ANALIZA PROCESA NABAVE U VINARIJI “VINOPLOD“ D.D., ŠIBENIK

Baljkas, Leona

Undergraduate thesis / Završni rad

2016

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Split, Faculty of economics Split / Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:472915

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-04-18**

Repository / Repozitorij:

REFST - Repository of Economics faculty in Split

zir.nsk.hr

UNIVERSITY OF SPLIT

dabar

DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

SVEUČILIŠTE U SPLITU

EKONOMSKI FAKULTET

ZAVRŠNI RAD

ANALIZA PROCESA NABAVE U VINARIJI "VINOPLOD" D.D., ŠIBENIK

Mentor:

doc.dr. sc. Željko Mateljak

Student:

Leona Baljkas

Broj indeksa: 1131249

Split, kolovoz 2016.

SADRŽAJ:

SAŽETAK ……...3

1. UVOD ……4

1.1. Predmet rada ……4

1.2. Problem rada ……4

1.3. Ciljevi rada ……....5

1.4. Metode rada ……...5

1.5. Struktura rada ……5

2. TEMELJNE ODREDNICE NABAVE ……6

2.1. Svrha i ciljevi nabave ……9

2.2. Zadaci nabave ……12

2.3. Planiranje nabave ……13

2.4. Proces izvršavanja nabave ……..18

3. OSNOVNI PODACI O PODUZEĆU ……25

3.1. Djelatnost ……26

3.2. Organizacijska shema Vinarije ″Vinoplod″ d.d., Šibenik ……...27

3.3. Organizacijska struktura poduzeća ……29

3.4. Analiza procesa nabave u Vinariji ″Vinoplod″ d.d., Šibenik ……..30

4. ZAKLJUČAK ……..39

SUMMARY ……...41

LITERATURA ……42

POPIS SLIKA ……...43

POPIS TABLICA ……44

SAŽETAK

Nabava je jedna od osnovnih poslovnih funkcija u poduzeću, te nijedno poduzeće ne može poslovati bez funkcije nabave. Brine se o opskrbi poduzeća potrebnim materijalima, opremom, uslugama i energijom koji su potrebni kako bi se ostvarili ciljevi poslovnog sustava. Na temelju provedene analize procesa nabave na primjeru poduzeća Vinarija ″Vinoplod″ d.d., Šibenik može se zaključiti kako se treba težiti dugoročnom poboljšanju učinka nabave, većoj produktivnosti, fleksibilnosti potražnje i unaprijeđivati suradnju s efikasnim kooperantima, te na taj način stvarati partnerske odnose. Uspješnost nabave se temelji na pravilno provedenim aktivnostima koje prethode i slijede samom postupku nabave. Provedenom analizom, te promatranjem ostvarenih rezultata može se zaključiti kako je sam postupak nabave u poduzeću dobro planiran i organiziran.

Ključne riječi: poslovna funkcija, nabava, produktivnost, efikasnost, planiranje.

1. UVOD

1.1. Predmet rada

Cilj svakog poslovnog subjekta je ostvariti što veći profit, a to se može postići samo uspješnim poslovanjem. Nabava je uz proizvodnju i prodaju jedna od osnovnih poslovnih funkcija u svakom poduzeća, pa tako niti jedno poduzeće ne može poslovati bez funkcije nabave. Upravo to pokazuje od kolike je važnosti uspješno planiranje i obavljenje nabave.

Nabava je jedna od važnijh poslovnih funkcija u svakom poduzeću koja se brine o opskrbi poduzeća materijalom, uslugama, energijom, opremom i svime što je potrebno za ostvarivanje postavljenih ciljeva.

Cilj svakog poduzeća je dobro planiranje nabave jer je upravo to osnova za smanjivanje rizika, uspješno poslovanje, ostvarivanje ciljeva, te povezivanje svih sudionika u procesu nabave.

U ovom radu će se analizirati proces nabave na primjeru Vinarije ″Vinoplod″ d.d., Šibenik, te će se utvrditi na koji način se obavlja proces nabave u samom poduzeću, te njegova uspješnost.

1.2. Problem rada

Kao što je prethodno navedeno u radu će se provesti analiza procesa nabave na primjeru poduzeća Vinarija ″Vinoplod″ d.d., Šibenik, gdje će se istražiti o kojoj se vrsti organizacijske strukture radi i da li je ona prihvaćena za poduzeće ili ne.

Cilj poduzeća je da formulira strukturu koja najbolje odgovara poslovanju poduzeća, zaposlenicima, te cjelokupnom njegovom cilju. Da bi poduzeće moglo provoditi nabavu treba adekvatno koristiti sve svoje resurse bez ikakvih velikih poteškoća i gdje nema nepotrebnih troškova. U tom slučaju cjelokupna organizacijska struktura poduzeća je efikasna, te na osnovu toga poduzeće može osiguravati stalne profite.

U današnje vrijeme nabava je strateški čimbenik koji utječe na profitabilnost tvrtke i povećanje njene vrijednosti. To je proces koji proizlazi iz dva izvora, a to su troškovna i operativna efikasnost (kupnja i prodaja). Uz samu proizvodnju i prodaju nabava je osnovna poslovna funkcija, te nijedno poduzeće ne može poslovati bez te funkcije. Kao funkcija nabava obuhvaća skup povezanih poslova kojima se obavlja poseban zadatak u poduzećima.

1.3. Ciljevi rada

Osnovni ciljevi ovog završnog rada su sljedeći:

- ukazati na važnost nabave kao jednog od glavnih komercijalnih sektora,

- ukazati na važnost opskrbe poduzeća sredstvima za proizvodnju i uslugama,a to je ujedno i primarni cilj među temeljnim funkcijama nabave, te

- analizirati organizaciju nabave u poduzeću Vinarija ″Vinoplod″ d.d., Šibenik.

1.4. Metode rada

U ovom radu će se koristiti:

- metoda deskripcije (metoda koja opisuje procese i činjenice), metoda intervjua (prikupljanje podataka putem razgovora s osobama), metoda analize (metoda kojom se složeni pojmovi raščlanjuju na njihove jednostavnije elemente), te metoda kompilacije (korištenje tuđih mišljnja, zaključaka i radova).

1.5. Struktura rada

Ovaj rad je podjeljen na četiri dijela uključujući uvod i zaključak.

U prvom dijelu je opisan problem istraživanja, ciljevi rada, te metode, dok se drugi dio rada odnosi na definiranje teorijskih odrednica nabave, te njenih glavnih obilježja.

Treće poglavlje se odnosi na analizu procesa nabave na primjeru poduzeća Vinarija ″Vinoplod″d.d., Šibenik.

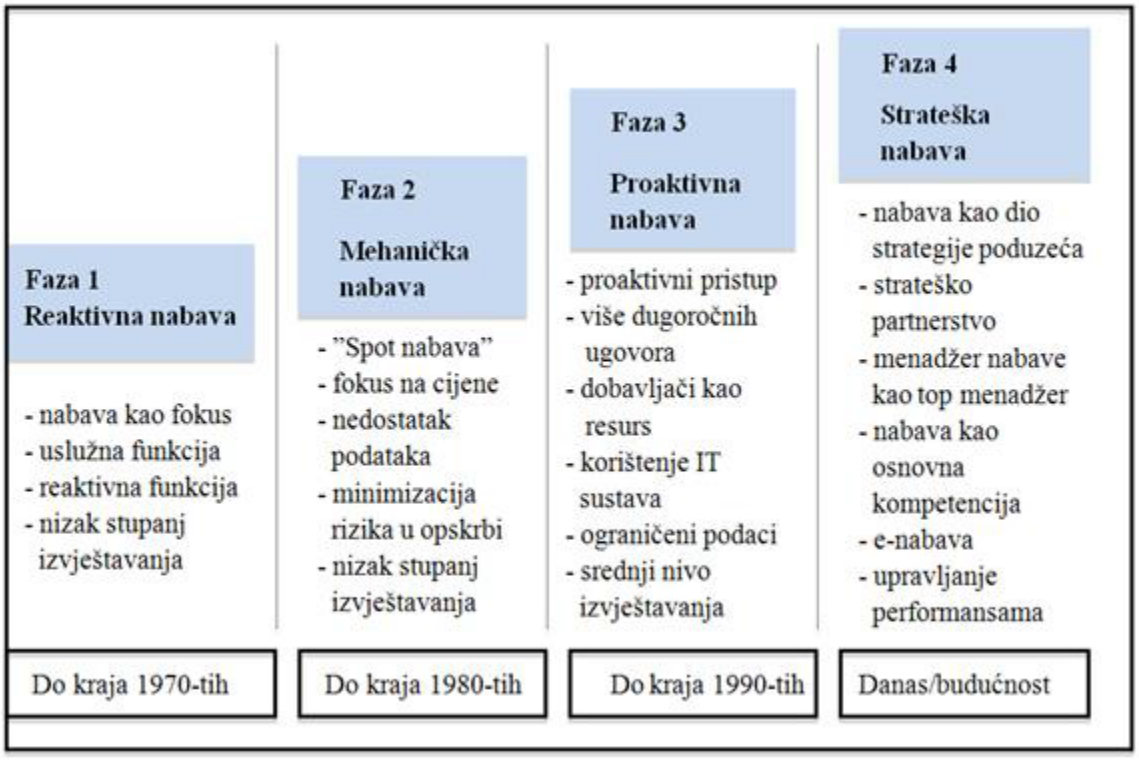
Četvrto poglavlje sadrži zaključak donesen na temelju provedene anlize.

2. TEMELJNE ODREDNICE NABAVE

Nabava se kroz povijest promatrala kao pasivna poslovna funkcija koja je samo reagirala na potrebe i zahtjeve na temelju planova i potreba.

Današnji vrhovni menadžment ima očekivanja od nabave u aspektu smanjenja troškova i stvaranja vrijednosti.

Slika 1. Model razvoja nabave



Izvor: prema Dobleru i Burtu

Na slici 1. je vidljivo da je razvoj nabave podijeljen na 4 faze. Prva faza obuhvaća razdoblje do kraja 1970-tih, te je okarakterizirana kao reaktivna nabava. Druga faza obuhvaća razdoblje do kraja 1980-tih, i u toj fazi se javlja mehanička nabava. Treća faza obuhvaća razdoblje do kraja 1990-tih i tu se javlja proaktivna nabava, dok četvrta faza se odnosi na danas/budućnost i karakterizira je strateška nabava.

Nabava se u prošlosti uglavnom bavila administrativnim poslovima naručivanja i reklamiranja. Danas je nabava sve manje funkcija s taktičkim zadacima vezanim za izvršavanje zahtijeva za nabavu uz niske nabavne cijene, a sve više postaje strategijska funkcija, koja svoje odluke temelji na politici stvaranja vrijednosti i sniženja ukupnih troškova u lancu opskrbe. U današnje vrijeme nabava je strateški čimbenik u profitabilnosti tvrtke i povećanju njene vrijednosti. Upravljanje nabavom se javlja kako bi se tvrtkama omogućila strateška prednost, te važnost nabave proizlazi iz dva izvora, a to su troškovna i operativna efikasnost.

Prema Stihoviću[1] nabava se u najužem smislu može positovjetiti s kupnjom kao činom kupoprodajnog ugovora. To je dio dvostranog procesa – kupnje i prodaje, a s aspekta kupca predstavlja kupnju nekog sredstva za proizvodnju i usluge po određenoj cijeni.

Nabava u najužem smislu zapravo obuhvaća zaključivanje kupoprodajnog ugovora, izvršenje kupoprodajnog ugovora, te plaćanje računa prodavaoca. To su svakodnevni poslovi koji se obavljaju kako bi ostvarili potrebe i zahtjeve opskrbe poslovnog sustava u potrebnoj količini, po odgovarajućim cijenama, rokovima i na određenom mjestu. Nabava u užem smislu podrazumijeva nabavu materijala, sirovina, dijelova, sklopova, sustava i kompleksnih poslovnih procesa te nabava trgovačke robe.

Prema Stihoviću[2] nabava u širem smislu obuhvaća cjelokupnu djelatnost povezanu s kupnjom sredstava za proizvodnju i usluga, uz kupnju uključuje i aktivnosti koje joj prethode i slijede.

