

Poslovna logistika na primjeru General Logistics Systems Croatia d.o.o.

Radoš, Valentina

Undergraduate thesis / Završni rad

2018

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **Libertas International University / Libertas međunarodno sveučilište**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:223:122634>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-01-30**



Repository / Repozitorij:

[Digital repository of the Libertas International University](#)



LIBERTAS MEĐUNARODNO SVEUČILIŠTE

ZAGREB

VALENTINA RADOŠ

ZAVRŠNI RAD

**POSLOVNA LOGISTIKA NA PRIMJERU GENERAL
LOGISTICS SYSTEMS CROATIA D.O.O.**

Zagreb, prosinac 2018.

**LIBERTAS MEĐUNARODNO SVEUČILIŠTE
ZAGREB**

**PREDDIPLOMSKI STRUČNI STUDIJ
POSLOVNE EKONOMIJE**

**POSLOVNA LOGISTIKA NA PRIMJERU
GENERAL LOGISTICS SYSTEMS CROATIA
D.O.O.**

KANDIDAT: Valentina Radoš

KOLEGIJ: Poslovna logistika, transport i otpremništvo

MENTOR: dr.sc. Helena Šlogar

Zagreb, prosinac 2018.

Sadržaj

1. UVOD	2
1.1. Predmet i cilj rada.....	3
1.2. Struktura rada.....	3
2. TEORIJSKE ODREDNICE LOGISTIKE	4
2.1. Povijesni razvoj logistike.....	4
2.2. Svrha poslovne logistike u poslovanju.....	5
2.3. Logistika i distribucija	6
2.4. Logistički sustav	8
3. ORGANIZACIJA I PROCES NARUDŽBI	11
3.1. Elementi procesa narudžbe	12
3.2. Sustav izvršavanja narudžbe.....	16
3.3. Ciljevi i zadaci tijeka narudžbi.....	18
3.4. Tijek narudžbe	19
3.4.1. Informacije o narudžbi i praćenje izvršenja narudžbe	21
3.4.2. Obrada i priprema narudžbe	22
3.4.3. Otprema, isporuka i plaćanje računa dobavljaču.....	23
4. SUSTAV PRAVODOBNE PROIZVODNJE I NABAVE I LANAC OPSKRBE	25
4.1. Razvoj i pretpostavke uspješnog funkcioniranja Just in time sustava u nabavi.....	25
4.2. Primjena Just in time sustava u nabavi	26
4.3. Važnost lanca opskrbe u nabavi	27
4.4. Usluga kupcu i elementi usluge kupcu	28
5. KORIŠTENJE LOGISTIKE U IZVRŠENJU NARUDŽBI NA PRIMJERU GENERAL LOGISTICS SYSTEMS CROATIA D.O.O.	31
5.1. Povijest General Logistics Systems Croatia d.o.o.	31
5.2. General Logistics Systems u Republici Hrvatskoj	33
5.3. Savjeti za izvršenje narudžbi poduzeća General Logistics Systems d.o.o.	34
5.4. Usluge poduzeća General Logistics Systems d.o.o.	35
5.5. Korištenje logistike u poslovanju poduzeća General Logistics Systems d.o.o.....	37
ZAKLJUČAK.....	39
LITERATURA.....	41
POPIS SLIKA	43
POPIS TABLICA.....	44

1. UVOD

Tema ovog završnog rada je “Poslovna logistika na primjeru General Logistics Systems Croatia d.o.o.”. Prilikom izrade završnog rada korištena je stručna literatura različitih autora, kao i dodatni stručni članci s interneta koji su pobliže objašnjavali ulogu logistike u sustavu naručivanja. Rad prikazuje važnost izvršavanja narudžbi u logističkim procesima, a putem definiranja logistike, logističkog sustava i povijesnog razvoja logistike biti će objašnjeno kako i zašto je naručivanje, odnosno, izvršenje narudžbi jedan od glavnih segmenata u poslovanju poduzeća.

Naručivanje je osnovna aktivnost poduzeća zato što utječe na sve ostale poslovne funkcije u poduzeću čiji je cilj da se prava roba isporuči u pravim količinama i u pravo vrijeme na pravo mjesto. Time se mora osigurati neprekinuti tijek materijala, održavati standard kvalitete, poboljšati konkurentnost poduzeća i ostvariti ciljeve nabave uz najniži mogući stupanj administrativnih troškova. Izvršavanje narudžbi obuhvaća sve aktivnosti u poduzeću koje su usmjerene na obradu narudžbe u smislu kretanja informacija i proizvoda od prihvata narudžbe, njezine prodajne i tehničke obrade, preko nabave i pripreme potrebnih čimbenika, izrade proizvoda i pripreme i slanja proizvoda davatelju narudžbe, sve do ispostavljanja računa.

Tema koja će biti obrađena u radu je logistika, iz razloga što je usko povezana s izvršenjem narudžbi u poduzeću. Postoji više definicija koje objašnjavaju pojam logistike, ali se sve svode na zaključak da je to sustavni pristup upravljanja i kontrole fizičkog tijeka materijalnih dobara i informacija koje poduzeće šalje i prima sa tržišta. Kao primjer biti će korišteno poduzeće General Logistics Systems Croatia d.o.o. kao jedno od vodećih na području Republike Hrvatske koje se bavi izvršavanjem narudžbi, odnosno dostavom paketa. Pomoću narudžbe i logistike u poduzeću se omogućava opskrba proizvodima i materijalima za rad koje omogućuju nesmetano odvijanje rada poduzeća. Značaj logistike u naručivanju je u tome što se primjenom logističkih načela i metoda mogu uvelike smanjiti troškovi poduzeća, što u konačnici znači povećanje profita.

1.1. Predmet i cilj rada

Predmet ovog rada je analiza funkcioniranja logistike u izvršenju narudžbi, definiranjem sustava pravodobnog izvršenja narudžbi, usluge kupcu i lanca opskrbe biti će objašnjeno na koji način se izvršavaju narudžbe i kroz koje procese prolaze. Cilj rada je prikazati kako funkcionira sustav naručivanja, izvršenja narudžbi i logistike izvršenja narudžbe unutar poduzeća. U ovom radu prikazat će se glavne prednosti i nedostaci sustava izvršenja narudžbi, proučavanjem glavnih odrednica u izvršavanju narudžbi. Ovaj sustav bit će obrađen na primjeru dostavnog poduzeća General Logistics Systems Croatia d.o.o.

1.2. Struktura rada

Strukturu rada uključujući uvodno poglavlje i zaključak čini pet međusobno povezanih poglavlja i nekoliko manjih potpoglavlja u kojima su sadržane informacije o logistici u izvršenju narudžbi.

Prvo poglavlje navodi problem, predmet i cilj rada. U drugom poglavlju opisuje se i definira logistika, njen povijesni razvoj, poslovna logistika, svrha, povezanost logistike i distribucije i logistički sustav u kojem se nalaze njegove temeljne strukture. U trećem poglavlju bit će objašnjena organizacija narudžbi, te elementi procesa narudžbe, tj. dokumenti koji prate cjelokupni proces. Također će biti objašnjene faze tijekom narudžbi koje čine proces naručivanja, a one su informacije o narudžbi, obrada narudžbe, sustav izvršavanja narudžbe i praćenje izvršenja narudžbe. Kroz četvrto poglavlje bit će prikazan pojam lanca opskrbe i njegov udio u ovoj temi. Objasnit će se Just in time sustav, odnosno, sustav pravodobne proizvodnje i nabave, povijesni razvoj Just in time sustava i pretpostavke uspješnog funkcioniranja te njegovu primjenu. Opisana je usluga kupcu i koji su elementi usluge kupcu, čime se mjeri i kako se odražava na poslovanje. Peto poglavlje objašnjava i prikazuje poduzeće General Logistics Systems Croatia d.o.o., kako se to poduzeće razvijalo, kada je došlo u Republiku Hrvatsku i na koje sve načine koristi i primjenjuje logistiku u izvršenju narudžbi u poslovanju. Također, objasnit će se koje usluge poduzeće pruža i nudi te koje savjete daje. Zaključak predstavlja zaključne misli i iznose se razmišljanja o pisanoj temi ten a kraju popis literature i prilozi.

2. TEORIJSKE ODREDNICE LOGISTIKE

U drugom poglavlju analizirat će se povijesni razvoj logistike, pojam poslovne logistike te njezina svrha, s posebnim naglaskom na logistički sustav i distribuciju. Kroz povijesni razvoj, svrhu, povezanost logistike i distribucije te logistički sustav biti će objašnjeno kako logistika funkcionira i na koji način je povezana sa distribucijom te kako utječe na logističke sustave.

2.1. Povijesni razvoj logistike

“Podrijetlo riječi “logistika” je višestruko. Najčešće se veže za jednu od vojnih strategija, a ta strategija se odnosi na pravodobnu opskrbu vojnih jedinica na terenu.”¹ Riječi *logistikos* i *logos* su grčke riječi koje imaju najčvršće uporište u korijenu riječi jer *logos* označava sveopći sklad, razum i mišljenje, a *logistikos* se može prevesti kao vještina, odnosno da je netko iskusan u procjeni. Logistički sustavi su sustavi prostorno-vremenske transformacije dobara, a procesi koji u njima teku nazivaju se logistički procesi.

“Pojam logistika potječe iz francuske vojne terminologije (*fran.logistique*), a označuje način opskrbe trupa sa svim potrebnim sredstvima, transport dobara i vojske te osiguranje prehrane i smještaja vojske, što sve povećava borbenu spremnost. Pojam logistike u vojne svrhe prvi koristi francuski, a kasnije ruski general Henri Jomini (1779-1869), koji je poznat kao osnivač vojne akademije u Petrogradu i kao vojni povjesničar. Izvorno riječ logistika potječe od starogrčke riječi “*logistikos*”, koja označuje čovjeka mislioca koji brzo proračunava.”² Iz vojne je terminologije taj pojam preuzet je 1960-ih godina i označava poslovne i znanstvene discipline koja se u smislu sistemske teorije bavi koordinacijom svih kretanja robe, proizvoda i materijala u organizacijskom, fizičkom i informacijskom pogledu od nabave preko proizvodnje i prodaje do potrošača, odnosno između radnih organizacija.

Na temelju navedenog može se zaključiti da se logistika još u prošlosti vezala uz vojsku i vojne strategije zbog pravodobnog opskrbljivanja vojnih jedinica na terenu. Logistika potječe od riječi “*logistikos*” koja označuje čovjeka mislioca koji brzo proračunava, a logistika je upravo takva znanost koja zahtijeva brzo i kvalitetno proračunavanje i izvršavanje zadataka.

¹Klaić, B: Rječnik stranih riječi, izraza i kratica, Zora, Zagreb 1962., str. 884.

²Ferišak, V., Stihović, L.: „Nabava i materijalno poslovanje“, Informator, Zagreb, 1989., str. 10.-11.

2.2. Svrha poslovne logistike u poslovanju

“Kao znanost, poslovna logistika predstavlja ekonomsku disciplinu koja obuhvaća dio znanosti o upravljanju, temeljen na proučavanju tokova i preobrazbi ekonomskih sadržaja u sklopu poduzeća.”³ Značenje logistike u poslovanju karakterizira konstantan trend rasta, čime postaje jedna od najznačajnijih aktivnosti u poslovanju. Logistikom se biraju osobna, organizacijska funkcijska, materijalna i druga sredstva za poboljšanje tokova dobara i vrijednosti u poduzeću pa ona postaju integrirajuća funkcija poduzeća..

“Definicija logistike sukladno direktivama i preporukama Vijeća Europe glasi: Logistika predstavlja upravljanje tokovima robe i sirovina, procesima izrade, završenih proizvoda i pridruženim informacijama od točke izvora do točke krajnje uporabe u skladu s potrebama kupaca. U širem smislu logistika uključuje povrat i raspolaganje otpadnim tvarima. Kao i kod svih pojmova postoji više definicija, no one su se na neki način uskladile pa se danas pod pojmom logistike podrazumijeva upravljanje tokovima robe i pohrana materijala, odnosno sve aktivnosti u premještanju sirovina, poluproizvoda, reprodukcijskog materijala i gotovih proizvoda, i to od proizvođača do krajnjeg potrošača.”⁴

“Poslovna logistika, kao nova interdisciplinarna i multidisciplinarna znanost, dobiva sve više na važnosti. Ujedno, ona je i aktivnost koja obuhvaća djelatnosti nužne za pripremu i realizaciju prostorne i vremenske transformacije roba, energije, znanja i informacija – kako bi se na tržištu pravodobno našli traženi proizvodi i usluge.”⁵

“Svrha poslovne logistike je stalno usavršavati protok dobara i informacija kroz sustav. Koordinacijom se eliminira težnja za ostvarivanjem vlastitih parcijalnih ciljeva pojedinih podsustava i optimizira se postizanje ciljeva sustava kao cjeline.”⁶ Važnost navedenog ogleda se u činjenici da je, prema istraživanjima rađenim u industrijski razvijenim državama, utvrđeno da vrijeme angažiranja cirkulirajućeg kapitala u direktnoj proizvodnji iznosi 5%, a najviše 10% ukupnoga vremena angažiranog u reprodukciji. Prestali dio vremena koji otpada na čekanje, manipulaciju i transport, tj. na logističke procese iznosi između 90% i 95%.

³Kozina G., Darabuš M., Uloga logističke distribucije u poduzeću Vitis d.o.o. – Varaždin, Technical journal 7, 1, Varaždin, 2013., str. 72-29.

⁴Krpan Lj., Furjan M., Maršanić R.: „Potencijal logistike povrata u maloprodaji“, Tehnički glasnik, Vol. 8., No .2., Varaždin, 2014., str. 183.

⁵Vukčević, V., Dovečar, R.: Racionalno upravljanje složenim multimodalnim transportnim lancima, te uloga logistike i menadžmenta u tome, Zbornik radova - Proceedings, Ljubljana, 1997., str. 128.

⁶Protrka, R.: „Virtualna logistika“, Technical Journal, Vol. 3 No. 1-2, Varaždin, 2009 str. 72.

