ULOGA I ZNAČAJ ISTRAŽIVANJA NABAVNOG TRŽIŠTA U PROCESU UPRAVLJANJA NABAVOM

Soldo, Marija

Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni

2017

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:124:477925

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-28**

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

ULOGA I ZNAČAJ ISTRAŽIVANJA NABAVNOG TRŽIŠTA U PROCESU UPRAVLJANJA NABAVOM

Mentor: **Student:**

dr. sc. Kursan Milaković Ivana **Soldo Marija**

Split, rujan, 2017.

SADRŽAJ:

1. UVOD 3

1.1.Definiranje problema istraživanja 3

1.2.Ciljevi istraživanja 3

1.3. Metode rada 3

1.4. Struktura rada 4

2. NABAVA I STRUKTURA NABAVNOG TRŽIŠTA 5

2.1. Općenito o nabavi i tržištu 5

2.2. Tržišne strukture 6

3. ISTRAŽIVANJE NABAVNOG TRŽIŠTA 7

3.1. Vrste istraživanja tržišta nabave 7

3.2. Objekti i područja istraživanja tržišta nabave 8

3.3. Metode ispitivanja i istraživanja tržišta 10

3.3.1. Metode ispitivanja 10

3.3.2. Metode i razine istraživanja tržišta 11

4. ORGANIZACIJA ISTRAŽIVANJA TRŽIŠTA NABAVE 12

4.1. Faze organizacije poslovanja nabave 12

4.2.Faze istraživanja nabavnog tržišta 13

5. ISTRAŽIVANJE NABAVNOG TRŽIŠTA NA PRIMJERU ODABRANIH PODUZEĆA 15

5.1. Provođenje istraživanja 15

5.2. Analiza rezultata istraživanja 27

5.3.Prijedlozi za praksu 28

6. ZAKLJUČAK 30

LITERATURA 31

POPIS SLIKA 33

SAŽETAK 34

SUMMARY 35

1. UVOD

U okviru završnog rada pod nazivom „*Uloga i značaj istraživanja nabavnog tržišta u procesu upravljanja nabavom*“ posebna pažnja će se posvetiti nabavi i istraživanju nabave kao i njihovom značaju za uspješnost poslovanja poduzeća.

No na početku potrebno je ukratko upoznati se s osnovnim pojmovima istraživanja: nabava i istraživanje nabavnog tržišta.

1.1.Definiranje problema istraživanja

Glavni problem istraživanja je utvrđivanje uloge i značaja istraživanja nabavnog tržišta u procesu upravljanja nabavom. U radu će se obraditi i analizirati područje istraživanja nabavnog tržišta na odabranim poduzećima iz tri gospodarske djelatnosti, te ukazati na osnovne pristupe istraživanju nabavnog tržišta na konkretnim primjerima poduzeća:„DT-Mont“, „Herkom“ i „Hotel Park“.

1.2.Ciljevi istraživanja

U vezi s problemom i predmetom istraživanja, svrha istraživanja je prezentirati temeljne značajke i opće karakteristike nabavnog tržišta kao i istraživanja istog.

Osnovni ciljevi rada su: utvrditi ulogu i značaj istraživanja tržišta u procesu nabave, te analizirati načine i oblika istraživanja nabavnog tržišta na primjerima poduzeća DT-Mont d.o.o., Herkom d.o.o. i Hotel Park.

Nadalje, na temelju stečenih spoznaja potrebno je dati smjernice za daljnje djelovanje.

1.3. Metode rada

Kao baza za izradu završnog rada koristit će se dosadašnja istraživanja iz ove oblasti dostupna u literaturi i drugim relevantnim izvorima.

U ovom radu koristit će se sljedeće znanstvene metode (Zelenika, 2000):

1. Analiza:postupak raščlanjivanja složenih pojmova na jednostavnije elemente odnosno cjeline.
2. Sinteza: objašnjava stvarnost povezivanja analizom dobivenih elemenata
3. Indukcija: zaključivanje koje je temeljeno na analizi pojedinačnih činjenica kako bi se došlo do općih zaključaka.

4. Dedukcija: način zaključivanja pri čemu se na temelju općih stavova dolazi do novih/pojedinačnih zaključaka.
5. Kompilacija: preuzimanje tuđih stavova ili zaključaka iz tuđih radova.
6. Generalizacija: misaoni postupak kojim se od pojedinačnih opažanja izvode novi zaključci.
7. Specijalizacija: postupak pri čemu se od općeg dolazi do novog pojma.

Metode indukcije i dedukcije, metoda generalizacije i specijalizacije će se koristiti u teorijskom dijelu, dok će se metoda kompilacije koristiti kroz cijeli završni rad. Empirijski dio istraživanja zahtijeva prikupljanje primarnih podataka što će se obaviti metodom analize, sinteze i intervjuom. Empirijsko istraživanje započet će prikupljanjem podataka pomoću dubinskog intervjua s vlasnicima i zaposlenicima odabranih poduzeća: „*Hotel Park"* Široki Brijeg, „*Herkam d.o.o"*. Široki Brijeg i „*DT-MONT d.o.o.*" Široki Brijeg.

1.4. Struktura rada

U prvom, uvodnom, poglavlju definirani su problemi istraživanja, ciljevi, te metode istraživanja. Drugo poglavlje orijentirano je na nabavu i strukture nabavnog tržišta, pri čemu se iznose definicije nabave i strukture nabavnog tržišta. Istraživanje tržišta nabave obrađuje se u trećem dijelu rada koje se osvrće na razine samog istraživanja sa svim pratećim karakteristikama. Četvrto poglavlje se bavi organizacijom istraživanja tržišta nabave koje obuhvaća faze organizacije poslovanja nabave i faze istraživanja tržišta nabave. Peto poglavlje predstavlja empirijski dio rada u kojem se analizira istraživanje nabavnog tržišta na primjeru odabranih poduzeća. Ovdje se također slijedom analize dobivenih rezultata istraživanja daju prijedlozi za praksu. Na kraju rada daje se uvid u zaključna razmatranja, ograničenja rada, te sažetak na hrvatskom i engleskom jeziku.

2. NABAVA I STRUKTURA NABAVNOG TRŽIŠTA

2.1. Općenito o nabavi i tržištu

Pojam nabave podrazumijeva sve radnje u smislu opskrbe tvrtke, a koje se vrše unutar poduzeća kao poslovne jedinice, i kojoj je glavni zadatak briga o opskrbi materijalima kako bi imali odgovarajuću kvalitetu i cijenu (Potočnik, 1998).

Nabava se može promatrati kao nabava u širem smislu i nabava u užem smislu, temeljem poslova koji se odvijaju unutar nje same. To mogu biti operativni poslovi koji se obavljaju svakodnevno, ili poslovi strateškog značenja koji se obavljaju povremeno (Krpan, Varga i Maršanić, 2015, str. 328). Uspješnost procesa nabave je od izuzetne važnosti za donošenje pametnih i kvalitetnih upravljačkih odluka, te bitno je korištenje inteligencije nabavnog lanca koja donosi mogućnost da se analiziraju procesi obuhvaćeni lancem, te proizvodi koji nastaju ostvarivanjem tih procesa (Panian, 2007).

„Pod pojmom tržište smatra se skupina ljudi koja, bilo da se radi o pojedincima ili organizacijama, treba neke proizvode u određenoj kategoriji proizvoda, te koja ima odgovarajuću platnu sposobnost, spremnost i ovlaštenje za kupnju određene robe“ (Dibb et al., 1995, str.66.).

Istraživanje tržišta je postupak koji se provodi po određenim pravilima; zasniva na načelima znanstvene metode, a svrha je prikupiti i analizirati podatke s ciljem dobivanja bitnih informacija, a koje pomažu u odlučivanju i rješavanju problema (Marušić i Vranešević, 2001).

Prema zajedničkim karakteristikama raznih definicija istraživanja tržišta, proizlazi da je istraživanje jedan od oblika marketinških aktivnosti poduzeća koji mogu biti planirani i organizirani, a zasniva se na različitim metodama znanstvenog rada. Glavni cilj istraživanja je prikupljanje raznih informacija o potrošačima, ne potrošačima, proizvodima, cijenama i konkurenciji, te naročito informacija o mogućem tržištu poslovanja poduzeća (Marušić i Vranešević, 2001).

„Istraživanjem nabavnog tržišta podrazumijevamo sustavno prikupljanje, klasifikaciju i analizu podataka s obzirom na sve relevantne čimbenike koji utječu na nabavu dobara i usluga, a koje će zadovoljiti sadašnje i buduće potrebe poduzeća“ (Miočević, 2016 str. 7.).

2.2. Tržišne strukture

Kao određeni oblik odnosa ponude i potražnje na tržištu javlja se konkurencija. Ista se može razlikovati u pogledu ulaska i izlaska s tržišta, prema broju sudionika, ekonomskoj snazi... Taj međusobni odnos i položaj odnosi se na elastičnost ponude i potražnje, mogućnost uvjetovanja međusobnih odnosa, stupanj odnosno intenzitet konkurencije i slično (Samuelson i Nordhaus, 2004).