Prema Stihoviću[3] aktivnosti koje prethode kupnji:

1. Istraživanje tržišta
2. Utvrđivanje politike nabave
3. Planiranje nabave
4. Organizacija nabave
5. Izbor izvora nabave

[1] Ferišak, V., Stihović, L.: Nabava i materijalno poslovanje, Informator, Zagreb, 1989. , str. 1.
[2] Ibidem, str. 1.
[3] Ibidiem, str. 1.

Prema Stihoviću[4] aktivnosti koje slijede nakon kupnje:

1. Doprema sredstava za proizvodnju
2. Kontrola kvalitete i količina nabavljenih sredstava za proizvodnju i usluga
3. Prijem i skladištenje
4. Likvidiranje
5. Plaćanje

Nabava u širem smislu se bavi i taktičkim i strateškim aktivnostima. Dakle, nabava u širem smislu je opskrba ili snabdijevanje poduzeća sredstvima za proizvodnju i uslugama, a sredstva za proizvodnju se dijele na predmete rada i sredstva za rad.

Prema Medveščeku[5] u predmete rada ulaze: sirovine, materijal za reprodukciju, nabavljeni poluproizvodi i dijelovi, pomoćni materijali, trgovačka roba, materijali za investicijsku izgradnju, materijali za investicijsko i tekuće održavanje osnovnih sredstava. Sredstva za rad jesu osnovna sredstva (zgrade, strojevi, oprema i uređaji).

Pod uslugama se podrazumijevaju: obrada, dorada, prerada i popravci sredstava za proizvodnju, izrada dijelova itd.

Nabava kao proces je prva podfaza procesa razmjene, a nabava i prodaja čine jedinstvenu fazu razmjene. S obzirom na njezinu učestalost nabava je stalna i povremena aktivnost opskrbljivanja sredstvima za proizvodnju i uslugama.

Uz proizvodnju i prodaju, nabava je osnovna poslovna funkcija u poduzeću, te ni jedno poduzeće ne može poslovati bez funkcije nabave. Prema Novaku[6] funkcija obuhvaća skup povezanih poslova kojima se najsvrsishodnije obavlja poseban zadatak poduzeća.

Nabava je jedna od poslovnih funkcija, ali istodobno može biti i stručna služba koja obavlja djelatnosti opskrbe poduzeća sredstvima za proizvodnju i uslugama. Prema Novaku[7] služba je grupa ljudi određenih stručnosti koja s odgovarajućim sredstvima ostvaruje jedan ili više posebnih zadataka, a u nekim slučajevima i samo dio posebnog zadatka.

[4] Ferišak, V., Stihović, L., op.cit. str. 1.
[5] Medveščeк, I.: Nabava u industrijskoj radnoj organizaciji, Informator, Zagreb, 1978., str. 7.
[6] Novak, M.: Organizacija rada u socijalizmu, V. Izdanje, Informator, Zagreb, 1976. , str. 154.
[7] Novak, M., op.cit. str. 5.

Nabava je jedna od važnijih poslovnih funkcija svakog poduzeća koja se brine o opskrbi i snabdijevanju materijalima, opremom, uslugama i energijom koji su potrebni kako bi se ostvarili ciljevi poslovnog sustava.

Trgovina kao posrednička djelatnost između proizvodnje i potrošnje je najviše utjecala na razvoj nabave. Za industrijski način proizvodnje bila je potrebna sve veća količina i asortiman sredstava za proizvodnju i usluga, pa se poslovi nabave u potpunosti izdvajaju iz proizvodnje u samostalnu organizacijsku jedinicu. Profesionalno udruženje radnika nabave i materijalnog poslovanja, čija je svrha razvijanje i obrazovanje kadrova nabave i materijalnog poslovanja, te povećanje efikasnosti opskrbe i cijelog poduzeća, dala je veliki doprinos u unaprijeđivanju nabave i materijalnog poslovanja.

Marketing nabave se bavi kombiniranjem instrumenata politike nabave kako bi se formirala efikasna strategija nabave, kako bi se donosile odluke koje uzimaju u obzir zadane uvjete i postojeću tržišnu situaciju kao i tendencije kretanja na tržistu.

Mora se težiti dugoročnom poboljšanju učinka nabave, većoj produktivosti, fleksibilnosti potražnje, razvijati i unaprijeđivati suradnju s efikasnim dobavljačima, odnosno stvoriti partnerske odnose. Takvi odnosi se mogu stvoriti ako postoji spremnost na suradnju kod razvoja novih proizvoda, za promjenu tehnoloških procesa i slično.

2.1. Svrha i ciljevi nabave

Iz svrhe poduzeća proizlazi i sama svrha nabave. Svrha industrijskog poduzeća je da razmjenom i proizvodnjom uspješno zadovolji potrebe društva i da omogući trajno uspješno odvijanje reprodukcije. Za uspješnu proizvodnju i poslovanje potrebni su brojni resursi, među kojima veliku ulogu imaju predmeti rada, zbog toga se i javlja potreba za funkcijom nabave i industrijskim poduzećima i njezina svrha.

Prema Stihoviću[8] svrha je funkcije nabave da uspješno opskrbi poduzeće predmetima rada, sredstvima rada i uslugama potrebnim za proizvodnju i poslovanje i da, skladno povezana s drugim poslovnim funkcijama i organizacijskim jedinicama, pozitivno utječe na trajno i stabilno odvijanje procesa proširene reprodukcije.

Primarni razlog zbog kojeg valja utvrditi ciljeve funkcije nabave jest ostvarivanje svrhe nabave. Svrha nabave je nadređena ciljevima nabave, te je ona i trajnija, pa upravo zbog toga

[8] Ferišak, V., Stihović, L., op. cit. str. 48.

ciljevi nabave proizlaze iz njezine svrhe. Da bi se ti ciljevi postigli potrebno je izvršiti određene zadatke, pa iz toga proizlazi drugi razlog za utvrđivanje ciljeva, a to je da su ciljevi osnova za utvrđivanje zadataka funkcije nabave.

Prema Stihoviću[9] ciljevi se u poduzeću mogu razvrstati prema različitim kriterijima:

- prema značaju (temeljni, utvrđeni poslovnom politikom, bitni, sporedni, primarni, sekundarni, zajednički, pojedinačni i sl.),
- prema hijerarhiji (vrhunski, viši, niži i sl.),
- prema redoslijedu (početni, međuciljevi, konačni),
- prema vremenu za koje se postavljaju (operativni, kratkoročni, srednjoročni, dugoročni),
- prema interesu zbog kojih se postavljaju (ciljavi radnika, organizacijske jedinice, poduzeća, združenog poduzeća, okoline poduzeća, društveni i sl.),
- prema međusobnim odnosima odnosno međuovisnosti i međuutjecaju (komplementarni, konfliktni i neutralni),
- prema ostalim kriterijima (ekonomski, socijalni, politički, poslovni i sl.).

Ciljevi se mogu podijeliti na temeljne ciljeve i na ciljeve utvrđene politikom nabave. Temeljni ciljevi su gotovo pa i trajni i oni su osnovne smjernice za djelatnost i organizaciju nabave. Ciljevi koji su utvrđeni politikom nabave proizlaze iz temeljnih ciljeva nabave, oni su konkretno definirani, vremenski određeni i kvantificirani različitim mjerilima. Temeljni ciljevi funkcija nabave su osnova za stabilnost organizacije, dok su ciljevi utvrđeni politikom nabave osnova za fleksibilnost organizacije.

Prema Stihoviću[10] temeljni ciljevi funkcija nabave proizlaze iz svrhe nabave i temeljnih ciljeva poduzeća, a ti ciljevi su:

1. ekonomski
    - uspješna opskrba poduzeća sa sredstvima za proizvodnju i uslugama a to znači nabavljati:
        - odgovarajući asortiman,
        - odgovarajuću kvalitetu,
        - odgovarajuću količinu,

[9] Ibidem, str. 48.-49.
[10] Ferišak, V., Stihović, L., op.cit. str. 49.- 50.

- u pravo vrijeme,
- uz najpovoljnije cijene,
- uz najpovoljnije uvjete plaćanja i ostale uvjete,
- od odgovarajućih dobavljača,
- s isporukom na pravom mjestu,
- uz ukupno najniže troškove.

2. sigurnosni
    - osigurati neprekidni tok materijala i usluga potrebnih za kontinuiranu proizvodnju i poslovanje,
    - smanjenje ili eliminiranje rizika nabave i zaliha materijala.
3. ostali
    - razvijanje i unapređivanje socijalističkih samoupravnih društveno-ekonomskih odnosa,
    - razvijanje pouzdanih alternativnih izvora nabave,
    - održavanje i razvijanje dobrih i korektnih odnosa s dobavljačima i ostalim sudionicima u robnim prometu,
    - razvijanje osoblja nabave i materijalnog poslovanja.

Svrha nabave je opskrba poduzeća sredstvima za proizvodnju i uslugama, a to je ujedno i primarni cilj među temeljnim ciljevima funkcije nabave, i to pokazuje da nije lako utvrditi granicu između svrhe i ciljeva funkcije nabave.

Politika nabave je sastavni dio opće poslovne poitike poduzeća i usko je povezana s ostalim posebnim politikama, posebno s politikom proizvodnje, investicija, zamjene i održavanje, financijskom i prodajnom politikom. Važni preduvjet za postizanje optimalnih rezultata cijelog poduzeća je da sve posebne politike moraju biti dobro međusobno usklađene.

Ciljevi politike nabave moraju biti međusobno usklađeni, ali i sa ostalim specijalnim politikama, moraju biti pravilno definirani, mjerljivi, ostvarljivi i poznati svima koji sudjeluju u njihovom ostvarivanju.

Prema Vlašiću[11] praktičan način postavljanja specifičnih ciljeva uključuje 6 elemenata:

1. glagol izvršenja (svršeni, a ne trajni glagol),

[11] Vlašić, M.: Planiranje metodom približavanja u brodograđevnoj industriji, doktorska disertacija, Pula, listopad 1977., str. 275.

2. jedan specifični krajnji rezultat,
3. datum ili vremenski period,
4. gornju granicu ulaganja,
5. uključenje/isključenje utjecaja na neku drugu kategoriju ili faktor,
6. odogovarajuću osobu.

Sa ovim elementima na konkretan način se može definirati svaki cilj politike nabave.

2.2. Zadaci nabave

Kako bi industrijsko poduzeće moglo na najbolji načini funkcionirati i biti organizirano potrebno je raščlaniti njegove ukupne zadatke na podzadatke i taj proces ponavljati sve dok se ne dođe do parcijalnih zadataka koji su najsvrsishodniji za dodjelu zadataka na pojedina radna mjesta.

Samu funkcija nabave se može raščalniti na tri skupa parcijalnih zadataka nabave:

I. skup – zadaci funkcije nabave
II. skup – elementi posolvanja nabave
III. skup – radni postupci nabave

Zadaci funkcije nabave proizlaze iz njezine svrhe, ciljeva i cjelokupnog zadatka, i u skladu s tim, zadaci funkcije nabave prema Stihoviću[12] su:

1. Istraživanje nabave i tržištta nabave.
2. Predlaganje i formiranje nabavne politike.
3. Planiranje nabave.
4. Organiziranje nabave.
5. Operativna priprema nabave.
6. Ugovaranje kupnje i naručivanje.
7. Doprema sredstava za proizvodnju.
8. Kontrola količine i kvalitete i prijem sredstava za proizvodnju.
9. Skladištenje materijala.
10. Plaćanje računa dobavljača.
11. Izdavanje materijala iz skladišta.
12. Prodaja suvišnih materijala, sredstava za rad i otpadaka.

[12] Ferišak, V., Stihović, L., op.cit. str. 57.

13. Evidentiranje nabave.
14. Obavještavanje o nabavi.
15. Kontrola nabave.
16. Analiza nabave.

Ovi zadatci se mogu grupirati prema toku procesa nabave u:

- Pripremu nabave u širem smislu (1,2,3,4,5)
- Izvršenje nabave (6,7,8,9,10,11,12)
- Evidentiranje, kontrola i analiza nabave (13,14,15,16)

Zadaci nabave su veliki skup parcijalnih zadataka koje treba raščlaniti na elemente poslovanja, a to bi značilo da svaki zadatak nabave se raščlanjuje na manji ili veći broj parcijalnih zadataka. Navest ćemo samo jedan primjer prema Stihoviću[13]:

1. ISTRAŽIVANJE NABAVE I TRŽIŠTA NABAVE

1.1.1. Istraživanje nabave

1.1.2. Istraživanje tržišta nabave

Radni postupak je jedna komponenta zadatka nabave, odnosno radni postupci čine treći skup parcijalnih zadatka funkcije nabave. Njihovo određivanje je veoma opsežan i težak posao za koji je potrebno utvrditi odgovarajuće kriterije. Sama svrha radnih postupaka bi trebala biti da služe za definiranje dužnosti i odgovornosti subjekata u poslovnom procesu.