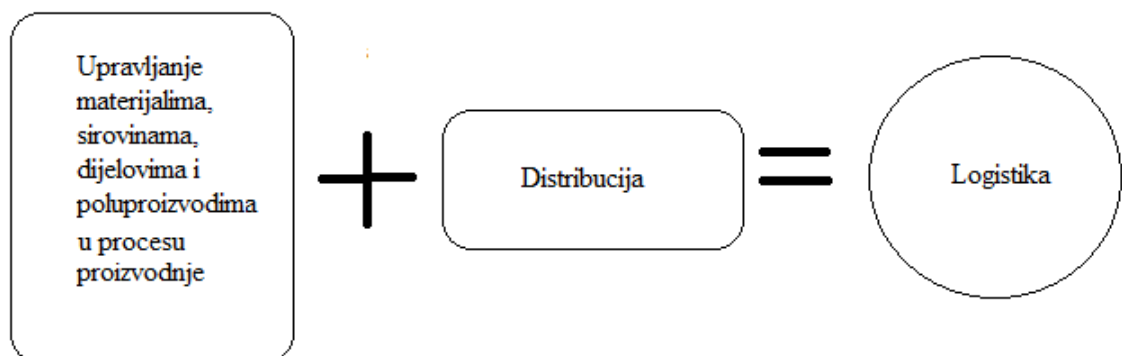
“Kao ciljevi mogu se postaviti smanjenje zaliha, skraćivanje vremena tih protoka, skraćivanje vremena reakcija i dr.”⁷

Zaključno, može se reći da je logistika veoma značajna za sveukupno poslovanje poduzeća, što se ogleda u činjenici da je svrha logistike upravljanje tokovima robe i pohrana materijala. Bitna je zbog svog zadatka koji nalaže da se roba nađe na tržištu pravovremeno, uz prave uvjete, cijenu i količini što sve pomaže razvijanju tržišta i poduzeća koja se koriste logistikom u svome poslovanju.

2.3. Logistika i distribucija

“Temeljno značenje distribucije proizlazi iz činjenice da se bez nje, čak i superiorni proizvodi i usluge ne mogu na tržištu razmijeniti u značajnijem obujmu. Većina autora iz područja tržišne politike u svojim radovima o distribuciji uglavnom smatraju kanale distribucije kao institucije koje sudjeluju na putu kojim se kreću proizvodi i usluge od proizvođača do potrošača zanemarujući značenje funkcija i tokova u razmatranju kanala distribucije. Funkcije kanala distribucije najčešće obuhvaćaju značajne poslove i aktivnosti poput pregovora, narudžbe, plaćanja, sortiranja, transportiranja, skladištenja, označavanje, financiranja, promidžbi, preuzimanja rizika, prodaje i sl.”⁸

Slika 1. Odnos logistike i distribucije



Izvor: Šamanović J.: “Prodaja, distribucija, logistika: teorija i praksa”, Zagreb, 2009.

⁷ Kozina G., Darabuš M., Uloga logističke distribucije u poduzeću Vitis d.o.o. – Varaždin, Tehnical journal 7, 1, Varaždin, 2013., str. 72-29.

⁸Pupovac D., Zelenika R.: „Suvremeno razmišljanje temeljnih fenomena logističkoga sustava“, 2001., str. 102.

Slika 1. prikazuje što se sve podrazumijeva pod pojmom logistika. Dakle, logistika predstavlja međusobnu povezanost distribucije i upravljanja materijalima, sirovinama, dijelovima te poluproizvodima u procesu proizvodnje.

“Logistika distribucije obuhvaća: određivanje distribucijskih kanala, odluku o postavljanju zastupnika, odluku za vlastiti ili tuđi transport, odluku o najmanjoj količini narudžbe, odluku o tome da li će se proizvoditi ili kupovati, lokacije pojedinog skladišta, zalihe na pojedinim lokacijama, sustav skladištenja, distribuciju uz što niže troškove.”⁹ Dakle, distribucija je krajnja točka čija važnost leži u činjenici da se preko nje dolazi do prodaje i krajnjih korisnika. Troškovi funkcije skladištenja mogu se podijeliti na stalne i promjenjive.

“Fizička distribucija je procesni čin koji obuhvaća aktivnosti vezane uz kretanje robe od proizvođača do potrošača. To je skup aktivnosti koje omogućavaju djelotvorno kretanje gotovih proizvoda s kraja proizvodnog procesa do potrošača. Ove aktivnosti obuhvaćaju sustav dostavljanja i obradu narudžbi, upravljanja zalihama, skladištenja, manipulacije robom i prijevoz.”¹⁰ U sve navedeno uključeno je planiranje i kontrola fizičkih tokova robe od izvora do mjesta gdje se upotrebljava kako bi se uz ostvarenje profita što bolje zadovoljile potrebe kupca, odnosno potrošača. Iz toga proizlaze i distribucijska načela u poslovanju, a ona glase: u pravo vrijeme, na pravom mjestu, u optimalnim količinama, u odgovarajućem asortimanu i uz najniže troškove. Temeljna karakteristika jest stalan tok proizvoda i materijala, s time da taj tok u nekim određenim točkama doživljava zastoje.

Prema navedenom možemo zaključiti da distribucija zauzima veliku važnost u logistici poduzeća, distribucija je važna zbog praćenja kretanja robe, distribucija kontrolira fizičke tokove sve robe kako bi se upravo slijedilo navedeno načelo, na pravom mjestu, u pravo vrijeme, u optimalnim količinama, u odgovarajućem asortimanu i uz najniže troškove. Temeljna karakteristika distribucije je stalan tok proizvoda i materijala kroz logističke sustave u kojima može doći do zastoja.

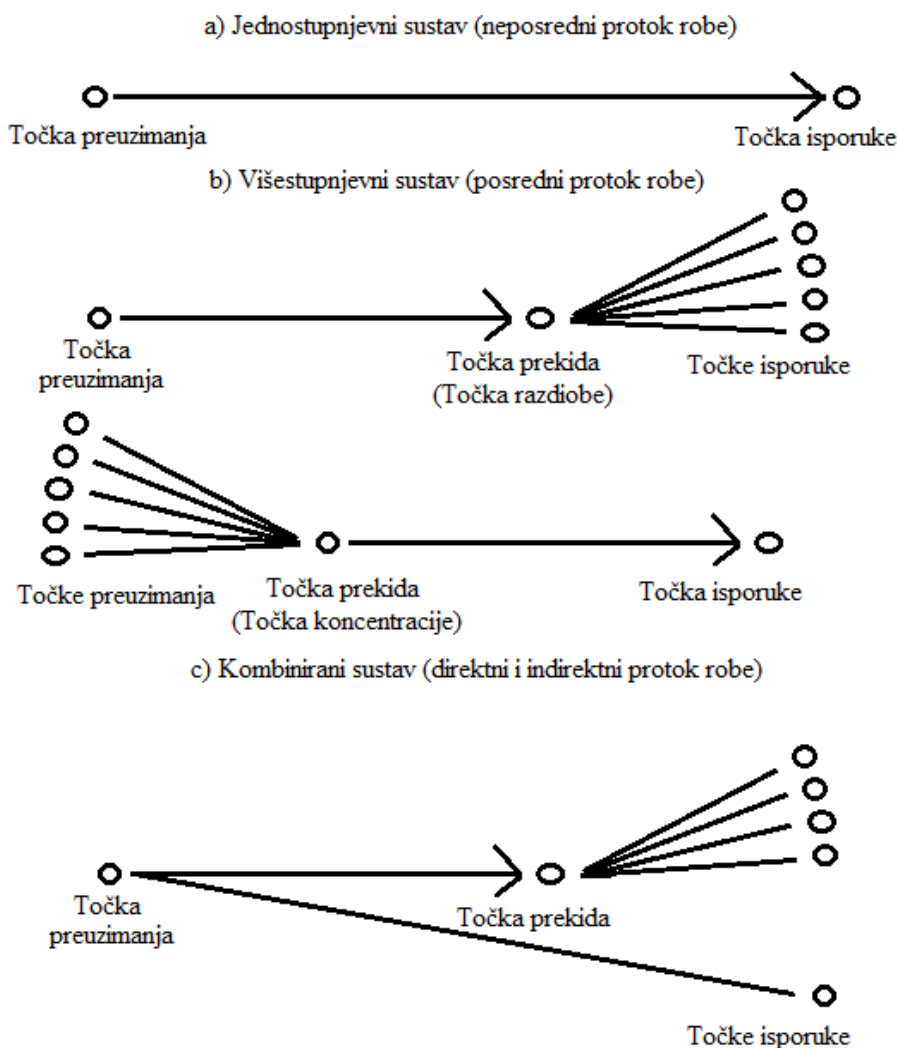
⁹ Buntak K., Šuljagić N.: „Ekonomika logističkih funkcija u poduzeću”, Tehnički glasnik 8, 4, Varaždin, str. 389.-390.

¹⁰ Krpan Lj., Furjan M., Maršanić R.: „Potencijal logistike povrata u maloprodaji“, Tehnički glasnik, Vol. 8., No .2., 2014., str. 187.

2.4. Logistički sustav

“Logistički sustav je skup elemenata tehničke, tehnološke, organizacijske, ekonomske i pravne naravi s ciljem optimizacije tokova materijala, roba, informacija, energije i ljudi na određenom području radi ostvarivanja najvećih ekonomskih efekata. Svaki logistički sustav sastoji se od niza elemenata koji su međusobno povezani i utječu na troškove transporta, skladištenja, maloprodaje, manipulacije robom i ostalo.”¹¹ Elementi logističkog sustava imaju prostornu i vremensku funkciju u čijem ostvarenju pored proizvođača i potrošača sudjeluju mnogi različiti posrednici trgovina, skladišta, agenti, špediteri, prijevoznici, kontrola kvalitete i kvantitete robe, banke, osiguravatelji, carine i niz drugih institucija.

Slika 2. Temeljne strukture logističkih sustava



Izvor: Šamanović, J.: “Prodaja, distribucija, logistika, teorija i praksa“, Split, 2009., str. 78.

¹¹ Krpan Lj., Furjan M., Maršanić R.: „Potencijal logistike povrata u maloprodaji“, Tehnički glasnik, Vol. 8., No .2., 2014., str. 183.

Slika 2. prikazuje tri podjele sustava, a to su jednostupnjevni, višestupnjevni te kombinirani sustav. Jednostupnjevni prikazuje neposredni protok robe od toke preuzimanja do točke isporuke bez točke prekida. Drugi, višestupnjevni sustav podijeljen je na dva slučaja. Prvi slučaj navodi jednu točku preuzimanja, točku prekida te više točaka isporuke, a drugi više točaka preuzimanja, točku prekida te točku isporuke. Zadnji sustav, kombinirani sustav prikazuje direktni i indirektni protok robe. Taj sustav je zapravo kombinacija jednostupnjevno i višestupnjevno sustava.

“Tok dobara između točke isporuke i točke prijema pretpostavlja i razmjenu informacija između obje točke. Informacije se razmjenjuju prije, za vrijeme i nakon završenog toka dobara. One ga izazivaju, prate i objašnjavaju, kontroliraju i slijede te potvrđuju ili ukazuju na odstupanja. Stoga su procesi tokova informacija također logistički procesi.”¹² Znači da su logistički procesi zadaci čije se izvršenje realizira tokovima transformacije dobara i informacija. Oni se odnose na upravljanje, planiranje i kontrolu svih tokova transformacija.

“Prema ovisnosti o kretanju robe možemo razlikovati tri strukture logističkog sustava, jednostupnjevni, višestupnjevni i kombinirani sustav. Jednostupnjevni sustav još nazivamo i neposredni protok robe, on izravno povezuje točku preuzimanja robe od proizvođača i točku isporuke potrošačima. To znači da se roba ne zadržava i izravno se kreće po mreži bez dodatnih procesa. Višestupnjevni sustav još nazivamo i posredni protok robe, a on ima isprekidan tijek robe od točke preuzimanja do točke isporuke i tijekom robe prekida se u najmanje jednoj točki, najčešće zbog pregrupiranja robe u manje ili veće količinske jedinice. Kombinirani sustav daje mogućnost izravnog i neizravnog kretanja robe pri čemu se jedan dio robe kreće izravno bez zadržavanja do točke isporuke, a drugi se privremeno zadržava u točki prekida te nastavlja kretanje tek nakon određenog pregrupiranja.”¹³

¹² Segetlija, Z.: “Distribucija”, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2006., str. 183

¹³ Andrijanić I., Gregurević D., Šlogar H.: „Poslovna logistika, transport i otpremništvo“, Libertas, Zagreb, 2016., str. 7.

Obilježje logističkih sustava je shvaćanje povezanosti procesa kretanja (transporta) i procesa zadržavanja (skladišta) koji se mogu predstaviti mrežom (kretanje objekata, energije, ljudi i informacija mrežom do čvorova gdje se zadržavaju i usmjeravaju na druga odredišta). Narudžba je temelj informacijskog toka u logistici i predstavlja input za logistički sustav. Izvršavanje narudžbe obuhvaća sve aktivnosti u poduzeću koje imaju veze s kretanjem informacija i proizvoda od prihvata narudžbe, njezine obrade, preko nabave i pripreme potrebnih čimbenika, izrade proizvoda te pripreme i slanja proizvoda naručitelju sve do ispostavljanja računa.

“Transport je također vrlo bitan element logističkog sustava, a podrazumijeva specijaliziranu djelatnost koja pomoću prometne suprastrukture i prometne infrastrukture omogućuje proizvodnju prometne usluge. Prevozeći robu, ljude i energiju s jednog mjesta na drugo, transport organizirano savladava prostorne i vremenske udaljenosti. Ukrcaj, iskrcaj, prekrcaj, sortiranje, smještaj, slaganje, punjenje i pražnjenje kontejnera, signiranje koleta su operacije koje su vezane u transport, a obuhvaćenu su prometom robe. Odnose se na prijevoz robe, ali i na putnički i poštansko-telekomunikacijski promet.”¹⁴

Na temelju navedenog može se zaključiti da je logistika znanost koja svoje uporište ima još u vojnim izrazima i terminologijama, ima višestruko značenje, ali uglavnom se odnosi na pravodobnu opskrbu vojnih jedinica na terenu. Što se tiče poslovne logistike ona predstavlja ekonomsku disciplinu koja obuhvaća dio znanosti o upravljanju, temeljen na proučavanju tokova i preobrazbi ekonomskih sadržaja u sklopu poduzeća. Može se reći da poslovna logistika dobiva sve više na važnosti zbog svih aktivnosti koje obuhvaća kako bi se na tržištu pravodobno našli traženi proizvodi i usluge, a glavna svrha poslovne logistike je stalno usavršavati protok dobara i informacija kroz sustav dok su ciljevi poslovne logistike smanjenje zaliha, skraćivanje vremena protoka dobara i usluga te skraćivanje vremena reakcija.

