

# Nabava hrane u javnim ustanovama od lokalnih proizvođača

---

Jakovina, Katarina

Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni

2021

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **The University of Applied Sciences Baltazar Zaprešić / Veleučilište s pravom javnosti Baltazar Zaprešić**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:129:458102>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2024-07-13**

Repository / Repozitorij:

[Digital Repository of the University of Applied Sciences Baltazar Zaprešić](#) - The aim of Digital Repository is to collect and publish diploma works, dissertations, scientific and professional publications



**VELEUČILIŠTE**  
**s pravom javnosti**  
**BALTAZAR ZAPREŠIĆ**  
**Zagreb**

**Specijalistički diplomski stručni studij**  
**Menadžment javnog sektora**

**KATARINA JAKOVINA**

**Nabava hrane u javnim ustanovama od lokalnih proizvođača**

**SPECIJALISTIČKI ZAVRŠNI RAD**

**Zagreb, 2021.**

**VELEUČILIŠTE**  
**s pravom javnosti**  
**BALTAZAR ZAPREŠIĆ**

**Zagreb**

**Specijalistički diplomski stručni studij**

**Menadžment javnog sektora**

**SPECIJALISTIČKI ZAVRŠNI RAD**

**NABAVA HRANE U JAVNIM USTANOVAMA OD LOKALNIH  
PROIZVOĐAČA**

**Mentor:**

**Zlatko Rešetar, univ. spec. oec., v. pred.**

**Studentica:**

**Katarina Jakovina**

**Naziv kolegija:**

**REGIONALNI RAZVOJ I JAVNI  
SEKTOR**

**JMBAG studenta:**

**0234037615**

Sadržaj

SAŽETAK.....	
ABSTRACT .....	
1. UVOD .....	1
1.1. Problem istraživanja .....	2
1.2. Predmet istraživanja .....	3
1.3. Svrha i cilj istraživanja .....	3
1.4. Metode istraživanja.....	4
1.5. Doprinos istraživanja .....	4
1.6. Struktura rada .....	4
2. TEORIJSKI ASPEKT NABAVE HRANE U JAVNIM USTANOVAMA.....	6
2.1. Pojam i zadatci nabave hrane .....	6
2.2. Planiranje inabave hrane.....	7
2.3. Organizacija učinkovite nabave hrane.....	7
2.4. Skladištenje i upravljanje zalihama nabavljene hrane .....	9
2.5. Upravljanje odnosima s dobavljačima.....	10
3. ODRŽIVOST LANCA NABAVE HRANE U JAVNIM USTANOVAMA .....	11
3.1. Čimbenici za pozitivan učinak javne nabave hrane.....	11
3.2. Pokazatelji uspješnosti i održivosti nabavne funkcije .....	12
3.3. Suvremene tehnologije u procesu povećanja održivosti.....	12
3.4. Uloga menadžmenta nabave u postizanju održivosti .....	14
3.5. Uloga organiziranja u postizanju održivosti .....	14

4. ANALIZA NABAVE HRANE U JAVNIM USTANOVAMA OD LOKALNIH PROIZVOĐAČA .....	16
4.1. Važnost javne nabave i potencijal javne nabave hrane .....	16
4.2. Konceptualni okvir za javnu nabavu hrane od lokalnih proizvođača.....	18
4.3. Proizvodnja lokane hrane .....	20
4.4. Uvjeti za javnu nabavu hrane od lokalnih proizvođača.....	22
4.5. Zahtjevi za sigurnost hrane pri nabavi hrane od lokalnih proizvođača .....	24
5. PRIMJER I SPECIFIČNOSTI NABAVE HRANE U JAVNOJ USTANOVI OD LOKALNOG PROIZVOĐAČA .....	27
5.1. Primjer nabave hrane u javnoj ustanovi .....	27
5.2. Prednosti i nedostaci nabave hrane u javnoj ustanovi od lokalnog proizvođača.....	28
5.3. Statistički podatci o stočnoj proizvodnji .....	30
5.4. Lokalna proizvodnja kao identitet pojedinog zemljopisnog područja.....	31
5.5. Budućnost lokalne proizvodnje na razini Europske unije .....	32
6. ZAKLJUČAK .....	34
LITERATURA.....	36
POPIS TABLICA.....	38

## **SAŽETAK**

Nabava hrane je funkcija koja obuhvaća proces planiranja, organiziranja te skladištenja nabavljene hrane od veletrgovaca ili od lokalnih proizvođača. Ovaj rad opisuje nabavu hrane u javnim ustanovama od lokalnih proizvođača, jer se time nastoji potaknuti značaj lokalne proizvodnje i malih poduzetnika. Lokalna proizvodnja je specifična jer se njome stvaraju proizvodi specifične kvalitete i svojstava koji su karakteristični za pojedino područje. Lokalni proizvodi na taj način potrošaču prenose dio tradicije područja u kojem je taj proizvod nastao. Dovoljnu važnost takvih proizvoda ističe činjenica da su u pojedinim zemljama donesene odluke da se lokalni proizvodi mogu prodavati samo u krugu od 50 kilometara od mjesta u kojem su ti proizvodi stvoreni. Lokalna proizvodnja je važna jer potiče i domaću proizvodnju te doprinosi poticanju poljoprivredne proizvodnje koja je danas ugrožena zbog prevelike konkurencije u vidu jeftinijih proizvoda koji se uvoze. Lokalna proizvodnja je važna i zato treba poticati nabavu hrane u javnim ustanovama od lokalnih proizvođača.

**Ključne riječi: nabava, hrana, lokalni proizvod**

## **ABSTRACT**

Food procurement is a function that involves the process of planning, organizing and storing purchased food by wholesalers or local producers. This paper describes the procurement of food in public institutions of local producers, because over time it seeks to achieve the importance of local production and small businesses. Local production is specific because it creates products of specific quality and properties that are characteristic of a particular area. In this way, consumers pass on part of the tradition of the area in which the product originated. The sufficient importance of such products is underlined by the fact that in some countries decisions have been made that local products can be sold only within a radius of 50 kilometers from the place where these products were created. Local production is important because it also encourages domestic production and contributes to the encouragement of agricultural production, which today is endangered due to excessive competition in the form of cheap imported products. Local production is important and therefore the procurement of food in public institutions of local producers should be encouraged.

**Keywords: procurement, food, local product**

## 1. UVOD

„Ustanova je pravna osoba čije je osnivanje i ustrojstvo uređeno Zakonom o ustanovama. Ustanova se osniva za trajno obavljanje djelatnosti od javnog interesa sukladno posebnom zakonu.“ (NN 127/2019.) Naime javne ustanove postoje kako bi širile odgoj, obrazovanje, znanost i kulturu u pojedinim zemljama. Isto tako, one mogu biti osnovane s ciljem socijalne skrbi, skrbi o invalidima ili zdravstvene njege. Povijesni razvoj javnih ustanova seže u 1993. godinu kada je 30. srpnja Zastupnički dom Sabora RH proglasio Zakon o ustanovama, čime je nastao pojam ustanove a time i svrha njenog postojanja te druge pojedinosti.

U današnjem svijetu potreba za javnim ustanovama je jako velika. Što od djece, pa sve do starijih svima su potrebne neke javne ustanove. I dok će ih djeca koristiti s ciljem obrazovanja koje je obavezno i potrebno, neki stariji ljudi će ih koristiti jer im trebaju zdravstvene usluge. Dok djeca možda ne uviđaju važnost javnih ustanova i škole kao takve, stariji ljudi s lošijim zdravstvenim stanjem bez javnih ustanova ne bi mogli zamisliti život. I dok većina organizacije teži ostvarivanju što veće dobiti, to nije slučaj kod javnih ustanova, koje se baš naprotiv osnivaju s ciljem društvenih djelatnosti. One ne stječu dobit, a financiraju se iz državnog proračuna.

Da nema javnih ustanova, da postoje samo privatne organizacije na svijetu bi vladao potpuni kaos. Djeca ne bi išla u školu, nitko ne bi imao pristup zdravstvenim uslugama. Da na svijetu ne nastane anarhija i nemir, uvedene su javne ustanove, kao organizacije koje svima pomažu u ostvarivanju određenih ciljeva, što od zdravstvenih usluga, pa sve do obrazovanja i sporta. Ipak, iako je hrvatski državni dug ogroman, to ne mijenja činjenicu da financiranje javnih ustanova iz državnog proračuna ide dalje. Uvijek će postojati ljudi koji će smatrati kako je privatizacija dobra za sve moguće organizacije i institucije, to nije i ne smije biti slučaj kod javnih ustanova. Kako im i samo ime kaže, one su javne i kao takve dostupne su svima, a ne samo odabranim ljudima u državi.

Pojam i djelatnost javnih ustanova uređeni su brojnim propisima i zakona kao što su Zakon o ustanovama i Zakon o sanaciji javnih ustanova. Isto tako tu je i zakon o izmjenama i dopuni zakona o ustanovama. S druge strane unutarnje ustrojstvo uređuje se statutom ustanove sukladno zakonu i aktu o osnivanju same ustanove.

Prema spomenutim zakonima javna ustanova se osniva za trajno obavljanje djelatnosti odgoja i obrazovanja, znanosti, kulture, informiranja, športa, tjelesne kulture,



tehničke kulture, skrbi o djeci, zdravstva, socijalne skrbi, skrbi o invalidima i druge djelatnosti. Ustanova stječe svojstvo pravne osobe upisom u sudski registar ustanova. Ona gubi to svojstvo pravne osobe upisom brisanja ustanove iz sudskog registra ustanova.

Ustanova se osniva za trajno obavljanje određenih djelatnosti, poput društvenih djelatnosti, ili gospodarskih djelatnosti. Ustanova se u pravilu ne osniva za obavljanje djelatnosti radi stjecanja dobiti. Ljudi često misle da je pojam javne ustanove isto što i pojam državne ustanove ili institucije, no to nije točno. Naime kako je već spomenuto javna ustanova se osniva za obavljanje djelatnosti ili dijela gore nabrojanih djelatnosti ako je zakonom određeno da se ona obavlja kao javna služba.

S druge strane državne službe, nisu službe, već državna tijela. To su: tijela državne uprave (ministarstva, državne upravne organizacije, središnji državni uredi, uredi državne uprave u županijama), pravosudna tijela (sudovi, državna odvjetništva), druga državna tijela - stručna služba Hrvatskog sabora, Ureda predsjednika Republike Hrvatske, stručna služba i uredi Vlade Republike Hrvatske, stručna služba Ustavna suda Republike Hrvatske, stručna služba pučkog pravobranitelja, stručna služba pravobranitelja za djecu, stručna služba pravobranitelja za ravnopravnost spolova, Državni ured za reviziju i druga tijela koja se osnivaju za obavljanje državne službe. I javne ustanove i državna tijela financiraju se iz proračuna, međutim ustanove mogu imati i neke vlastite prihode.

Ustanova je samostalna u obavljanju svoje djelatnosti i u poslovanju sukladno zakonu, na zakonu utemeljenom propisu i aktu o osnivanju, isto tako ona obavlja djelatnost radi koje je osnovana pod uvjetima i na način određen zakonom, na zakonu utemeljenom propisu, aktom o osnivanju, statutom i drugim općim aktom ustanove te sukladno suvremenim znanstvenim postignućima i pravilima struke.

### **1.1.Problem istraživanja**

Iz prethodno navedenog je jasno kako su javne ustanove specifične organizacije jer nisu osnovane radi ostvarivanja dobiti. Uobičajena profitna organizacija kroz svoje poslovanje ostvaruje dobit, a tu dobit potom usmjerava u druge aktivnosti koje su joj važne za poslovanje. Jedna od tih aktivnosti je i nabava materijala i drugih segmenata važnih za poslovanje. Ipak, postavlja se pitanje kako javne ustanove mogu obavljati aktivnosti poput nabave?

