

## EVOLUCIJA LOGISTIKE U KONTEKSTU INTERNACIONALIZACIJE POSLOVANJA<sup>36</sup>

### THE EVOLUTION OF LOGISTICS IN A CONTEXT OF THE INTERNATIONALIZATION OF BUSINESS

dr Ana Jurčić, docent<sup>37</sup>  
dr Vesna Milanović, redovni profesor<sup>38</sup>  
dr Andrea Bučalina Matić, docent<sup>39</sup>

---

**Sadržaj:** Svrha ovog članka je da pruži sažet pregled evolucije logistike u kontekstu internacionalizacije poslovanja. Logistika igra važnu ulogu u procesu internacionalizacije. Takođe, proces internacionalizacije poslovanja je temelj razvoja logistike. Na osnovu pregleda literature i marketinške prakse, jasno je da postoji potreba za nivoom koordinacije aktivnosti unutar i između kompanija u lancu snabdevanja koja se proteže izvan logistike.

**Ključne reči:** fizička distribucija, (marketing) logistika, menadžment lancem snabdevanja, internacionalizacija poslovanja

---

**Abstract:** The purpose of this paper is to provide a summary review of the evolution of logistics in a context of the internationalization of business. Logistics plays an important role in the process of internationalization. Also, the process of internationalization of business is the foundation of the development of logistics. Based on a review of the literature and marketing practice, it is clear that there is a need for some level of coordination of activities within and between companies in the supply chain that extends beyond logistics.

**Key words:** physical distribution, (marketing) logistics, supply chain management, internationalization of business

---

## 1. UVOD

Internationalizacija poslovanja, otežano stvaranje i održavanje diferentne konkurentske prednosti, eksplozivan razvoj savremenih tehnologija i sve zahtevniji potrošači su značajno uticali na teoriju i praksu logistike.

Pošto je prava konglomeratska, tržišno difersifikovana i marketinški orijentisana era multinacionalizma započeta nakon Drugog svetskog rata, iako je multinacionalizam po

---

<sup>36</sup> Ovaj rad je podržan od strane Ministarstva prosvete, nauke i tehnološkog razvoja Republike Srbije (projekat III 45003 i projekat III 44006).

<sup>37</sup> Fakultet za međunarodnu ekonomiju Beograd, Univerzitet Džon Nezbit, Bulevar umetnosti 29, Novi Beograd

<sup>38</sup> Fakultet za međunarodnu ekonomiju Beograd, Univerzitet Džon Nezbit, Bulevar umetnosti 29, Novi Beograd

<sup>39</sup> Fakultet za poslovne studije Beograd, Univerzitet Džon Nezbit, Goce Delčeva 8, Novi Beograd

osnovu sirovinске i resursne osnove uočen već krajem 19. i u prvoj polovinu 20. veka [1:64], to je u ovom radu predstavljen razvoj logistike od 50-ih godina 20. veka do danas. To ne umanjuje činjenicu da se logistika izučavala i primenjivala u vojnom sektoru [2]<sup>40</sup> pre nego što je postala predmet istraživanja i primene u civilnom sektoru, odnosno pre nego što je prepoznata kao poslovna i marketinška veština. Saglasno navedenom, logistika je početkom 20. veka definisana kroz aktivnosti skladištenja i transporta [3], [4]. Ovakvo posmatranje logistike se zadržalo i posle 50-ih godina 20. veka [5:525].

Uvidom u literaturu o logistici kao poslovnoj veštini moguće je izdvojiti dva velika perioda u njenom razvoju: period do 1980. godine koji oslikava posmatranje logistike sa stanovišta fizičke distribucije i njenih neintegrisanih aktivnosti, i period od 1980. godine do danas u kojem dolazi do integracije logističkih aktivnosti i razvoja koncepta menadžmenta lancem snabdevanja. U daljem tekstu će upravo biti prezentovane specifičnosti logistike u navedenim periodima njenog razvoja imajući u vidu pravce internacionalizacije poslovanja.

