

ULOGA I VAŽNOST ŠPEDITERA U LANCU OPSKRBE

Jadranka Bendeković, Dora Vuletić, Marko Gotovac
Ekonomski fakultet Zagreb, Toma-Soft d.o.o.
Hrvatska

Sažetak

Današnje vrijeme okarakterizirano globalizacijskim promjenama i procesima nije zaobišlo ni špediciju tj. špeditere. Opće je poznata važnost špeditera u lancima opskrbe no današnji trend „tjera“ klasičnog špeditera u zaborav te one najspremnije transformira u logističke špeditere koji obavljaju brojne i kompleksnije aktivnosti i funkcije. U tom smjeru ide i ovaj rad gdje se nastoji pojasniti kako je jedina perspektiva klasičnog špeditera upravo logistički špediterski operator kao organizator i planer integriranosti i koordiniranosti svih elemenata u transportnom i logističkom lancu. S tim u vezi proučavaju se globalni čimbenici i logistički trendovi koji utječu na razvoj logističke špedicije i logističkoga špeditera te perspektivu klasične špedicije. Naposljetku su dane smjernice koje bi trebali poduzeti klasični špediteri kako bi što uspješnije izvršili transformaciju u logističkog operatora te tako opstali na konkurentnom globalnom tržištu.

Ključne riječi: klasični špediter, logistički špediter, globalizacijske promjene, lanac opskrbe, logistički trendovi

1. UVOD

Tema rada je opis uloge i važnosti špeditera u lancu opskrbe. Danas, uvjeti globalizacijskih procesa na transportnom tržištu nameću potrebu transformacije klasičnog špediterskog operatora u logističkog špediterskog operatora, koja bi, ujedno, trebala uvjetovati i promjenu funkcija klasične špedicije u brojne i kompleksnije aktivnosti i funkcije logističke špedicije. Cilj rada je, kroz objašnjenje osnovnih obilježja međunarodne špedicije i špediterskih operatora, opisa transformacije klasičnog špediterskog operatora u logističkog operatora i definiranje strategije i poslovne politike špediterskog logističkog operatora, sveobuhvatno obraditi pojam špeditera kao logističkog operatora i ukazati na činjenicu da je logistički špediterski operator jedina perspektiva klasičnog špeditera.

2. ZNAČAJ ŠPEDITERA U MEĐUNARODNOJ EKONOMIJI

Pojam međunarodne špedicije odnosi se na skup specifičnih funkcija, poslova, operacija i pravila koja djelotvorno omogućuju otpremu robe iz vlastite u strane države, dopreme robe iz stranih u vlastitu državu i provoz robe između stranih država preko vlastite države.

Međunarodna špedicija kao znanost je skup interdiscipliniranih i multidiscipliniranih znanja koja izučavaju i primjenjuju zakonitosti brojnih i složenih vanjskotrgovinskih i prometnih (transportnih) aktivnosti koje djelotvorno omogućavaju otpremu robe iz vlastite u strane zemlje (izvozna špedicija), dopremu robe iz stranih u vlastitu zemlju (uvozna špedicija) i

prijevoz robe između stranih zemalja (prijevozna ili tranzitna špedicija) (Zelenika, 2005). Danas, međunarodna je špedicija vrlo značajna gospodarska djelatnost u sustavu društvene reprodukcije, koja se inkorporirala i ekonomski učvrstila u sustavu razmjene dobara, kroz koju povezuje proizvodnju i potrošnju, odnosno ponudu i potražnju (Zelenika et al, 2000).

Špediter se definira kao gospodarstvenik, pravna ili fizička osoba koja se isključivo i obrtimce bavi organizacijom otpreme robe svojih komitenata pomoću vozara i drugim poslovima koji su s tim u vezi (Turina, 1965). Osnovni je zadatak međunarodnog špeditera da oslobodi svojega nalogodavca (izvoznika, uvoznika, proizvođača) cjelokupnog napora i brige oko otpreme, dopreme i provoza robe u međunarodnom prometu. U izvršavanju toga zadatka međunarodni se špediter susreće s raznovrsnim kompleksnim i brojnim poslovima bez kojih ne bi mogli optimalno funkcionirati suvremeni vanjskotrgovinski i prometni sustavi.

Radi jedinstvenog nastupanja i izjednačenja uvjeta rada otpremnici se udružuju u svoje asocijacije, kako na domaćem, tako i na međunarodnom planu. Poslovanje špeditera u većini zemalja nije uređeno posebnim propisima. U odnosu na pravnu narav otpremničkih poslova, otpremnik može djelovati kao komisionar u vlastito ime, a za tuđi račun (u europskom zakonodavstvu), kao zastupnik (agent) u ime i za račun nalogodavca (u anglosaksonskom zakonodavstvu) te kao samostalan gospodarstvenik koji obavlja špediterske poslove u vlastito ime i za vlastiti račun (Bendeković i Aržek, 2008).