¹⁴ Šafran, M: Logistički model optimizacije špediterskog poslovanja, doktorska disertacija, Fakultet prometnih znanosti, Zagreb, 2004., str. 11

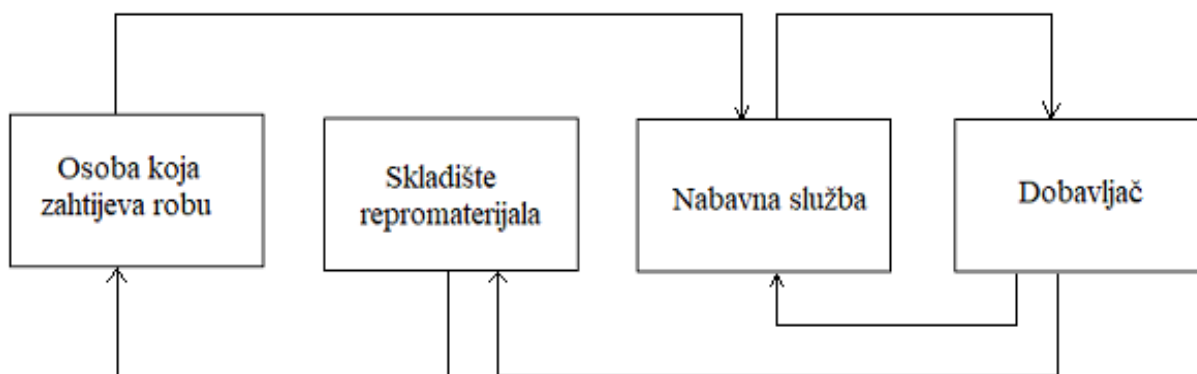
3. ORGANIZACIJA I PROCES NARUDŽBI

U trećem poglavlju objasniti će se svi elementi procesa narudžbi, sustav izvršenja narudžbi te kako taj sustav funkcionira, ciljevi i zadaci tijekom narudžbi te sami tijekom narudžbe koji će biti pobliže objašnjeni kroz sve elemente koje sadrži narudžba.

“Naručivanje je osnovni posao, a narudžba najvažniji dokument nabavne službe kojim kupac naručuje od prodavatelja robu ili uslugu uz određene uvjete. Narudžba može biti u usmenom ili pismenom obliku. Iako nije propisano, u praksi, između organizacija narudžba se uvijek dostavlja u pismenom obliku.”¹⁵ To je povoljnije za oba poslovna partnera jer im pruža pouzdane informacije za izvršenje i kontrolu izvršenja narudžbe. Ako se iznimno (npr. zbog hitnosti) narudžba daje usmeno, onda se ona odmah potvrđuje pismeni putem.

“Cilj procesa ispunjavanja narudžbe je točna i pravodobna isporuka prethodno naručene robe ili usluge kupcu.”¹⁶ Riječ točno označava upravo onu robu/uslugu koja je naručena dok pravodobno označava da isporuka bude u okviru ugovorenog termina, odnosno u pravo vrijeme. U pravilu, predmet isporuke se izuzima sa zaliha prodajnog mjesta što kod određenog stanja zaliha inicijalizira ciklus zaliha.

Slika 3. Prikaz procesa naručivanja u poduzeću



Izvor: Šamanović, J., Prodaja distribucija logistika, Split 2009., str. 159.

¹⁵Ferišak, V., Stihović, L.: „Nabava i materijalno poslovanje“, Informator, Zagreb, 1989. str. 455.

¹⁶Ivaković, Č.; Stanković, R.; Šafran, M.: „Špedicija i logistički procesi“, Fakultet prometnih znanosti, Zagreb, 2010. str. 299.

Slika 3. prikazuje koji je tijek procesa naručivanja u nekom poduzeću i koje elemente obuhvaća. Proces naručivanja robe uključuje kupca, odnosno osobu koja zahtijeva robu i daje informacije o narudžbi, zatim dobavljača koji obrađuje tu narudžbu, prati i izvršava kako bi uspješno ispunio tijek narudžbe i dostavio naručenu robu kupcu. Drugim riječima, prati fizičko kretanje robe od dobavljača do konačnog odredišta.

Na temelju navedenog može se zaključiti da je u naručivanju najbitnija ispravnost informacija o naručenoj robi, može se reći da su dobavljači glavna stavka u ispunjenju narudžbi, a da je cilj procesa ispunjavanja narudžbe točna i pravodobna isporuka prethodno naručene robe ili usluge kupcu.

3.1. Elementi procesa narudžbe

Proces nabavljanja obuhvaća sve aktivnosti u svezi pripreme i izvršenja kupnje, isporuke, dopreme, prijema i skladištenja predmeta ulaza te njihova disponiranja u skladu sa zahtjevima korisnika.

“Promatramo li proces nabavljanja analitički, onda su to aktivnosti koje se odvijaju nakon utvrđivanja i opisivanja potreba te izrade plana nabave, a to su: 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 predmeta ulaza, praćenje izvršenja ugovora i narudžbi te poduzimanje mjera zaštite prava u slučaju neispunjena obveza dobavljača u skladu s odredbama ugovora, prijam i ispitivanje količine i kakvoće isporučene robe i/ili izvršenih usluga i reklamacije u slučaju otklona od ugovorene količine i kakvoće, skladištenje predmeta nabave, likvidacija računa dobavljača, komisioniranje i izdavanje predmeta nabave korisnicima.”¹⁷

“Zahtjev za nabavu mogu izdati organizacijske jedinice kojima su potrebni materijali ili usluge (priprema rada, služba razvoja, laboratorij, prodavaonice i sl.).”¹⁸ Ono što zahtjev za nabavu mora, osim podataka o vrsti (šifra i naziv), količini i obilježjima, datumu

¹⁷ Ferišak, V: “Nabava: politika, strategija, organizacija, management, 2. aktualizirano i dopunjeno izdanje”, vlastita naklada, Zagreb, 2006., str. 417.

¹⁸Ibid str. 420.

ispostavljanja zahtjeva i podataka o onome tko je ispostavio zahtjev, sadržavati i podatke u kojim rokovima i gdje treba ispostaviti material i robu, odnosno gdje je potrebno obaviti usluge, zatim oznake namjene, kakve ateste materijal mora imati i koja ispitivanja je morao proći, , podatke o načinu pakiranja prijedlog potencijalnog dobavljača i prema potrebi nacрте ili drugu dokumentaciju koja može poslužiti nabavi.

“Nabava u najužem smislu obuhvaća zaključivanje kupoprodajnog ugovora ili naručivanje i izvršenje kupoprodajnog ugovora isporukom sredstava za proizvodnju i izvršenjem usluga te plaćanjem računa prodavaoca. Nabava se u širem smislu naziva opskrba ili snabdijevanje sredstvima za proizvodnju i uslugama.”¹⁹

„Upit je poziv kupca dobavljaču da ponudi cijene i uvjete za prodaju proizvoda i usluga ili traženje potrebnih informacija od dobavljača. Upitom se ne stvaraju pravne obveze. Svrha je upita, odnosno prikupljanja (traženja) ponuda da kupac dobije potrebne informacije o mogućnostima i uvjetima opskrbe potrebnim sredstvima za proizvodnju i uslugama i/ili cijenama, kvaliteti, količini, rokovima isporuke, novim proizvodima i općenito o stanju i tendencijama na tržištu nabave.“²⁰ Upite izrađuje i dostavlja odjel nabave u poduzeću pomoću kojeg se moraju odvijati svi poslovni odnosi s dobavljačima. Neke opće upite izrađuju i druge organizacijske jedinice u poduzeću i dostavljaju ih preko odjela nabave, a samo u iznimnim slučajevima direktno, ali uz znanje i suglasnost odjela nabave.

“Ponuda je prijedlog za sklapanje ugovora načinjen u pravilu određenoj osobi, koji sadrži sve bitne sastojke ugovora tako da bi se njegovim prihvaćanjem mogao zaključiti ugovor. Iako ponudu može dati i prodavatelj i kupac, u privrednoj praksi ponuda se podrazumijeva kao usmena izjava ili poslovno pismo kojim prodavalac nudi proizvode ili usluge pod određenim uvjetima potencijalnim kupcima.”²¹ U ponudi moraju biti sadržani bitni elementi ugovora. Ponuda mora u pravilu biti sastavljena određenoj osobi s kojom osoba koja nešto nudi hoće zaključiti ugovor. Osoba koja nešto nudi mora imati pravno relevantnu namjeru da zaključi ugovor onako kako nudi i kako je to određeno ugovorom.

„Narudžba je dokument kupca dobavljaču (prodavatelju) kojim naručuje robu ili uslugu. Narudžba može biti pismena i usmena. Pismeni oblik narudžbe sigurniji je za oba poslovna

¹⁹Ferišak, V., Stihović, L.: „Nabava i materijalno poslovanje“, Informator, Zagreb, 1989. str. 1.

²⁰Ibid str. 395.-396.

²¹Ibid str. 404.

partnera, a usmena narudžba trebala bi se potvrditi pismenom narudžbom. Narudžba treba sadržavati bitne elemente narudžbe kao što su naziv robe, količina, cijena, rok isporuke i rok plaćanja. Uz ove elemente narudžba bi trebala sadržavati i naziv i adresu kupca i dobavljača, broj narudžbe, način otpreme te redni broj predmeta koje naručujemo.“²² Prihvat narudžbe zajedno s narudžbom predstavlja kupoprodajni ugovor. S tog je gledišta prihvat narudžbe potreban kao element ugovora i bitno je imati ga, odnosno nabaviti ga. Kako bi se dobavljaču olakšao posao potvrde prihvata narudžbe, šalje mu se uz narudžbu i kopija na kojoj potvrđuje prihvat.

“Predmet pregovora nisu samo cijene, nego i kvaliteta, količina, rok isporuke, servis, način i uvjeti plaćanja, troškovi, tehnička i komercijalna pomoć, ambalaža i pakiranje, transport, osiguranje, garancije, penali, premije kao i svi ostali elementi i uvjeti kupoprodajnog ugovora.”²³ Svako pregovaranje za nabavu pojedinih sredstava za proizvodnju i uslugu ne obuhvaća sve navedene predmete, nego samo one elemente ponude prodavatelja koji za kupca nisu prihvatljivi i zadovoljavajući, koje bi trebalo razjasniti, obrazložiti, pravilno definirati i argumentirano dokazati njihovu važnost i opravdanost.

“Nakon odluke o nabavi sredstava za proizvodnju i usluga i obavljenih pripremnih aktivnosti (istraživanja tržišta nabave, dostava upita dobavljačima, usporedbe ponuda, vođenje pregovora, izbora najpovoljnijeg dobavljača) kupac donosi odluku o ugovaranju kupnje i prodaje. Zaključivanje je ugovora o kupnji i prodaji rezultat suglasnosti volja dviju stranaka (prodavaoca i kupca) do koje se dolazi njihovom prethodnom komercijalnom aktivnošću.”²⁴

“Cilj je politike ugovora o nabavi da se odnosi između kupca i prodavaoca u razmjeni robe za novac reguliraju na odgovarajući način koji kupcu omogućava uspješno ostvarivanje svojih prava i zaštitu svojih interesa. Taj cilj je komplementaran. Njegova realizacija mora optimalno unaprijediti ostvarivanje ekonomskih, sigurnosnih i ostalih ciljeva nabave.”²⁵ Ovdje je, između ostalih ciljeva nabave, potrebno naglasiti održavanje i razvijanje dobrih i korektnih odnosa s dobavljačima i ostalim sudionicima u robnom prometu. U skladu tog cilja kupac ne smije na štetu prodavatelja i ostalih sudionika u robnom prometu ostvarivati zaštitu svojih interesa i svoja prava.

²²Ferišak V.; „Nabava: Politika, strategija, organizacija, management,2.aktualizirano i dopunjeno izdanje”, vlastita naklada, Zagreb, 2006., str. 478.

²³Ferišak, V., Stihović, L.: „Nabava i materijalno poslovanje“, Informator, Zagreb, 1989. str. 417.

²⁴Ibid str. 427.-428.

²⁵Ibid. str. 269.

“U prijam robe spadaju poslovi i zadaci istovara, kontrole i evidencije primanja robe u skladište. Prijam robe se vrši na temelju prijevoznih dokumenata: tovarni list u željezničkom, teretnica (konosman) u pomorskom, otpremnica u cestovnom, zrakoplovni tovarni list u zračnom i sprovodnica kod dopreme robe poštom. Roba se u skladištu zaprima na temelju kvalitativne i kvantitativne kontrole.”²⁶ Kako bi se prijam robe pravilno izvršio, osoblje zaduženo za prijam robe treba poznavati uzance prema kojima se prijam robe vrši na temelju kemijske analize, fizičkog mjerenja, stručnog pregleda, uspoređivanja s uzorkom, i vađenja uzoraka.

„Nakon pregleda prijevoznog dokumenta i njegova upoređenja s ostalim priloženim ili primljenim dokumentima pristupa se preuzimanju robe. Preuzimači pregledavaju prispjelu robu uspoređujući podatke iz prijevoznog dokumenta s fizički vidljivim stanjem odnosno vanjskim izgledom robe.”²⁷ Ako stvarno stanje robe odgovara podacima navedenim u prijevoznom dokumentu i nije utvrđeno vanjsko oštećenje ili manjak robe, vrši se konačno preuzimanje robe od špeditera, prijevoznika i pošte uz potvrdu i skupljaju se prijevozni dokumenti s ostalim priloženim dokumentima.

„Ako preuzimači prilikom pregleda prispjele robe utvrde oštećenja, potpuni ili djelomični gubitak, manjak i druge nedostatke dužni su zahtijevati od prijevoznika, špeditera ili pošte da to potvrde u komisijskom zapisniku. Ako je potrebno pozivaju se predstavnik osiguravajućeg zavoda i vještaci. U svim slučajevima oštećenja, gubitka, manjka i drugih nedostataka preuzimači na dokumentu kojim potvrđuju prijem robe stavljaju primjedbu i prilažu komisijski zapisnik.”²⁸ Prema utvrđenim nedostacima i komisijskog zapisnika odjel nabave zatim pokreće reklamacijski postupak. Preuzimači se moraju brinuti da se sva prispjela roba pravovremeno istovari. Robu je potrebno istovariti po mogućnosti na mjesto ili što bliže mjestu gdje će se roba kontrolirati i kvalitativno i količinski te nakon toga uskladištiti.