2.3. Planiranje nabave

Planiranje je bitna funkcija upravljanja i rukovođenja, a planiranjem se djelatnost poduzeća usmjeruje i usklađuje prema određenom redoslijedu. To je proces kojim se predviđaju zadaci koji se moraju izvršiti u budućem razdoblju, u određenom roku.

Za uspješno planiranje potrebno je prethodno provesti analizu relevantnih faktora, trendova i tendencija djelatnosti poduzeća, a samo planiranje je usko povezano s kontroliranjem, pa se planiranjem bez kontrole ne može usmjeriti djelatnost prema ciljevima.

[13] Ferišak, V., Stihović, L., op.cit. str. 60.

Prema Stihoviću[14] u procesu paniranja valja primjeniti slijedeće bitne principe:

- ekonomske (produktivnosti, ekonomičnosti i rentabilnosti),
- sigurnosne (eliminiranje ili smanjivanje neizvjesnosti i rizika) i
- metodološke (naučnosti, kompleksnosti, realnosti, kontinuiranosti i fleksibilnosti).

Planiranje ima veliku važnost u poslovanju poduzeća, a njegovo značenje u poduzećima se kontinuirano povećava zbog brzih, stalnih i složenih promjena na tržištu, ali i zbog rasta složenosti odnosa poduzeća i okoline.

Prema Stihoviću[15] planiranje nabave sredstava za proizvodnju i usluga je ekonomsko-tehnički predračun poslovanja nabave za određeno vremensko razdoblje i konkretizacija politike nabave.

Sastavni je dio procesa planiranja, a sama svrha je odrediti sadržaj i obujam poslovanja nabave, troškove, potrebne kadrove i financijska sredstva za poslovanje nabave određenom vremenskom razdoblju. Dobro planiranje nabave je osnova za smanjenje rizika ali i za postizanje ciljeva, uspješno upravljanje i rukovođenje, te bolje povezivanje svih sudionika u procesu nabave.

Prema Stihoviću [16] složena i specifična problematika planiranja nabave sredstava za proizvodnju obuhvaća:

1. predradnje za planiranje,
2. uvjete planiranja,
3. sadržaj planova nabave,
4. postupak rada pri planiranju i
5. organizaciju planiranja nabave.

Predradnje za planiranje moraju biti temeljite i pravovremene jer o njima ovisi uspješnost izrade nacrta planova nabave sredstava za proizvodnju i usluga. Predradnje za planiranje nabave prema Stihoviću[17] obuhvaćaju:

1. organizacijsku podjelu industrijske organizacije na pogone,
2. izradu nomenklature materijala,

[14] Ferišak, V., Stihović, L., op.cit. str. 317.-318.
[15] Ibidem, str. 318.
[16] Ferišak, V., Stihović, L., op.cit. str. 319.
[17] Ibidem, str. 319.

3. izradu cjenika planskih cijena materijala,
4. izradu programa standardizacije i standarda materijala,
5. izradu normativa utroška materijala,
6. izrada normativa minimalnih, optimalnih i maksimalnih zaliha materijala,
7. utvrđivanje sistema nabavljanja,
8. utvrđivanje ekonomičnih (optimalnih) količina nabave,
9. izradu dugoročnih i kratkoročnih (osnivnih i operativnih) planova proizvodnje po asortimanu, kvaliteti, količini, rokovima i cijenama,
10. izradu dugoročnih i kratkoročnih planova investicija i investicijskog održavanja,
11. izradu dugoročnih i kratkoročnih planova općih troškova izrade (pogonske režije) i planova općih troškova uprave i prodaje (upravno prodajne režije),
12. izradu dugoročnih planova potrebnog ključnog materijala (vrlo velik udio u ukupnoj vrijednosti potrošnje) i kritičnog materijala (nedovoljna ponuda, nestabilno tržište, ne mogu se supstituirati) i kratkoročnih planova potrebnog materijala i
13. Izradu osnovne i operativnih materijalnih bilanci.

Planovi nabave se dijele prema vremenu na koje se odnose, sadržaju što ga obuhvaćaju i geografskom području iz kojeg se obavlja nabava.

Planovi nabave prema vremenu dijele se na dugoročne i kratkoročne planove nabave. Dugoročni planovi nabave se odnose na više godina, uglavnom pet ili deset, dok se kratkoročni planovi nabave dijele na osnovne ili godišnje planove koji se odnose na razdoblje od jedne godine, i na operativne planove koji se sastavljaju za kraća razdoblja kao što su kvartali, mjeseci ili tromjesečje.

Svrha izrade kratkoročnih planova jest da se smanje zalihe materijala i ubrza obrtaj materijala, te na taj način poveća efikasnost nabave. Svrha dugoročnog planiranja je da se osiguraju pouzdani izvori nabave materijala u određenim rokovima i po cijenama koje će omogućiti ekonomičnu proizvodnju i poslovanje poduzeća.

Dugoročno planiranje nabave je strateško planiranje, a srednjoročno planiranje nabave je taktičko planiranje. U tablici 1 prikazane su razlike između strateškog i taktičkog planiranja.

Tablica 1: Razlike između strateškog i taktičkog planiranja nabave

KRITERIJI	STRATEŠKO PLANIRANJE NABAVE	TAKTIČKO PLANIRANJE NABAVE
Vremenska dimenzija (razdoblje)	dugoročna	kratkoročna
Bit problema	razvoj nabave i poduzeća	izvršenje nabave i proizvodnje
Priroda problema	nestrukturirana s trendom jednokratnosti	strukturirana, često se ponavlja
Neizvjesnost	vrlo velika	mala
Broj mogućih alternativa	veći	manji
Konkretizacija i detaljizacija zadatka	globalna (okvirna) bez detalja	potpuna i detaljna
Točnost	mala	velika
Razina sprovođenja	najviša razina rukovodilaca nabave i materijalnog poslovanja	niža razina rukovodilaca i izvršioci nabave i materijalnog poslovanja

Izvor: Ferišak, V., Stihović, L.: Nabava i materijalno poslovanje, Informator, Zagreb 1989., str. 322

Iz tablice je uočljivo da se razlikovanje strateškog i taktičkog planiranja vršilo na temelju 8 kriterija, a to su: vremenska dimenzija, bit problema, priroda problema, neizvjesnost, broj mogućih alternativa, konkretizacija i detaljizacija zadatka, točnost i razina sprovođenja.

Prema Stihoviću[18] planovi nabave prema sadržaju:

1. plan istraživanja tržišta nabave,
2. materijalna bilanca,
3. plan nabave materijala,
4. plan nabave investicija,
5. plan nabave usluga,
6. plan dopreme sredstava za proizvodnju,
7. plan skladištenja materijala,
8. plan kadrova nabave,
9. plan organizacije nabave,
10. plan troškova nabave,
11. plan potrebnih obrtnih sredstava za zalihe materijala,
12. plan nabavne službe kao poslovne funkcije.

[18] Ferišak, V., Stihović, L., op. cit. str. 322.

Plan istraživanja tržišta nabave se izrađuje prema ciljevima i politici istraživanja tržišta nabave i on obično sadrži popis specijalnih istraživanja, potrebne kadrove i slično.

Materijalna bilanca se izrađuje samo u onim poduzećima gdje se predviđa odstupanje između početnih i završnih zaliha materijala u planskom razdoblju.

Plan nabave materijala je plan na kojem se utvrđuju zadaci nabave materijala u planskom razdoblju, a sadrži i količine i rokove pojedinačnih nabavki materijala. Kratkoročni plan nabave materijala obuhvaća sve vrste materijala, dok dugoročni plan nabave materijala obuhvaća samo ključni materijal po vrijednosti i kritične materijale za nabavu.

Plan nabave investicija temelji se na planu investicija i obuhvaća sve vrste investicija (na privredne i neprivredne investicije, na građevinske objekte, opremu i ostale investicije).

Plan nabave proizvodnih usluga se temelji na planu kooperacije, koji obuhvaća onaj dio proizvodnje kojeg obavljaju kooperanti.

Plan dopreme sredstava za proizvodnju se izrađuje za sredstva za proizvodnju koja se ne isporučuju franco mjesto ili skladište kupca.

Plan skladištenja materijala služi kako bi se utvrdila količina, vrijednost i dinamika ulaska u skladište i izlaza pojedinog materijala, troškovi skladištenja i slično.

Plan kadrova nabave sadrži podatke o potrebnom broju novih radnika, sistematizaciji poslova i radnih zadataka, te zahtjevima o struci, stupnju stručne spreme, potrebnom iskustvu i slično.

Plan organizacije nabave sadrži podatke kao što su npr. uvođenje elektroničke obrade podataka, prijelaz na centralizaciju ili decentralizaciju nabavnog poslovanja i slično.

Plan troškova nabave se izrađuje prema planovima nabave materijala, investicija i usluga, a sadrži vrste i izvore troškova nabave u planiranom razdoblju.

Plan potrebnih obrtnih sredstava za zalihe materijala se sastavlja na temelju planova potrebnog materijala, materijalne bilance i izrađuje se prema vrstama i skupinama materijala.

Plan nabavne službe kao poslovne funkcije sastoji se od više planova, a izrađuju se prema politici nabave i prethodno navedenih planova nabave.

Planovi nabave prema geografskom području uglavnom se dijele na plan nabave na domaćem tržištu i plan nabave iz uvoza. Plan nabave na domaćem tržištu se može raščlaniti na uža geografska područja, dok se plan uvoza može raščlaniti prema zemljama iz kojih se uvozi.

Prema Stihoviću[19] sam postupak planiranja nabave prolazi ove faze rada:

1. analiza izvršenja planova nabave u proteklom planskom razdoblju (za dugoročne planove nabave analizira se njihovo izvršenje nekoliko prethodnih godina, za osnovne planove prethodna godina, a za operativne planove nekoliko prethodnih planskih razdoblja),
2. prikupljanje relevantnih podataka za planiranje nabave,
3. izrada prijedloga (nacrta) planova nabave,
4. donošenje i usvajanje planova nabave u okviru plana poslovanja (privrednog plana) poduzeća,
5. lansiranje planova nabave i priprema za njihovo izvršenje,
6. kontrola izvršavanja (ostvarivanja) planova nabave.

Organizacija planiranja nabave može biti centralizirana, decentralizirana i kombinirana. Centralizirano planiranje nabave se obavlja u centraliziranoj planskoj služi, koja sastavlja sve planove, a ostale službe dostavljaju sve potrebne podatke.

Kod decentraliziranog planiranja, planiranje se obavlja u nabavnoj službi, a prednost je to što nabavna služba najbolje poznaje nabavu, te uvjete i mogućnosti nabave, pa može bolje planirati svoje poslovanje nego centralizirana planska služba. Nedostatak je što ne postoji organizacijska jedinica za usklađivanje i objedinjavanje pojedinih planova u zajednički plan.

Najveći broj poduzeća primjenjuje kombinirani, odnosno centralizirano-decentralizirani oblik planiranja.

2.4 Proces izvršavanja nabave

Prema Stihoviću[20] bez obzira na razlike među poduzećima i specifičnosti postupaka nabavljanja u konkretnom poduzeću, u svim poduzećima cjelokupni je postupak nabavljanja uglavnom sličan, odvija se istim redoslijedom i sadrži sljedeće aktivnosti kojima se izvršavaju zadaci operativne pripreme i izvršanja nabave:

1. utvrđivanje i opisivanje potrebnih sredstava za proizvodnju i usluga,

[19] Ferišak, V., Stihović, L., op.cit. str. 328.-329.
[20] Ferišak, V., Stihović, L., op.cit. str. 389.-390.