Angažiranje špedicije u vanjskotrgovinskoj razmjeni daje niz prednosti: tarifne, zbog pojeftinjenja transportnih i drugih troškova otpreme; tehničke, zbog uvježbanosti radne snage pri manipuliranju teretom; distribucijske, zbog korištenja skladišta špeditera, prijevoznih sredstava za tzv. loko špediciju, itd. Poslove koje špediter obavlja u sklopu svoje djelatnosti dijele se u dvije skupine - u osnovne poslove i u posebne (specijalne) poslove (Andrijanić et al, 2001).

Prva skupina su osnovni špediterski poslovi, a oni su: stručni savjeti i sudjelovanje u pregovorima radi sklapanja ugovora o međunarodnoj kupoprodaji; instradacija; doziv robe; sklapanje ugovora o prijevozu robe na klasičan način - uporaba prijevoznog sredstva jedne prometne grane; sklapanje ugovora o multimodalnom transportu robe i organiziranje transporta "od vrata do vrata" prihvata robe radi otpreme; otprema, doprema i provoz robe u užem smislu; sklapanje ugovora o ukrcaju, iskrcaju i prekrcaju robe; sklapanje ugovora o transportnom osiguranju; sklapanje ugovora o skladištenju i skladištenje robe; ispostavljanje i pribavljanje prijevoznih i drugih dokumenata; obavljanje poslova u vezi sa carinjenjem robe; kontrola ispravnosti dokumenata i obračuna vozarine, carine i drugih pristojbi i troškova; informiranje nalogodavatelja.

Druga skupina su specijalni poslovi, koje špediter obavlja povremeno, odnosno samo u posebnim prilikama kada pomoću njih kompletira paket svojih usluga: sklapanje ugovora o pakiranju i signiranju, te obavljanje tih poslova; sklapanje ugovora o vaganju i sortiranju, te obavljanje tih poslova; izdavanje jamčevnih pisama; izdavanje špediterskih potvrda i drugih FIATA dokumenata; uzorkovanje robe; zastupanje nalogodavatelja u regresnom postupku prema trećim osobama; zastupanje nalogodavatelja u slučaju zajedničke havarije; ugovorna kontrola kvalitete i kvantitete robe u međunarodnom prometu; hranjenje i pojenje živih životinja; doleđivanje robe; sajamski poslovi; leasing poslovi; međunarodni pomorski prometno-agencijski poslovi; kreditiranje nalogodavatelja; otprema, doprema i provoz zbirnog prometa; drugi propisani ili uobičajeni poslovi u vezi s otpremom, dopremom i provoza robe.

3. IZAZOVI POSTAVLJENI PRED KLASIČNE ŠPEDITERE

U suvremenim tržišnim uvjetima poslovanja u špediterskim poduzećima, posebno manjim i srednjim, gotovo je nemoguće baviti se svim oblicima i vrstama špediterske djelatnosti - takvo poslovanje u pravilu ne bi bilo ekonomično i rentabilno, jer najekonomičnije i najrentabilnije poslovanje zahtijeva specijalizaciju u špediterskoj djelatnosti. U literaturi se spominje više različitih kriterija prema kojima se klasificiraju specijalističke špedicije i špediteri. Prema djelokrugu rada razlikuju se loko-špedicija (poslovanje se ograničava na obavljanje špediterskih usluga na užem geografskom području, a najdalje unutar jedne zemlje) i međunarodna špedicija (predmet poslovanja je pružanje špediterskih usluga u unutarnjem i međunarodnom transportu robe). Tri su vrste poslovanja u međunarodnoj špediciji, a to su lučko, kontinentalno i pogranično špeditersko poslovanje (Bendeković i Aržek, 2008). Budući da se oko 75 % svjetske trgovine odvija preko mora, lučkoj špediciji pripada najznačajnije mjesto među vrstama špedicije.

Ukoliko žele opstati u nacionalnome prometnom i gospodarskom sustavu, klasični špediteri u tranzicijskim i nerazvijenim državama, pa tako i u Hrvatskoj, ubrzano moraju poduzeti sve relevantne aktivnosti za efikasnu i efektivnu transformaciju klasične špedicije u suvremenu logističku špeditersku djelatnost (Bendeković i Aržek, 2008). Općenito, zemlje u tranziciji zbog nedovoljnih skladišnih, ostalih infrastrukturnih kapaciteta i uskih grla u prijevoznim tokovima ne mogu odgovoriti na masovni dotok uvezene robe. Uz manjkavu infrastrukturu, kvaliteta lučkog, prometnog, poštanskog, špediterskog i carinskog osoblja u tranzicijskim zemljama je na nezadovoljavajućoj razini. U većini nerazvijenih zemalja ne primjenjuju se suvremene tehnologije prijevoza, stoga je međunarodnom špediteru teško kvalitetno obavljati poslove.