Naime i javnim ustanovama je nabava važan segment poslovanja, a one samu nabavu obavljaju koristeći novčana sredstva iz državnog proračuna, što je i način na koji se takve ustanove financiraju. No, kada se organizacija poput javne ustanove financira iz državnog proračuna, tada često postoje i specifične organizacije od kojih javne ustanove nabavljaju potrebne materijale za poslovanje. Ipak, nije nužno da javne ustanove nabavljaju hranu ili druge materijale za poslovanje, samo od državnih organizacija, jer iste to mogu nabaviti i od lokalnih proizvođača.

Samu nabavu hrane u javnim ustanovama opisuje manji broj autora, što se ističe kao problem ovog istraživanja. Naime velik broj autora opisuje nabavu hrane i drugih materijala od državnih organizacija, a tek manji broj njih od lokalnih proizvođača. Kako je nabava hrane od lokalnih proizvođača donekle drugačija vrsta nabave, ona će biti opisana u ovome radu, pri čemu je problem istraživanja manjak literature na tu temu koji sprječava mogućnost usporedbe podataka iz više izvora na ovu temu.

## **1.2. Predmet istraživanja**

Predmet istraživanja je izveden iz problema istraživanja, a on predstavlja analiziranje nabave hrane u javnim ustanovama. U ovome radu će javne ustanove biti opisane kao cjelina bez da se odvajaju određena javna ustanova koja bi se detaljno opisivala. Pri tome su sam predmet istraživanja proces nabave, specifičnost nabave hrane u javnim ustanovama te posebitosti nabave od lokalnih proizvođača.

## **1.3. Svrha i cilj istraživanja**

Povezujući problem i predmet istraživanja, određeni su svrha i cilj istraživanja. Naime, da bi se neka teorija potvrdila nužno ju je detaljno analizirati. Cilj istraživanja je razrada teorijske podloge nabave, odnosno istraživanje literature na temu nabave hrane u javnim ustanovama od lokalnih proizvođača. Samo istraživanje sa ciljem dolaženja do cilja će u radu slijediti kriterij objektivnosti te će postaviti jasne segmente koji će biti dovoljni za zaključak o ovoj temi.

Sama, svrha ovog rada je sustavno istražiti i analizirati sustav nabave hrane u javnim ustanovama od lokalnih proizvođača.

#### **1.4. Metode istraživanja**

Pri izradi rada korištene su sljedeće znanstvene metode istraživanja:

- Induktivna metoda – metoda uz pomoć koje se na temelju pojedinačnih činjenica dolazi do općeg zaključka;
- Deduktivna metoda - metoda uz koju se do pojedinačnih stavova dolazi uz pomoć općih stavova;
- Metoda analize – raščlanjivanje složenih pojmova, sudova i zaključaka na njihove jednostavnije sastavne dijelove i elemente;
- Metoda sinteze – spajanje jednostavnih zaključaka u složenije zaključke;
- Metoda klasifikacije - sistematska i potpuna podjela općeg pojma na posebne;
- Metoda deskripcije - postupak jednostavnog opisivanja ili očitavanja činjenica i procesa;
- Metoda kompilacije - postupak sekundarnog prikupljanja podataka.

#### **1.5. Doprinos istraživanja**

Ovim istraživanjem se nastoji doprinijeti postojećoj literaturi na temu nabave hrane u javnim ustanovama od lokalnih proizvođača. Naime, trenutačno postoji vrlo mali broj istraživanja koja se bave temom nabave hrane u javnim ustanovama od lokalnih proizvođača te analizom specifičnosti nabave hrane u javnim ustanovama od lokalnih proizvođača. Iz tog razloga će podatci prikazani u ovom diplomskom radu biti primjer za bolje razumijevanje problematike i važnosti nabave hrane u javnim ustanovama od lokalnih proizvođača.

Osim toga, ovaj rad bi potaknuo druge autore na vlastita istraživanja problematike nabave hrane u javnim ustanovama od lokalnih proizvođača te bi upravo to trebalo pridonijeti boljem razumijevanju nabave hrane u javnim ustanovama od lokalnih proizvođača.

#### **1.6. Struktura rada**

Struktura ovoga rada sastoji se od šest temeljnih dijelova. Prvi dio predstavlja uvod, a u njemu su navedene ključne pojedinosti vezane uz tehnički aspekt ovoga rada, a to su svrha i cilj istraživanja te struktura rada.

Drugi dio analizira teorijski aspekt nabave hrane u javnim ustanovama pri čemu je objašnjen pojam te zadatci nabave hrane, planiranje nabave hrane, organizacija učinkovite nabave hrane, skladištenje i upravljanje zalihama nabavljene hrane te upravljanje odnosima sa dobavljačima.

Treći dio analizira održivost lanca nabave hrane u javnim ustanovama pri čemu su objašnjeni čimbenici važni za pozitivan učinak javne nabave hrane, pokazatelji uspješnosti i održivosti nabavne funkcije, suvremene tehnologije u procesu povećanja održivosti, uloga menadžmenta nabave u poticanju održivosti te uloga organiziranja.

Četvrti dio se odnosi na analizu važnosti javne nabave i potencijala javne nabave hrane. Osim toga tu je objašnjen i konceptualni okvir za javnu nabavu hrane od lokalnih proizvođača, proizvodnja lokalne hrane, uvjeti za javnu nabavu hrane od lokalnih proizvođača te zahtjevi za sigurnost hrane pri nabavi hrane od lokalnih proizvođača.

Peti dio prikazuje primjer nabave hrane u javnoj ustanovi te objašnjava prednosti i nedostatke nabave hrane u javnoj ustanovi od lokalnog proizvođača. U tom poglavlju je napravljen i statistički prikaz podataka o stočnoj proizvodnji, a objašnjena je i lokalna proizvodnja kao identitet pojedinog zemljopisnog područja te budućnost lokalne proizvodnje na razini Europske unije.

Šesti dio se odnosi na zaključak u kojem su navedene ključne spoznaje te zaključci do kojih se došlo prilikom izrade ovoga rada.

Na kraju rada nalazi se popis korištene literature te popis tablica.

## 2. TEORIJSKI ASPEKT NABAVE HRANE U JAVNIM USTANOVAMA

### 2.1. Pojam i zadatci nabave hrane

Svako poduzeće, pa tako i javna ustanova, mora nabaviti određeni materijal, kako bi proizvelo robu za prodaju, opremu za proizvodnju i operativu te potrošni materijal, kao što su olovke i papir, a uz to mora nabaviti i hranu, a upravo taj proces se naziva nabavom (Beske, 2012). Sam proces nabave može biti jednostavan, poput slanja zaposlenika do robne kuće. Ipak, nabava je u većini poslovanja složen i skup proces koji ne traje tako kratko.<sup>1</sup> Valja istaknuti i kako za većinu poduzeća upravljanje nabavom znači kupovinu, poduzeća tako kupuju robu kako bi je prodali, kako bi ostvarili radne operacije ili kako bi proizveli proizvode, ipak to nije slučaj kod javnih ustanova jer su one neprofitne organizacije.

Samo upravljanje nabavom hrane obično ima najširu definiciju, obuhvaćajući svaku aktivnost koja je uključena u kretanje hrane u poduzeću. Prema Carter, Eastion (2011) ključni zadatci nabave hrane su sljedeći:

- ispitivanje i usklađivanje zahtjeva za nabavu hrane (primjerice prilikom podnošenja zahtjeva za nabavku određene hrane traži se hrana koja se teže nabavlja, kojoj su rokovi isporuke duži što zahtjeva usklađivanje zahtjeva za nabavku robe)
- izrada operativnog plana nabave hrane (izrađuje se na temelju plana proizvodnje, uzimajući u obzir zalihe)
- ispitivanje ponuda
- ispitivanje cijena (na visinu cijene utječu uvjeti plaćanja, visina rabata, transportni troškovi, ako nisu uračunati u ponuđenu cijenu, način računanja, pakiranja i vraćanja ambalaže)
- interveniranje u slučaju zakašnjenja (zakašnjenja ometaju daljnji proces stoga ih je potrebno minimalizirati ili čak potpuno ukloniti)
- izvršavanje nadzora pri preuzimanju hrane (potrebno je izvršiti kvantitativni, kvalitativni i računski nadzor hrane)

---

<sup>1</sup> Perčić, M., Kozina, G., Veleučilište u Varaždinu: Značaj logističkog procesa nabave u poslovnom sustavu; raspoloživo na linku: <https://www.google.hr/#q=analiza+proces+nabave+u+poduze%C4%87u>

## **2.2. Planiranje nabave hrane**

Planiranje nabave hrane je proces razmišljanja o aktivnostima potrebnim za postizanje željenog cilja. To je prva najvažnija aktivnost za postizanje željenih rezultata nabave hrane. Također, planiranje je specifičan postupak važan za brojne djelatnosti (posebno u područjima kao što su menadžment, organizacija, itd.).

Početna funkcija same nabave hrane je upravo planiranje, koje je također temelj ostalim funkcijama.<sup>2</sup> Planiranje nabave hrane se kao takvo definira kao zahtjevan proces jer polazi od toga što neka javna ustanova želi postići od nabave hrane te je tu tako potrebno definirati ciljeve strategije, ali i način kako će se pojedina nabava hrane nastojati ostvariti.

Nužnost planiranja same nabave hrane očituje se iz dva konceptualna razloga, a to su ograničenost resursa te neizvjesnost okoline.<sup>3</sup> Iz početne funkcije menadžmenta planiranja nabave hrane proizlaze važnost i složenost koje su karakteristična obilježja suvremenog poslovanja. Ovdje se tako može dogoditi da pojedini resursi koji se nabavljaju ne budu dostupni u količinama koje su u tom trenutku poduzeću/ustanovi potrebni. Isto tako, neizvjesnost okoline može dovesti do toga da se pojedini resursi ne mogu nabaviti, za što je dobar primjer trenutna epidemiološka situacija u svijetu koja uvelike otežava, pa čak i onemogućava nabavu potrebnih resursa. Javna ustanova stoga mora unaprijed razmišljati te se dobro pripremiti za nadolazeće promjene i uvjete poslovanja.

## **2.3. Organizacija učinkovite nabave hrane**

Organizacija nabave hrane je produžetak planiranja same nabave hrane. Ona definira kada su određeni ciljevi koje treba postići i strategije za njihovo ostvarivanje, te resursi kojima će se to postići, jer se tada nameće potreba oblikovanja adekvatne organizacije kao instrumenta za ostvarivanje tih ciljeva. Sama nabava hrane može biti provedena prema centralističkom i decentralističkom načelu ili pak kombinacijom ovih načela. Više o ovome slijedi u tablici 1.

---

<sup>2</sup> Perčić, M., Kozina, G., Veleučilište u Varaždinu: Značaj logističkog procesa nabave u poslovnom sustavu; raspoloživo na linku: <https://www.google.hr/#q=analiza+proces+nabave+u+poduze%C4%87u> (pristup: 24.3.2021).

<sup>3</sup> Perčić, M., Kozina, G., Veleučilište u Varaždinu: Značaj logističkog procesa nabave u poslovnom sustavu; raspoloživo na linku: <https://www.google.hr/#q=analiza+proces+nabave+u+poduze%C4%87u> pristup: 24.3.2021)

**Tablica 1 - Vrste nabave hrane**

<i>Vrsta nabave hrane</i>	<i>Opis</i>
Centralizirana nabava hrane	<ul style="list-style-type: none"> <li>- za poslove nabave hrane nadležna je jedna organizacijska jedinica</li> <li>- polazi od centraliziranog načina nabavljanja hrane</li> <li>- sadrži jedinstvo provođenja nabavne politike i odnosa s dobavljačima</li> <li>- troškovi nabavljanja su niži</li> <li>- zbog smanjenje elastičnosti lanac nabavljanja je duži</li> </ul>
Decentralizirana nabava hrane	<ul style="list-style-type: none"> <li>- nabavu obavljaju razne organizacijske jedinice</li> <li>- dopušta da pojedine funkcije nabave hrane obavljaju i drugi segmenti (jedan segment nabavlja sirovine za hranu, drugi dodatke za hranu, itd)</li> <li>- kraće vrijeme nabave hrane</li> <li>- nabava hrane je obično uspješnija</li> </ul>
Kombinacija centralizirane i decentralizirane nabave hrane	<ul style="list-style-type: none"> <li>- jedna organizacijska jedinica nabavlja većinu sirovina, uz određene iznimke</li> <li>- umjereno vrijeme nabave hrane</li> <li>- optimalni troškovi</li> <li>- relativan uspjeh nabave hrane</li> </ul>

**Izvor: samostalna izrada prema Carter, C.R., Easton, P.L. (2011.) Sustainable supply chain management: evolution and future directions, International Journal of Physical Distribution & Logistics Management Vol. 41 No. 1**

Kod organizacije nabave hrane razlikujemo i unutrašnju i vanjsku organizaciju nabave hrane.<sup>4</sup> Naime, unutrašnja organizacija obuhvaća organizaciju nabavnog odjela u kojem treba prema količini hrane i ritmu nabavljanja raspodijeliti ukupnu nabavu, bilo po posebnoj nomenklaturi

<sup>4</sup> Perčić, M., Kozina, G., Veleučilište u Varaždinu: Značaj logističkog procesa nabave u poslovnom sustavu; raspoloživo na linku: <https://www.google.hr/#q=analiza+proces+nabave+u+poduze%C4%87u> (pristup: 24.3.2021)

hrane unutar djelatnosti, bilo po nekom drugom obilježju. Vanjska organizacija nabave hrane pak obuhvaća organiziranje i ispitivanje tržišta materijala koje je izuzetno važno.