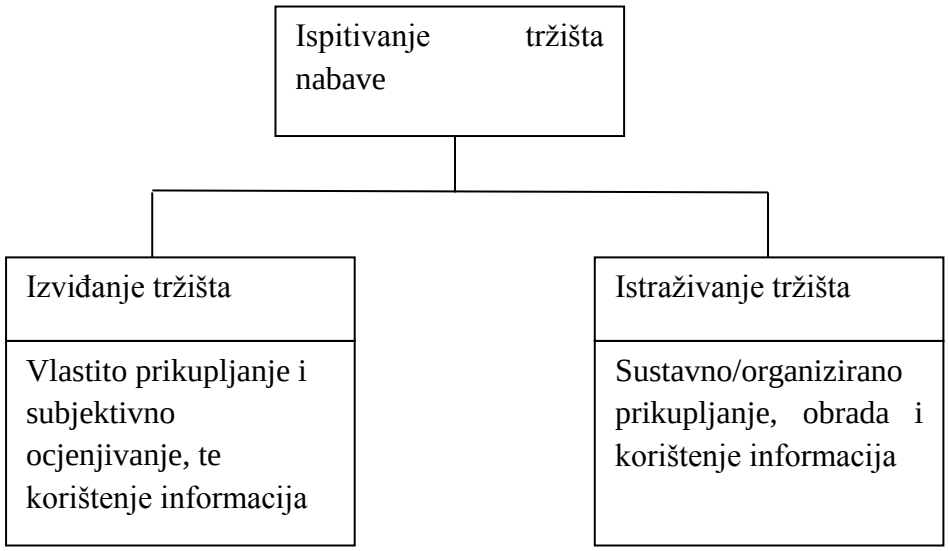
Općenito gledajući, razlikuju se dva tipa konkurencije: savršena i nesavršena konkurencija koja može biti u obliku monopola, oligopola i monopolističke konkurencije. Savršena konkurencija naglašava da je tržište savršeno ako se sastoji od velikog broja manjih poduzeća koja nisu u mogućnosti utjecati na tržišne cijene i pri čemu svi proizvode iste proizvode. U ovom slučaju postoji potpuna sloboda ulaska drugih poduzeća na takva tržišta (Mankiw, 2006). Na strani potražnje postoje dva oblika savršene konkurencije; radi se o oligopsonu i monopsonu. Kod oligopsona postoji samo nekoliko kupaca i veliki broj dobavljača, dok kod monopsona postoji samo jedan kupac i veliki broj dobavljača. Monopson, kao oblik savršene konkurencije, predstavlja vrlo rijetku situaciju (Miočević, 2016).

S druge strane, nesavršena konkurencija je tržište na kojem postoji mogućnost nadzora nad određivanjem cijena svog proizvoda, te postoji ograničena mogućnost ulaska konkurenata. Posljedice tog stanja su previsoke cijene, manja potrošnja, visoki troškovi i manja efikasnost (Vilogorac, 2002). Vrste nesavršene konkurencije su: monopol, oligopol, duopol, monopolistička konkurencija. Dok monopol predstavlja oblik nesavršene konkurencije gdje cjelokupnu ponudu kontrolira samo jedno poduzeće (Vilogorac, 2002), kod duopola tržište kontroliraju dva poduzeća (Bakalar, 2009). Oligopol je oblik nesavršene konkurencije u kojem nekoliko poduzeća proizvodi slične ili identične proizvode (Vilogorac, 2002). Monopolistička konkurencija je kombinacija savršene konkurencije i monopola. Prodavači prodaju slične proizvode koji služe za zadovoljavanje iste potrebe (Bakalar, 2009).

3. ISTRAŽIVANJE NABAVNOG TRŽIŠTA

3.1. Vrste istraživanja tržišta nabave

Prema Škrobot (2015), istraživanje tržišta nabave može se podijeliti na: (a) *specijalno/prigodno istraživanje* koje se odvija za potrebe donošenja važnih odluku o nabavi, kada je potrebno donijeti značajne strateške odluke, (b) *tekuće istraživanje koje* se provodi za potrebe operativnog poslovanja i kao sastavni dio aktivnosti nabave. Ova vrsta istraživanja podrazumijeva kontinuirano prikupljanje i analizu podataka o nabavnom tržištu kao i sustavno orijentiranje donositelja odluka o nabavi. Vrste istraživanja treba cjelovito promatrati, a zadatke planirati, definirati, analizirati kako bi se mogle dobiti potrebne informacije. Prema istom autoru, vrste ispitivanja tržišta nabave se mogu promatrati kao izviđanje i istraživanje (Slika 1). Izviđanje tržišta predstavlja postupak vlastitog prikupljanja informacija, te njihovo ocjenjivanje i korištenje. Istraživanje tržišta se temelji na prikupljanju, obrađivanju i korištenju informacija potrebnih u rješavanju problema.



Slika 1. Načini ispitivanja tržišta nabave
Izvor: www.vup.hr

Škrobot (2015) navodi da se razlike između spomenutih metoda ogledaju u načinu rada, prikupljanju, analiziranju, te njihovom korištenju. Istraživanje tržišta nabave je proces koji podrazumijeva plansko i kontinuirano odvijanje aktivnosti, a izviđajno istraživanje samovoljno i slučajno. Za kontinuiran proces prikupljanja informacija poduzeća rade na

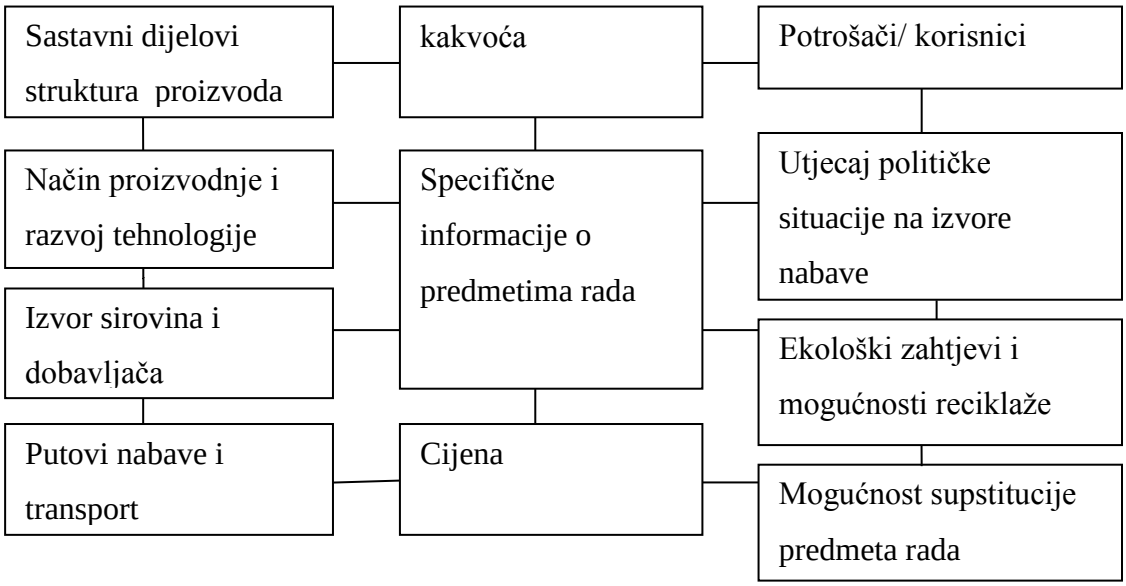
ustrojstvu marketinškog informacijskog sustava koji je u današnje vrijeme neophodan za praćenje konkurencije i tržišnih kretanja. Takav sustav sačinjen je od ljudi, opreme te postupaka koji su potrebni za dobivanje potrebnih točnih informacija donositeljima marketinških odluka (Kotler, 1997).

3.2. Objekti i područja istraživanja tržišta nabave

Jako je bitno prilikom istraživanja tržišta nabave utvrditi prioritete. Reprodukcijski materijal, predmeti rada i investicijska dobra su uglavnom objekti istraživanja tržišta nabave. Kod donošenja odluka o nabavi i izboru dobavljača (primjerice u slučaju investicijskih dobara) sudjeluje uglavnom rukovodstvo poduzeća ili neka druga služba višeg ranga. Obzirom da su investicijska dobra jako vrijedna, nabava se obavlja pod naročitom pozornošću, pri čemu taj postupak izaziva dugoročne učinke na poduzeće i u pravilu kod istraživanja tržišta za investicijska dobra sudjeluju osposobljeni stručnjaci (Škrobot, 2015).

Ekonomska politika uvelike utječe na nabavu obzirom na vrstu i opseg, strukturu ponude i potražnje, kao i razdoblje nabavljanja i izbor dobavljača. U slučaju novih propisa, istraživanje tržišta može poslužiti za nabavu i pomoći u oblikovanju strategije nabave (Škrobot, 2015).

Što se tiče predmeta rada i njihove tehničke karakteristike, u početku istraživanja važno je upoznavanje karakteristika i strukture predmeta rada, po čemu se nastavlja ispitivanje postupka izrade, izvora sirovine pogotovo u slučajevima kada predmet rada ovisi o resursima koji su skupi i teško se nabavljaju. Također je u ovim procesima bitna suradnja s tehničkom službom i proizvodnjom, kao i upoznavanje tehnologije procesa proizvodnje u poduzeću. Naime, istraživač mora imati uvid u sve navedeno (Škrobot, 2015). Istraživanje predmeta rada sažeto je prikazano na Slici 2.