## 2. OD FIZIČKE DISTRIBUCIJE DO NEINTEGRISANE LOGISTIKE

Tokom 50-ih godina 20. veka ustanovljen je koncept marketing miksa kojeg čine četiri instrumenta, od kojih je jedan fizička distribucija. Pod fizičkom distribucijom se podrazumevalo fizičko kretanje proizvoda od proizvođača do potrošača, odnosno aktivnosti transporta i skladištenja od kojih se očekivalo da doprinesu efikasnoj isporuci proizvoda. Fizička distribucija se smatrala efikasnom ukoliko je za rezultat davala optimum između nivoa usluge potrošačima i nivoa troškova prodaje i distribucije. Logistika je posmatrana sa stanovišta fizičke distribucije, jer su se problemi u poslovanju kompanija većinom ispoljavali u oblasti isporuke. Saglasno navedenom, obuhvatala je izlazne aktivnosti, kasnije prepoznate kao izlazna logistika.



*Dr Ana Jurčić je docent na Katedri za menadžment Fakulteta za međunarodnu ekonomiju u Beogradu. Doktorirala je 2013. godine na Fakultetu za poslovne studije Megatrend univerziteta u Beogradu. Kao stipendista američke vlade, 2010. godine završila je program za usavršavanje i razvoj nastavnog osoblja na Džordž Vašington univerzitetu u Vašingtonu.*

*Jedan je od osnivača Centra za razvoj karijere i savetovanje studenata Megatrend univerziteta u kojem radi kao savetnik, a za tu poziciju prošla je obuku pod pokroviteljstvom Ministarstva omladine i sporta RS.*

*Osim toga, ona je sertifikovani predavač Triple S Learning programa obuke za oblasti uspešna prodaja i kvalitetna usluga, sertifikovani moderator Interaktiviti fondacije iz Vašingtona za izvođenje kurseva pregovaranja, kao i sertifikovani nadzornik testova sposobnosti Blumberg Instituta iz Njujorka.*

*Predsednica je Nadzornog odbora Udruženja Fulbrajtovih stipendista Srbije.*

<sup>40</sup> Vojna logistika podrazumeva nabavku, održavanje i prevoz vojnih objekata, materijala i osoblja. Vojna logistika je značajna i u vanratnim okolnostima usled potrebe pružanja vojne pomoći u miru, krizama, prirodnim katastrofama i tehničkim incidentima. Saglasno navedenom, vojna logistika je celokupan proces planiranja i materijalnog obezbeđenja oružanih snaga u miru i ratu.

U kasnim 50-im godinama 20. veka menadžment fizičke distribucije postaje veoma važna poslovna aktivnost [6]. Sve veća pažnja se posvećuje obezbeđenju raspoloživosti proizvoda na prodajnim mestima. Aktivnosti koje su tome doprinosile su se odvijale u više poslovnih funkcija u kompaniji (proizvodnja, finansije, marketing, prodaja). Razjedinjene aktivnosti po pojedinim funkcijama su se obavljale izolovano, bez mogućnosti koordiniranja, tako da su izostajali efekti planirane i koordinisane logistike na poslovanje kompanije. Uvođenjem funkcije „fizička distribucija“ objedinjene su aktivnosti isporuke, do tada obavljane u marketing funkciji, i aktivnosti pakovanja, do tada obavljane u funkciji proizvodnje. Uvedena je nova aktivnost planiranja distribucije [7], [8]. I tokom 60-ih godina 20. veka fizička distribucija je bila sinonim za logistiku.