“Razlika između isporučene količine robe i ugovorene ili navedene u prijevoznom dokumentu, otpremnici (dostavnici) i fakturi je manjak ili višak u količini. Prodavalac odgovara kupcu za količinu isporučene robe do prijelaza rizika na kupca, a potom ako je

²⁶Andrijanić I., Gregurević D., Šlogar H.: „Poslovna logistika, transport i otpremništvo“, Libertas, Zagreb, 2016., str. 18.

²⁷Ferišak, V., Stihović, L.: „Nabava i materijalno poslovanje“, Informator, Zagreb, 1989. str. 466.- 467.

²⁸Ibid str. 467.

manjak nastao zbog uzroka za koje je odgovoran prodavalac. Kad kupac prilikom kontrole količine isporučene robe utvrdi manjak robe za koji je odgovoran prodavalac, ima pravo reklamirati (prigovoriti) prodavaocu da bi mogao ostvariti svoja prava zbog manjka količine. Kupac mora reklamirati u određenom roku i na određeni način.”²⁹ Kupac mora, u roku određenom za sastavljanje prigovora, na siguran način saopćiti prodavatelju prigovore na količinu robe. Prigovore saopćene prodavatelju telefonom, e-mailom ili slično treba odmah potvrditi brzim odgovorom. Kupac mora dostaviti prodavatelju i isporuku o utvrđenoj količini, ako je ima, prilikom saopćavanja prigovora ili prilikom pismenog potvrđivanja već saopćenih prigovora.

Zaključno, može se reći da postoje mnogobrojni elementi procesa narudžbe koj se moraju ispuniti u skladu sa zahtjevima i željama kupaca. Bez obzira na mnogobrojnost i količinu tih dokumenata, svi oni jednake su važnosti i vrlo je bitno za poduzeće koje ih prima da svoj posao izvrše u skladu s onim što je napisano u tim dokumentima.

3.2. Sustav izvršavanja narudžbe

U ovom poglavlju biti će objašnjen sustav izvršavanja narudžbe te što sve taj sustav obuhvaća, kroz hodogram narudžbe pratit će se tijekom kretanja informacija i proizvoda od naručivanja do izvršenja narudžbe.

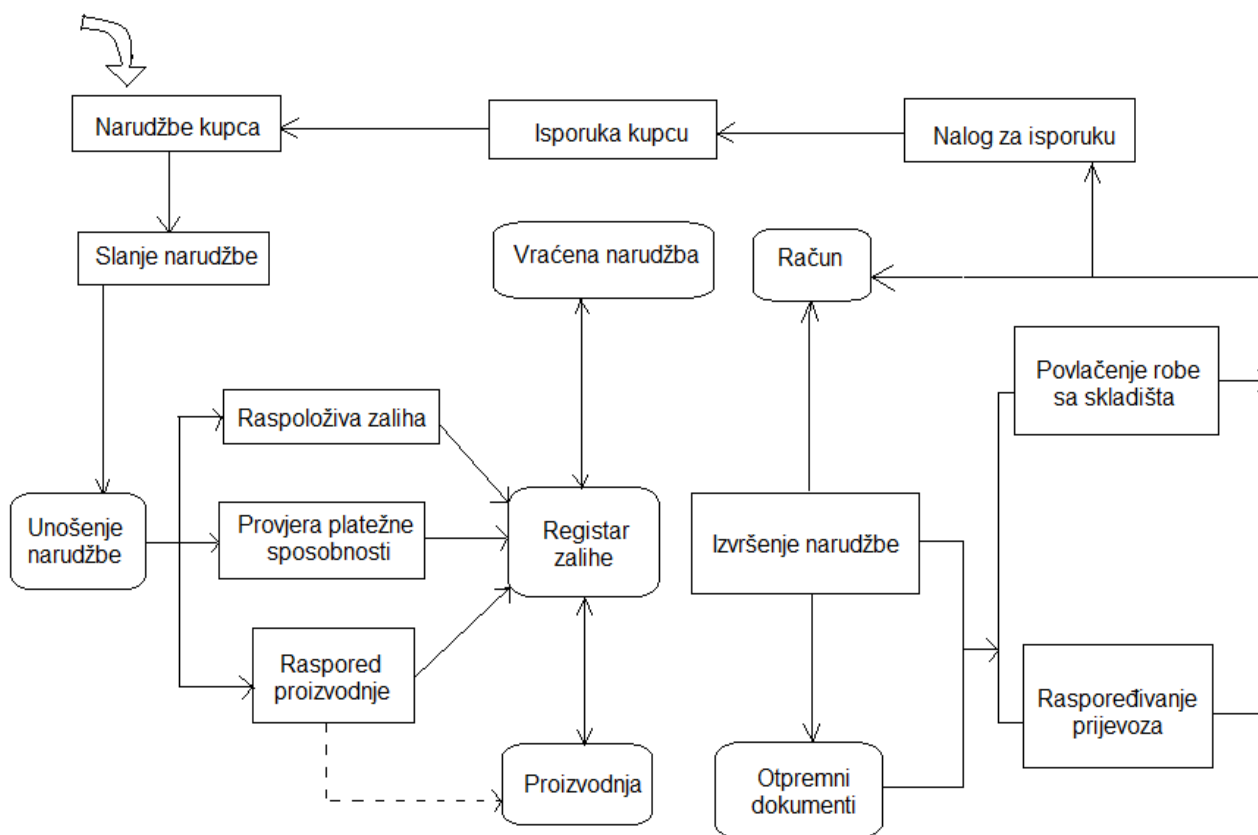
“Izvršavanje narudžbe u širem smislu obuhvaća sve aktivnosti u poduzeću koje su usmjerene na obradu narudžbe u smislu kretanja informacija i proizvoda od prihvata narudžbe, njezine prodajne i tehničke obrade, preko nabave i pripreme potrebnih čimbenika izrade proizvoda i pripreme i slanja proizvoda davatelju narudžbe, sve do ispostavljanja računa.”³⁰

Zadnji korak u cjelokupnom ciklusu naručivanja je isporuka kupcu. Za razliku od koraka koji prethode tome, prodavač ovu aktivnost ne mora kontrolirati. Ugovorni prijevoznik je onaj koji će češće kontrolirati i vrijeme potrebno za prijevoz i cijelu isporuku. Prodavač kontrolira isporuku kada se ona obavlja unutar “kuće” ili u slučaju kada se koristi vlastiti prijevoz. Za mnoge prodavače ovo je korak koji najduže traje od svih koraka kroz koje prolazi sustav izvršavanja narudžbe.

²⁹Ibid str. 472.

³⁰Andrijanić I., Gregurević D., Šlogar H.: „Poslovna logistika, transport i otpremništvo“, Libertas, Zagreb, 2016., str. 30.

Slika 4. Hodogram narudžbe



Izvor: Bloomberg, D., LeMay, S., Hanna, J.B.: "Logistika", Mate d.o.o., 2006., str. 68.

Slika 4. prikazuje sustav izvršavanja narudžbe, koja se manifestira u načinu i obuhvatu funkcija u njegovim podsustavima. Određuje se putem prodajnog i proizvodnog programa, proizvodne tehnologije, logistike nabave, logistike proizvodnje i logistike distribucije.

Prema navedenom može se zaključiti da je sustav izvršavanja narudžbe kompleksan i da se u njemu sadrže mnogi elementi koja moraju usporedno i točno surađivati kako bi se narudžbe odvale točno i uspješno. Možemo reći da kompletan sustav ovisi o svakom pojedinom elementu cjelokupnog sustava. Važan aspekt vremena procesiranja narudžbe je promjenjivost koja utječe na troškove zaliha, troškove skladištenja te na troškove pakiranja. Takvu promjenjivost trebalo bi smanjiti gdje god je to moguće i kontrolirati tamo gdje ju nije moguće smanjiti. To je važno za sve sustave narudžbe i proizvodnje, ali posebno za sve one koji se bave pravovremenom proizvodnjom, odnosno sustavom pravodobne narudžbe i proizvodnje koji zahtijevaju nastavno na to i pravovremenu isporuku i pravovremenu

proizvodnju kako ne bi došlo do prekida proizvodnje koji zatim za posljedicu ima da se taj proizvod ne može isporučiti na vrijeme.

3.3. Ciljevi i zadaci tijekom narudžbi

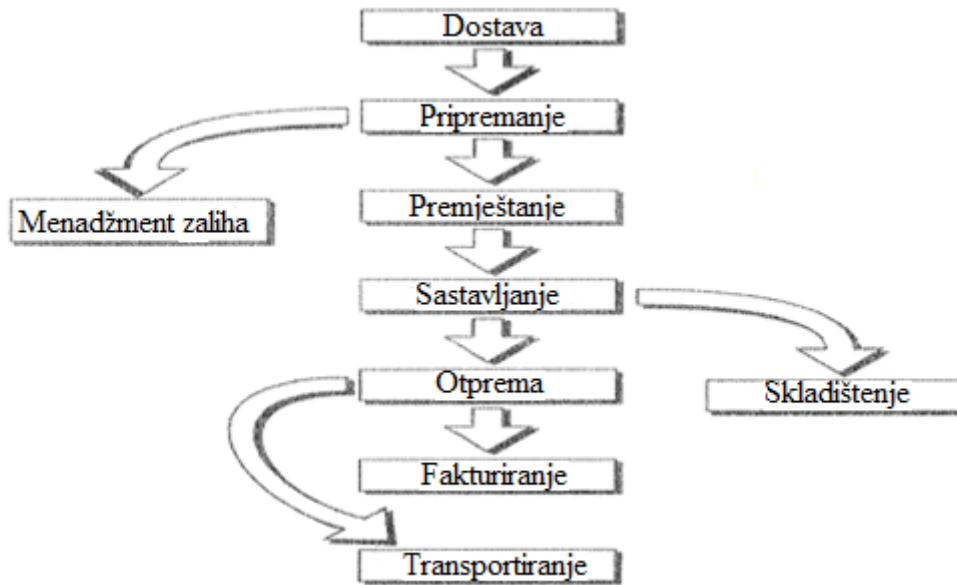
“Kako bi bila ostvarena što učinkovitija fizička distribucija robe i što bolji servis isporuke te robe potrebno je: skratiti vrijeme od naručivanja do isporuke na način da se uvede suvremena informacijska tehnologija poslovanja, bržim prijevoznim sredstvima i učinkovitijim sustavom planiranja, uspostaviti što bolje komunikacijske veze između kupaca i dobavljača tako da se osigura dobra i kvalitetna komunikacija između kupaca i dobavljača, stoga tvrtke uvode elektroničke komunikacije u proces dostavljanja i obrade narudžbi, zaštititi robu od oštećenja, kvara ili krađe na način da se robu i proizvode uredno, pažljivo i prikladno pakira te pažljivo rukuje tijekom prijevoza iste te robe, osigurati točnost isporuke jer je za kupce najbitnije da se roba isporuči na vrijeme, stoga je obaveza dobavljača na vrijeme i na točno mjesto isporučiti navedenu robu u prikladnom pakiranju, uspostaviti logistički orijentirane organizacije tijekom narudžbi koji povezuje dostavu, praćenje, obradu, pripremu, isporuku i naplatu naručene i isporučene robe te predstavlja bit logističko-distribucijskog procesa.”³¹

Tijek narudžbe u sebe uključuje potrebno vrijeme od izdavanja narudžbenice od strane kupaca prodavatelju te vrijeme transporta robe, obrade i kontrole podataka, do isporuke naručene robe i popratnih dokumenata kupcu. Kako bi tijek narudžbe bio što bolji i uspješniji potrebno je koristiti metode i sustave koji služe poboljšanju usluge i isporuke. Potrebno je skratiti vrijeme od naručivanja robe do isporuke kako bi kupci bili što zadovoljniji uslugom kao i uspostaviti što bolju vezu, odnosno komunikaciju između kupca i dobavljača. Također je vrlo važno da poduzeće koje se bavi dostavom svoj dio posla napravi onako kako je sam kupac zahtijevao s time da pazi na točnost isporuke u pogledu vremena, kvalitete i količine naručene robe.

Fizička distribucija robe mora biti što učinkovitija i treba se ostvariti što bolji servis isporuke robe. Mnoga poduzeća posluju na način da si odrede točne stanice odvijanja narudžbe kako bi bolje i učinkovitije izvršile dostavljanje kupcima po onim uvjetima koje kupci od njih zahtijevaju.

³¹Ibid str. 31.

Slika 5. Stanice odvijanja narudžbe



Izvor: Segetlija, Z.: “Uvod u poslovnu logistiku”, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2002., str. 75.

Slika 5. Prikazuje koje su stanice odvijanja narudžbe, prikazano je strukturno kroz koje sve poslove se odvija narudžba i kojim putevima roba putuje od početka do kraja izvršenja narudžbe te koji se dodatni poslovi obavljaju za vrijeme izvršenja narudžbe.

Zaključno, ciljevi i zadaci tijekom narudžbe sastoje se od uredno posloženih stanica odvijanja narudžbe koje se moraju ispunjavati redom, odnosno koje moraju imati svoj tijek i ni jedna stanica ne smije biti preskočena ako je cilj uspješno izvršenje narudžbe. Mora se proći kroz dostavu, pripremanje, premještanje, sastavljanje, otprema, fakturiranje i transportiranje, s time da se skladištenje može preskočiti ukoliko se radi o direktnoj dostavi.

3.4. Tijek narudžbe

“Tijek narudžbi uključuje potrebno vrijeme od izdavanja narudžbenice od strane kupca prodavatelju, te vrijeme transporta robe, obrade i kontrole podataka, do isporuke naručene robe i popratnih dokumenata kupcu.”³² Vrijeme potrebno za tijek narudžbe predstavlja značajni dio ukupnog vremena isporuke, treba se skratiti vrijeme tijekom narudžbe jer može znatno utjecati na skraćivanje vremena isporuke, a time i na troškove distribucije. Dostavljanje,

³²Ibid str. 31.

obrada i isporuka narudžbi je osnova robnih i informacijskih tijekova u logističkom i distribucijskom sustavu.

Tijek narudžbe omogućuje praćenje izvršenja narudžbi kroz obradu, pripremu, kontrolu i dorado kako podataka, tako i robe koja treba biti dostavljena. Vrijeme je jedan od najbitnijih čimbenika u tijeku narudžbe i ukoliko se skрати vrijeme, samim time se utječe na sveukupne troškove in a kraju na prihod i profit poduzeća koje se bavi dostavljanjem.