Slika 2. Istraživanje tržišnih čimbenika predmeta rada
Izvor:efzg.hr

Što se tiče strukture ponude i potražnje, nju je potrebno istražiti zbog ispravnosti ocjene stanja na tržištu. Ista ovisi o broju i veličini proizvođača. Monopol se pojavljuje na tržištu kad je nabava poprilično skupa, a oligopol kada za iste predmete rada nude različitu kakvoću, te u tim situacijama poduzeća brinu o potrebama kupaca. Kod kakvoće predmeta rada, predmeti koji imaju veću kakvoću će više opterećivati troškove proizvodnje dok povećana ponuda ili potražnja dovodi do nestabilnosti cijene što je za nabavu nepovoljno pa se smanjuje ponuda (Škrobot, 2015). Po pitanju ekoloških uvjeta, u slučajevima kad je okoliš ugrožen, dolazi do zahtjevnije nabave. Istraživanje trebala obuhvatiti utjecaj raznih tehnologija proizvodnje, odlaganja otpada i transporta na te promjene. Zbog toga treba na vrijeme uočiti promjene u vlastitom poduzeću koje se odnose na tehnološke zahtjeve, jer u tim situacijama dolazi do znatno manjih ulaganja za poduzeće (Škrobot, 2015).

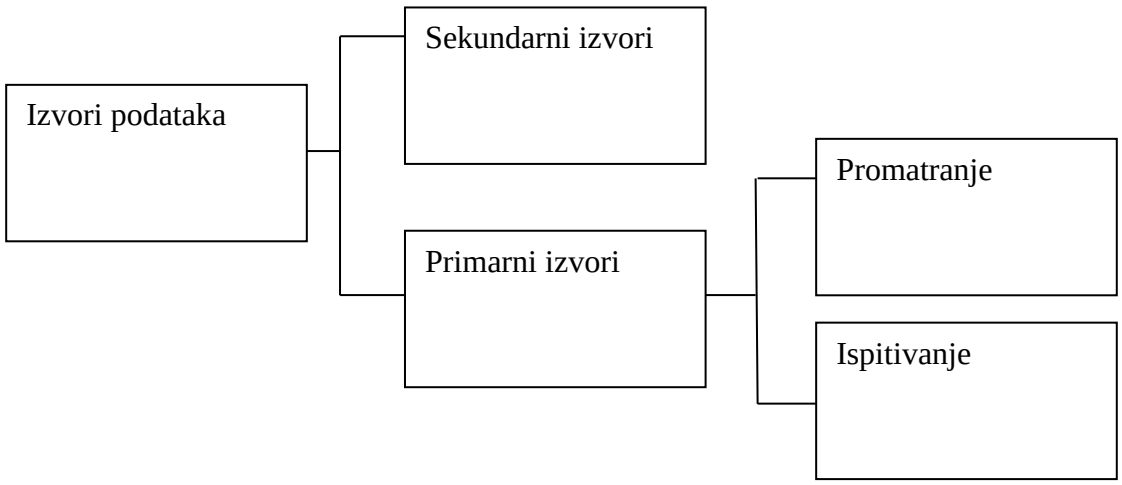
Zadatak transporta je napraviti kalkulaciju sredstava i putova te donijeti najbolje rješenje. U slučajevima korištenja vlastitih sredstava prilikom transporta važno je da postoje slobodna transportna sredstva, no praksa pokazuje nepovoljnost vlastitog transporta. Najvažniji zadatak kod istraživanja tržišta nabave je da na vrijeme iskaže mogućnosti transporta, opreme i sredstava koja se koriste u transportu u svrhu smanjivanja troškova istog (Škrobot, 2015). Cijena se smatra najvažnijim čimbenikom kad se donosi odluka o nabavi, te ovisi pretežno o kakvoći, količini, dobavljaču, propisima i carini. Podaci koji se prikupe o cijeni služe za analizu strukture cijene, promatranje i usporedbu (Škrobot, 2015). Prema istom autoru, podaci

o dobavljačima se mogu svrstati u četiri skupine: (a) *opći podaci* (navode se podaci o organizacijskoj strukturi, investicijama, putu prodaje; vrlo važna je financijska situacija dobavljača zbog sigurnosti isporuke), (b) *posebni uvjeti* (bit je u kakvoći proizvoda, karakteristikama njegove proizvodnje, kontroli kakvoće i amortizacije), (c) *uvjeti prodaje i sredstva dobavljača* (od značaja za nabavu; najvažnije je istražiti cijenu po kojoj dobavljač prodaje proizvode, dok je kod servisiranja dobavljača potrebno utvrditi njegovu spremnost pružanja stručnih savjeta, kao i tehničku i financijsku potporu, (d) *odnosi vlastitog poduzeća s dobavljačima* (važno je istražiti ranija iskustva s dobavljačima te njihove međusobne odnose pri čemu je naglasak na sklapanju vezanih poslova, te korištenju reputacije pri oglašavanju).

3.3. Metode ispitivanja i istraživanja tržišta

3.3.1. Metode ispitivanja

Prema Marušić i Vranešević (2001) postoje dva glavna izvora podataka: primarni i sekundarni izvori (Slika 3.). Sekundarni podaci su podaci već prikupljeni za neku drugu svrhu i kao takvi su dostupni. Dijele se na dvije osnovne skupine: podaci prikupljeni u vlastitom poduzeću i podaci izvan poduzeća. S druge strane, primarni izvori podataka prikupljaju se izravno i rezultat su metode promatranja i ispitivanja. Promatranje, kao metoda izravnog prikupljanja podataka predstavlja proces kojim se uočavaju i bilježe činjenice bez postavljanja pitanja osobama čije se ponašanje prati. Ispitivanje je metoda u kojoj se kroz pitanja osobama od kojih se podaci prikupljaju dolazi do odgovora, te je ona najraširenija metoda prikupljanja podataka (Marušić i Vranešević, 2001).



Slika 3. Izvori podataka
Izvor: Marušić M.,Vranešević T., (2001): Istraživanje tržišta, Adeco, d.o.o., Zagreb

Prema Marušić i Vranešević (2001), osnovni oblici komuniciranja s ispitanicima su osobno ispitivanje, telefonsko ispitivanje i ispitivanje poštom. Osobno ispitivanje podrazumijeva izravne kontakte primjerice s dobavljačima prilikom njihovih posjeta nabavi, s osobljem vlastite prodaje, odnosno sve izravne kontakte koji se odvijaju između anketara i ispitanika. Prednost ove vrste ispitivanja je velika količina podataka, točnost podataka. Telefonsko ispitivanje se provodi putem telefona. Jedna od glavnih prednosti ovakve vrste ispitivanja je relativno lagana dostupnost ispitanika i velika brzina prikupljanja podataka. Troškovi se smanjuju jer ne postoje troškovi putovanja, no telefonski razgovor je manje osoban i može se ograničiti na način da ispitanik prekine razgovor. Ispitivanje poštom je čest način ispitivanja; ispitanici šalju putem pošte upitnike koje su ispunili. Prednost ove metode je što ispitanici imaju vremena proučiti upitnik

3.3.2. Metode i razine istraživanja tržišta

Ferišak (2006) pri istraživanju objekata razlikuje dvije metode: demoskopsku i ekoskopsku metodu. Demoskopska metoda se koristi za istraživanje subjekata na tržištu nabave;osnovna zadaća je praćenje ponašanja dobavljača, kupnja, ponašanje konkurenata. Ekoskopska metoda služi za istraživanje podataka o objektima nabave. Nadalje, Ferišak (2006) navodi razlike prema vremenskoj dimenziji istraživanja tržišta nabave, a to su: (a) retrospektivna metoda (koristi se podacima o prošlim kretanjima i stanju rada o odlukama koje su ranije donesene o nabavi), (b) adspektivna metoda (bavi se podacima o sadašnjem tržištu nabave), (c) prospektivna metoda (istražuje budući razvoj cijene, kakvoće i količine predmeta nabave).

Što se tiče razina istraživanja nabavnog tržišta, Van Weele (2014) ih promatra kao: (1) *makroekonomsko istraživanje* koje se bazirana istraživanju indikatora okruženja poput zaposlenosti, poreza, inflacije, troškova rada, (2) *mezoekonomsko istraživanje* koje obuhvaća istraživanje svih specifičnih industrija, te (3) *mikroekonomsko istraživanje* koje se provodi tako da se istražuju specifični dobavljači, njihov bonitet, likvidnost, iso- certifikati.

4.ORGANIZACIJA ISTRAŽIVANJA TRŽIŠTA NABAVE

4.1. Faze organizacije poslovanja nabave

Važnost organizacijske strukture nabave je u reguliranju poslova nabave, a čije se odvijanje događa istodobno ili jedno za drugim, najvažnije ciljeve nabave potrebno je uskladiti s ukupnim međuovisnostima poslova. Glavni zadatak organizacijske strukture je upraviti ljudskim i drugim resursima, koji se odnose na:

1) podjelu zadataka i funkcija nabave,
2) sustav rukovodnih i izvršnih radnih mjesta te odnosa između njih,
3) sustav obveza, ovlaštenja i odgovornosti i
4) sustav komunikacija između radnih mjesta (Segetlija, 2008).

Prema Segetliji (2008), strukturiranje procesa nabave je zadatak organizacije poslovanja kako bi bila usklađena s ciljevima. U ovom kontekstu potrebno je pozornost skrenuti na:

1) zadatke koje treba izvršiti,
2) vremensko i prostorno odvijanje poslovnih zadataka,
3) angažman ljudi i sredstava, i
4) regulaciju izvršavanja zadataka u skladu s ciljevima.

