

# SKLADIŠNI SUSTAVI - SUVREMENI IZAZOVI SAMOPOSLUŽNIH SKLADIŠTA U MALOPRODAJI

---

Levar, Nikolina

Undergraduate thesis / Završni rad

2021

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Economics in Osijek / Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:145:296531>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-02-02**



Repository / Repozitorij:

[EFOS REPOSITORY - Repository of the Faculty of Economics in Osijek](#)



Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Preddiplomski studij (*marketing*)

Nikolina Levar

**SKLADIŠNI SUSTAVI – SUVREMENI IZAZOVI  
SAMOPOSLUŽNIH SKLADIŠTA U MALOPRODAJI**

Završni rad

Osijek, 2021.

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Preddiplomski studij (*marketing*)

Nikolina Levar

**SKLADIŠNI SUSTAVI – SUVREMENI IZAZOVI  
SAMOPOSLUŽNIH SKLADIŠTA U MALOPRODAJI**

Završni rad

**Kolegij: Poslovna logistika**

JMBAG: 0010225653

e-mail: nlevar@efos.hr

Mentor: prof.dr.sc. Davor Dujak

Komentor: dr.sc. Jelena Franjković

Osijek, 2021.

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek

Faculty of Economics in Osijek

Undergraduate Study (*marketing*)

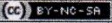
Nikolina Levar

**STORAGE SYSTEMS – CONTEMPORARY CHALLENGES  
OF RETAIL SELF-SERVICE WAREHOUSE**

Final paper

Osijek, 2021.

**IZJAVA**  
**O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI,**  
**PRAVU PRIJENOSA INTELKTUALNOG VLASNIŠTVA,**  
**SUGLASNOSTI ZA OBJAVU U INSTITUCIJSKIM REPOZITORIJIMA**  
**I ISTOVJETNOSTI DIGITALNE I TISKANE VERZIJE RADA**

1. Kojom izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je **završni** rad isključivo rezultat osobnoga rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu. Potvrđujem poštivanje nepovredivosti autorstva te točno citiranje radova drugih autora i referiranje na njih.
2. Kojom izjavljujem da je Ekonomski fakultet u Osijeku, bez naknade u vremenski i teritorijalno neograničenom opsegu, nositelj svih prava intelektualnoga vlasništva u odnosu na navedeni rad pod licencom *Creative Commons Imenovanje – Nekomercijalno – Dijeli pod istim uvjetima 3.0 Hrvatska*. 
3. Kojom izjavljujem da sam suglasan/suglasna da se trajno pohrani i objavi moj rad u institucijskom digitalnom repozitoriju Ekonomskoga fakulteta u Osijeku, repozitoriju Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku te javno dostupnom repozitoriju Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu (u skladu s odredbama Zakona o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju, NN br. 123/03, 198/03, 105/04, 174/04, 02/07, 46/07, 45/09, 63/11, 94/13, 139/13, 101/14, 60/15).
4. izjavljujem da sam autor/autorica predanog rada i da je sadržaj predane elektroničke datoteke u potpunosti istovjetan sa dovršenom tiskanom verzijom rada predanom u svrhu obrane istog.

**Ime i prezime studenta/studentice:** Nikolina Levar

**JMBAG:** 0010225653

**OIB:** 57558092102

**e-mail za kontakt:** nikolina.levar98@gmail.com

**Naziv studija:** Marketing

**Naslov rada:** Skladišni sustavi - suvremeni izazovi samoposlužnih skladišta u maloprodaji

**Mentor završnog rada:** prof.dr.sc. Davor Dujak

**Komentor završnog rada:** dr.sc. Jelena Franjković

U Osijeku, 9. srpnja 2021. godine

Potpis Nikolina Levar

# **Skladišni sustavi – suvremeni izazovi samoposlužnih skladišta u maloprodaji**

## **SAŽETAK**

U završnom radu istražen je teorijski okvir skladišnih sustava, način funkcioniranja samoposlužnog skladišta u maloprodaji i logističke usluge isporuke robe kupcima. Teorija je potkrijepljena na primjeru vodećeg poduzeća koji posluje tim načinom na području Europe. Svrha ovog pisanja završnog rada je prikazati novu mogućnost skladištenja i njegov utjecaj na poduzeća i kupce. Samoposlužna skladišta novost su u poslovanju i rijetka poduzeća u svijetu imaju baš takav način skladištenja robe. U njima poduzeće skladišti svu robu kao i u klasičnim skladištima uz dodatnu mogućnost koju nude kupcima, a to je samostalno kretanje prostorom skladišta i posluživanja robom. Samoposlužna skladišta karakteristična su za veća poduzeća koja nude kupcima raznoliki asortiman, posebice onaj koji je vezan za uređenje prostora. Manjim poduzećima nisu neophodna i ne predstavljaju im potrebu razvijanja posebnog načina skladištenja. Stoga, na tržištu će i dalje postojati više klasičnih skladišta, ali će se u budućnosti zasigurno pojavljivati poduzeća koja će ulagati u novi način skladištenja i time se više razlikovati od konkurencije.

**Ključne riječi: skladište, samoposlužno skladište, isporuka, IKEA**

## **Storage systems – contemporary challenges of retail self-service warehouse**

### **ABSTRACT**

Through this work it has been explored the theoretical framework of storage systems, the way of functioning of retail self-service warehouses and logistics service delivery of goods to customers. The theory is supported by the example of a leading company operating this way in Europe. The purpose of writing this final paper is to present a new possibility of storage and its impact on the company and customers. Self-service warehouses are a novelty in business and few companies in the world have just such a way of storing goods. In them, the company stores all the goods as in classic warehouses with the additional option they offer to customers, which is to move independently through the warehouse space and serve the goods. Self-service warehouse characteristics for a larger company that offers customers a diverse product range, especially one that is tied to interior design. Smaller companies are not necessary and do not need to develop a special way of warehouse. Therefore, there will still be more classic warehouses on the market, but in the future there will certainly be companies that will invest in a new way of storage and thus be different from the competition.

**Keywords: storehouse, self-service warehouse, delivery, IKEA**

# SADRŽAJ

<b>1.Uvod</b> .....	1
<b>2.Metodologija rada</b> .....	2
<b>2.1.Predmet istraživanja</b> .....	2
<b>2.2.Metode istraživanja</b> .....	2
<b>2.3.Hipoteze i uzorak istraživanja</b> .....	3
<b>3.Opis logistike skladišta i skladišnih sustava</b> .....	4
<b>3.1.Skladišta – pojam i skladišni sustavi</b> .....	5
<b>3.2.Vrste, podjela i lokacija skladišta</b> .....	9
3.2.1.Samoposlužna skladišta u maloprodaji .....	11
<b>3.3.Logistička usluga</b> .....	12
3.3.1.Usluga isporuke i distribucije robe .....	12
<b>4.Skladišni sustavi na primjeru robne kuće IKEA Zagreb</b> .....	14
<b>4.1.IKEA općenito i robna kuća IKEA Zagreb</b> .....	14
<b>4.2.Skladište poslovnice IKEA Zagreb</b> .....	17
4.2.1.Uloga kupca u samoposlužnom skladištu .....	18
<i>4.2.1.1.Rezultati provedenog anketnog upitnika</i> .....	18
4.2.2.Uloga prodavača u samoposlužnom skladištu .....	31
<b>4.3.Skladišni procesi i raspored robe u skladištu i prodajnom prostoru</b> .....	33
4.3.1.Skladišna oprema .....	34
<b>4.4.Dostavni centri u Hrvatskoj</b> .....	37
<b>5.Rasprava</b> .....	42
<b>6.Zaključak</b> .....	45
<b>Literatura</b> .....	47
<b>Popis slika</b> .....	49
<b>Popis tablica i grafikona</b> .....	50
<b>Prilog – anketni upitnik</b> .....	51



## 1. Uvod

U današnje vrijeme napredne tehnologije, razvijanja svjetskog gospodarstva, modernizacije i robotizacije poslovanja sve više se stavlja naglasak na poticanje razvoja tvrtke shodno današnjem vremenu i trendovima u okruženju. Tvrtke ulažu u razvoj poslovanja kojim će uz najkraće uloženo vrijeme i najmanje uloženi financijskih sredstava ostvariti izniman gospodarski rast, tržišnu konkurentnost, povećanje potražnje, vjernost i lojalnost kupaca te ostvarenje dobiti na kraju poslovne godine.

Svaki segment poslovanja vrlo je važan u ostvarenju zadanih ciljeva tvrtke. Svako poslovanje započinje razvojem ideje i pokretanjem poduzetničkog pothvata, a završava prezentiranjem i prodajom usluge ili proizvoda krajnjim kupcima. Kako bi na tržištu usluge ili proizvodi bili što brže ponuđeni kupcima potrebno je uspostaviti izvrsnu komunikaciju unutar tokova cijelog sustava poslovanja poduzeća, odnosno između nabave, proizvodnje, prodaje i distribucije. Logistika omogućava sustavu povezanost i funkcioniranje. Obavlja protok informacija između tokova i u svakom trenutku pruža informacije o čemu, kada i gdje se radi te s kojim sredstvima. U ovom radu upravo se istražuje logistika i njezin utjecaj na poslovanje tvrtke. Uži dio koji se istražuje je logistika skladišta odnosno skladišni sustavi, a problem koji se obrađuje su sukobljeni ciljevi u samoposlužnom skladištu između prodavača i kupca.

Cilj ovog rada je što bolje upoznati kako tvrtka funkcionira sa samoposlužnim skladištem, to jest kako samoposlužno skladište utječe na prodaju i kupovinu. U radu osim teorije potrebno je dobro istražiti postoje li prednosti takvog načina skladištenja za kupce i za prodavače, to jest ostvaruju li obje strane manje troškove, manji kontakt između zaposlenika i kupaca, brži protok robe te brži proces kupovine.

Svrha pisanja završnog rada je skrenuti pažnju na mogućnost potpuno novog načina skladištenja robe i samoposluživanja u skladišnom prostoru. Samoposlužnim skladištem tvrtka može ostvariti brojne beneficije u poslovanju, ali i ponuditi kupcima iskustvo novog načina kupovine. Osim što kupci imaju iskustvo samoposluživanja u prodavaonicama danas imaju mogućnost i samoposluživanja u skladištima.

Ovom temom istraživat će se suvremeni trendovi u poslovanju te je li tvrtka koje se današnjem vremenu prilagođava i podređuje uspješna ili neuspješna. To ovisi i o postavljenoj viziji svake tvrtke na početku pokretanja poslovanja te o tome je li tvrtka teži onim ciljevima koji će u budućnosti biti izazov i za koje će ostvarenje biti potrebno uložiti kvalitetno vrijeme, znanje i sredstva.

## **2. Metodologija rada**

U ovom poglavlju definiran je predmet istraživanja, područje, vrijeme istraživanja te koje metode su korištene prilikom pisanja završnog rada na zadanu temu. Postavljene su hipoteze, te će se postavljene hipoteze provjeriti istraživanjem i prihvatiti ili odbaciti u poglavlju Rasprave. Određen je uzorak na kojem je provedeno ispitivanje tržišta.

### **2.1. Predmet istraživanja**

U ovom radu promatra se i analizira skladišni sustav, koji su izazovi u samoposlužnom skladištu u maloprodaji te sam proces isporuke. Predmet istraživanja rada opisan je teorijskim i praktičnim dijelom na primjeru poslovanja tvrtke „IKEA“ robne kuće u Zagrebu. Vrijeme istraživanja o zadanoj temi je prvih 6 mjeseci 2021.godine, a područje istraživanja je na razini cijele Hrvatske.

### **2.2. Metode istraživanja**

Prilikom pisanja završnog rada na zadanu temu korištene su kvalitativna i kvantitativna metoda znanstvenog istraživanja iz različitih izvora. Kvalitativnom metodom obuhvaćena je studija slučaja, konkretno na zadanu temu istraživali su se suvremeni izazovi samoposlužnog skladišta u Hrvatskoj i to na primjeru jedine i prve tvrtke s tim načinom poslovanja u Hrvatskoj – IKEA-e.

Pitanja na koja su traženi odgovori studije slučaja su:

*„Je li postojala potreba otvaranja robne kuće IKEA i njezinog samoposlužnog skladišta u Hrvatskoj?“* te,

*„Kako utječe model poslovanja tvrtke IKEA na prodavatelja/prodajno osoblje i na kupce?“*.

Istraživali su se sukobljeni ciljevi između prodavača i kupca. Provedena je metoda intervju sa zaposlenikom IKEA skladišta Zagreb i osobno promatranje autora rada samoposlužnog skladišta u robnoj kući. Kvantitativna metoda koja je korištena u ovom istraživanju je anketni upitnik o zadovoljstvu potrošača IKEA samoposlužnim skladištem.

U radu su korišteni sekundarni podaci pronađeni u stručnoj literaturi, literatura na dostupnim internetskim stranicama te web sjedište tvrtke IKEA. Korišteni su i primarni podaci dobiveni od strane zaposlenika.

### **2.3. Hipoteze i uzorak istraživanja**

Postavljene su tri hipoteze na kojima se temeljilo istraživanje zadane teme, anketni upitnik i intervju sa zaposlenikom IKEA skladišta u Zagrebu. Postavljene hipoteze testirat će se i prihvatiti ili dokazati u skladu s prikupljenim informacijama i odgovorima na kraju rada u poglavlju Rasprave. Uzorak na kojem je provedeno anketno ispitivanje o zadovoljstvu potrošača IKEA samoposlužnim skladištem je 150 ispitanika na području cijele Hrvatske.

Postavljene su sljedeće hipoteze rada:

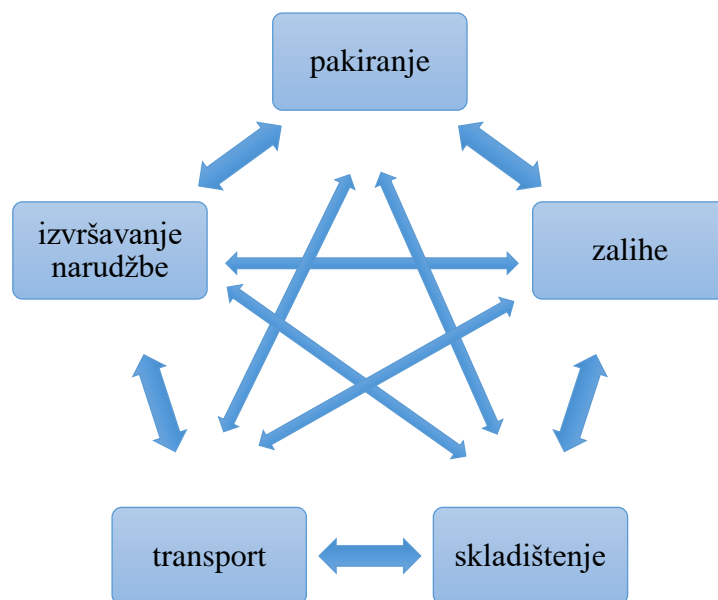
1. U samoposlužnom skladištu kupci se izrazito dobro snalaze i potrebna im je minimalna pomoć prodajnog osoblja.
2. IKEA robna kuća i samoposlužna skladišta u inozemstvu negativno utječu na IKEA robnu kuću i samoposlužno skladište u Hrvatskoj.
3. Samoposlužno skladište omogućava zaposlenicima IKEA-e, na odjelu logističkog skladišta, minimalan kontakt s kupcima i potreban manji broj zaposlenika što pozitivno utječe na poslodavca.

### 3. Opis logistike skladišta i skladišnih sustava

Logistika je vrlo bitan segment u poslovanju cjelokupne tvrtke te predstavlja „sve aktivnosti u postavljanju, osiguranju i poboljšanju raspoloživosti svih osoba i sredstava, koje su pretpostavka, prateća pomoć ili osiguranje za tokove unutar jednog sustava“ (Segetlija, 2006:176). Svaka tvrtka treba posvetiti pažnju na logističke poslove jer predstavljaju „ukupnost zadataka i mjera koji proizlaze iz ciljeva poduzeća, a odnose se na optimalno osiguranje materijalnih, informacijskih i vrijednosnih tokova u preobrazbenom procesu poduzeća“ (Segetlija, 2013:11).

Svako tvrtka pokušava uz minimalno uloženi sredstava ostvariti maksimalne rezultate, pa tako kroz logistički sustav određuje raspolaganje prave količine pravih proizvoda na pravom mjestu. Vrlo je bitno sve to popratiti s pravom kvalitetom proizvoda u pravom trenutku i uz prave troškove. Ovakav način poslovanja poznat je od samih početaka, a traje i danas te će se na takvom načinu temeljiti i buduća poslovanja. Tim se ostvaruje maksimalna zarada, ali i maksimalno zadovoljstvo i prodavača i potrošača.

U sljedećem slikovnom prikazu nabrojani su elementi logističkog sustava.



Slika 1. Elementi logističkog sustava

(autorski rad prema Segetlija, 2013)

Slika 1. pokazuje na koji način funkcionira logistički sustav i o kojim elementima ovisi njegova uspješnost, a to su izvršavanje narudžbe, transport, pakiranje, upravljanje zalihama i skladište

(Segetlija, 2013:25). Skladišni sustavi glavna su tema završnog rada i raznim metodama u nastavku završnog rada istražiti će se njihov značaj na poslovanje tvrtke te povezanost s ostalim elementima logističkog sustava.