2. davanje naloga odnosno zahtjeva za nabavu,
3. utvrđivanje izvora nabave i dobavljača,
4. izrada i dostava upita dobavljačima,
5. usporedba ponuda i izbor najpovoljnijeg dobavljača,
6. vođenje pregovora za zaključivanje ugovora o kupnji i prodaji,
7. ugovaranje kupnje i naručivanje robe,
8. praćenje izvršenja kupoprodajnih ugovora i narudžbi,
9. doprema robe,
10. preuzimanje isporučene robe,
11. utvrđivanje količine i kvalitete isporučene robe,
12. skladištenje materijala,
13. kontrola i davanje naloga za plaćanje računa dobavljačima i
14. izdavanje materijala iz skladišta.

Nabavna služba mora znati koji su materijali potrebni, u kojoj količini, koje kvalitete i kada kako bi mogla započeti nabavni proces. Kada je utvrđeno i opisano koji su materijali potrebni, konstrukcijski odjeli, služba plana, tehnološka prirema, proizvodni odjeli i slično, dostavljaju naloge za nabavu nabavnoj službi u pismenom obliku na obrascu koji se zove zahtjev za nabavu.

Nabavna služba nakon donošenja odluke o nabavi sklapa ugovore s dobavljačima ili naručuje te materijale, a u tim ugovorima, odnosno narudžbama, se određuju količine s tolerancijom do ± 10%, rokovi isporuke na duže razdoblje, veći asortiman, viša kvaliteta i više cijena.

Nakon zaprimanja zahtjeva za nabavu materijala, nabavna služba provodi formalnu i suštinsku kontrolu kojom se utvrđuje:

- da li zahtjev sadrži sve potrebne podatke
- da li je zahtjev pravilno sastavljen u skladu s potrebnim rokovima za nabavu, nomenklaturama materijala i organizacijskim propisima,
- da li je zahtjev potpisao rukovodilac organizacijske jedinice koji je ovlašten za odobravanje i davanje naloga za nabavu i autentičnost potpisa,
- da li je pravilno opisana kvaliteta potrebnog materijala,
- da li postoji mogućnost korištenja nekog tipiziranog ili standardiziranog materijala ili uobičajene tržišne kvalitete umjesto zahtjevane kvalitete i

- da li postoji mogućnost korištenja nekog prikladnijeg, jeftinijeg ali odgovarajućeg supstituta.

Prema Stihoviću[21] upit je poziv kupca dobavljaču da ponudi cijene i uvjete za prodaju proizvoda i usluga ili traženje potrebnih informacija od dobavljača. 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, o cijenama, kvaliteti, količini, rokovima isporuke, navim proizvodima i općenito o stanju i tendencijama na tržištu nabave.

Upiti mogu biti određeni, a to su oni koji se izrađuju i dostavljaju dobavljačima za prikupljanje ponuda za potrebne količine određenih sredstava za proizvodnju i usluga, te se odluka donosi na temelju najpovoljnijeg dobavljača i s njim se sklapa ugovor. Druga vrsta upita su opći upiti, a njima se od dobavljača traže cjenici, katalozi, prospekti i slično, za potrebe planiranja, projektiranja, donošenja odluka, obavljanja analize vrijednosti itd.

Upiti se izrađuju na temelju planova nabave i zahtjeva za nabavu, a izrađuje ih nabavna služba, dok neke opće upite mogu izrađivati i druge organizacijske jedinice i dostavljaju ih preko nabavne službe.

Odgovornost za pronalaženje odgovarajućih izvora nabave odnosno dobavljača koji mogu isporučiti potrebna sredstva za proizvodnju i usluge je na nabavnoj službi.

Prema Stihoviću[22] proces određivanja izvora nabave može se grubo raščlaniti na slijedeće faze:

1. utvrđivanje šireg popisa potencijalnih dobavljača,
2. izbor dobavljača kojima se dostavljaju upiti i
3. izbor najpovoljnijeg dobavljača.

Najsloženiji dio posla je ocjenjivanje dobavljača sa šireg popisa za određivanje onih kojima će se slati upit. U tablici broj 2 pokazan je primjer ocjenjivanja potencijalnih dobavljača za izbor onih kojima se dostavaljaju upiti:

[21] Ferišak, V., Stihović, L., op.cit. str. 395.
[22] Ferišak, V., Stihović, L., op.cit. str. 397.

Tablica 2. Primjer ocjenjivanja potencijalnih dobavljača (od kojih se još nije nabavljalo) za izbor onih kojima se dostavljaju upiti

Dobavljači	Kvaliteta proizvoda			Upravljanje			Financijsko stanje			Ukup.- pond. ocjena (4) + (7)	Redoslijed dobv. Prema (11)
	Ocjena	Ponder	Ponder ocjena (2)+(3)	Ocjena	Ponder	Ponder ocjena (5)+(6)	Ocjena	Ponder	Ponder ocjena (8)+(9)		
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
A	3	60%	1,8	4	20%	0,8	2	20%	0,4	3	2
B	2	60%	1,2	3	20%	0,6	2	20%	0,4	2,2	4
C	1	60%	0,6	2	20%	0,4	1	20%	0,2	1	5
D	4	60%	2,4	4	20%	0,8	3	20%	0,6	3,8	1
E	3	60%	1,8	3	20%	0,6	2	20%	0,4	2,8	3

Izvor: Ferišak, V., Stihović, L.: Nabava i materijalno poslovanje, Informator, Zagreb, 1989., str. 400

Iz tablice je vidljivo da se izbor vrši između pet dobavljača, te da se ocjenjivanje dobavljača vršilo na temelju tri kriterija, a to su: kvaliteta proizvoda, upravljanje i financijsko stanje. Na samom kraju zbrojeni su svi ponderi ocjena i na temelju toga se vrši rangiranje dobavljača.

Primljene ponude dobvljača se formalno ispitivaju pa se utvrđuje da li je ponuda pravodobno poslana, potpuna, da li su ponuđena kvaliteta, količina, rok isporuke i ostali uvjeti, a ako neka ponuda nije potpuna odlučuje se da li će se od dobavljača tražiti dopuna ponude i objašnjenje ili će se eliminirati iz daljnjeg postupka za izbor najpovoljnijeg dobavljača.

Važniji kriteriji po kojima se vrši usporedba su kvaliteta, cijena, rok isporuke, servis i količina. Nabavna služba odlučuje o izboru dobavljača prema kriterijima i u skladu s poslovnom politikom poduzeća, pa poznanstvo, veze i prijateljstva ne bi smjeli utjecati na izbor.

Bez obzira na predmet koji se nabavlja, obujam i vrijednost, vode se pregovori za nabavu potrebnih sredstava za proizvodnju i usluga, a ti pregovori se mogu voditi usmeno i pismeno, između prisutnih i odsutnih stranaka. Usmeni pregovori se koriste kada se radi o nabavi predmeta male vrijednosti i značenja.

U pregovaranju svaka strana nastoji postići što bolje uvjete za sebe, a uspješna su samo ona pregovaranja u kojima svaka strana dobije nešto. Predmet pregovorna nije samo cijena, već i kvaliteta, garancija, rok isporuke, transport, osiguranje i slično.

Važni preduvjet za uspješne pregovore je dobra priprema koja obuhvaća aktivnosti kao što su odlučivanje o ćemu će se pregovarati, postavljanje ciljeva i strategija pregovaranja i slično.

Zaključivanje ugovora o kupnji i prodaji rezultat je suglasnosti dviju strana, a tim ugovorom prodavalac se obvezuje da će isporučiti robu prema određenim uvjetima, a kupac da će tu robu preuzeti i platiti.

Prema Goraencu[23] za zaključivanje valjanog ugovora o kupnji i prodaji robe potrebni su slijedeći elementi:

- stranke koje moraju imati pravnu i poslovnu samostalnost,
- suglasnost volje stranaka,
- dopustiv i moguć predmet obveze (činidbe),
- dopuštena osnova i
- forma (oblik).

Istovremeno prilikom naručivanja treba se odlučiti da li će se pratiti izvršenje narudžbe, kada, kako i tko, tu nema nekih čvrstih pravila koja vrijede za sva poduzeća ali postoje neki opći principi.

Praćenje izvršenja narudžbe počinje istodobno s naručivanjem i traje do isporuke i prijema ugovorene kvalitete i količine materijala. Postoji više načina praćenja izvršenja narudžbe kao što su telefonski, pismeno, a u nekim slučajevima predstavnici kupaca kontroliraju stanje i napredovanje izvršenja narudžbe u tvornici dobavljača.

Ako roba nije isporučena u ugovorenom roku, kupac može tražiti ispunjenje obveze prodavaoca ili raskinuti ugovor, i ima pravo na naknadu štete.

Preuzimanje isporučene robe, utvrđivanje kvalitete i količine, te zaprimanje robe s povezane aktivnosti pojedinačnog procesa prijema isporučene robe. Da bi se preuzimanje robe uskladilo s ostalim zadacima materijalnog poslovanja potrebno je obavijestiti organizacijsku jedinicu za preuzimanje robe.

Prema Stihoviću[24]organizacijska se jedinica za preuzimanje obavještava o prispjeću robe:

- kopijama narudžbi ili ugovora (na kojima je naznačen datum isporuke),

[23] Gorenc, V.: Privredno pravo – ugovori, Školska knjiga, Zagreb, 1984., str.4.
[24] Ferišak, V., Stihović, L., op.cit. str. 465.

- obavjestima isporučioca o otpremi robe,
- izvještajima špeditera o otpremi robe
- kopijama primljenih teretnica (konosmana) i
- na druge načine.

Na temelju tih podataka se izrađuju planovi i priprema se preuzimanje robe, utvrđivanje količine i kvalitete i zaprimanje robe u skladište.

Roba se preuzima na temelju prijevoznog dokumenta, a prijevozni dokumenti su: tovarni list kod željezničkog prijevoza, teretnica kod prijevoza robom, kamionski tovarni list kod prijevoza kamionom, sprovodnica kod isporuke poštom, avionski tovarni list kod prijevoza avionom.Prijevozni dokument sadrži podatke o vrsti, količini, težini robe, načinu transporta i sličnu, i ti podaci su dovoljni za preuzimanje robe.

Nakon što je roba preuzeta pristupa se utvrđivanju količine i kvalitete isporučene robe, i kada god je to moguće, utvrđivanje količine i kvalitete isporučene robe bi se trebalo obaviti istovremeno s preuzimanjem i iskrcajem robe.

Zadatak kontrole količine je da utvrdi da li količina isporučene robe odgovara ugovorenoj količini, a to se utvrđuje vaganjem, mjerenjem ili prebrojavanjem, ovisno o vrsti robe i jedinici mjere.

Razlika između isporučene i ugovorene količine je manjak ili višak u količini, prodavalac odgovara kupcu za količinu isporučene robe do prijelaza rizika na kupca, a potom ako je manjak nastao zbog uzroka za koji je odgovoran prodavalac.

Ukoliko kupac prilikom kontrole količine isporučene robe utvrdi da je nastao manjak za koji je odgovoran prodavalc, on ima pravo reklamirati prodavaocu kako bi mogao ostvariti svoja prava zbog manjka količine.

Zadatak kontrole kvalitete je da utvrdi da li kvalitetea isporučene robe odgovara kavaliteti ugovorene robe. Kvaliteta se može utvrditi: uspoređivanjem s uzorkom, stručnim pregledom, kemijskom analizom, fizičkim mjerenjem itd.

Nabavna služba je odgovorna za nabavu odgovarajuće kvalitete, ali uglavnom nije odgovorna za kontrolu kvalitete, već u poduzeću postoje posebne organizacijske jedinice za kvalitetu. Kontrola kvalitete se može povjeriti i posebnoj specijaliziranoj organizaciji za kontrolu kvalitete.

Ukoliko kvaliteta isporučene robe ne odgovara ugovorenoj, tada kupac može reklamirati prodavaocu, a nabavna služba je odgovorna za reklamacije (prigovore) prodavaocu.

Račun dobavljača je dokument na temelju kojeg kupac plaća dobavljaču isporučenu ili prodanu robu ili izvršenu uslugu prema ugovoru, odnosno narudžbi kupca.

