju, potrošnju ili prodaju. Pitanje količine nabave pojedinih materijala istodobno je povezano s rokovima isporuke, ali i s politikom skladištenja i zaliha, kao i s politikom cijena. U politici količina valja imati na umu ekonomičnost nabave, tj. mogućnosti sniženja troškova nabave, dopreme, skladištenja i zaliha. Kako bi se te mogućnosti što bolje iskoristile, količina se promatra kao tržišna varijabla koju valja fleksibilno oblikovati. Uz razmatranje ekonomičnosti, u politici količina važnu ulogu ima i sigurnost opskrbe. S obzirom na to da su ekonomičnost i sigurnost dva suprotna načela, valja tražiti način kako ih zadovoljiti na najpovoljniji način, tj. traži se optimalno rješenje u određenim okolnostima. Usklađivanje zahtjeva sigurnosti i ekonomičnosti temelj je politike količina nabave, zaliha, odnosa između količina vlastite proizvodnje i nabave, odnosa investicija i zakupa ili najma, odnosno *leasinga*, te horizontalne i vertikalne kooperacije u nabavi. O politici količina, tzv. sekundarne nabave ovise odluke o prikupljanju i reciklaži otpada i nepotrebnog materijala. [3]

3.2. Upravljanje nabavom

Vođenje nabave može se planirati, organizirati i provoditi na temelju već poznatih načela menadžmenta. Proces počinje postavljenim ciljevima čije definiranje polazi od upoznavanja problema, kako bi se nabavne aktivnosti mogle realno planirati. Plan je temeljni instrument poslovanja svakog gospodarskog subjekta i pojedinih njegovih segmenata.

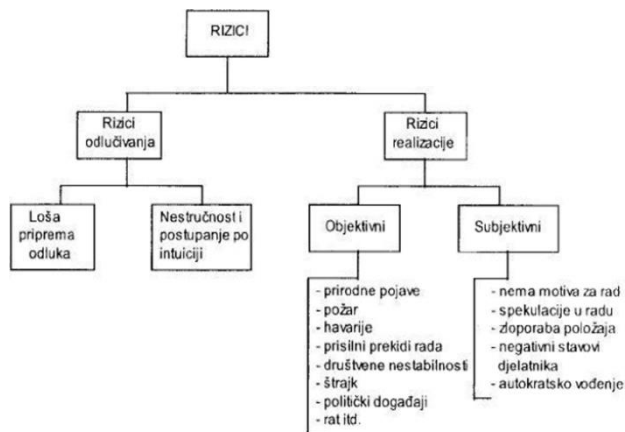
Nabava je segment poslovanja koji upravlja materijalnim vrijednostima pa stoga njene poslove i zadatke treba pažljivo planirati. Dobro planiranje je moguće ako se najprije analizira nabava te se istraži tržište na temelju određene strategije poslovanja. Analiza podrazumijeva utvrđivanje kvalitete, obujma, asortimana i strukture materijala, te pripadajuće cijene. Istraživanje tržišta odnosi se na definiranje tržišnog segmenta i položaja poduzeća u njemu. Strateški ciljevi se svode na koeficijent obrtaja, zalihe, izvore sredstava, financiranje i kadrove.



Slika 2. Faze procesa upravljanja [1]

3.3. Rizici u nabavi

Rizik je neizbježan faktor svakog poslovnog pothvata pa tako i nabave. Nije lako predvidjeti rizik, odnosno njegove uzroke i moguće posljedice u fazi odlučivanja. Temeljni preduvjet pripreme za smanjenje rizika je informiranje, što znači kako je već kod istraživanja tržišta potrebno raspolagati relevantnim informacijama, što bi nam omogućilo osiguranje elemenata precizne prognoze ponude i potražnje. Konačnu organizaciju nabave i obuku kadrova treba provesti u skladu s temeljnim ciljevima nabave i prikupljenim informacijama.