Kako bi tvrtka što uspješnije poslovala i ostvarivala što bolje rezultate osobito u financijskom smislu potrebno je uspostaviti vezu u cijelom logističkom sustavu. Osim skladišta koje predstavlja izniman značaj svakoj tvrtki, mora se obratiti pažnja i na ostala područja u logističkom sustavu tvrtke, a to su nabava, distribucija i proizvodnja. Navedene logistike također su kompleksne i zahtijevaju znanja i sposobnosti kako bi se omogućilo pravilno funkcioniranje cijelog sustava. U cijelom sustavu bitno je obratiti pozornost na proces skladištenja koji obuhvaća kretanja materijalnih dobara prema tvrtki i iz tvrtke. Dodatno proučavanje poslovanja u logistici skladištenja „pridonosi uspješnoj kontroli troškova logističkih aktivnosti u vezi s ulaznim tokovima materijalnih resursa od dobavljača, njihovim kretanjima u skladištu, unutarnjim transportom, izlaznim tokovima gotovih proizvoda prema kupcu i vanjskim transportom“ (Karić, 2007:110).

### **3.1. Skladišta – pojam i skladišni sustavi**

Pojam skladišta moguće je pronaći u raznoj literaturi definiran od mnogih autora kako na domaćem prostoru tako i na inozemnom. Skladište predstavlja „čvor u logističkoj mreži u kojem se proizvodi privremeno zadržavaju ili prevode na drugi put koji vodi tom mrežom“ (Pfohl, 1990: navedeno u Segetlija, 2013:124). U širem smislu može se definirati kao prostor zatvoren ili poluzatvoren, ograđen ili neograđen koji služi za skladištenje robe i proizvoda (Pfohl, 1990: navedeno u Belak i sur., 2002:1). U užem smislu predstavlja mjesto u kojem se roba smješta, čuva te na kraju izdaje (Dundović, Hess, 2007:111). Sve navedene definicije mogu se jasno primijeniti u poslovanju tvrtke. Svaka tvrtka ima potrebu skladištenja svojih poluproizvoda, gotovih proizvoda, robe ili sirovina. Zbog toga treba pravilno odrediti lokaciju skladišnog prostora, optimalnu količinu robe u skladišnom prostoru, odabrati pravi način na koji će sustav funkcionirati te na kraju odrediti načine distribuiranja. Sve to navedeno tvrtka treba odrediti uz najniže troškove kako se u budućnosti poslovanja ne bi stvarali nepotrebni financijski gubitci i dodatni troškovi u procesu skladištenja.

Uz sam pojam skladištenja bitno je objasniti samo skladišno poslovanje. Proces skladišnog poslovanja odnosi se na zaprimanje, izdavanje i kretanje robe između skladišta. Najbitniju ulogu u skladišnom poslovanju predstavlja pravilno skladištenje robe u skladišnom prostoru. Da bi se pravilno roba skladištila tvrtka treba izdvojiti vrijeme planiranja prilagodbe procesa

skladištenja s obzirom na okruženje. Ako tvrtka odmah na početku točno ne definira gdje, kada i na koji način se roba skladišti događaju se greške i nastaju problemi u samom procesu. Zaposlenici koji vode brigu o skladišnom poslovanju tvrtke nazivaju se logističari (Korpar, 2018).

U sljedećem slikovnom prikazu navedeni su osnovni zadaci skladišta.

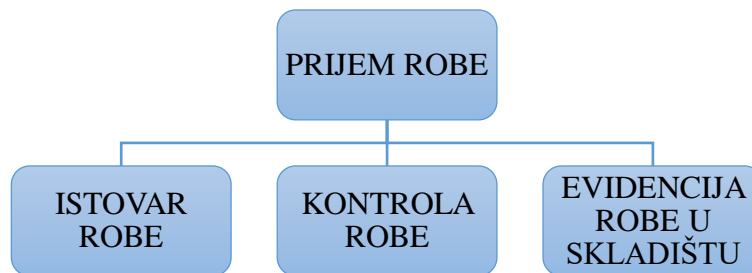


Slika 2. Zadaci skladišta

(autorski rad prema Korpar, 2018)

Osnovni zadaci skladišta vidljivi na slici 2. su: prijem robe, čuvanje i smještaj robe, izdavanje i otprema robe (Korpar, 2018).

U nastavku rada definirat će se svaki pojedini zadatak skladišta, što poduzeće u kojem trenutku radi te koliki utjecaj na uspješnost tvrtke ima obavljanje svakog zadatka u skladišnom poslovanju. U sljedećem slikovnom prikazu vidljivi su poslovi prijema robe.



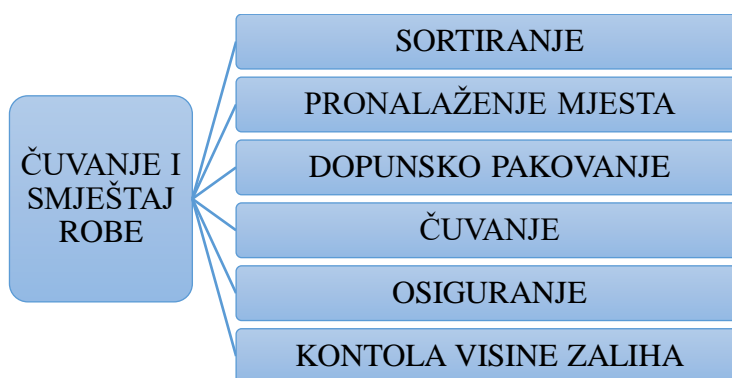
Slika 3. Poslovi prijema robe

(autorski rad prema Eršeg, 2017)

Autor Eršeg (2017) smatra kako prijem robe obuhvaća poslove, vidljive na slici 3., istovar, kontrolu i evidenciju zaprimljene robe u skladištu. Roba se zaprima na temelju prijevozne dokumentacije (tovarni list, teretnica, otpremnica, tovarni list, sprovodnica) koja se razlikuje ovisno o prijevoznom sredstvu te na temelju kvantitativne i kvalitativne kontrole robe. Prijevozna dokumentacija sadrži sve potrebne podatke koji logističar raspoložuje u datom trenutku. Logističari, koji su zaduženi za preuzimanje robe, prijem robe obavljaju prema datim pravilima koji se temelje na „stručnom pregledu, uspoređivanjem s uzorkom, kemijskim analizama, fizičkog mjerenja i vađenja uzorka“ (Eršeg, 2017). Sve to navodi se kao eksterne

metode prijema robe dok se razlikuju i interne metode. Interne metode prijema robe su: „primitci gotovih proizvoda, poluproizvoda, dijelova i korisnih otpadaka, povratak suvišnog materijala iz proizvodnog pogona te primitak rashodovnih materijala, alata, sitnog inventara i osnovnih sredstava“ (Eršeg, 2017). Razlika između eksternih i internih metoda je u dokumentaciji. Interne metode koriste međuskladišnice, povratnica zapisnik ili inventurne liste, a eksterne metode koriste prethodno navedenu ostalu prijevoznu dokumentaciju.

Smještaj i manipulacija robe u skladištu mora biti u skladu s karakteristikama te robe (dimenzija, obujam, volumen, izgled, posebne specifikacije). Prilikom skladištenja tvrtka treba maksimalno iskoristiti svoj skladišni prostor. Ne treba zaprimiti nerealne količine robe koju ne može fizički staviti u prostor, ali i ne treba dopustiti da joj skladišni prostor bude prazan. U nastavku vidljiv je slikovni prikaz zadataka čuvanja i smještaja robe.

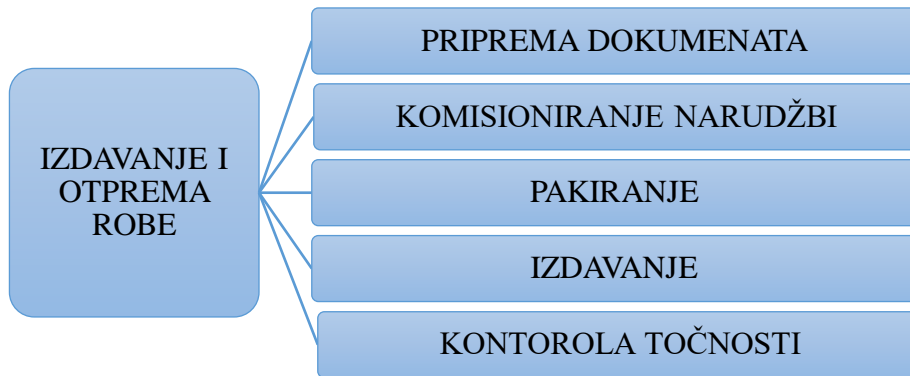


Slika 4. Zadaci čuvanja i smještaja robe

(autorski rad prema Eršeg, 2017)

Eršeg (2017) navodi sljedeće zadatke čuvanja i smještaja robe (slika 4.), a to su: sortiranje, pronalaženje mjesta za smještaj robe, dopunsko pakovanje (ako je potrebno), čuvanje, osiguranje i kontrola visine zaliha uskladištene robe. Čuvanje robe obuhvaća potrebne aktivnosti u svrhu zaštite robe od mogućeg količinskog propadanja, zagađenja, kvarenja i krađe. Tvrtka u skladištu treba pravilno sortirati robu s obzirom na karakteristike robe. Bliže ulazu/izlazu u skladište potrebno je staviti težu robu, većih dimenzija i onu koja se najviše obrće, a dalje ulazu/izlazu lakšu robu, manjih dimenzija i koja se manje obrće u toku dana/tjedna. U svakom trenutku potrebno je voditi brigu o stanju zaliha te nije preporučljivo čuvati i zadržavati robu koja ne pridonosi krajnjem financijskom uspjehu tvrtke, tu se misli na „nepotrebnu“ robu koja samo zauzima prostor u skladištu onoj robi koja tvrtki predstavlja visoku potražnju i potrebu za dodatnim količinama u skladištu.

U sljedećem slikovnom prikazu navedeno je sve što poduzeće mora obaviti prilikom izdavanja i otpreme robe iz skladišta.



Slika 5. Zadaci izdavanja i otpreme robe

(autorski rad prema Eršeg, 2017)

Zadaci (slika 5.) prema Eršeg (2017) izdavanja robe iz skladišta obuhvaćaju: pripremu dokumenata za izdavanje i otpremu robe, komisioniranje narudžbi, pakiranje, izdavanje, kontrolu točnosti izdavanja i utovara robe na transportna sredstva. Kako bi tvrtka što bolje izvršila izdavanje i otpremu robe treba svakom zaposleniku organizirati posao i omogućiti mu funkcionalnu opremu za rad. Zaposlenici trebaju pravovremeno pripremiti svu potrebnu dokumentaciju, smjestiti, rasporediti i pakirati robu na za to predviđeno mjesto. Nakon što zaposlenici odrade taj dio i prime nalog za izdavanje robe iz skladišta potrebno je još jednom provesti kontrolu stvarnog stanja pripremljene robe onome na nalogu. Ako je kontrolom utvrđena točnost i ispravnost naloga ovlaštena osoba ga potpisuje i roba se izdaje iz skladišta. Izdati robu tvrtka može pravnim i fizičkim osobama te organizacijskim jedinicama u okviru vlastite tvrtke (Eršeg, 2017).

Uz sve navedene zadatke skladišta važno je napomenuti kako tvrtka želi pružiti što kvalitetniju uslugu uz što niže moguće troškove. Time ostvaruje vlastito zadovoljstvo i uspjeh odrađenog posla, ali i ostvaruje zadovoljstvo poslovanja i s ostalim fizičkim ili pravnim osobama (klijentima). Takav način poslovanja skladišnog sustava treba njegovati i pokušati što duže zadržati. Ako tvrtka stvori povjerenje zadovoljnih klijenta i želju obostranog poslovanja u budućnosti se ne treba bojati propadanja i financijskih gubitaka.



### 3.2. Vrste, podjela i lokacija skladišta

U raznoj literaturi moguće je pronaći različite vrste skladišta. U ovom radu obuhvatit će se tri vrste skladišta i njihov najvažniji cilj, lokacija te koja roba se skladišti. U sljedećoj tablici nabrojene su vrste i karakteristike pojedinog skladišta.

Tablica 1. Vrste skladišta

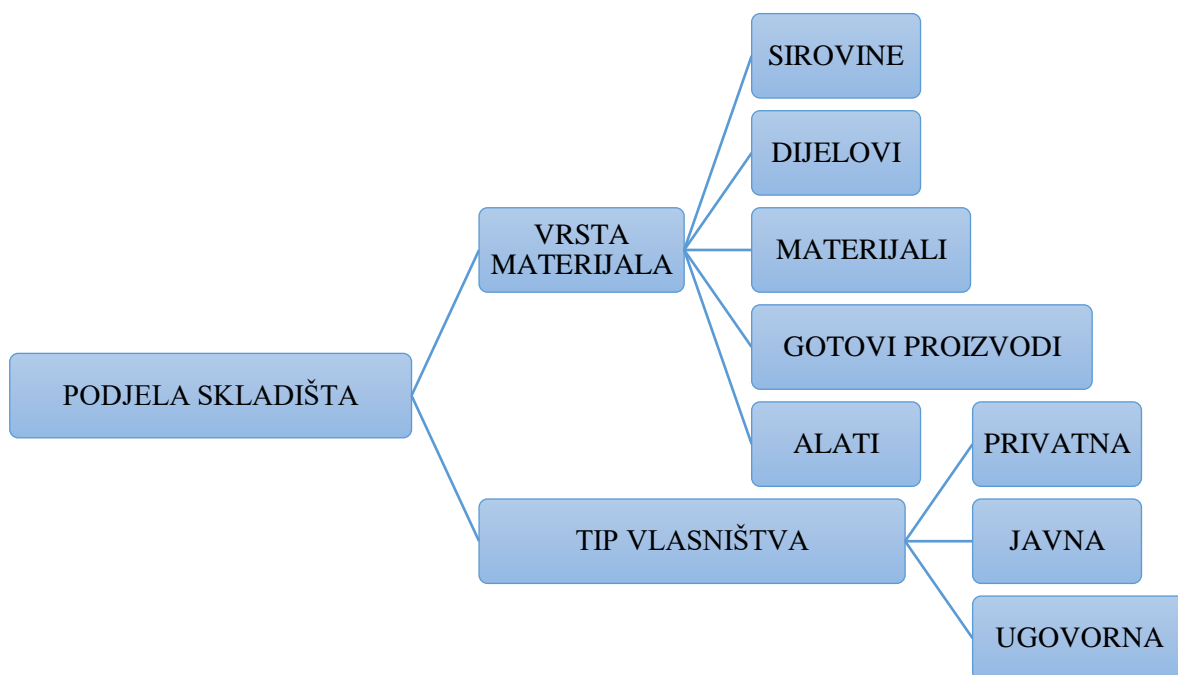
(Izvor: Segetlija, 2013)

VRSTE SKALDIŠTA	NAJVAŽNIJI CILJ	LOKACIJA	ROBA KOJA SE USKLADIŠTAVA
ZALIHA	Kapacitet	Proizvodno orijentiran	Materijali, poluproizvodi, gotovi proizvodi
OBRTAJA	Obrtaj	Transportno orijentirano	Materijali, poluproizvodi, gotovi proizvodi, trgovačka roba
ZA RASPAČAVANJE: DOSTAVNA, OTPREMNA	Učinak koncentracije ili učinak razlaganja	Nabavno orijentirano, prodajno orijentirano	Materijali, poluproizvodi, gotovi proizvodi, trgovačka roba

Segetlija (2013) smatra da (tablica 1.) prema primarnoj funkciji postoje 3 različite vrste skladišta: skladište zaliha, obrtaja i raspačavanja. **Skladišta zaliha** (drugi naziv skladišta za izdavanje) najviše postoje uz proizvodne pogone tvrtke jer stavljaju na raspolaganje kapacitet za preuzimanje proizvoda koja trebaju za proizvodnju, ali i za preuzimanje gotovih proizvoda. Najčešće mogu biti nabavna, proizvodna ili distribucijska. U takvom skladištu rastu troškovi držanja zaliha, ali vrijednost robe ne raste. Gotovi proizvodi u takvom skladištu namijenjeni su daljnjoj distribuciji i/ili prodaji direktnim kupcima/potrošačima. **Skladišta obrtaja** (drugi naziv skladišta za pretovar) kratkoročno prihvaćaju proizvode između pretovara iz jednog u drugo transportno sredstvo. Imaju ih logističke tvrtke i najčešće se nalaze u blizini velikih prometnica, a najvažniji cilj je što brži pretovar robe, obrtaj, tj. kretanje robe. U skladištima obrtaja karakteristična su *crossdocking* skladišta kojima je skladišna strategija dizajnirana za minimiziranje skladištenja zaliha i skraćivanje vremena mirovanja. Preporuča se ne duži period

pretovara od 24h, a optimalan vremenski rok je 2h. Glavna prednost takvog načina skladištenja je manji trošak držanja zaliha. **Skladišta za raspačavanje** (drugi naziv skladišta za razdiobu) su karakteristična po tome što u njima je jednako značenje i skladišnog procesa mirovanja i procesa kretanja. Skladišta raspačavanja mogu biti ili dostavna ili otpremna. Dostavna skladišta lociraju se blizu dobavljača i u njima se skupljaju proizvodi od različitih dobavljača u velikim količinama i raspačavaju (prosljeđuju) jednom ili nekolicini proizvodnih ili trgovinskih pogona u manjim količinama. Otpremna skladišta lociraju se blizu kupca i u njima se skupljaju proizvodi iz proizvodnje i otpremaju se kupcima. Obično su tzv. distribucijski centri u kojima se prima roba od velikih proizvođača, u velikim količinama, te se asortimanski složena šalje u maloprodaju u malim količinama (Segetlija, 2013:125-126).

U sljedećem slikovnom prikazu prikazana je podjela skladišta prema vrsti materijala i tipu vlasništva.