Prema Ferišaku (2006) organizacija poslovanja je proces koji se neprekidno odvija kroz četiri faze, i to:

1. faza: Analiza zahtjeva i uspostavljanje standarda- standardi organizacije nabave postavljaju se zahvaljujući informacijama o radu i problemu sustava, pri čemu informacije o razvoju nose velik značaj. Standardna načela su ono na čemu se temelje standardi, a od važnosti su kadrovski potencijal, troškovi i etika. Ova faza je kratka i temelji se na brzoj analizi problema i mogućnosti.

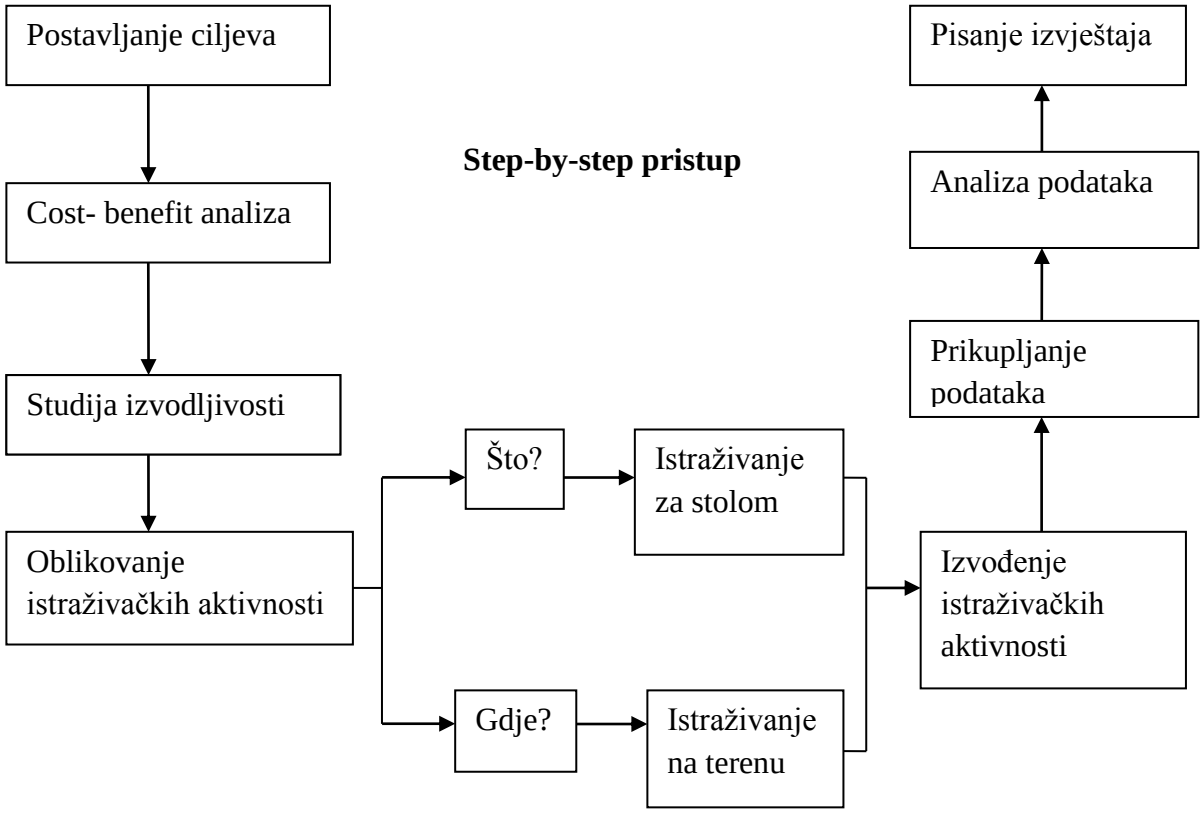
2. faza: analiza postojećeg sustava– ova faza uključuje „snimanje“ već postojeće organizacije poslovanja te osvrt na stanje s ciljem određivanja nedostataka i poboljšanja organizacije.

3. faza: oblikovanje nove organizacije – podjela se vrši u dvije podfaze: (1) faza oblikovanja organizacije "u grubo", te (2) faza razrade detaljnih rješenja.

4. faza: provedba i kontrola funkcioniranja nove organizacije – ovdje se naglasak stavlja na pripremu, a prije pripreme treba izraditi dijagram toka rada, odrediti logiku odlučivanja, te pribaviti potrebnu opremu.

4.2.Faze istraživanja nabavnog tržišta

Kako je već ranije navedeno, istraživanje nabavnog tržišta predstavlja prikupljanje, analizu podataka, s ciljem dobivanja bitnih informacija koji će pomoći zadovoljiti sadašnje i buduće potrebe poduzeća (Miočević, 2016).



Slika 4. Faze istraživanja nabavnog tržišta
Izvor:www.efst.hr

Kako je vidljivo na Slici 4. faze istraživanja nabavnog tržišta su:

(1) Postavljanje ciljeva i definiranje problema- osnovna zadaća istraživanja tržišta nabave, pri čemu se kod definiranja problema nastoje dobiti odgovori na postavljena pitanja (Marušić i Vranešević, 2001).

(2) Cost- benefit analiza - metoda kojom se uspoređuju prednost i nedostatci nekog projekta, odnosno njihovih troškova i koristi (Đurđević, 2017).

(3) Studija izvodljivosti – dokument koji pokazuje izvodivost nekog projekta, uključivši detalje o financijskom planu, analizi troškova i koristi, sustavu upravljanja (Buble, 2010).

(4) Prikupljanje podataka – standardizirani, uglavnom formalan, postupak u kojem se uz pomoć instrumenata istraživanja na jednak način pristupa svim jedinicama istraživanja. Naglasak je na primjeni znanstvene metode što obuhvaća primjenu sustavnih postupaka s ciljem dobivanja točnih i pouzdanih informacija (Vranešević, 2014).

(5) Analiza podataka - proces analize dobivenih rezultata koji može biti potpomognut računalnom obradom podataka koristeći razne aplikacije i softverska rješenja pri čemu se podaci mogu prikazati na različite načine (primjerice, tabelarno ili grafički) (Marušić i Vranešević, 20014).

(6) Pisanje izvještaja – predstavlja kraj istraživačkog procesa. Osnovna zadaća izvještaja je jasno prikazati glavne rezultate koji su prikupljeni s tržišta i omogućiti dostupnost istih istraživaču i zaposlenicima u svako vrijeme (Marušić i Vranešević, 2001).

5. ISTRAŽIVANJE NABAVNOG TRŽIŠTA NA PRIMJERU ODABRANIH PODUZEĆA

5.1. Provođenje istraživanja

Kao predmet istraživanja organizacije i tržišta nabave za prvi primjer odabran je „**Hotel Park**“ iz Širokog Brijega. Hotel Park smješten je u samom središtu Širokog Brijega, u srcu Hercegovine, kraj rijeke Lištice. U svom kompleksu ima dva ugostiteljska objekta: Gradsku kavanu i Restoran Domano. Drugi primjer je tvrtka „**DT-MONT d.o.o.** “također iz Širokog Brijega koja se bavi ugradnjom različitih sustava grijanja, klimatizacijskih uređaja, montažom Schprinkler sustava i protupožarne zaštite i ostalim popratnim radovima. Treći primjer je mala obiteljska tvrtka „**Herkom d.o.o**“iz Širokog Brijega, koja se bavi prodajom spojne tehnike, aluminijskih klupica i aluminijskih bočnih zatvarača.

Cilj istraživanja je prezentirati temeljne uloge i značaj istraživanja tržišta u procesu nabave na odabranim poduzećima. Naglasak je na važnosti analiziranja načina i oblika istraživanja nabavnog tržišta. Glavna problemska pitanja se tako tiču mogućnosti utvrđivanja uloge i značaja istraživanja tržišta u nabavi na odabranim poslovnim primjerima, otkrivanja potencijalnih problematičnih područja, a s ciljem davanja odgovarajućih smjernica daljnjeg djelovanja u praksi.

Kao empirijska metoda istraživanja odabrana je metoda intervjua. Prema Baturina (2006), glavno obilježje intervjua, kao metode prikupljanja primarnih podataka, jest da se razgovor obavlja između dvije osobe, s unaprijed pripremljenim pitanjima dok intervjuer bilježi odgovore koje je dobio usmenim putem. Prema spomenutom autoru, prednost intervjua je u tome što se ispitaniku u istom trenutku mogu pružiti dodatna objašnjenja uz svako pitanje, kako bi se spriječile eventualne nejasnoće prilikom postavljanja pitanja. Nedostatak može biti nemogućnost anonimnosti ispitanika zbog čega je potrebno ispitanika upoznati s istim, te zatražiti suglasnost u pogledu dostupnosti, odnosno vidljivost podataka.

Intervju 1: Miljenko Crnjac, Hotel Park, Široki Brijeg

Podatke za prvo istraživanje dobili smo kroz intervju koji smo obavili s gospodinom Miljenkom Crnjcem, direktorom Hotela Park, uspješnim poduzetnikom iz Širokog Brijega. Da bi se pobliže upoznali sa samom organizacijom hotela i svim onim aktivnostima koje su potrebne za uspješno i kvalitetno poslovanje hotela na području nabave postavili smo

nekoliko pitanja našem sugovorniku.

