

➔ **3. POSLOVNE FUNKCIJE  
GRAĐEVINSKOG POSLOVNOG SUSTAVA**

- 3.1 Funkcije u poduzeću
- 3.2 Raščlamba funkcija
- 3.3 Organizacija funkcija
  - 3.3.1 Istraživanje i razvoj
  - 3.3.2 Nabava
  - 3.3.3 Prodaja
  - 3.3.4 Financije i računovodstvo
  - 3.3.5 Kadrovi
  - 3.3.6 Planiranje
  - 3.3.7 Proizvodnja

4. RAŠČLANJIVANJE UKUPNOG ZADATKA PODUZEĆA

1

---

---

---

---

---

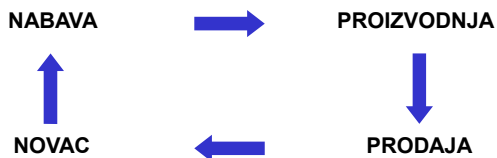
---

---

---

➔ **3.1 Funkcije u poduzeću**

- > posebni, djelomični zadaci ukupnog zadatka poduzeća nazivaju se funkcijama
- > raščlamba ukupnog zadatka poduzeća temeljem sheme reprodukcijskog ciklusa:



4. RAŠČLANJIVANJE UKUPNOG ZADATKA PODUZEĆA

2

---

---

---

---

---

---

---

---

➔ **3.2 Raščlamba funkcija**

- > raščlamba funkcija prema upravljačkom nivou:
  - Upravljanje: definira cilj poslovanja poduzeća, poslovnu politiku za ostvarenje cilja, te raspodjelu ukupnog prihoda
  - Rukovođenje: pravodobno provodi odluke uprave
  - Izvršenje: davanje usluge i izvedba proizvoda

4. RAŠČLANJIVANJE UKUPNOG ZADATKA PODUZEĆA

3

---

---

---

---

---

---

---

---

> raščlamba na upravljačke i izvršne funkcije:

→

<b>I. Upravljačke funkcije</b>	<b>II. Izvršne funkcije</b>
- upravljanje	- financije i računovodstvo
- rukovođenje	- razvoj i istraživanje proizvoda
- organiziranje	- nabava
- planiranje	- proizvodnja
- kontrola	- prodaja
- opći poslovi	- ostale izvršne funkcije (skladištenje, transport)

←

4. RAŠČLANJIVANJE UKUPNOG ZADATKA PODUZEĆA

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

4

> raščlamba funkcija prema Babiću, Dešiću i Novaku:

<b>Babić</b>	<b>Dešić</b>	<b>Novak</b>
•Upravljanje i rukovođenje	•Tehnička	•Istraživanje i studij proizvoda
•Planska	•Komerijalna	•Razvojna
•Organizatorska	•Financijska	•Proizvodna
•Kontrola	•Računovodstvena	•Kadrovska
•Financije	•Kadrovska	•Nabavna
•Nabava	•Planska	•Prodajna
•Prodajna	•Unapređenje proizvodnje	•Računovodstveno - financijska
•Proizvodna	•Administrativna	
	•Zaštita na radu	
	•Zaštita imovine	

←

4. RAŠČLANJIVANJE UKUPNOG ZADATKA PODUZEĆA

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

5

> funkcije poduzeća realiziraju se u organizacijskim jedinicama poduzeća (stručne službe poduzeća)

→

> jedna funkcija može se realizirati u:

- jednoj organizacijskoj jedinici
- dvije ili više organizacijskih jedinica
- zajedno s još jednom ili više funkcija u jednoj organizacijskoj jedinici

←

4. RAŠČLANJIVANJE UKUPNOG ZADATKA PODUZEĆA

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

6

> najčešće prihvaćena podjela funkcija:

- Istraživanje i razvoj
- Nabava
- Proizvodnja
- Prodaja
- Financije i računovodstvo
- Kadrovi
- Planiranje

4. RAŠČLANJIVANJE UKUPNOG ZADATKA PODUZEĆA

7

---

---

---

---

---

---

---

---

### → 3.3 ORGANIZACIJA FUNKCIJA

#### 3.3.1 Organizacija funkcije istraživanja i razvoja

> cilj primjene istraživanja i razvoja u poduzeću je usavršavanje poslovanja

> parcijalni ciljevi:

- povećanje opsega proizvodnje
- poboljšanje kvalitete
- snižavanje cijena koštanja
- ...