Slika 3. Rizici u nabavi [1]

3.4. Realizacija nabave

Realizacija nabave obuhvaća sve aktivnosti vezane uz pripremu i kupnju, uz isporuku, dopremu, prijam i skladištenje ulaznih predmeta (inputa), te njihova disponiranja u skladu sa zahtjevima korisnika. Sinonimi za proces nabave su: tehnika nabave, postupak nabave, odvijanje procedure nabave i sustav nabave.

Elementi procesa nabave:

- Izdavanje, prikupljanje i obrada zahtjeva za nabavu
- Utvrđivanje izvora nabave i potencijalnih dobavljača
- Izrada i dostava upita dobavljačima
- Prikupljanje i ispitivanje ponuda
- Vođenje pregovora
- Ocjenjivanje i usporedba ponuda te izbor najpovoljnije ponude i donošenje odluke o nabavi
- Sklapanje ugovora o kupnji i naručivanje ulaznih predmeta (inputa)
- Praćenje izvršenja ugovora i narudžbi te mjere zaštite prava u slučaju neispunjenja obaveza dobavljača u skladu s odredbama ugovora
- Prijam i ispitivanje količine i kakvoće isporučene robe i/ili izvršenih usluga, te reklamacije u slučaju otklona od ugovorenih parametara
- Skladištenje predmeta nabave
- Likvidacija računa dobavljača
- Sastavljanje pošiljke (komisioniranje) i izdavanje predmeta nabave korisnicima

4. LOGISTIČKA DISTRIBUCIJA U FUNKCIJI POVEĆANJA USPJEŠNOSTI I UČINKOVITOSTI POSLOVANJA PODUZEĆA VITIS D.O.O.- VARAŽDIN

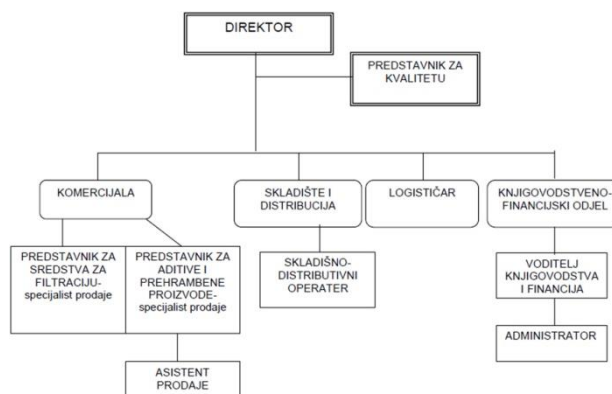
4.1. Osnovni podaci o poduzeću Vitis d.o.o. - Varaždin

Tvrtka Vitis d.o.o. osnovana je u veljači 1992. godine, a aktivno posluje od 1993. g. Zastupa strane principale i distribuira njihove proizvode za prehrambenu i druge srodne industrije. U svojim počecima tvrtka je poslovanje bazirala na lozним sadnim materijalima i repromaterijalom za vinarije. Praćenjem tržišta uvodi nove proizvode u ponudu, poput materijala za filtraciju i aktivnog ugljena, što uspješno plasira i u druge industrijske branše. Potkraj devedesetih godina tvrtka u regiji distribuira zemlju za bijeljenje ulja (kod rafiniranja jestivih ulja), a ubrzo i pomoćna sredstva za filtraciju, što joj otvara put prema važnoj poslovnoj suradnji s uljarama u regiji.

Početkom 2000. godine Vitis d.o.o. počinje distribuirati proizvode francuske tvrtke Naturex, što omogućuje značajno povećanje asortimana dodataka za primjenu u prehrambenoj industriji uz potpuno uvažavanje ekoloških zahtjeva tržišta.

Vitis d.o.o. posluje profitabilno sve ove godine, s kretanjem prometa i dobiti prema uvjetima na tržištu. Tvrtka danas posluje na tržištu Hrvatske, Slovenije, BiH, Srbije i Makedonije. U svrhu logističke podrške tom planu, izgrađeni su nove uredske i skladišne prostorije prema predviđenom planu rasta na regionalnoj razini. U realizaciji spomenutog plana glavna je namjera sagrađiti čvrste i korektne odnose sa sadašnjim i budućim

partnerima i odnositi se odgovorno prema društvenoj zajednici i prirodnom okolišu. [5]



Slika 4. Organizacija poduzeća Vitis d.o.o. [5]

4.2. Predmeti i dokumentacija u procesu nabave

Namjena nabave je osiguranje potrebnih sirovina i repromaterijala na osnovi jasno postavljenih zahtjeva. Oglada se u svim poslovnim funkcijama koje uključuju naručivanje robe, odnosno usluge vanjskih dobavljača.