Tablica 1. Faze tijeka narudžbi u lancu opskrbe

Faze	Kupac	Dobavljač
I.Faza	Dostava narudžbe dobavljaču	
II.Faza	-	Obrada narudžbe: <ul style="list-style-type: none"> • Provjera i kontrola kreditne sposobnosti kupca • Provjera mogućnosti ispunjenja narudžbe, itd.
III.Faza	-	Priprema narudžbi: <ul style="list-style-type: none"> • komisioniranje robe • pakiranje robe • priprema dokumentacije • otprema robe
IV.Faza	-	Isporuka naručene robe i računa kupcu
V.Faza	Primitak i plaćanje isporučene robe	-

Izvor: Šamanović, J.: "Prodaja, distribucija, logistika", Ekonomski fakultet Split, 2009., str. 158.

Tablica 1. prikazuje tijek narudžbi i faze kroz koje prolaze obje strane tog procesa, i kupac i dobavljač. "Tablica 1. prikazuje što se u pojedinim fazama odvija, odnosno kako slijedi proces narudžbe u lancu opskrbe nakon odluke o nabavi i drugih aktivnosti prije dostave narudžbe, koji su zadaci sudionika narudžbi u lancu opskrbe i kako se izvršava isporuka naručene robe i računa kupcu pri prispjebu robe na odredište."³³

³³Ibid str. 32.-36.

3.4.1. Informacije o narudžbi i praćenje izvršenja narudžbe

“Naručivanje je osnovni posao, a narudžba najvažniji dokument nabavne službe kojim kupac naručuje od prodavaoca robu ili uslugu uz određene uvjete. Iako se prilikom naručivanja uvijek mora voditi računa o pravnom aspektu narudžbe i o tome kako i kada je zaključen ugovor o kupnji i prodaji robe, u odnosu na sadržaj narudžbe najbolje je rješenje kad ona obuhvaća jasno i precizno definirane sve elemente koji odgovaraju tehničkim, komercijalnim i pravnim zahtjevima za nabavu potrebne robe ili usluge.”³⁴ U sadržaju narudžbe uvijek je potrebno naznačiti adresu i broj kupca, struku kupca, broj i datum narudžbe te položaj u prodajnom kanalu, oznaku i broj artikla, količinu artikla, prodavača i prodajno područje te bruto cijenu, prodajne uvjete, rabate i sl., transportno sredstvo, obračunski dio troškova za pošiljku, naslov pošiljke, termin dostave.

“Istovremeno s naručivanjem valja odlučiti da li će se pratiti izvršenje narudžbe, kada, kako i tko. Tu nema nekih čvrstih pravila koja bi vrijedila za sva poduzeća i u svim situacijama, ali postoje neki opći principi čijom se svrsishodnom i fleksibilnom primjenom postižu dobri rezultati. Praćenje izvršenja narudžbe počinje istovremeno s naručivanjem i traje sve do isporuke i prijema ugovorene kvalitete i količine materijala. Praćenje izvršenja narudžbe poslije ugovorenog roka isporuke je nepotrebno.”³⁵ Već kod naručivanja traži se od prodavatelja da potvrdi prijem narudžbe i prihvati rok isporuke i ostale uvjete, a isti ili slijedeći dan utvrđuju se rokovi kad treba ispitati stanje i napredovanje izvršenja narudžbe. Ti su rokovi specifični za pojedine narudžbe, oni ovise o vrsti i vrijednosti materijala, dužini roka isporuke, pouzdanosti dobavljača, stanju i tendencijama na tržištu i drugo.

“Praćenje izvršenja narudžbe traje sve do isporuke i prijema ugovorene kvalitete i količine robe. Ako prodavalac ne isporuči robu u ugovorenom roku, kupac može zahtijevati ispunjenje obaveze prodavaoca ili raskinuti ugovor, a u svakom slučaju ima pravo na nadoknadu štete. Odgovarajućim praćenjem izvršenja narudžbi utječe se na dobavljače da bolje održavaju ugovorene rokove isporuke. Potrebni su dobri i korektni poslovni odnosi s dobavljačima.”³⁶

³⁴Ferišak, V., Stihović, L.: „Nabava i materijalno poslovanje“, Informator, Zagreb, 1989. str. 455.

³⁵Ibid str. 461.

³⁶Ibid str. 464.-465.

3.4.2. Obrada i priprema narudžbe

“Sustav dostavljanja i obrade narudžbi uključuje aktivnosti kao što su: dostava narudžbi i praćenje njihova izvršenja, obrada narudžbi, priprema narudžbi, otprema i isporuka naručene robe te plaćanje računa dobavljaču. Povijesno gledajući možemo razlikovati ručnu obradu narudžbe, strojnu obradu narudžbe i obradu narudžbe u sklopu elektroničkog poslovanja. Nakon što smo prikupili sve informacije o količini, vrsti, kvaliteti, pakiranju i prijevozu robe, odlučujemo se za jednu od dvije aktivnosti kompletiranja narudžbi.”³⁷ Komisioniranje označava sve aktivnosti oko kompletiranja pošiljki i njihova izdavanja, a u praksi se koristi sumarno i zonsko komisioniranje.

“Sumarno komisioniranje primjenjuje se kod malog broja manjih narudžbi, koje se prikupljaju kroz čitavo skladište. Kretanje se može minimizirati na način da se odjednom skuplja sva roba koja se na kraju odvaja po pojedinim narudžbama u različite, odnosno, odvojene logističke jedinice (kontejner, paleta i sl.)”³⁸. U tim slučajevima koriste se kolica za guranje, instaliraju se prijenosne trake ili neka druga vozila za transport tih logističkih jedinica.

“Zonsko komisioniranje koristi se kod narudžbi širokog asortimana naručene robe, pa se u svakoj zoni realizira pojedini dio narudžbe, kod radnika zaduženog za tu zonu. Veličina zone ovisi o broju i količini robe koja se treba komisionirati.”³⁹ Koriste se elektronski uređaji kao temelj za pripremu velike količine robe za isporuku. U svakoj zoni nalazi se jedna lampica i display ploča na kojoj piše koju robu treba uzeti. Lampicu i display ploču aktivira kompjuter. Nakon izvršenog preuzimanja naručene robe radnik pritisne dugme na ploči kako bi ugasio lampicu i tako dao povratnu informaciju kompjuteru da je komisioniranje završilo.

Prema navedenom može se zaključiti da postoje razni sustavi obrade i pripreme narudžbe ovisno o tome o kakvoj se robi radi, da li je roba u tekućem, krutom ili plinskom stanju, koja je vrijednost te robe, koja je količina, koja je težina i raznim drugim kriterijima. Kao najvažniji sustavi obrade i pripreme izdvojeni su sumarno komisioniranje i zonsko komisioniranje koje omogućava radnicima u skladištu skraćivanje vremena kompletiranja narudžbi i razvrstavanja paketa.

³⁷Andrijanić I., Gregurević D., Šlogar H.: „Poslovna logistika, transport i otpremništvo“, Libertas, Zagreb, 2016., str. 34.

³⁸Ibid str. 34.

³⁹Ibid str. 34.

3.4.3. Otprema, isporuka i plaćanje računa dobavljaču

“Nakon kompletiranja dokumenata i komisioniranja narudžbe donosi se odluka o načinu prijevoza (cestovni, željeznički, pomorski, zračni i dr.) Prodavatelj prije otpreme pošiljke šalje obavijest kupcu o vremenu prispjeća robe kako bi ju kupac mogao preuzeti odmah po dolasku. Pri dostavi robe potrebno je osigurati robu od krađe, oštećenja, gubitaka na putu i bilo čega sličnog što može umanjiti vrijednost robe izvršiti povrat trajne ambalaže (zamijeniti je ili dati u najam).”⁴⁰ Uz fizičko kretanje robe potrebno je osigurati i kretanje potrebnih dokumenata i informacija koje prate tijekom robe od dobavljača do kupca.

“Ovlaštena osoba pregledava da li je sva roba koja je pristigla onakva kakva bi trebala biti, odnosno, podudara li se pristigla roba s dokumentima koji prate tu robu i pritom posebno mora voditi računa mogućim oštećenjima palete, kontejnera, omota ili da nisu nasilno otvarani, ispravnosti po vanjskom izgledu, da su vreće i bale pune, lomne, napuknuće i oštećenju kod odljevaka, otkivaka, metalnih i drugih proizvoda.”⁴¹ Pozornost treba obratiti i na keramičke proizvode, porculan i staklo (da nisu oštećeni, slomljeni ili okrhnuti, da ne curi tekućina iz cisterna i da na njima nije oštećena plomba, da su strojevi, transportna sredstva, uređaji, bačve i dr. učvršćeni podmetačima i da su na svom mjestu, da bačve i baloni ne cure i da su baloni međusobno povezani, da je gornja površina ugljena, gorivog drveta i slične robe poprskana vapnenim mlijekom.

“Ključni dokument koji prati kretanje robe je račun (faktura), koji proizlazi iz ostalih dokumenata koji prate robu. Nakon što je račun primljen, uspoređuje se sa narudžbenicom zbog podataka vezanih uz količinu, cijenu, vrstu robe i ostalih bitnih podataka.”⁴² Nakon toga, račun se treba usporediti sa skladišnom primkom radi provjere količine isporučene i fakturirane robe, mora se utvrditi točnost računskih operacija i ukupnog iznosa za isplatu. Kao instrument plaćanja sve se više koriste plastične kartice, elektronska sredstva plaćanja, kompjuterski terminali u uredima i sl., a sve manje gotov novac.

⁴⁰Ibid str. 35.

⁴¹Ferišak, V., Stihović, L.: „Nabava i materijalno poslovanje, Informator“, Zagreb, 1989., str. 467.

⁴²Andrijačić I., Gregurević D., Šlogar H.: „Poslovna logistika, transport i otpremništvo“, Libertas, Zagreb, 2016., str. 37.

Isporučka robe je aktivnost logistike koja se odnosi na odabir distribucijskog kanala za isporuku robe kupcu. Ključni elementi koji su vezani uz isporuku uključuju prikladnost, fleksibilnost, osobnu interakciju i pouzdanost. Banke razvijaju bankomate, elektroničko bankarstvo te kućno i računalno bankarstvo. Neke trgovine trenutno preuzimaju narudžbe putem telefona i isporučuju tu robu na kupčevu adresu. Ovo pridodaje veliku važnost ljudima koji su ograničene pokretljivosti.

Poduzeća koja koriste logistiku u svom poslovanju trebaju koristiti logistički model podrške kako bi uspješno izvršili otpremu. Taj model koristi se kroz nekoliko slijedećih koraka, a to su: uspostavljanje komunikacije s kupcem, određivanje onoga što kupac stvarno želi, određivanje da li tvrtka može isporučiti ono što kupcu treba, obvezivanje kupcu, procjenjivanje odgovora kupca, raspoređivanje isporuke kupcu, obavještanje partnera u isporuci o rasporedu, nadziranje procesa isporuke usluga te savjetovanje partnera. Koristeći sve navedene korake poduzeće osigurava uspješno izvršenje narudžbe, a sve to u suradnji sa posrednicima: agenti, trgovci na malo, veletrgovci, franšize i elektronički kanali. Svi ovi posrednici također pridodaju uspješnom kompletiranju izvršenja svake narudžbe koju poduzeće primi od nekog kupca.

Prema svemu što je navedeno može se zaključiti da je organizacija narudžbi veoma važna za uspješno odvijanje poslovanja, odnosno za uspješno izvršenje narudžbi. Cilj cjelokupnog procesa izvršavanja narudžbi je pravodobna i točna isporuka naručene robe koja označava upravo onu robu ili uslugu koju je kupac naručio. Svi elementi procesa narudžbe koji su opisani u ovom poglavlju pobliže objašnjavaju na koji način se roba ispravno naručuje i na koji način poduzeća koja se bave otpremom, dopremom ili dostavom ispunjavaju zahtjeve kupaca. Samo izvršavanje narudžbe obuhvaća sve aktivnosti u poduzeću koje su usmjerene na obradu narudžbe u svim aspektima, od prihvata narudžbe, njezine prodajne i tehničke obrade, preko nabave i pripreme potrebnih čimbenika izrade proizvoda, pripreme i slanja proizvoda pa sve do ispostavljanja računa. Tvrtke koje se bave izvršavanjem narudžbi uvode elektronički oblik komunikacije u process dostavljanja i obrade narudžbi. Time se osigurava brža i kvalitetnija komunikacija te samim time i bolja usluga prema svim kupcima koji žele naručivati robu za koju žele da bude dostavljena točno po onim uvjetima koje su zahtijevali od odabranog dobavljača.

4. SUSTAV PRAVODOBNE PROIZVODNJE I NABAVE I LANAC OPSKRBE

U četvrtom poglavlju objasniti će se sustav pravodobne proizvodnje i nabave te lanac opskrbe. Bit će objašnjen razvoj i pretpostavke uspješnog funkcioniranja Just in time sustava u nabavi, primjena Just in time sustava u nabavi, važnost lanca opskrbe te usluga kupcu i elementi usluge kupcu.

4.1. Razvoj i pretpostavke uspješnog funkcioniranja Just in time sustava u nabavi

“Povijesno gledano Just in time sustav je nastao iz Kanban sustava. Ovaj sustav je postao sinonim za Just in time sustav, a razvila ga je tvrtka za proizvodnju automobila Toyota. Temelji se na načelu “Proizvodi danas ono što si jučer utrošio, odnosno prodao.” Kanban sustav je utemeljen na ideji samoposluživanja na svim razinama. Svrha tog sustava je na vrijeme signalizirati potrebu za nužnim dijelovima i osigurati da se ti dijelovi na vrijeme proizvedu i dopreme na mjesto montaže, kako bi montaža i proizvodnja tekle bez zastoja. Temeljni cilj kanban sustava je eliminirati sve viškove i gubitke (prvenstveno zaliha) i kroz 100%-tnu kontrolu, osigurati vrhunsku kvalitetu proizvoda. Karakteristično je za kanban sustav atmosfera stalnog unapređivanja i poboljšanja svih radnih procesa u svim dijelovima poduzeća i kod svakog pojedinog radnika.”⁴³

“Pretpostavka za uspješnu primjenu Just in time sustava je da ponuda odgovara potražnji, a da se nabava, proizvodnja i prodaja odvijaju bez zastoja. To se može postići samo ako se na temelju ugovorenih poslova i istraživanja tržišta kontinuirano izrađuju mjesečni i dnevni planovi proizvodnje i prodaje gotovih proizvoda.”⁴⁴ Ostvarenje sustava bez zaliha ne ostvaruje se preko noći. Pretpostavke uspješnog funkcioniranja Just in time sustava su slijedeće: potražnja mora biti trajna, posao mora biti važan za obje strane, komunikacijska povezanost između partnera u opskrbnom lancu mora biti točna i efikasna, dobavljači i kupci moraju biti u bliskoj i stalnoj vezi i za uspostavu međusobnog povjerenja potrebno je određeno vrijeme.