5. ORGANIZACIJA FUNKCIJA U PODUZEĆU

8

---

---

---

---

---

---

---

---

> najčešći predmet istraživanja:

1. Istraživanje mogućnosti plasmana proizvoda
2. Istraživanje predmeta rada
3. Istraživanje materijala
4. Istraživanje tehnoloških procesa
5. Racionalizacija unutrašnjeg transporta
6. Oblikovanje, razvoj proizvoda
7. Istraživanje na području standardizacije
8. Istraživanje na području investicija
9. Istraživanje strukture angažiranih sredstava
10. Usavršavanje organizacije

5. ORGANIZACIJA FUNKCIJA U PODUZEĆU

9

---

---

---

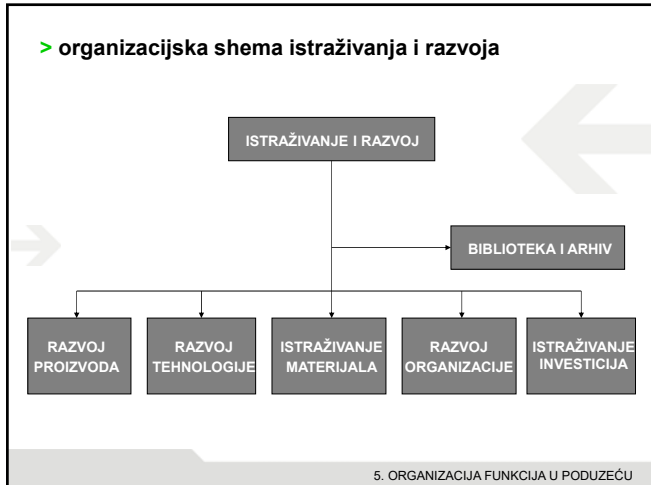
---

---

---

---

---



10

---

---

---

---

---

---

---

---

➔ 3.3.2 Organizacija funkcije nabave

> cilj funkcije nabave je pribavljanje sredstava za proizvodnju (sredstva za rad i predmeti rada)

> faze nabave su:

a) priprema nabave:

- politika nabave
- istraživanje tržišta nabave
- planiranje nabave
- utvrđivanje količina te izbor dobavljača

5. ORGANIZACIJA FUNKCIJA U PODUZEĆU

11

---

---

---

---

---

---

---

---

b) izvršenje nabave:

- poziv za davanje ponude
- prikupljanje ponuda
- pregovarački dijalog
- prihvatanje ponude
- zaključivanje ugovora
- praćenje i organizacija izvršenja narudžbi
- preuzimanje robe
- reklamacije