Predmeti takvog naručivanja su:

- **Osnovni materijali** - sirovine i repromaterijal
- **Potrošni materijal** - uredski pribor, sredstva za čišćenje
- **Osnovna sredstva** - strojevi, alati, kontrolna i mjerna oprema

U procesu nabave koriste se sljedeći dokumenti: [6]

- **Otpremnica** - dokument dobavljača kojim potvrđujemo količinu, naziv, kvalitetu, šifru i ambalažu dostavljene robe
- **Primka** - interni dokument s kojim preuzimamo stvarnu količinu dostavljene robe u skladu s otpremnicom dobavljača i prema utvrđenoj količini
- **Upit dobavljaču** - pismena izjava kupca kojom upoznaje mogućeg dobavljača sa svojim zahtjevima i potrebama
- **Ponuda** - pismena izjava dobavljača kojom upoznaje mogućeg kupca sa svojim proizvodima i uvjetima prodaje
- **Narudžba (interna)** - dokument kojim pojedinci dostavljaju svoje potrebe u službu nabave
- **Narudžbenica** - dokument kojim služba nabave potrebe prosljeđuje dobavljačima

4.2.1. Tijek procesa nabave repromaterijala i sirovine

Proces nabave u tvrtki Vitis d.o.o. odvija se sljedećim tokom: [6]

- **Izdavanje zahtjeva za repromaterijal i sirovine**

Poslovođa svako jutro prije početka rada daje okvirno pismeno trebovanje skladištu repromaterijala. Na osnovu trebovanja skladištar izdaje aditive, sirovine i repromaterijal. Tijekom

dana izdaju se naknadna trebovanja. Na kraju dana na temelju trebovanja izdaje se izdatnica koju potpisuje tehnolog i koja služi za razduživanje repromaterijala, začina i aditiva sa skladišta.

- **Izrada narudžbenice za nabavu na temelju zalih**

Na temelju pregleda dnevne lager liste i skladišta, skladištar repromaterijala prati zalihu i na osnovu zatečenog stanja ispisuje narudžbu koju predaje u nabavnu službu.

- **Predaja narudžbenice u nabavu**

Osobe ovlaštene za ispisivanje i odobravanje narudžbe predaju internu narudžbu nabavnoj službi. Voditelj nabave, uvoza i izvoza pregledava zaprimljene dokumente te utvrđuje ispravnost i cjelovitost narudžbe. Ako je narudžba ispravna, prosljeđuje se u daljnju proceduru.

- **Odabir i odobravanje dobavljača**

S obzirom na vrstu robe i na osnovu popisa odobrenih dobavljača, voditelj nabave, uvoza i izvoza odabire potencijalnog dobavljača, pri čemu se može konzultirati s tehnologima i drugim voditeljima. Konačno, nadležni voditelj ispisuje narudžbenicu, ovjerava ju potpisom i navodi u popisu izdanih narudžbenica zbog lakšeg praćenja isporuka.

- **Naručivanje i praćenje realizacije**

Narudžbenica se prosljeđuje do dobavljača i očekuje se povratna informacija. Ako dobavljač ne može realizirati narudžbenicu, voditelj službe nabave, uvoza i izvoza odabire drugog dobavljača. Tijek isporuke i zahtijevani rokovi provjeravaju se na tjednoj bazi.

- **Prijem robe**

Skladištar na osnovu otpremnice i interne narudžbe prima robu te obavještava ulaznu kontrolu o prispjeću repromaterijala i sirovina. Ako količine ne odgovaraju, voditelj kontrole kvalitete izdaje redni broj reklamacijskog zapisnika koji zatim ispunjava skladištar te ga predaje u nabavnu službu.