#### **2.4. Skladištenje i upravljanje zalihama nabavljene hrane**

Kod same nabave hrane je izuzetno važno skladištenje iste. Naime rukovanje i skladištenje nabavljenom hranom uključuju različite operacije. No, to sve ovisi o vrsti hrane koja se nabavlja. Jasno je kako neće biti jednako skladištena hrana sa dugim rokom trajanja koja se pohranjuje u hladnjacima i hrana sa kratkim rokom trajanja koja zapravo samo kratko boravi u skladištu. Isto tako, važno je da svaka vrsta hrane bude skladištena u određenom roku, ali i da u skladište bude zaprimljena u jednakom stanju u kakvom je i nabavljena od dobavljača (Rogers, Carter, 2008). Hrana je specifična po tome što se lako kvari, stoga ju je prilikom zaprimanja u skladištenje potrebno dobro pregledati.

Samom inventurom se popisuju sve vrste hrane u pojedinom skladištu kako bi se utvrdila njihova stvarna količina (Ferišak, Stihović, 1989). Tu posebnu ulogu ima nabava hrane jer se uspoređuje koja je količina pojedine hrane nabavljena, kolika je količina utrošena i slično. No, ono što je bitno za istaknuti je da se kod inventura skladišta često događaju situacije viškova ili manjkova. Višak se prikazuje kao veće stvarno stanje zaliha od onog iskazanog u poslovnim knjigama. S druge strane, manjak se prikazuje kao manje stvarno stanje zaliha od onog iskazanog u poslovnim knjigama. Iako je na prvi pogled pogodniji višak od manjka, bitno je istaknuti da kod inventure skladišta ne bi trebao biti utvrđen niti velik manjak niti višak jer višak hrane javna ustanovama možda neće imati gdje iskoristiti pa će hrana propasti.

Valja istaknuti i kako se samo upravljanje zalihama nabavljene hrane odnosi na postupak naručivanja, skladištenja i korištenja zaliha pojedine javne ustanove, što uključuje upravljanje hranom, kao i njeno skladištenje (Ferišak, 2007). Za javne ustanove sa složenim lancima opskrbe posebno je teško uravnotežiti rizike zbog nestašica zaliha. Upravljanje zalihama je i sustavni pristup nabavi te skladištenju. Poslovno gledano, upravljanje zalihama hrane znači količinu zaliha hrane, na pravim razinama, na pravom mjestu, u pravo vrijeme i uz pravi trošak. Kao dio lanca opskrbe, upravljanje zalihama hrane uključuje aspekte kao što su kontrola i nadzor kupovine od dobavljača do kupaca, održavanje skladištenja zaliha te druge aktivnosti.



## **2.5.Upravljanje odnosima s dobavljačima**

Upravljanje odnosima s dobavljačima je disciplina strateškog planiranja i upravljanja svih interakcija s organizacijama trećih strana koje isporučuju robu ili usluge promatranoj javnoj ustanovi kako bi se maksimizirala vrijednost tih interakcija. U praksi, upravljanje odnosima s dobavljačima podrazumijeva stvaranje bližih, više suradničkih odnosa s ključnim dobavljačima kako bi se otkrila i ostvarila nova vrijednost i smanjio rizik od neuspjeha (Rogers, Carter, 2008). Ono je važno jer su doabvljači svi subjekti od kojih će javne ustanove nabavljati hranu.

Upravljanje odnosima s dobavljačima je i sistematska procjena dobavljačevih sredstava i sposobnosti u odnosu na cjelokupnu poslovnu strategiju, određivanje aktivnosti koje će se obaviti s različitim dobavljačima, te planiranje i izvršavanje svih interakcija s dobavljačima (Ferišak, 2007). Fokus upravljanja odnosima s dobavljačima je razvijanje dvosmjernih, obostrano korisnih odnosa sa strateškim opskrbnim partnerima kako bi se postigla veća razina inovacija i konkurentskih prednosti nego što bi se to moglo postići neovisnim radom ili tradicionalnim aranžmanom. U mnogim teorijskim izvorima, upravljanje odnosima s dobavljačima je analogno upravljanju odnosima s kupcima (Rogers, Carter, 2008). Baš kao što tvrtke s vremenom imaju višestruke interakcije sa svojim kupcima, tako iste komuniciraju s dobavljačima, pregovarajući pritom o ugovorima, nabavljajući, upravljajući logistikom i isporukom, surađujući na dizajnu proizvoda itd.

### **3. ODRŽIVOST LANCA NABAVE HRANE U JAVNIM USTANOVAMA**

#### **3.1. Čimbenici za pozitivan učinak javne nabave hrane**

Učinak javne nabave hrane na pristup malim tržištima i rezultirajuća poboljšanja prihoda, sigurnosti hrane i prehrane ovise o brojnim čimbenicima. Glavni među njima je detaljna strategija pravila nabave, postupaka i ugovora koji vode sam proces nabave hrane od malih poljoprivrednika. Tu je i sposobnost inicijativa za javnu nabavu da smanje rizike i nesigurnost, uklone prepreke ulasku i ponude poticaje za sudjelovanje na tržištu.

Na tržišno sudjelovanje i njegov pozitivan utjecaj na dohodak obiteljskih gospodarstava i sigurnost hrane također snažno utječe proizvodna učinkovitost obiteljskih gospodarstava, koja zauzvrat ovisi o ponudi radne snage, pristupu imovini, infrastrukturi i financijama. Funkcionalnost tržišta također je ključna jer određuje troškove proizvodnje, razinu konkurencije, cijene i volatilitnost cijena. Stoga su poljoprivredne intervencije koje pomažu u rješavanju ograničenja poput ograničenog pristupa zemljištu, vodi, inputima, uslugama, tehnologijama i infrastrukturi presudne za sudjelovanje poljoprivrednika na javnim tržištima hrane.

Važni su i utjecaji javne nabave hrane na poboljšanu prehranu kućanstava i raznolikost što također ovisi o brojnim čimbenicima. Priroda i razmjeri vladine potražnje za hranom odražavaju ciljeve politike prehrambene sigurnosti i prehrane. Stoga, kada je cilj intervencija u pogledu sigurnosti hrane i raznolikosti hrane, tada će javna nabava povećati potražnju za različitom hranom poput svježeg povrća, voća i mahunarki, promičući tu raznolikost (Markuszevska, 2013). Također treba imati na umu da su poboljšanja ishrane također određena varijablama kao što su pristup osnovnim sanitarnim uvjetima, čistoj vodi, zdravstvenim uslugama i obrazovanju, kao i razinama dohotka i tržišne integracije

Javna nabava hrane mora biti sastavni dio posebnog paketa mjera za rješavanje pothranjenosti ranjivih populacija. Javna nabava hrane od malih vlasnika stoga je višedimenzionalna strategija koja zahtijeva koordinirane akcije u javnoj nabavi, poljoprivredi i sigurnosti hrane.

Multisektorski aranžmani ključni su za postizanje koordinacije i usklađenosti različitih politika i programa.

### **3.2. Pokazatelji uspješnosti i održivosti nabavne funkcije**

Uspješnost i održivost nabavne funkcije je ključan korak ka održivom upravljanju lancima nabave hrane. Po pitanju pokazatelja uspješnosti i održivosti nabavne funkcije je bitno istaknuti KPI koji se ističe kao mjerljiva vrijednost koja prati sve relevantne aspekte nabave hrane. KPI-i omogućava odjelu za nabavu kontrolu i optimizaciju količine, kvalitete, troškova, vremena i samih nabavnih procesa.

Ipak, u praksi postoji nekoliko pokazatelja uspješnosti nabavne funkcije javne ustanove<sup>5</sup>:

- Stopa usklađenosti – dali dobavljači ispunjavaju željene nabavke hrane
- Broj dobavljača – time se prati razina ovisnosti prema dobavljačima
- Vrijeme ciklusa narudžbe – saznaju se podatci o tome kojeg bi se dobavljača moglo kontaktirati u slučaju hitne narudžbe (jasno onog s najkraćim vremenskim ciklusom narudžbe)
- Dostupnost dobavljača - sposobnost dobavljača da odgovori na zahtjev
- Stopa efektivnosti dobavljača – time se procjenjuje individualna kvaliteta dobavljača
- Troškovi narudžbe - kontrola unutarnjih troškova nastalih prilikom svake kupnje

### **3.3. Suvremene tehnologije u procesu povećanja održivosti**

Suvremene tehnologije su danas ključ svega pa tako i lanaca nabave hrane. Jedan od tih suvremenih tehnologija leži u činjenici da platforme moraju biti temeljene na oblaku. Nabava hrane se mora potpuno preseliti u oblak. Naime, s nekoliko tradicionalnih dobavljača koji prihvaćaju strategiju oblaka i niz novih pružatelja usluga koji ulaze na tržište prelazak na oblak je neizbježan. S porastom ulaganja u nabavu oblaka, sam prelazak u oblak dobiva na značaju. Tu je i analitika kao jedna od suvremenih tehnologija u procesu nabavnih funkcija (Seuring, Muller, 2018). Naime primjena analitički prihvaćenog pristupa u nabavi više nije revolucija, već samo dio evolucije. Kako javne ustanove počinju više zahtijevati od svojih timova za nabavu, analitika pruža inovativno rješenje za rješavanje tekućih izazova poput nesigurnog

---

<sup>5</sup> Perčić, M., Kozina, G., Veleučilište u Varaždinu: Značaj logističkog procesa nabave u poslovnom sustavu; raspoloživo na linku: <https://www.google.hr/#q=analiza+proces+nabave+u+poduze%C4%87u> (pristup: 23.3.2021)

donošenja odluka, neefikasnog korištenja resursa i još mnogo toga. Da bi maksimalno iskoristili svoje timove za nabavu, javne ustanove moraju pronaći način da ugrade analitiku u svoj postupak donošenja odluka, a ne da analitiku tretiraju kao projekt.

Nadalje, tu je i kolaboracija. U ovom se desetljeću dogodio pomak u svrzi tehnologije nabave hrane. Ono što je započelo kao proširenje naslijeđenog ERP softvera s modulima za kupnju u 1990-ima, razvilo se u lako dostupne sustave suradnje i nabave hrane. Naime, u početku su takva rješenja uglavnom bila na pretpostavci, ali nisu imala značajke 'jednostavne uporabe'. Ipak, kako su dobavljači počeli ulaziti u prostor nabave hrane u različitim smjerovima, postojao je niz proizvoda usredotočenih na funkcije poput strateške nabave hrane itd (Markuszevska, 2013).

Tu su i mobilni telefoni koji su postali sastavni dio našeg života, a ne samo zbog osobne komunikacije, već i njihove svrhe u poslovanju. Nabava hrane mora obuhvatiti ovaj brzo ubrzavajući trend, omogućujući dionicima da na učinkovit način u bilo kojem trenutku sudjeluju u funkcijama javne nabave hrane. Potražnja i očekivanja za mobilnim uslugama neprestano rastu, a gotovo 42 % organizacija ulaže u mobilne tehnologije za podršku aktivnostima nabave (Krpan, 2015).

