PROVALTRA

KONSALTING U NABAVCI

Pregled stanja nabavke

PRIPREMLJENO ZA

Danube Components d.o.o.

PERIOD ANALIZE

1. septembar 2025. – 31. avgust 2026.

DATUM IZVEŠTAJA

2. oktobar 2026.

Vaša nabavka. Naša ekspertiza.
Veća vrednost.

Poverljivo | Ilustrativni izveštaj | Verzija 7

Izmišljeni podaci firme služe za prikaz strukture izveštaja

Vaša nabavka. Naša ekspertiza. Veća vrednost.

O PROVALTRI

PROVALTRA se razvija kao konsultantski biznis u nabavci, sa ciljem da firmama pomogne da unaprede kupovinu, upravljaju dobavljačima i pretvore odluke o nabavci u poslovnu vrednost.

Predloženi pristup povezuje pregled potrošnje, disciplinu izbora dobavljača i upravljanje odnosima. Preporuke uvažavaju veličinu firme, potrebe poslovanja i raspoložive resurse za sprovođenje.

Naša polazna tačka

Pregled stanja nabavke daje početnu procenu zrelosti, prioritetnih rizika i prilika za unapređenje na osnovu podataka firme i informacija menadžmenta. Pomaže rukovodstvu da odredi šta prvo treba rešavati.

Oblasti konsultantskog rada

Analiza potrošnje i upravljanje kategorijama
Izbor dobavljača i komercijalne odluke
Odgovornosti, odobrenja i transparentnost nabavke
Upravljanje ugovorima i odnosima sa dobavljačima
Kontinuitet snabdevanja i merenje unapređenja

Od procene do sprovođenja

Početni pregled određuje prioritete i predlaže plan unapređenja. Detaljna tržišna poređenja, pregovori, kvalifikacija dobavljača i sprovođenje zahtevaju dodatni rad i dogovoren obim. Dalja podrška definiše se zasebno.

Vaša nabavka. Naša ekspertiza. Veća vrednost.

Vaša nabavka. Naša ekspertiza. Veća vrednost.

Sažetak za rukovodstvo

Pripremljeno za **Danube Components d.o.o.**

2. oktobar 2026. | Period analize 1. septembar 2025. – 31. avgust 2026.

Izveštaj procenjuje praksu nabavke, odnose sa dobavljačima i prilike za unapređenje. Podaci firme, prihodi, uzorci i ocene su izmišljeni i prikazuju predloženu strukturu PROVALTRA izveštaja.

Firma ima funkcionalnu nabavku, uz ograničen pregled preuzetih obaveza i neujednačenu evidenciju izbora dobavljača i ugovora. Kontinuitet nabavke ambalaže je najhitniji prioritet. Predložena ukupna PROVALTRA ocena iznosi 37/100 — U razvoju, na osnovu šest ponderisanih oblasti.

Ključna zapažanja i prioritetni rizici

Prioritet	Ključno zapažanje	Uticaj na poslovanje
Visok	85% ambalaže od jednog dobavljača; nema odobrene alternative	Moguć zastoj proizvodnje; i dobavljač značajno zavisi od nas.
Visok	35% povezano sa porudžbenicama; pragovi odobrenja nisu zapisani	Nepotpun pregled obaveza i neujednačeni dokazi odobrenja.
Srednji	Ograničena evidencija izbora i učinka ugovora	Slabija sledljivost odluka i odgovornost za isporuku.

Snage nabavke

1. Potrebe proizvodnje razmatraju se nedeljno.
2. Finansije imaju upotrebljiv izvoz faktura za 3,60 miliona EUR i 126 dobavljača.
3. Tehnički tim učestvuje u izboru kritičnih materijala.

Preporučene akcije

1. Odrediti odgovorne osobe i strategije kategorija sirovina i ambalaže.
2. Kvalifikovati alternativnog dobavljača ambalaže i dogovoriti plan kontinuiteta sa postojećim.
3. Standardizovati odobrenja, evidenciju izbora dobavljača i praćenje ugovora.

Detalji su u poglavljima Prilike za unapređenje i Plan za 180 dana, uključujući odgovorne osobe, ključne etape i predložene KPI-jeve.

Vaša nabavka. Naša ekspertiza. Veća vrednost.

Sadržaj

Izveštaj povezuje prioritete rukovodstva, podatke, strategiju nabavke i sprovođenje.

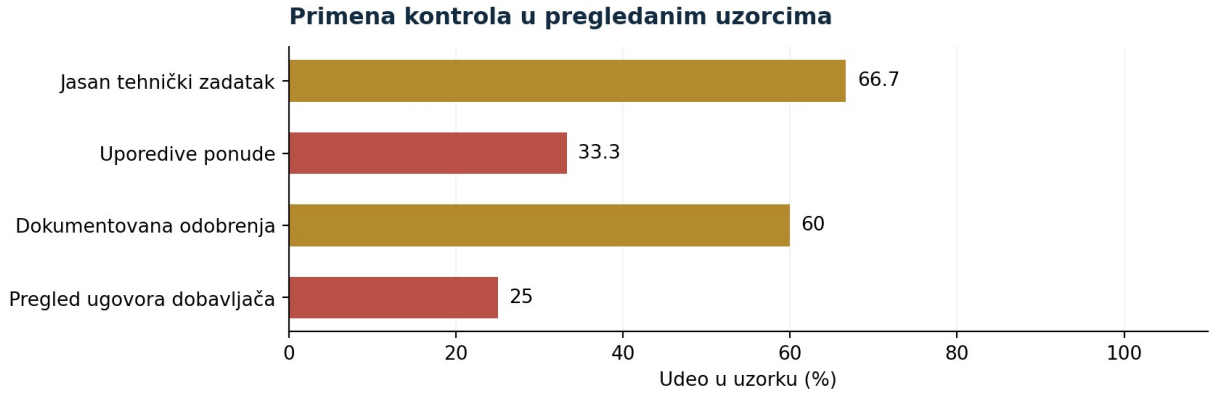
O PROVALTRI	2
Sažetak za rukovodstvo	3
Organizacija nabavke i komercijalna praksa	5
Pregled ključnih pokazatelja nabavke	6
Potrošnja i upravljanje kategorijama	7
Kraljićeva matrica i strategija kategorija	8
Koncentracija dobavljača i kontinuitet	9
Zavisnost dobavljača i usklađenost odnosa	10
Značaj kupca za dobavljača i strategija odnosa	11
Upravljanje ugovorima i odnosima sa dobavljačima	12
Prilike za unapređenje i stvaranje vrednosti	13
PROVALTRA kartica ocene nabavke	14
Plan unapređenja za 180 dana	15
Obuhvat i metodologija	16