⁴³Ibid str. 42.

⁴⁴Andrijanić I., Gregurević D., Šlogar H.: „Poslovna logistika, transport i otpremništvo“, Libertas, Zagreb, 2016., str. 41.

“Just in time označava definiciju sustava pravodobne proizvodnje, što bi značilo “Upravo na vrijeme”. Just in time može se postići prije svega strategijskim upravljanjem kvalitetom koje izravno proizlazi iz filozofije zajedništva, odnosno sagledavanja cjelokupnog poslovnog procesa. Možemo reći da se Just in time oslanja na informacijski lanac između proizvođača, preko distributera i dobavljača do prodajne blagajne.”⁴⁵ "Just in time" najbolji je način da veliki sustavi smanje prekomjerne troškove i skrate proces proizvodnje. Osim financijske uštede, primjenom tog sustava povećava se produktivnost i kvaliteta proizvoda, bez obzira na industriju kojoj poduzeće pripada.

“Ovim sustavom osiguravamo zadovoljstvo kupaca i samim time postizemo konkurentnost na tržištu i osiguravamo si daljnje narudžbe i ugovaramo nove poslove.”⁴⁶ Just in time sustav ima višestruku korist za poduzeća koja ga primjenjuju, a to su: povećanje konkurentske prednosti, smanjenje troškova skladištenja i direktno slanje robe na mjesto potrošnje, povećanje likvidnosti te smanjenje potreba za obrtnim kapitalom poduzeća. Sustav Just in time obuhvaća šire područje od upravljanja i kontrole zaliha, jer uključuje sustave proizvodnje, transporta i kontrole kvalitete.

Zaključno, kako bi se pretpostavilo da Just in time sustav funkcionira uspješno, bitno je to da ponuda odgovara potražnji. Može se reći da je sustav veoma bitan zbog osiguravanja zadovoljstva kupaca i njihovih želja te ostvarenja konkurentnosti na tržištu.

4.2. Primjena Just in time sustava u nabavi

Primjena Just in time sustava temelji se na tome da se aktivnosti koje ne stvaraju vrijednost ograniče na minimum. Tada se koncepti Just in time ne oblikuju samo u proizvodnom području, nego u cijelom logističkom lancu. Pri tome su važna pretpostavka kratka vremena pripreme i usklađeni kapaciteti.

“U proizvodnji i distribuciji robe po Just in time sustavu omogućuju se isporuka robe upravo na vrijeme kada treba i gdje je potrebna, čemu je usmjerena gotovo svako poduzeće na svijetu. Koncept Just in time usko je povezan sa distribucijom i logistikom i to dolazi do izražaja kroz: proizvodnju dobara koje kupac želi, proizvodnju i isporuku dobara kada ih

⁴⁵Andrijanić I., Gregurević D., Šlogar H.: „Poslovna logistika, transport i otpremništvo“, Libertas, Zagreb, 2016., str. 39.-40.

⁴⁶Ibid str. 40.

kupac želi, proizvodnju dobara potpune kvalitete, eliminaciju rasipanja svih proizvodnih resursa (radne snage, zaliha, skladišnog i transportnog prostora).⁴⁷

“Just in time proizvodnja donosi višestruke koristi poduzećima koja ju primjenjuju, a to su: roba ide na mjesto potrošnje, a ne u skladište, pa se smanjuju troškovi skladištenja i manipulacije (sada nema transporta od skladišta do skladišta i od skladišta do mjesta proizvodnje ili prodaje), smanjuje se potreba za obrtnim kapitalom i povećava likvidnost poduzeća te se povećava konkurentna prednost poduzeća.”⁴⁸

Dakle, može se doći do zaključka da je primjena Just in time sustava u nabavi jako bitna zbog višestruke koristi onim poduzećima koja primjenjuju taj sustav. Ovim sustavom smanjuju se troškovi slanjem robe direktno na mjesto potrošnje bez skladištenja, samim time smanjuju se upravo i ti troškovi skladištenja i manipulacije.

4.3. Važnost lanca opskrbe u nabavi

U službi logistike koja je dio procesa opskrbnog lanca planira se i organizira, vode i kontroliraju tokovi zaliha proizvoda i informacija unutar i izvan poduzeća. Ta služba ima veće značenje za trgovinska poduzeća nego za prerađivačka, jer je u trgovinskim poduzećima dvostruko veći udio logističkih troškova u ukupnim troškovima.

Skup poduzeća koja omogućuju proizvodnju i tok proizvoda kroz distribucijski kanal naziva se lancem opskrbe. To funkcionira na način da jedno poduzeće proizvodi sirovine i materijale i prodaje ih drugom poduzeću koje iz njih proizvodi komponente i dijelove. Treće poduzeće kupuje komponente ili dijelove, miješa ih ili montira da bi dobila temeljni proizvod koji prodaje četvrtom poduzeću, koje ga potom prodaje petom poduzeću koje ga na kraju prodaje krajnjim potrošačima.

“Temeljni cilj upravljanja lancem opskrbe je približiti proizvodnju zahtjevima potražnje. Pri tome se vitalna spona između proizvodnje i logistike manifestira kroz: proizvodnju robe koja po pitanju količine, asortimana i kvalitete odgovara željama kupaca, isporuke narudžbe po sustavu “upravo na vrijeme” (JIT-Just in time), eliminaciju svih aktivnosti u procesu reprodukcije koje ometaju tok dobara i ne pridonose povećanju vrijednosti finalnog

⁴⁷Ibid str. 41.

⁴⁸Ibid str. 41.

proizvoda. Iako lanac opskrbe predstavlja kooperaciju nekoliko poduzeća, u praksi najčešće jedno poduzeće preuzima vodstvo u kreiranju i usmjeravanju aktivnosti lanca opskrbe.

Lanac opskrbe bitan je zbog svoje povezanosti s ispunjenjem narudžbi, odnosno njenom isporukom. Povezanost poduzeća kroz lanac opskrbe i distribucijski kanal pomaže im u pravodobnom i točnom izvršenju narudžbi, a sve to koristeći sustav Just in time. Prvi zadaci lanca opskrbe bili su dostaviti robu uz što manje troškova, tj. smanjiti troškove transporta. Međutim, kako je vrijeme prolazilo, to su i zadaci lanca opskrbe postajali sve složeniji i sve opsežniji. Danas obuhvaćaju sve operacije koje povezuju dobavljače, s jedne, i kupce, s druge strane. Težište primjene lanca opskrbe je smanjiti sve nepotrebne troškova u robnom tijeku i na taj način povećati konkurentnosti poduzeća na tržištu.”⁴⁹

Da bi se logistički proces što bolje integrirao u distribucijski kanal, kod velikog broja proizvođača proizvodnja i distribucija se ne kreira kompletno samo od strane jednog poduzeća, a ne od više njih. U posljednje se vrijeme sve češće nekoliko međusobno ovisnih poduzeća uključuje u proizvodnju i distribuciju zajedničkih proizvoda. Upravljanje lancem opskrbe sastavni je dio ukupnog logističkog sustava i jedan je od bitnih čimbenika uspješnog upravljanja poslovnom politikom i strategijom poslovanja proizvodnih i trgovačkih poduzeća.

Na temelju nevedenog može se zaključiti da je lanac opskrbe bitan zbog svoje sposobnosti da se njima planira i organizira, vode i kontroliraju tokovi zaliha proizvoda i informacija unutar i izvan poduzeća. Veoma je bitna komunikacija s dobavljačima u lancu opskrbe, a upravljanje lancem opskrbe sastavni je dio ukupnog logističkog sustava i predstavlja bitan čimbenik uspješnog upravljanja poslovnom politikom i strategijom poslovanja svih proizvodnih i trgovačkih poduzeća.

4.4. Usluga kupcu i elementi usluge kupcu

“Usluga kupcu obično se mjeri dostupnošću proizvoda, brzinom i dosljednošću ciklusa narudžbe i komunikacijom između prodavača i kupca. Komunikacija se odnosi na sposobnost poduzeća da omogući kupcima pristup informacijama o statusu narudžbe, tijeku narudžbe, čekanjima na isporuku, zamjenjivošću proizvoda, nedostatku robe i drugim informacijama vezanim uz proizvode.”⁵⁰ Najvažniji pojam kod cjelokupne usluge kupcu naziva se 7P koji

⁴⁹Kozarević S., Puška A.: „Povezanost primjene lanca opskrbe, partnerskih odnosa i konkurentnosti“, Ekonomska misao i praksa br. 2, Tuzla, 2015, str. 580.

⁵⁰ Shapir, R.D., Heskett, J.L.: Cases and concepts, St. Paul, MN: West Publishing Company, 1985., str. 6.

označava: pravi proizvod, u pravo vrijeme, na pravo mjesto, u pravoj količini, u pravim uvjetima, za pravog kupca i uz pravi trošak.

Zaključak je da je u logistici narudžbi najbitnije vrijeme, količina i mjesto, uz ostale dodatne uvjete. Ovaj aspekt usluge kupcu je postao značajniji pojavom Just in time sustava.

“Kada se govori o elementima usluge kupcu govorimo o prodajnim elementima koji se dijele na tri razine: pred-transakcija koja se odnosi na one aspekte usluge kupcu koji moraju prethoditi glavnoj usluzi, elementi transakcije kao aspekti usluge kupcu bave se kretanjem proizvoda ili usluga, post-transakcija naziva se i poslije-prodajnom uslugom, ovi aspekti uključuju se nakon isporuke ili tijekom isporučivanja.”⁵¹

Prvi element usluge kupcu naziva se pred-transakcija i odnosi se na ono što prethodi glavnoj usluzi. Bez aspekata pred-transakcije može se desiti da usluga ne zadovolji kupca. Ti se predmeti bave politikom poduzeća i zahtijevaju donošenje menadžerskih odluka, a misija poduzeća može sadržavati te elemente.

Aspekt usluge kupcu koji se naziva element transakcije bavi se kretanjem proizvoda ili usluga, a to je drugi element usluge kupcu. Iako su transakcijski predmeti važni, ciklus narudžbi posebno zanima potrošače jer govori o tome koliko dugo će trebati da se proizvod ili usluga isporuče. Ciklus naručivanja počinje s primanjem narudžbe, a završava s njenom isporukom kupcu. Sastoji se od slanja narudžbe koju šalje kupac, procesiranja narudžbe, pripreme narudžbe i isporuke narudžbe koja predstavlja samo fizičko kretanje narudžbe do kupca.

U trećem elementu usluge kupcu koji se naziva post-transakcija, odnosno, poslije-prodajna usluga, nalaze se aspekti koji se uključuju nakon isporuke ili tijekom isporučivanja. U ovaj zadnji element spadaju jamstva, garancije, potraživanja, pritužbe i povrati. Poslije-prodajne aktivnosti mogu učvrstiti odnose s kupcima i dovesti do ponavljanja posla, što je jedan od ciljeva usluge kupcu.

⁵¹Andrijančić I., Gregurević D., Šlogar H.: „Poslovna logistika, transport i otpremništvo“, Libertas, Zagreb, 2016., str. 38.

“Prodajni proces ne završava zaključivanjem prodaje. Prodavaču nije cilj samo prodati proizvod ili uslugu, već ostvariti dugoročni odnos s kupcem i tako ostvariti nove narudžbe. Da bi zadržao postojeće kupce prodavač mora o njima stalno brinuti postprodajnim kontaktiranjem kako bi se provjerilo njihovo zadovoljstvo te postprodajnim servisiranjem prodaje. Neke od aktivnosti postprodajnog kontakta s kupcem: zahvala kupcu i potvrđivanje njegovog dobrog izbora, briga o pravovremenom dostavljanju proizvoda kupcu, provjeravanje ispravnosti proizvoda nakon dostave, odgovaranje na kupčeve upite o kupljenom proizvodu ili drugim proizvodima i uslugama koje poduzeće nudi, montaža i obučavanje kupca u rukovanju proizvodom, provjeravanje je li isporučeni proizvod kvalitete i kvantitete, pomoć u opskrbi rezervnim dijelovima, davanje kupcu referalnih pisama ili potvrda, slanje prikladnih čestitki ili pisama prigodom za kupca važnih događaja, usluga ili akcija iznad očekivanja.”⁵²

Iz navedenog se može zaključiti da je lanac opskrbe veoma bitan za svakodnevno izvršavanje narudžbi, njime su obuhvaćene sve operacije koje povezuju dobavljače, s jedne strane i kupce s druge strane. Njime se upravlja i koristi kako bi se smanjili svi nepotrebni troškovi u tijeku robe i kako bi se na taj način povećala konkurentnost na tržištu. Upravljanje lancem opskrbe sastavni je dio ukupnog logističkog sustava i bitan je čimbenik u upravljanju i strategiji poslovanja.

⁵² Mihić, M.: “Upravljanje osobnom prodajom”, Ekonomski fakultet Split, Split, 2008., str. 160.

5. KORIŠTENJE LOGISTIKE U IZVRŠENJU NARUDŽBI NA PRIMJERU GENERAL LOGISTICS SYSTEMS CROATIA D.O.O.

U petom poglavlju o korištenju logistike u izvršenju narudžbi na primjeru General Logistics Systems Croatia d.o.o. biti će prikazana povijest i razvijanje tvrtke General Logistics Systems Croatia d.o.o., ulazak tvrtke na tržište Republike Hrvatske i načine primjene logistike u izvršenju narudžbi, primanju i slanju paketa i praćenju pošiljki kroz cjelokupni distribucijski sustav ove tvrtke. General Logistics Systems Croatia d.o.o. je poduzeće koja se bavi dostavom, odnosno, isporukom pošiljaka na području Europe i Sjedinjenih Američkih Država što znači da pokriva jako veliko područje i služi kao dobar primjer primjene logistike u izvršenju narudžbi.