Prema Stihoviću[25] račun dobavljača sadrži sljedeće elemente:

- naziv i adresa dobavljača (prodavaoca),
- broj računa,
- datumispostavljanja (izdanja) računa,
- naziv i adresa kupca,
- na temelju čega je račun ispostavljen (broj i datum ugovora, odnosno narudžbe),
- način izvršenja isporuke robe,
- broj i datum otpremnice,
- naziv robe ili usluge,
- jedinica mjere,
- količina,
- jedinična cijena,
- ukupna cijena (iznos),
- paritet (transportna klauzula),
- način i rok plaćanja,
- potpis osobe ovlaštene za potpisivanje.

Poduzeće kupca obvalja formalnu, suštinsku i računsku kontrolu, te ukoliko nisu utvrđeni nikakvi nedostatci, račun plaća u roku i na način kako je ugovoreno.

Formalnom kontrolom se utvrđuje da li račun sadrži sve potrebne elemente na temelju kojih kupac može utvrditi svoju obvezu, suštinskom kontrolom se utvrđuje da li je primljena roba naručena ili nije, i ako je naručena provjerava podatke o kvaliteti, cijeni, paritetu i slično, računskom kontrolom se utvrđuje točnost računskih operacija i ukupnog iznosa za isplatu.

[25] Ferišak, V., Stihović, L., op.cit. str. 481.-482.

3. OSNOVNI PODACI O PODUZEĆU ″VINOPLOD – VINARIJA″ D.D.

″Vinoplod – Vinarija″ d.d. Šibenik osnovana je iz poduzeća ″Vinaklo″ 28. Studenog 1959. godine rješenjem Narodnog odbora pod naziviom ″Vinopolod″ Poljoprivredno poduzeće za otkup, preradu i promet alkoholnih i bezalkoholnih pića, voća i voćnih prerađevina i destilaciju aromatskog bilja s ciljem da sjedini vinogradarsku i vinarsku proizvodnju na ovom području.

Sjedište poduzeća je u Šibeniku, Velimira Škorpika 2.

1967. godine ″Vinarija″ je integrirana s poduzećem ″Marijan Badel″ iz Zagreba i od tada ima status osnovne organizacije udruženog rada (OOUR).

Iz radne organizacije ″Badel – Vinoprodukt″ Zagreb izdvaja se 31. prosinca 1976., a 1. siječnja 1977. godine osniva se nova radna organizacija pod nazivom ″Vinoplod – Vinarija″ Šibenik. Djelatnost novoosnovane tvrtke je proizvodnja, promet, izvoz i uvoz vina, alkoholnih pića i voća.

Od 1. siječnja 1979. godine ″Vinopolod – Vinarija″ Šibenik integrira se, kao osnovna organizacija udruženog rada u sastavu RO ″Prehrambena industrija″, u sastavu SOUR-a (složena organizacija udruženog rada) ″Šibenka″ Šibenik.

Od 1. lipnja 1989. godine OOUR ″Vinoplod – Vinarija″ Šibenik je istupila iz SOUR-a ″Šibenka″ i postaje samostalni subjekt, te se organizira kao Društveno poduzeće ″Vinoplod – Vinarija″ Šibenik s potpunom odgovornošću.

Nakon provedenog postupka pretvorbe 23. rujna 1993. godine, izvršena je kod Okružnog privrednog suda u Splitu registracija dioničkog društva koje je u vlasništvu malih dioničara. Novi Statut tvrtke usklađen je sa Zakonom i trgovačkim društvima i dat je na upis u registar trgovačkog suda u Splitu.

Vinarija u Šibeniku bila je u stanju po svojoj tehničkoj opremljenosti i organizaciji otkupiti i preraditi sve tržišne viškove grožđa te proizvedeno vino doraditi, njegovati i napuniti u boce te plasirati na tržište sa svega 250 djelatnika.

U prvim godinama Vinoplod je pretežito otkupljivao grožđe i vino proizvedeno u šibenskom vinogorju u količini od 250 do 300 vagona što je ovisilo o ponuđenim količinama grožđa i vina i raspoloživom skladišnom prostoru.

Povećanjem skladišnog prostora Vinarija je malo po malo povećavala količine otkupljenog grožđa i vina pa je do Domovinskog rata proizvodila i do 1300 vagona flaširane robe, od čega 1000 vagona vina.

Povećanje površina poduzeća vinogradima, povećanje prinosa grožđa uvjetovalo je i rekonstrukciju i modernizaciju prerade grožđa. Godine 1998. kupljena je mini linija čime je omogućeno punjenje naših proizvoda u ambalažu zapremnine 0,2 l kako bi odgovorili potrebama ugostiteljstva za tom vrstom pakiranja. Ista linija omogućava kvalitetno punjenje vrhunskih vina u pakiranju od 0,75 l. Modernizacija prerade grožđa započeta je 2002. godine kada se nabavaljene nove muljače za grožđe, transporteri, prese, vinifikatori za preradu crnog grožđa i cisterne za kontroliranu fermentaciju bijelog mošta, uz kompletno renoviranje linije za proizvodnju komovice i lozovače. Tim je poslovnim potezima ″Vinoplod″ postao spreman za tržišnu utakmicu sa konkurencijom iz europskih zemalja.

3.1. Djelatnost

Predmet poslovanja ″Vinoplod – Vinarije″ Šibenik sastoji se od obavljanja slijedećih djelatnosti:

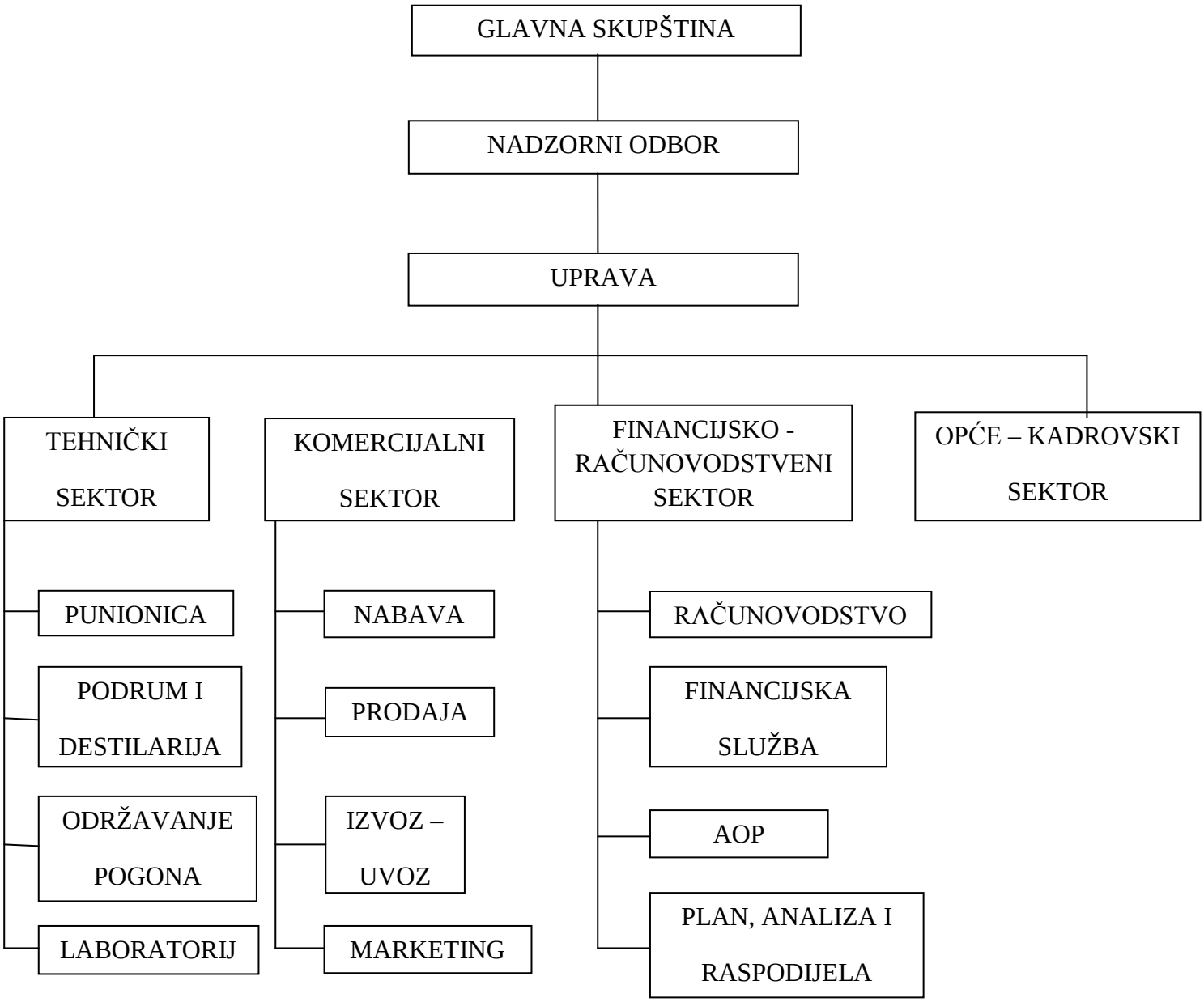
1. Vinogradarstvo
2. Prerada i konzerviranje voća i povrća
3. Proizvodnja pića
4. Posredovanje u trgovini (trgovina na veliko uz naknadu ili na ugovorenoj osnovi)
5. Trgovina na malo u nespecijaliziranim prodavaonicama
6. Kantine (menze) i opskrbljivanje pripremljenom hranom (catering)
7. Prijevoz robe (tereta) cestom
8. Prekrcaj tereta i skladištenje
9. Djelatnost putničkih agencija i turoperatora, ostale usluge turistima
10. Djelatnost ostalih agencija u prometu
11. Financijsko davanje u zakup (leasing)
12. Ostalo financijsko posredovanje
13. Pomoćne djelatnosti u financijskom posredovanju
14. Tehničko ispitivanje i analiza
15. Upravljanje holding – društvima
    - Zastupanje inozemnih tvrtki
    - Posredovanje u vanjsko trgovinskom prometu

- Međunarodno posredništvo
- Javni prijevoz u međunarodnom cestovnom prometu
- Izvođenje investicijskih radova u inozemstvu

3.2. Organizacijska shema Vinarije ″Vinoplod″ d.d., Šibenik

1. Glavna skupština
2. Nadzorni odbor
3. Uprava
4. Tehnički sektor
    - Punionica
    - Podrum i destilarija
    - Održavanje pogona
    - Laboratorij
5. Komercijalni sektor
    - Nabava
    - Prodaja
    - Izvoz – uvoz
    - Marketing
6. Financijsko – računovodstveni sektor
    - Računovodstvo
    - Financijska služba
    - AOP (automatska obrada podataka)
    - Plan, analiza i raspodjela
7. Opće – kadrovski sektor

Slika 2. Organizacijska shema Vinarije ″Vinoplod″ d.d., Šibenik



Izvor: rad autora

3.3. Organizacijska struktura poduzeća

Organizacija je proces organiziranja različitih aktivnosti. Također je struktura odnosa, utjecaja, ciljeva, uloga, aktivnosti, komunikacija i drugih čimbenika koji postoje kada ljudi rade zajedno. To je aktivnost koju treba neprestano unaprijeđivati, odnosno ona je trajan proces mijenjanja, inoviranja i usavršavanja organizacije poduzeća te prilagođavanje zahtjevima okoline. Cilj organizacije je omogućiti ljudima da odgovarajućim sredstvima ispune određene zadatke, ali s najmanjim mogućim naporom, na bilo kojem području života i rada.

Ukoliko je cilj ljudi ostvarivanje privrednih, odnosno proizvodnih ili poslovnih ciljeva, tada je tu riječ o organizaciji rada ili poslovnoj organizaciji.

Organizacija je izuzetno važna za uspješnost proizvodnje i poslovanja jer bez racionalne i svrsishodne organizacije proizvodnja gotovo i ne bi bila moguća. Najveće značenje organizacije je u koristima koje pruža optimalno organiziranje činitelja proizvodnje. Neadekvatna organizacija povećava količine uloženih činitelja proizvodnje i njihove troškove, te izaziva gubitke i može dovesti u pitanje i opstanak poduzeća. Organizacija nije sama sebi cilj već sredstvo pomoću kojeg se ostvaruju učinci u proizvodnji i poslovni uspjeh poduzeća.

Organizacijska struktura poduzeća je sveukupnost veza i odnosa između svih i unutar pojedinih činitelja proizvodnje.