PROVALTRA
Procurement advisory

Vaša nabavka. Naša ekspertiza. Veća vrednost.

Organizacija nabavke i komercijalna praksa

Procena: U razvoju. Jedan koordinator vodi redovnu nabavku; proizvodnja i održavanje takođe naručuju direktno. Odobrenje vlasnika podrazumeva se neformalno, ali odgovornosti i pragovi nisu zapisani.



Izmišljeni uzorci: tehnički zahtevi i uporedive ponude — 12 dosijea nabavke; odobrenja — 30 dosijea faktura; provera ugovora dobavljača — 4 ugovora. Uzorci nisu statistički reprezentativni.

Predmet procene	Nalaz	Unapređenje
Tehnički zahtevi	8/12 dosijea ima jasne zahteve i kriterijume prihvatanja	Uvesti obrasce zahteva i usaglasiti specifikacije pre ponuda.
Konkurentan izbor	4/12 ima uporedive ponude; 3 opravdana izbora jednog izvora; 5 bez zapisanog postupka	Tražiti poređenje ili dokumentovano obrazloženje nekonkurentnog izbora.
Ugovorni obrasci	10 odnosa: 2 na našem obrascu, 4 na obrascu dobavljača, 4 bez dostupnog ugovora	Usvojiti odobrene obrasce i proveru odstupanja kod uslova dobavljača.
Ugovori dobavljača	Samo 1/4 ima zabeleženu komercijalnu ili pravnu proveru	Proveriti odgovornost, nivo usluge, raskid i promene pre odobrenja.
Odobrenja i prijem	18/30 dosijea ima odobrenje; prijem robe postoji, potvrda usluga varira	Urediti pragove, hitne izuzetke i potvrdu izvršenja usluga.

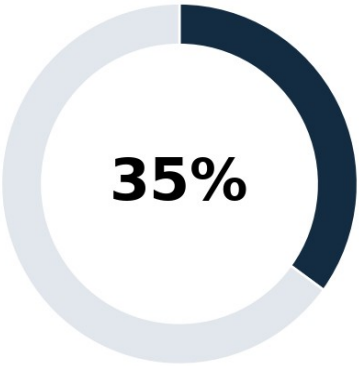
Nedostajuća evidencija zahteva proveru i ne dokazuje automatski neodobrenu nabavku. Kontrole treba prilagoditi vrednosti, tehničkom riziku i hitnosti.

PROVALTRA
Procurement advisory

Vaša nabavka. Naša ekspertiza. Veća vrednost.

Pregled ključnih pokazatelja nabavke

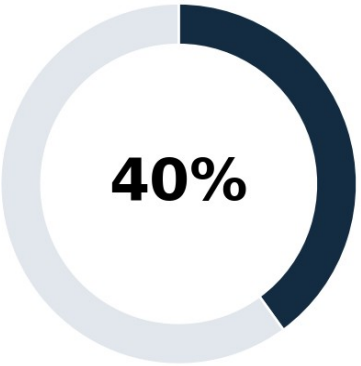
Povezanost sa narudžbenicom



ZA UNAPREĐENJE

Evidencija ne daje potpun pregled obaveza.

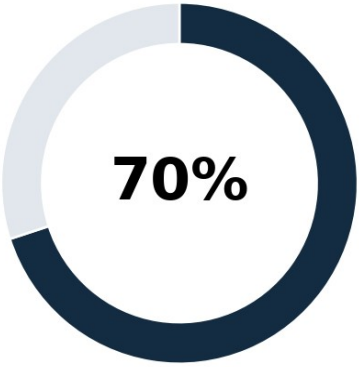
Dostupni ugovori



ZA UNAPREĐENJE

Ključne nabavke zahtevaju pisane uslove.

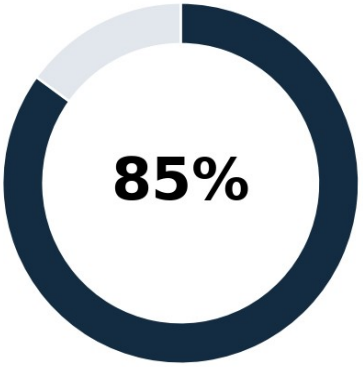
Udeo deset najvećih dobavljača



ZAVISI OD KONTEKSTA

Pre objedinjavanja oceniti ABC i rizik.

Glavni dobavljač ambalaže



VISOK PRIORITET

Nema potvrđenog alternativnog izvora.