*Vesna M. Milanović je rođena 1965. godine u Ljuboviji. Diplomirala je (1989), magistrirala (1994) i doktorirala (2003) na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Beogradu. Na Univerzitetu Džon Nezbit (Megatrend univerzitetu) radi od 1999. godine, gde je stekla sva nastavna zvanja - profesor više škole (2000), docent (2003), vanredni profesor (2008) i redovni profesor (2013) u užoj naučnoj oblasti Marketing. Izvodi nastavu na predmetima u užoj naučnoj oblasti Marketing na Fakultetu za međunarodnu ekonomiju i Fakultetu za poslovne studije.*

*Istraživač je na dva projekta, koji su finansirani od strane Ministarstva za nauku i tehnološki razvoj RS u periodu 2011-2015 (projekat III 45003 i projekat III 44006).*

*Učesnik je više konferencija međunarodnog i nacionalnog značaja i autor/koautor više desetina članaka objavljenih u naučnim časopisima referisanim od strane nadležnog ministarstva. Polje istraživanja: marketing, međunarodni marketing, međunarodno poslovanje, logistika, poslovna ekonomija. Vanredni je član Naučnog društva ekonomista Srbije.*

*U periodu 2000-2010 bila je direktor Visoke poslovne škole „Megatrend“ – strukovne studije. U periodu 2011-2012 bila je prorektor za nastavu i unutrašnju organizaciju Megatrend univerziteta. Ima ćerku Jelenu.*

Značajan doprinos razvoju teorije logistike u ovom periodu su dali Oskar Morgenštern i Džon Megi [9], [10]. U ovom periodu, u teoriji marketinga, logistika se posmatrala sa stanovišta fizičkog kretanja materijala (upravljanja materijalima)<sup>41</sup> i marketing logistike<sup>42</sup>

[11], [12]. Piter Draker (Peter Drucker) je člankom „Tamni kontinent ekonomije“ (1962) izazvao pažnju javnosti, teoretičara i praktičara u oblasti ekonomije i menadžmenta, naglašavajući da je distribucija poslednja karika u kojoj se može postići strategijska efikasnost, čime je podstakao njen dalji razvoj [13].

<sup>41</sup> Upravljanje materijalima se prostire na ulaznu logistiku koja obuhvata proces nabavke materijala, i na unutrašnju logistiku koja obuhvata kretanje materijala i skladištenje u procesu proizvodnje.

<sup>42</sup> Marketing logistika je obuhvatala unutrašnju marketing logistiku i spoljnu marketing logistiku. Unutrašnja marketing logistika je obuhvatala proces od izlaska proizvoda iz procesa proizvodnje do isporuke proizvoda sa distribucionog skladišta, a spoljna marketing logistika proces od isporuke proizvoda sa distribucionog skladišta do isporuke krajnjem potrošaču.

U periodu između 1960. i 1970. godine je zabeležena početna internacionalizacija koja je bazirana na međunarodnom marketing pristupu.<sup>43</sup> Čak i kada su poslovanje usmeravale na domaće tržište, naročito kompanije iz SAD, nailazile su na problem isporuke, imajući u vidu veliki geografski prostor. Menadžment kompanija je težio povećanju prodaje, zanemarujući upravljanje troškovima zaliha i skladištenja čijem je porastu doprinela i strategija širenja proizvodnog programa/asortimana. Veći broj različitih proizvoda je zahtevao različite kanale distribucije. Potrošač je očekivao veću korist od proizvoda, a nije bio spreman da plati višu cenu. Na menadžmentu kompanije je bio težak zadatak – isporuka proizvoda potrošaču uz kontrolisane troškove distribucije, zaliha i transporta. Praksa je potvrdila da je distribucija bila neefikasna i da su joj doprinele fragmentisane logističke aktivnosti, kao i nedovoljna primena informacionih tehnologija i međunarodno utemeljenih strategija [14:39-44]. Pored toga, logistički troškovi su rasli i na nacionalnom nivou [15:14-21], kao i na nivou kompanije [16].

Sve kraći rokovi isporuke na udaljena ciljna tržišta su zahtevali da se menadžment kompanija fokusira i na upravljanje materijalima i upravljanje ulaznim tokovima. Sve ovo je bio povod da se predloži proširenje osnovnog koncepta ulaznom logistikom - snabdevanjem i unutrašnjom logistikom – upravljanjem materijalima [17]. Tako je od 1965. do 1970. godine testiran osnovni logistički koncept, koji je pretrpeo odgovarajuće izmene [18:368]. Posvećena je pažnja analizi ukupnih troškova, pronalaženju načina da se zadovolje usluge korisnika/potrebe potrošača i preispitivanju kanala distribucije.