Slika 6. Podjela skladišta

(autorski rad prema Segetlija 2013 i Belak i sur. 2002)

Slika 6. predstavlja podjelu skladišta. Prema vrsti uskladištenja robe mogu biti skladišta sirovina, materijala, dijelova, gotovih proizvoda i alata (Karpati, 1975:134 navedeno u Segetlija 2013:128). Prema tipu vlasništva skladišta mogu biti javna, privatna i ugovorna (Belak i sur., 2002:6-7). U **javnim skladištima** usluge se pružaju svim legitimnim korisnicima. Korisnik unajmljuje sam onoliko prostora koliko mu treba. Pružatelj javnog skladišta zadužen je za

upravljanje zaposlenicima i osiguranje sigurnosti zaposlenih. Korištenje javnih skladišta ekonomičnije je od izgradnje privatnog skladišta u slučaju kada je u pitanju manja količina robe i slabija dinamika kretanja uskladištene robe. **Privatna skladišta** u vlasništvu su tvrtke koja u njima drži robu i najčešće su pogodna za tvrtke koje posjeduju veliku količinu zaliha robe. Najveći korisnici su maloprodajni lanci jer su im zbog potrebitog prostora skladištenja velike količine robe isplativija privatna skladišta od javnih (Belak i sur., 2002:6-7). U današnjem vremenu postoje i **ugovorna skladišta** koja predstavljaju „dugoročni i obostrano koristan dogovor koji osigurava jedinstveno i posebno prilagođeno skladištenje i logističke usluge ekskluzivno za jednog klijenta, gdje dobavljač i klijent dijele rizik povezan s operacijama skladištenja. Jeftinija su od privatnog skladišta, ali skuplja od javnih“ (Warehousing Education and Research Council, 2019. navedeno u Dujak, 2019).

Odabrati pravu lokaciju skladišta je vrlo bitan segment u poslovanju svake tvrtke. Lokacija se odnosi na izbor mjesta u kojem će se skladišni prostor izgraditi i smjestiti ili iznajmiti. Lokacija skladišta ovisi o visini skladišnih i transportnih troškova koje tvrtka želi smjestiti na najmanju moguću razinu. Da bi troškovi bili minimalni potrebno je dobro istražiti i utvrditi metode putem kojih će se donijeti odluka o lokaciji skladišta. Cilj je osigurati što kraći transportni put od skladišta do mjesta potrošnje i pružiti bolju kvalitetu distribucijskih usluga, niže troškove skladištenja, transporta i dostave.

### **3.2.1. Samoposlužna skladišta u maloprodaji**

„Maloprodaja se odvija u „pogonima“, odnosno poslovnim jedinicama, na posebnim mjestima i sl., te u sklopu posebnih institucija tržišnog gospodarstva“ (Segetlija, 2009:14). Najčešće ona predstavlja usluživanje krajnjih kupaca robom široke potrošnje i svakodnevne uporabe. Prema tipovima maloprodajnih prodavaonica razlikuje se „klasična prodavaonica, robna kuća, samoposlužna prodavaonica, kiosk, pokretna prodavaonica te benzinska stanica“ (Segetlija, 2009:25).

S obzirom na temu rada autor će definirati robnu kuću kako bi čitatelj imao teorijsku podlogu za daljnje razumijevanje rada. Robna kuća tvrtke posluje širokom ponudom različitog asortimana. U njoj ponudi najčešće je to roba svakodnevne uporabe, potrebe za prehrambenom robom u domaćinstvu kao i sve ostale potrebe (Segetlija, 2009:25). Ona predstavlja prodavaonicu većeg prodajnog prostora, najmanje površine 500m<sup>2</sup>. Najčešće je izgrađena u zasebnim odjeljenjima koja su međusobno povezana. S obzirom na razvoj cijelog tržišta, robna kuća danas ima i specijalizirana odjeljenja samo za pojedine logističke zadatke.

Tako se u Europi pojavio novi način samoposluživanja kupaca u logističkom skladištu. Samoposlužno skladište isto funkcionira kao i samoposlužna prodavaonica. U skladišnom prostoru moguće je jednostavno kretanje kupaca i brzo pronalaženje potrebne robe/proizvoda. Kupci imaju priliku kreirati vlastiti način samoposluživanja. Svaki kupac u samoposlužnom skladištu ima individualni pristup posluživanja robom. Može sam odrediti način na koji će pronaći i preuzeti robu iz samoposlužnog skladišta te distribuirati robu do određene lokacije odnosno kućne adrese, stana ili poslovnog prostora (Åkesson, Edvardsson, 2018).

Najčešće roba smješтана je na regalno područje u kutijama. Dimenzije kutija prilagođene su na način da kupac s njima može lako rukovati i staviti ih u vlastito prijevozno sredstvo. Proces je brži od klasičnog načina preuzimanja robe sa skladišta jer se ne mora čekati postupak pripreme robe prema narudžbama kupaca od strane zaposlenika (skladištara) te se ne mora čekati klasična dostava koju vrše ostala poduzeća i distributeri.

### **3.3. Logistička usluga**

Logistička usluge naziva se još i „servis usluge“, a rezultat je logističke preobrazbe dobara. Postoje dvije logističke usluge s obzirom na odnos između dobavljača i kupca pa tako dobavljačima predstavlja uslugu isporuke, a kupcima uslugu opskrbe (Segetlija, 2013). Objе usluge međusobno su povezane te jedna rezultira drugom. Sve što kupac zatraži, njegove potrebe i želje, dobavljač treba na neki način isporučiti. Na koji način se vrši usluga isporuke definira se i od strane dobavljača i od strane kupca.

Prema Segetlija (2006) osnovne komponente servisa usluge su:

- vrijeme dostave,
- pouzdanost dostave,
- karakter (svojstva) dostave (točnost, stanje robe i sl.),
- fleksibilnost dostave.

Izrazito je važno da se poštuje ugovoreno vrijeme dostave. Time tvrtke (kupac) stječe pouzdanost u dobavljača i trajno poslovanje s njim. Tvrtkama (kupcu) potrebno je pružiti određenu fleksibilnost u definiranju određenih segmenata i svojstava dostave (npr. gdje se dostavlja, u koje vrijeme, preuzimanje od strane druge osobe, koju količinu, itd.).

#### **3.3.1. Usluga isporuke i distribucije robe**

Isporuka predstavlja „prijevoz robe od jedne osobe do druge, odnosno od proizvođača ili distributera do kupca (veleprodaja, maloprodaja, druga pravna osoba, fizička osoba i sl.)“

(Riječnik.com, 2021). Usluga isporuke predstavlja dio područja distribucije. Najvažniji dio distribucije je dostava, isporuka i obrada narudžbi uz osiguranje optimalnog vremenskog i prostornog toka robe. Isporuka robe vrši se putem različitih prijevoznih sredstava direktno ili putem posrednika do kupca.

Prema Josić (2013) na tržištu postoje 3 vrste isporuka:

1. tekuća,
2. bliska,
3. daleka.

Tekuća isporuka je isporuka u tekućem kalendarskome mjesecu, bliska isporuka je isporuka u sljedećem kalendarskom mjesecu, a daleka isporuka je isporuka u mjesecu nakon sljedećeg kalendarskog mjeseca. U svakom poslu prisutan je rizik od neispunjenja obveze isporuke od strane prodavača, ali i distributera, a naziva se rizik isporuke (Josić, 2013).

Popratna dokumentacija isporuke je: narudžba, otpremnica, skladišna primka i račun (faktura). Narudžba kupcu predstavlja dokument kojim naručuje određenu robu od dobavljača (tvrtke) uz određene uvjete, a sadrži podatke o poslovnim strankama, proizvodu, i procesu isporuke. Otpremnica je isporučiteljev dokument kojeg šalje uz pošiljku (isporuku robe). Pri uručenju pošiljke primatelju, on potpisuje otpremnicu i vraća je pošiljatelju čime se dokazuje da je primatelj preuzeo pošiljku, tj. robu koju je prethodno naručio. Skladišna primka je dokument kojim se potvrđuje da je određena roba primljena u skladište. Primku određuje njezin redni broj, datum primitka robe u skladište, oznaka pod kojom su pohranjena, naziv i adresa dobavljača te popis primljenih dobara. Račun je najvažniji dokument što ga dobavljač šalje primatelju dobara za prodane proizvode (robe) ili obavljene usluge. Računom se dokazuje obavljanje nekog posla i zato predstavlja najvažniji dokument (Josić, 2013).

## 4. Skladišni sustavi na primjeru robne kuće IKEA Zagreb

U ovom poglavlju rada potkrijepljen je teorijski dio rada, opis logistike skladišta i skladišnog poslovanja, na primjeru robne kuće IKEA Zagreb. Teoriju će pobliže potkrijepiti primjena i funkcioniranje skladišta, samoposlužnog skladišta od strane prodavača kao i od strane kupaca te funkcioniranje isporuke u stvarnom, fizičkom svijetu poslovanja, tzv. praksi.

U ovom poglavlju odgovorit će se na pitanja „*Je li bila potreba otvaranja IKEA robne kuće i njezinog samoposlužnog skladišta u Hrvatskoj?*“ te „*Kako utječe model poslovanja tvrtke IKEA na prodavatelja/prodajno osoblje i na kupce?*“. Kako bi odgovori na ta pitanja bili što relevantniji proveden je intervju sa zaposlenikom IKEA skladišta i provedeno je anketno ispitivanje potrošača koji obavljaju kupovinu u promatranom poslovnom subjektu te su koristili samoposlužno skladište.

### 4.1. IKEA općenito i robna kuća IKEA Zagreb

Tvrtku IKEA osnovao je 17-godišnji Ingvar Kamprad 1943. godine u malom švedskom gradu. Tada je bila samo tvrtka za katalošku prodaju i prodavao je olovke, novčanike, okvire za slike, satove, nakit i najlonke do 1948. godine kada je u svoju ponudu uključio i namještaj. Danas IKEA predstavlja globalni brend za namještanje doma (Tomašković, 2016).



Slika 7. Logo poduzeća

Izvor:

[https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Ikea\\_logo.svg](https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Ikea_logo.svg) (pristupljeno: 12.6.2021.)

Slika 7. predstavlja IKEA logo. Prva dva slova u nazivu predstavljaju inicijale osnivača tvrtke (Ingvard Kampard) dok druga dva slova predstavljaju naziv sela i farme u kojem je on odrastao, a to su Elmtaryd i Agunnaryd (Tomašković, 2016).

Vizija poslovanja tvrtke je osmisliti bolji svakodnevni život njihovih kupaca te zaposlenika robnih kuća i dostavnih centara u Hrvatskoj, ali i širom svijeta. Konstantno unaprjeđivanje

prodajnog osoblja, asortimana, načina dostave te prilagođavanju suvremenim trendovima i potrebama tržišta. Stvaranje raznolike ponude proizvoda po pristupačnoj cijeni i jedinstvenog dizajna koja može zadovoljiti želje i potrebe najzahtjevnijih kupaca (Ikea. Vizija i poslovna ideja, 2021).



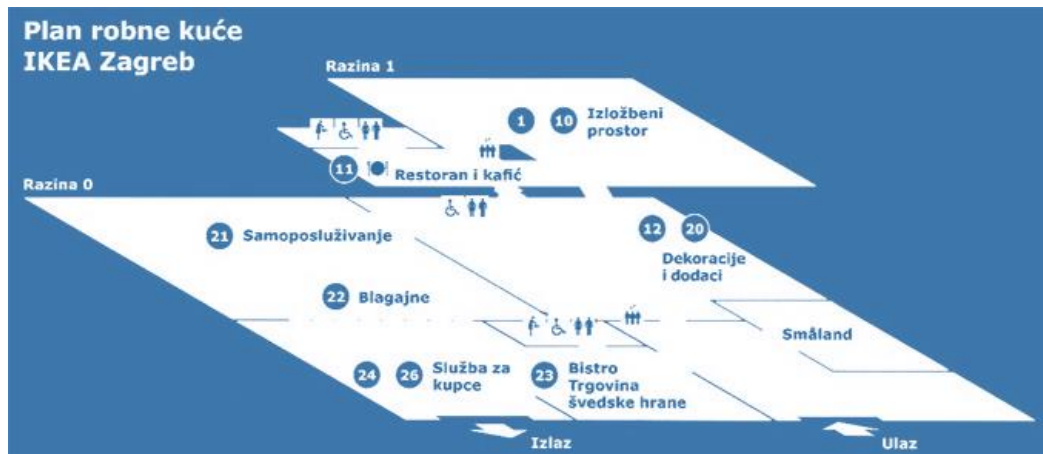
Slika 8. Robna kuća IKEA Zagreb

Izvor:

<https://www.nacional.hr/ikea-centers-designer-outlet-croatia-stize-u-poslovnu-zonu-zagreb-istok-nadomak-robne-kuce-ikea-zagreb/> (Pristupljeno: 12.6.2021.)

Slika 8. prikazuje IKEA robnu kuću u Zagrebu. Prostire se na površini od 38000 četvornih metara. Ukupno zaposlenih je 340 osoba. IKEA zbog svoje površine predstavlja najveću robnu kuću u regiji koja stoji na raspolaganju brojnim kupcima (Ikea. Klikni i preuzmi, 2021). Otvorena je 21. kolovoza 2014. godine, a u asortimanu nudi više od 9500 različitih proizvoda za kućanstvo i opremanje kuće po pristupačnim cijenama. Kako bi približila svoje proizvode svima u Hrvatskoj otvorila je dostavne centre i time omogućila lakšu dostupnost svima koji nemaju mogućnost posjeta robne kuće u Zagrebu (Ikea. O tvrtki IKEA Hrvatska, 2021). Adresa IKEA robne kuće Zagreb je Sesvete-Kraljevac, ulica Alferda Nobela 2 Sop. Nalazi se u poslovnoj zoni Zagreb Istok, koja se nalazi na istočnom ulazu u Zagreb.

U nastavku rada na sljedećoj slici prikazan je plan robne kuće, odnosno gdje se određeni odjel nalazi i kako do njega doći.



Slika 9. Plan robne kuće IKEA Zagreb

Izvor:

<https://katalozi.net/ikea/ikea-vodic-za-kupnju> (Pristupljeno: 17.6.2021.)

Slika 9. predstavlja plan robne kuće IKEA Zagreb. Na slici su vidljive 2 razine i što se na pojedinoj razni nalazi. Razina 0 ili tzv. prizemlje robne kuće podijeljeno je na nekoliko zasebnih, ali povezanih odjela. Prilikom ulaska u robnu kuću s desne strane nalazi se dječja igraonica koja omogućava boravak i igru djece, a roditeljima bezbrižno obavljanje kupovine. Nadalje, nalazi se prostor za dekoracije i dodatke (sve za jelo i kuhanje, tekstil, tekstil za kupaonicu, sve za kupaonicu, organizacija doma, rasvjeta, tepisi, zidni ukrasi i ogledala te ukrasi za kućanstvo) u kojemu se kupci samostalno poslužuju i obavljaju kupovinu sitnijih i cjenovno pristupačnijih proizvoda za kućanstvo. Prolaskom kroz cijeli odjel dekoracija dolazi se do samoposlužnog dijela skladišta u kojemu je moguće pronaći sve dostupne proizvode zapakirane u pojedinačne plosnate kutije dizajnirane na način da kupcima omoguće laganu manipulaciju i prijevoz proizvoda. Na izlazu nalaze se blagajne, služba za korisnike (povrat i zamjena robe, usluge), IKEA Bistro i IKEA trgovina švedske hrane. Razina 1 ili tzv. prvi kat robne kuće je prostor u kojem se nalazi IKEA restoran i kafić te izložbeni prostor u kojem kupci mogu vidjeti namještaj u prostoru, isprobati, otkriti kako funkcionira, itd. U izložbenom prostoru moguće je pronaći namještaj za dnevnu sobu, blagovaonicu, kuhinju, radni prostor, spavaću sobu, te ormare i namještaj za odlaganje, dječju IKEA i IKEA FAMILY. Na svakom namještaju nalazi se kartica proizvoda. Na kartici proizvoda napisane su osnovne informacije proizvoda (naziv, šifra, cijena, boja, sastav, bar kod), ali i lokacija svakog zasebnog dijela proizvoda. Svaki namještaj najčešće je rastavljen u dijelovima koji se nalaze u zasebnim kutijama. Svaka kutija nalazi se na zasebnoj lokaciji u regalu. Na kartici napisana je lokacija odnosno broj regala i broj na kojem se dijelu regala kutija s dijelom proizvoda nalazi. Prilikom



ulaska u robnu kuću moguće je poslužiti se IKEA brošurama i drvenim olovkama IKEA oznakom. Na brošuri nalaze se osnovne informacije snalaženja u robnoj kući i zasebni dio na kojem je moguće napraviti popis dijelova proizvoda i njihove lokacije u regalu. U robnoj kući postoji nekoliko „nevidljivih“ prečaca koji predstavljaju kupcima brži prolazak odjelima i uštedu vremena. Također, svaki odjel ima i svoj ured kojemu se može obratiti u slučaju bilo koje potrebe.

U nastavku rada opisano je skladište i poslovi koji se obavljaju u skladišnom procesu.

#### **4.2. Skladište poslovnice IKEA Zagreb**

Prema informacijama zaposlenika IKEA robna kuća Zagreb posjeduje samoposlužno skladište i skladište koje je povezano s prodajnim prostorom. Skladište koje je povezano s prodajnim prostorom prema vrsti skladišta svrstava se u skladišta za raspacavanje, točnije otpremno skladište iz razloga njegovog orijentiranja ka prodaji, ali i ka nabavi. Svoje poluproizvode, gotove proizvode i ostalu trgovačku robu skladište direktno u svoje skladište, ali i direktno na police u prodajnom prostoru samoposlužnog skladišta. Izbor lokacije ostalih IKEA skladišta, poznatijih kao dostavni centri, na nacionalnoj razini u Hrvatskoj određeni su raznim činjenicama, a najvažniju činjenicu predstavlja potražnja. Ukupan broj zaposlenih skladištara u skladištu Zagreb iznosi 60. Svaki zaposlenik ima točno definirane zadatke koje obavlja tijekom radnog vremena. Cilj svakog zaposlenika je maksimalno doprinijeti vlastitim znanjem i sposobnostima ostvarenju dugoročnog uspjeha cjelokupnog poslovanja tvrtke.