Najviše ovisi o ciljevima i strategiji poduzeća, zadaćama i tehnologiji, veličini poduzeća, ali i o vanjskim činiteljima, odnosno faktorima okoline. Organizacijska struktura poduzeća čini dinamičan element organizacije koji se neprestano mijenja, dopunjava i aktualizira. Uređenje organizacijske strukture jedna je od najvažnijih odluka koju donosi vlasnik poduzeća, poduzetnik, odnosno menadžer, kada je riječ o malim poduzećima, tj. u nadležnosti je vrhovnog vodstva kad je riječ o velikim poduzećima.

Organizacijska struktura poduzeća može se oblikovati na dva načina:

- odozgo prema dolje – tu bi najprije trebalo stvoriti globalne organizacijske jedinice, a tek na kraju specifične zadatke.
- odozdo prema gore – od radnih mjesta, preko skupine radnih mjesta do organizacijskih jedinica nižeg i višeg reda, sve do razine poduzeća.

Organizacijska struktura poduzeća ne može se uspostaviti jednom za sva vremena, čak ni za neko kraće ili dulje razdoblje. Treba paziti da se izgradi kvalitetna organizacijska struktura koja osigurava ostvarivanje ciljeva poduzeća, optimalnu podjelu rada u poduzeću, efikasnu uporabu svih raspoloživih resursa, itd.

U poduzeću ima nekoliko vrsta organizacijske strukture i to:

- formalnu, stvarnu i neformalnu, a sa stajališta načina provođenja unutrašnje podjele rada, te ustrojstva organizacijskih jedinica razlikuju se:

- funkcionalna organizacijska struktura – oblik funkcionalne organizacijske strukture mora imati unutrašnja organizacija malog poduzeća. Kod nje se organizacijske jedinice formiraju prema odgovarajućim poslovnim funkcijama u poduzeću, kao što su nabava, proizvodnja, prodaja, financije i sl. Uobičajeno je da se funkcionalne organizacijske jedinice u poduzećima nazivaju prema poslovnim funkcijama koje obavljaju, npr. proizvodnja, marketing, istraživanje i razvoj, financije, itd.
- Divizionalna organizacijska struktura – oblik divizionalne organizacijske strukture primjereniji je u većem poduzeću. Pojavljuje se kao posljedica rasta i razvoja poduzeća npr. zbog širenja asortimana proizvoda, ekspanzije na nova tržišta, usmjeravanje na određene kategorije kupaca, itd. Osnovna karakteristika divizionalne organizacijske strukture je sjedinjavanje poslova većeg broja ili dijela poslovnih funkcija po ″proizvodima″, ″geografskim područjima″ ili ″različitim kategorijama potrošača″.

3.4. Analiza procesa nabave u Vinariji ″Vinoplod″d.d., Šibenik

U suvremenom poslovanju opći ciljevi nabave su da se pribave materijali i usluge: odgovarajuće kvalitete, po najpovoljnijoj cijeni, u ekonomičnoj količini, u pravo vrijeme, s najpovoljnijih izvora.

S obzirom na specifičnost poslovanja u Vinariji ″Vinoplod″ d.d., Šibenik već godinama surađuju sa istim dobavljačima vezanim za nabavu sirovina i repromaterijala.

Sam postupak nabavljanja u Vinariji ″Vinoplod″ d.d., Šibenik se obavlja u više faza. Početna faza je raspisivanje odluke o otkupu gožđa, a ta faza se odvija krajem devetog mjeseca, pa je tako u 2014. godini Šibenska Vinoplod Vinarija raspisala odluku 24.09.

Cijene otkupa (2014. godine) :

- grožđe sorte Debit otkupljivalo se po cijeni od 3,20 do 6 kuna za kilogram, ovisno o jedinici sladora
- grožđe sorte Plavina otkupljivalo se po cijeni od 3,20 do 5,70 kuna za kilogram
- grožđe sorte Babić otkupljivalo se po cijeni od 3,20 do 6,30 kuna za kilogram
- grožđe sorte Maraština otkupljivalo se po cijeni od 3,20 do 8,80 kuna za kilogram
- ostale sorte otkupljivale su se po cijeni od 0,18 kuna za crno i 0,14 kuna za bijelo grožđe za kilogram

Određeno je da će grožđe proizvođačima biti plaćeno u tri rate, od kojih je prva plaćena do kraja te godine, a ostale kroz slijedeću godinu.

U 2015. godini Vinoplod vinarija Šibenik započela je s otkupom grožđa 23.09, a bio je planiran otkup od 150 vagona grožđa od njihovih kooperanata, od čega 50 s vrgoračkog područja, a sa šibenskog su očekivali od 70 do 100 vagona. Od sorti otkupljivali su se Babić, Maraština, Debit i Plavina sa šibenskih područja, a Plavka, Trebian Toscana, Merlot, Cabarnet Sauvignon i Vranac s vrgoračkog područja.

Određeno je da će vinarija svojim kooperantima platiti berbu kao i prethodne godine u tri rate.

Tablica 3. Količina otkupljenog crnog grožđa u 2014. godini

Artikal	Naziv artikla	Mjerna jedinica	Količina	Trenutna MPC	VPC iznos	Bruto iznos
40748	BABIĆ GROŽĐE	kg	78969		385.368,72	385.367,72
40730	BABIĆ KVAL. GROŽĐE	kg	69415	10,00	555.320,00	555.320,00
334683	MERLOT GROŽĐE	kg	28780		172.680,00	172.680,00
40739	PLAVINA GROŽĐE	kg	60365	5,90	277.075,35	277.075,35
334772	PLAVINA GROŽĐE VRGORKA	kg	55300	5,00	221.200,00	221.200,00
			292829		1.611.644,07	1.611.644,07

Izvor: Vinarija ″Vinoplod″ d.d., Šibenik

Iz tablice 3. može se uočiti kako je ukupna količina otkupljenog crnog grožđa u 2014. godini iznosila 292829 kg, te da je ukupna veleprodajna vrijednost iznosila 1.611.644,00 kuna. U 2014. godini nabavljalo se 5 sorti crnog vina.

Tablica 4. Količina otkupljenog bijelog grožđa u 2014. godini

Asortiman	Naziv artikla	Mjerna jedinica	Količina	Trenutna MPC	VPC iznos	Bruto iznos
42731	BIJELO GROŽĐE	kg	144100	3,50	432.300,00	432.300,00
40731	DEBIT GROŽĐE	kg	201357	6,38	1.095.382,08	1.095.382,08
40880	MARAŠTINA GROŽĐE	kg	7565	7,29	35.782,45	35.782,45
			353022		1.563.464,53	1.563.464,53

Izvor: Vinarija ″Vinoplod″ d.d., Šibenik

Iz tablice 4. je uočljivo kako je ukupna količina otkupljenog bijelog grožđa u 2014. godini iznosila 353022 kg, te da je ukupna veleprodajna vrijednost iznosila 1.563.464,53 kn. Ukupno se nabavljalo 3 sorte bijelog vina.

Prilikom otkupa grožđa vrši se laboratorijska analiza grožđa kako bi se utvrdila kvaliteta istog, te daljnji postupak prerade. Nakon toga grožđe ide u podrume na preradu, te se iz njega dobiva sirovina.

Tablica 5. Količina dobiveng vina od otkupljenog grožđa u 2014. godini

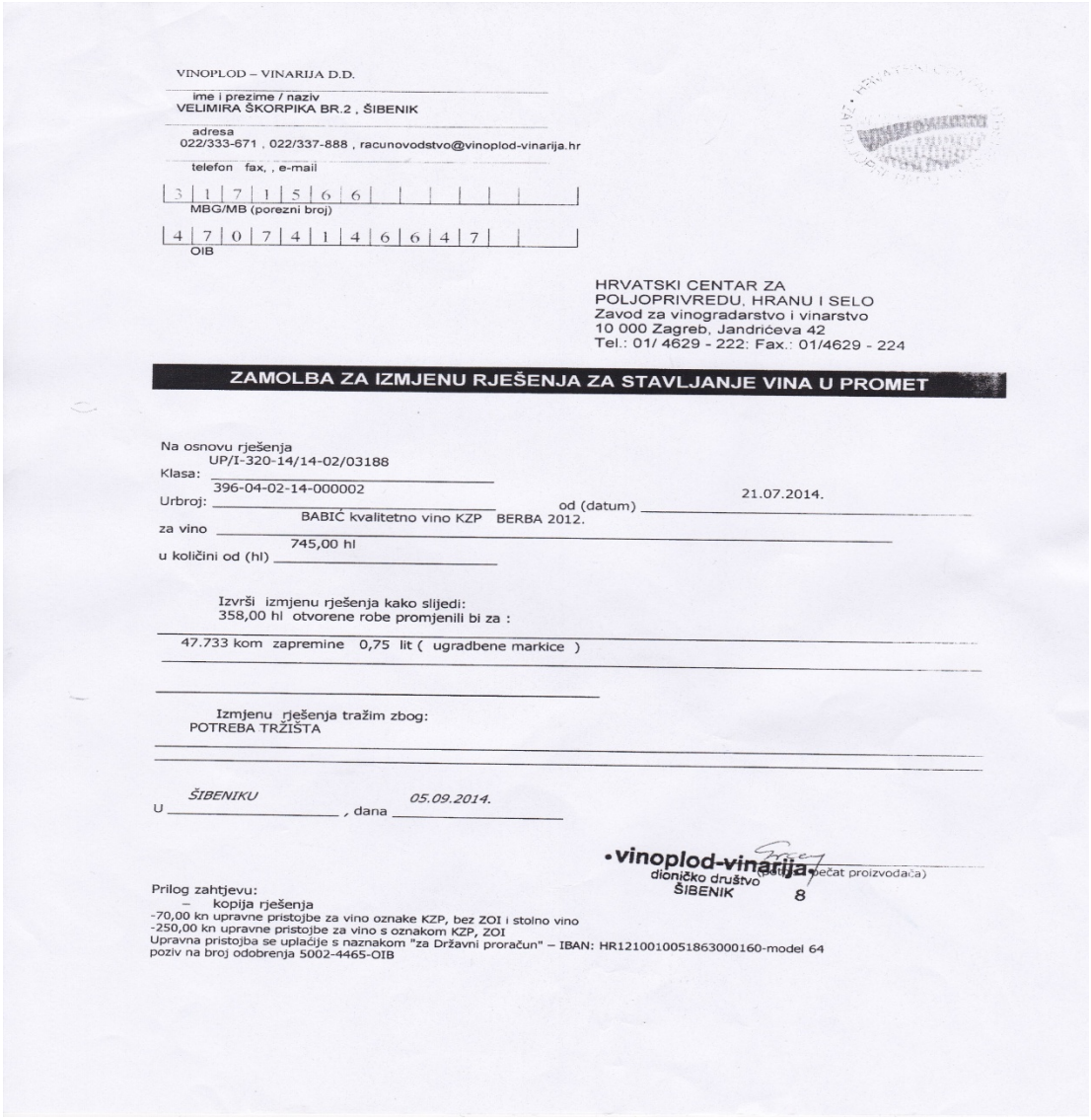
Asortiman	Naziv artikla	Mjerna jedinica	Količina	Trenutna MPC	VPC iznos
334833	BABIĆ KVAL.	l	36400	14,93	780.876,00
334832	BABIĆ MORINJE	l	10000	20,00	160.000,00
334834	BIJELO VINO	l	36000	5,38	154.800,00
334836	DEBIT KVAL.	l	136000	10,25	1.096.160,00
334835	DESERTNO VINO	l	21000	32,50	313.110,00
334831	MLADO VINO	l	21500	9,06	155.875,00
334829	PLAVINA	l	32000	10,00	251.520,00
334830	VRGORAČKI ROSE	l	28500	8,13	162.735,00
			350400		3.075.076,00

Izvor: Vinarija ″Vinoplod″ d.d., Šibenik

Iz tablice 5. je uočljivo da je od ukupnog otkupljenog grožđa u 2014. godini dobiveno 350400 litara vina, čija veleprodajna vrijednost iznosi 3.075.076,00 kn.