5. ORGANIZACIJA FUNKCIJA U PODUZEĆU

12

---

---

---

---

---

---

---

---

**c) završni poslovi nabave:**

- kontrola nabave
- evidencija nabave
- skladišno poslovanje
- analiza nabave

13

---

---

---

---

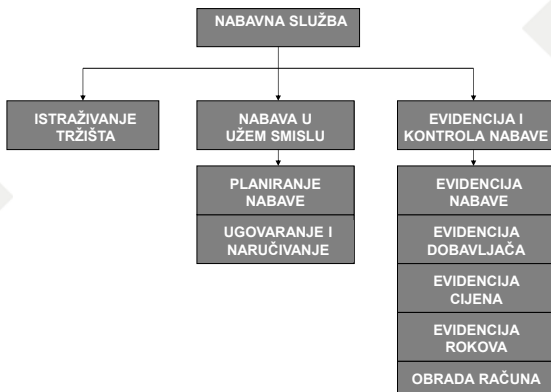
---

---

---

---

**> organizacijska shema funkcije nabave\_I**



14

---

---

---

---

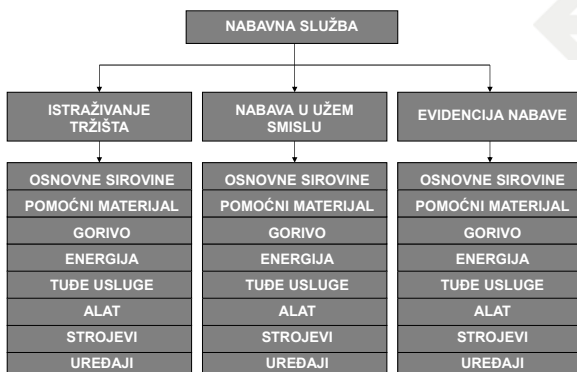
---

---

---

---

**> organizacijska shema funkcije nabave\_II**



15

---

---

---

---

---

---

---

---

**→ 3.3.3 Organizacija funkcije prodaje**  
**> zadaci prodajne funkcije:**

- istraživanje tržišta prodaje
- planiranje prodaje
- prodaja
  - preuzimanje natječajne dokumentacije
  - obrada natječajne dokumentacije
  - provedba kalkulacija
  - pregovori sa partnerima, podizvođačima i isporučiteljima
  - predaja ponude
  - zaključenje ugovora

5. ORGANIZACIJA FUNKCIJA U PODUZEĆU

16

---

---

---

---

---

---

---

---

**→ > zadaci prodajne funkcije - nastavak:**

- ekonomska propaganda
- primitak, skladištenje, i otprema gotovog proizvoda
- evidentiranje
- ekonomska analiza

5. ORGANIZACIJA FUNKCIJA U PODUZEĆU

17

---

---

---

---

---

---

---

---

**→ > organizacija funkcije prodaje može biti prema:**

- poslovima prodaje (funkcijama)
- predmetima prodaje (proizvodima)
- prostornom području prodaje
- kategorijama kupaca
- kombinirana organizacija prodaje