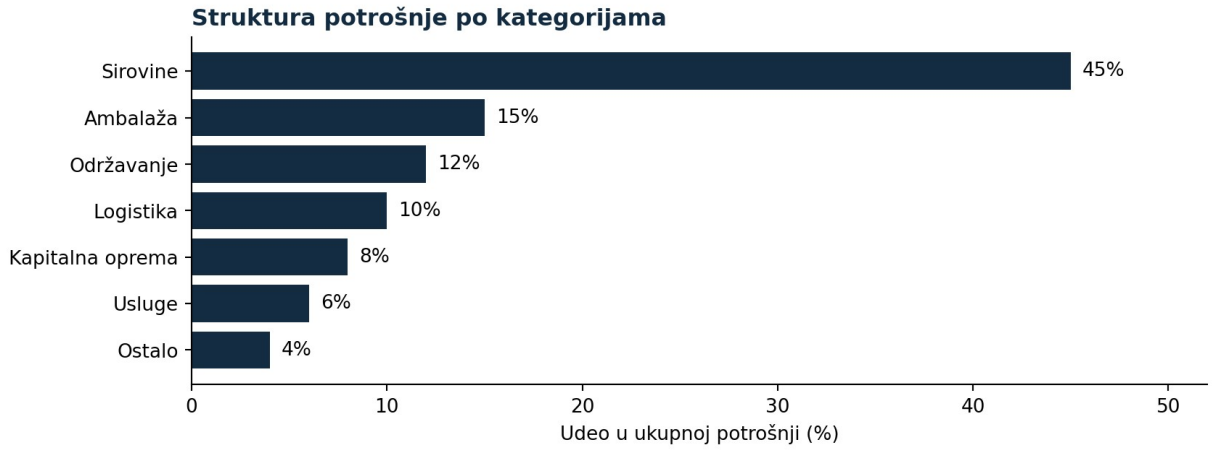
Tumačenje se zasniva na potrebama i podacima ovog slučaja, a ne na univerzalnim pragovima. Povezanost sa porudžbenicama i dostupnim ugovorima računa se prema ukupnoj potrošnji od 3,60 miliona EUR; zavisnost ambalaže prema 540.000 EUR.

POTREBNA PROVERA označava potrebu za proverom ili unapređenjem. ZAVISI OD KONTEKSTA znači da sam procenat nije dovoljan za zaključak. VISOK PRIORITET označava slabost kontinuiteta, a ne samo koncentraciju.

PROVALTRA
Procurement advisory

Vaša nabavka. Naša ekspertiza. Veća vrednost.

Potrošnja i upravljanje kategorijama



Ukupna potrošnja bez PDV-a iznosi 3,60 miliona EUR: 3,312 miliona za redovno poslovanje i 288.000 EUR za kapitalnu opremu. Sirovine i ambalaža čine 60% potrošnje i treba prve da dobiju strategije kategorija.

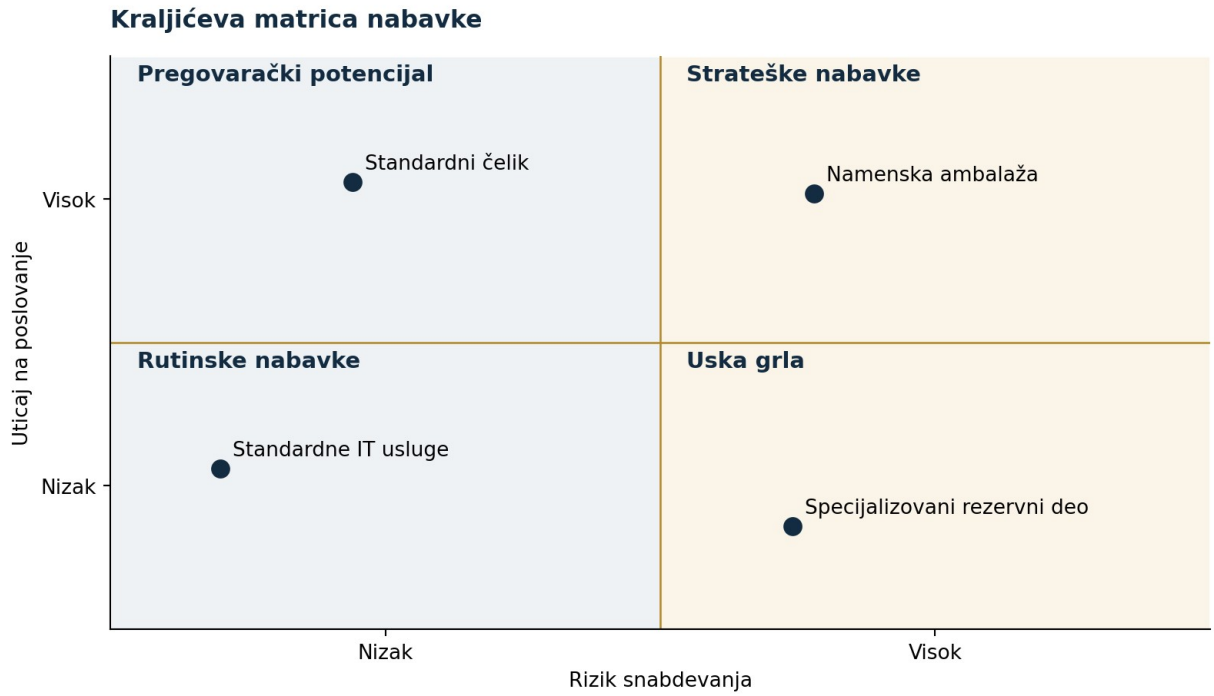
Kategorija	Trenutno stanje	Preporučen pristup
Sirovine | 45%	Tehnički izbor postoji; kategorijski plan nije dokumentovan	Odrediti odgovornog; mapirati vrste, potrebe, faktore cena i alternative.
Ambalaža | 15%	85% od jednog dobavljača; nema kvalifikovane rezerve	Prioritet kontinuiteta; standardizovati specifikacije i kvalifikovati alternative.
Održavanje | 12%	38 dobavljača; ponovljene male nabavke	Odvojiti specijalne delove od rutinskih; razmotriti kataloge i okvirne ugovore.
Logistika | 10%	Nema dokumentovanog poređenja po rutama	Uporediti rute, količine i nivo usluge pre pregovora.