Na dalje preispitivanje postojećeg koncepta logistike uticala je naftna kriza i kriza hiperprodukcije početkom 70-ih godina 20. veka. Krize su se odrazile na rast cena transporta. Smanjenje troškova transporta kojem su kompanije težile je pratio neočekivani rast troškova držanja zaliha. Naftna kriza je podstakla kompanije na iznalazjenje supstituta za ovaj energent, a ekološki zahtevi na iznalazjenje transporta koji ne zagađuje prirodnu okolinu, što je dodatno otežavalo efikasnu isporuku proizvoda potrošaču i nabavku inputa za njegovu proizvodnju. Nedostatak sirovina i energenata je dodatno otežao odvijanje logističkih aktivnosti. Najveće



**Andrea D. Bučalina Matić** je rođena 1984. godine u Beogradu. Na Univerzitetu Džon Nezbit (Megatrend univerzitetu), gde radi od 2008. godine, završila je osnovne akademske studije poslovne ekonomije (2008), diplomske akademske poslovne studije (2009) i doktorske studije (2013). Izabrana je u zvanje docenta u užoj naučnoj oblasti Menadžment na Fakultetu za poslovne studije Univerziteta Džon Nezbit 2014. godine. Izvodi nastavu na predmetima u ovoj oblasti. Istraživač je na dva projekta, koji su finansirani od strane Ministarstva za nauku i tehnološki razvoj RS u periodu 2011-2015 (projekat III 45003 i projekat III 44006). Učesnik je više konferencija međunarodnog i nacionalnog značaja i autor/koautor više članaka objavljenih u naučnim časopisima referisanim od strane nadležnog ministarstva. Polje istraživanja: menadžment, strateški menadžment, upravljanje ljudskim resursima, preduzetništvo.

<sup>43</sup> Kompanija iz SAD se internacionalizuju na tržište Kanade, razvijenih zemalja Evrope (posebno Velike Britanije) i Japana. U odnosu na kompanije SAD, kompanije iz drugih zemalja su imale značajno manje intenzivnu internacionalizaciju poslovanja.

svetske kompanije su pronalazile nove izvore snabdevanja na udaljenim i manje razvijenim tržištima, što je povratno povećalo problem efikasnog snabdevanja u situaciji prostorne dekoncentracije proizvodnih aktivnosti i izvora snabdevanja.

U teoriji marketinga, tokom 70-ih godina 20. veka, logistika je posmatrana kao mikrologistika, a pod njom su podrazumevane aktivnosti kretanja proizvoda unutar i izvan kompanije, aktivnosti snabdevanja i isporuke [19]. Ovakvo shvatanje logistike nagoveštava ulaznu, unutrašnju i izlaznu logistiku. Istovremeno, dva teoretičara marketinga su, objavljenim radom o povratnim kanalima fizičke distribucije, otvorili novu stranicu logistike – razvoj povratne ili obrnute logistike [20].

Tokom 70-ih godina prošlog veka, na svetsko tržište se intenzivno uključuju kompanije iz razvijenih evropskih zemalja, nadmašujući internacionalnom aktivnošću aktivnost kompanija iz SAD, dok kompanije iz Japana povećavaju stepen internacionalizacije.<sup>44</sup> Bila su neophodna dodatna ulaganja u transport i distribuciju radi zaštite proizvoda (pakovanje, upotreba kontejnera i paleta) koja su podizala prodajnu cenu proizvoda. Kanali distribucije su postali složeniji, jer su ciljna tržišta prostorno više disperzirana, a konkurencija jača. Uprkos tome proizvodi u trenutku tražnje od strane potrošača nisu uvek bili raspoloživi na prodajnim mestima u trenutku kada su ih potrošači očekivali. Kompanije su težile povećanju prodaje i smanjenju troškova transporta [21]. Konačno prepoznale su logistiku kao potencijalni izvor konkurentne prednosti [22], [23].