- **Reklamacija**

Voditelj službe nabave, uvoza i izvoza upisuje reklamacijski zapisnik u popis izdanih reklamacijskih zapisnika i pristupa rješavanju reklamacije. Ako je riječ o manjim odstupanjima, voditelj kontrole kvalitete savjetuje se s tehnologima i roba se tada može uvjetno preuzeti, s time da joj se prati tijek kroz cijeli proizvodni proces.

- **Skladištenje**

Skladištar prema otpremnici dobavljača izrađuje primku i popisuje primljenu robu te ju skladišti u primjereno skladište. Za skladištenje robe mora biti osigurana zadovoljavajuća temperatura i vlaga.

- **Predaja dokumenata u likvidaturu i obrada dokumenata**

Skladištar predaje ovjerenu primku u likvidaturu koja ju kompletira s odgovarajućim računom, nakon čega se pristupa knjiženju.

- **Predaja dokumenata i pregled dokumenata u nabavi/uvozu**

Voditelj službe nabave, uvoza i izvoza svojim potpisom ovjerava dokumente ako odgovaraju komercijalni uvjeti. Referent uvoza pregledava uvoznu dokumentaciju i upisuje ju u nadzornu knjigu.

- **Predaja dokumenata u likvidaturu i naplata dobavljača**

Ovjereni dokumenti vraćaju se u likvidaturu i pripremaju za plaćanje. Referent uvoza vodi i ovjerava uvoznu dokumentaciju.

4.2.2. Vođenje nadzorne knjige o nabavi robe u inozemstvu

Nadzorne knjige su poslovne knjige u koje se unose podaci o svakom sklopljenom tekućem i kapitalnom poslu s inozemstvom, te o plaćanjima i naplati po tim poslovima, bilo u stranim sredstvima plaćanja ili u kunama. Način vođenja, obavezni sadržaj nadzornih knjiga te poslove koje su obveznici dužni evidentirati propisuje Naredba o vođenju nadzorne knjige o tekućim i kapitalnim poslovima s inozemstvom (Narodne novine, br. 145/03).

Podvrste nadzornih knjiga:

- Nadzorna knjiga uvoza/izvoza
- Nadzorna knjiga pruženih/primljenih usluga iz inozemstva
- Nadzorna knjiga ostalih tekućih poslova s nerezidentima
- Nadzorna knjiga kreditnih poslova odobrenja i zaduženja
- Nadzorna knjiga izravnih ulaganja u/iz inozemstva
- Nadzorna knjiga poslova s vrijednosnim papirima na tržištu kapitala i novca s nerezidentima
- Nadzorna knjiga poslova osiguranja s nerezidentima
- Nadzorna knjiga depozitnih poslova u inozemstvu
- Nadzorna knjiga ostalih kretanja kapitala

Svaka od spomenutih nadzornih knjiga mora sadržavati:

- redni broj i datum unosa podataka
- oznaku i datum isprave koja je osnova za izvršenje i naplatu (predugovor, ugovor, pismo namjere, predračun, zaključnica...)
- naziv tvrtke i zemlju sjedišta nerezidenta s kojim je posao sklopljen
- ugovorenu vrijednost posla
- naznaku na čije je ime i čiji račun sklopljen posao
- postotak ugovorene zastupničke ili posredničke provizije

- datum, iznos i način naplate
- oznaku i datum odobrenja ili rješenja dobivenog od državne uprave ili pravnih osoba s javnim ovlastima i odredbama Zakona o deviznom poslovanju
- oznaku rednog broja i godine unosa podataka ako je već upisan u neku od nadzornih knjiga