Zaključak o upravljanju kategorijama

U dostavljenoj evidenciji nije potvrđeno upravljanje kategorijama. Odrediti odgovorne osobe, klasifikaciju kategorija, prognoze potreba, tržišnu analizu i strategiju izbora dobavljača. Kraljićeva matrica povezuje rizik snabdevanja i uticaj na poslovanje; velika potrošnja sama ne određuje pristup. [1]

Vaša nabavka. Naša ekspertiza. Veća vrednost.

Kraljićeva matrica i strategija kategorija



Ilustrativno pozicioniranje potkategorija nabavke, ne celih dobavljača. Rizik obuhvata alternative, vreme promene, oskudicu i tehničku specifičnost. Uticaj obuhvata zastoj proizvodnje, kvalitet i finansijski značaj. Pozicije su procene nisko/visoko na ilustrativnoj skali 0–5 sa granicom 2,5; nisu izmerene tržišne ocene. [1]

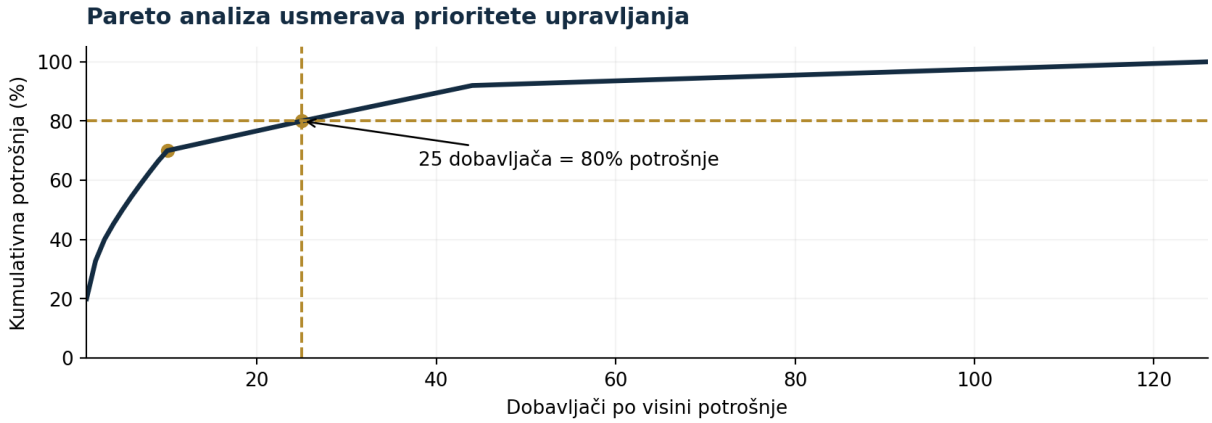
Implikacije za kategorije

Kategorije sa pregovaračkim potencijalom — standardni čelik: veliki finansijski uticaj i pretpostavljeno više odgovarajućih izvora. Uporediti ponude, objediniti prognoze i razmotriti količinske popuste uz alternative.
Strateške — prilagođena ambalaža: veliki uticaj na proizvodnju, dominantan izvor i duga kvalifikacija. Prioritet su kontinuitet, drugi kvalifikovani izvor i strukturirani SRM.
Uska grla — specijalni rezervni deo: manja ukupna potrošnja, malo zamena i specifičnost opreme. Proveriti kritičnost artikla, rezervne zalihe i alternative.
Rutinske — standardne IT usluge: pretpostavljen mali uticaj prekida i više zamena. Standardizovati zahteve i pojednostaviti naručivanje uz odobrene uslove.

Zaključak: pripremiti planove za čelik i ambalažu uz različite pristupe. Specijalne delove odvojiti od rutinskog održavanja, jer prosek kategorije može sakriti kritične artikle. Potvrditi tržišne pretpostavke i tehnička ograničenja sa odgovornim kolegama.

Vaša nabavka. Naša ekspertiza. Veća vrednost.

Koncentracija dobavljača i kontinuitet



Pokazatelj	Rezultat	Procena
Pareto i ABC segmentacija	25/126 dobavljača (19,8%) čini 80% potrošnje	Koristan fokus prioriteta; ne dokazuje optimalan broj dobavljača.
Udeli potrošnje CR1 CR5 CR10	20% | 50% | 70%	Potrebna procena kategorija i zamenljivosti.
Koncentracija izvora u kategoriji	Glavni dobavljač ambalaže: 85% potrošnje kategorije	Visok prioritet zbog odsustva odobrene alternative.
Kontinuitet i promena izvora	Nema alternative ambalaže; kvalifikacija procenjena na 120–150 dana	Postojeći model snabdevanja ambalažom treba unaprediti.
Dobavljači sa malom potrošnjom	82 dobavljača čini 8% potrošnje	Proveriti ponavljanje i administraciju; zadržati potrebne specijaliste.