Dolazi do reorganizacije. Poslovna funkcija „fizička distribucija“ prerasta u funkciju „logistika“ koja se proširuje aktivnostima snabdevanja i usluga korisniku (do tada obavljane u marketingu) i aktivnostima upravljanja zalihama i unutrašnjim transportom (do tada obavljane u proizvodnji). Pozicija menadžera distribucije dobija naziv menadžer logistike. On upravlja ulaznom, unutrašnjom i izlaznom logistikom. Ova organizacija logistike je bila tipična za 70-te ali i 80-te godine 20. veka. Inicira se proces integracije ulazne, unutrašnje i izlazne logistike i razvoj menadžmenta lancem snabdevanja.

### 3. OD INTEGRISANE LOGISTIKE DO LANCA SNABDEVANJA

Od 80-ih godina 20. veka međunarodno poslovanje se još više usložnjava. Najuspešnije kompanije su ostvarivale u proseku 50% profita na inostranom tržištu [24].<sup>45</sup> Potrebno je bilo uložiti veće napore u koordinaciju svetski rasutim poslovnim aktivnostima i u upravljanju materijalnim i robnim tokovima. Težeći povećanju profita, menadžment kompanija shvata da se profit mora povećavati smanjenjem svih troškova, a ne samo troškova proizvodnje i povećanjem prodaje. Kompanije smanjuju broj nacionalnih skladišta, a povećavaju broj regionalnih distributivnih centara koji opslužuju mnogo širi geografski prostor. Primer za to je lanac američkih diskonta *Wal Mart* koji je kontinuelno smanjivao troškove poslovanja, posebno fizičke distribucije jer je isporuku efikasno obavljao iz regionalnih distributivnih centara. Povezan automatizovanim kompjuterskim sistemom ponovnog naručivanja sa kompanijom *Procter&Gamble* povećao je efikasnost logističke funkcije.

---

<sup>44</sup> Svoja ciljna tržišta kompanije iz Evrope pronalaze u američkom i azijskom regionu. Kompanije iz SAD intenziviraju internacionalizaciju u Evropi, Aziji i Južnoj Americi, dok se japanske kompanije internacionalizuju na tržište SAD i razvijenih evropskih zemalja.

<sup>45</sup> Najuspešnije kompanije iz SAD su bile kompanije *Black and Decker*, *Polaroid*, *Coca-Cola*, *Gillete*, *Johnson&Johnson*, *Safeway Stores*, *Herox*, *F.W. Woolworth*, *H.J. Hainz*, *IBM*, *Pfizer*, *Tonka*, *Motorola*.

Pojavili su se novi konkurenti<sup>46</sup> koji su internacionalizacijom proizvodne aktivnosti i uvođenjem savremenih koncepata upravljanja proizvodnjom i kvalitetom snižavali troškove. Akcenat se pomera sa isporuke na snabdevanje. Počela je da se uvažava uloga dobavljača i značaj procesa snabdevanja za poslovanje kompanije, naročito što su troškovi nabavke činili 60 procenata maloprodajne cene proizvoda [25:12]. Potiskuje se primarni značaj fizičkog kretanja gotovih proizvoda i daje jednak značaj kretanju materijala i drugih inputa, naglašavajući značaj informacionih i vrednosnih a ne samo fizičkih tokova. Dolazi do integracije fragmentisanih aktivnosti u integrisanu logistiku. Beleži se razvoj globalne logistike, obrnute logistike, i zelene logistike kroz integrisano upravljanje materijalima [26]. Dodatna internacionalizacija već internacionalizovanog biznisa je uticala na preispitivanje strategija snabdevanja i isporuke [27], [28], [29]<sup>47</sup> Nabavka, proizvodnja i prodaja su „preseljeni“ na inostrana tržišta. Sinhronizacija lanca nabavke je vodila globalnoj nabavci [30:3] i rastu unakrsnih partnerstava i u ulaznoj a ne samo unutrašnjoj i izlaznoj logistici.