1. Možete li nam reći što nam nudi i kako je organiziran Hotel Park?

- Hotel park u svom kompleksu ima dva ugostiteljska objekta: Gradsku kavanu i Restoran Domano. Bilo da se radi o kraćem ili dužem boravku, naša ponuda je prilagođena potrebama turista, uspješnih poslovnih ljudi i tvrtki i sportaša. Hotel ima 33 moderno uređene sobe koje posjeduju:
  - Elektronski sustav zaključavanja
  - Pojedinačna kontrola A/C
  - Telefon, ADSL internet
  - Detektori dima
  - S.O.S. dojava
  - Mini bar
  - Sušilo za kosu
  - Posluga u sobu od 11:00 do 23:00
  - Dodatni jastuci, pokrivači dostupni na upit
  - Pomoćni ležaj
  - SAT TV.

  U zasebnom krilu Hotela Park smještena je sala za svadbene svečanosti kapaciteta 310 mjesta. Preuređena po najvišim svjetskim standardima, od 5. mjeseca 2009., otvara svoja vrata budućim mladencima. U izboru 16 različitih menija, domaće i međunarodne kuhinje, profesionalno osoblje i vrhunska dekoracija učiniti će dan vjenčanja naših mladenaca nezaboravnim.

  Za mladence Hotel Park je osigurao apartman gratis te povoljne cijene smještaja za njihove goste do čak 40 %.

2. Možete li nam reći koliko zaposlenika radi na području nabave?

- Ukupan broj zaposlenih u odjelu nabave je 7 što je sasvim dovoljno za optimalno funkcioniranje i organizaciju nabave. Četvero zaposlenih je fakultetskog obrazovanja, a razlog zbog kojih su baš oni odabrani za rad u ovom odjelu je njihovo dugogodišnje iskustvo u obavljanju hotelske nabave, dok ostali djelatnici koji rade u sklopu nabave su zaposleni na temelju dugogodišnjeg iskustva na sličnim ili istim poslovima.

3. Jesu li zaposlenici koji su zaposleni u nabavi educirani, ulaže li se u njihovo znanje?

- Što se tiče edukacije u znanje osoblja u nabavi – ulaže se u njihovo znanje, prije svega u informatičku pismenost, ali i unapređivanje znanja u domeni nabave.

4. Možete li nam reći koji su ključni dobavljači Vašeg poduzeća i zašto ste odabrali baš njih?

- Vinarija Zadro je glavni dobavljač vina i Domano šampanjca, dok se velika većina ostale robe nabavlja od tvrtki koje su u koncernu Agrokor. Vinarija Zadro je partnersko poduzeće, poduzeća MCI iz Širokog Brijega, a pored toga promocija domaćih vina je još jedan razlog za poslovanje. No isto tako dogovoreni su jako dobri poslovni odnosi što se tiče dostave robe, povrata pa i cijena odnosno popusta. Kada je riječ o Agrokoru, u pitanju su dobri uvjeti poslovanja, rabat je solidan i korektno poslujemo već dugi niz godina.

5. Je li cijena glavni i odlučujući čimbenik u procesu nabave?

- Puno je čimbenika koji utječu na proces nabave materijala i pružanja usluga. Ali kao glavni čimbenik zasigurno se ističe cijena, koja se najviše odražava na proces nabave. Pored cijene, ima i drugih čimbenika koji su jednako bitni kao i cijena, a to je, između ostalih, dobra poslovna suradnja.

6. Naveli ste da Vam je cijena jedan od važnijih čimbenika u procesu nabave. Što Vam igra ulogu pri odabiru, odnosno kojim karakteristikama pridajete veću pozornost?

- Da, cijena mi je jedan od glavnih čimbenika, no budući da sam prilikom svoga rada i brige o hotelu kao glavni direktor prikupljao dosta raznih informacija o potrošačima, proizvodima,cijeni, konkurenciji, kvaliteti itd., veliku pozornost pridajem i drugim čimbenicima prilikom odabira. Evo navest ću vam par primjera:
  Kava- kod odabira kave najveći utjecaj ima brend kave koju potrošači najviše vole i naručuju, bez obzira na cijenu. Vodeći računa o tome, s obzirom na iskustvo i zadovoljstvo svojih kupaca,uzimamo onu koja se pokazala kao najkvalitetnija.

Voće- kod voća mi je jako važno podrijetlo. S obzirom na transport, ne želim da dug put utječe na krajnji ishod. Nastojimo da je voće uvijek svježe i da je iz ekološko uzgoja, stoga naručujemo gdje je provjereno domaće. Naručujemo u manjim količinama a više puta.

Žestoko piće- već sam spomenuo o da imamo svoje vino, provjereno i fino. Kod ostalih žestoka pića pozornost također pridajemo kvaliteti. Naručujemo veće količine zbog čega očekujemo popust na količinu. Važno nam je da roba stigne točno u onolikom broju koliko je i naručeno.

Sladoled, kupovi, kolači- najvažnije je da se dogovorene uvjete za povrat robe (kvarljivih namirnica), čiji je rok u isteku.

7. Na koji način dolazite u kontakt sa dobavljačima, odnosno istražujete tržište potencijalnih dobavljača?

- Najčešće je to preko interneta, mailom, pa ukoliko u komunikaciji nema nekih prepreka zakazujemo poslovni sastanak kako bi dogovorili detalje poslovanja i istražili ono što nas zanima.

8. Vrše li se analize dobavljača s kojima planirate dugoročno poslovati?

- Odjel nabave svake godine vrši analizu dobavljača kako bi se dobili svi dostupni podaci o određenom dobavljaču i dobila jasnija slika o tome nastaviti s njima poslovati ili ne. Ako će se poslovanje nastaviti, određuje se kako i na koji način, ako ne, onda jasno reći koji su to razlozi zbog kojih nije moguća daljnja suradnja, te se ponovno kreće u istraživanje tržišta dobave.

9. Kakva su Vaša dosadašnja iskustva u poslovanju s dobavljačima?

- Moram priznati da smo zaista zadovoljni dosadašnjom suradnjom s našim dobavljačima. Imamo korektan poslovni odnos, dogovorene uvjete za povrat robe čiji je rok u isteku, voća i povrća i ostalih kvarljivih namirnica. Dostavljali su nam točno onoliko robe koliko smo naručili i zbog toga još uvijek poslujemo sa tim istim dobavljačima.

10. Ima li još poduzeća koje se bave istom ili sličnom djelatnošću u regiji, tj. da li imate direktne konkurente u poslovanju?

- Imamo zaista jaku konkurenciju kako u regiji tako i u Širokom Brijegu. Između ostalih mogu spomenuti Hotel Đulić i Hotel Royal Široki Brijeg, koji su nam direktni konkurenti. Dok van Širokog Brijega treba istaći Hotel Mepas koji se nalazi u Mostaru i sa svojom infrastrukturom i uslugama se predstavlja kao najjači brend u ovom poslovanju i pored toga što nam je konkurent ujedno je i put kojem težimo u budućnosti.

11. Možete li nam reći kako promatrate, odnosno istražujete Vašu konkurenciju na tržištu?

- Trudimo se pratiti nove trendove, ići u korak sa vremenom pa na taj način biti bolji od konkurencije. Konkurenciju promatramo kao poticaj da budemo još bolji.

12. Imate li mogućnost korištenja dobre reputacije vašeg dobavljača prilikom promotivnih aktivnosti?

- Da. Čak imamo i primjer, jedan od ugostiteljskih objekata, točnije Restoran Domano, nosi ime pjenušca Domano vinarije Zadro koji je naš ekskluzivni dobavljač vina.

Intervju 2: Marijana Ćorić, DT-MONT d.o.o. Široki Brijeg

Sljedeći intervju je obavljen s gospođom Marijanom Ćorić, zaposlenicom u tvrtki DT-MONT. Za ovaj intervju kreirana su nešto drugačija pitanja, koja odgovaraju djelatnosti i veličini tvrtke.

1. Možete li nam reći što nudi i kako je organizirano poduzeće DT-MONT?

- Tvrtka DT-MONT se bavi ugradnjom svih vrsta cijevnih instalacija, počevši od instalacija grijanja i klimatizacija preko vodnih i plinskih instalacija pa sve do protupožarne zaštite, prvo i vodeće poduzeće u svojoj branši na ovim prostorima. Kompanija je osnovana 1999. godine i od tada uspješno posluje na prostorima Bosne i Hercegovine i susjedne Hrvatske. Jedino je poduzeće u BiH koje se bavi ugradnjom Schprinkler stabilnih suhih i mokrih sustava za zaštitu od požara po međunarodnim pravilima i standardima. Uslužni asortiman poduzeća uključuje:
  - ugradnju različitih sustava grijanja,

- ugradnju klimatizacijskih uređaja,
- montažu schprinkler sustava i protupožarnu zaštitu,
- ostale popratne radove.

2. Možete li nam reći koliko zaposlenika radi na području nabave?

- U procesu nabave rade dva zaposlenika, direktor tvrtke i djelatnik iz računovodstvenog odjela.

3. Jesu li zaposlenici koji su zaposleni u nabavi educirani, ulaže li se u njihovo znanje?

- Svakako. Direktor tvrtke često posjećuje seminare i u tijeku je događanja na tržištu. Što se tiče drugog djelatnika u odjelu nabave, on prati događanja na tržištu online tako da mogu reći da ni u kojem trenutku ne bi mogli posumnjati u njihove kompetencije i znanje.