Da li je koncentracija prihvatljiva

Na nivou portfolija obrazac podržava fokus na 25 najvećih dobavljača. Ne opravdava neselektivno objedinjavanje. Zavisnost od dobavljača ambalaže u ovom primeru nije prihvatljiva: dobavljač je kritičan, promena zahteva vreme, a rezervni izvor ne postoji.

Pareto analiza određuje prioritete, ne dokazuje Pareto optimum. ABC koristi grupe vrednosti potrošnje; CRn je zbirni udeo n najvećih dobavljača. Kraljićeva matrica dodaje poslovni uticaj i rizik. Proveriti zamenljivost, sigurnosne zalihe, vreme kvalifikacije i zajedničke poddobavljače pre zaključka o diversifikaciji. [1, 2]

Vaša nabavka. Naša ekspertiza. Veća vrednost.

Zavisnost dobavljača i usklađenost odnosa

Indeks zavisnosti prihoda dobavljača (SRDI) = godišnja kupovina od dobavljača / njegov godišnji prihod × 100. Udeo u našoj potrošnji = kupovina / 3,60 miliona EUR. Potrebna su oba pokazatelja; udeo prihoda sam ne dokazuje prioritet, pregovaračku snagu ili otpornost.

Dobavljač	Kupovina 000 EUR	Prihod 000 EUR	Udeo naše potrošnje	SRDI
S01 SteelSource	720	72,000	20.00%	1.0%
S02 PackCore	459	900	12.75%	51.0%
S03 AlloyWorks	261	26,100	7.25%	1.0%
S04 PrecisionFix	190	950	5.28%	20.0%
S05 FreightLink	170	8,500	4.72%	2.0%
S06 ServiceTech	160	1,600	4.44%	10.0%
S07 EquipGlobal	150	30,000	4.17%	0.5%
S08 CloudCraft	145	2,900	4.03%	5.0%
S09 ToolPartner	140	350	3.89%	40.0%
S10 IndirectHub	125	12,500	3.47%	1.0%

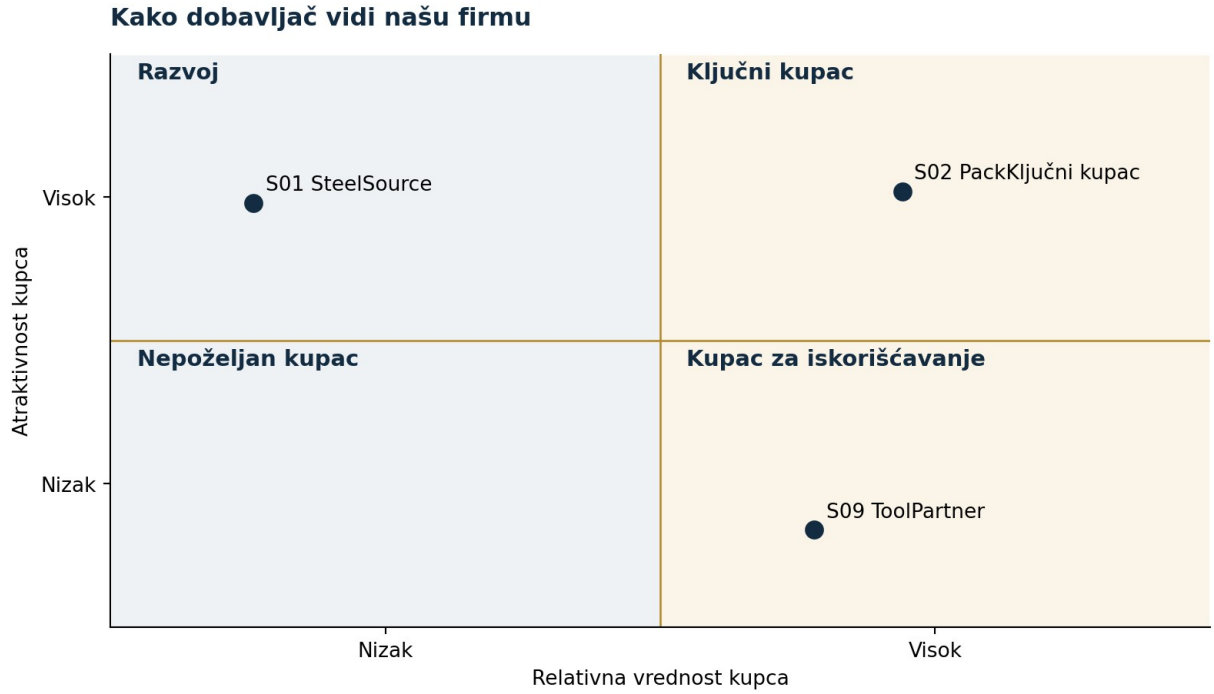
Prihodi su izmišljeni, za isti period od 12 meseci i ugovorno pravno lice, u EUR bez PDV-a. U stvarnoj analizi zabeležiti izvor, period i pravno lice; nedostajuće ili neuporedive prihode označiti Nije procenjeno. Kupovina se može vremenski razlikovati od prihoda koji dobavljač priznaje.



S02 sa 51% i S09 sa 40% zahtevaju proveru otpornosti: gubitak ili odlaganje naših kupovina može opteretiti novčani tok i kapacitet dobavljača. Promene naše tražnje mogu se vratiti kao rizik isporuke. S01 čini 20% naše potrošnje, a mi 1% njegovog prihoda: obezbediti podršku odgovorne osobe, nivo usluge i alternative. Mali udeo ne znači malu privlačnost; proveriti rast, profitabilnost i operativnu usklađenost. [3]

Vaša nabavka. Naša ekspertiza. Veća vrednost.