Nadzorna knjiga može se voditi u obliku uvezane knjige, kartica ili elektronskog zapisa, odnosno u onom obliku koji omogućuje uvid i kontrolu deviznog poslovanja rezidenta. Ispis nadzorne knjige kada se ona vodi u obliku elektronskog zapisa, odnosno nadzornu knjigu koja se vodi u obliku uvezane knjige ili kartica, mora ovjeriti odgovorna osoba. Obrazac nije zakonski propisan već je jedino važno da sadrži sve prethodno spomenute podatke po pojedinim vrstama tekućih i kapitalnih poslova. Nadzorna knjiga čuva se najmanje 6 godina te mora odmah po zahtjevu biti dostupna financijskoj kontroli, a najkasnije sljedeći radni dan. [7]

5. ISTRAŽIVANJE ZADOVOLJSTVA KLIJENATA PODUZEĆA VITIS D.O.O. KAO DIO PRODAJNE LOGISTIKE

Istraživanje zadovoljstva provedeno je na temelju anketiranja ključnih klijenata. U periodu od 10 dana poslano je 27 anketnih upitnika, od čega se vratilo 17 ispunjenih upitnika, odnosno anketiranju je pristupilo 62,96 % klijenata iz ispitne grupe.

ANALIZA ZADOVOLJSTVA KUPACA

IME TVRTKE _____

ADRESA _____

DJELATNOST _____

OSOBA ZA KONTAKT _____

TELEFON/ FAX _____

E-mail _____

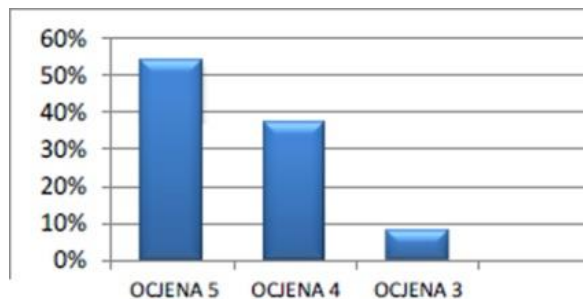
VRJEME SURADNJE S NAŠOM TVRTKOM _____

BR.	Ocijenite sljedeće aspekte poslovanja:	KOMENTAR, PRIMJEDBA	PRIJEDLOG,
1.	Cjelovitost našeg uslužnog programa		
2.	Kvaliteta proizvoda/usluga		
3.	Prihvatljivost cijene proizvoda/usluga u odnosu na konkurenciju		
4.	Poštivanje dogovorenih rokova isporuke		
5.	Općenita informiranost o tvrtki i proizvodima		
6.	Profesionalnost našeg osoblja		
7.	Ukupno zadovoljstvo poslovnim suradnjom		

Slika 5. Primjer anketnog upitnika

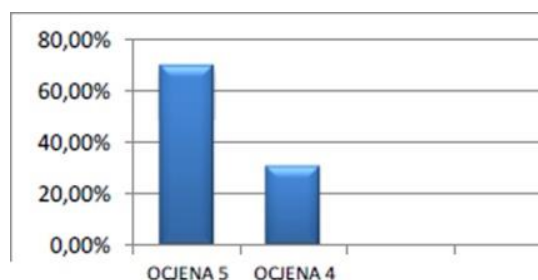
Klijenti su se na ispitne kriterije izjasnili u sljedećim omjerima:

- **Cjelovitost uslužnog programa (slika 6.)**
Rezultati su:
Ocjena 5 – izjasnilo se 8 klijenata (54%)
Ocjena 4 – izjasnilo se 7 klijenata (37,83%)
Ocjena 3 – izjasnili su se 2 klijenta (8,17%)



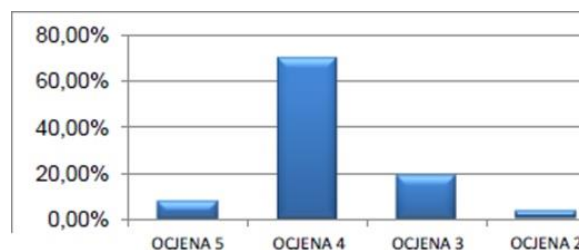
Slika 6. Cjelovitost proizvodnog programa

- **Kvaliteta proizvoda (slika 7.)**
Rezultati su:
Ocjena 5 – izjasnilo se 11 klijenata (69,72%)
Ocjena 4 – izjasnilo se 6 klijenata (30,37%)