Od otkupljenog grožđa dobiva se sirovina koja mora biti prikladno uskladištena u podrumima. Nakon završenog postupka obrade otkupljenog grožđa, svakog petka se održava sastanak svih rukovoditelja kako bi se utvrdio plan nabave repromaterijala i punjenja proizvoda. Prije svake nabave u Hrvatski centar za poljoprivredu, hranu i selo šalje se zahtjev za izdavanje rješenja za stavljanje nekog vina u promet. Hrvatski centar za poljoprivredu, hranu i selo nakon zaprimljenog zahtjeva izdaje rješenje kojim se dopušta da Vinarija ″Vinoplod″ može staviti u promet vino za koje je poslan zahtjev.

Slika 3. Primjer zahtjeva za izdavanje rješenja za stavljanje vina u promet



VINOPLOD – VINARIJA D.D.
ime i prezime / naziv
VELIMIRA ŠKORPIKA BR.2 , ŠIBENIK
adresa
022/333-671 , 022/337-888 , racunovodstvo@vinoplod-vinarija.hr
telefon fax, , e-mail
3 1 7 1 5 6 6
MBG/MB (porezni broj)
4 7 0 7 4 1 4 6 6 4 7
OIB

HRVATSKI CENTAR ZA
POLJOPRIVREDU, HRANU I SELO
Zavod za vinogradarstvo i vinarstvo
10 000 Zagreb, Jandrićeva 42
Tel.: 01/ 4629 - 222; Fax.: 01/4629 - 224

ZAMOLBA ZA IZMJENU RJEŠENJA ZA STAVLJANJE VINA U PROMET

Na osnovu rješenja
Klasa: UP/I-320-14/14-02/03188
Urbroj: 396-04-02-14-000002 od (datum) 21.07.2014.
za vino BABIĆ kvalitetno vino KZP BERBA 2012.
u količini od (hl) 745,00 hl

Izvrši izmjenu rješenja kako slijedi:
358,00 hl otvorene robe promjenili bi za :
47.733 kom zapremine 0,75 lit (ugradbene markice)

Izmjenu rješenja tražim zbog:
POTREBA TRŽIŠTA

U ŠIBENIKU, dana 05.09.2014.

•vinoplod-vinarija•
dioničko društvo
ŠIBENIK 8
(pečat proizvođača)

Prilog zahtjevu:
– kopija rješenja
-70,00 kn upravne pristojbe za vino oznake KZP, bez ZOI i stolno vino
-250,00 kn upravne pristojbe za vino s oznakom KZP, ZOI
Upravna pristojba se uplaćije s naznakom "za Državni proračun" – IBAN: HR1210010051863000160-model 64
poziv na broj odobrenja 5002-4465-OIB

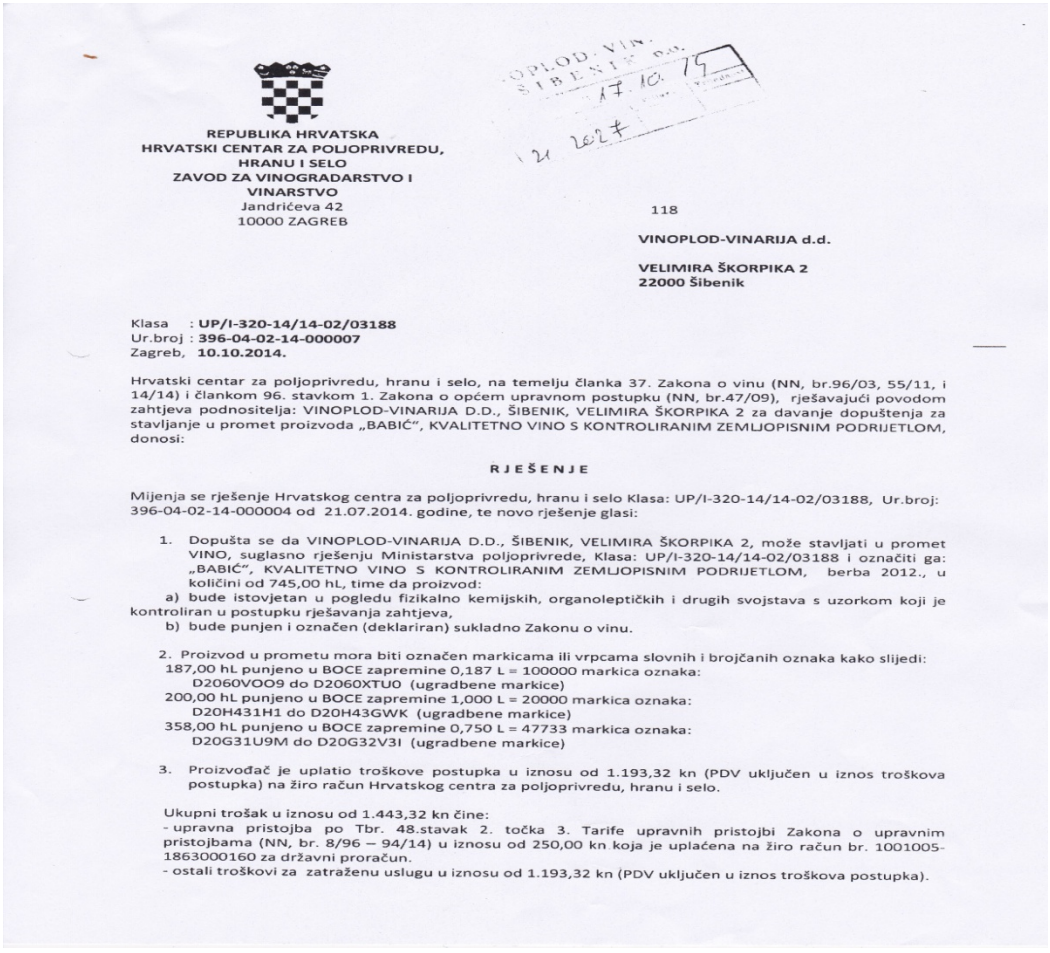
Izvor: Vinarija ″Vinoplod″ d.d., Šibenik

Sa slike 3. može se vidjeti zamolba za izmjenu rješenja za stavljanje vina u promet kojom Vinarija ″Vinoplod″ d.d., Šibenik 05.09.2014. traži dozvolu od Hrvatskog centra za poljoprivredu, hranu i selo za stavljanje BABIĆ kvalitetno vino KZP (berba 2012.) u promet.

Svaki proizvod u prometu mora biti označen markicama koje izdaje Hrvatski centar za poljoprivredu, hranu i selo. Markice se direktno šalju dobavljaču s kojim je ugovorena nabava čepova i kapica. Dobavljač ih stavlja na naručene kapice i kao takve isporučuje u Vinoplod.

Na osnovu rješenja Hrvatskog centra za poljoprivredu, hranu i selo radi se i narudžba određenih etiketa, boca i kutija od dobavljača kod kojih je ugovorena nabava.

Slika 4. Primjer rješenja Hrvatskog centra za poljoprivredu, hranu i selo



REPUBLIKA HRVATSKA
HRVATSKI CENTAR ZA POLJOPRIVREDU, HRANU I SELO
ZAVOD ZA VINOGRADARSTVO I VINARSTVO
Jandrićeva 42
10000 ZAGREB

118

VINOPLOD-VINARIJA d.d.

VELIMIRA ŠKORPIKA 2
22000 Šibenik

Klasa : **UP/I-320-14/14-02/03188**
Ur.broj : **396-04-02-14-000007**
Zagreb, **10.10.2014.**

Hrvatski centar za poljoprivredu, hranu i selo, na temelju članka 37. Zakona o vinu (NN, br.96/03, 55/11, i 14/14) i člankom 96. stavkom 1. Zakona o općem upravnom postupku (NN, br.47/09), rješavajući povodom zahtjeva podnositelja: VINOPLOD-VINARIJA D.D., ŠIBENIK, VELIMIRA ŠKORPIKA 2 za davanje dopuštenja za stavljanje u promet proizvoda „BABIĆ", KVALITETNO VINO S KONTROLIRANIM ZEMLJOPISNIM PODRIJETLOM, donosi:

RJEŠENJE

Mijenja se rješenje Hrvatskog centra za poljoprivredu, hranu i selo Klasa: UP/I-320-14/14-02/03188, Ur.broj: 396-04-02-14-000004 od 21.07.2014. godine, te novo rješenje glasi:

1. Dopušta se da VINOPLOD-VINARIJA D.D., ŠIBENIK, VELIMIRA ŠKORPIKA 2, može stavljati u promet VINO, suglasno rješenju Ministarstva poljoprivrede, Klasa: UP/I-320-14/14-02/03188 i označiti ga: „BABIĆ", KVALITETNO VINO S KONTROLIRANIM ZEMLJOPISNIM PODRIJETLOM, berba 2012., u količini od 745,00 hL, time da proizvod:
   a) bude istovjetan u pogledu fizikalno kemijskih, organoleptičkih i drugih svojstava s uzorkom koji je kontroliran u postupku rješavanja zahtjeva,
   b) bude punjen i označen (deklariran) sukladno Zakonu o vinu.

2. Proizvod u prometu mora biti označen markicama ili vrpcama slovnih i brojčanih oznaka kako slijedi:
   187,00 hL punjeno u BOCE zapremine 0,187 L = 100000 markica oznaka:
   D2060VOO9 do D2060XTU0 (ugradbene markice)
   200,00 hL punjeno u BOCE zapremine 1,000 L = 20000 markica oznaka:
   D20H431H1 do D20H43GWK (ugradbene markice)
   358,00 hL punjeno u BOCE zapremine 0,750 L = 47733 markica oznaka:
   D20G31U9M do D20G32V3I (ugradbene markice)

3. Proizvođač je uplatio troškove postupka u iznosu od 1.193,32 kn (PDV uključen u iznos troškova postupka) na žiro račun Hrvatskog centra za poljoprivredu, hranu i selo.

Ukupni trošak u iznosu od 1.443,32 kn čine:
- upravna pristojba po Tbr. 48.stavak 2. točka 3. Tarife upravnih pristojbi Zakona o upravnim pristojbama (NN, br. 8/96 – 94/14) u iznosu od 250,00 kn koja je uplaćena na žiro račun br. 1001005-1863000160 za državni proračun.
- ostali troškovi za zatraženu uslugu u iznosu od 1.193,32 kn (PDV uključen u iznos troškova postupka).

Izvor: Vinarija ″Vinoplod″ d.d., Šibenik

Sa slike 4. može se vidjeti da se radio o rješenju Hrvatskog centra za poljoprivredu, hranu i selo, vezanom za zahtjev koji je poslan kako bi se odobrilo puštanje vina BABIĆ kvalitetno vino (berba 2012.) u promet. Iz rješenja je uočljivo kako je Hrvatski centar za poljoprivredu,

hranu i selo dopustio da se vino stavi u promet u količini od 745,00 hl, s time da proizvod mora odgovarati s uzorkom koji je kontroliran u postupku rješavanja zahtjeva, te proizvod mora biti punjen i označen sukladno Zakonu o vinu.

Tablica 6. Količina nabavljenih boca u 2014. godini

Artikal	Naziv artikla	Mjerna jedinica	Količina	Trenutna MPC	VPC iznos
42183	BOCA RHEINWEIN 187 ml	kom	230012	0,80	144.907,56
42182	BOCA ŠIB. KAT. 700 ml	kom	1179	99,38	93.730,50
42181	BOCA BIJELA 1,0	kom	29295	1,85	41.891,85
28186	BOCE BORDOLESE BIJELA 0,75	kom	29568	2,56	58.840,32
28185	BOCE BORDOLESE SMEĐA 0,75 B	kom	51840	2,13	103.161,60
30806	BOCE BURGUNDER 0,75	kom	155078	2,53	307.978,44
25179	BOCE KRUNA 1,0	kom	945	1,65	1.209,60
30767	BOCE ZA RAKIJU BIJELE 1,0	kom	81090	2,83	180.019,80
30783	BOCE ZA RAKIJU ZELENE 1,0	kom	342820	2,83	761.060,40
30810	BOCE sa navojem 1,0	kom	238950	1,66	320.922,00
			1160777		2.013.722,07

Izvor: Vinarija ″Vinoplod″ d.d., Šibenik

Iz tablice 6. može se uočiti kako se u 2014. godini nabavljalo 10 različitih vrsta boca, čija ukupna količina iznosi 1160777 kom. Ukupna veleprodajna vrijednost nabavljenih boca u 2014. godini iznosi 2.013.722,07 kn. Sve boce su nabavljene od dobavljača Vetropack – Straža.