5. ORGANIZACIJA FUNKCIJA U PODUZEĆU

18

---

---

---

---

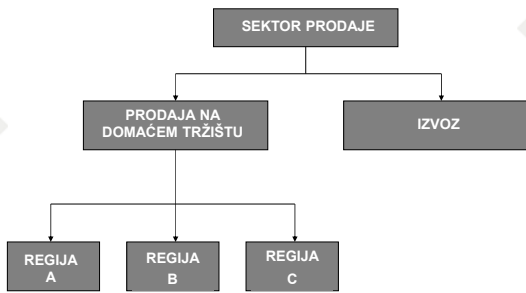
---

---

---

---

> regionalna organizacija prodaje



5. ORGANIZACIJA FUNKCIJA U PODUZEĆU

19

---

---

---

---

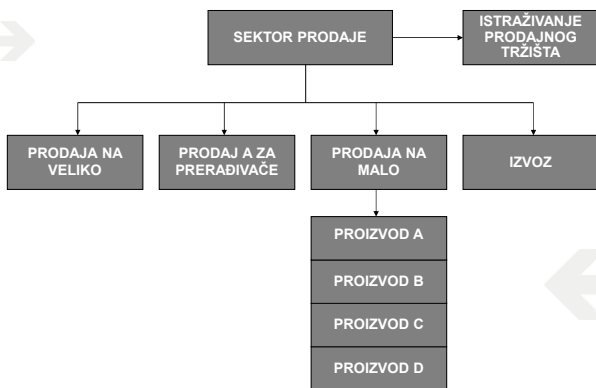
---

---

---

---

> prodaja prema kategorijama kupaca



5. ORGANIZACIJA FUNKCIJA U PODUZEĆU

20

---

---

---

---

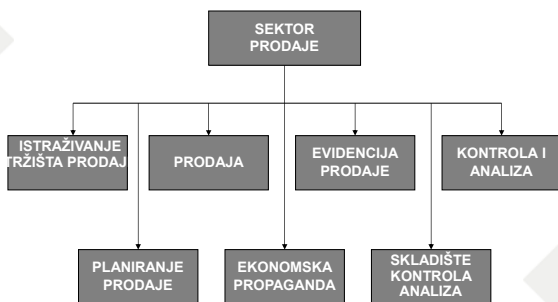
---

---

---

---

> funkcionalna organizacija prodaje



5. ORGANIZACIJA FUNKCIJA U PODUZEĆU

21

---

---

---

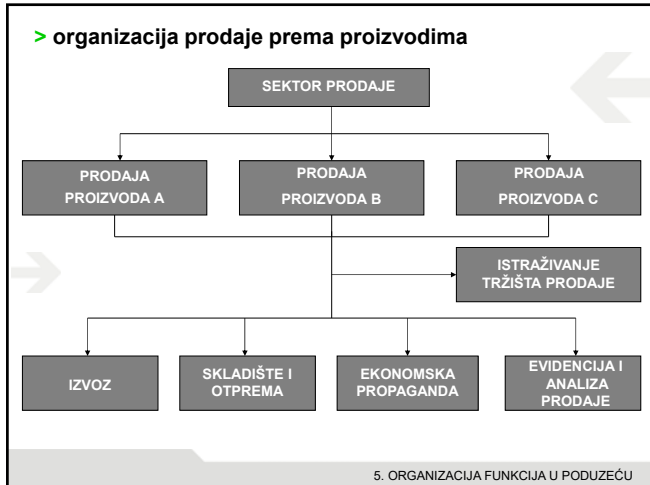
---

---

---

---

---



22

---

---

---

---

---

---

---

---

**→ 3.3.4 Organizacija funkcije financija i računovodstva**

**> finansijsko-računovodstvena funkcija obuhvaća zadatke:**

- finansijskog poslovanja
- računovodstvenih poslova

**> osnovne funkcije finansijskog poslovanja su:**

- pribavljanje novčanih sredstava za nabavu sredstava za rad, predmeta rada te isplatu plaća
- naplaćivanje prodanih proizvoda i usluga
- briga oko vraćanja kredita i sl.

5. ORGANIZACIJA FUNKCIJA U PODUZEĆU

23

---

---

---

---

---

---

---

---

**→ osnovne funkcije računovodstvenog poslovanja:**

- praćenje stanja kretanja sredstava poduzeća i njihovih izvora
- praćenje troškova proizvodnje i njihovo razvrstavanje na nosioce (proizvode i usluge)
- utvrđivanje poslovnog rezultata poduzeća

**> računovodstvo daje podatke o:**

- raspoloživim sredstvima u reprodukciji
- odvijanju poslovnog procesa
- rezultatima poslovanja i raspodjeli

5. ORGANIZACIJA FUNKCIJA U PODUZEĆU

24

---

---

---

---

---

---

---

---





25

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

> **KREDIT** (engl. credit, njem. Guthaben, Kredit, lat. Creditum)

> kredit je ustupanje određene svote novčanih sredstava od financijske organizacije (banke i dr.) kao kreditora (vjerovnik, zajmodavca) pravnoj ili fizičkoj osobi (dužniku, zajmoprimcu) uz obavezu da mu ih ovaj vrati u određenom roku i pritom plati određenu naknadu - kamatu

> elementi kredita:

1. Zajmodavac
2. Zajmoprimac
3. Namjena
4. Garancije
5. Grace period
6. Rok otplate
7. Kamata

5. ORGANIZACIJA FUNKCIJA U PODUZEĆU

26

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

> 3. Namjena kredita:

robni - za nabavku robe, proširenje materijalne osnove rada (nabavke novih osnovnih sredstava)  
 novčani - za obrtna sredstva, za reprogramiranje dugova  
 investicijski - za ostvarenje investicije