Mobilnost bi trebala biti dio strategije organizacije nabave hrane svake organizacije. Kada organizacija odabere dobavljača u oblaku, mobilne usluge trebale bi se smatrati ključnom značajkom (Krpan, 2015). Visoke stope usvajanja ključne su za dobivanje vrijednosti iz pružanja mobilne usluge, a to će biti moguće samo ako aplikacija za nabavu pruža bogato korisničko iskustvo.

No, ne treba zaboraviti niti digitalnu nabavu. Naime, brojne su javne ustanove stavile naglasak na prelazak na digitalni pristup poslovanju, a nabava hrane je područje gdje to predstavlja neposredne prednosti. Mnoge su javne ustanove već krenule digitalnim putem kako bi izvršavale različite funkcije nabave hrane koje pokrivaju cijeli ciklus nabave hrane i plaćanja. Primjenjujući ovaj pristup, pojedini objekt lako može premjestiti svoj tim za nabavu iz svakodnevnih zadataka i pustiti ih da se usredotoče na aktivnosti koje su pod utjecajem drugih vrijednosti. Digitalni postupak nabave hrane ukloniti će neučinkovite, vremenski intenzivne aspekte nabave hrane i učiniti samu nabavu puno učinkovitijom.

### **3.4.Uloga menadžmenta nabave u postizanju održivosti**

Menadžment nabave hrane je zapravo proces koordiniranja čimbenika nabave hrane, u svrhu postizanja određenih ciljeva vezanih uz veću održivost. Ovdje menadžer nabave hrane ima važnu ulogu jer upravo on ima zadatak da svoju aktivnost usmjeri na postizanje ciljeva nabave hrane, a sve sa ciljem postizanja što veće održivosti. Služba nabave hrane u ovom slučaju mora voditi brigu o osiguravanju potrebnih vrsta hrane kako bi sama djelatnost mogla normalno funkcionirati. Ona treba osigurati nabavu sve potrebne hrane pod najpovoljnijim uvjetima, kao i osigurati čuvanje nabavljene hrane.

Menadžer nabave pritom obavlja poslove istraživanja tržišta nabave hrane, planiranja nabave hrane, organiziranja prijevoza nabavljene hrane do skladišta, organiziranja uskladištenja i čuvanja hrane, vodi evidenciju o nabavljenoj robi, prati kretanje zaliha, prikuplja zahtjeve o nabavkama, prati isporuku ugovorene robe, provjerava fakture dobavljača te predlaže mjere za unapređenje nabave hrane (Zibret, 2007). Ipak sam menadžer nabavu mora provoditi po utvrđenim pravilima koja su definirana prema Zakonu o javnoj nabavi i Uredbi o postupku nabave hrane roba (Medvešček, 1987). Prvim ovdje spomenutim, Zakonom o javnoj nabavi uređuju se uvjeti i postupci javne nabave hrane koje prethode sklapanju ugovora o nabavi robe i usluga te ustupanju radova.

Bitno je isto tako spomenuti kako se sve vrste hrane jasno ne nabavljaju u istim vremenskim intervalima. Hrana koja je potrošna na dnevnoj razini će se nabavljati na tjednoj, pa čak i dnevnoj bazi. S druge strane, hrana koja će stajati u hladnjačama će se nabavljati rjeđe.

### **3.5.Uloga organiziranja u postizanju održivosti**

Pod organizacijom nabave hrane podrazumijeva se jedinstvo središnjih i međusobno povezanih dijelova koji zajedno čine jednu cjelinu. Organizacijska struktura se pritom može označiti kao sistem pravila koji stvara okvir za odvijanje procesa nabave hrane te određuje pravila i obveze pojedinim članovima poduzeća, a time i zaposlenima.

Segetlija (2008) navodi kako se važnost organiziranja i menadžmenta po pitanju održivog lanca nabave hrane može objasniti i kroz načela organizacije npr. H. Fayolu:

- podjela rada – svaki zaposlenik dobiva određene zadatke, jedan zaposlenik popunjava obrasce za nabavu hrane, drugi istovaruje nabavljenu hranu i slično

- pravo naređivanja – menadžer upravlja zaposlenicima na nižoj razini, ali i na nižoj razini postoji nadređeni (od više vozača hrane postoji jedan glavni, ali svi imaju istog nadređenog koji je iznad tog glavnog vozača)
- disciplina – pridržavanje svih dogovora među zaposlenima prilikom nabave hrane
- jedinstvo zapovijedanja – svaki zaposlenik ima samo jednog neposredno postavljenog šefa (zaposleniku nabave hrane ne mogu zapovijedati dvije osobe, jer može doći do konfuzije u vidu situacija kada jedan šef zahtjeva naručivanje određene količine hrane, a drugi šef neke druge količine hrane)
- jedinstvo usmjerenja – ljudi koji obavljaju istu vrstu aktivnosti moraju imati iste ciljeve i isti plan (bitno je da je svim zaposlenicima jednako prenesen cilj poslovanja)
- podređivanje pojedinačnih interesa općim interesima – interesi organizacije trebaju biti ispred interesa pojedinaca (vozač kamiona natovarenog hranom ne smije skrenuti sa određenog puta kako bi obavio određene privatne stvari)
- nagrađivanje – plaća zaposlenih treba biti pravedna i zaposlenik ima pravo na zaslužene dodatke
- skalarni (zapovjedni) lanac – put naređivanja od najviše do najniže razine (na čelu je menadžer ili vlasnik poduzeća, a ne primjerice čistač skladišta hrane sa NSS)
- red – za svaku stvar i za svaku osobu postoji točno određeno mjesto gdje se mora nalaziti kako ne bi došlo do tzv „praznog hoda“ zbog primjerice bespotrebne vožnje vozača kamiona s hranom dok isti traži lokaciju za koju ne zna gdje se točno nalazi
- jednakost – menadžeri se prema svim zaposlenima moraju odnositi jednako i pravedno bez obzira na razinu njihova obrazovanja (vozač kamiona nije manje vrijedan od osobe koja radi u administraciji nabave hrane)
- stabilnost osoblja – česte promjene zaposlenih povećavaju troškove, pa bi stabilnost trebala biti prioritet menadžera (donekle je ovo problem kod vozača koji znaju mijenjati radno mjesto zbog loših uvjeta rada)
- inicijativa – poticanje zaposlenih da preuzmu inicijativu u granicama ovlasti i poslova koje obavljaju
- duh zajedništva – menadžeri moraju ohrabrivati sklad i dobre odnose među zaposlenima

## **4. ANALIZA NABAVE HRANE U JAVNIM USTANOVAMA OD LOKALNIH PROIZVOĐAČA**

### **4.1. Važnost javne nabave i potencijal javne nabave hrane**

U gospodarstvima u razvoju javna nabava dobara i usluga čini 50% i više ukupnih državnih rashoda, što predstavlja između 15 i 20% bruto domaćeg proizvoda. U zemljama s visokim dohotkom javna nabava je jednako značajna i doseže u prosjeku 12% bruto domaćeg proizvoda i oko 29% ukupne državne potrošnje (Markuszewska, 2013). Velika količina državnih nabavki daje javnoj nabavi moć utjecaja na tržišta i reguliranja tržišnih subjekata. S obzirom na svoju moć, javna nabava korištena je za ispunjavanje različitih ciljeva politika, u rasponu od gospodarskog razvoja poput stvaranja radnih mjesta, inovacija i industrijskog razvoja do održivosti okoliša i socijalne uključenosti.

Većina zemalja svijeta nastoji unaprijediti socijalne, ekonomske, političke ili ekološke koristi kroz svoje prakse javne nabave. U Europi je ova strategija prvi put primijenjena u 19. stoljeću kada su Belgija, Francuska i Velika Britanija nastojale poboljšati uvjete zapošljavanja i osigurati minimalnu plaću radnicima utvrđivanjem posebnih klauzula u državnim ugovorima. Isto tako, javna nabava korištena je kao alat za provođenje zakona o rasnoj jednakosti i nediskriminaciji u Kanadi, Južnoj Africi i SAD-u. Zemlje u Africi, Europi i Latinskoj Americi također su ju koristile za promicanje uključenosti žena, osoba s invaliditetom i autohtonih naroda i drugih etničkih manjina.<sup>6</sup>

Javna nabava je također široko prihvaćena kao način poticanja razvoja sektora malog i srednjeg poduzetništva u svim regijama svijeta. Nadalje, javna nabava često se koristi za promicanje zelenih proizvoda i usluga koji podržavaju ekološke ciljeve, a globalna revizija održive javne nabave koju je izradio Program Ujedinjenih naroda za okoliš otkrila je da je 41 različita država u svojoj politici ili regulatornom okviru imala odredbe o održivoj javnoj nabavi (Markuszewska, 2013). Široki opseg prethodno navedenih aktivnosti naglašava potencijal javne nabave za potporu postizanju socijalnih, ekonomskih i okolišnih ciljeva.

Vlade su prešle s uskog fokusa na najjeftinije cijene, na zabrinutost postizanjem optimalne kombinacije cijene, kvalitete i razvojnih ishoda. U tom kontekstu mnoge zemlje također žele povezati nabavu hrane s domaćom proizvodnjom hrane kako bi promovirale socijalnu,

---

<sup>6</sup> FAO (2020) Public food procurement, Food and agriculture organization of the United nations, dostupno na: <http://www.fao.org/3/CA2281EN/ca2281en.pdf> (pristup: 23.3.2021)

ekološku i ekonomsku korist. Vlade uglavnom nabavljaju hranu za bolnice, škole, staračke domove, zatvore, vojsku itd.

Zbog svoje velike vrijednosti, javna nabava hrane također se može koristiti za postizanje različitih ciljeva politike. Primjerice, u Europskoj uniji državna nabava hrane koristi se za promicanje ekoloških ciljeva ciljanjem hrane koja generira niže emisije stakleničkih plinova i favoriziranja kratkih opskrbnih lanaca. Javne nabave hrane također se koriste za proširenje rasta malih i srednjih poduzeća u prehrambenom sektoru. Strategije javne nabave hrane za poticanje ruralnog gospodarstva, promicanje poljoprivrednog razvoja i poboljšanje sigurnosti hrane i prehrane mogu se naći u zemljama u razvoju i gospodarstvima s visokim dohotkom.<sup>7</sup>

Javni distribucijski sustav po tom pitanju nastoji promicati sigurnost hrane u zemlji nabavljajući hranu i distribuirajući ju siromašnim kućanstvima putem subvencija za hranu i transfera. Pojedine vlade također usvajaju javnu nabavu hrane kao alat za jačanje sredstava za život malih poduzetnika. Nabava hrane je stoga posebno usmjerena na male poljoprivrednike kako bi proizvođačima osigurala tržišni kanal i izvor prihoda. Osim potpore za život malih poduzetnika, javna nabava hrane također može promovirati pozitivne ishrane u vidu prehrambene raznolikosti kada sama nabava hrane cilja i raznolikiju i zdraviju hranu. Upravo se raznolike i zdrave namirnice mogu nabaviti od malih poljoprivrednika, poboljšavajući pritom dostupnost domaćinstava i pristup hrani iz vlastite proizvodnje.

Mnogo je primjera javnih inicijativa za nabavu hrane kojima je cilj generirati pozitivne učinke na život malih domaćinstava, lokalna gospodarstva te sigurnost hrane i prehranu. Primjerice, u Latinskoj Americi ih ima u Brazilu, Boliviji, Gvatemali, Hondurasu i Paragvaju. U Africi se mogu naći u Burkina Fasu, Etiopiji, Gani, Keniji, Ruandi i Senegalu.<sup>8</sup> Javna nabava hrane od malih vlasnika u većini je slučajeva povezana sa strategijama pomoći u hrani, kao što je prehrana u kućnom uzgoju i rezerve hrane. Međunarodne institucije također naglašavaju potencijal javne nabave hrane u tome da ona generira pozitivne učinke na život malih poduzetnika.