U 2014. godini ukupna količina nabavljenih etiketa i kapica iznosila je 2808119 kom, a njihov ukupni financijski trošak iznosio je 449.925,41 kn. Etikete su nabavljene od dobavljača Grafoplex i Etigraf, a kapice od dobavljača MGK Pluto.

Tablica 7. Količina nabavljenog reporomaterijala za proizv. vina i rakije u 2014. godini

Artikal	Naziv artikla	Mjerna jedinica	Količina	Trenutan MPC	VPC iznos
331524	BILJE VEGETELE	kg	100	314,04	24.700,00
334767	LIKOPER	kg	1100	13,13	11.550,00
20770	ŠEĆER	kg	25200	4,15	94.500,00
			26400		130.750,00

Izvor: Vinarija ″Vinoplod″ d.d., Šibenik

Iz tablice 7. može se uočiti kako je ukupno nabavljena količina repromaterijala u 2014. godini iznosila 26400 kg, a njihova veleprodajna vrijednost iznosila je 130.750,00 kn.

Tablica 8. Količina nabavljenog repromaterijala za doradu vina u 2014. godini

Artikal	Naziv artikla	Mjerna jedinica	Količina	Trenutna MPC	VPC iznos
29998	KALIJEV METABISULFIT	kg	1000	18,25	14.600,00
23841	PARAFINSKO ULJE	l	1200	30,18	26.832,00
29513	PENTAGEL	kg	500	23,00	9.200,00
29645	SUMPORNE TRAKE	kom	5500	0,30	1.210,00
29432	VINSKA KISELINA	kg	500	47,50	19.000,00
			8700		70.842,00

Izvor: Vinarija ″Vinoplod″ d.d., Šibenik

Iz tablice 8. je uočljivo kako je ukupni trošak nabave repromaterijala za doradu vina u podrumima u 2014. godini 70.842,00 kn.

Tablica 9. Količina nabavljenih kutija u 2014. godini

Artikal	Naziv artikla	Mjerna jedinica	Količina	Trenutna MPC	VPC iznos
30809	KUT. BAG-BOX 10 L	kom	10400	3,50	29.120,00
331653	KUT. TRAN.	kom	6000	1,66	7.620,00
41091	KUT. T-1GK/6	kom	39660	1,79	53.937,60
41114	KUT. 0,187 L	kom	15100	1,68	20.234,00
30815	KUT. BAG-BOX 4*5L	kom	1710	4,70	6.468,60
30819	KUT. BAG-BOX 6*3L	kom	2790	4,76	10.629,90
30817	KUT. DEBIT 3L	kom	8200	2,88	21.980,00
30816	KUT. DEBIT 5L	kom	8080	4,38	27.129,60
30818	KUT. FAUST 3L	kom	5900	2,88	18.820,00
30814	KUT. FAUST 5L	kom	2240	4,38	10.150,00
30912	KUT. OBIČNE 2*1L	kom	1000	4,38	3.500,00
30807	KUT. T 1 KB/6	kom	21040	1,66	30.176,80
30821	KUT. T-1K/6- ZA RAKIJU	kom	84800	1,53	103.456,00
31224	KUT. T-9/6	kom	11980	1,40	12.938,40
30820	KUT. ŠTANC. BT 24/0.10	kom	5000	1,96	7.850,00
			223900		364.010,90

Izvor: Vinarija ″Vinoplod″ d.d., Šibenik

Iz tablice 9. vidljivo je kako je u 2014. godini nabavljeno 15 različitih vrsta kutija. Ukupna količina nabavljenih kutija je 223900 kom, a njihova veleprodajna vrijednost je 364.010,90 kn.

Vinarija ″Vinoplod″ d.d., Šibenik svake godine u berbi obavlja strogu selekciju grožđa unutar svoje proizvodnje tako da od najboljeg grožđa proizvede najbolje vino. Zbog izuzetne kakvoće grožđa posebna se pažnja posvećuje preradi, vinifikaciji i dozrijevanju vina za koje se koriste hrastove bačve. Za određenu količinu koriste se i barrique bačve i vino proizvedeno tom tehnologijom (sur lie – njega na kvascu) puni u manje bačve.

Vrlo je važno u toku same prerade grožđa izabrati određenu količinu grožđa čiji masulj nakon fermentacije se podvrgava destilaciji, a ona daje rakiju Lozu sa svim prepoznatljivim komponentama.

U cilju zadržavanja vodeće pozicije u proizvodnji vina unaprijedili su tehnologiju prerade primjenom hladne fermentacije i čuvanja vina putem kontrolirane temperature prilikom odležavanja. Upravo nova tehnologija omogućila im je da proizvedu suho vino, svijetlije žute boje koje se odlikuje blagim voćnim aromama.

Bez obzira na koji način se vrši obrada podataka, zahtjeve za materijalima, odnosno zahtjeve za nabavu potrebno je evidentirati kako bi se omogućio pregled primljenih i realiziranih zahtjeva i da se svim korisnicima mogu u svakom trenutku dati informacije o zahtjevima i njihovom izvršenju.

Sva pristigla roba podliježe verifikaciji, pri čemu odgovornost preuzima osoba koja je podnijela zahtjev na nabavu.

Prilikom verifikacije potrebno je:

- usporediti podatke s narudžbe i otpremnicom dobavljača
- kontrolirati robu prema traženim zahtjevima
- zaprimiti robu koja je prošla verifikaciju
- reklamirati robu za koju se utvrdi da odstupa od zahtjeva koju se određeni dokumentima.

Rješavanje reklamacije je vrlo važno pitanje, pa upravo zbog toga je ta aktivnost u nadležnosti najodgovornijih zaposlenika u procesu nabave.

Reklamacije se mogu riješiti:

- povratkom dijela ili kompletnog asortimana robe
- dogovorom da se manjak robe dopremi na sljedećoj isporuci
- umanjenjem vrijednosti fakture
- ostalim mogućnostima

4. ZAKLJUČAK

U ovom završnom radu obrađena je tema analize procesa nabave u Vinariji ″Vinoplod″ d.d., Šibenik. Nabava obuhvaća cjelokupnu djelatnost povezanu s kupnjom sredstava za proizvodnju i usluga. U širem smislu nabava je opskrba poduzeća sredstvima za proizvodnju i uslugama, i to je jedna od osnovnih poslovnih funkcija. Od nabave se očekuje da pravodobno osigura sirovine, opremu, investicije, ambalažu i sve potrebno za nesmetano odvijanje proizvodnje.

Nabava uz kupnju uključuje i aktivnosti koje joj prethode, kao što su istraživanje tržišta, planiranje nabave, organizacija nabave, izbor izvora nabave, te aktivnosti koje joj slijede, kao što su kontrola kvalitete, prijem i skladištenje, plaćanje. Da bi nabava bila uspješna od velike je važnosti da se prate cijene sirovina i materijala i na svjetskim tržištima, te i da se na temelju toga donose odluke i predviđa budućnost.

Mora se težiti dugoročnom poboljšanju učinka nabave, većoj produktivnosti, fleksibilnosti potražnje, razvijati i unaprijeđivati suradnju s efikasnim kooperantima, odnosno stvoriti partnerske odnose. Odnosi sa dobavljačima se grade godinama, jer štete koje mogu nastati zbog neodgovarajuće kvalitete i sličnog, mogu biti puno veće od razlike u cijenama među dobavljačima.

Za svako poduzeće koje nabavlja velike količine robe i materijala, i čiji opstanak ovisi o uspješno i pravodobno obavljenoj nabavi, vrlo je važno funkciju nabave centralizirati radi postizanja bolje pozicije u pregovorima.

Izvanredni i neplanirani nalozi za nabavu mogu dovesti do stvaranja manjkova ili viškova zaliha, a to smanjuje efikasnost poslovanja.

Od velike je važnosti dobro planiranje nabave kako bi se osigurao odgovarajući asortiman, odgovarajuće kvalitete, količine, cijene, u pravo vrijeme, na pravom mjestu i uz najniže troškove.

Analizirajući proces nabave, može se zaključiti da je vrlo važno nabaviti kvalitetnu sirovinu da bi se dobio vrhunski konačni proizvod. Zbog toga je za nositelja provedbe Programa obnove vinogradarstva, temeljem Zaključka Županijskog poglavarstva, određena ″Vinoplod – Vinarija″d.d., Šibenik. U sklopu Programa obnove, Vinoplod je kreditirao sadnju na području Šibensko – kninske županije, oko 1,2 milijuna loza na ukupnoj površini od 250 hektara, i to

isključivo autohtonih sorti. Ugovori su sklopljeni sa 550 kooperanata. Krediti se vraćaju nakon isteka početka od 4 godine i to u grožđu, i to bez kamata.

Upravo iz toga je uočljivo kako je Vinoplod izabrao pravu strategiju za nabavu potrebnih sirovina.

SUMMARY

Procurement is one of the basic business functions of the company, and no company can operate without the procurement function. It worries about supplying companies with necessary materials, equipment, services and energy wich are required to achieve the objectives of the business. Based on the analysis of the procurement process in the case of companie Winery Vinoplod dd Sibenik can be concluded that we should strive for long-term improvement effect of procurement, greater productivity, flexibility of demand and improve cooperation with efficient subcontractors, thus creating partnerships. Procurement performance is based on properly conducted activities that precede and follow the procurement procedure. Based on the analysis and observation of the achieved results it can be concluded that the procedure itself in the company is well planned and organized.

Keywords: business function procurement, productivity, efficiency, planning.

LITERATURA

Knjige:

1. Blažević, Z., Curlje, M., Gagro, B., Horvat, G., Matešić, G., Perdić, A., Poropat, Đ., (2006.):

2. Ferišak, V., Stihović, L., (1989.): Nabava i materijalno poslovanje, Informator: Zagreb

3. Gorenc, V., (1984.): Privredno pravo – ugovori, Školska knjiga: Zagreb

4. Javna nabava u praksi, Novi informator: Zagreb

5. Medvešček, I., (1978.): Nabava u industrijskoj radnoj organizaciji, Informator: Zagreb

6. Vlašić, M., (1977.): Planiranje metodom približavanja u brodograđevnoj industriji, doktorska disertacija, Pula

Izvori s interneta:

1. Delić, M.: Organizacija nabave raspoloživo na linku:

http://web.efzg.hr/dok/TRG//mdelic/np2013/Poloaj%20nabave%20u%20organizacijskoj%20strukturi1.pdf (27.06.2016.)

2. Krpan, Lj.,Varga, D.,Maršanić, R.: Organizacijska struktura nabave u poslovnim procesima; raspoloživo na linku: https://www.google.hr/#q=analiza+proces+nabave+u+poduze%C4%87u (27.06.2016.)

3. Perčić, M., Kozina, G., Veleučilište u Varaždinu: Značaj logističkog procesa nabave u poslovnom sustavu; raspoloživo na linku:

https://www.google.hr/#q=analiza+proces+nabave+u+poduze%C4%87u (27.06.2016.)

POPIS SLIKA

Slika 1. Model razvoja nabave 6

Slika 2. Organizacijska shema Vinarije ″Vinoplod″ d.d., Šibenik 28

Slika 3. Primjer zahtjeva za izdavanje rješenja za stavljanje vina u promet 33

Slika 4. Primjer rješenja Hrvatskog centra za poljoprivredu, hranu i selo 34

POPIS TABLICA

Tablica 1. Razlike između strateškog i taktičkog planiranja nabave 16

Tablica 2. Primjer ocjenjivanja potencijalnih dobavljača (od kojih se još nije nabavljalo) za izbor onih kojima se dostavljaju upiti 21

Tablica 3. Količina otkupljenog crnog grožđa u 2014. godini 31

Tablica 4. Količina otkupljenog bijelog grožđa u 2014. godini 32

Tablica 5. Količina dobivenog vina od otkupljenog grožđa 32

Tablica 6. Količina nabavljenih boca u 2014. godini 35

Tablica 7. Količina nabavljenog reporomaterijala za proizv. vina i rakije u 2014. godini 35

Tablica 8. Količina nabavljenog repromaterijala za doradu vina u 2014. godini 36

Tablica 9. Količina nabavljenih kutija u 2014. godini 36