Da bi špediteri "preživjeli", odnosno ostvarili mogućnost za proširenje aktivnosti, moraju se moći prilagoditi suvremenim tržišnim uvjetima obzirom na međunarodne globalizacijske procese. Slijedom navedenih čimbenika i trendova koji impliciraju razvoj i afirmaciju logističkih usluga, proizlazi da je jedina perspektiva i opstanak domaćih klasičnih špeditera uvjetovan njihovom transformacijom u logističkoga operatora koji pretpostavlja širenje područja djelovanja klasičnih špediterskih poduzeća pri dobavi i distribuciji, umrežavanje poduzeća, tehnološki razvoj, primjenu informacijskih tehnologija kako bi udovoljili sadašnjim i budućim promjenama na proizvodnom i prometnom svjetskom tržištu (Bendeković i Aržek, 2008).

Dakle, špediteri se upućuju na preobrazbu u logističke operatere ili specijalizaciju za druge poslove osim carinskog zastupanja, iz djelokruga otpremništva i logistike, na iznalaženje poslova vezanih uz robne tokove, na iznalaženje sredstava za restrukturiranje poslovanja, prekvalifikacije zaposlenih, preusmjeravanje zaposlenih u druge djelatnosti i slično (www.poslovni.hr).

Klasična špedicija sve više i u najrazvijenijim državama svijeta postaje stvar prošlosti jer je neprijeporna činjenica o prerastanju velikih špediterskih tvrtki u svojevrzne logističke operatore, koji sve više, kao proizvođači logističkih usluga, koordiniraju, organiziraju i/ili izvršavaju sve aktivnosti u logističkim procesima.

4. SMJERNICE ZA TRANSFORMACIJU KLASIČNOG ŠPEDITERA U LOGISTIČKOG OPERATORA

Proces globalizacije, koji se odvija u svijetu, nameće potrebu da se pod utjecajem razvitka svjetskoga gospodarstva i društva, uklanjanja trgovinskih barijera, te jačanja međunarodne, svjetske konkurencije, tehnologije, širenja mogućnosti i povećanja pojedinih tržišta na mnogo široj razini od nacionalne, ustroji i globalni logistički sustav, čija je zadaća omogućiti globalnim kompanijama kombiniranje domaćih i međunarodnih resursa na način koji će omogućiti efikasnu i efektivnu realizaciju njihovih poslovnih pothvata unutar globalnoga prometnoga, logističkoga i gospodarskoga sustava.

Uz pretpostavku transformacije klasičnih špeditera u logističke operatore, može se očekivati da će se logistički operatori iz nerazvijenih i tranzicijskih država naći na udaru globalnih logističkih operatera iz razvijenijih narodnih gospodarstava te sukladno tomu, u kratkome roku trebaju osmisliti poslovnu strategiju koja će im osigurati amortiziranje tržišnog udara logističkih operatera iz razvijenijih narodnih gospodarstava.

Kao što je već istaknuto, opstanak špediterskih poduzeća u konkurentnom okruženju pretpostavlja znatno proširenje ponude špeditersko-logističkih usluga uključujući i nudeći usluge: skladištenja robe, distribucije robe, financijske poslove u vezi s dostavom robe, izvršavanje unutarnjih logističkih funkcija u poduzeću i brojne druge usluge. U svezi s ponudom logističke špedicije, zanimljiva je usporedba opsega aktivnosti klasične špedicije s opsegom aktivnosti logističke špedicije, gdje se, prema nekim podacima, tvrdi da je opseg potonje špedicije za oko 30% veći, složeniji, zahtjevniji od opsega aktivnosti klasične špedicije.

Budući da se njihovo poslovanje odvija u okolnostima djelovanja čimbenika i logističkih trendova koji sve više impliciraju vrijednost logističkih usluga, a klasičnu špediciju čine nečim što postaje stvar prošlosti, suvremeni špediteri prisiljeni su širiti ponudu špediterskih usluga nastojeći koordinirati, organizirati i obavljati sve aktivnosti unutar logističkih sustava.

Moguće je navesti nekoliko skupina relevantnih aktivnosti koje bi trebali pravodobno poduzeti klasični špediteri. Primjerice, trebali bi znatno proširiti i produbiti špediterske aktivnosti na području proizvodne logistike, trgovinske logistike, transportne, odnosno prometne logistike, skladišne logistike, osiguravateljne logistike, menadžment logistike, marketing logistike, kontroling logistike (Zelenika, 2005). Također, potrebno je znatno proširiti i produbiti znanja svojih zaposlenika, odnosno špediterskih i logističkih eksperata, specijalista za suvremenu špeditersku logistiku, špeditersko-logističkih menadžera na sve tri razine: višoj, srednjoj i nižoj razini. To ne znači samo formalno obrazovanje i usavršavanje, nego, prije svega, njihovo permanentno osposobljavanje putem specijalističkih poslovnih škola i tečajeva, ali i njihovo primjereno organiziranje i motiviranje.