---

<sup>7</sup> FAO (2020) Public food procurement, Food and agriculture organization of the United nations, dostupno na: <http://www.fao.org/3/CA2281EN/ca2281en.pdf> (pristup: 23.3.2021)

<sup>8</sup> FAO (2020) Public food procurement, Food and agriculture organization of the United nations, dostupno na: <http://www.fao.org/3/CA2281EN/ca2281en.pdf> (pristup: 23.3.2021)



#### **4.2. Konceptualni okvir za javnu nabavu hrane od lokalnih proizvođača**

Mala poljoprivredna poduzeća su i dalje ključni izvor prihoda i sigurnosti hrane u većini zemalja u razvoju. Unatoč tome, poljoprivreda ostaje pretežno djelatnost s niskim povratom i vrlo rizična djelatnost, a unatoč smanjenju siromaštva, većina siromašnih i dalje je koncentrirana u ruralnim područjima i zarađuje za život od poljoprivrede. Potrebe za povećanjem male poljoprivredne proizvodnje i produktivnosti kao načina rješavanja siromaštva i podizanja sigurnosti hrane široko su prepoznate od strane vlada i međunarodnih organizacija.

Međutim, važnost širenja sudjelovanja malih dioničara na tržištu ne treba podcjenjivati. Mali poduzetnici mogu imati koristi od većeg angažmana na tržištima kako u smislu povećane proizvodnje za prodaju, tako i pristupa potrebnim materijalima i uslugama. Unatoč ovim potencijalnim koristima, velik dio poljoprivrednika u zemljama u razvoju i dalje ostaje isključivo u poljoprivredi. Naime komercijalizacija poljoprivrede odvija se pod nizom ograničenja koja generiraju rizike i visoke transakcijske troškove.<sup>9</sup> Ti čimbenici ograničavaju sposobnost malih poduzetnika da investiraju, iskoriste nove tržišne prilike i povećaju svoje prihode.

Rizik i nesigurnost koji sudjeluju u sudjelovanju na tržištu glavni su izvor transakcijskih troškova. Visoki transakcijski troškovi pomažu objasniti zašto mali poduzetnici ne mogu uvijek odgovoriti na rast potražnje i rast cijena. Ranjivost na rizik i visoki troškovi transakcija stoga su ključne odrednice poljoprivredne proizvodnje i marketinga s kojima se bave mali poduzetnici.<sup>10</sup> Kada se tržišne transakcije odvijaju pod velikim stupnjem neizvjesnosti, poljoprivredna poslovanja mogu postati vrlo skupa. Veće sudjelovanje na tržištu može dovesti do veće neizvjesnosti jer se sigurnost egzistencije zamjenjuje nesigurnošću nestabilnih tržišta i nepovoljnim cijenama.

Osim toga, mnoga tržišta na kojima djeluju mali poduzetnici su nestabilna, što poljoprivrednike izlaže cjenovnim rizicima. Kućanstva imaju nejednake početne naknade, pristup financijama i informacijama, pa se stoga troškovi i povrati od sudjelovanja na tržištu među njima uvelike razlikuju. Kako bi izbjegli rizike, mali poduzetnici mogu ograničiti svoj tržišni angažman, posebno na formalnim tržištima sa strožim zahtjevima. U drugim slučajevima, poljoprivrednici

---

<sup>9</sup> FAO (2020) Public food procurement, Food and agriculture organization of the United nations, dostupno na: <http://www.fao.org/3/CA2281EN/ca2281en.pdf> (pristup: 23.3.2021)

<sup>10</sup> FAO (2020) Public food procurement, Food and agriculture organization of the United nations, dostupno na: <http://www.fao.org/3/CA2281EN/ca2281en.pdf> (pristup: 23.3.2021)

se mogu potpuno isključiti s ovih formalnih tržišta jer transakcijski troškovi premašuju koristi od sudjelovanja na tržištu.

Podgrupe malih poduzetnika poput žena, etničkih manjina i poljoprivrednika u vrlo udaljenim područjima posebno su osjetljive na rizike. Brojna ograničenja uključena u sudjelovanje na tržištu mogu generirati negativne učinke na dohodak kućanstva i sigurnost hrane. Visoka razina rizika često odvraća poljoprivrednike od ulaganja u poboljšane tehnologije i tehnike uzgoja, kao i strategije diverzifikacije. Stoga rizik i nesigurnost na poljoprivrednim tržištima potkopavaju rast produktivnosti, rast poljoprivrede te egzistenciju i životni standard siromašnih.

Javna nabava hrane bi se iz tog razloga trebala usmjeriti prema pojedinim rizicima i neizvjesnostima povezanim sa sudjelovanjem na tržištu. Tržišta javne nabave sama po sebi nisu povoljnija za male poduzetnike od ostalih formalnih tržišta. Međutim, vlade imaju sposobnost oblikovanja svojih procesa nabave kako bi olakšale angažman malih poduzetnika na javnim tržištima hrane. Država se tu mora isticati kao važan tržišni sudionik ne samo zbog veličine potražnje, već i zato što ima moć definirati kako će ona nabavljati robu i usluge, a time i hranu. Vlade su stoga u mogućnosti pružiti veću sigurnost oko pristupa tržištu i uvjeta razmjene, stvarajući povoljniji tržišni kanal za male poduzetnike.

Javna nabava hrane stoga poljoprivrednicima može pružiti dostupan tržišni kanal i izvor prihoda, promovirajući njihov angažman na tržištima. Pristup tržištu i izvor prihoda omogućuju malim poduzetnicima ulaganja u proizvodnju i produktivnost, kao i podizanje dobrobiti kućanstava. To zauzvrat može generirati pozitivne učinke na sredstva za život, sigurnost hrane i prehranu. Ti su ishodi naravno višedimenzionalni i ovise o usklađenosti politika između javne nabave hrane i intervencija u drugim sektorima, uključujući poljoprivredu, prehranu i socijalnu zaštitu.

Sinergije između javne nabave hrane, smanjenja siromaštva, sigurnosti hrane i drugih aktivnosti mogu se postići sljedećim putovima<sup>11</sup>:

- Povećanje potrošnje kućanstva - izvor prihoda omogućuje kućanstvima da povećaju izdatke za hranu i kupuju raznovrsnije proizvode
- Povećanje proizvodnje - izvor prihoda omogućuje poljoprivrednicima da ulažu u proizvodnu imovinu, podižući proizvodnju na viši nivo

---

<sup>11</sup> FAO (2020) Public food procurement, Food and agriculture organization of the United nations, dostupno na: <http://www.fao.org/3/CA2281EN/ca2281en.pdf> (pristup: 23.3.2021)

- Smanjivanje negativnih učinaka - izvor prihoda može minimizirati negativne strategije u vidu smanjenja potrošnje hrane u kućanstvu, dok ulaganja u proizvodnju mogu smanjiti ranjivost na rizike kao što su neuspjeh usjeva i bolesti stoke.

Sve te sinergije se mogu dalje promovirati povezivanjem kupnji od malih poljoprivrednika s prehrambenim intervencijama i strategijama pomoći u hrani kojima je cilj poboljšati prehrambenu raznolikost i kvalitetu u osjetljivim zajednicama. To, naravno, zahtijeva politike prehrambene sigurnosti i prehrane koje imaju za cilj postizanje ovih specifičnih ciljeva. Valja istaknuti i kako samo povezivanje javne nabave sa malim poljoprivrednicima utječe na nekoliko pozitivnih čimbenika, od kojih su ključni<sup>12</sup>:

- Diverzifikacija proizvodnje - povećanje potražnje za raznolikom hranom daje poticaj poljoprivrednicima da diverzificiraju proizvodnju i potaknu diverzifikaciju prehrane kućanstava
- Povećan pristup i dostupnost raznovrsnijim namirnicama - programi pomoći u hrani proširuju pristup boljoj i raznovrsnijoj hrani distribucijom hrane, dok diverzifikacija male proizvodnje proširuje dostupnost različite hrane na lokalnim tržištima
- Jačanje sektorskih politika za bolju sigurnost prehrambenih proizvoda i ishrane

### **4.3. Proizvodnja lokane hrane**

Globalno gledano, lokalna hrana je postala vrlo zanimljiva tema, te se sve više i na razne načine promiču alternativni načini proizvodnje hrane. Sve više se govori o dobrobiti prehrane koja je bazirana na lokalnim i sezonskim domaćim proizvodima kako za zdravlje stanovništva, tako i za ekonomski i gospodarski rast lokaliteta. Treba naglasiti da to podrazumijeva veliki broj različitih proizvoda za čiju proizvodnju je potrebno implementirati različite procese proizvodnje, određenu infrastrukturu, sredstva za rad, a sve to u korak s tehnološkim napretkom.

U uvjetima kakve imamo u Republici Hrvatskoj lokalnu proizvodnju podrazumijevaju mala gospodarstva koja su fokusirana na grupu srodnih proizvoda. Zastupljeno je povrtlarstvo, voćarstvo, pčelarstvo, peradarstvo, mljekarstvo i stočarstvo. U okviru svojih gospodarstava lokalni proizvođači sve više proizvode prerađevine od svojih osnovnih proizvoda (domaći

---

<sup>12</sup> FAO (2020) Public food procurement, Food and agriculture organization of the United nations, dostupno na: <http://www.fao.org/3/CA2281EN/ca2281en.pdf> (pristup: 23.3.2021)

sokovi, domaći džemovi, med, mliječni proizvodi, sir i domaći suhomesnati proizvodi). Potrebno je naglasiti da takvi proizvodi zahtijevaju adekvatno skladištenje uz sve mjere održanja kvalitete i sigurnosti hrane kao i distribuciju do potrošača.

Kvaliteta lokalnih proizvoda proizvedenih u malim gospodarskim domaćinstvima uvelike je vezana uz geografski položaj i tradiciju lokalnog stanovništva. Koliko je važno očuvanje identiteta lokalnog stanovništva, toliko je važno poduprijeti ekonomski razvoj ruralnih i prigradskih područja pogodnih za poljoprivrednu proizvodnju i stočarstvo kao i druge djelatnosti koje se mogu obavljati u okviru obiteljskih gospodarstava.

Prigradska područja su vrlo pogodna zbog lako dostupnih tržnica gdje je sve veća potražnja za domaćim proizvodima od domaćeg tj. lokalnog proizvođača iako ne postoji akademski ili profesionalni konsenzus o pojmu i definiciji lokalne hrane.

Gajdić (2019) navodi kako se „izraz "lokalna hrana" definira na mnogo načina, a definicije mogu ovisiti o:

- zemljopisnoj udaljenosti između proizvodnje i potrošnje,
- političkim granicama (unutar države, regije i sl.),
- potrošačkoj percepciji lokalne hrane,
- vrstama marketinških kanala,
- stupnju povezanosti tj. interakciji proizvođača i potrošača.“<sup>13</sup>

S obzirom na prethodno navedeno, jasno je da lokalno povežujemo za geografsko područje, ali je potrebno naglasiti da u znanstvenim krugovima nije jasno definirano o kojoj se udaljenosti radi te o kojoj kilometraži koju proizvod pređe od proizvođača do potrošača. Ta udaljenost je često različita s obzirom na reljef područja i geopolitičku podjelu. U svakom slučaju lokalnom hranom možemo zvati onu hranu koja je proizvedena, prerađena, stavljena na tržište i konzumirana u okviru istoga područja.

Percepcija vrijednosti lokalne hrane je svakako sve više fokusirana na kvalitetu hrane, njenu svježinu (kratki rok od branja do stola), organoleptičke značajke (sve je važniji prepoznatljiv miris svježih namirnica od izgleda) i nutritivne vrijednosti proizvoda.

---

<sup>13</sup> Gajdić, D. (2019) Definiranje i obilježja kratkih opskrbenih lanaca poljoprivredno-prehrambenih proizvoda, Ekonomska misao i praksa, br. 1.(str.385)

Kad je riječ o hrani, potrošačima je vrlo često pojam lokalnoga sinonim za kvalitetu, te je u tom smjeru orijentiran i marketing koji se uglavnom provodi lokalno. Lokalna hrana koja se proizvodi na malim obiteljskim gospodarstvima uglavnom se prodaje izravno ili na lokalnim tržnicama, lokalnim prodavaonicama ili na štandovima. Uglavnom se ne radi o velikim količinama, a dostupnost proizvoda ovisi o sezoni.