5.1. Povijest General Logistics Systems Croatia d.o.o.

“Poduzeće je osnovano 1999. godine. General Logistics Systems Croatia d.o.o. je u kratkom razdoblju uspješno uspostavilo stabilnu europsku mrežu za isporuku pošiljaka. Danas poduzeće djeluje na području 41 Europske zemlje i osam zemalja Sjedinjenih Američkih Država. U mnogim državama poduzeće General Logistics Systems Croatia d.o.o je uspostavila i osnovala vlastite tvrtke – često kompletne mreže koje su odmah započele s cjelovitom funkcijom. 2002. godine General Logistics Systems Croatia d.o.o. uvodi uniformni brend za cijelu Europu kako bi svi znali da se radi o europskoj tvrtci s jakim nacionalnim mrežama. 2005. godine General Logistics Systems Croatia d.o.o započinje s uvođenjem nove tehnologije skeniranja. 18.000 novih ručnih skenera i 5.000 sken-stanica postavljeno je diljem Europe. Korištenjem sistema transfera mobilnih podataka informacije se mogu prenijeti u skoro stvarnom vremenu.”⁵³

“Uvođenjem novog načina sortiranja, 2006. godine, u General Logistics Systems Europa spremištu u mjestu Neuenstein (Njemačka) skraćeno je vrijeme isporuke za pakete. Pošiljke koje prelaze dvije državne granice, a ne dolaze iz Njemačke sada stižu na odredište jedan dan ranije. Stranke u brojnim državama koriste te privilegije novog standarda vremena isporuke za međunarodne pakete. U dokumentaciji za 2012./2013. godinu, General Logistics Systems grupacija pruža informacije o svojim okolišnim aktivnostima, rezultatima tih aktivnosti i svojoj društvenoj obavezi. Shop Delivery Service usluga je sada dostupna diljem Njemačke,

⁵³ <https://gls-group.eu/HR>, pristupano 09.12.2018.

Belgije, Danske, Austrije i Poljske. U njoj primatelj odabire General Logistics Systems PaketShop kao odredište za isporuku paketa odmah prilikom izrade narudžbe. Lansiranje Flex Delivery Service usluge u dodatnim zemljama: Luksemburg i Republika Hrvatska. Stoga je ova usluga sada dostupna u 13 zemalja.”⁵⁴

“2016. godine General Logistics Systems Grupa ostvaruje uvjete za dobivanje ISO certifikata za sustave upravljanja kvalitetom i okolišem svojih operativnih podružnica u 18 zemalja na standard 2015. (ISO 9001:2015 i ISO 14001:2015), a 2017. godine General Logistics Systems proširuje međunarodnu Flex Delivery Service uslugu povezujući dvanaest zemalja Centralne i Istočne Europe. To omogućuje primanje paketa uz zadavanje zahtjeva prema izboru i u slučajevima prekograničnih online narudžbi. Od sada su u svim smjerovima povezni: Austrija, Belgija, Hrvatska, Češka, Njemačka, Mađarska, Luksemburg, Nizozemska, Poljska, Rumunjska, Slovačka i Slovenija.”⁵⁵

Tablica 2. Brojčano iskazan učinak u General Logistics Systems d.o.o. za 2017./2018. godinu

Prihod	2.9 bn. €
Količina paketa	584 m.
Klijenti	preko 270 000
Zaposlenici	oko 18 000
Broj zemalja	41 Europsku zemlju, 8 zemalja Sjedinjenih Američkih Država (od srpnja 2018)
Centralna skladišta	oko 50
Područna skladišta	preko 1 000
Vozila	oko 30 000

Izvor:<https://gls-group.eu/HR/hr/cinjenice-brojke>

⁵⁴<https://gls-group.eu/HR>, pristupano 09.12.2018.

⁵⁵<https://gls-group.eu/HR>, pristupano 09.12.2018.

Tablica 2. prikazuje brojčano iskazan učinak poduzeća General Logistics Systems d.o.o. za 2017./2018. godinu, iz tablice 2. vidi se, brojčano prikazano, koliki prihod ostvaruje ovo poduzeće, s koliko klijenata posluje i u koliko zemalja te koliko ima zaposlenika. Također je vidljivo, prema podacima iz tablice 2., koliko poduzeće ima centralnih skladišta, koliko podružnih skladišta i koliko vozila broji u svojem poduzeću.

5.2. General Logistics Systems u Republici Hrvatskoj

General Logistics Systems Croatia pruža pouzdanu dostavu paketa diljem Hrvatske, kao i domaće ekspresne usluge. Za europsku dostavu paketa, General Logistics Systems Croatia je povezan jakom, cestovno baziranom, europskom paketnom mrežom General Logistics Systems Group. Precizno koordiniran prijevoz na velike udaljenosti te moderna tehnologija brzog i pouzdanog sortiranja paketa omogućuju kratke rokove dostave.

“General Logistics Systems djeluje u Republici Srbiji i Republici Hrvatskoj putem partnerstva u mreži. AKS Express Kurir je partner tvrtke General Logistics Systems u Srbiji, a ZUMEx (ZUM 2010.) je novi partner u Republici Hrvatskoj. Obje tvrtke zauzimaju vodeće mjesto privatnih dobavljača usluga isporuke pošiljaka u svojim državama. Povezane su s General Logistics Systems mrežom preko dnevno programiranih transporta. General Logistics Systems Hrvatska postaje operativna s 1. kolovozom 2013. godine. Od sad nadalje General Logistics Systems Hrvatska osigurava usluge dostave paketa na nacionalnom nivou, u novoj državi članici EU-a. Do tada je General Logistics Systems pokrивao Republiku Hrvatsku u suradnji s partnerima iz mreže. Poduzeće General Logistics Systems Croatia je prisutna u svim većim gradskim područjima u zemlji: sjedište u Zagrebu i na lokacijama u Rijeci, Splitu, Osijeku, Zadru, Varaždinu, Pazinu, Pločama, Slavonskom Brodu i Karlovcu. Zahvaljujući mreži, General Logistics Systems Croatia dostavlja pakete na nacionalnoj razini za manje od 24 sata - standardno vrijeme isporuke.”⁵⁶

“Paketi u susjednim zemljama poput Mađarske i Slovenije obično stignu na svoje odredište za 24 do 48 sati. Dnevne linije povezuju Republiku Hrvatsku u smjeru zapada, s Ljubljanom (Slovenija), Ansfeldenom (Austrija) i središnje čvorište je u Neuensteinu (Njemačka), dok su brze veze ka Istočnoj Europi preko General Logistics Systems čvorišta u Budimpešti (Mađarska). Isto tako brzo paketi iz tih zemalja dolaze u Republiku Hrvatsku kroz otpremu

⁵⁶<https://gls-group.eu/HR>, pristupano 09.12.2018.

paketa i ekspresnu dostavu diljem Republike Hrvatske, međunarodnu dostavu paketa, standard kratkog roka isporuke diljem Europe, opcije dodatne usluge i moderna informatička rješenja.⁵⁷

Tablica 3. Brojčano iskazan učinak u General Logistics Systems d.o.o. u Republici Hrvatskoj za 2017./2018. godinu

Stranke	preko 3 000
Sortirni centar	1
Depoi	13
Vozila	oko 250

Izvor:<https://gls-group.eu/HR/hr/cinjenice-brojke/hrvatska>

Tablica 3. prikazuje brojčano iskazan učinak General Logistics Systems d.o.o. u Republici Hrvatskoj za 2017./2018. godinu. Iz tablice 2. može se iščitati da ovo poduzeće broji preko 3000 stranaka u Republici Hrvatskoj, 13 depoa i oko 250 vozila sa samo jednim sortirnim centrom na ovom području.

5.3. Savjeti za izvršenje narudžbi poduzeća General Logistics Systems d.o.o.

General Logistics Systems Croatia d.o.o. nudi i savjete za otpremu pošiljaka koji sadržavaju upute kako pravilno zapakirati pošiljku da bi se narudžba uspješno izvršila. Tako se osigurava siguran dolazak što znači da roba mora biti dobro pakirana, tako da stigne neoštećena. Dobro pakiranje pomaže štititi sadržaj pošiljke tijekom automatskog razvrstavanja i prijevoza. Sigurno vanjsko pakiranje znači da roba treba biti upakirana u kartonske kutije izrađene od visokokvalitetnog, otpornog na vlagu, kartona s dvostrukom stjenkom. Posebno je važno zaštititi kutove, površine i rubove. Nove kutije su najbolje, rabljene kutije su prikladne samo za otporne proizvode. Za sadržaje koji su teški, vanjsko pakiranje mora biti izdržljivo.

⁵⁷<https://gls-group.eu/HR>, pristupano 09.12.2018.

Unutarnja zaštitna ispuna nalaže da sav slobodan prostor unutar kutije treba biti ispunjen s ispunom. Roba se ne smije pomicati. Materijal ispunje bi trebao biti kompatibilan sa robom koja se šalje; preciznije stiroporske kalupe treba koristiti za teške i osjetljive proizvode tako da nema izravnog dodira robe i vanjskog pakovanja. Pošiljka mora biti omotana ljepljivom trakom i dobro zapečaćena sa svih strana. Teže ili veće pošiljke traže jaču samoljepljivu traku. Čvrsto brtvljenje je bitno za siguran prijevoz. Naljepnica mora biti pričvršćena na najveću stranicu pošiljke. Stare naljepnice ili putne oznake se trebaju ukloniti. Pošiljke ne bi trebalo slati zajedno, već posebno. Svaka pošiljka mora imati svoju vlastitu naljepnicu. Pošiljka je spremna za slanje kada je točno odredište navedeno na otpremnoj naljepnici.

5.4. Usluge poduzeća General Logistics Systems d.o.o.

Poduzeće General Logistics Systems d.o.o. bavi se dostavom paketa. U opisu svoga poslovanja, ovo poduzeće pruža i nudi razne usluge. Koristeći sustav Just in time kako bi skratili vrijeme dostave i samim time uspješno poslovali, zadržali nove klijente te našli nove, ovo poduzeće je veoma konkurentno na tržištu. Nadalje, u poglavlju o uslugama koje pruža General Logistics Systems d.o.o. biti će navedeno koje usluge ovo poduzeće pruža te na koji način koristiti te usluge.

Flex Delivery Service jedna je od usluga koje poduzeće nudi, u prijevodu označava fleksibilnu dostavu što znači da poduzeće primatelje unaprijed obavještava o dostavi paketa i na izbor nudi razne mogućnosti upravljanja dostavom. Korištenjem ovakve vrste usluge može se vidjeti kako poduzeće koristi sustav Just in time. Ono ga koristi na način da primatelj bude obaviješten sms porukom ili e-mailom o predstojećoj dostavi paketa. Ovakva obavijest od strane poduzeća sadrži sve bitne podatke o paketu kao što su broj paketa, telefonski broj korisničke službe te neposrednu poveznicu za online (internetsko) praćenje pošiljke. Online alati primatelju pružaju mogućnost odabira između nekoliko opcija dostave, a sustav Just in time koji poduzeće koristi pruža primateljima odabir novog datuma dostave te promjenu adrese na koju se paket dostavlja.

Ujutro na dan dostave poduzeće šalje još jedan sms ili e-mail koji sadrži informaciju o predviđenom 3-satnom vremenskom okviru dostave. Poruka također sadrži i broj dostavljača koji je zadužen za paket. Poduzeće je uvelo i mogućnost ponovne dostave ukoliko se prvi put dostava ne ispuni. Tada primatelj ima mogućnost odabira opcija dostave za drugi pokušaj dostave. Flex Delivery sustav dostave razlikuje se po tome što će poduzeće pokušati dostaviti

paket čak i treći put ukoliko prva dva puta ne bude u mogućnosti ostvarenja dostave, a pošiljatelj će i ovaj put biti o tome obaviješten putem sms poruke ili e-maila. Primanje paketa koristeći ovakav način i uslugu postaje fleksibilno, a time se smanjuju komplikacije u slučaju slanja paketa na privatne adrese. Smanjuje se broj upita i prigovora pošiljatelja i primatelja, a zadovoljstvo klijenata se povećava.

Ovakav način dostave ima mnoge prednosti za pošiljatelje kao što su: optimizirana dostava B2C paketa, povećanje zadovoljstva kupaca, manje posla u korisničkoj službi, točne informacije o dostavi, očekivani vremenski interval dostave je najavljen, lak odabir između opcija dostave, fleksibilno upravljanje dostavom bez potrebe registracije što omogućava jednostavan i brz online postupak, tri pokušaja dostave, dostupnost, prijevoz paketa unutar zemlje i međunarodni prijevoz paketa između 15 Europskih država.

Način dostava pouzecom primatelju pruža mogućnost plaćanja robe u gotovini prilikom preuzimanja paketa. Ovaj sustav koji poduzeće koristi naziva se Cash Service. Poduzeće preuzima novac i sigurno i brzo ga transferira na pošiljateljev račun, uobičajeno u roku tri radna dana po isporuci. Usluga isporuke s plaćanjem pouzecom moguća je u Republici Češkoj, Mađarskoj, Rumunjskoj, Slovačkoj i Sloveniji. Iznos novca od pouzeca iz tih zemalja uobičajeno stiže na račun pošiljatelja u roku pet radnih dana.

Prednosti ovog sustava su: manji rizik neplaćanja, više sigurnosti, pouzdan i brz prijenos novca na primateljev račun, najveći iznos za plaćanje pouzecom i sigurnosni limit je 12,500 kn, status plaćanja vidljiv je online, visina iznosa, ime, broj pošiljke i referentni broj nalaze se na izvodu računa i daje se potvrda o primitku za primatelja.

Jedan od sustava koji poboljšavaju konkurentnost i uspješnost poduzeća General Logistics Systems d.o.o. je i sustav koji se naziva Private Delivery Service. Ovim sustavom poduzeće pouzdano dostavlja robu privatnim kućanstvima. U blizini svakog skladišta na području Republike Hrvatske postoji mogućnost zatraživanja isporuke u roku od 17:00 do 20:00 sati što je izuzetno povoljno za ljude koji su zaposleni i nisu u mogućnosti preuzeti paket prije ovog vremena. U ovom sustavu je također uključena mogućnost drugog pokušaja dostave ukoliko prvi put dostave ne bude uspješno obavljena. Taj drugi pokušaj dogoditi će se u roku od pet slijedećih radnih dana od prve isporuke osim ako primatelj ili pošiljatelj ne daju uputu za raniju isporuku.

Prednosti koje označavaju ovakav način isporuke su: na upit zaposlenih ljudi, isporuka od 17:00 do 20:00 sati, uključen drugi pokušaj dostave, slanje sms poruke primateljima kada pokušaj isporuke nije uspio (potrebno je korištenje GLS sustava otpreme), primatelji mogu dati poduzeću upute o isporuci, pokazuje klijentima usmjerenost ka visokoj razini usluga.