Nadalje, važno je i konzistentno definiranje logističke poslovne politike špeditersko-logističkoga poduzeća i njegovih osnovnih podpolitika: kadrovske, tržišne (marketinške), proizvodne, financijske i razvojne politike. Sva špeditersko-logistička poduzeća trebaju izgraditi novi, partnerski odnos sa svim važnijim sudionicima logističkih lanaca. Velika, mega špeditersko-logistička poduzeća svoje logističke usluge trebaju prodavati na svjetskome tržištu, odnosno na tržištima tranzicijskih i nerazvijenih tržišta.

Zbog "zaboravljenosti" i neistraženosti područja logistike te neosporne činjenice da logistički sustav pruža velike mogućnosti povećanja efikasnosti i efektivnosti svih narodnih gospodarstava, nerazvijene i tranzicijske države trebaju pristupiti osmišljavanju kvalitetnih strateško razvojnih logističkih sustava, koji će biti u stanju njihova gospodarstva, odnosno aktivne sudionike gospodarskoga sustava najprimjerenije uključiti u regionalno i globalno konkurentsko okružje. Sukladno tomu, strateški razvoj logističkih sustava nerazvijenih i tranzicijskih država treba promatrati kao čimbenik kreiranja mogućnosti za stjecanje očitih pozitivnih prednosti vlastitih poslovnih pothvata u odnosu na poslovne pothvate iz konkurentskih gospodarsko-logističkih sustava te efikasnijega nuđenja vlastitih prirodnih i tržišnih resursa i potencijala regionalnim i globalnim poslovnim pothvatima s ciljem postizanja viših stopa rasta (Zelenika et al, 2000).

Dakle, odrednice koje bi trebale biti sastavni dio poslovanja logističkih špediterskih operatora su sljedeće: permanentno povećavanje razine kvalitete intelektualnoga kapitala, aktivno uključivanje u aktivnosti svih vrsta logistika, obavljanje dijela logističkih usluga izvan svojih tvrtki, stalno prilagođavanje poslovne politike zahtjevima i potrebama korisnika logističkih usluga, stalno prilagođavanje organizacije tvrtke potrebama i zahtjevima korisnika usluga te suvremeno organiziranje informacijskih sustava (Zelenika, 2005).

4.1. Trendovi koji obilježavaju tržišna kretanja

Duboke promjene poslovanja u virtualnoj ekonomiji uzrok su preinakama koje su u novije vrijeme uočljive u transportnoj logistici i upravljanju lancem opskrbe. Osnovni pokretači tih promjena predstavljaju tehničkotehnološki progres te razvoj informacijske i komunikacijske tehnologije koji su, ujedno, i pokretači globalizacije svjetskih tržišta. Proces globalizacije, koji se provodi u svijetu, nameće potrebu da se pod utjecajem razvitka svjetskoga gospodarstva i društva, uklanjanja trgovinskih barijera, te jačanja međunarodne, svjetske konkurencije, tehnologije, širenja mogućnosti i povećanja pojedinih tržišta na mnogo široj razini od nacionalne, ustroji i globalni logistički sustav (Poletan Jugović i Jurčić, 2005).

Zbog svoje prirode, globalno poslovanje otvara mogućnost izbora lokacije poslovanja i smještanja proizvodnje na najpovoljnije lokacije gdje se očekuju najbolji prinosi. Na taj način trend "outsourcinga", odnosno eksternalizacije ukupne proizvodnje ili pojedinih dijelova lanca stvaranja vrijednosti suvremenih poduzeća, bilježi strahoviti porast. U takvom okruženju i transportno tržište obilježavaju značajne promjene. Dolazi do spajanja različitih kompanija, dojučerašnjih konkurenata s ciljem formiranja dobavljača integriranih transportnih usluga.

Govoreći o logističkim trendovima značajno je spomenuti i logističku uslugu "cross docking" koja svakako svoje mjesto mora naći i u djelatnosti logističkoga špediterskog operatora. "Cross docking" se može definirati kao izravan tok robe preko logističko-distribucijskih centara (LCD-a) od prihvatne do distribucijske funkcije, koji isključuje potrebu skladištenja, što znači reduciranje svih manipulacija koje roba prolazi između prihvata (preuzimanja) i isporuke (dostave) (Zelenika, 2001). Bit "cross docking-a" je prebacivanje fokusa s opskrbe na potražnju. Svaka klijentova isporuka robe odmah se na ulazu u sustav "cross docking-a" sortira i slaže prema potražnji, tj. prema prethodno primljenim narudžbama njegovih kupaca. Osim prednosti za klijenta (smanjenje troškova manipulacije, smanjenje zaliha, smanjenje potrebnog skladišnog prostora, brzina isporuke), primjena tehnologije "cross docking-a" donosi korist i operatorima, kroz ostvarenje poslovnih prihoda i optimalno iskorištenje skladišnih kapaciteta.