4. Postoji li mogućnost napredovanja u odjelu za nabavu?

- Zbog strukture tvrtke i broja radnika, trenutno nije moguće napredovanje u odjelu za nabavu.

5. Možete li nam ukratko opisati proces nabave u Vašem poduzeću?

- Nabava u našoj tvrtki je organizirana na način da nakon sastavljanja popisa robe koja nedostaje, napiše se zahtjevnica i preda direktoru poduzeća na odobrenje. Nakon odobrenja direktora zahtjevnica ide u odjel računovodstva. Odgovorna osoba koja vrši nabavu je osoba koja radi u računovodstvenom odjelu. Ona naručuje proizvode putem e-maila.

6. Tko je zadužen za kontrolu nabave? Je li sve u skladu s planiranim budžetom?

- Direktor tvrtke sa djelatnikom koji mu pomaže u procesu nabave (računovođa) vrše kontrolu nabave kao i planiranje samog budžeta.

7. Možete li nam reći koji su ključni dobavljači Vašeg poduzeća i zašto ste odabrali baš njih?

- Glavni dobavljači ovog poduzeća su: Pastor Inženjering iz Zagreba i Reca Group iz Sarajeva. Teško je naći dobavljače koji isporučuju materijale ovakve vrste, ali moram spomenuti da smo izuzetno zadovoljni našom dosadašnjom suradnjom. S oba dobavljača smo dogovorili povoljne uvjete nabave, a to se odnosi na odgovarajuću cijenu, rabat, mogućnost povrata i odgodu plaćanja. Suradnja se odvija na taj način da dobavljači isporučuju potreban materijal i opremu na gradilište, a poduzeće DT-MONT navedenu opremu ugrađuje i montira. Sve je to potkrijepljeno ugovorom o djelu između poduzeća i dobavljača.

8. S kojim se problemima najčešće susrećete u procesu nabave ?

- Najčešće su to nabava prevelike količine sitnog inventara i rezervnih dijelova što dovodi do nemogućnosti skladištenja nabavljenih dijelova. Pored toga postoji i problem dostave manje količine dijelova zbog nedostatka istih na lageru dobavljača.

9. Što se događa ukoliko dobavljači ne poštuju kvalitetu dogovorene robe i različita odstupanja ukoliko se učestalo događaju?

- Kada su u pitanju takve greške moram reći da je naša tvrtka poprilično stroga. Iako nema mnogo dobavljača za našu djelatnost, ukoliko se dogodi da kvaliteta materijala kojeg je dobavljač isporučio nije odgovarajuća, direktor će naložiti da se cijela isporuka vrati dobavljaču. Dobavljač će biti kontaktiran i ukoliko nema materijale dogovorene kvalitete na lageru, zahtijevat ćemo da nabavi i dostavi novu količinu materijala. Ovakva situacija se dogodila jednom, ali nije se više ponovila.

10. Je li cijena glavni i odlučujući segment u procesu nabave?

- Jedan od najznačajnijih čimbenika u procesu nabave je kvaliteta i funkcionalnost proizvoda jer se poduzeće bazira na sigurnosti ljudi. Tako da cijena proizvoda pada u drugi plan. To je upravo tako zbog činjenice da objekt u koji je ugrađen neki od naših sistema ne može dobiti uporabnu dozvolu ukoliko ugrađeni sistem nije adekvatno postavljen i testiran.

11. Na koji način dolazite u kontakt s dobavljačima, odnosno kako istražujete tržište nabave?

- Izvor informacija o napretku tehnologije u ovoj branši ili eventualno novih proizvoda su isključivo sajmovi i seminari. Poduzeće ulaže u opremu i alate svakodnevno i do sada raspolaže sa zavidnom paletom profesionalnih alata, ponajviše marke Hilti. Prvi kontakt s dobavljačem ostvarujemo upravo na sajmovima.

12. Vrše li se analize dobavljača sa kojima planirate dugoročno poslovati?

- Praksa našeg poduzeća je da za dobavljače biramo provjerene tvrtke koje su poslovale s našim poslovnim partnerima, dakle, biramo dobavljača prema preporuci. Što se tiče samog istraživanja dobavljača naglasak dajemo analizi kvalitete proizvoda.

13. Kakva su Vaša dosadašnja iskustva u poslovanju s dobavljačima?

- Pastor Inženjering iz Zagreba i Reca Group iz Sarajeva su naši dugogodišnji poslovni partneri i možemo se pohvaliti našom poslovnom suradnjom. Nismo imali nikakve konfliktne situacije, višak ili manjak naručenih proizvoda i slično. Nadamo se da ćemo i s budućim dobavljačima imati ovakvu poslovnu suradnju.

14. Ima li još kompanija koje se bave istom ili sličnom djelatnošću u regiji, tj. da li imate direktne konkurente u poslovanju?

- Od konkurenata možemo spomenuti tvrtku TI-Termoenergetski Inženjering d.o.o iz Sarajeva, koja se bavi ugradnjom grijanih, rashladnih sistema i sistema ventilacije koja je jedna od naših najvećih konkurenata u regiji.

15. Možete li nam još reći kako promatrate, odnosno istražujete Vašu konkurenciju na tržištu?

- Pratimo njihovo poslovanje, cijene i kvalitetu gradnje i trudimo se pružiti bolju uslugu od konkurencije.

16. Imate li mogućnost korištenja dobre reputacije vašeg dobavljača prilikom promotivnih aktivnosti?

- Za sada se nismo pozivali na dobavljače, ali upravo to nam je u planu prilikom

lansiranja nove promidžbene kampanje.

Intervju 3: Ana Kosir, Herkam d.o.o. , Široki Brijeg

Treći intervju je obavljen s Anom Kosir, zaposlenicom poduzeća Herkam. U nastavku su postavljena pitanja i dobiveni odgovori.

1. Možete li nam reći što nudi i kako je organizirano poduzeće Herkam?

- Herkam d.o.o. je obiteljsko poduzeće koja ima 5 zaposlenika. Od 2005. godine bavi se prodajom spojne tehnike, aluminijskih klupica i aluminijskih bočnih zatvarača.
  Osnovni moto je kvaliteta proizvoda, usluge i cijene. Na temelju našeg mota ostvarili smo dobru poslovnu suradnju sa našim poslovnim partnerima. Od 2011.godine imamo vlastitu proizvodnju aluminijskih bočnih zatvarača/čepova (AL.BZ.).

2. Možete li reći koliko zaposlenika radi na području nabave?

- Za proces nabave zadužena je jedna osoba, direktor tvrtke.

3. Jesu li zaposlenici koji su zaposleni u nabavi educirani, ulaže li se u njihovo znanje?

- Izvor informacija o novim trendovima i proizvodima na tržištu obično se mogu pronaći na internetu, tako da neka formalnija dodatna edukacija nije u planu.

4. Postoji li mogućnost napredovanja u odjelu za nabavu?

- S obzirom da je samo direktor zadužen za nabavu, rekla bih da ne može.

5. Možete li ukratko opisati proces nabave u Vašem poduzeću?

- Pošto je poduzeće malo, narudžbe vrši odgovorna osoba - direktor, a vrše se elektronskim putem e- mailom, a ostali detalji vezani za narudžbu dogovaraju se preko telefona, Skypa…
  Kako poslujemo s dugogodišnjim partnerima, već je uhodan proces nabave i dopreme materijala do naših skladišta.

6. Tko je zadužen za kontrolu nabave? Je li sve u skladu s planiranim budžetom?

- Kontrolu nabave kao i planiranje budžeta također izvršava direktor tvrtke. Direktor, koji je ujedno i vlasnik tvrtke je naša najjača karika.

7. Možete li nam reći koji su ključni dobavljači Vašeg poduzeća i zašto ste odabrali baš njih?

- Ključni dobavljači firme Herkam su:
    1. Nöegel (šarafi),
    2. Pichler Cemie (PUR pjena),
    3. PHI Austrija (kajle) i
    4. Feal (klupice).

S obzirom na djelatnost tvrtke i našu poslovnu politiku ovi dobavljači nude najkvalitetnije proizvode, ali i zadovoljni smo uvjetima poslovanja, cijene su povoljne i poslovni odnos korektan. Prilikom uvoza materijala iz Austrije (npr. PUR pjena) ili druge robe koju uvozimo, mi organiziramo transport. U dogovoru s tvrtkom kod koje nabavljamo robu ista pakira narudžbu, obavlja utovar, rješava svu dokumentaciju na njihovoj carini i roba je spremna za uvoz. Istovar robe se vrši na vlastitom skladištu, vlastitim viljuškarom, te se u tom skladištu ta roba i skladišti.

8. S kojim se problemima najčešće susrećete u procesu nabave ?

- Definitivno je to problem skladištenja nabavljenih predmeta. Preferiramo veće narudžbe zbog toga što uvozimo većinu materijala, pa ukoliko se dogodi da npr. dva dobavljača dovuku materijal u kraćem vremenskom periodu dolazi do problema nedostatka skladišnog prostora.

9. Što se događa ukoliko dobavljači ne poštuju kvalitetu dogovorene robe i različita odstupanja ukoliko se učestalo događaju?

- Ukoliko dobavljači ne poštuju uvjete ugovora zakazujemo sastanak i pokušamo riješiti problem, naravno ne prihvaćamo isporuke lošijeg materijala, dajemo im šansu da isprave grešku. Ukoliko se greške ponavljaju prekidamo ugovor o suradnji i pronalazimo novog dobavljača. U našoj branši greške ovakve vrste nisu dopustive.