Povezanost proizvođača, tj. Malih obiteljskih gospodarstava s potrošačima, uglavnom rezultira direktnom prodajom proizvoda ili putem malih distributera. Ovdje se uvelike radi o povjerenju potrošača da će dobiti očekivanu kvalitetu.

#### **4.4.Uvjeti za javnu nabavu hrane od lokalnih proizvođača**

Sustave javne nabave hrane od lokalnih proizvođača ne karakteriziraju samo visoka razina konkurencije među dobavljačima već i strogi zakonski, tehnički i financijski zahtjevi za sudjelovanje. Ovi su zahtjevi osmišljeni kako bi osigurali da dobavljači imaju potrebnu sposobnost za poštivanje zakona i propisa. Ispunjavanje svih zahtjeva za javnom nabavom jedna je od glavnih zapreka sudjelovanju u postupcima javne nabave. Razina birokracije i uključeni financijski troškovi često premašuju mogućnosti malih vlasnika i poljoprivrednih organizacija, posebno onih koji žive u udaljenim ruralnim područjima. Zahtjevi tako stvaraju značajne transakcijske troškove poljoprivrednicima koji mogu nadmašiti koristi sudjelovanja na javnim tržištima hrane.

Visoka razina zahtjeva propisana pravilima o javnoj nabavi u mnogim je slučajevima korak koji mali poduzetnici ne mogu prebroditi. Naime, za sudjelovanje u javnoj nabavi, lokalni proizvođači moraju zadovoljavati sljedeće uvjete<sup>14</sup>:

- Registracijski uvjeti: osmišljeni su kako bi se osiguralo da mali poduzetnici i poljoprivredne organizacije imaju pravnu sposobnost za sklapanje ugovora s naručiteljima. To često podrazumijeva registraciju kao oblik pravne osobe, plaćanje poreza i otvaranje bankovnih računa. U nekim zemljama dobavljači moraju dokazati da nisu u stečaju ili da nisu osuđeni za kazneno djelo, a u nekim zemljama moraju i podnijeti revidirane financijske račune. Većina poljoprivrednih organizacija djeluje

---

<sup>14</sup> FAO (2020) Public food procurement, Food and agriculture organization of the United nations, dostupno na: <http://www.fao.org/3/CA2281EN/ca2281en.pdf> (pristup: 23.3.2021)

neformalno putem poljoprivrednih grupa i klubova. U velikoj većini slučajeva poljoprivredne organizacije trebaju prijeći u neku vrstu formalne organizacije koja udovoljava ovom zakonskom zahtjevu, tj. udruge, društva, zadruge ili poduzeća. To će također podrazumijevati popunjavanje potrebnih obrazaca, prikupljanje dokumentacije, plaćanje poreza i naknada te prikupljanje kapitala. Važno je napomenuti da registracija u Ministarstvu poljoprivrede ne mora uvijek pružiti poljoprivrednim organizacijama potrebnu pravnu sposobnost za sudjelovanje u javnoj nabavi.

- Vrijednosni papiri i garancije uspješnosti: to podrazumijeva predstavljanje nekog oblika novčanog jamstva naručiteljima. Cilj ovih jamstava je spriječiti dobavljače da povuku svoje ponude i osigurati da u potpunosti ispunjavaju uvjete iz ugovora. Obično se javljaju u obliku bankovnih garancija, akreditiva, obveznica, čekova ili gotovine. Ovi financijski zahtjevi predstavljaju značajne izazove za male poduzetnike jer oni imaju ograničenu likvidnost ili pristup financijskim uslugama.
- Zahtjevi za sigurnošću i kvalitetom hrane: dobavljači hrane obično se moraju pridržavati propisa o sigurnosti hrane i pribaviti potrebne dozvole po tom pitanju. To podrazumijeva prolazak inspekcija, plaćanje naknada i ulaganje u nadogradnju mjesta za proizvodnju hrane, mjesta za berbu i preradu. Ovi zahtjevi mogu stvoriti ograničenja za sudjelovanje malih poljoprivrednika i malih i srednjih poduzeća na tržištima, jer im obično nedostaje kapitala za potrebna ulaganja, kao i poznavanje propisa o sigurnosti hrane. Procesi certificiranja i licenciranja također mogu biti birokratski i skupi za male poduzetnike. Više o zahtjevima za sigurnošću i kvalitetom hrane će biti objašnjeno u nastavku rada.
- Specifikacije nabave hrane: visoko detaljne i restriktivne specifikacije hrane također mogu predstavljati izazove malim poduzetnicima. Priroda proizvodnje malih vlasnika, tj. sezonska, mala i promjenjiva proizvodnja, može ograničiti njihovu sposobnost da udovolje pretjerano specifičnim zahtjevima za hranom. Zahtjevi za pakiranjem također mogu stvoriti poteškoće, jer poljoprivrednici možda nemaju resursa za ulaganje u različite ambalažne materijale. Mnoge su zemlje pojednostavile ove zahtjeve kako bi riješile ključne prepreke sudjelovanju malih poduzetnika na javnim tržištima nabave hrane. Neki od njih uspostavljeni su zakonima ili uredbama. U drugim su slučajevima uspostavljeni novim propisima koji vode određenim postupcima nabave ili vladinim institucijama.

Uključivanje malih poduzetnika na tržišta javne nabave ne ovisi samo o prilagodbama u okvirima javne nabave već i o sposobnosti poljoprivrednika da odgovore na porast potražnje i nove tržišne prilike. Sudjelovanje lokalnih proizvođača na tržištima uvelike ovisi o pristupu imovini, vještinama i financijama, kao i o prirodi tržišta. Imućniji lokalni proizvođači u boljoj su poziciji da odgovore na tržišne signale i uključe se u javnu nabavu hrane. Međutim, to neće biti slučaj za brojne male poduzetnike.

Upravo iz tog razloga bi programi nabave hrane također trebali imati za cilj doseganje poljoprivrednika koji imaju potencijal generirati višak i diverzificirati proizvodnju, ali im je potrebna podrška. Štoviše, sudjelovanje na tržištima zahtijeva od poljoprivrednika da se pridržavaju viših standarda sigurnosti i kvalitete hrane. Pristup tržištu putem javne nabave hrane stoga mora biti povezan sa strategijama razvoja kapaciteta kojima je cilj riješiti ključna ograničenja u proizvodnji, upravljanju, preradi i berbi.

Tu su iz tog razloga potrebne poljoprivredne intervencije na razini kućanstva poput financija, proširenja i osposobljavanja, ali i strategije koje se bave ograničenjima fizičke infrastrukture, primjerice transport, skladištenje i navodnjavanje, također su neophodni. Poboljšanja poljoprivredne produktivnosti također smanjuju rizik od veće potražnje za hranom, što rezultira višim cijenama hrane. Poljoprivrednim organizacijama također je potrebna podrška za razvoj njihovih marketinških kapaciteta i poslovnih vještina. To uključuje pomoć pri prijelazu u neku vrstu formalne organizacije koja im omogućuje stjecanje pravnog statusa. Strategije razvoja kapaciteta stoga trebaju nastojati ukloniti prepreke u procesu registracije poljoprivrednih organizacija koje poljoprivrednike često sprečavaju da formaliziraju svoje organizacije.

#### **4.5. Zahtjevi za sigurnost hrane pri nabavi hrane od lokalnih proizvođača**

Sigurnost i kvaliteta hrane je potrošaču na prvom mjestu, te je proizvođač na taj način primoran pratiti zakonske regulative koji osiguravaju kvalitetu i sigurnost hrane kako bi postigli konkurentnost na tržištu. Sustavi koji osiguravaju mjere za osiguranje kvalitete i sigurnosti hrane, u administrativnom smislu, mogu djelovati demotivirajuće na lokalne proizvođače, ali kroz edukaciju i suradnju nadležnih tijela te kontinuiranu konkurentnost koju kvaliteta i sigurnost hrane osigurava proizvođaču, djeluje povoljno na razvoj samih sustava i povjerenje potrošača.

ISO (Međunarodno udruženje za norme) 2005. godine je objavilo normu 22000 koja sukladno normi 9001 pomaže pri izgradnji sustava upravljanja sigurnošću hranom, kvalitetom hrane te

olakšava prepoznavanje različitih rizika i upravljanje njima. HACCP (Hazard Analysis Critical Control Points – Analiza opasnosti i kritične kontrolne točke) je alat za provedbu preventivne kontrole kroz sve faze koje hrana prolazi do dolaska do potrošača.

Zakonom o hrani 2007. godine je propisano da svi kojima je hrana predmet poslovanja moraju provesti preventivni sustav samokontrole u skladu s načelima HACCP sustava.

Norma ISO 22000 je primjenjiva na sve lokalne proizvođače koje su izravno ili neizravno uključeni u lanac nabave hrane. Lazibat (2009) navodi kako ova norma „osigurava sigurnost hrane na temelju opće prepoznatih ključnih elemenata:

1. interaktivna komunikacija - inovativan i važan faktor za upravljanje rizicima. Strukturiran slijed informacija u svim smjerovima (interno i vanjski) koji jamči učinkovitu kontrolu opasnosti,
2. upravljanje sustavom - kontrola interakcije između elemenata sustava koji jamče učinkovitost i uspješnost sustava,
3. prezahtjevni programi - dobra proizvodna praksa, dobra higijenska praksa, dobra poljoprivredna praksa uključujući opremu i objekte za održavanje programa i postupaka, deratizacijski programi i slično,
4. HACCP načela - osnovna metodologija za planiranje sigurnih proizvodnih procesa koji su primjenjivi za svako poduzeće, bez nepotrebne birokracije.

Potencijalne koristi od ISO 22000 su brojne, ali najznačajniji su vidljiva poboljšanja u provedbi prehrambene sigurnost te veća usklađenost sa zakonskim propisima. Lazibat (2008) navodi kako norma ISO 22000 omogućava lokalnom proizvođaču da:

1. izgradi sustav upravljanja prehrambene sigurnosti u dobro definiranim i jasnim okvirima koji su fleksibilni za poslovne potrebe i očekivanja lokalnog proizvođača,
2. bolje razumije što su stvarni rizici za potrošače i za poduzeće,
3. osigurava alat za poboljšanje uspješnosti prehrambene sigurnosti i načina nadzora i mjerenja učinkovitosti,
4. ostvaruje bolju sigurnost prehrambenih proizvoda i sukladnosti sa zakonskim i korporativnim zahtjevima.



Certifikacija prema normi je učinkovit način komuniciranja sa zainteresiranim stranama i važan element u opredjeljenju za prehrambenu sigurnost u sklopu korporativnih odgovornosti i zahtjeva financijskog izvještavanja. Isti autor ističe i da sam postupak opisan u normi ISO 22000 uključuje sljedeće korake:

1. identificirati, ocijeniti i kontrolirati opasnosti za prehrambenu sigurnost koji bi se mogla očekivati kako bi se izbjegla šteta potrošača, izravno ili neizravno,
2. proslijediti odgovarajuće informacije svima uključenim u očuvanje prehrambene sigurnosti,
3. proslijediti informacije o razvoju, implementaciji, te aktualnostima sustava upravljanja prehrambenom sigurnošću u cijeloj organizaciji,
4. povremeno ocijeniti i ažurirati, kada je to potrebno, sustav upravljanja prehrambenom sigurnošću koji pokriva aktivnosti i najznačajnije informacije o rizicima u sigurnosti hrane.“<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> Lazibat, T. (2009) Upravljanje kvalitetom, Znanstvena knjiga, Zagreb

## 5. PRIMJER I SPECIFIČNOSTI NABAVE HRANE U JAVNOJ USTANOVI OD LOKALNOG PROIZVOĐAČA

### 5.1. Primjer nabave hrane u javnoj ustanovi

Po pitanju same nabave hrane za pojedinu javnu ustanovu je bitno istaknuti da javna ustanova tu nabavu može obavljati od veletrgovaca, od lokalnih proizvođača ili kombinacijom ta dva načina. Isto tako, u praksi je čest slučaj da javne ustanove nabavljaju različite proizvode od različitih veletrgovaca i lokalnih proizvođača, a ne samo od jednog. Primjer nabave hrane u javnoj ustanovi slijedi na tablici 2 u nastavku rada.