Proširuje se delokrug logističke funkcije kojoj je pripojeno predviđanje potreba (koje se odvijalo u marketingu), snabdevanje i rukovanje materijalom (koje se odvijalo u proizvodnji), upravljanje otpadom (koje se odvijalo u finansijama). Uvedene su nove aktivnosti servisiranja i logističkog planiranja. Aktivnosti ulazne, unutrašnje i izlazne logistike se integrišu. Menadžer integrisane logistike na stratejskom nivou obavlja poslove planiranja i kontrole, saraduje sa drugim menadžerima i planira budžet. Na taktičkom nivou, menadžer integrisane logistike koordinira unutrašnje aktivnosti, planira zalihe, analizira profitabilnost korisnika i ocenjuje dobavljače.

Integrisana logistika se definiše kao proces previđanja potrošačevih potreba i želja; skupljanja kapitala, materijala, ljudi, tehnologija i informacija potrebnih za zadovoljenje tih potreba i želja; optimiziranje proizvoda ili usluge, proizvođači mrežu u cilju ispunjenja potrošačevih zahteva, te korišćenja mreže kako bi se ispunili potrošačevi zahtevi na vreme [7:6].

Posle 1990. godine, integracijom sistema dobavljača, proizvođača i posrednika nastaje lanac snabdevanja, što je uslovalo razvoj menadžmenta lancem snabdevanja [7:3-4].<sup>48</sup> Menadžment lancem snabdevanja ide dalje od same nabavke i prodaje, ulazi u odnose kompanije sa dobavljačima, posrednicima i potrošačima, predviđa i projektuje buduće aranžmane,

---

<sup>46</sup> Kompanije iz bivših socijalističkih zemalja, naročito evropskih, kompanije iz novoindustrijalizovanih zemalja iz azijsko-pacifičkog regiona i latino-američkog regiona koje su osvajale američko i evropsko tržište kvalitetnim proizvodima po nižim cenama – nižim troškovima.

<sup>47</sup> Ulaganja američkih i evropskih kompanija u tržišta azijsko-pacifičkog regiona (Hongkong, Singapur i Južna Koreja) su bila motivisana: niskim troškovima radne snage, niskim troškovima ulaznih komponenti i visokim profitima kojima su se odlikovale ove zemlje tokom 90-ih godina prošlog veka. Kompanije iz zemalja Evropske unije su se internacionalizovale na tržišta istočnoevropskih zemalja usled ispoljenog visoko profitabilnog poslovanja na ovim tržištima. Značajna ciljna tržišta internacionalne aktivnosti japanskih kompanija (kompanije *Nissan, Toyota, Honda, Mitsubishi, Isuzi, Suzuki, Sony, Kasio, Seiko*) bile su razvijene evropske zemlje. Kraj 20. veka su značajno obeležile kompanije iz razvijenih evropskih zemalja, potom američke i japanske kompanije. Neke od njih su kompanije *Procter and Gamble, Phillip Morris, Wal Mart Stores, Boeing, Nestle, Unilever, Fujitsu, General Motors, Daimler Chrysler, Mitsui, Bayer, Mitsubishi, Toyota Motor, Siemens, Volkswagen, Sony, Bank of Am. Corp., Nippon T&T, Allianz*. Njima su se priključile međunarodno manje angažovane kompanije srednje i male veličine iz Kine, Južne Koreje, Singapura, Hong Konga, Istočne Evrope. Značajna ciljna tržišta internacionalne aktivnosti japanskih kompanija (kompanije *Nissan, Toyota, Honda, Mitsubishi, Isuzi, Suzuki, Sony, Kasio, Seiko*) bile su razvijene evropske zemlje.

<sup>48</sup> Koreni menadžment pristupa lancu snabdevanja datiraju još s početka 19. veka. Tekstom pod nazivom *O ekonomiji mašina i proizvodnji (On the Economy of Machinery and Manufacturing)* Čarlsa Bebidža (*Charles Babbage*), koji se pojavio 1832, postavljeni su temelji savremenog pristupa lancu snabdevanja. Podrška tome usledila je od Hauarda Luisa (*Howard Lewis*), koji je napisao prvi tekst vezan isključivo za kupovinu (*Industrial Purchasing*, 1933).

otvarajući perspektivu strategijskih odnosa sa dobavljačima i drugim karikama lanca snabdevanja.