10. Je li cijena glavni i odlučujući segment u procesu nabave?

- Ne. Kvaliteta proizvoda nam je mnogo važnija, jer ugradnjom jeftinijeg proizvoda niže cijene sebi povećavamo troškove servisiranja, stoga biramo kvalitetnije i obično skuplje proizvode.

Kao primjer našeg proizvoda kojeg nabavljamo od poslovnog partnera u Austriji PUR pjena, svakodnevno vodimo "borbu" sa našim konkurentima, zbog odnosa cijene i količine, te neupitne kvalitete. Kod nas je PU pjena 5,56 KM +PDV /45 L, dok je kod naših konkurenata cca 5,10KM +PDV/38 L.

U razgovoru s direktorom poduzeća od kojeg nabavljamo PU pjenu te ostale materijale (silikone, ljepila…) potrebne proizvođačima PVC i aluminijske stolarije, istaknuto nam je da razlika u kvaliteti, količini, kakvoći proizvoda ovisi o njihovim repromaterijalima zbog kojih dobivaju na količini i kvaliteti.

11. Na koji način dolazite u kontakt s dobavljačima, odnosno istražujete tržište nabave?

- U našoj branši, najpogodniji način za dolazak u kontakt s dobavljačima su sajmovi. Na sajmovima, pored izložbenih proizvoda postoje i katalozi proizvoda. Kada pregledamo kataloge proizvoda dobavljača čiji proizvodi nam odgovaraju kvalitetom, kontaktiramo mailom ili telefonom kako bi zakazali sastanak na kojem dogovaramo uvjete buduće suradnje.

12. Vrše li se analize dobavljača s kojima planirate dugoročno poslovati?

- Naravno. S obzirom na razvoj tehnologije dobavljače prvo pronađemo na internetu. Prvo što istražujemo je s kojim poduzećima posluju, zatim vidimo imaju li proizvode koji su nama potrebni i mailom šaljemo upit koji je unificiran. Ovaj upit sadrži pitanja o uvjetima prodaje, cijenama odabranih proizvoda na veliko i malo, uvjete isporuke, provjeru jesu li u cijenu uključeni troškovi transporta i slično. Nakon što dobijemo predračun za željene proizvode slijedi poslovni sastanak na kojem pokušavamo dobiti odgovarajući rabat i odlučujemo hoćemo li započeti poslovnu suradnju s tim dobavljačem.

13. Kakva su Vaša dosadašnja iskustva u poslovanju sa dobavljačima?

- S obzirom na to da postoji baš veliki broj dobavljača imali smo i loših i dobrih

iskustava. Događalo nam se da dobavljači svoje proizvode često prezentiraju kvalitetnijim nego što su se pokazali prilikom ugradnje. Nadam se da smo prešli takve situacije odabirom Feal-a iz Širokog Brijega za dobavljača i poslovnog partnera, jer su oni duže vrijeme na tržištu i preporučuju nam dobavljače koji imaju vrhunsku kvalitetu proizvoda, povoljne cijene i poštuju zadane rokove.

14. Ima li još poduzeća koja se bave istom ili sličnom djelatnošću u regiji, odnosno imate li direktne konkurente u poslovanju?

- Imamo zaista jaku konkurenciju kako u cijeloj Bosni i Hercegovini, tako i u susjednim državama. Ovo su samo neki: *Europrodukt d.o.o.* iz Širokog Brijega koji je među top 10 vodećih poduzeća u ovoj branši na području BiH ali i cijele regije, zatim *PRO-MONT* Široki Brijeg, *Ugarak-produktd.o.o* iz Visokog, *Metalotehnika ALU i PVC sistemi* Sarajevo, *DUO MONT d.o.o* Zenica i mnogi drugi, jer je ova branša zaista razvijena i u skoro svakom gradu BiH postoji barem jedan proizvođač.

15. Možete li nam još reći kako promatrate, odnosno istražujete Vašu konkurenciju na tržištu?

- S obzirom na jaku konkurenciju na ovom području, svakodnevno pratimo konkurenciju, kakve su njihove cijene, s kojim proizvodima nastupaju, kvalitetu proizvoda, količine koje nude na tržištu, mi smo primorani reagirati na svaku njihovu „prijetnju“ jer se odražava na naše poslovanje i nabavu.

5.2. Analiza rezultata istraživanja

Analiza rezultata istraživanja nabavnog tržišta je pokazala da unatoč financijskoj nestabilnosti unutar države, poduzeća Hotel Park, DT-Mont i Herkam su likvidna. Obzirom na faze istraživanja nabavnog tržišta odabrana poduzeća imaju različit pristup prikupljanju podataka o objektima nabave, dobavljačima i konkurenciji koja ima izravan utjecaj na njihovo poslovanje i sferu nabave. Tako primjerice Hotel Park istražuje tržište dobavljača uglavnom preko interneta što znatno smanjuje putne troškove, dok poduzeća DT-Mont i Herkam tržište dobavljača istražuju putem sajmova i seminara. Sva poduzeća se rado oslanjaju prvenstveno na preporuku koja ubrzava proces istraživanja tržišta nabave i poslovnog pregovaranja.

Upoznavši situaciju i način rada ova tri poduzeća, očigledno je da kroz ispitivanje tržišta nabave koriste metodu istraživanja tržišta koja uključuje sustavno prikupljanje, obrađivanje i pravodobno korištenje informacija. Na temelju prikupljenih informacija nastoje rješavati eventualne probleme koji se događaju prilikom isporuka. Ovakav način prikupljanja dugoročno je prihvatljiviji od metode izviđanja jer uključuje reakciju i sankcioniranje mogućih neadekvatnih isporuka roba ili usluge od dobavljača. Kroz prethodno navedene odgovore objekta ispitivanja jasno je da imaju stroge kriterije i uvjete ugovora sa svojim dobavljačima, te da ne dopuštaju greške koje će štetiti njihovom poslovanju. Takav odnos, u planiranju nabave i istraživanju tržišta iste, posljedično će pozitivno utjecati i na kompletno poslovanje i efikasnost poduzeća.

Što se tiče istraživanja tržišta konkurencije, istraživana poduzeća se trude prilagođavati novim trendovima i uvjetima na tržištu kako bi bili u skladu s konkurencijom. Situacija u kojoj su analizirana poduzeća izložena direktnim konkurentima motivira ih na dodatne napore i napredak u poslovanju kako bi zauzeli što bolju poziciju na ciljanom tržištu. Dok Hotel Park u svojim konkurentima ujedno vidi i put daljnjeg djelovanja, tako DT-Mont i Herkam kroz konkurenciju uviđaju svoje slabosti i načine kako unaprijediti poslovanje.

Cijena se smatra jako bitnim čimbenikom prilikom odluke u nabavi i ona zasigurno i u promatranim poduzećima igra veliku ulogu prilikom istraživanja nabavnog procesa. No ipak, kroz analizu rezultata vidljivo je da poduzeća prioritet odabira stavljaju na kvalitetu. To se može vidjeti kroz primjer istraživanog poduzeća Herkam d.o.o. koji se odlučio na kvalitetniji proizvod iako je cijena proizvoda znatno veća od konkurencije. Takav stav poduzeća je

potvrdio da veliku pažnju usmjeravanju na svoje korisnike, odnosno kupce, i održavanje vlastite reputacije.

Jedan od važnijih objekata istraživanja tržišta nabave u procesu nabave je transport kod kojeg je najvažnije izraditi kvalitetan izračun sredstava i materijala. Rezultati istraživanja su pokazali da su u odabranim poduzećima vrste transporta različite. Primjerice, poduzeće Herkam je za transport koristilo vlastita sredstva, dok su poduzeća Hotel Park i DT-Mont koristila sredstva svojih dobavljača. Iz navedenog proizlazi da je za potrebe transporta, najpovoljnija i sigurnija opcija korištenja sredstava dobavljača.

Na temelju prethodno analiziranih rezultata u odabranim poduzećima, te postavljenih ciljeva istraživanja i definiranih problemskih pitanja, potvrđeno je kako istraživanje tržišta nabave ima važnu ulogu u procesu upravljanja nabavom.

5.3.Prijedlozi za praksu

Slijedom navedenih rezultata istraživanja može se zaključiti da su poduzeća zadovoljna odabirom svojih dobavljača i načinom istraživanja nabavnog tržišta. Razvojem društvenih mreža promijenio se i način odabira poduzeća potencijalnih dobavljača. Nedostaci koji se mogu pojaviti prilikom odabira preko interneta kod poduzeća Hotel Park ogledaju se u tome što su isključeni dobavljači koji nemaju pristup internetu ili nisu aktivni na društvenim mrežama. Poželjno je da navedeno poduzeće odabere i druge načine istraživanja tržišta dobavljača. DT- Mont i Herkam poduzeća, koja u procesu nabave nisu davala veliki značaj istraživanju tržišta preko interneta, će u budućnosti morati krenuti tim putem kako bi se mogli nositi s konkurencijom, te lakše dolaziti do dobavljača osiguravajući veću prepoznatljivost na tržištu. Hotel Park, koji je više ulagao u istraživanje tržišta preko interneta, morat će svoj brend dokazivati i na sajmovima, koji su sigurno poslije interneta najkvalitetniji način prikupljanja podataka i promoviranja poduzeća.