5.5. Korištenje logistike u poslovanju poduzeća General Logistics Systems d.o.o.

Poduzeće General Logistics Systems d.o.o. koristi razne načine kako bi osiguralo konkurentnost na tržištu. Ovo poduzeće nudi razne usluge koje ispunjava u zahtijevanim rokovima korištenjem Just in time sustava. Poduzeće koristi logistiku na način da koristi logističke sustave. Sustav kojim se koristi ovo poduzeće je prethodno objašnjen sustav koji se naziva višestupnjevni, ali koristi se isto tako i kombiniranim sustavom.

U slučaju kada poduzeće koristi višestupnjevni sustav, koji se još naziva i posredni protok robe, poduzeće preuzima i dostavlja robu na dva načina. Prvi način dostave robe korištenjem ovog sustava je takav da postoji jedna točka preuzimanja (u slučaju poduzeća General Logistics Systems Croatia to je glavno skladište). U toj prvoj točki preuzimaju se svi paketi koji su spremni za isporuku te se dolazi do točke prekida ili razdiobe, u ovoj točki paketi se razvrstavaju prema dostavnim adresama te svaki paket ide u ono skladište koje je najbliže dostavnoj adresi. Nakon što su paketi pristigli u posebna skladišta oni idu na razne lokacije koje se nazivaju točkama isporuke.

Drugi način dostave robe korištenjem ovakvog sustava je taj da u poduzeću postoji više točaka preuzimanja gdje se paketi sakupljaju, zatim se dolazi do točke prekida ili koncentracije gdje su svi paketi sakupljeni kako bi se svi ti paketi sakupljeni sa raznih lokacija isporučili na jedno mjesto koje se naziva točka isporuke.

General Logistics Systems također koristi i kombinirani sustav koji zapravo predstavlja kombinaciju sustava s jednom točkom preuzimanja, točkom prekida i više točaka isporuke te drugog sustava u kojem postoje samo dvije točke, a to su točka preuzimanja i točka isporuke.

General Logistics Systems d.o.o. jedan je od vodećih pružatelja paketno-logističkih usluga, sa svojim uslugama ovo poduzeće doprinosi mobilnosti i pouzdanosti opskrbi robom koji su okosnica gospodarstva. Korištenje povezanosti logistike i distribucije veoma je bitno za dostavna poduzeća kao što je General Logistics Systems d.o.o. Ovo poduzeće koristi razne kanale distribucije na način da ti kanali odgovaraju njihovim pošiljateljima i primateljima.

Vrlo važno je napomenuti da poduzeće koristi sve važne funkcije kanala distribucije koji obuhvaćaju značajne poslove i aktivnosti kao što su: sortiranja, transportiranja, skladištenja, označavanja, promidžbi, financiranja, preuzimanje rizika dostave, plaćanja i sl.

S obzirom da poduzeće ima veliki broj dostavnih vozila i zaposlenika može se zaključiti da su poslovi u poduzeću raspoređeni na optimalan način. Postoje zaposlenici koji se bave organizacijom cjelokupnog poslovanja koji na neki način čine logistički sustav kojim se poduzeće koristi u svom poslovanju.

Prema svemu navedenom o poslovnoj logistici i o poduzeću General Logistics Systems d.o.o. možemo doći do zaključka da je to poduzeće koje služi kao najbolji primjer primjene poslovne logistike, distribucije i logističkih sustava. Poduzeće je osim logističkih sustava uspješno u svoje poslovanje uvelo i Just in time sustav koji omogućava pravodobnu isporuku paketa pošiljateljima na pravo mjestu, u pravoj kvaliteti i količini. S obzirom da je poduzeće poduzelo sve korake u pravilnoj organizaciji i korištenju mnogobrojnih sustava potrebnih za uspješno poslovanje može se zaključiti da će i u budućnosti poduzeće biti vrlo konkurentno i ostvarivati dobre poslovne rezultate.

Također, jedan od bitnih razloga uspješnosti ovog poduzeća leži u činjenici da je poduzeće veoma posvećeno svojim kupcima, odnosno pošiljateljima i primateljima paketa. To se može vidjeti kroz elemente usluga kupcima. Kako se usluga kupcima mjeri dostupnošću proizvoda, brzinom i dosljednošću ciklusa narudžbe te komunikacijom između prodavača i kupca možemo zaključiti da je usluga kupcu u poduzeću General Logistics Systems d.o.o. vrlo visoka. Sve što je navedeno kao mjera usluge kupcu je uspješno integrirano u poslovanje dostavnog poduzeća General Logistics Systems d.o.o. i samim time poduzeće uspješno zadržava svoje klijente, a isto tako lako nalazi nove.

ZAKLJUČAK

Prema svemu što je navedeno u radu može se zaključiti da je logistika u izvršenju narudžbi jedan od najbitnijih faktora koji utječu na rad i uspješnost svakog poduzeća. Odnosi se na pravodobnu nabavu dobara, proizvoda, poluproizvoda, sklopova, sirovina i ostalog potrebnog za pravodobnu proizvodnju kao i na pravodobno izvršenje narudžbi i plasiranja na tržište. Just in time proizvodnja je proizvodnja koja donosi višestruke koristi poduzećima koja je primjenjuju, a to su da roba ide na mjesto potrošnje, a ne u skladište, čime se postiže smanjenje troškova skladištenja i manipulacija. Pravovremeno i pravilno izvršenje narudžbi je ono čemu bi svako poduzeće trebalo težiti, a najbolji primjer za to je upravo poduzeće General Logistics Systems Croatia d.o.o. koje već 20 godina sudjeluje na tržištu i uspjelo se proširiti čak i na druge kontinente. Sustav izvršenja narudžbe koji koristi je idealan za pravilnu i pravovremenu opskrbu, odnosno dostavu paketa svim potencijalnim klijentima, radilo se o poduzećima ili o pojedincima.

Pravodobnim ispunjenjem i izvršenjem narudžbi poduzeća postižu konkurentnost na tržištu, kontroliraju se zalihe i kvaliteta. Logistika upravlja svim aspektima proizvodnje, nabave, distribucije i skladištenja i optimalno opskrbljuje poslovni sustav predmetima rada, energijom, informacijama, a isto tako korisnike opskrbljuje proizvodima u željenoj količini, kvaliteti, na željenom mjestu i u željeno vrijeme. Logistika u izvršenju narudžbi brine se o tome da naručeni proizvod, roba ili usluga upravo u to zadano vrijeme, na zadano mjesto, u zadanoj količini i kvaliteti, prateći sustav Just in time, stigne do svog odredišta, odnosno do naručitelja, bio to krajnji potrošač ili ne.

General Logistics Systems Croatia d.o.o. je primjer poduzeća koje uspješno uvodi poslovnu logistiku u svoje poslovanje i uspješno kombinira logistiku i distribuciju. Kao poduzeće kojem je glavna djelatnost dostava, odnosno, doprema i otprema paketa, uspješno se probija na razna tržišta cijeloga svijeta. Poduzeće je koje nudi savjete za pakiranje pošiljaka i također daje savjete za pravilno adresiranje tih paketa. Također nudi izvrsnu uslugu kupcima kroz svoje mnogobrojne sustave koje koristi u svojem poslovanju. Može se reći kako je jedno od poduzeća koje ima najrazvijeniju poslovnu logistiku koju koristi iz dana u dan kako bi svojim korisnicima osiguralo upravo sustavom Just in time da njihove pošiljke stignu u pravo vrijeme, na pravo mjesto, uz pravi trošak odnosno cijenu i sve to uspješno obavljaju uz pravu kvalitetu.

Ono što osigurava konkurentnost poduzeća General Logistics Systems d.o.o. u Republici Hrvatskoj, a i u svijetu je posvećenost poduzeća svojim kupcima, odnosno pošiljateljima i primateljima. Njihov visok doprinos ispunjenju svih želja kupaca koristeći različite sustave i logističke alate je ono što im daje kvalitetu i pruža zadovoljavajuću uslugu. Kao što je navedeno u radu, poduzeće koristi logističke sustave sukladne njihovim potrebama i potrebama samim korisnicima njihovih usluga. Ukoliko se radi o većem broju pošiljaka s istim odredištem, koristi se višestupnjevni sustav kako se ne bi gubilo na vremenu i kako bi sve dostave koje trebaju biti izvršene bile izvršene na vrijeme.

Logistika je u ovom poduzeću jedna od najbitnijih komponenti koje utječu na poslovanje. Sustavi koje poduzeće koristi veoma su bitni zbog pravovremenog izvršavanja narudžbi. Poduzeće također nudi mnogobrojne usluge i jedno je od rijetkih poduzeća koje se može pohvaliti dostupnošću svojih usluga ne samo u Republici Hrvatskoj nego i u ostalim zemljama, što znači da obavlja i međunarodnu dostavu.

Usluge koje ovo poduzeće nudi predviđene su za sve korisnike, radilo se o pojedincima i privatnim osobama ili o poduzećima. Ono što pruža zadovoljstvo i sigurnost primatelja paketa koji su poslani putem ovog poduzeća je činjenica da poduzeće nudi mogućnost odabira druge adrese, ukoliko dostava na adresu naznačenu na paketu nije moguća. Također, dostavljač informira primatelja o status pošiljke putem sms poruke ili e-maila tako da primatelj u svakom trenutku zna gdje se pošiljka nalazi, a paket se može pratiti i putem interneta. Još jedna od važnih usluga poduzeća je ta što se može dogovoriti ponovljen pokušaj isporuke ako nije uspješno izvršena. Zaposlenima je prilagođeno vrijeme isporuke od 17:00 do 20:00 sati kako zbog posla ne bi bili spriječeni preuzeti pošiljku. Također je bitno to da dostavljač šalje poruku o okvirnom vremenu dostave te ako primatelju to vrijeme ili adresa ne odgovaraju on ima mogućnost nazvati dostavljača i promijeniti i vrijeme i mjesto dostave paketa, ali postoji mogućnost i da se promijeni primatelj.

Zbog svega navedenog može se zaključiti da je General Logistics Systems d.o.o. poduzeće koje je vrlo predano svojem poslu, izvršno ispunjava želje i potrebe svojih kupaca i održava stalnu i visoku konkurentnost. Prema svemu možemo zaključiti da je logistika u poslovanju odrednica kvalitete usluga poduzeća i poduzeća koja koriste logistiku u svojem poslovanju postižu mnogo bolje rezultate, mnogo veću konkurentnost na tržištu i visoke prihode.

LITERATURA

Knjige

1. Bloomberg D., LeMay S., Hanna J.B.: "Logistika", Mate d.o.o., Zagreb, 2006.
2. Ferišak V., Stihović L.: "Nabava i materijalno poslovanje", Informator, Zagreb, 1989.
3. Ferišak V.: "Nabava, politika, strategija, organizacija, management", 2. aktualizirano i dopunjeno izdanje, vlastita naklada, Zagreb, 2006.
4. Klaić, B: Rječnik stranih riječi, izraza i kratica, Zora, Zagreb 1962.
5. Merchand, B.: "Distribution: a practical guide to planning and operation", Kogan Page Limited, London, 1996.
6. Shapir, R.D., Heskett, J.L.: "Cases and concepts", St. Paul, MN: West Publishing Company, 1985.
7. Šamanović J.: "Prodaja, distribucija, logistika : teorija i praksa", Manualia Universitatis studiorum Spalatensis, Zagreb, 2009.

Znanstveni i stručni članci

1. Buntak K., Šuljagić N.: "Ekonomika logističkih funkcija u poduzeću", Tehnički glasnik 8, 4, Varaždin, 2014.
2. Kozarević S., Puška A.: „Povezanost primjene lanca opskrbe, partnerskih odnosa i konkurentnosti“, Ekonomska misao i praksa br. 2, Tuzla, 2015.
3. Kozina G., Darabuš M., "Uloga logističke distribucije u poduzeću Vitis d.o.o. – Varždin", Technical journal 7, Varaždin, 2013.
4. Krpan Lj., Furjan M., Maršanić R.: „Potencijal logistike povrata u maloprodaji“, Tehnički glasnik, Vol. 8., No .2., Rijeka, 2014.
5. Protrka R.: „Virtualna logistika“, Technical Journal, Vol. 3 No. 1-2, Varaždin, 2009.
6. Pupovac D., Zelenika R.: „Suvremeno razmišljanje temeljnih fenomena logističkoga sustava“, Naše more 48 (3-4), Korčula, 2001.
7. Vouk R.: "Uloga menadžmenta opskrbnog lanca u povećanju konkurentnosti poduzeća", Ekonomski pregled, 56 (11), Zagreb, 2006.
8. Vukčević M., Dovečar R.: "Racionalno upravljanje složenim multimodalnim transportnim lancima, te uloga logistike i menadžmenta u tome", Zbornik radova - Proceedings, Ljubljana, 1997.

Internetski izvori

<https://gls-group.eu/HR/hr/gls-croatia>

https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=127941

<https://repozitorij.fpz.unizg.hr/islandora/object/fpz:862/preview>

<https://www.efos.unios.hr>

<https://www.studentski.hr>

Ostali izvori

1. Andrijanić I., Gregurević D., Šlogar H.: „Poslovna logistika, transport i otpremništvo“, Libertas, Zagreb, 2016
2. Ivaković Č., Stanković R., Šafran M.: „Špedicija i logistički procesi“, Fakultet prometnih znanosti, Zagreb, 2010.
3. Mihić, M.: “Upravljanje osobnom prodajom”, Ekonomski fakultet Split, Split, 2008.
4. Segetlija, Z.: “Distribucija”, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2006.
5. Šafran M.: „Planiranje logističkih procesa”, Fakultet prometnih znanosti, Zagreb, 2016.

POPIS SLIKA

Slika 1. Odnos logistike i distribucije	6
Slika 2. Temeljne strukture logističkih sustava.....	8
Slika 3. Prikaz procesa naručivanja u poduzeću	11
Slika 4. Hodogram narudžbe.....	17
Slika 5. Stanice odvijanja narudžbe	19

POPIS TABLICA

Tablica 1. Faze tijeka narudžbi u lancu opskrbe	20
Tablica 2. Brojčano iskazan učinak u General Logistics Systems d.o.o. za 2017./2018. godinu	32
Tablica 3. Brojčano iskazan učinak u General Logistics Systems d.o.o. u Republici Hrvatskoj za 2017./2018. godinu	34