Integrirana logistika stavlja naglasak na odnose unutar kompanije. Kada se govori o integrisanom lancu snabdevanja, naglasak se stavlja, pored odnosa unutar kompanije, i na spoljne odnose (odnose sa dobavljačima, posrednicima, potrošačima koji su inicirali razvoj integriranih lanaca snabdevanja). Lancem snabdevanja se integriše upravljanje ponudom i tražnjom u okviru i između kompanija, često iz više zemalja.

Informacije, informacioni sistemi i informacione tehnologije podržavaju funkcionisanje integrirane logistike i integriranog lanca snabdevanja, kao i održavanje i poboljšanje odnosa između svih karika lanca snabdevanja kompanije.

#### 4. ZAKLJUČAK

Do pedesetih godina 20. veka, logistika je definisana sa stanovišta fizičke distribucije. U savremenim uslovima, između fizičke distribucije, marketing logistike i logistike se može staviti znak jednakosti, imajući u vidu da se u savremenoj marketing praksi pod fizičkom distribucijom podrazumeva upravljanje lancem isporuke i snabdevanja, koji su bazirani na informacijama sa tržišta. Tako definisana fizička distribucija je definisana sa stanovišta marketing logistike [31:653].

Takođe, mnogi pojmovi se poklapaju sa definicijom integrirane logistike. Aktivnosti povezane sa integrisanom logistikom nazivaju se: fizička distribucija, upravljanje materijalima, logistički inženjering, poslovna logistika, upravljanje logistikom, upravljanje integralnom logistikom, upravljanje distribucijom, čak i upravljanje lancem snabdevanja. To ne znači da je integrirana logistika značajnija od marketinga, proizvodnje, finansija i računovodstva, već da se sve funkcije prepliću i međuslovljavaju [7:46]. Marketing logistika, primera radi, polazi od predviđanja prodaje, a onda planira distribuciju, proizvodnju i nivo zaliha [31]. Dakle, počiva na istraživanju lanca tražnje.

Danas se logistika posmatra sa stanovišta integriranog lanca snabdevanja. Koncept integriranog lanca snabdevanja podrazumeva integrirani pristup upravljanju logističkim aktivnostima i operacijama u poslovnom procesu, kao i odnosima sa svim članicama lanca snabdevanja, u cilju ostvarivanja dodatne vrednosti za potrošače i sve karike lanca snabdevanja. Konceptom menadžmenta integriranog lanca snabdevanja osnovni koncept (marketing) logistike se ne negira, već se razvija u skladu sa izazovima okruženja. Globalizacija poslovanja nalaže globalni pristup menadžmentu lancem snabdevanja i shodno tome integriranoj logistici. Kompanije teže razvijanju odnosa sa svim kompanijama - karikama njenog lanca snabdevanja ali i sa kompanijama koje su karike lanca snabdevanja njenih kompanija - partnera. Takođe, akcent se stavlja na koordinisanje odnosima unutar kompanije koja je globalno diversifikovana, odnosno čije su strategijske poslovne jedinice (filijale, ispostave) locirane na manje ili više udaljenim prostorima svetskog tržišta u odnosu na domaće tržište. Proces internacionalizacije poslovanja je podsticao razvoj logistike koja je morala odgovoriti zahtevima međunarodne strategije.

#### REFERENCES

- [1] Rakita, B. (1998) *Međunarodni marketing*, Ekonomski fakultet, Beograd, 1998, str. 64.
- [2] Ilić, R. (2002) Savremeni rat i logistika, *Vojno delo*, 54(4-5), str. 59-75.