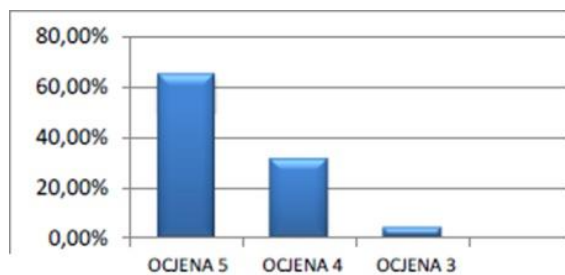
Slika 7. Kvaliteta proizvoda

- **Prihvatljivost cijene proizvoda / usluga u odnosu na konkurenciju (slika 8.)**
Rezultati su:
Ocjena 5 – izjasnio se 1 klijent (7,93%)
Ocjena 4 – izjasnilo se 11 klijenata (69,84%)
Ocjena 3 – izjasnili su se 4 klijenta (19,06%)
Ocjena 2 – izjasnio se 1 klijent (3,17%)



Slika 8. Prihvatljivost cijene proizvoda / usluga

- **Poštivanje dogovorenih rokova isporuke (slika 9.)**
Rezultati su:
Ocjena 5 – izjasnilo se 10 klijenata (64,94%)
Ocjena 4 – izjasnilo se 6 klijenata (31,17%)
Ocjena 3 – izjasnio se 1 klijent (3,89%)



Slika 9. Poštivanje dogovorenih rokova isporuke

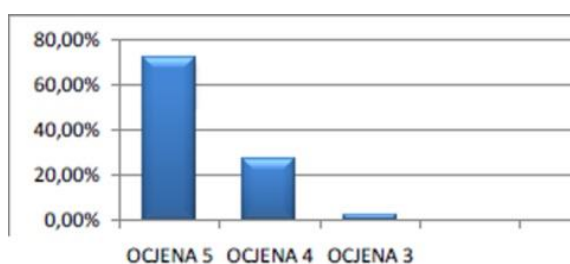
- **Općenita informiranost o tvrtki i proizvodima (slika 10.)**

Rezultati su:

Ocjena 5 – izjasnilo se 11 klijenata (71,43%)

Ocjena 4 – izjasnilo se 5 klijenata (25,97%)

Ocjena 3 – izjasnio se 1 klijent (2,6%)

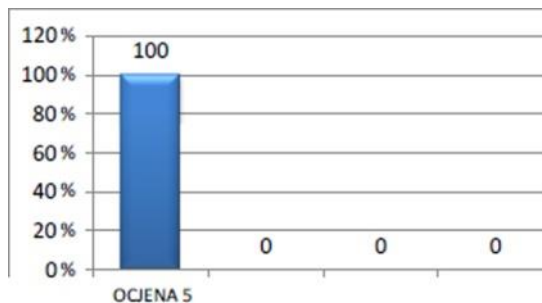


Slika 10. Opća informiranost o tvrtki i proizvodima

- **Profesionalnost osoblja (slika 11.)**

Rezultati su:

Ocjena 5 – izjasnilo se 17 klijenata (100%)



Slika 11. Profesionalnost osoblja

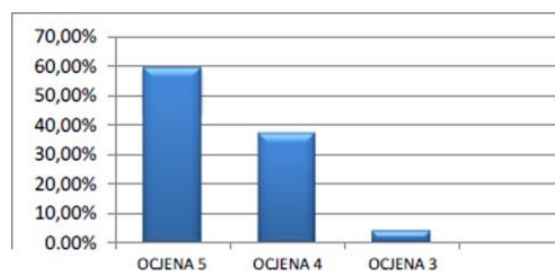
- **Ukupno zadovoljstvo poslovnom suradnjom (slika 12.)**

Rezultati su:

Ocjena 5 – izjasnilo se 9 klijenata (59,21%)

Ocjena 4 – izjasnilo se 7 klijenata (36,84%)

Ocjena 3 – izjasnio se 1 klijent (3,95%)