Samoposlužni dio skladišta zauzima posebni dio robne kuće te se nalazi prije samih blagajni. Smješten je na tom prostoru zbog jednostavnosti i same praktičnosti koju pruža svojim kupcima prilikom samoposluživanja. Samoposlužno skladište posjeduje 44 regala u kojemu je smješten sav asortiman iz izložbenog prostora (ima potrebu skladištenja i odlaganja na za to predviđeno posebno mjesto). Regali podijeljeni su na dvije skupine oznaka odnosno desna strana samoposlužnog skladišta su parni brojevi, a suprotna lijeva strana neparni brojevi. Oznake (brojevi) služe za lakšu navigaciju kupca prilikom samostalnog posluživanja određenog namještaja. U svakom trenutku prilikom samoposluživanja može se zatražiti pomoć prodajnog osoblja i skladištara.

Samoposlužno skladište i stanje zaliha u Zagrebu povezano je sa hrvatskim IKEA web sjedištem na kojem je također moguće napraviti popis proizvoda, vidjeti dostupnost proizvoda te ih preuzeti u samoposlužnom skladištu. Kupci i na web sjedištu mogu pronaći sve potrebne informacije o proizvodu i lokacije svakog dijela proizvoda u regalima kao i u robnoj kući.

#### 4.2.1. Uloga kupca u samoposlužnom skladištu

Kako je već napisano samoposlužnom skladištu imaju pristup svi kupci koji su posjetili IKEA robnu kuću. Svrha samoposlužnog skladišta je samostalno snalaženje kupaca u skladišnom prostoru koji imaju za ulogu pronalaženje proizvoda koje su mogli vidjeti i isprobati u izložbenom prostoru IKEA robne kuće ili na IEKA web sjedištu. U daljnjem pisanju rada provedeno je anketno ispitivanje kupaca/potrošača i dobivene su informacije o zadovoljstvu IKEA robnom kućom i samoposlužnim skladištem.

##### *4.2.1.1. Rezultati provedenog anketnog upitnika*

Dana 14. lipnja 2021. godine provedeno je ispitivanje tržišta anketnim upitnikom o zadovoljstvu kupaca IKEA robnom kućom i samoposlužnim skladištem. Ispitivanje je trajalo do 16. lipnja 2021. godine i njegovom rješavanju pristupilo je 150 ispitanika iz gotovo svih krajeva Hrvatske. Anketni upitnik kreiran je za svakog ispitanika u 3 odjeljka. U prvom odjeljku svim ispitanicima bila su postavljena tri pitanja kojim su dobiveni odgovori usmjerili daljnje rješavanje anketnog upitnika. Drugi odjeljak se razlikovao ovisno o tome jesu li ispitanici posjetili ili nisu IKEA robnu kuću, a u trećem odjeljku bila su postavljena pitanja o demografskim karakteristikama pojedinca koji je riješio anketni upitnik.

U nastavku prikazana je tablica demografskih karakteristika ispitanika.

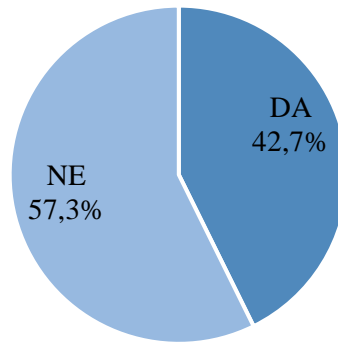
Tablica 2. Demografija ispitanika

Izvor: autorski rad

DEMOGRAFSKE KARAKTERISTIKE		BROJ	POSTOTAK (%)
SPOL	Ženski	141	94,00
	Muški	8	5,33
	Nisu se izjasnili	1	0,67
DOB	18 – 25	34	22,67
	26 – 35	48	32,00
	36 – 45	52	34,67
	46 – 55	11	7,33
	56 – 65	4	2,67
	66 -	1	0,67
STATUS	Zaposleni	107	71,33
	Nezaposleni	12	8,00
	Učenici/studenti	27	18,00
	Umirovljenici	4	2,67
ŽUPANIJA MJESTA STANOVANJA	Grad Zagreb	50	33,33
	Zagrebačka županija	18	12,00
	Bjelovarsko-bilogorska županija	8	5,33
	Osječko – baranjska županija	13	8,67
	Ostale	61	40,67
<b>UKUPNO</b>		<b>150</b>	<b>100,00</b>

Tablica 2. prikazuje demografiju ukupnog broja ispitanika koji su riješili anketni upitnik. Najveći broj od ukupnog broja ispitanika su žene koje čine 94,00%, dobne skupine od 36 do 45 godina, u postotku 34,67%. Prema statusu najveći broj ispitanika su zaposlene osobe koje čine 71,33%. Najveći broj ispitanika dolazi iz Grada Zagreba, Zagrebačke županije, Osječko-baranjske županije i Bjelovarsko-bilogorske županije. Anketnom upitniku pristupili su i ispitanici iz ostalih hrvatskih županija koji od ukupnog broja ispitanika čine 40,67%.

Pomoću upitnika istraživalo se poznavanje samoposlužnog skladišta, odnosno koliko ispitanika zna da je IKEA prva nastupila na hrvatsko tržište sa samoposlužnim skladištem.



Grafikon 1. Poznavanje ispitanika o prvom samoposlužnom skladištu u Hrvatskoj

Izvor: autorski rad

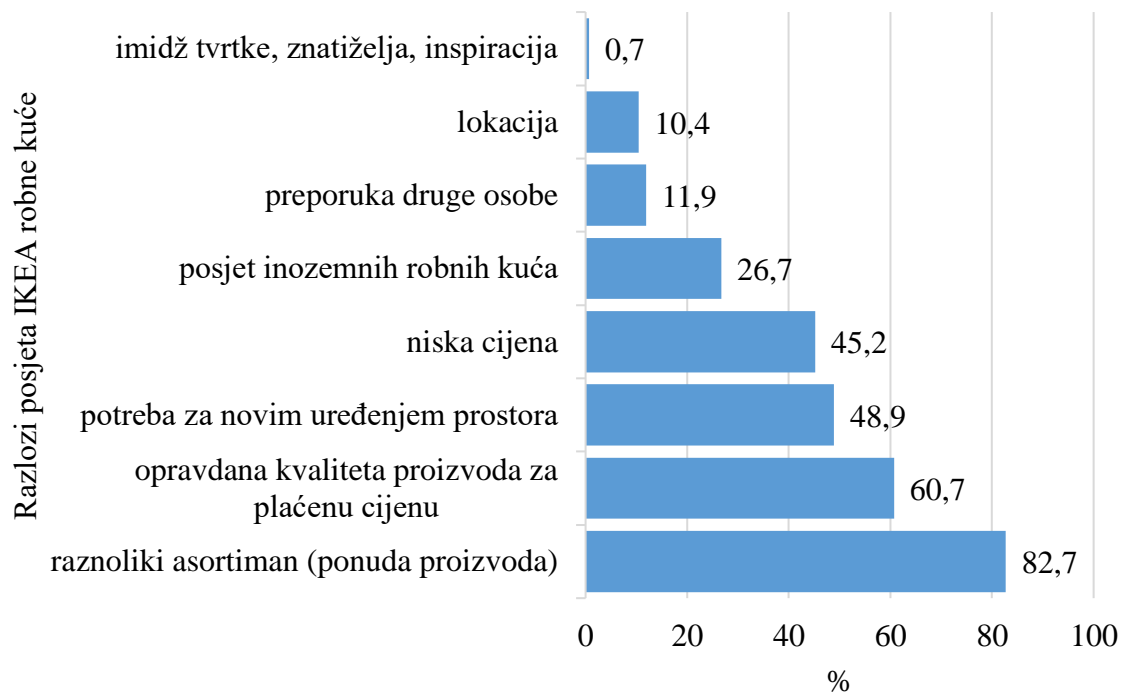
Vidljivo iz grafikona 1. većina ispitanika, 57,3% nije znala da je upravo IKEA prva u Hrvatskoj nastupila na tržište sa potpuno novim načinom samoposluživanja robe, to jest samoposlužnim skladištem dok su ostali ispitanici, 42,7% znali za tu informaciju.

Sljedećim pitanjem u anketnom upitniku ispitanici su pitani jesu li posjetili IKEA robnu kuću. Dati odgovori usmjerili su daljnje rješavanje anketnog upitnika. 90,0% ispitanika posjetilo je IKEA robnu kuću Zagreb te su u nastavku upitnika odgovarali na pitanja u odjeljku pod nazivom „*Posjetio/la sam IKEA robnu kuću u Zagrebu!*“, a 10,0% ispitanika nije posjetilo IKEA robnu kuću Zagreb te su u nastavku upitnika odgovarali na pitanja u odjeljku pod nazivom „*Nisam posjetio/la IKEA robnu kuću u Zagrebu!*“.

Sljedeća analiza anketnog upitnika vezana je za ispitanike koji **su posjetili** IKEA robnu kuću te su u skladu s time dali odgovore na postavljena pitanja. Taj dio upitnika riješilo je 135 ispitanika, odnosno 90,0% od ukupnog broja ispitanika koji su riješili anketni upitnik. Najviše ispitanika koji su posjetili IKEA robnu kuću dolazi iz Grada Zagreba, Zagrebačke županije i Bjelovarsko-bilogorske županije.

Ispitanici su u nastavku mogli napisati koje asocijacije imaju na riječ „IKEA“ te su najčešće odgovorili: namještaj, Švedska, kvaliteta, uređenje interijera, *shopping*, sve za dom, povoljne cijene, puno ideja, urednost, organiziranost, dom te zabava prilikom sastavljanja namještaja, a neki od zanimljivijih napisanih asocijacija su: složi sam, labirint, avantura, potrošen cijeli dan, mesne okruglice, najdraži *shopping*....

Istraživali su se i razlozi posjeta IKEA robne kuće u Zagrebu odnosno što je ispitanike potaknulo i/ili ih dalje potiče na posjet robne kuće.

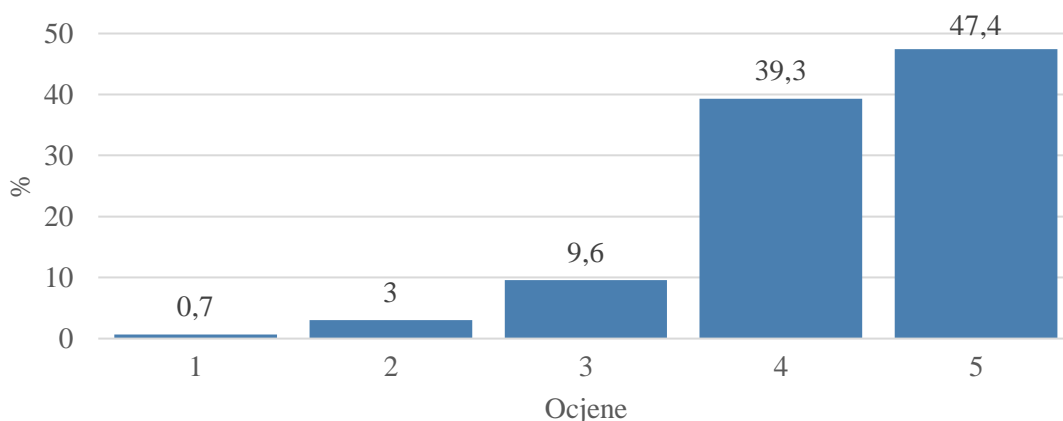


Grafikon 2. Razlozi posjeta IKEA robne kuće

Izvor: autorski rad

Grafikon 2. prikazuje kako 82,7% ispitanika najviše potiče raznoliki asortiman (ponuda proizvoda), 60,7% ispitanika potiče opravdana kvaliteta proizvoda za plaćenu cijenu, 48,9% ispitanika potiče potreba za novim uređenjem prostora, 45,2% ispitanika potiče niska cijena, 26,7% ispitanika potiče posjeta inozemnih robnih kuća, 11,9% ispitanika potiče preporuka druge osobe, 10,4% ispitanika potiče lokacija, a 0,7% ispitanika potiče imidž tvrtke, znatiželja i inspiracija. Vidljivo u grafikonu različiti su razlozi koji kupce navode na posjet i kupovinu IKEA proizvoda što je izvrsno za cijelu tvrtku jer uvijek postoji razlog koji će kupca natrag dovesti u robnu kuću.

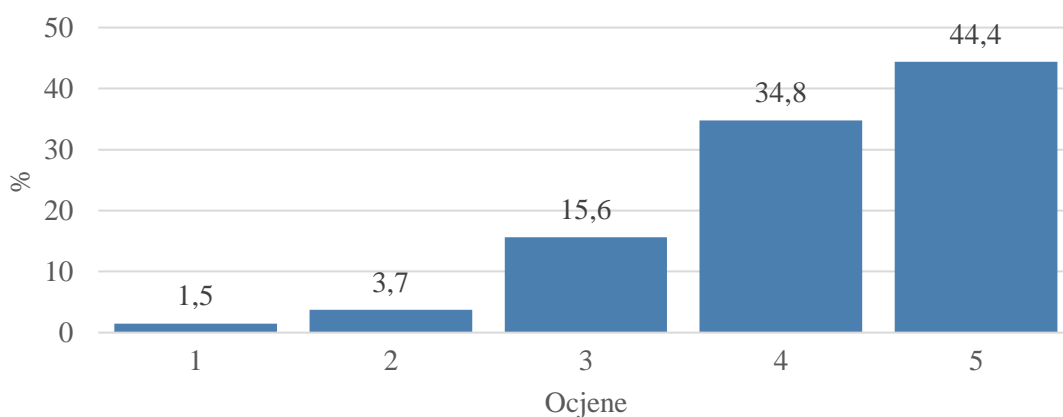
U nastavku anketnog upitnika istraživalo se mišljenje ispitanika o prostoru robne kuće, kako se snalaze u prodajnom i samoposlužnom skladišnom prostoru robne kuće te koliko im se sviđa mogućnost samoposluživanja u skladištu.



Grafikon 3. Zadovoljstvo ispitanika prostornim izgledom IKEA robne kuće

Izvor: autorski rad

Grafikon 3. prikazuje zadovoljstvo ispitanika prostornim izgledom IKEA robne kuće, a u to spada raspored robe, lokacija, izgled/uređenje robne kuće, boja, orijentacija u prostoru i prodajna pomagala (košarice, kolica, ...). 47,4% ispitanika odgovorilo je kako im se prostor robne kuće izrazito sviđa, 39,3% ispitanika odgovorilo je kako im se sviđa, 9,6% odgovorilo je kako im se niti sviđa, niti ne sviđa, 3,0% ispitanika odgovorilo je kako im se ne sviđa, a 0,7% ispitanika odgovorilo je kako im se uopće ne sviđa.

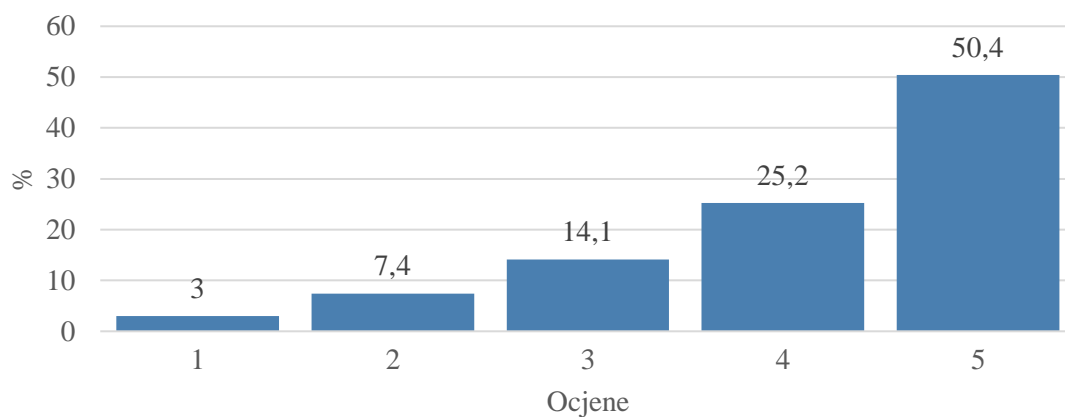


Grafikon 4. Snalaženje ispitanika u prodajnom i samoposlužnom prostoru robne kuće

Izvor: autorski rad

U grafikonu 4. prikazani su rezultati koliko se ispitanici dobro snalaze u prodajnom i samoposlužnom skladišnom prostoru. Tako njih 44,4% odgovorilo je kako se izvrsno snalaze, 34,8% vrlo dobro, 15,6% dobro, 3,7% loše, a samo 1,5% ispitanika izrazito loše. Ovo su izvrsni

rezultati kojima ukupno 79,2% ispitanika poznaje prostor robne kuće te na koji način se pronalaze proizvodi u što kraćem vremenu.

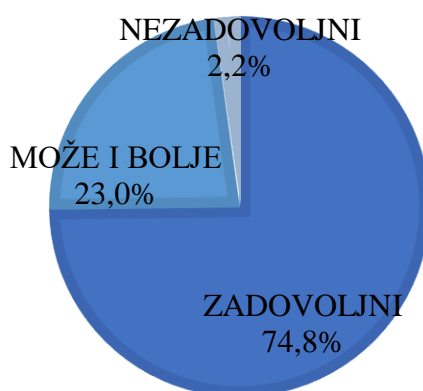


Grafikon 5. Zadovoljstvo ispitanika mogućnošću samoposluživanja u skladištu

Izvor: autorski rad

Vidljivo u grafikonu 5. 50,4% ispitanika izrazito se sviđa mogućnost samoposluživanja u skladištu, 25,2% ispitanika sviđa se, 14,1% ispitanika niti se sviđa niti ne sviđa, 7,4% ispitanika ne sviđa se, a 3,0% ispitanika uopće se ne sviđa ta opcija odnosno mogućnost samoposluživanja u skladištu.