Uloga špeditera, u sve većoj mjeri, preklapa s ulogom logističkoga operatora te se, u dogledno vrijeme, može očekivati potpuno prožimanje funkcija tih subjekata i njihovo stapanje u ulogu jedinstvenog subjekta, špeditera kao 3PL operatera (Poletan Jugović i Jurčić, 2005). Navedeni trendovi otvaraju novi prostor za daljnji razvoj djelatnosti špedicije upravo u području logistike, gdje se otvara veliko tržište logističkih usluga na kojemu špediteri trebaju ponuditi vlastita rješenja, infrastrukturu i "know-how". Trendovi posljednjih godina upućuju na to da špediteri sve bolje šire svoje tradicionalno poslovanje, "kao arhitekti transporta", na dodatne logističke djelatnosti za poduzeća - od poduzeća preuzimaju naloge za skladištenje i distribuciju robe te financijska sredstva za njenu nabavu. Na osnovi analize koristi, koju im donosi "outsourcing" poduzeća odlučuju o intenzivnosti povezivanja sa špediterima te se špediteri u logističkom lancu proizvodnog poduzeća javljaju na više međufaznih pozicija.

Aktualni trend prepuštanja poslova izvan osnovne djelatnosti specijalistima ("outsourcing") ukazuje na to da će davatelji logističkih usluga biti sve manje zainteresirani za investiranje u vlastitu infrastrukturu, uzevši u obzir aktualne cijene dugoročnog najma potrebnih kapaciteta i očekivani obrt kapitala u ovoj djelatnosti. U prilog tomu govore i činjenice da vodeći europski logističari (nekadašnji klasični špediteri) koji su, u posljednjih nekoliko godina, započeli s poslovanjem u Hrvatskoj, kao "Schenker", "Kuhne & Nagel", "Gebruder Weiss" te neki domaći špediteri, primjerice "Transadria", nisu dalje investirali u vlastitu infrastrukturu, već su se odlučili za dugoročni najam potrebnih kapaciteta (Poletan Jugović i Jurčić, 2005).

S tim u svezi, prioritet treba dati razvoju vlastitog logističkog intelektualnog kapitala (logistički "know how") i vlastitih proizvoda koji se mogu plasirati na tržištu. Tzv. 3PL operatori (engl. third party logistics) svojim klijentima danas nude i dopunske, naprednije logističke proizvode. Riječ je o tzv. uslugama dodane vrijednosti (eng. Value Added Services – VAS) koje predstavljaju dopunske usluge koje nadopunjuju osnovne logističke usluge LDC-a (logističko-distribucijskih centara).

4.2. Špediterska logistika kao vodilja za budućnost

U posljednjih dvadesetak godina logistika se razvila i afirmirala više nego u prethodnih stotinjak godina. Posljedica je to brojnih činjenica koje su implicirale ubrzani razvoj i afirmaciju logističkih usluga i njihovo vrijednosno povećavanje u bruto domaćem proizvodu privrede i ekonomskih integracija (npr. Europske unije). Neki od najvažnijih činitelja su: globalizacija i konkretizacija gospodarskih aktivnosti, ubrzani rast i razvoj znanstvenih spoznaja u svim znanstvenim područjima, ubrzani razvoj i modernizacija prometne infrastrukture i prometne suprastrukture, tetransportnih tehnologija, razvoj i afirmacija logističkih centara, smanjenje cijene domaće robe na inozemnom tržištu, povećanje kupovne moći stanovništva visokorazvijenih i srednje razvijenih zemalja, jačanje pozicije Europske unije u globalnim svjetskim razmjerima, jačanje demokratizacije, prije svega u tranzicijskim državama, itd. (Zelenika, 2005).

Na današnjem stupnju razvoja znanosti, proizvodnih snaga, proizvodnih i društvenih odnosa moglo bi se reći da je špediterska logistika, kao znanost, skup interdisciplinarnih i multidisciplinarnih znanja koja izučavaju i primjenjuju zakonitosti brojnih i složenih planiranih, koordiniranih, reguliranih i kontroliranih aktivnosti (tj. funkcija, procesa, mjera, poslova, pravila, operacija, radnji...) koje pomoću aktivnosti partnera logističkih lanaca, materijalnih resursa i drugih potencijala, funkcionalno i djelotvorno povezuju sve spoznaje koje su izravno i/ili neizravno u funkciji svladavanja prostornih i vremenskih udaljenosti brzih, sigurnih i racionalnih transformacija materijala, dobara, stvari, tvari, poluproizvoda,

repromaterijala u optimalne jedinstvene logističke procese, tokove i protoke materijala, dobara, tereta od točke isporuke (tj. od jednoga mjesta, u pravilu, u jednoj državi) do točke primitka (tj. do drugoga mjesta, u pravilu, u drugoj državi), uključujući i pripadajuće tokove informacija, a da se pritom maksimalno zadovolje zahtjevi i potrebe aktivnih sudionika u logističkim lancima (Zelenika et al, 2000).