> 4. Garancije:

- bankovna garancija
- hipoteka (engl. mortgage, njem. Hypothek)
- proračun: države, grada, jedinice lokalne uprave i samouprave
- feasibility

5. ORGANIZACIJA FUNKCIJA U PODUZEĆU

27

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

> 5. Grace period (njem. Gnadefrist)

razdoblje početnog roka zajma u kojem dužnik nije obavezan započeti vraćanje zajma. Odobrava se da bi dužnik ostvario pretpostavku urednog vraćanja kredita

> 6. Rok (engl. Term, njem. Termin, Frist) / način otplate

rokovi otplate:

- kratkoročni: 3 - 5 god.
- srednjoročni: 5 - 10 god.
- dugoročni: preko 10 godina

način otplate:

- mjesečne otpl. rate
- kvartalne otpl. rate
- polugodišnje otpl. rate
- godišnje otpl. rate

5. ORGANIZACIJA FUNKCIJA U PODUZEĆU

28

---

---

---

---

---

---

---

---

> 7. Kamata (engl. interest, njem. Zinsen)

kamata je cijena upotrebe tuđih osnovnih sredstava – svota koju je dužnik obavezan platiti u određenom vremenu - obično se izražava u postotku za godinu dana

fiksna kamatna stopa:

nosi kreditoru stalni postotak prihoda neovisno o tržišnim okolnostima

promjenjiva kamatna stopa:

mijenja se u ovisnosti o promjenama tržišnih uvijeta, inflacije, očekivanja

5. ORGANIZACIJA FUNKCIJA U PODUZEĆU

29

---

---

---

---

---

---

---

---

> IBOR (Interbank offered rate):

kamatna stopa koju banke obračunavaju svojim dužnicima iz redova banaka prvoklasnog kredibiliteta. To je najniža referentna kamatna stopa. Krediti manje kredibilnim subjektima odobravaju se dodavanjem kreditne marže, koja je to veća što je kreditni rejting zajmotražioca niži

IBOR je različit za kredite u različitim valutama

dodavanjem prvog slova imena financijskoga centra dobiva se puna oznaka određene stope, npr. LIBOR, WIBOR, EURIBOR...

5. ORGANIZACIJA FUNKCIJA U PODUZEĆU

30

---

---

---

---

---

---

---

---

**> BONITET**

(engl. credit rating, njem. Bonitaet, lat. Bonus: dobar, valjan)

formalna i materijalna svojstva dužnika koji ga čine sigurnim dužnikom, bilo da je riječ o poslovnoj banci u koju se ulažu sredstva, ili poduzeću kojem se odobrava kredit

**> rangiranje (engl. Ranking, njem: Einrichtung)**

procjena boniteta sudionika na financijskom tržištu. Bonitet procjenjuju specijalizirane institucije i objavljuju ranking

5. ORGANIZACIJA FUNKCIJA U PODUZEĆU

31

---

---

---

---

---

---

---

---

AAA - prvoklasni ranking

AA  
A

BBB - srednji ranking

BB  
B

CCC - loš ranking

CC  
C

DDD - najniži ranking

DD  
D

**> najpoznatije institucije za vrednovanje i rangiranje:  
Standard & Poor's, Fitch & Moody's...**

5. ORGANIZACIJA FUNKCIJA U PODUZEĆU

32

---

---

---

---

---

---

---

---

**→ 3.3.5 Organizacija kadrovske funkcije**

**> zadaci kadrovske funkcije su:**

1. Planiranje kadrova:
  - broja radnika
  - strukture radnika po radnim mjestima
  - fonda efektivnog radnog vremena
  - gubitaka radnog vremena
  - kvalifikacijske strukture
  - fluktuacije radne snage
  - obrazovanje
2. Radni odnosi
3. Sustav plaćanja
4. Briga za radnike
5. Izobrazba radnika
6. Informiranje