Daljnje istraživanje usmjereno je na zadovoljstvo ispitanika ponudom proizvoda u trenutku posjeta IKEA robne kuće.



Grafikon 6. Zadovoljstvo ispitanika ponudom proizvoda

Izvor: autorski rad

Vidljivo u grafikonu 6. 74,8% ispitanika bilo je zadovoljno ponudom, 23,0% ispitanika smatra da je ponuda mogla biti bolja, a 2,2% ispitanika nije bilo zadovoljno ponudom u trenutku posjeta robne kuće.

Najčešće razloge zadovoljstva ponudom ispitanici su naveli:

- pronalazak svega što su trebali,
- nisu imali namjeru kupovine pa su datom ponudom bili zadovoljni,
- dostupnost proizvoda, širok asortiman, raznolike ponude,
- *Online* katalog, mnoštvo ideja, novo iskustvo,
- za svakog ponešto,
- odlična organizacija.

Najčešći razlozi ispitanika da je ponuda mogla biti bolja su:

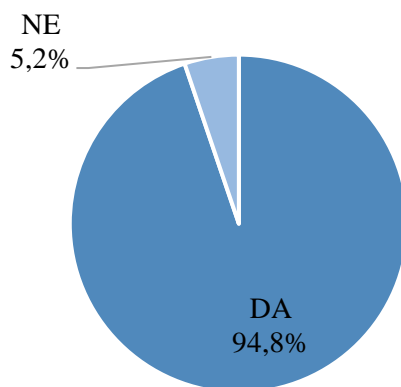
- češće dopunjavanje nekih proizvoda,
- nedostupnost proizvoda, pogrešne informacije od zaposlenika o dostupnosti proizvoda,
- manjak proizvoda, dio skladišta zatvoren za kupce,
- bolja ponuda u inozemnim robnim kućama, manji izbor.

Najčešći razlozi ispitanika zašto nisu bili zadovoljni ponudom su:

- „Od kad je pandemija skladište je poluprazno, većine robe nema. U Ikei Austrija, Italija, čak i Slovenija nikad nema nestašice robe. Zaključujem da je uprava nesposobna.“,
- nemaju na zalihama najtraženije proizvode.

Kroz sljedećih nekoliko pitanja u anketnom upitniku postavljena su pitanja o samoposlužnom skladištu. Pitanjima je ispitano koliko oznake pojedinog regala u samoposlužnom skladištu pomažu pri snalaženju i traženju dijelova proizvoda ili cijelih proizvoda, jesu li proizvodi u regalima bili na krivom mjestu, te je li ispitanicima bila potrebna pomoć prodajnog osoblja prilikom samoposluživanja u skladišnom prostoru.

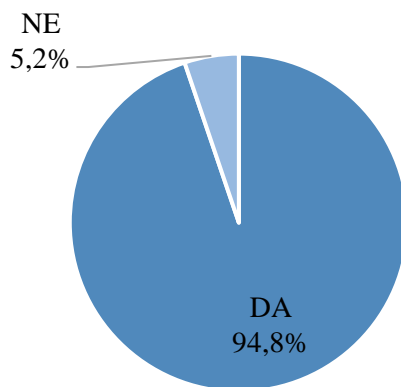




Grafikon 7. Pomoć oznaka regala u samoposlužnom skladištu

Izvor: autorski rad

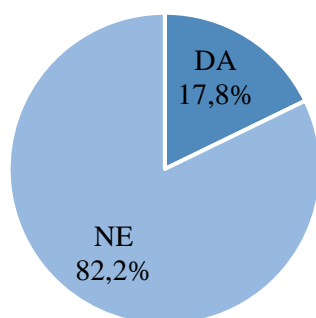
U grafikonu 7. prikazano je kolikom postotku ispitanika su oznake pojedinog regala pomogle u snalaženju samoposlužnim skladištem i pronalaženju potrebnih dijelova proizvoda ili samog proizvoda. 94,8% ispitanika odgovorilo je kako su im oznake pomogle u bržem i lakšem pronalaženju dijelova proizvoda ili sam proizvod, a 5,2% ispitanika odgovorilo je kako im oznake nisu pomogle te im je bila potrebna dodatna pomoć prodajnog osoblja.



Grafikon 8. Pogrešno mjesto proizvoda u regalima samoposlužnog skladišta

Izvor: autorski rad

Ispitanici su odgovorili (grafikon 8.) kako tijekom boravka u robnoj kući i samoposlužnom skladištu 94,8% ih nije pronašlo proizvode na krivom mjestu od navedenog, a 5,2% ispitanika pronašlo je proizvode na drugom mjestu od navedenog.

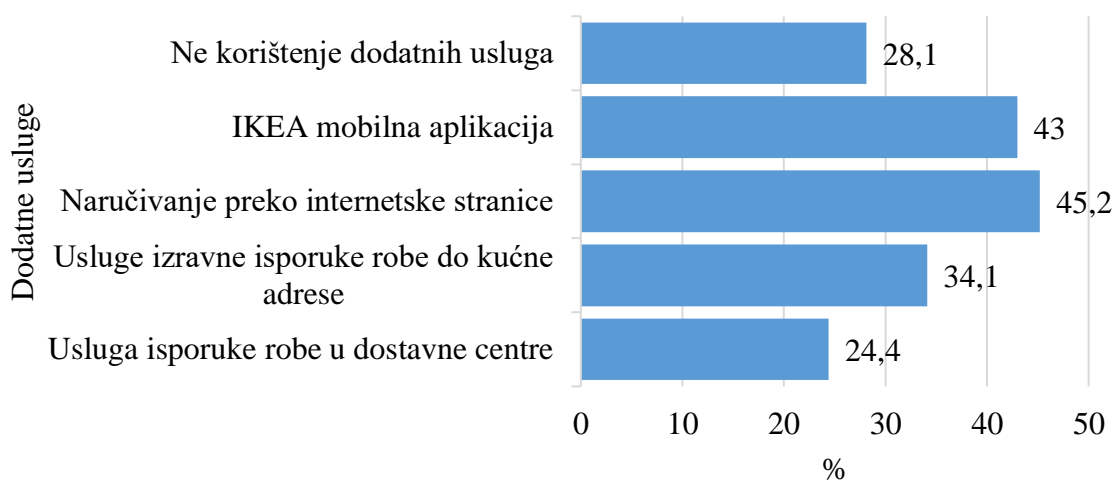


Grafikon 9. Pomoć prodajnog osoblja prilikom samoposluživanja

Izvor: autorski rad

Grafikon 9. prikazuje postotak ispitanika (17,8%) kojima je bila potrebna pomoć prodajnog osoblja prilikom samoposluživanja u skladištu odnosno postotak ispitanika (82,2%) kojima nije bila potrebna pomoć. Ispitanici koji su imali potrebu za pomoći prodajnog osoblja odgovorili su kako su s njima imali pozitivno iskustvo te kako su osoblje i skladištari vrlo ljubazni i uvijek spremni pomoći. Najčešći razlozi potrebe pomoći prodajnog osoblja su: dohvaćanje težih paketa, provjera stanja dostupnosti proizvoda, pronalazak reda/regala, nerazumijevanje oznake te u trenutku preuređenja pomoć pri pronalasku paketa.

Za kraj u anketnom upitniku istraživalo se korištenje dodatnih usluga te koje promjene bi ispitanici napravili u robnoj kući ili samoposlužnom skladištu kada bi za to imali mogućnost.



Grafikon 10. Korištenje dodatnih usluga

Izvor: autorski rad

Grafikon 10. prikazuje neke od dodatnih usluga koje IKEA nudi svojim potrošačima. Uslugu isporuke robe u dostavne centre koristi 24,4% ispitanika, uslugu izravne isporuke robe do kućne adrese koristi 34,1% ispitanika, naručivanje preko internetske stranice 45,2% ispitanika, IKEA mobilnu aplikaciju 43,0% ispitanika, a 38% ispitanika uopće ne koristi dodatne usluge.

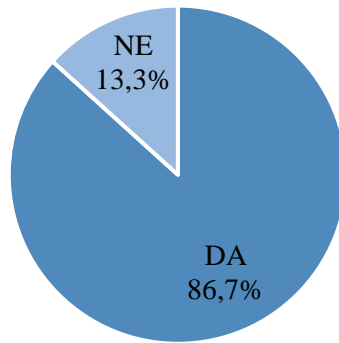
Ispitanici mogli su napisati što bi promijenili u robnoj kući ili samoposlužnom skladištu kada bi imali priliku te su odgovori sljedeći:

- cijene proizvoda, dodatni popusti na količinu, veće akcije, „poklon bodovi“ za vjernost,
- omogućiti plaćanje karticama svih banaka,
- dostupnost proizvoda,
- jeftinija isporuka, besplatna dostava u dostavne centre, mogućnost povrata bez da se dolazi u robnu kuću,
- veća mogućnost kretanja robnom kućom i preskakanje pojedinih dijelova kako bi se prije došlo do željenog asortimana, raspored robe, orijentacijske strelice,
- više zaposlenika u samoposlužnom skladištu koji bi posluživali kupce i pomogli im u traženju proizvoda, jasnije oznake za samoposlužno skladište,
- *Online* narudžba cvijeća i prehrambenih proizvoda,
- otvaranje robne kuće u Dalmaciji (Splitu).

Prema datim odgovorima ispitanici koji su posjetili IKEA robnu kuću i samoposlužno skladište najvećim dijelom su zadovoljni, poznaju poseban način posluživanja te prihvaćenjem takvog načina poslovanja omogućuju IKEA robnoj kući uspješne poslovne rezultate i priliku za rast i razvoj na hrvatskom tržištu.

Sljedeća analiza anketnog upitnika vezana je za ispitanike koji **nisu posjetili** IKEA robnu kuću te su u skladu s time dali odgovore na drugačije postavljena pitanja. Taj dio upitnika riješilo je 15 ispitanika, odnosno 10,0% od ukupnog broja ispitanika koji su riješili anketni upitnik. Najviše ispitanika koji nisu posjetili IKEA robnu kuću dolazi iz Osječko-baranjske županije, Vukovarsko-srijemske županije, Sisačko-moslavačke županije i Zadarske županije.

Na početku htjelo se istražiti koliko ispitanika ima želju posjetiti IKEA robnu kuću te koji razlozi bi ih potaknuli na posjet robne kuće u Zagrebu.

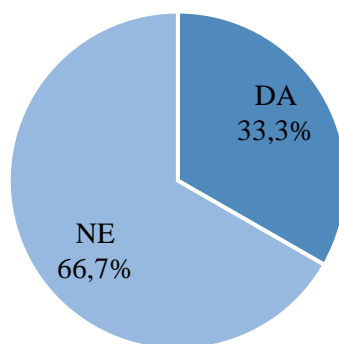


Grafikon 11. Želja ispitanika za dolazak u IKEA robnu kuću

Izvor: autorski rad

U grafikonu 11. prikazan je postotak ispitanika koji imaju želju posjetiti i doći u IKEA robnu kuću u Zagrebu. 86,7% ispitanika ima želju posjetiti IKEA robnu kuću u Zagrebu, a 13,3% ispitanika nema želju posjetiti IKEA robnu kuću u Zagrebu. Ispitanici su odgovorili kako bi ih najviše potaknulo da je robna kuća bliže njihovom mjestu stanovanja, jeftinija ponuda, te potreba za uređenjem prostora i namještajem kao i znatiželja, popusti.

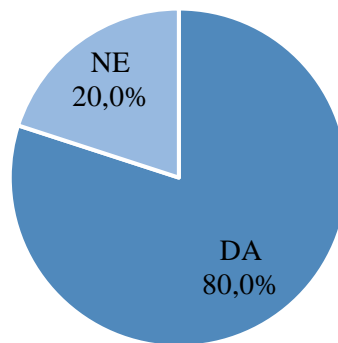
Sljedećim pitanjima u anketnom upitniku istraživalo se koliko ispitanici, koji nisu imali mogućnost posjeta IKEA robne kuće, poznaju izgled robne kuće ili poznaju osobu koja je bila u robnoj kući.



Grafikon 12. Poznavanje izgleda robne kuće

Izvor: autorski rad

U grafikonu 12. vidljivo je kako 33,3% ispitanika zna kako izgleda robna kuća, uređenje unutarnjeg prostora, cijenu i kvalitetu robe, samoposlužno skladište, ostale usluge, a 66,7% ispitanika odgovorilo je kako ne zna pojednosti o izgledu robne kuće.

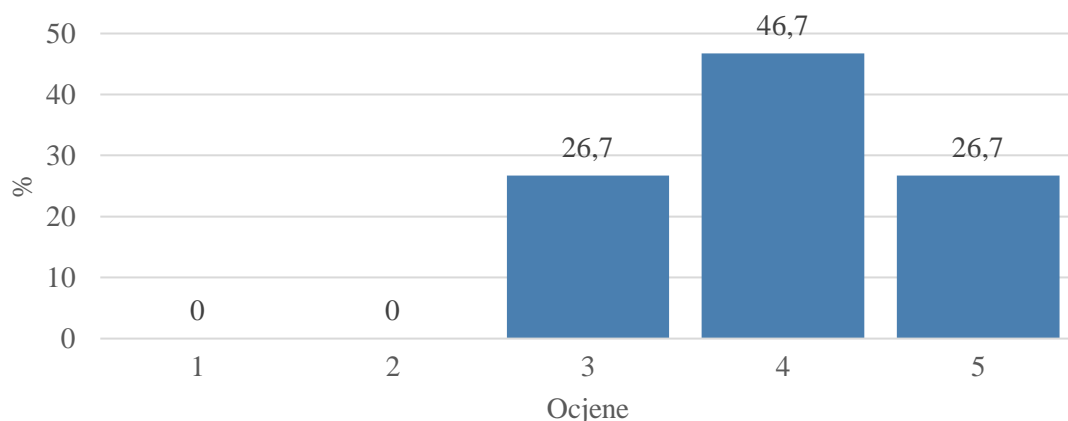


Grafikon 13. Poznavanje osoba koje su posjetili IKEA robnu kuću u Zagrebu

Izvor: autorski rad

Grafikon 13. prikazuje postotak ispitanika koji poznaju osobu koja je bila u IKEA robnoj kući u Zagrebu. 80,0% ispitanika poznaje osobu, a 20,0% ispitanika ne poznaje osobu. Ispitanici koji poznaju osobu koja je posjetila IKEA robnu kuću u Zagrebu imaju informacije kako su najčešće iskustva pozitivna, ali ima i onih koji su naveli da poznaju osobe kojima su proizvodi preskupi ili im je naporno obavljati kupovinu u robnoj kući zbog rasporeda robe koji im nije privlačan.

U nastavku anketnog upitnika istraživala se pretpostavka ispitanika o snalaženju u prodajnom i samoposlužnom skladišnom prostoru.

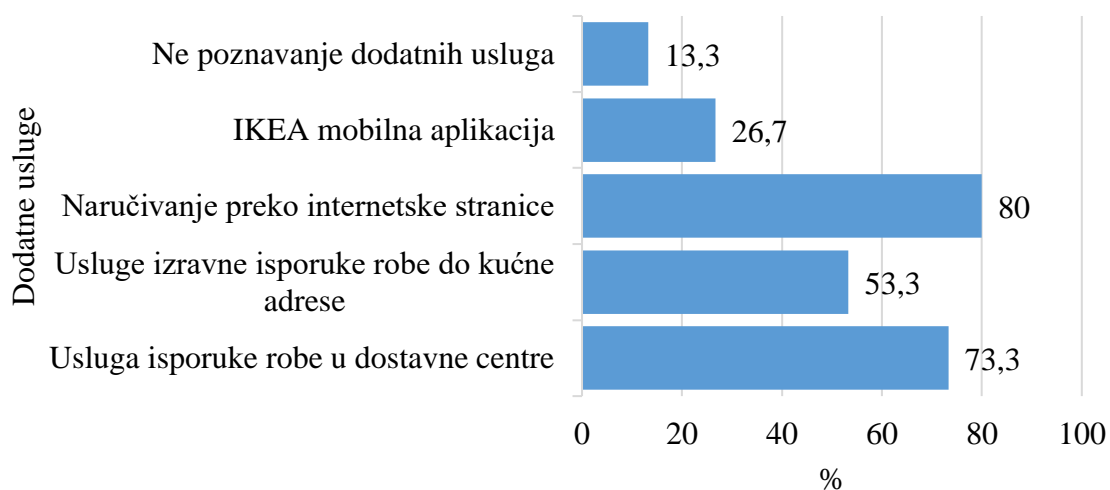


Grafikon 14. Pretpostavka ispitanika o snalaženju u prodajnom i samoposlužnom skladišnom prostoru

Izvor: autorski rad

U grafikonu 14. vidljivi su rezultati kako 26,7% ispitanika smatra da bi se izvrsno snalazili u prodajnom i skladišnom prostoru, 46,7% ispitanika smatra da bi se vrlo dobro, a 26,7% ispitanika odgovorilo je kako ne zna bi li se dobro snalazili ili se ne bi uopće dobro snalazili u robnoj kući.

Na kraju anketnog upitnika istražilo se koliko ispitanika zna za dodatne usluge koje IKEA nudi kupcima.



Grafikon 15. Poznavanje IKEA dodatnih usluga

Izvor: autorski rad

U grafikonu 15. prikazano je kako 80,0% ispitanika zna mogućnost naručivanja robe preko internet stranice, 73,3% ispitanika zna uslugu isporuke robe u dostavne centre, 53,3% ispitanika zna mogućnost izravne isporuke robe do kućne adrese, 26,7% ispitanika zna mogućnost postojanja i korištenja mobilne aplikacije, a 13,3% ispitanika ne zna niti jednu dodatnu uslugu koju IKEA nudi svojim kupcima.