Na sličan je način moguće definirati špeditersku logistiku kao aktivnost (Zelenika, 2005). Na današnjem stupnju razvoja znanosti, proizvodnih snaga, proizvodnih i društvenih odnosa može se reći da je špediterska logistika, kao aktivnost skup planiranih, koordiniranih, reguliranih i kontroliranih nematerijalnih aktivnosti (tj. funkcija, procesa, mjera, poslova, operacija, radnji...) kojima se u partnerskim odnosima s aktivnim sudionicima logističkih lanaca funkcionalno i djelotvorno povezuju svi djelomični procesi svladavanja prostornih i vremenskih udaljenosti brzih, sigurnih i racionalnih transformacija materijala, dobara, stvari, tvari, poluproizvoda, repromaterijala, živih životinja u optimalne jedinstvene logističke procese, tokove i protoke materijala, dobara, tereta od točke isporuke (u pravilu, u jednoj državi) do točke primitka (u pravilu, u drugoj državi), uključujući i pripadajuće tokove informacija, a da se pritom maksimalno zadovolje zahtjevi i potrebe aktivnih sudionika u logističkim lancima.

Logistički operator je čimbenik koji uspješno dizajnira i optimalizira logističku mrežu koja je sve više integrirana u nacionalni, regionalni i/ili globalni gospodarski sustav. Logističkim operatorima globalna strategija nameće se kao "conditio sine qua non" u funkciji minimaliziranja troškova, učinkovitoga logističkoga kontrolinga i unaprjeđivanja koordinacije između različitih i brojnih sudionika u globalnim logističkim lancima, čime špediter evoluirao u logističkog operatora kao bitnog čimbenika dinamizacije logističkih procesa i snižavanja ukupnih logističkih troškova (Poletan Jugović i Jurčić, 2005). Svojim nastupom na tržištu, kreirajući inkluzivni globalni logistički sustav (temeljni preduvjet inkluzivnog globalnog gospodarskog sustava), logistički operatori smanjuju potrebu za brojnim tržišnim posrednicima, uslugama carinskoga zastupanja, skladišnim prostorima, pojednostavljuju administrativnu proceduru, uz istodobno poticanje razvoja proizvodnih djelatnosti, izgradnju logističko-proizvodnih centara i novih logističkih kapaciteta za potrebe inkluzivnoga globalnoga logističkoga i gospodarskoga sustava (Pupavac, 2006).

Dakle, logistički operator je registrirana i ovlaštena pravna ili fizička osoba koja u pravilu u svoje ime i za svoj račun (u vlastito ime i za vlastiti račun) izvršava ili organizira izvršanje brojnih logističkih aktivnosti u vezi sa manipuliranjem, prijevozom, prijenosom, premiještanjem, distribucijom sirovina, poluproizvoda, repromaterijela, gotovih proizvoda, robe, stvari, tvari, živih životinja od točke isporuke, tj. sirovinske baze proizvođača, skladišta, terminala, prodavatelja, izvoznika do točke primanja tj. skladišta, terminala, kupca, uvoznika, korisnika, potrošača i koja pri tome uz minimalne uložene resurse maksimalno zadovoljava zahtjeve tržišta, odnosno svojih nalogodavatelja, partnera (Zelenika, 2001).

Danas, u uvjetima sve veće konkurencije opstaju samo oni koji su dovoljno fleksibilni da se prilagode kretanjima na tržištima, a to znači da špediterska strategija treba anticipirati i buduće događaje. Također, bez konzistentno definirane i izgrađene poslovne politike klasična špediterska poduzeća ne mogu ostvariti svoju stabilnost i sigurnost u poslovanju, pa, prema tome, ni svoje uključivanje u logistički sustav.

5. STRATEGIJA ŠPEDITERSKOG LOGISTIČKOG OPERATORA ZA USPJEŠNO POSLOVANJE

Svako špeditersko poduzeće, posebno ono koje se želi afirmirati kao logistički operator ili se već u toj funkciji afirmiralo, treba definirati svoju logističku strategiju kao skup dugoročnih ciljeva, smjernica, planova, resursa, potencijala potrebnih za ostvarivanje postavljenih ciljeva (Zelenika et al, 2000). Primjereno definirana logistička strategija špediterskih logističkih operatora treba, u pravo vrijeme i na pravom mjestu, dati pravi odgovor na pitanje kako špeditersko poduzeće može uspješno i racionalno ostvarivati postavljene logističke ciljeve.

Budući da su špediterska poduzeća tranzicijskih država pod snažnim utjecajem procesa globalizacije i gospodarske politike Europske unije, ona trebaju, u determiniranju svojih poslovnih politika, voditi računa o mogućim logističkim strategijama: nacionalnoj logističkoj strategiji, međunarodnoj logističkoj strategiji, europskoj logističkoj strategiji, tranzitnoj logističkoj strategiji, partnerskoj logističkoj strategiji i prekomorskoj logističkoj strategiji (Zelenika et al, 2000).