Slika 12. Ukupno zadovoljstvo poslovnom suradnjom

Provedeno istraživanje zadovoljstva uslugama i proizvodima tvrtke Vitis d.o.o. otkrilo je kako klijenti nisu zadovoljni cijenama proizvoda u odnosu na konkurenciju, što zahtijeva pomno razmatranje te donošenje odluka za poboljšanje postojećeg stanja. Najviše ocjene dodijeljene su za profesionalnost osoblja, što je rezultat pomnog ulaganja u ljudske potencijale. Opći dojam je vrlo dobar (prosjeck ocjena 4,47), no postoji značajan prostor za napredak pa je poželjno donošenje korektivnih i preventivnih mjera kako bi tvrtka u buduće potpuno opravdala očekivanja što većeg broja klijenata.

6. ZAKLJUČAK

Logistika je vrlo važna stavka u poslovanju modernih poduzeća. Za razliku od uslužnih, industrijski orijentirana poduzeća karakterizira složenija logistika zbog konstantne potrebe za održavanjem zadovoljavajućeg omjera uloženi sirovina i izrađeni proizvoda te organizacije skladištenja i dostave. Zbog svoje složenosti, poslovne funkcije modernih poduzeća razložene su na mnogo zadataka koje će izvršiti osposobljeni kadar u skladu s visokim standardima kvalitete te prema načelima suvremene logistike.

Vrlo dobra ocjena zadovoljstva klijenata poslovanjem tvrtke Vitis d.o.o. rezultat je konstantnog ulaganja u razvoj poslovanja, prije svega ulaganja u logistiku i ljudske potencijale. Kvaliteta logistike presudna je za poslovanje modernih poduzeća i kao takva zahtijeva pomno praćenje te konstantno unaprjeđivanje u skladu sa suvremenim standardima.

Na temelju izloženog mogu se predložiti aktivnosti za afirmaciju logističke distribucije u poduzeću Vitis d.o.o. – Varaždin, i to:

- aktivnosti za afirmaciju nabavne logistike (pokretanje procesa nabave, ocjena i izbor dobavljača, verifikacija robe od dobavljača i sl.)
- aktivnosti za afirmaciju skladišne logistike (preuzimanje robe, identifikacija, uskladištenje, čuvanje, izdavanje, zalihe, uvjeti čuvanja i sl.)
- aktivnosti za afirmaciju prodajne logistike (komunikacija s kupcem, mjerenje zadovoljstva klijenata, rješavanje reklamacija, povećanje obujma prodaje i sl.)
- aktivnosti za afirmaciju distribucijske logistike (planiranje, organizacija distribucije, optimalizacija, vrsta i sl.)
- aktivnosti osposobljavanja ljudskih potencijala (interna i eksterna izobrazba, praćenje efikasnosti izobrazbi i sl.)

7. LITERATURA

- [1] Segetlija, Z.: Uvod u poslovnu logistiku, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2008
- [2] Zelenika, R.: Logistički sustavi, Ekonomski fakultet u Rijeci, Rijeka, 2005

- [3] Ferišak V.: Nabava; Politika – Strategija, Organizacija – Management, 2. aktualizirano i dopunjeno izdanje, Zagreb, 2006.
- [4] Hutt, D.; Speh, W.: Business Marketing Management, 3rd edition, TheDrydenPress, Chicago, 1989
- [5] Dokumentacija poduzeća Vitis d.o.o., Prezentacija tvrtke: Poslovnik upravljanja kvalitetom i okolišem, Varaždin, 2012.
- [6] Dokumentacija poduzeća Vitis d.o.o., ISO: Proces realizacije nabave, Varaždin, 2012.
- [7] Brozović V.: Devizno poslovanje u praksi, Centar za računovodstvo i financije, Zagreb, 2005.

Kontakt autora:**dr.sc. Goran Kozina**

Veleučilište u Varaždinu

J. Križanića 33

42000 Varaždin

goran.kozina@velv.hr

Martina Darabuš (bivši student)

Veleučilište u Varaždinu

J. Križanića 33

42000 Varaždin

darabus.martina@gmail.com