Tablica 2 - Primjer nabave hrane u javnoj ustanovi

RED. BR.	POPIS PREHRAMBENIH PROIZVODA I HRANE 2020.	DOBAVLJAČ
1	BRAŠNO I KRUPICA	Velpro-centar plus d.o.o.
2	SVJEŽA KONZUMNA JAJA	Velpro-centar plus d.o.o.
3	DŽEMOVI	Lokalni proizvođač: OPG Zoran Grbavac
4	TJESTENINA	Lokalni proizvođač: OPG Kolombus
5	ULJE, MARGARINI, UMACI RAZNI	Zvijeda plus d.o.o.
6	ČAJ I KAVA	Velpro-centar plus d.o.o.
7	ZAMRZNUTO VOĆE I POVRĆE	Ledo plus d.o.o.
8	ZAMRZNUTA RIBA	Lokalni proizvođač: Riba Dražin
9	KRUH I PECIVA	Zagrebačke pekarnice Klara d.d.
10	SENDVIČI	Lokalni proizvođač: OPG Sabolović
11	OSVJEŽAVAJUĆA BEZALKOHOLNA PIĆA	Velpro-centar plus d.o.o.
12	SVJEŽE MLIJEKO I FERMETIRANI MLIJEČNI PROIZVODI	Lokalni proizvođač: OPG Plašć
13	TRAJNO MLIJEKO I MLIJEČNI PROIZVODI	Lokalni proizvođač: OPG Plašć
14	KOLONIJAL	Velpro-centar plus d.o.o.
15	SVJEŽA PILETINA, PURETINA I PROIZVODI OD PILETINE/PURETINE	Prehrambena industrija Vindija d.d.
16	SVJEŽE MESO I PROIZVODI OD MESA (SVINJETINA I JUNETINA)	Pik Vrbovec plus d.o.o.
17	SVJEŽE VOĆE (A i B grupa)	Velpro-centar plus d.o.o.
18	SVJEŽE POVRĆE (A i B grupa)	Velpro-centar plus d.o.o.
19	KISELI KUPUS I REPA (C grupa)	Agrodalm d.o.o.

Izvor: Izrađeno i uređeno prema podacima sa KBC Zagreb (2020) Rezultati akcijskog plana promoviranja i jačanja kratkih lanaca u opskrbi hranom, Godišnja skupština HDND-a

Kako je vidljivo iz prethodne tablice javna ustanova, što je u ovom slučaju bolnica, nabavlja proizvode od pet lokalnih proizvođača te od sedam veletrgovaca pri čemu se najviše proizvoda nabavlja od veletrgovca Velpro-centar plus d.o.o. U tablici 2 se mogu vidjeti i primjeri lokalnih proizvođača specijaliziranih za pojedine proizvode.

Ono što je bitno istaknuti po pitanju javne nabave je da javna ustanova sama donosi odluku o tome na koji način će provoditi nabavu pa tako ako jedna bolnica kombinira nabavu hrane od lokalnih proizvođača i veletrgovaca, to ne znači da i druga bolnica mora obavljati nabavu iz tih izvora.

### **5.2.Prednosti i nedostaci nabave hrane u javnoj ustanovi od lokalnog proizvođača**

Javna ustanova može proces nabave hrane vršiti od veletrgovca ili samu hranu može nabavljati od lokalnog proizvođača. Ipak, sama nabava hrane od lokalnog proizvođača pruža određene izazove, ali i određene prednosti za samu javnu ustanovu koja se odluči za takav način nabave hrane. Izazovi te prednosti nabave hrane u javnoj ustanovi putem lokalnog proizvođača slijede u tablici 3.

**Tablica 3 - Izazovi i prednosti nabave hrane od lokalnog proizvođača**

IZAZOVI	PREDNOSTI
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Komunikacija između poljoprivrednika i institucija Institucije moraju identificirati i povezati se sa lokalnim poljoprivrednicima kojima nedostatak informacija onemogućuje spajanje s kupcima (regionalni distributivni centri predstavljaju obećavajuće rješenje tog problema).</li> <li>▪ Troškovi i logistički razlozi Svježe, cjelovite namirnice u pravilu su skuplje od zapakirane hrane. Izazov može biti potencijalno povećanje troška zbog potrebe za kvalificiranim radnicima za pripremanje hrane, kao i nemogućnost ispunjavanja potreba kupaca za sezonskim proizvodima tijekom cijele godine.</li> <li>▪ Nedostatak kapaciteta, infrastrukture i resursa Čest slučaj kod malih proizvođača.</li> </ul>	<p>Ekonomске prednosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ulaganjem u lokalnu proizvodnju stimulira se rast lokalne ekonomije,</li> <li>▪ rastom lokalne proizvodnje raste i broj radnih mjesta u cijelom sustavu od proizvodnje do distribucije i pripreme.</li> </ul> <p>Prednosti u prehrambenom sustavu:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ svježiji proizvodi i bolji pristup zdravoj hrani,</li> <li>▪ poboljšana kvaliteta obroka.</li> </ul> <p>Javno-zdravstvene prednosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ zdraviji obroci pripremljeni sa svježim, visoko kvalitetnim i lokalno uzgojenim namirnicama u državnim institucijama (bolnice, vojska, škole, vrtići, javne kuhinje...).</li> </ul> <p>Okolišne prednosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ kupnja proizvoda lokalnih proizvođača i distributera ublažava utjecaj na okoliš povezan s prijevozom hrane,</li> <li>▪ nabavom od lokalnih proizvođača stimulira se održiva proizvodnja hrane i poljoprivredna praksa,</li> <li>▪ efikasnije zbrinjavanje otpada o kojem iznimno treba voditi računa, te svesti količine otpada na minimum, osobito onog koji nije biorazgradiv.</li> </ul> <p>Prednosti za šire potrošače:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ korist za široki raspon potrošača koji se u svojoj prehrani oslanjaju na javne ustanove za neke ili sve svoje obroke, a uključuje: škole, bolnice, dječje vrtiće, zatvore, fakultete i druge određene državne institucije.</li> </ul>

Izvor: samostalna izrada prema podacima sa Čorušić, A. (2020) Hrana lokalnih proizvođača u javnom sektoru, Klinički bolnički centar Zagreb služba za prehranu i dijetetiku

Kako je vidljivo iz prethodne tablice postoji puno više prednosti nego izazova po pitanju nabave hrane od lokalnog proizvođača, a posebno zato što se te prednosti odnose na više aspekata društva; i na šire potrošače, i na okoliš, itd.

### 5.3. Statistički podatci o stočnoj proizvodnji

Posljednji dostupni statistički podatci vezani uz stočnu proizvodnju su oni iz 2018. godine. Statistički podatci o stočnoj proizvodnji za 2017. i 2018. godinu slijede u tablici 4 u nastavku.

**Tablica 4 - Statistički podatci o stočnoj proizvodnji 2017. i 2018. godine**

vrsta	mjerna jedinica	2018.	2017.
Goveda			
Uvoz	tis. grla	130	130
Izvoz	tis. grla	24	44
Kravlje mlijeko	tis. l	629 528	599 869
Svinje			
Uvoz	tis. grla	431	485
Izvoz	tis. grla	222	279
Ovce			
Uvoz	tis. grla	77	120
Izvoz	tis. grla	24	27
Ovčje mlijeko	tis. l	8 843	7 040
Vuna	t	1 084	1 119
Koze			
Uvoz	tis. grla	-	-
Izvoz	tis. grla	-	-
Kozje mlijeko	tis. l	10 448	9 028
Perad			
Uvoz	tis. grla	8 880	8 999
Izvoz	tis. grla	9 527	10 087
Kokošja jaja	tis. kom.	653 901	589 073

Jaja ostale peradi	tis. kom.	575	1 251
--------------------	-----------	-----	-------

Izvor: DSZ (2019) Stočna proizvodnja u 2018. godini, dostupno na:  
[https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2019/01-01-23\\_01\\_2019.htm](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2019/01-01-23_01_2019.htm)

Analiza stočne proizvodnje je važna jer se upravo iz većine proizvoda navedenih u tablici stvaraju lokalni proizvodi. Primjerice ovčje ili kozje mlijeko koriste različita mala poljoprivredna gospodarstva za stvaranje vlastitih lokalnih proizvoda. Ipak ne treba zaboraviti da se pojedini proizvodi navedeni u tablici 4 ponekad ne koriste za daljnju proizvodnju lokalnih proizvoda, već se tako prodaju. Primjer za to su kokošja jaja koja se mogu iskoristiti za proizvodnju lokalnog proizvoda, ali i koja se mogu i samostalno prodavati.

#### **5.4.Lokalna proizvodnja kao identitet pojedinog zemljopisnog područja**

Čak 75% hrane se danas proizvodi od svega 17 elemenata, od čega je 12 vrsta žitarica te 5 vrsta mesa. Sama standardizacija hrane te oskudan izbor elemenata za proizvodnju te hrane dovode do velikih šteta po pitanju raznolikosti. Upravo zato se ističe važnost identiteta proizvoda koji polazi od lokalnih proizvođača (Vincek, Ernoić, 2016).

Naime, lokalni proizvođači sa određenog zemljopisnog područja stvaraju proizvode čija građa i svojstva variraju ovisno o mjestu podrijetla i drugim čimbenicima. Ipak, takvi proizvodi predstavljaju jedinstven spoj lokalnih prirodnih bogatstava i kulturoloških aspekata. Prvo ovdje navedeno se očituje u klimi, zemljištu, različitim životinjskim pasminama i biljnim sortama, a kulturološki aspekti se odnose na znanje i vještine u pripremi prehrambenih proizvoda koje se često prenose s koljena na koljeno.

Lokalna proizvodnja je važna jer na taj način dolazi do poticanja gospodarskog razvoja te poboljšanja kvalitete života na određenom području. Kako lokalna proizvodnja potiče razvoj pojedinog područja na kojem se sama lokalna proizvodnja događa, određene zemlje su donijele opće pravilo prema kojem se lokalni proizvod proizveden na određenom području može prodavati samo na tom području, točnije unutar opsega od 50 kilometara od samog proizvodnog pogona.

Što se tiče Europske unije, tu je bitno istaknuti da oko 15% poljoprivrednih poduzeća prodaje više od 50% svojih proizvoda izravno potrošačima, pri čemu najviše prednjači Grčka sa jednom četvrtinom proizvedenih prehrambenih proizvoda prodanih potrošačima. S druge strane, Španjolska bilježi postotak od tek 0,1% proizvedenih prehrambenih proizvoda prodanih

potrošačima, što znači da se u Španjolskoj više prakticira prodaja proizvedenih prehrambenih proizvoda javnim ustanovama, a manje potrošačima.<sup>16</sup>

Bitno je napomenuti kako sam sustav lokalnih proizvoda utječe na konkurentnost ruralnih područja, no sam sustav ne utječe samo na poljoprivredne proizvođače, već i na sve one subjekte koji vrše aktivnosti koje se događaju nakon primarne proizvodnje. Takve aktivnosti su prerada, distribucija te maloprodaja. Osim toga, ljudi teže stvaranju mjesnog identiteta te održavanju tradicije pa tako stalno rade na očuvanju pojedinih jela i prehrambenih proizvoda od toga da padnu u zaborav. Upravo prethodno navedeno se danas ističe kao ključna poveznica između prehrambenih proizvoda, mjesta i ljudi jer su danas potrošači ti koji žele znati gdje je i na koji način stvoren proizvod koji konzumiraju.