Iako se špediter se još uvijek pojavljuje najviše u funkciji klasičnoga operatora, na svjetskom tržištu sve su više dominantni špediteri kao megalogistički operatori i niša logistički operatori. Špediter u funkciji megalogističkog operatora angažira, koordinira i povezuje brojne aktivne sudionike gospodarskoga, vanjskotrgovinskoga i prometnoga sustava. Naime, špediter se uključuje već u procesu dopreme robe od prodavatelja, tj. proizvođača do logističkoga centra. Pritom treba imati na umu da doprema svih dobara mora biti sinkronizirana s njezinom otpremom, odnosno da predmeti razmjene trebaju stići do krajnjega korisnika u pravo vrijeme, na pravo mjesto, traženoj kvaliteti i, naravno, uz što je moguće manje troškove. Špediter kao megalogistički operator istodobno angažira i brojne druge sudionike logističkoga lanca, logističkih distribucijskih lanaca i logističkih mreža, kao što su: tijela državne uprave, slobodne zone, univerzalne i/ili specijalizirane terminale, carinska skladišta, robnodistribucijske, robnotrgovinske, robnotransportne centre, razne financijske institucije koji su nezaobilazna karika u otpremi, dopremi i provozi robe do krajnjeg korisnika, tj. kupca - potrošača.

Budući da efikasnost ostvarenoga pothvata uvelike ovisi o tokovima informacija, u cjelokupnome logističkome procesu, špediter kao megalogistički operator mora stalno raspolagati informacijama: o poduzetim aktivnostima, stanju i kretanju dobara, odnosno predmeta prometovanja, eventualnim zastojevima, poteškoćama, mogućim rješenjima.. Aktivnosti koje poduzima mega špediter, kao i odgovornosti s kojima je suočen, mnogo su šire nego kada se špediter javlja kao klasični operator, odnosno kada se špediter javlja u funkciji niša logističkoga operatora (Zelenika i Pavlić, 2004). Može se reći da su niša operatori mali ili srednji špediteri, odnosno špediterska poduzeća, koja djeluju u područjima, aktivnostima i poslovima za koje mega operatori ne mogu, iz stanovitih razloga, pružiti kvalitetnu i ekonomičnu otpremu, dopremu ili prozov robe od izvoznika do uvoznika, odnosno od prodavatelja do kupca. To je najčešće u slučajevima malih i/ili specijaliziranih tržišta, na kojima uloga, značenje, funkcije i prednosti mega špeditera ne dolaze do punoga izražaja. Upravo zato niša špediteri kao logistički operatori djeluju na manjim, lokalnim tržištima, ili specifičnim tržištima na kojima vlada specifična ponuda ili potražnja, kojoj ne mogu udovoljiti mega logistički operatori.

Poslovna politika špediterskih poduzeća: velikih, srednjih i malih, obuhvaća determinirane konkretne ciljeve za određeno vrijeme, odnosno instrumente, načela, sredstva, akcije i

pripadajuće resurse i potencijale za ostvarivanje poslovnih ciljeva kojima bi se osigurao rast i razvoj. Bez konzistentno definirane i izgrađene poslovne politike klasična špediterska poduzeća ne mogu ostvariti svoju stabilnost i sigurnost u poslovanju, pa, prema tomu, ni svoje uključivanje u logistički sustav. Takvu je politiku moguće, s obzirom na funkcionalnu međuovisnost svojih osnovnih aktivnosti, promatrati analizom osnovnih njezinih pet potpolitika: špediterska kadrovska politika, špediterska tržišna politika (marketing), špediterska proizvodna politika, špediterska financijska politika i špediterska razvojna politika (Zelenika i Pupavac, 2001).

Budući da je ljudski potencijal najvažniji, temeljni i gotovo jedini element proizvodnje špediterske, odnosno špeditersko-logističke usluge, kadrovska politika špediterskoga poduzeća je najvažnija potpolitika njegove poslovne politike. Važnost kadrovske politike u poslovanju, rastu i razvoju špediterskoga logističkog operatora determinira bitne odrednice paradigme takve politike, primjerice: ciljeve, instrumente, načela; obrazovanje, usavršavanje, osposobljavanje špeditersko-logističkih specijalista i menadžera na sve tri razine (višoj, srednjoj i nižoj razini) (Zelenika i Pavlič, 2004).

Špediterski marketing je kao aktivnost skup planiranih, koordiniranih, reguliranih i kontroliranih aktivnosti (tj. funkcija, poslova, mjera...) koje omogućuju organizaciju uspješne i učinkovite proizvodnje prometnih usluga (Zelenika i Pupavac, 2001). To praktički znači da aktivnosti špediterskoga marketinga trebaju omogućiti špediteru efikasnu i efektivnu proizvodnju špediterskih usluga, a takvim uslugama špediter omogućuje proizvodnju prometnih usluga, odnosno organizaciju otpreme, dopreme i provoza (tranzita) robe, robnih tokova (tj. svih vrsta predmeta prometovanja).

Špediterska proizvodna politika stvara sve relevantne pretpostavke za implementaciju svih ciljeva, instrumenata, načela, mjera, akcija kadrovske i tržišne politike špediterskoga poduzeća, odnosno špeditera kao logističkog operatora, a uspješnim ostvarivanjem temeljne misije špediterske proizvodne politike špeditersko poduzeće stvara temeljne pretpostavke za determiniranje i ostvarivanje misije svoje financijske politike (Zelenika i Pavlič, 2004).