Značaj kupca za dobavljača i strategija odnosa



Ova matrica dopunjuje Kraljićevu procenom kako dobavljač vidi kupca. Relativna vrednost obuhvata prihod i profitabilnost; privlačnost obuhvata rast, plaćanje, operativnu usklađenost i strateški značaj. SRDI doprinosi proceni vrednosti, ali sam ne određuje kvadrant. [3]

Ilustrativne pretpostavke o odnosima

S01 SteelSource — Razvojni kupac: 1% prihoda, uz pretpostavljen rast i operativnu usklađenost. Dogovoriti podršku, nivo usluge i plan razvoja; zadržati alternative.
S02 PackCore — Ključni kupac: 51% prihoda i pretpostavljena privlačna saradnja. Zajednički planirati potrebe, kapacitet i kontinuitet; izbeći neodrživu zavisnost od naše tražnje.
S09 ToolPartner — Kupac za kratkoročnu korist: 40% prihoda, ali pretpostavljena niska privlačnost zbog usitnjenih zahteva i sporova u plaćanju. Proveriti pretpostavku, pojednostaviti saradnju, rešiti sporove i razviti alternative.

Četvrti kvadrant, Nizak prioritet, povezuje malu vrednost i malu privlačnost: pojednostaviti transakcije ili proveriti alternative za kritične usluge. Klasifikacije su pretpostavke koje zahtevaju razgovor sa dobavljačem, a ne zaključci iz procenta prihoda.

Vaša nabavka. Naša ekspertiza. Veća vrednost.

Upravljanje ugovorima i odnosima sa dobavljačima



Izmišljeni uzorak deset kritičnih odnosa. Za četiri nije dostupan pisani ugovor. Od šest dostupnih ugovora, samo dva imaju merljive KPI-jeve. Time se otežava dosledno praćenje očekivanja i eskalacija.

Element upravljanja	Šta proceniti	Preporučena praksa
Odgovornost za ugovor	Odgovorni, obaveze, obnova i otkazni rokovi	Odgovorna osoba; registar; upozorenja 90 dana pre obnove.
KPI-jevi učinka	Definicije, ciljevi, izvori, učestalost i posledice	Mali skup pokazatelja kvaliteta, isporuke i usluge. [4]
SRM segmentacija	Kritičnost, zavisnost, potrošnja i privlačnost kupca	Mesečni pregledi kritičnih; kvartalni ili po odstupanju za ostale.
Eskalacija i izmene	Korektivne mere, aneksi i ugovorene posledice	Pratiti odgovorne i rokove; odobriti i evidentirati izmene obima ili cena.

Primer pokazatelja za ambalažu

OTIF: isporuke na vreme i u celosti / dospele isporuke; predlog ≥95%, mesečno. Prihvatljiv kvalitet: prihvaćene jedinice / pregledane jedinice; ≥99%, mesečno. Korektivne mere: mere zatvorene na vreme / dospele mere; ≥90%, mesečno. Pre primene usaglasiti rokove, uzorkovanje, izuzetke i odgovornosti.

Rezultati KPI-jeva treba da pokrenu analizu uzroka i dogovorene mere. Ugovorne posledice primenjuju se prema potpisanom ugovoru; dashboard ih ne stvara. Uz operativne rezultate pratiti kontinuitet, finansijsku izloženost i razvoj odnosa.

Vaša nabavka. Naša ekspertiza. Veća vrednost.

Prilike za unapređenje i stvaranje vrednosti

Prilika	Dokazi i način unapređenja	Očekivana korist i provera
Odgovornost i transparentnost kategorija	60% potrošnje u dve kategorije bez strategija; urediti klasifikaciju, odgovorne i izveštaje	Jasnije odgovornosti i ranije odluke; proveriti obuhvat klasifikacije.
Cene ambalaže i sirovina	Uporediti iste specifikacije; objediniti potrebe; razmotriti količinske pragove i indeksaciju	Mogući popusti i bolji uslovi; proveriti tržišne cene, kvalitet i ukupan trošak dopreme.
Nabavke za održavanje	38 dobavljača; odvojiti rutinske artikle i specijalne delove; proveriti kataloške ugovore	Manje administracije i mogući količinski popusti; sačuvati dostupnost kritičnih delova.
Konkurentan izbor i odobrenja	5/12 dosijea nema zabeležen postupak; urediti kriterijume, poređenje i izuzetke	Transparentnije odluke i manje nekontrolisanih obaveza.
Logistički zahtevi	Mapirati rute i učestalost; uporediti nivoe usluge i strukturu cena	Moguća poboljšanja troška i usluge; proveriti hitnost, iskorišćenost i kompromise.
Otpornost dobavljača i SRM	Zavisnost ambalaže i izloženost prihoda; urediti preglede i kontinuitet	Manja izloženost prekidima i jasnija odgovornost za uslugu.

Kako ćemo meriti komercijalnu vrednost

Ovaj pregled ne potvrđuje procenat popusta ili ušteda. Koristiti uporedivu osnovu i dogovorene količine. Neto ostvarena ušteda = uporediv početni trošak minus stvarni trošak minus dodatni trošak sprovođenja, uz korekcije obima, kvaliteta i tržišnih promena. Odvojiti planirane i ostvarene uštede od izbegavanja troška.