Provedbom anketnog upitnika ispitanici su dali svoje mišljenje i koliko su zadovoljni IKEA robnom kućom i njezinim samoposlužnim skladištem. Dali su odgovore u kojim dijelovima IKEA dobro posluje, ali i u kojim dijelovima bi mogla poboljšati svoje poslovanje. Pretežito, većina ispitanika je zadovoljna i sretna što se IKEA otvorila u Hrvatskoj te što mogu pronaći kvalitetan namještaj po pristupačnim cijenama, a to je ujedno i cilj koji IKEA želi postići – pružiti svim kupcima/potrošačima svoje proizvode.

#### 4.2.2. Uloga prodavača u samoposlužnom skladištu

U provedenom intervju s IKEA zaposlenikom dobivene su informacije kakav odnos zaposlenici imaju s tvrtkom, na koji način tvrtka posluje te kako je došla na tržište Hrvatske s potpuno novim načinom poslovanja odnosno skladištenja robe.

Nakon nekoliko godina provođenja detaljnog istraživanja tržišta IKEA je uvidjela priliku i potrebu otvaranja nove robne kuće na području Hrvatske i to u glavnom gradu – Zagrebu. Kupci su bili zainteresirani za njihove proizvode i njihovu ponudu te je IKEA odlučila zadovoljiti potrebe kupaca. Postupak izgradnje robne kuće, planiranja i osmišljavanja cijelog *layout-a* robne kuće, rasporeda u regalnom samoposlužnom skladištu, trajao je nekoliko godina, ali u skladu s već postojećim robnim kućama koje su izuzetno uspješno poslovale u različitim zemljama. Otvaranje robne kuće bilo je izuzetno uspješno i prihvaćeno od strane hrvatskih kupaca te su ostvareni odlični rezultati u cjelokupnom poslovanju.

IKEA robna kuća posebna je upravo po skladištenju svoje robe. Samoposlužno skladište omogućilo je poduzeću manje troškove, manji broj potrebnih zaposlenika, brži protok robe te brže opsluživanje kupaca. Naglasak samoposlužnog skladišta upravo je na načinu skladištenja robe isključivo na regale. Regali su standardne visine od 9 metara te ih ukupno ima 44. Na donjem prostoru regala i podu skladišti se roba koju kupci mogu lako dohvatiti, a na većim visinama regala skladišti se roba koju kupci ne mogu dohvatiti iz raznih razloga, a najčešće je to težina robe. Na najvišem dijelu regala skladišti se roba koja je izrazito visoka i jedino može biti skladištena na tom mjestu zbog neograničene visine na gornjoj polici regala. Sva roba koja se skladišti na višim dijelovima regala dodatno se osigurava gurtnama kako bi se izbjegle

potencijalne nesreće. Godišnje se ispituje sigurnost regala posebnim načinima i testovima koje provode za to stručne osobe. Prilikom potresa koji je zadesio glavni grad i robnu kuću utvrđeno je kako su regali izrazito sigurni i otporni na različite uvjete. Vrlo je važno da su oni funkcionalni i sigurni jer se svakodnevno njima kreću i kupci i prodajno osoblje. Posebnost načina skladištenja na regale su same palete koje su najvećim dijelom kartonske, a u manjini drvene. Raspored asortimana robe na regalima prilagođen je *layout-u*, sigurnosti skladišta i viličaristima koji skladište i dižu robu na za to predviđenu lokaciju u regalu. Lokacija nove robe koja se mora dopuniti u regale određuje se navečer i priprema za jutro. Od 4:00 sata vrši se proces skladištenja robe na regale koji mora biti završen do 10:00 sati. Od 10:00 sati do 21:00 sati odvija se maloprodaja robe. Kupac ima mogućnost kupiti svu dostupnu robu koja se nalazi na odjelu dekoracija i onu koja se skladišti na podu i nižim policama regala. Robu koja se nalazi na višim policama regala te za koju je potreban viličar nije moguće kupiti u vrijeme maloprodaje već kupac na *info* pultu radi narudžbu koju nakon toga skladištari zaprimaju, procesuiraju i sustavno tome pripremaju za dostavu i daljnje preuzimanje od strane kupaca. Prodajno osoblje izričito ne dopušta prodaju robe na višim policama regala u toku radnog vremena robne kuće zbog zabrane kretanja viličara u samoposlužnom prostoru. Kupci imaju mogućnost i kupovinu robe preko internetske stranice gdje također prodajno osoblje dobiva sve potrebne informacije te priprema robu, u vrijeme kada kupaca nema u robnoj kući, za isporuku i preuzimanje.

U samoposlužnom skladištu potrebni su zaposlenici odnosno prodajno osoblje koje će biti na raspolaganju kupcima. Kada nemaju potrebu usluživanja kupaca, zaposlenici odrađuju druge poslove odnosno uređuju prodajnu lokaciju, odlažu i razvrstavaju otpad, vrše preslagivanje kartona i asortimana, premještanje robe s jedne lokacije na drugu, pripremu novih lokacija za skladištenje nadolazeće robe. Prodajno osoblje u većini ima pozitivan odnos s kupcima i najčešće su potrebni za pronalaženje lokacije, pronalaženje dijelova robe, dohvaćanje težih kutija i/ili za samo snalaženje u prostoru skladišta. Prilikom otvaranja robne kuće prodajno osoblje kupcima je pružalo puno više pomoći, ali s vremenom to se smanjilo jer su se kupci sada naviknuli na način posluživanja i samostalan pronalazak robe u regalima.

Prodajno osoblje svaki dan ima nepredviđene situacije i nove izazove. Kupci najčešće neke proizvode koje ne žele kupiti ostave na prvoj slobodnoj lokaciji u regalu što zaposlenicima predstavlja dodatan posao preslagivanja i vraćanja proizvoda na njegovo mjesto. Ponekad se događaju lomovi proizvoda od strane prodajnog osoblja ako se ne utvrdi ispravnost kartonske palete prilikom korištenja viličara i stavljanja paleta na police regala. Proizvode mogu oštetiti i kupci koji neprecizno rukuju kutijama u kojima se nalaze proizvodi. Ako se oštetiti proizvod



kupcu se ne naplaćuje šteta, a oštećeni proizvodi prijavljuju se službi za korisnike, koja donosi daljnje odluke o proizvodu, a to su oporavak proizvoda i vraćanje u prodaju ili prodaja proizvoda, ovisno o šteti, po sniženoj cijeni. Prodajnom osoblju kupci se mogu obratiti i ako su utvrdili prilikom otvaranja kutije da nedostaje pojedini dio proizvoda. Shodno tome kupcu je omogućeno preuzimanje zamjenskog dijela proizvoda.

#### **4.3. Skladišni procesi i raspored robe u skladištu i prodajnom prostoru**

IKEA skladište određeno je s 3 zone, a to su: zona za istovar robe, prijemna zona i zona za skladištenje robe na regale. U svakoj zoni odvijaju se određeni poslovi koji su međusobno povezani, a u nastavku je naveden skladišni proces i raspored robe kroz određene zone skladišta.

Prema dobivenim informacijama od zaposlenika, IKEA robu nabavlja i dobiva od distribucijskog centra, vanjskih dobavljača te kontejnera iz Kine. Nabavlja se i naručuje roba u količinama da zaliha bude minimalno za tjedan dana. Svakog jutra prvo se provodi inventura artikala kojima je zaliha mala tako da se ne mora brojati kada se roba zaprimi. Time se kontrolira i točnost zalihe. Roba dolazi kamionima do utovarne rampe. Prije pristajanja, vozač dostavlja papire osobama nadležnim za preuzimanje i istovar robe. Ukoliko je sve uredu i kamion je naručen u to vrijeme, vozač se parkira na rampu. Osobe na istovaru istovaruju palete čeonim viličarima te skeniraju svaki bar kod na *labelu* (slika 10.), na kojem se nalazi popis artikala koji su na toj paleti. Kada se završi skeniranje palete, sustav javlja je li roba ide odmah u prodajni prostor za prodaju ili se skladišti u skladištu. Ukoliko roba ide u prodaju, osobe viličarima odvajaju robu na posebno naznačeno područje u koje dolazi drugi viličar (engl. *power stacker*) i tu robu uvoze u prodajni prostor. Roba koja ostaje u skladištu odvaja se u drugo područje i po nju dolaze drugi regalni viličari te tu robu dižu u regalno paletno skladište. Jako je važno da svaka paleta bude ispravna i neoštećena te osigurana gurnom. Svaki regal ima svoj broj te sistem unaprijed određuje na koju lokaciju paleta ide. Nakon što se paleta digna u regal, osoba koja je upravljala viličarem ju potvrđuje kako bi se registrirala. Kad je istovar kamiona gotov, uspoređuje se stvarno stanje sa stanjem na otpremnici te se roba na taj način zaprima. Ukoliko stanje ne odgovara, radi se reklamacija uz koju se najčešće prilaže ili slika ili otpremnica. Svaku večer sustav izračuna koliko se robe taj dan prodalo s prodajnih lokacija te napravi internu narudžbu za robu koja je u regalima. Ujutro ili navečer, kada kupaca nema u prodajnom i samoposlužnom skladišnom prostoru, ta roba se spušta iz regala i slaže na prodajne lokacije (pozicije). Spušta se točno određena količina, a ostatak se vraća u regal. Zbog takvog sistema funkcioniranja skladišnih procesa i automatizacije u svakom trenutku se zna koliko

robe se nalazi u prodaji, a koliko u skladištu što omogućava detaljno praćenje stanja robe, tj. količine robe koja se nalazi u robnoj kući.



Slika 10. *Label* – oznaka proizvoda na kutiji

Izvor:

<https://www.carousell.sg/p/brand-new-ikea-trofast-shelf-601-699-15-265610916/>

(Pristupljeno: 18.6.2021.)

Slika 10. prikazuje *label* oznaku proizvoda na ambalaži. Svaki *label* pruža osnovne informacije proizvoda kao što su: naziv proizvoda, zemlju podrijetla, dimenzije, broj, datum, bar kod te prepoznatljivi IKEA logo.

Skladištenje robe relativno se brzo odvija s jednog mjesta na drugo ako je sve uredi. U suprotnom, moguće je očekivati eventualne zastoje koji se najčešće rješavaju u najbržem mogućem roku kako ne bi ostavili posljedice na daljnje poslovanje, tj. daljnji proces skladištenja robe, što se u tom trenutku može odraziti i na samu prodaju. Da bi se cijeli proces što brže odvijao potrebno je imati dobru opremu i dobre strojeve, organiziran dobar raspored u skladišnom prostoru te iskorišteni maksimalni kapaciteti skladišta.

#### 4.3.1. Skladišna oprema

U provedenom intervju sa zaposlenikom dobivene su daljnje informacije o skladišnoj opremi. Skladište posjeduje niz opreme koja se koristi prilikom rukovanja robom unutar njega, ali i u prodajnom prostoru. Korištenje suvremene opreme ubrzava tijek robe od samog primitka do stavljanja na policu ili regale te omogućava lakšu manipulaciju robom samim skladištarima, ali i ostatku prodajnog osoblja. Za određene strojeve potrebno je završiti dodatne edukacije kako bi se njima moglo upravljati.



Slika 11. Čeoni električni viličar

Izvor:

<https://mlakar-vilicari.hr/kategorija-proizvoda/jungheinrich-vilicari/ceoni-elektricni-vilicari/>

(Pristupljeno: 12.6.2021.)

Slika 11. prikazuje električni čeoni viličar. To je viličar velikog kapaciteta uz optimalno korištenje električne energije. Nosivost tereta od 1,30 do 2,00 tone, a visina dizanja od 2,9m do 6,5m. Električnim viličarem može upravljati jedino osoba koja ima dozvolu upravljanja radnim strojevima.



Slika 12. Električni regalni viličar s računalom

Izvor:

<https://dizalica.hr/elektricni-regalni-vilicar-2000kg-6200mm-48v-500ah-bocni-posmak/>

(Pristupljeno: 12.6.2021.)

Slika 12. prikazuje električni regalni viličar s računalom koji služi za premještanje, skladištenje i izdavanje robe iz regala na kojima se nalazi roba. Njime se služi između dva regala i idealan je za te prostore zbog svoje veličine. Nosivost tereta je do 2,00t, a visina podizanja do 6,2m. Njime može upravljati osoba koja ima dozvolu upravljanja radnim strojevima.



Slika 13. Ručni paletni viličar

Izvor:

[https://euromax.hr/index.php?route=product/product&product\\_id=69](https://euromax.hr/index.php?route=product/product&product_id=69) (Pristupljeno: 12.6.2021.)

Slika 13. prikazuje ručni paletni viličar koji najčešće služi za premještanje robe unutar prostora skladišta, a i unutar prodajnog prostora. Njima se mogu služiti sve osobe jer za njegovo upravljanje nije potrebna dozvola. Najveća nosivost je 2,5t, a visina podizanja do 20cm.



Slika 14. Ručni skener

Izvor:

<https://www.netwrx.co.uk/who/warehouse-wifi/attachment/sony-dsc/> (Pristupljeno: 12.6.2021.)

Slika 14. prikazuje skener kojim skladištari vode evidenciju robe koja se zaprima u skladište, koja se skladišti i koja se izdaje u skladište. Putem njihovog korištenja u svakom trenutku zna se koliko je robe na stanju i na kojem mjestu se nalazi.



Slika 15. Paletni regali – samoposlužni dio skladišta

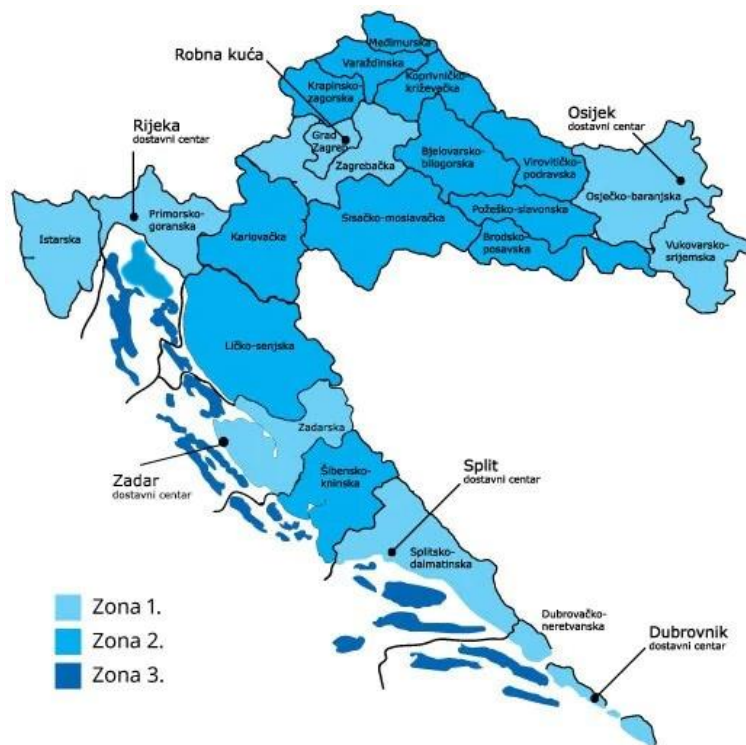
Izvor: autorska slika

Slika 15. prikazuje paletne regale na kojima se skladišti roba. Svaki paletni regal je označen brojem, a te oznake olakšavaju kupcima i skladištarima snalaženje u samom prostoru.

Uz navedenu opremu u skladištu nalaze se i kontejneri za otpadni materijal. Svi zaposlenici zaduženi su voditi brigu o načinu odlaganja otpada te poštivati propisane norme sortiranja otpada i odlaganja u za to predviđena mjesta. Ostala oprema u skladištu propisana je od strane same tvrtke, a neka od opreme je: klima uređaji, protupožarni aparati, računalna oprema, oprema zaštite na radnom mjestu...

#### **4.4. Dostavni centri u Hrvatskoj**

Prilikom otvaranja IKEA robne kuće u Zagrebu postignuta je izvrsna potražnja za IKEA namještajem i ostalim asortimanom koji se u robnoj kući može pronaći. S godinama potražnja je sve više rasla i kupci su dolazili iz svih krajeva Hrvatske. Imajući u vidu tu činjenicu IKEA se okušala u otvaranju dostavnih centara diljem Hrvatske kako bi proizvode približila kupcima i prilagodila se njihovim potrebama te im omogućila preuzimanje naručenih proizvoda što bliže njihovom mjestu stanovanja.