5. ORGANIZACIJA FUNKCIJA U PODUZEĆU

33

---

---

---

---

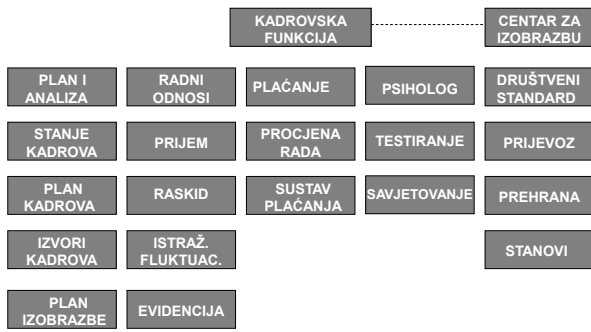
---

---

---

---

**> organizacija kadrovske funkcije:**



5. ORGANIZACIJA FUNKCIJA U PODUZEĆU

34

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**→ 3.3.6 Organizacija funkcije planiranja**

- > planiranje je svjesno usmjeravanje poslovanja i razvoja poduzeća u željenom pravcu**
- > planiranje se ne ograničava na pasivno korištenje danih uvjeta, već se njime nastoji utjecati na određene faktore kako bi njihovo djelovanje postalo povoljnije za poslovanje poduzeća**
- > ciljevi planiranja:**

**1. U odnosu na vrijeme**

- trajni ciljevi
- vremenski ograničeni
- kratkoročni
- srednjoročni
- dugoročni

5. ORGANIZACIJA FUNKCIJA U PODUZEĆU

35

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**2. Prema prostoru**

- opći ciljevi
- posebni ciljevi (odnose se samo na neke dijelove poduzeća)

**3. Prema značaju**

- primarni ciljevi
- sekundarni ciljevi

**4. Ciljevi prema ekonomskom karakteru**

- ekonomski
- neekonomski

5. ORGANIZACIJA FUNKCIJA U PODUZEĆU

36

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

> ukupan plan poduzeća sastoji se iz više pojedinačnih planova:

- plan prodaje
- plan proizvodnje
- plan investicija
- plan nabave
- plan snabdijevanja energijom
- plan radne snage
- plan cijena
- plan mjera za snižavanje cijena koštanja
- plan potrebnih obrtnih sredstava
- plan formiranja i raspodjele ukupnog prihoda
- plan raspodjele dobiti
- plan pokazatelja uspješnosti poslovanja

5. ORGANIZACIJA FUNKCIJA U PODUZEĆU

37

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

> redosljed izrade planova:

1. Plan prodajne funkcije
2. Plan proizvodne funkcije
3. Plan nabavne funkcije
4. Plan kadrovske funkcije

5. ORGANIZACIJA FUNKCIJA U PODUZEĆU

38

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

> organizacijske sheme funkcije planiranja:

1. Centralizirani način planiranja

```

graph TD
    U[UPRAVA] <--> SK[STRUČNI KOLEGIJ]
    SK <--> SP[SLUŽBA PLANIRANJA]
    U --- P[PLAN POSLOVANJA]
  