Isto tako, potrošači su danas sve zainteresiraniji za kakvoću stvorenu u pojedinom području, tradiciju te specifičnosti pojedinog područja u kojem je proizvod koji konzumiraju stvoren. Potrošači danas teže tome da proizvod koji konzumiraju ističe lokalni identitet te kulturu kraja u kojem je nastao. Upravo zato je važno da proizvođači lokalnih proizvođača doprinose očuvanju biološke raznolikosti, svjetske kulturne baštine društveno-kulturnom razvoju i smanjenju siromaštva u ruralnim prostorima.

### **5.5. Budućnost lokalne proizvodnje na razini Europske unije**

Političari i zakonodavci svjesni su da građani Europske unije mogu imati brojne gospodarske, društvene i okolišne koristi od lokalne poljoprivredne proizvodnje. Međutim, sama zajednička poljoprivredna politika može utjecati na to da se kratki lanci opskrbe pokrenu na malim poljoprivrednim gospodarstvima (Markuszevska i sur., 2013). Što se tiče gospodarskih aspekata, tu je važan proces dodavanja vrijednosti stvorenom proizvodu te iz tog razloga treba promicati tehnike plasmana i infrastrukturu koja bi poticala seljake na izravnu prodaju i prodaju putem kratkih opskrbnih lanaca. Iskustva država članica Europske unije po tom pitanju pokazuju da u tome mogu pomoći obrazovni i savjetodavni seminari za proizvođače i kupce, koji se mogu organizirati uz pomoć programa ruralnog razvoja.

Proces javne nabave koji bi bolničke i školske kuhinje opskrbljivao lokalnim proizvodima mogao bi u budućnosti lokalnim proizvođačima olakšati pristup lokalnom tržištu. Osim toga,

---

<sup>16</sup> FAO (2020) Public food procurement, Food and agriculture organization of the United nations, dostupno na: <http://www.fao.org/3/CA2281EN/ca2281en.pdf> (pristup: 23.3.2021)

kada je riječ o lokalnoj vlasti, trebalo bi potaknuti uključivanje dionika u proces donošenja odluka, a sve regulativne odluke na razini Europske unije trebale bi uzeti u obzir regionalne razlike.

Markuszewska i suradnici (2013) navode kako će Europska komisija i u budućnosti nastaviti tražiti rješenja vezana uz probleme poljoprivrede, ruralnog razvoja i sigurnosti hrane, u smislu stvaranja provedivih strategija za stimuliranje i potporu kratkih lanaca opskrbe, posebice na malim gospodarstvima, a samo poboljšanje budućnosti u vidu lokalne proizvodnje se mora postići kroz:

- Ulaganje u lokalnu infrastrukturu
- Ulaganje u objekte na gospodarstvima
- Pomoć mladim poljoprivrednicima pri pokretanju posla
- Ulaganje u nepoljoprivredne djelatnosti
- Godišnja plaćanja za razvoj gospodarstva „malih poljoprivrednika“ c
- Razvoj vještina/ideja i promocija kvalitete:
- Prijenos znanja i informacija
- Savjetodavne usluge, usluge upravljanja poljoprivrednim gospodarstvom i savjetodavna služba za poljoprivrednike
- Program očuvanja kvalitete poljoprivrednih proizvoda i namirnica
- Zajedničko korištenje strojeva i resursa među malim proizvođačima
- Promocija aktivnosti povezanih s kratkim lancima opskrbe i lokalnim tržištima

Kombinacijom svega prethodno navedenog može se osigurati budućnost lokalne proizvodnje na razini Europske unije.



## 6. ZAKLJUČAK

Svaka javna ustanova mora nabaviti hranu kako bi mogla obavljati svoje poslovanje. Hrana je važna za korisnike javnih ustanova, ali i za njene zaposlenike. Sam proces nabave započinje planiranjem, koje predstavlja proces razmišljanja o aktivnostima potrebnim za postizanje željenog cilja. To je prva i najvažnija aktivnost za postizanje željenih rezultata nabave hrane. Nakon samog planiranja, slijedi organiziranje koje predstavlja produžetak planiranja same nabave hrane. Ona definira kada su određeni ciljevi koje treba postići i strategije za njihovo ostvarivanje, te resursi kojima će se to postići, jer se tada nameće potreba oblikovanja adekvatne organizacije kao instrumenta za ostvarivanje tih ciljeva.

Tu je važno spomenuti i skladištenje, koje se ističe kod hrane sa dužim rokom trajanja. Naime rukovanje i skladištenje nabavljenom hranom uključuju različite operacije. No, to sve ovisi o vrsti hrane koja se nabavlja. Za sam proces nabave je važan odnos sa dobavljačima, a samo upravljanje odnosima s dobavljačima predstavlja disciplinu strateškog planiranja i upravljanja svih interakcija s organizacijama trećih strana koje isporučuju robu ili usluge promatranoj javnoj ustanovi kako bi se maksimizirala vrijednost tih interakcija.

Učinak javne nabave hrane na pristup malim tržištima, sigurnosti hrane i prehrane ovise o brojnim čimbenicima. To je tako jer u većini gospodarstava u razvoju javna nabava dobara i usluga čini 50% i više ukupnih državnih rashoda, što predstavlja između 15 i 20% bruto domaćeg proizvoda. Zbog svoje velike vrijednosti, javna nabava hrane se stoga može koristiti za postizanje različitih ciljeva politike. Javne nabave hrane također se koriste za proširenje rasta malih i srednjih poduzeća u prehrambenom sektoru.

Nabava hrane je danas posebno usmjerena na male poljoprivrednike kako bi proizvođačima osigurala tržišni kanal i izvor prihoda. Mnogo je primjera javnih inicijativa za nabavu hrane kojima je cilj generirati pozitivne učinke na život malih domaćinstava, lokalna gospodarstva te sigurnost hrane i prehranu. Mala poljoprivredna poduzeća su ključni izvor prihoda i sigurnosti hrane u većini zemalja u razvoju, iako poljoprivreda i dalje ostaje pretežno djelatnost s niskim povratom i vrlo rizična djelatnost.

Tu važnu ulogu ima lokalna proizvodnja u kojoj se proizvode proizvodi specifične kvalitete, koji se vežu uz lokalitet, tradicijski način proizvodnje i života. Lokalna poljoprivredna proizvodnja podupire ekonomije mjesta s obzirom na to da su poljoprivredne površine oko gradova idealna mjesta za proizvodnju, a gradske tržnice za prodaju domaće, lokalno proizvedene hrane. Sam sustav javne nabave hrane od lokalnih proizvođača ne karakteriziraju

samo visoka razina konkurencije među dobavljačima već i strogi zakonski, tehnički i financijski zahtjevi za sudjelovanje. Ti zahtjevi su osmišljeni kako bi osigurali da dobavljači imaju potrebnu sposobnost za poštivanje zakona i propisa, a jedan od zahtjeva je i norma ISO 22000.

Lokalna proizvodnja je važna jer na taj način dolazi do poticanja gospodarskog razvoja te poboljšanja kvalitete života na određenom području. Kako lokalna proizvodnja potiče razvoj pojedinog područja na kojem se sama lokalna proizvodnja događa, određene zemlje su donijele opće pravilo prema kojem se lokalni proizvod proizveden na određenom području može prodavati samo na tom području, ipak sam sustav lokalnih proizvoda utječe na konkurentnost ruralnih područja, no sam sustav ne utječe samo na poljoprivredne proizvođače, već i na sve one subjekte koji vrše aktivnosti koje se događaju nakon primarne proizvodnje.

Budućnost lokalne proizvodnje u Europskoj uniji, a tako i u Republici Hrvatskoj je neizvjesna, iako su političari i zakonodavci svjesni da građani Europske unije mogu imati brojne gospodarske, društvene i okolišne koristi od lokalne poljoprivredne proizvodnje.

Cilj istraživanja u ovom radu je bila razrada teorijske podloge nabave, odnosno istraživanje literature na temu nabave hrane u javnim ustanovama od lokalnih proizvođača. Sam cilj je postignut, a ispunjena je i svrha rada koja se odnosila na sustavno istraživanje i analiziranje sustava nabave hrane u javnim ustanovama od lokalnih proizvođača, jer je prethodno sumirana cijela ta tematika obrađena u radu.

Nabava hrane je specifična funkcija koju provode sve javne ustanove i bitno je stalno pratiti i analizirati sustav nabave hrane kako bi se ista provodila na što bolji način. Osim toga važno je poticati lokalnu proizvodnju kako bi se zaštitila domaća proizvodnja i mali poduzetnici.

## LITERATURA

1. Beske, P. (2012) Dynamic capabilities and sustainable supply chain management, *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management* Vol. 42 No. 4
2. Carter, C.R., Easton, P.L. (2011) Sustainable supply chain management: evolution and future directions, *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management* Vol. 41 No. 1
3. Ćorušić, A. (2020) Hrana lokalnih proizvođača u javnom sektoru, Klinički bolnički centar Zagreb služba za prehranu i dijetetiku
4. DSZ (2019) Stočna proizvodnja u 2018. godini, dostupno na: [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2019/01-01-23\\_01\\_2019.htm](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2019/01-01-23_01_2019.htm)
5. FAO (2020) Public food procurement, Food and agriculture organization of the United nations, dostupno na: <http://www.fao.org/3/CA2281EN/ca2281en.pdf>
6. Ferišak, V. (2006) Nabava: politika, strategija, organizacija, management, 2. izdanje, vlast. naklada Zagreb
7. Ferišak, V., Stihović, L., (1989) Nabava i materijalno poslovanje, Informator: Zagreb
8. Gajdić, D. (2019) Definiranje i obilježja kratkih opskrbnih lanaca poljoprivredno-prehrambenih proizvoda, *Ekonomski misao i praksa*, br. 1.
9. KBC Zagreb (2020) Rezultati akcijskog plana promoviranja i jačanja kratkih lanaca u opskrbi hranom, Godišnja skupština HDND-a
10. Krpan, Lj. (2015) Organizacijska struktura nabave u poslovnim procesima, *Tehnički glasnik*, Vol. 9 No. 3
11. Lazibat, T. (2009) Upravljanje kvalitetom, Znanstvena knjiga, Zagreb
12. Markuszewska, A., Prior, A., Strano, A., Bálint, B., Midoux, B., Bros, C., Koutsaftaki, C., Jochum, C., Buff, C., McGlynn, D., Del Bravo, F., Valtari, H., Czaja, J., Saalasto, P., Töyli, P., Kokovkin, R., Redman, M., Regragui M., Silm, S., Watson, S., Leporati, S., Marran, T., Hudson, T. (2013) Lokalni prehrambeni proizvodi i kratki lanci opskrbe, *Revija ruralnog razvoja Europske unije* br.12
13. Medvešček, I., (1978.) Nabava u industrijskoj radnoj organizaciji, Informator: Zagreb
14. Perčić, M., Kozina, G., Veleučilište u Varaždinu: Značaj logističkog procesa nabave u poslovnom sustavu; raspoloživo na linku: <https://www.google.hr/#q=analiza+proces+nabave+u+poduze%C4%87u>

15. Rogers, S.D, Carter, C.R. (2008) A framework of sustainable supply chain management: moving toward new theory, *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management* Vol. 38 No. 5
16. Rogers, S.D, Carter, C.R. (2008) A framework of sustainable supply chain management: moving toward new theory, *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management* Vol. 38 No. 5
17. Segetlija, Z. (2008) Uvod u poslovnu logistiku, Osijek, Ekonomski fakultet
18. Seuring, S., Muller, M. (2008) Core Issues in Sustainable Supply Chain Management – a Delphi Study, *Business Strategy and the Environment* Bus. Strat. Env. 17
19. Vincek, D., Ernoić, M. (2016) Značaj lokalne proizvodnje hrane Radovi Zavoda za znanstveni rad HAZU Varaždin; br. 27
20. Žibret, B. (2007) Strateška nabava, put do ostvarenja međunarodne konkurentnosti, Mate d.o.o., Zagreb

## **POPIS TABLICA**

Tablica 1 - Vrste nabave hrane.....	8
Tablica 2 - Primjer nabave hrane u javnoj ustanovi.....	27
Tablica 3 - Izazovi i prednosti nabave hrane od lokalnog proizvođača.....	29
Tablica 4 - Statistički podatci o stočnoj proizvodnji 2017. i 2018. godine.....	30