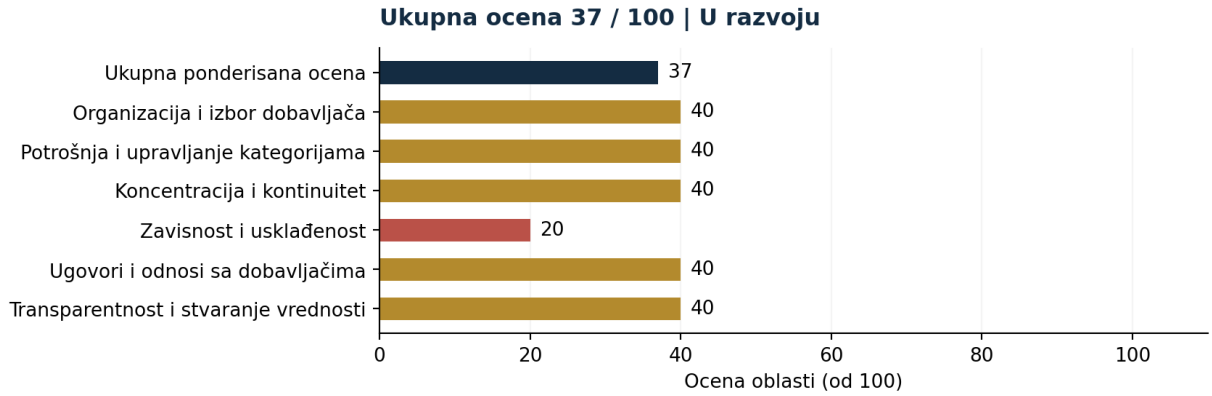
Duži rok plaćanja utiče na novčani tok, ali nije automatski cenovna ušteda. Objedinjavanje i obaveze količine treba proceniti kroz zalihe, obrtni kapital i otpornost dobavljača. Besplatan pregled određuje prioritete; izbor dobavljača, validacija i sprovođenje mogu se zasebno ugovoriti.

Vaša nabavka. Naša ekspertiza. Veća vrednost.

PROVALTRA kartica ocene nabavke

Ukupna ocena 37 od 100

U RAZVOJU | Prioriteti rukovodstva: kontinuitet, disciplina izbora dobavljača i pouzdan pregled. Ovo je predlog PROVALTRA metode procene, ne spolja sertifikovan standard.



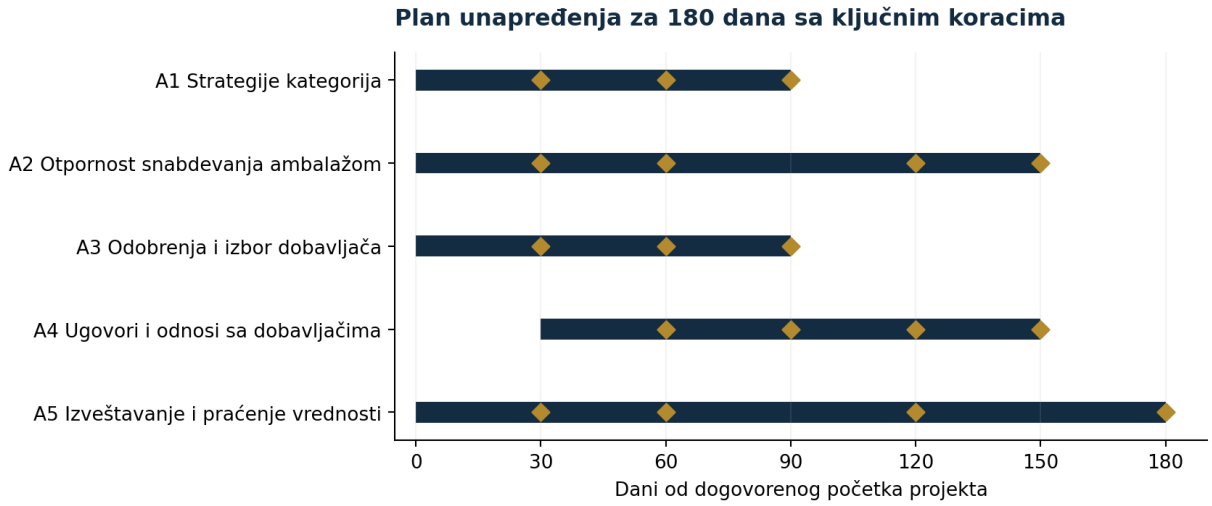
Oblast	Ponder	Ocena	Kratka procena
Organizacija i izbor dobavljača	20%	40	Neformalne uloge; nepotpuni tehnički i izborni zapisi.
Potrošnja i upravljanje kategorijama	15%	40	Upotrebljivi podaci; nema odgovornosti i strategija kategorija.
Koncentracija i kontinuitet	20%	40	ABC daje fokus; rezerva ambalaže nije kvalifikovana.
Zavisnost i usklađenost	15%	20	Izloženost prihoda poznata; planovi odnosa nisu potvrđeni.
Ugovori i SRM	15%	40	Ograničene odgovornosti, KPI-jevi i pregledi.
Transparentnost i vrednost	15%	40	Nema redovnih izveštaja ili potvrđenog registra koristi.

Metod: svaka oblast dobija ocenu 1–5, odnosno 20–100 poena. Ukupno = zbir ocene oblasti × ponder; ovde 37. Procenjeno je svih šest oblasti. Rasponi: 20 Osnovno; >20–40 U razvoju; >40–60 Uspostavljeno; >60–80 Upravljano; >80–100 Napredno. Ako oblast nije procenjena, prikazati obuhvat i privremenu ocenu uz objavljene prilagođene pondere.

Ocene opisuju izmišljene nalaze. Visoka ocena ne poništava kritičan rizik: ambalaža ostaje visok prioritet bez obzira na prosek. Ocene uskladiti kroz dokumentovane kriterijume i potvrditi sa odgovornim kolegama.