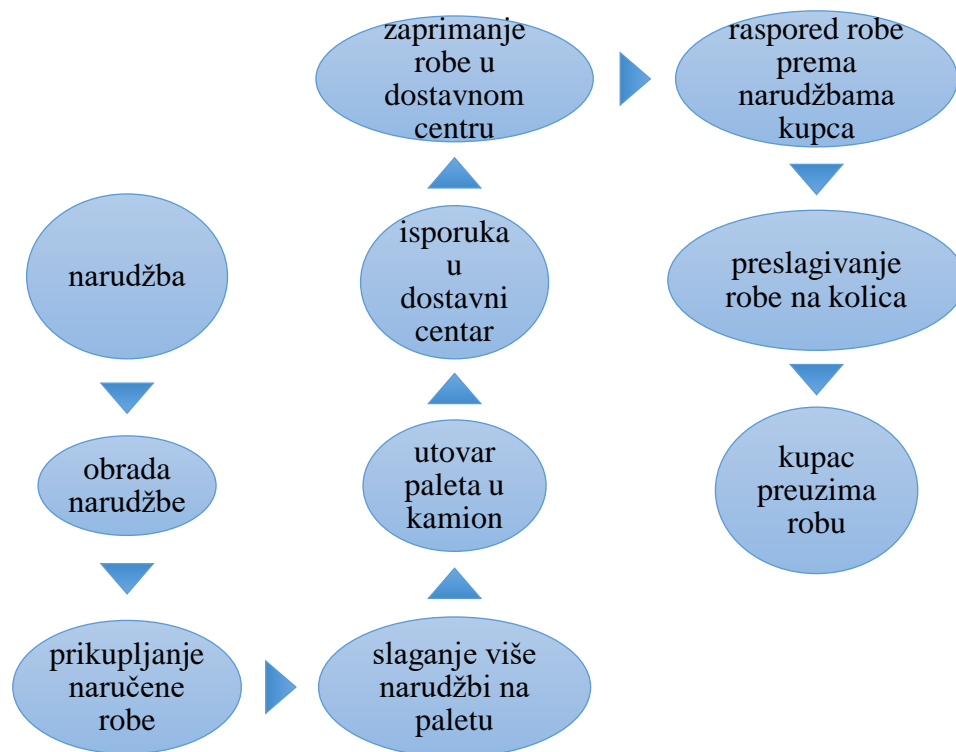
Slika 16. Robna kuća i dostavni centri u Hrvatskoj

Izvor:

<https://www.ikea.com/hr/hr/customer-service/services/delivery/> (pristupljeno: 10.12.2020.)

Kako bi se dosegao što veći broj kupaca i potrošača IKEA proizvoda, vidljivo na slici 16., IKEA je diljem Hrvatske krenula s otvaranjem dostavnih centara. 2017. godine otvorila je dva dostavna centra u Rijeci i Splitu. Godinu dana kasnije otvoren je i u Osijeku, a 2019. godine djeluje i dostavni centar Dubrovnik. Od 2020. godine otvorena su još dva dostavna centra u Puli i Zadru. U svim navedenim gradovima u kojima je otvoren dostavni centar može se primijetiti kako cilj približavanja i dosezanja većeg broja ljudi da koristi IKEA namještaj i ostali asortiman je ostvaren i moguće je reći da su IKEA proizvodi dostupni svim građanima Hrvatske upravo zbog te mogućnosti isporuke proizvoda kupcima u obližnji dostavni centar (Ikea. O tvrtki IKEA Hrvatska, 2021). Na slici su vidljive zone: zona 1, zona 2 i zona 3 što određuje troškove dostave prema određenim karakteristikama naručene robe.

Prema informacijama zaposlenika u sljedećem prikazu vidljivo je funkcioniranje dostavnih centara u Hrvatskoj, odnosno proces u 10 koraka od narudžbe robe do preuzimanja robe.



Slika 17. Dostavni centri - funkcije

(autorski rad prema informacijama zaposlenika)

Slika 17. prikazuje postupak isporuke robe koju naručuje kupac. Prema dobivenim informacijama zaposlenika na početku procesa kupac naručuje proizvod preko internet trgovine. Narudžbu zaprima osoba zadužena za taj posao, obrađuje i šalje na prikupljanje. Kada se roba prikupi, slaže se na palete tako da se na paletu složi više narudžbi. Na svaki art se lijepi naljepnica na kojoj je barkod i na kojoj piše kojoj narudžbi pripada. Zatim se vrši utovar robe u kamion koji robu isporučuje u dostavni centar prema redosljedu vožnje u dostavne centre, bez obzira na količinu robe. Robu zaprimaju osobe koje su zaposlene na lokaciji dostavnog centra te raspoređuju prema narudžbi. Roba se slaže na kolica te kupci dolaze, preuzimaju ju i odvoze onako kako je dogovoreno. Ukoliko kupac želi dostavu do kućnog praga roba se također prikuplja te ju transport *provideri* voze direktno kupcu.

Dostava robe prema izvršenim narudžbama putem internetske stranice i/ili kupovine u robnoj kući dijeli se na paketnu dostavu, dostavu u prostoriju i dostavu do kolnog prilaza.

Tablica 3. Podjela dostave robe prema izvršenim narudžbama

(autorski rad prema Ikea. Dostava, 2021)

<b>Paketna dostava</b>	<b>Dostava u prostoriju</b>	<b>Dostava do kolnog prilaza</b>
Internetska trgovina	Robna kuća, internetska trgovina	Robna kuća
Do 15 kg = 59 HRK Do 30 kg = 69 HRK	Do 1000 kg Zona 1 = 299 HRK Zona 2 = 599 HRK Zona 3 = 3999 HRK	Do 100 kg Zona 1 = 199 HRK Zona 2 = 399 HRK Zona 3 = 799 HRK
3 do 5 radnih dana	Datum i vrijeme dostave	Datum i vrijeme dostave

Tablica 3. prikazuje podjelu moguće dostave robe prema izvršenim narudžbama. **Paketna dostava** odnosi se samo za narudžbe putem internetske trgovine do 30 kg i dimenzija pakiranja za paketnu isporuku. Vrijeme potrebno za dostavu paketa je od 3 do 5 radnih dana. Cijena dostave varira o dimenzijama paketa; za narudžbe do 15kg iznosi 59 HRK, a za narudžbe do 30kg iznosi 69 HRK. **Dostava u prostoriju** odnosi se za narudžbe u robnoj kući ili putem internet trgovine do 1000kg u pojedinim zonama vidljivim na slici 16. Može se odrediti točan datum i vrijeme dostave, a cijena za zonu 1 iznosi 299 HRK, za zonu 2 iznosi 599 HRK, a za zonu 3 999 HRK. **Dostava do kolnog prilaza** odnosi se za narudžbe u robnoj kući do 100kg. Također se može odrediti točan datum i vrijeme dostave, a cijena dostave prema zonama je: zona 1 iznosi 199 HRK, zona 2 iznosi 399 HRK, a zona 3 iznosi 799 HRK (Ikea. Dostava, 2021).

Cijena isporuke naručene robe od strane kupca varira o mjestu preuzimanja koje može biti u robnoj kući, dostavnom centru ili mjestu za preuzimanje.

Tablica 4. Cijena isporuke robe

(autorski rad prema Ikea. Klikni i preuzmi, 2021)

<b>Robna kuća Zagreb</b>	<b>Dostavni centri</b>	<b>Mjesto za preuzimanje Zagreb-zapad</b>
Do 1000 kg	Do 1000 kg	Do 500 kg
0 HRK	Od 299 HRK = 0 HRK Do 299 HRK = 39 HRK	69 HRK



Tablica 4. prikazuje iznos cijene isporuke robe na određena mjesta preuzimanja. Cijena isporuke robe u **robnoj kući Zagreb** maksimalne težine do 1000kg iznosi 0 HRK. Cijena isporuke robe maksimalne težine 1000kg u **dostavne centre** za narudžbe iznad 299 HRK i više je 0 HRK, a za narudžbe do 299 HRK je 39 HRK. Na **mjestu za preuzimanje u Zagrebu-zapad** roba se isključivo naručuje preko internet trgovine, a moguće je preuzeti robu maksimalne težine 500kg po cijeni od 69 HRK. Na tom mjestu kamion dostavlja naručenu robu kupcu. Prilikom preuzimanja robe potrebno je pripremiti podatke o narudžbi koji uključuje broj narudžbe za preuzimanje i osobni dokument sa slikom (Ikea. Klikni i preuzmi, 2021).

IKEA dostavni centri omogućavaju kupcima da u blizini svojih domova preuzmu proizvode koje su prethodno naručili putem internet trgovine ili kupili u robnoj kući. U Hrvatskoj do sada je otvoreno šest dostavnih centara i jedno mjesto za preuzimanje, a predviđa se i dodatno otvaranje dostavnih centara na ostalim lokacijama Hrvatske. Uspješnost ovakvog načina poslovanja potvrđuju zadovoljni kupci kojima je ovakav način naručivanja željene robe i mogućnost preuzimanja robe uveliko pomogao u donošenju odluke o kupovini IKEA namještaja i ostalog cjelokupnog asortimana.

## 5. Rasprava

Na početku rada, u poglavlju Metodologija rada postavljene su tri hipoteze na kojima se temeljilo istraživanje zadane teme. U ovom dijelu rada postavljene hipoteze u nastavku će se prihvatiti ili odbaciti u skladu s dobivenim informacijama u istraživanju teme.

Hipoteza „*U samoposlužnom skladištu kupci se izrazito dobro snalaze i potrebna im je minimalna pomoć prodajnog osoblja*“ se prihvaća. U provedenom istraživanju tržišta, kupci su se s vremenom naviknuli na samostalno posluživanje proizvodima kako u robnoj kući tako i u skladišnom prostoru i sve manje imaju potrebu pozvati pomoć prodajnog osoblja. Samoposlužno skladište omogućava im kupnju proizvoda, u ovom slučaju namještaja i dekoracija, odmah u trenutku plaćanja. Kada plate proizvod, odmah ga preuzimaju te postaju vlasnici kupljenih proizvoda. Nemaju potrebu za dodatnim čekanjem dostave naručenih proizvoda od strane poduzeća i distributera. Takav način kupovanja kupcima predstavlja izrazito zadovoljstvo i mnoštvo prednosti. Danas, kupci sve više odlazi u IKEA robnu kuću upravo zbog toga što im je omogućena dostupnost proizvoda u tijeku samog procesa kupovine.

Hipoteza „*IKEA robna kuća i samoposlužna skladišta u inozemstvu negativno utječu na IKEA robnu kuću i samoposlužno skladište u Hrvatskoj*“ se odbacuje. Postojanje IKEA robnih kuća u inozemstvu i obavljanje kupnje u njima potaknule su kupce da odluče posjetiti robnu kuću u Zagrebu. Poznajući asortiman proizvoda, način posluživanja, cijenu, kvalitetu proizvoda u inozemnim robnim kućama kupcima ponuda nije strana i rado su motivirani za ponovni odlazak u nabavu namještaja ili dekoracija u IKEA robnu kuću Zagreb. U raznim provedenim istraživanjima od strane IKEA poduzeća kupci su se izjasnili upravo da žele takvu robnu kuću i ponudu IKEA proizvoda u Hrvatskoj. Zbog iznimne potražnje ostvaren je plan otvaranja IKEA robne kuće Zagreb te je sada ona dostupna svim domaćim, ali i stranim kupcima, to jest svim osobama koje imaju potrebu opremanja i dekoriranja vlastitog doma ili poslovnog prostora.

Hipoteza „*Samoposlužno skladište omogućava zaposlenicima IKEA-e, na odjelu logističkog skladišta, minimalan kontakt s kupcima i potreban manji broj zaposlenika što pozitivno utječe na poslodavca*“ se prihvaća. Prodajno osoblje nalazi se na pojedinim dijelovima skladišta i u svakom trenutku dostupni su kupcima. U početku otvaranja robne kuće u Zagrebu kupcima je bila više potrebna pomoć prodajnog osoblja, osobito u snalaženju samoposlužnim skladištem (pronalazak regala, dijela u regalu, proizvoda, rukovanje kutijama). Kako vrijeme prolazi tako su se smanjivali kontakti između kupaca i prodavatelja. Za to su zaslužne godine postojanja IKEA robne kuće i stvoreno dobro poznavanje načina procesa kupnje od strane kupaca. Time

su se poduzeću smanjili troškovi, kao i potreba za zaposlenicima jer posao koji bi inače obavljao zaposlenik sada obavlja kupac.

Logistika je vrlo bitna u poslovanju IKEA-e. Važnost logistike potvrđuju uspješni rezultati rasta poslovanja i proširenja mogućnosti posjedovanja njihovih proizvoda unutar teritorija cijele Hrvatske. Zadovoljni kupci samo su jedan od ključnih razloga zašto sve više koriste i naručuju IKEA proizvode. Pristupačna cijena proizvoda nudi odličnu kvalitetu što konkurenti ne mogu dostići. U robnoj kući ili na IKEA web sjedištu može se pronaći sve što je jednom kućanstvu potrebno te tako kompletno opremiti vlastiti dom ili poslovni prostor s IKEA proizvodima. Postoje mnogobrojna pozitivna iskustva kupaca sa IKEA proizvodima, načinom posluživanja i uljudnosti prodajnog osoblja. Sve to vraća kupce i poziva ih na ponovni posjet robnoj kući.

U moru proizvoda koje IKEA nudi kupcima, potreban je veliki prostor gdje će se sve te zalihe robe skladištiti i tako konstantno prodajni prostor nadopunjavati. Vrlo je bitno da te nadopune budu kada nema posjetitelja u robnoj kući kako se ne bi dogodila nepredviđena nesreća ili ugrozilo kupčevo pravo na kretanje prodajnim prostorom. Sva roba koja se nalazi na regalima dodatno se učvršćuje gurnama kako ne bi pala na kupce koji obavljaju proces kupovine u samoposlužnom skladištu. Zbog velikog prostora u kojem se skladišti roba označuje se svaki regal samoposlužnog skladišta određenom oznakom (brojem) kako bi se kupci brže i lakše snalazili u prostoru.

Skladištenje robe je vrlo odgovoran posao koji tvrtki ako se dobro ne rukovodi može nanijeti ozbiljne posljedice, kao na primjer oštećenje robe koja automatski povećava ukupne (izvanredne) troškove što može negativno utjecati na cjelokupno poslovanje. Kao razlog oštećenja robe može biti loša mehanizacija strojeva, upravljanje strojevima od neovlaštene osobe, karakteristike proizvoda (npr. lako lomljiva roba treba imati posebne naznake i zaštitu kako bi se spriječila oštećenja), prostor skladišta prokišnjava... Da bi to tvrtka izbjeglo potrebno je konstantno provjeravati prostor u kojem se roba nalazi, ispitivati tehničku ispravnost strojeva, investirati zaposlenicima u dodatnu obuku korištenja strojeva i ostale opreme.

U skladištu mogu se pojaviti razni izazovi s kojima se zaposlenici susreću, ali najvažniji izazov je pružiti zaposlenicima visoku sigurnost na radnom mjestu. U sigurnost zaposlenika treba konstantno ulagati i raditi kroz redovita ponavljanja uputa i pravila o sigurnom načinu rada. Osim sigurnosti vrlo je važno napomenuti kako su jako važni skladišni strojevi i ostali alati za rad koji se nalaze u skladištu, tj. jako je bitno da su kvalitetni i sigurni, osobito viličari, kako za robu koju treba preslagivati tako i za skladištare koji tim strojevima i tom opremom upravljaju.

Osim što IKEA kupcima pruža fizičku kupovinu proizvoda u robnoj kući, omogućava i isporuku robe u dostavne centre, do mjesta preuzimanja ili do kućnog praga. Isporuka i načini isporuke bitni su i za poslovni subjekt i za kupca. Poslovni subjekt treba osigurati pouzdanu i sigurnu isporuku robe koju je kupac naručio, a kupac treba osigurati plaćanje proizvoda i plaćanje usluge isporuke. Da se ne bi dogodila nepredviđena situacija od obje strane, najčešće se sklapaju ugovori kako bi se zaštitila prava obje strane.

## 6. Zaključak

Prilikom pisanja završnog rada i istraživanja teme, u stručnoj literaturi, na internetskim stranicama te provođenjem intervjua sa zaposlenikom IKEA Zagreb može se u svakom slučaju reći kako je logistika, skladište i ostale logističke funkcije, kao na primjer isporuka robe, vrlo bitni segmenti u poslovanju, nevezano je li tvrtka mala ili velika. Vjerojatno manjim tvrtkama suvremena tehnologija nije u tolikoj mjeri neophodna, a i preskupa je dok većim tvrtkama korištenje suvremene tehnologije uveliko pomaže u jednostavnijem i bržem odvijanju procesa unutar skladišta, ali i prodajnog prostora te zamjenjuje i maksimalno pomaže čovjeku u obavljanju posla. Korištenjem tehnologije i računalnih programa ostvaruje se maksimalna točnost, uz minimalna odstupanja koja se mogu dogoditi u nepredviđenim situacijama na koje čovjek ne može utjecati. IKEA zbog upotrebe tehnologije u svakom trenutku zna stanje robe koju ima što im omogućava točno predviđanje zaliha i precizan način skladištenja. U poslovanju vrlo je bitno da zaliha ne bude previše niti premalo, a to se može postići jedino kontinuiranom evidencijom stanja zaliha.

U početku pisanja rada definiran je cilj koji se u daljnjem pisanju detaljnim istraživanjem stručne literature, provođenjem anketnog upitnika i intervjua s IKEA zaposlenikom ostvario. Upoznata je osnovna teorijska terminologija skladišnih sustava, samoposlužnih skladišta i logističke usluge isporuke robe kupcima. Detaljno se kroz rad opisalo funkcioniranje samoposlužnog skladišta te kako ono utječe na prodavača i kupce. Nadalje, teorijska podloga potkrijepljena je primjerom iz prakse odnosno tvrtkom IKEA koja posluje tim načinom skladištenja robe.

Za ostvarenje vizije tvrtke, IKEA je uložila dosta godina rada i poslovanja na cijelom teritoriju Europe. Bitno je da tvrtka ima izazove s kojima se susreće svaki dan. Izazovi predstavljaju ostvarenje ciljeva, izgradnju boljeg i uspješnijeg odnosa unutar tvrtke, ali i izvan nje. Na kraju savladani izazovi dovode tvrtki rast i razvoj poslovanja na globalnoj razini. U budućnosti IKEA ima priliku proširivati se i na ostala tržišta na kojim nije dostupna te svojom ponudom konkurirati ostalim tvrtkama.