Kroz ispitivanja konkurencije u svim poduzećima ovog istraživanja došlo se do zaključka kako je konkurent bitan čimbenik istraživanja tržišta nabave koji postaje motivator. U budućnosti se mora dati veći značaj ispitivanju konkurencije kako bi poduzeća iz ovog istraživanja došla do uspješnijeg poslovanja, te u mnogočemu se orijentirala na uspostavljanje konkurentske prednosti. Navedeno poduzeća mogu bazirati, pored kvalitete materijala, cijene i zadovoljstva kupaca, i na inovacije, odnosno nove proizvode i usluge kojima će se privući kupce. Rezultati istraživanja su pokazali da za Hotel Park veliku ulogu igra cijena proizvoda,

no trebalo bi u budućnosti veću pažnju dati kvaliteti proizvoda i pružanju usluga, jer u ovom slučaju reputacija ovisi o zadovoljstvu kupaca, odnosno onih koji koriste njihove usluge. Poduzeća DT-Mont i Herkam su ipak odabrali kvalitetu kao važniji čimbenik i time osigurali zadovoljstvo kupaca, no u budućnosti će morati poraditi na usklađivanju kvalitete i cijene.

Što se tiče transporta, u poduzeću Herkam vidljivo je da koriste vlastita sredstva, iako je kroz istraživanje uočeno kako su sredstva dobavljača sigurniji i povoljniji način; stoga bi ovo poduzeće trebalo provesti ispitivanja i sagledati ovu mogućnost u svom poslovanju, naročito zbog velike udaljenosti dobavljača. Hotel Park je zahvaljujući dobro isplaniranom provedenom ispitivanju dobavljača u jako dobrom poslovnom odnosu, i trebali bi biti primjer drugima u ovom kontekstu nabave.

6. ZAKLJUČAK

Problem istraživanja u ovom radu obuhvaća utvrđivanje uloge i značaja istraživanja nabavnog tržišta u procesu upravljanja nabavom. Za potrebe empirijskog dijela provedeno je istraživanje, metodom intervjua, na primjeru tri tvrtke različitih poslovnih orijentacija i to na primjeru: hotelskog poduzeća „Hotel Park“, graditeljske tvrtke „DT-MONT d.o.o.“ i malog obiteljskog poduzeća za proizvodnju aluminijskih bočnih zatvarača/čepova „Herkam d.o.o.“ Navedene tvrtke su odabrane kako bi se stekao što bolji uvid u funkcioniranje i istraživanje nabave u tri različite branše, te tvrtke s većim i manjim brojem zaposlenika.

Rezultati istraživanja pokazuju da poduzeća pridaju značaj istraživanju tržišta u procesu nabave, kao i to da promatrana poduzeća primjenjuju zadovoljavajuće načine i oblike istraživanja nabavnog tržišta. Vidljivo je kako odabrane tvrtke istražuju proces nabave preko objekata kao što su dobavljači, konkurenti, cijena, kvaliteta, transport, iako je to potrebno usmjeriti i na sve ostale njegove objekte da bi istraživanje bilo relevantnije.

Svrha istraživanja procesa nabave je sigurnost poslovanja koja poduzećima osigurava kvalitetu, zadovoljstvo kupaca i uspješnost u radu. Rezultati istraživanja su doveli do zaključka da poduzeća moraju ulagati u više aspekata istraživanja od koji se internet nameće kao najvažniji čimbenik u istraživanju, te također ljudski resursi. Rezultati istraživanja ukazuju na važnost konkurencije i njenog utjecaja na uspješnost jer ista djeluje kao motivator.

Uvažavanjem teorijskih postavki ispitanih u empirijskom dijelu, te postavljenih ciljeva istraživanja može se reći da su dobiveni odgovori na postavljena problemska pitanja, odnosno da su ostvareni ciljevi istraživanja. Glavnim ograničenjem ovog rada može se smatrati geografska koncentriranost u pogledu odabira ispitanika. Naime, ispitivala su se poduzeća iz Bosne i Hercegovine. Tako bi buduća istraživanja mogla ići u pravcu odabira kako većeg broja ispitanika na ovom geografskom području tako i na području Republike Hrvatske s ciljem potencijalnog utvrđivanja sličnosti i razlika kada se radi o istraživanju tržišta nabave u procesu upravljanja nabavom na ovim prostorima.

LITERATURA

Knjige:

Bakalar, J. (2009): Mikroekonomija, četvrto izdanje, HKD Napredak, Sarajevo.

Buble, M. (2010): Projektni menadžment, MINERVA-Visoka poslovna škola, Dugopolje.

Dibb, S., Simkin, L., Pride, W. M., Ferrel,O. C. (1995): Marketing, Europsko izdanje, Mate, Zagreb.

Ferišak,V. (2006): Nabava: Politika, strategija, organizacija i management - dopunjeno izdanje, Zagreb.

Kotler, P.(1997): Upravljanje marketingom: Analiza, planiranje, primjena i kontrola, 9. izdanje, Mate, Zagreb.

Mankiw G. N. (2006): Osnove ekonomije, III izdanje, Mate, Zagreb.

Marušić, M., Vranešević, T. (2001): Istraživanje tržišta, 5. izmijenjeno i dopunjeno izdanje, Adeco, Zagreb.

Panian, Ž. (2007): Poslovna inteligencija studije slučaja iz Hrvatske prakse, Narodne novine, Zagreb.

Potočnik, V. (1998): Poslovni biznis s osnovama marketinga, Ekonomski fakultet, Ljubljana.

Samuelson, P., Nordhaus W. (2004): Ekonomija, Mate, Zagreb.

Segetlija, Z. (2008): Uvod u poslovnu logistiku, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek.

Van Weele, A. J. (2014): Purchasing and Supply Chain Management, Cengage South-Western, UK.

Vranešević, T. (2014): Tržišna istraživanja u poslovnom upravljanju, Accent, Zagreb.

Vilogorac E. (2002): Uvod u ekonomiju, Ekonomski fakultet u Sarajevu, Sarajevo.

Zelenika R. (2000): Metodologija tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela, Ekonomski fakultet u Rijeci, Rijeka

Članci:

Krpan Lj., Varga D., Maršanić, R. (2015): Organizacijska struktura nabave u poslovnim procesima, Tehnički glasnik 9(3), 327-336, str.328

Nastavni materijal:

Miočević, D. (2016): Projektna nabava, Ekonomski fakultet Split 2015/2016.

Škrobot, P. (2015): Istraživanje tržišta nabave, Ekonomski fakultet Zagreb 2014/2015.

Internet izvori:

Baturina, L. (2016): Intervju, metodološki esej, Filozofski fakultet Sveučilište u Splitu, raspoloživo na:

https://www.ffst.unist.hr/images/50013723/BATURINA-INTERVJU.pdf

(preuzeto 25. kolovoza, 2017.)

Đurđević, A. (2017): Cost-benefit analiza, Visoka poslovna škola strukovnih studija, Novi Sad, prezentacija, raspoloživo na:

http://www.vps.ns.ac.rs/Materijal/mat13483.pdf (preuzeto 25.rujna, 2017.)

POPIS SLIKA

Slika 1. Način ispitivanja tržišta nabave.....7

Slika 2. Istraživanje tržišnih čimbenika predmeta rada.....9

Slika 3. Izvori podataka.....10

Slika 4. Faze istraživanja nabavnog tržišta.....13

SAŽETAK

Problem istraživanja u ovom radu temelji se na utvrđivanju uloge i značaja istraživanja nabavnog tržišta u procesu upravljanja nabavom. Ciljevi istraživanja obuhvaćaju utvrđivanje uloge i značaja istraživanja tržišta u procesu nabave, analiziranje načina i oblika istraživanja nabavnog tržišta na primjerima poduzeća DT-Mont d.o.o., Hercom d.o.o. i Hotel Park, te na davanju smjernica za daljnje djelovanje, a temeljem stečenih uvida. U tu svrhu istraživana su tri poduzeća iz tri različite djelatnosti kako bi se došlo do saznanja kakav značaj poduzeća pridaju istraživanju tržišta u procesu nabave i primjenjuju li zadovoljavajuće načine i oblike istraživanja nabavnog tržišta. Rezultati istraživanja su pokazali da se poduzeća više oslanjaju na preporuku, Internet, te sajmove. Također veliki je fokus i na istraživanju konkurencije koja ima izravan utjecaj na stvaranje konkurentske prednosti u sferi upravljanja nabavom. Na kraju rada daje se uvid u zaključna razmatranja, ograničenja rada kao i prijedloge budućeg istraživačkog djelovanja.

Ključne riječi: istraživanje tržišta nabave, nabava,upravljanje nabavom

SUMMARY

The research problem is based on determining the role and significance of the procurement market research within the procurement management process. The research objectives include determining the role and significance of market research within the procurement process, analysing the ways and forms of procurement market research on the example of several companies, DT-Mont d.o.o., Hercom d.o.o. and Hotel Park, as well as giving the guidelines for further actions based on gained insights. For this purpose, three companies from three different industries have been investigated in order to find out the importance that companies attach to procurement market research process and whether they apply satisfactory methods and forms of procurement market research. The results of the research have shown that companies rely mostly on the recommendations, Internet, and trade fairs. Also, the major focus is on researching the competition that has direct impact on the creation of competitive advantage in the area of procurement management. At the end of the paper, the concluding considerations, the limitations of the research, as well as the proposals for future research activities are presented.

Keywords: procurement market research, procurement, procurement management