Vaša nabavka. Naša ekspertiza. Veća vrednost.

Plan unapređenja za 180 dana



Zlatni rombovi označavaju ključne etape. Rokovi su predlog od dogovorenog početka projekta. Kvalifikacija zavisi od proba i prihvatanja; prolazak kalendarskog roka nije dovoljan.

Ključne etape i odgovorne osobe

A1 Strategija kategorija — koordinator: dan 30 klasifikacija i osnova; dan 60 odgovorni i tržište; dan 90 odobrene strategije sirovina i ambalaže.
A2 Otpornost ambalaže — tehnički rukovodilac: dan 30 izloženost; dan 60 uži izbor; dan 120 probe; dan 150 odluka o kvalifikaciji i rezervni plan.
A3 Odobrenja i izbor — vlasnik i finansije: dan 30 matrica odobrenja; dan 60 pilot; dan 90 provera primene.
A4 Ugovori i SRM — koordinator: dan 60 registar; dan 90 KPI-jevi; dan 120 prvi pregledi; dan 150 provera korektivnih mera.
A5 Izveštavanje i vrednost — finansije: dan 30 osnova; dan 60 prvi dashboard; dan 120 validacija koristi; dan 180 pregled napretka i ostvarenih rezultata.

Mere realizacije i učinka

Do dana 90: ≥95% potrošnje klasifikovano; odgovorni za obe prioritetne kategorije; ≥90% nabavki u obuhvatu sa dokumentovanim odobrenjem i porudžbenicom.
Do dana 150: jedna alternativa ambalaže prolazi kvalifikaciju; svi kritični odnosi imaju odgovornu osobu i rok obnove; ≥80% ima merljive KPI-jeve.
Do dana 180: ≥90% dospelih etapa prihvaćeno; zabeleženi mesečni pregledi kritičnih dobavljača; potvrđen registar odvaja planirane i ostvarene uštede.

Osnovice i izuzetke usaglasiti na početku. Prihvatanje etapa zahteva dokaz i potvrdu odgovorne osobe. Odvojeno pratiti odobrenja i porudžbenice. Ciljevi OTIF-a i kvaliteta su u delu o SRM-u; svi ciljevi su predlozi, ne tržišni standardi.

PROVALTRA
Procurement advisory

Vaša nabavka. Naša ekspertiza. Veća vrednost.

Obuhvat i metodologija

Pregled obuhvata spoljne nabavke jedne fabrike: 1.842 stavke faktura i knjižnih odobrenja, 126 aktivnih dobavljača, izvoz porudžbenica i nepotpun registar ugovora. Plate, porezi, finansiranje i međukompanijske transakcije su isključeni. Duplikati su objedinjeni, odobrenja umanjuju potrošnju i iznosi su bez PDV-a.

Odgovori vlasnika, finansija i koordinatora dopunjuju 30 dosijea faktura, 12 dosijea nabavke i deset kritičnih odnosa. Prihodi dobavljača i distribucija za Pareto krivu su konstruisani primeri. Nedostajuća dokumenta označavaju praznine u dokazima; uzorci služe dijagnostici, ne statističkom predstavljanju.

Standardni analitički alati

Osnovni alati: potrošnja i Pareto/ABC analiza; Kraljićeva matrica; zavisnost dobavljača i značaj kupca; ugovorna KPI kartica; PROVALTRA ocena zrelosti; plan ključnih etapa. Primeniti ih kada podaci podržavaju procenu. Dodatno: RACI za nejasne odgovornosti, TCO za konkretne ponude i matrica uticaja i napora za prioritete. Ne popunjavati ih bez osnova.

Kriterijumi ocenjivanja

Nivo	Standard dokaza
1 Osnovno | 20 poena	Reaktivno postupanje; nisu potvrđeni ponovljivi procesi, odgovornosti i pregledi.
2 U razvoju | 40 poena	Deo prakse je ponovljiv; odgovornost, evidencija ili primena su nepotpune.
3 Uspostavljeno | 60 poena	Dokumentovane uloge i procesi dosledno se koriste uz sledljivu evidenciju.
4 Upravljano | 80 poena	Učinak se redovno meri; odstupanja i korektivne mere se razmatraju.
5 Napredno | 100 poena	Održivi rezultati, proaktivni rizici i potvrđena stalna unapređenja.

Kriterijumi ocenjuju praksu oblasti, ne procente potrošnje. Procene primera su indikativne i zahtevaju usaglašavanje. Ponderi odražavaju naglasak na izboru dobavljača i kontinuitetu i dogovaraju se pre analize. Dashboard daje ulazne dokaze, ne dodatne ocene.

Tumačenje zavisnosti

SRDI procenjuje izloženost prihoda. Visoki procenti traže proveru finansijske otpornosti i scenarija tražnje; niski traže procenu privlačnosti kupca, prioriteta usluge i alternativa. Univerzalni prag ne postoji. Crvene tačke označavaju 20%, 40% i 51% iz ovog primera za proveru, ne spolja potvrđenu skalu.

Izvori analitičkih okvira

[1] CIPS Upravljanje kategorijama: https://1prd-dxp.cips.org/intelligence-hub/category-management
[2] CIPS Pareto analiza: https://www.cips.org/intelligence-hub/operations-management/pareto-analysis
[3] CIPS Pozicioniranje kupca kod dobavljača: https://1prd-dxp.cips.org/intelligence-hub/supplier-relationship-management/supplier-preferencing
[4] Svetska banka: smernice za upravljanje ugovorima (2017), odeljak IV: https://thedocs.worldbank.org/en/doc/531561507743080555-0290022017/original/ContractManagementGuidance2017.pdf