U radu kvalitativnom metodom intervjua prikupljeni su primarni podaci o načinu i odvijanju skladištenja robe na regale samoposlužnog prostora robne kuće te kako je unutar njega omogućeno kretanje i posluživanje kupaca robom. Da bi se ostvario takav način skladištenja potrebno je imati prostor u kojemu će se moći odvijati kretanja i skladištara i kupaca. IKEA je to omogućila kvalitetnom izradom *layout*-a i rasporeda regala unutar skladišta. Takva skladišta

tipična su za robne kuće u kojima se nalazi namještaj to jest sve potrebno za uređenje prostora. Osim što su razvili potpuno novi način skladištenja i na tržištu predstavili se kao vodeća tvrtka, mogu si omogućiti daljnje unaprjeđenje. Osobito u izgradnji i širenju mreže robnih kuća. Na teritoriju Hrvatske postoji jedna robna kuća u Zagrebu, ali se u budućnosti može očekivati i izgradnja još jedne robne kuće na području Dalmacije. Dalmatinski gradovi trenutno posjeduju dostavne centre koji ih opskrbljuju i u kojima se vrši isporuka naručene robe, ali najveći nedostatak je taj što im lokacija robne kuće nije na dohvat ruke i ne mogu proizvode vidjeti direktno u izložbenom prostoru. Jedino za sada svi kupci širom Hrvatske imaju priliku vidjeti i isprobati namještaj u Zagrebu.

U radu kvantitativnom metodom anketnog upitnika prikupljene su informacije o zadovoljstvu kupaca IKEA robnom kućom i samoposlužnim skladištem. Izneseni su detaljni rezultati koji pokazuju iznimno zadovoljstvo kupaca. Zadovoljstvo se ogleda u svakoj sferi od samog izgleda robne kuće, imidža, rasporeda asortimana, prodajnog osoblja, samoposluge do virtualnih mogućnosti koje IKEA pruža, a to su web sjedište s mogućnošću uvida u proizvode, narudžbu, dizajniranje, ali i razvoj i pristup mobilnoj aplikaciji.

U budućnosti autor rada pretpostavlja da će IKEA biti jedna od poželjnijih tvrtki u kojoj će ljudi željeti i htjeti raditi. Razlog tome je profesionalnost koju IKEA pruža svojim zaposlenicima. IKEA zaposlenici imaju konstantnu priliku napredovanja i učenja o suvremenom načinu poslovanja što će budućim generacijama biti jedna od glavnih stavki prilikom odabira tvrtke u kojoj i za koju će raditi. Također, budućim generacijama vrlo je bitno okruženje u kojem obavljaju posao te beneficije koje mogu ostvariti, a upravo IKEA je tvrtka kojoj su zaposlenici i zadovoljstvo zaposlenika na prvom mjestu. Takav način poslovanja IKEA njeguje od samog osnutka i prenosi na buduća poslovanja.

## Literatura

1. Åkesson, M., & Edvardsson, B. (2018). Customer roles from a self-service system perspective. *International Journal of Quality and Service Sciences*.
2. Belak, V., Brčić-Stipčević, V., Brkanić, V., Buzadžić, M., Franc, V., Habek, M., Hrabrić, A., Kopun, V., Lončar Galek, D., Popović, Ž., Seđak-Guszak, M., Šošćarić, B., Švenda, N., Trampus, Z., Trokter, I., i Veža, J. (2002). *Upravljanje zalihama i skladišno poslovanje*. Zagreb: RRIF PLUS
3. Dujak, D. (2019). *Skladište*. Dostupno na: [https://loomen.carnet.hr/pluginfile.php/432869/mod\\_resource/content/4/Skladiste\\_2019.pdf](https://loomen.carnet.hr/pluginfile.php/432869/mod_resource/content/4/Skladiste_2019.pdf) [pristupljeno: 29.12.2020.]
4. Dundović, Č., Hess, S. (2007). *Unutarnji transport i skladištenje* (1 izd.). Rijeka: Pomorski fakultet
5. Eršeg, M. (2017). *Logistika skladištenja i zaliha*. Dostupno na: <https://repositorij.unin.hr/islandora/object/unin%3A1530/datastream/PDF/view> [pristupljeno: 29.12.2020.]
6. Ikea. *Dostava*. Dostupno na: <https://www.ikea.com/hr/hr/customer-service/services/delivery/>. [pristupljeno: 4.1.2021.]
7. Ikea. *Klikni i preuzmi*. Dostupno na <https://www.ikea.com/hr/hr/customer-service/services/click-collect/> [pristupljeno: 4.1.2021.]
8. Ikea. *O tvrtki IKEA Hrvatska*. Dostupno na: <https://www.ikea.com/hr/hr/this-is-ikea/about-us/> [pristupljeno: 4.1.2021.]
9. Ikea. *O tvrtki IKEA Hrvatska*. Dostupno na: <https://www.ikea.com/hr/hr/this-is-ikea/about-us/o-tvrtki-ikea-hrvatska-pub3c09f721> [pristupljeno: 17.6.2021.]
10. Ikea. *Vizija i poslovna ideja*. Dostupno na: <https://www.ikea.com/hr/hr/this-is-ikea/about-ikea/vizija-i-poslovna-ideja-pub9cd02291> [pristupljeno: 17.6.2021.]
11. Josić, I. *Određivanje mjesta isporuke dobara prema Zakonu i Pravilniku o porezu na dodanu vrijednost*. Dostupno na: <https://www.ijf.hr/upload/files/file/PV/2013/9/josic.pdf> [pristupljeno: 4.1.2021.]
12. Karić, M. (2007). Problemi funkcioniranja povratne logistike. Sedmi međunarodni znanstveni skup. *Poslovna logistika u suvremenom menadžmentu*. Osijek: Ekonomski fakultet u Osijeku
13. Korpar, M. (2018). *Analiza skladišnog poslovanja u poduzećima na području Međimurske županije*. Dostupno na:

<https://repositorij.unizg.hr/islandora/object/foi%3A3812/datastream/PDF/view>

[pristupljeno: 26.12.2020.]

14. Net.hr, Tomašković, I. (2016.) *Švedska Ikea: Deset fascinantnih stvari koje niste znali o ovoj kulturnoj robnoj kući*. Dostupno na: <https://net.hr/zena/dizajn/svedska-ikea-deset-fascinantnih-stvari-koje-niste-znali-o-ovoj-kulturnoj-robnoj-kuci/> [pristupljeno: 30.12.2020.]
15. Palijan, K. (2021). *Intervju*. Zaposlenik IKEA skladišta
16. Riječnik.com. (2021). *Značenje isporuka*. Dostupno na: <https://www.xn--rjenik-k2a.com/Isporuka> [pristupljeno: 4.1.2021.]
17. Segetlija, Z. (2006). *Distribucija*. Osijek: Ekonomski fakultet u Osijeku
18. Segetlija, Z. (2009). *Maloprodaja u Republici Hrvatskoj*. Osijek: Ekonomski fakultet u Osijeku
19. Segetlija, Z. (2013). *Uvod u poslovnu logistiku*. Osijek: Ekonomski fakultet u Osijeku
20. Šamanović, J. (2009.) *Prodaja - distribucija – logistika (teorija i praksa)*. Split: Ekonomski fakultet u Splitu
21. *Warehousing Education and Research Council*. Dostupno na: <https://werc.org/> [pristupljeno: 29.12.2020.]



## Popis slika

Slika 1. Elementi logističkog sustava.....	4
Slika 2. Zadaci skladišta.....	6
Slika 3. Poslovi prijema robe .....	6
Slika 4. Zadaci čuvanja i smještaja robe .....	7
Slika 5. Zadaci izdavanja i otpreme robe .....	8
Slika 6. Podjela skladišta.....	10
Slika 7. Logo poduzeća .....	14
Slika 8. Robna kuća IKEA Zagreb.....	15
Slika 9. Plan robne kuće IKEA Zagreb .....	16
Slika 10. Label – oznaka proizvoda na kutiji .....	34
Slika 11. Čeoni električni viličar.....	35
Slika 12. Električni regalni viličar s računalom .....	35
Slika 13. Ručni paletni viličar .....	36
Slika 14. Ručni skener.....	36
Slika 15. Paletni regali – samoposlužni dio skladišta .....	37
Slika 16. Robna kuća i dostavni centri u Hrvatskoj .....	38
Slika 17. Dostavni centri - funkcije.....	39

## Popis tablica i grafikona

Tablica 1. Vrste skladišta .....	9
Tablica 2. Demografija ispitanika .....	19
Tablica 3. Podjela dostave robe prema izvršenim narudžbama .....	40
Tablica 4. Cijena isporuke robe.....	40
Grafikon 1. Poznavanje ispitanika o prvom samoposlužnom skladištu u Hrvatskoj .....	20
Grafikon 2. Razlozi posjeta IKEA robne kuće.....	21
Grafikon 3. Zadovoljstvo ispitanika prostornim izgledom IKEA robne kuće .....	22
Grafikon 4. Snalaženje ispitanika u prodajnom i samoposlužnom prostoru robne kuće .....	22
Grafikon 5. Zadovoljstvo ispitanika mogućnošću samoposluživanja u skladištu.....	23
Grafikon 6. Zadovoljstvo ispitanika ponudom proizvoda.....	23
Grafikon 7. Pomoć oznaka regala u samoposlužnom skladištu .....	25
Grafikon 8. Pogrešno mjesto proizvoda u regalima samoposlužnog skladišta .....	25
Grafikon 9. Pomoć prodajnog osoblja prilikom samoposluživanja .....	26
Grafikon 10. Korištenje dodatnih usluga .....	26
Grafikon 11. Želja ispitanika za dolazak u IKEA robnu kuću .....	28
Grafikon 12. Poznavanje izgleda robne kuće .....	28
Grafikon 13. Poznavanje osoba koje su posjetili IKEA robnu kuću u Zagrebu .....	29
Grafikon 14. Pretpostavka ispitanika o snalaženju u prodajnom i samoposlužnom skladišnom prostoru .....	30
Grafikon 15. Poznavanje IKEA dodatnih usluga .....	30

## **Prilog – anketni upitnik**

### **IKEA samoposlužno skladište Zagreb**

Poštovani,

ovo istraživanje provodi studentica završne godine preddiplomskog studija na Ekonomskom fakultetu u Osijeku u svrhu pisanja završnog rada na temu "Skladišni sustavi - suvremeni izazovi samoposlužnih skladišta u maloprodaji".

Cilj istraživanja je ispitati zadovoljstvo potrošača IKEA samoposlužnim skladištem u Zagrebu.

Ovaj upitnik namijenjen je svima. Stoga Vas molim da odvojite 4 - 8 minuta Vašeg vremena i ispunite ovaj kratak upitnik. Vaši će odgovori dati značajan doprinos ovom istraživanju.

Hvala na sudjelovanju!

Informacije o privatnosti:

Ovaj upitnik u potpunosti je anonimn!

Zapisi Vaših odgovora ne sadrže informacije preko kojih bi Vas se moglo identificirati!

\*IKEA nije povezana s ovim ispitivanjem potrošača i anonimno dobiveni podaci isključivo se koriste u svrhu pisanja završnog rada.

### **Jeste li...**

1. Jeste li bili sretni kada ste saznali da IKEA proizvodi dolaze na hrvatsko tržište?
  - a) DA
  - b) NE
2. Jeste li znali da je IKEA prva nastupila na naše tržište sa suvremenim načinom samoposluživanja u skladištu?
  - a) DA
  - b) NE
3. Jeste li posjetili IKEA robnu kuću Zagreb?
  - a) DA
  - b) NE

## Posjetio/la sam IKEA robnu kuću u Zagrebu!

1. Što Vas prvo asocira kada čujete riječ „IKEA“?

---

2. Što Vas je potaknulo da posjetite IKEA robnu kuću u Zagrebu?\*moguće je označiti više odgovora

- a) Jeftine cijene
- b) Opravdana kvaliteta proizvoda za plaćenu cijenu
- c) Raznoliki asortiman (ponuda proizvoda)
- d) Preporuka druge osobe
- e) Potreba za novim uređenjem prostora
- f) Lokacija
- g) Posjet drugih IKEA robnih kuća u inozemstvu
- h) Ostalo: \_\_\_\_\_

3. Na skali od 1 do 5 koliko Vam se sviđao prostor robne kuće (raspored robe, lokacija, izgled/uređenje robne kuće, boje, orijentacija u prostoru, prodajna pomagala-košarice, kolica,...)? \*(1-uopće mi se nije sviđao, 2-nije mi se sviđao, 3-niti mi se sviđao, niti mi se nije sviđao, 4- sviđao mi se, 5-izrazito mi se sviđao)

Uopće mi se nije sviđao 1      2      3      4      5      Izrazito mi se sviđao

4. Na skali od 1 do 5 koliko dobro ste se snalazili u prodajnom i samoposlužnom skladišnom prostoru robne kuće? \*(1-izrazito loše, 2-loše, 3-dobro, 4-vrlo dobro, 5-izvrsno)

Izrazito loše      1      2      3      4      5      Izvrsno

5. Na skali od 1 do 5 koliko Vam se sviđala mogućnost samoposluživanja u skladištu? \*(1-uopće mi se nije sviđala, 2-nije mi se sviđala, 3-niti mi se sviđala, niti mi se nije sviđala, 4- sviđala mi se, 5-izrazito mi se sviđala)

Uopće mi se nije sviđala 1      2      3      4      5      Izrazito mi se sviđala

6. Jeste li bili zadovoljni u trenutku posjeta robne kuće ponudom proizvoda?

- 1. Nisam bio/la zadovoljan/na
- 2. Ponuda je mogla biti puno bolja
- 3. Bio/la sam zadovoljan/na

7. Ukratko obrazložite prethodni odgovor. \* Ispred odgovora napišite broj 1, 2 ili 3 – ovisno o Vašem odgovoru na prethodno pitanje.

\_\_\_\_\_

8. Jesu li Vam oznake pojedinog reda (regala) u samoposlužnom skladišnom prostoru pomogle kako biste znali pronaći potrebne dijelove proizvoda ili sam proizvod?

a) DA

b) NE

9. Jesu li neki dijelovi proizvoda bili na krivom mjestu od navedenog?

a) DA

b) NE

10. Je li Vam je bila potrebna pomoć prodajnog osoblja tijekom samoposluživanja u skladištu?

a) DA

b) NE

11. Ako da, možete li napisati kakvo ste iskustvo imali sa prodajnim osobljem ili zašto Vam je bila potrebna pomoć prodajnog osoblja?

\_\_\_\_\_

12. Koristite li dodatne usluge i koje od navedenih? \* moguće je označiti više odgovora

a) Usluga isporuke robe u dostavne centre

b) Usluga izravne isporuke robe do kućne adrese

c) Naručivanje preko internet stranice

d) IKEA mobilna aplikacija

e) Nisam koristio/la dodatne usluge

f) Ostalo: \_\_\_\_\_

13. Kada biste mogli nešto promijeniti u IKEA robnoj kući ili samoposlužnom skladištu, što biste promijenili?\* (raspored robe, blagajne, cijene, dodatni popusti na količinu, samoposlužno skladište, usluge isporuke, način plaćanja, zamjena i povrat,...)

\_\_\_\_\_

### **Nisam posjetio/la IKEA robnu kuću u Zagrebu!**

1. Što Vas prvo asocira kada čujete riječ „IKEA“?

\_\_\_\_\_

2. Imate li želju posjetiti IKEA robnu kuću u Zagrebu?

a) DA

b) NE

3. Što bi Vas potaknulo da posjetite IKEA robnu kuću u Zagrebu?

\_\_\_\_\_

4. Zna li pojedinci kako IKEA robna kuća izgleda (uređenje unutrašnjeg prostora, cijena robe, kvaliteta robe, samoposlužno skladište, usluge isporuke, uslužnost prodajnog osoblja)?

a) DA

b) NE

5. Poznajete li osobu koja je bila u IKEA robnoj kući u Zagrebu?

a) DA

b) NE

6. Ako da, kakvo ima iskustvo IKEA proizvodima i načinom na koji se samoposlužuje u robnoj kući?

\_\_\_\_\_

7. Na skali od 1 do 5 što mislite kako biste se snalazili u prodajnom i samoposlužnom skladišnom prostoru? \*(1-uopće se dobro ne bi snalazio/la, 2-dovoljno dobro bi se snalazio/la, 3- ne znam, 4-vrlo dobro bi se snalazio/la, 5-izrazito dobro bi se snalazio/la)

Uopće se dobro ne bi snalazio/la 1 2 3 4 5 Izrazito dobro bi se snalazio/la

8. Koje od dodatnih usluga znate da IKEA nudi svojim kupcima? \*moguće označiti više odgovora

a) Usluga isporuke robe u dostavne centre

b) Usluga izravne isporuke do kućne adrese

c) Naručivanje preko internet stranice

d) IKEA mobilna aplikacija

e) Ne znam za dodatne usluge

f) Ostalo: \_\_\_\_\_

### **O ispitaniku :)**

1. Spol?

a) Žensko

b) Muško

c) Ne želim se izjasniti

2. Dob?

a) – 17

b) 18 – 25

- c) 26 – 35
- d) 36 – 45
- e) 46 – 55
- f) 56 – 65
- g) 66 –

3. Status?

- a) Zaposlena osoba
- b) Nezaposlena osoba
- c) Učenik/student
- d) Umirovljenik

4. Županija Vašeg mjesta stanovanja?

- a) Bjelovarsko-bilogorska županija
- b) Brodsko-posavska županija
- c) Dubrovačko-neretvanska županija
- d) Istarska županija
- e) Karlovačka županija
- f) Koprivničko-križevačka županija
- g) Krapinsko-zagorska županija
- h) Ličko-senjska županija
- i) Međimurska županija
- j) Osječko-baranjska županija
- k) Požeško-slavonska županija
- l) Primorsko-goranska županija
- m) Sisačko-moslavačka županija
- n) Splitsko-dalmatinska županija
- o) Šibensko-kninska županija
- p) Varaždinska županija
- q) Virovitičko-podravska županija
- r) Vukovarsko-srijemska županija
- s) Zadarska županija
- t) Zagrebačka županija
- u) Grad Zagreb