- [3] Shaw, A.W. (1912) Some problems in market distribution, *Quarterly Journal of Economics*, 26(4), pp. 703–724.
- [4] Clark, F.E. (1922) *Principles of Marketing*, Macmillan, New York.
- [5] Lazer, W. (1973) A System Approach to Transportation, in : Lazer, W., Kelley, E.J., (eds), *Managerial Marketing Review*, Richard D. Irwin Inc., Homewood Ill, 1973.
- [6] Lynagh, P.M. (1971) Measuring Distribution Center Effectiveness, *Transportation Journal*, 11(2), pp. 21-33.
- [7] Bloomberg, J.D., LeMay, A., Hann, B.J. (2006) *Logistika*, Mate, Zagreb.
- [8] Milanović, V. (2010) *Logistika*, Megatrend univerzitet, Beograd.
- [9] Morgenstern, O. (1955) Note on the formulation of the theory of logistics, *Naval Research Logistics Quarterly*, 2(3), pp. 129-136.
- [10] Magee, J. (1960) The Logistics of Distribution, in: *Harvard Business Review*, July-August, pp. 89–101.
- [11] Ammer, D.S. (1968) *Materials Management*, Homewood Ill.
- [12] Sims, Jr.E.R., (1968) *Planning and Managing Materials Flow*, Columbus, Ohio.
- [13] Drucker, P. (1962) The Economy's Dark Continent, in: *Fortune*, LXV(4), pp. 265–270.
- [14] Lynch, R. (1997), *Corporate Strategy*, Pitman Publishing.
- [15] Heskett, J.L, Glaskowsky, N.A. Jr., Ivie, R.M. (1973), *Business Logistics*, The Ronald Press, New York.
- [16] LaLonde, B.J., Zinzer, P.H. (1976) *Customer Service: Meaning and Measurement*, National Council of Physical Distribution Management, Chicago.
- [17] Heskett, J.L., Ivie, R.M., Glaskowsky, N.A. Jr. (1964), *Business Logistics: Management of Physical Supply and Distribution*, The Ronald Press, New York.
- [18] Bowersox, D.J. (1969) Physical Distribution Development, Current Status and Potential. Readings, in: Bowersox, D.J., LaLonde, B.J., Smykay, E.W. (eds.) *Physical Distribution Management*, The Mac-millan Company, New York.
- [19] Pfohl, H-C. (1972) *Marketing Logistik. Gestaltung, Steuerung und Kontrolle des Warenflusses im modernem Markt*, Distribution Verlag, Darmstadt.
- [20] Zikmund, W.G, Stanton, W.J. (1971). Recycling solid wastes: A channels-of-distribution problem, *Journal of Marketing*, 35 (3), pp. 34-39.
- [21] Anderson, D.L. (1985) International Logistics Strategies for the 1980s, *International Journal of Physical Distribution and Materials Management*, 15(4), pp. 5-14.
- [22] Shapiro, R.D. (1984) Get Leverage from Logistics, *Harvard Business Review*, May-Jun., pp. 119-125.
- [23] Sharman, G. (1984) The Rediscovery of Logistics, *Harvard Business Review*, Sept.-Oct., pp. 71-79.
- [24] Cateora, Ph. (1987) *International Marketing*, Richard D. Irwin, Inc, Homewood., Illinois.
- [25] Kalinić, V. (2002) *Marketing logistika*, Ekonomski fakultet, Subotica.
- [26] Gattorna, J., Day, A. (eds) (1986) Strategic Issues in Logistics, *International Journal of Physical Distribution And Materials Management* , 16(2), pp. 3-42.
- [27] Douglas, S.P., Craig, C.S. (1997) *Globalna marketing strategija*, PS Grmeč, Beograd.
- [28] Caves, R.E. (1996) *Multinational Enterprise and Economic Analysis*, Cambridge.
- [29] Milanović-Golubović, V. (2002) *Posledice globalizacije poslovanja liderske grupe konkurenata*, doktorska disertacija, Ekonomski fakultet, Beograd.
- [30] Cavinato, J.L., Kaufman, R.G. (2000), *The Purchasing Handbook: SA Guide for the Purchasing and Supply Profesional*, Mc Graw-Hill, Arizona.
- [31] Kotler, Ph. (2000), *Marketing management*, Prentice-Hall International, London.