```

5. ORGANIZACIJA FUNKCIJA U PODUZEĆU

39

---

---

---

---

---

---

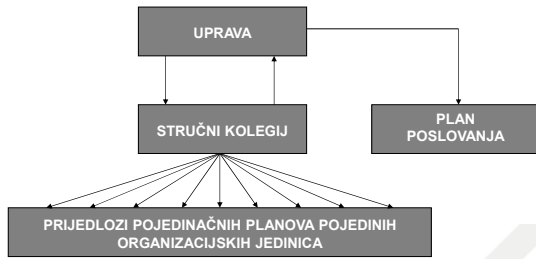
---

---

---

---

## 2. Decentralizirani način planiranja



5. ORGANIZACIJA FUNKCIJA U PODUZEĆU

40

---

---

---

---

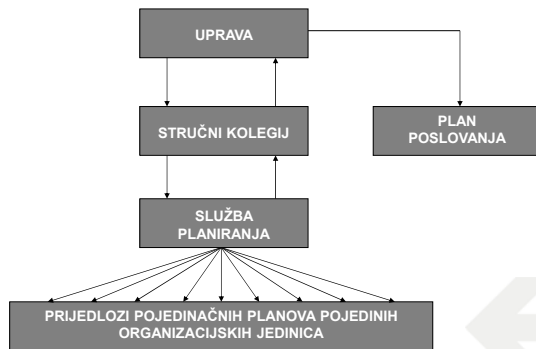
---

---

---

---

## 3. Kombinirani način planiranja



5. ORGANIZACIJA FUNKCIJA U PODUZEĆU

41

---

---

---

---

---

---

---

---

### 3.3.7 Organizacija funkcije proizvodnje

> zadaci funkcije neposredne proizvodnje su:

- priprema proizvodnje
- izvršenje proizvodnje
- kontrola proizvodnje

#### I. Priprema proizvodnje

> cilj pripreme proizvodnje je proizvoditi:

- u roku
- kvalitetno
- jeftino

5. ORGANIZACIJA FUNKCIJA U PODUZEĆU

42

---

---

---

---

---

---

---

---

> priprema proizvodnje sastoji se iz:

- tehnološke pripreme
- operativne pripreme

**1. Tehnološka priprema**

zadaci tehnološke pripreme su:

- razmatranje tehnološkičnosti proizvodnog procesa
- određivanje broja i redoslijeda operacija
- određivanje bruto količine materijala
- određivanje radnih mjesta za pojedine operacije
- određivanje načina rada
- određivanje alata naprava i mjernih instrumenata
- određivanje vremena izrade
- pretkalkulacije
- pismeno i grafičko dokumentiranje tehnološkog procesa

5. ORGANIZACIJA FUNKCIJA U PODUZEĆU

43

---

---

---

---

---

---

---

---

**2. Operativna priprema**

zadatak operativne pripreme proizvodnje je omogućiti neprekinuti tijek proizvodnje u vremenu

aktivnosti operativne pripreme rada:

- izrada vremenskih planova
- izrada i podjela radne dokumentacije na pojedina radna mjesta
- izrada planova transporta materijala, alata, i naprava do svakog radnog mjesta

5. ORGANIZACIJA FUNKCIJA U PODUZEĆU

44

---

---

---

---

---

---

---

---

> operativni planovi u vremenu:

- perspektivni plan
- osnovni plan
- operativni plan
- fini terminski plan

5. ORGANIZACIJA FUNKCIJA U PODUZEĆU

45

---

---

---

---

---

---

---

---

## II Izvršenje proizvodnje

> segmenti organizacije izvršenja proizvodnje:

- organizacija radnog mjesta
- organizacija sredstava rada
- organizacija predmeta rada

1. organizacija radnog mjesta

> vrste radnih mjesta:

- otvoreno radno mjesto
- zatvoreno radno mjesto
- stabilizirano radno mjesto

5. ORGANIZACIJA FUNKCIJA U PODUZEĆU

46

---

---

---

---

---

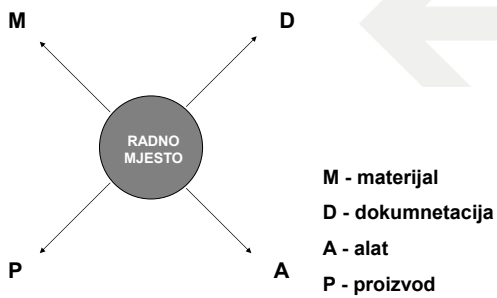
---

---

---

> otvoreno radno mjesto

izvršilac napušta radno mjesto



5. ORGANIZACIJA FUNKCIJA U PODUZEĆU

47

---

---

---

---

---

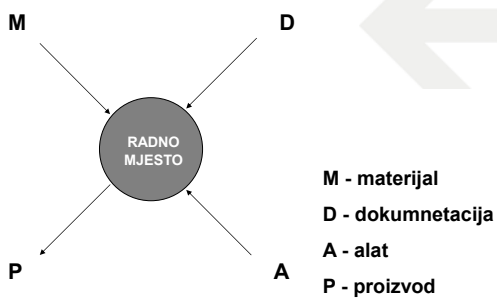
---

---

---

> zatvoreno radno mjesto

organizirano posluživanje radnog mjesta



5. ORGANIZACIJA FUNKCIJA U PODUZEĆU

48

---

---

---

---

---

---

---

---



> stabilizirano radno mjesto  
velikoserijska i masovna proizvodnja




---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

> studij rada  
studij rada je metoda logičkog i cjelovitog analiranja načina rada uz korištenje naučnih metoda. Svrha studije rada je pronalaženje najekonomičnijeg načina rada, te određivanje radnih normi

područja studija rada: slika 1.  
struktura radnog vremena: slika 2.

pojednostavljenje rada je organizirano i sistematsko djelovanje u pronalaženju boljih i jednostavnijih načina izvršavanja rada

---

---

---

---

---

---

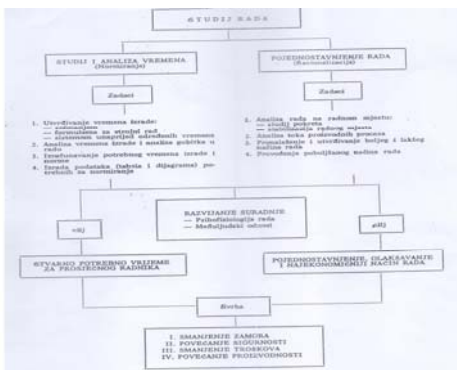
---

---

---

---

područja studija rada, slika 1.




---

---

---

---

---

---

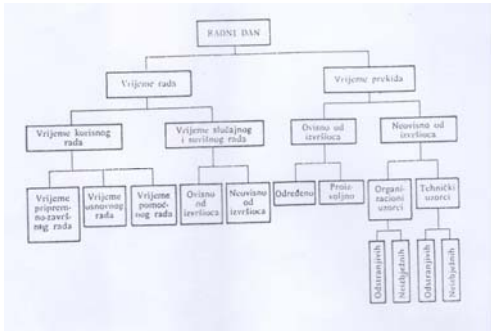
---

---

---

---

**struktura radnog vremena, slika 2.**



52

---

---

---

---

---

---

---

---

**2. organizacija sredstava za rad**

tri bitna cilja:

- izbor sredstava za rad
- određivanje strukture sredstava za rad
- prostorni raspored sredstava za rad

održavanje sredstava za rad:

- tekuće održavanje
- investicijsko održavanje
- preventivno održavanje

53

---

---

---

---

---

---

---

---

**3. organizacija predmeta rada**

organizacija predmeta rada odnosi se na:

- izbor predmeta rada
- pravodobno i ujednačeno snabdijevanje radnih mjesta
- određivanje redoslijeda i broja radnih operacija
- skladištenje
- unutrašnji transport

54

---

---

---

---

---

---

---

---

### III Kontrola i praćenje proizvodnje



- > praćenje plana proizvodnje:
  - praćenje izvršenja plana proizvodnih zadataka
  - praćenje korištenja fonda radnog vremena radnika
  - praćenje utrošaka predmeta rada
  - praćenje upotrebe sredstava za rad
- > tehnička kontrola proizvodnje:
  - kvaliteta izrađenog proizvoda
  - kvaliteta predmeta rada
  - kvaliteta sredstava za rad



5. ORGANIZACIJA FUNKCIJA U PODUZEĆU

55

---

---

---

---

---

---

---

---

### > ekonomska kontrola proizvodnje:



- ekonomičnost
- produktivnost
- rentabilnost



5. ORGANIZACIJA FUNKCIJA U PODUZEĆU

56

---

---

---

---

---

---

---

---