Temeljni cilj špediterske financijske politike je trajno osiguravanje maksimalnoga financijskog rezultata, koji bi omogućio likvidno poslovanje, primjeren standard zaposlenika, rast i razvoj špediterskoga poduzeća. Pritom je temeljni zadatak stvaratelja i izvršitelja ciljeva financijske politike stalno izučavanje i unapređivanje financijskih odnosa između špeditera i kupaca i špeditera i dobavljača, uz istodobno pronalaženje i primjenu primjerenih mjera unapređenja financijskoga poslovanja i ostvarivanja misije špediterskoga poduzeća.

Cjelovitu financijsku politiku špediterskoga poduzeća čini više međusobno povezanih potpolitika, a najvažnije su ove: politika pribavljanja financijskoga kapitala, politika financijskih odnosa s dobavljačima (tj. prijevoznicima, skladištarima, slagačima, prometnim agentima, osiguravateljima, izvršiteljima ugovorne kontrole, sanitarnim, veterinarskim i fitosanitarnim inspektoratima, carinskim i drugim upravnim tijelima...), politika financijskih odnosa s kupcima (tj. s špediterovim nalogodavateljima), devizna politika, politika amortizacije, politika plasmana financijskoga kapitala, politika utvrđivanja i raspodjele ukupnoga prihoda i dohotka, politika zadržane dobiti (Zelenika i Toković, 2000).

Razvojna politika špediterskoga poduzeća zaokružuje mozaik poslovne politike uspješnih, organiziranih, poznatih i afirmiranih špediterskih kompanija. Uvažavajući i drukčija promišljanja o razvojnoj politici špediterskih poduzeća, moglo bi se reći da je špediterska

razvojna politika kao aktivnost skup planiranih, koordiniranih, reguliranih i kontroliranih špediterskologističkih aktivnosti (tj. funkcija, procesa, mjera, akcija, poslova, pravila...) kojima se određuje osnovna misija rasta i razvoja dotičnoga špediterskog poduzeća koja se želi i realno može u nekomu razdoblju ostvariti, kao i kojima se određuju strategije i taktike, instrumenti i sredstva za ostvarivanje determinirane misije u dugoročnom, srednjoročnom i tekućem planskom razdoblju (Zelenika i Pavlič, 2004).

6. ZAKLJUČAK

Klasična špedicija sve više i u najrazvijenijim državama svijeta postaje stvar prošlosti jer je neprijeporna činjenica o prerastanju velikih špediterskih tvrtki u svojevrsne logističke operatore, koji sve više, kao proizvođači logističkih usluga, koordiniraju, organiziraju i/ili izvršavaju sve aktivnosti u logističkim procesima.

Danas, u uvjetima sve veće konkurencije opstaju samo oni koji su dovoljno fleksibilni da se prilagode kretanjima na tržištima, a to znači da špediterska strategija treba anticipirati i buduće događaje. Također, bez konzistentno definirane i izgrađene poslovne politike klasična špediterska poduzeća ne mogu ostvariti svoju stabilnost i sigurnost u poslovanju, pa, prema tome, ni svoje uključivanje u logistički sustav.

Otpremnici koji su ostali bez svih ili dijela poslova koje su do sada obavljali upućuju se na preobrazbu u logističke operatore ili specijalizaciju za druge poslove osim carinskog zastupanja, iz djelokruga otpremništva i logistike, na iznalaženje poslova vezanih uz robne tokove, na iznalaženje sredstava za restrukturiranje poslovanja, prekvalifikacije zaposlenih, preusmjeravanje zaposlenih u druge djelatnosti i slično. Općenito, suvremeni špediteri prisiljeni su širiti ponudu špediterskih usluga nastojeći koordinirati, organizirati i obavljati sve aktivnosti unutar logističkih sustava. U tom će kontekstu morati osigurati da svaka vrsta robe, bilo kakve kakvoće i količine dođe na traženo mjesto, u traženo vrijeme, udovoljavajući sve zahtjevnijim potrebama i preferencijama korisnika usluge. Upravo iz tog razloga jedina je perspektiva klasične špedicije poslovanje na logističkim principima, uz odgovarajuću razinu kvalitete širokog spektra usluga koje se korisniku nude „u bilo koje vrijeme, na bilo kojem mjestu“.

7. LITERATURA

1. Andrijanić, I., Aržek, Z., Prebežac, R., Zelenika, R. (2001), *Transportno i špeditersko osiguranje*, Ekonomski fakultet u Zagrebu, Zagreb.
2. Bendeković, J., Aržek, Z. (2008), *Transport i osiguranje*, Mikrorad, Zagreb.
3. *Izobrazbu i prekvalifikaciju radniku bi mogla financirati Europska komisija*, [dostupno na: <http://dnevnik.hr/vijesti/hrvatska/plenkovic-europska-komisija-bi-mogla-financirati-prekvalifikaciju-speditera-u-rh---301148.html>, pristupljeno: 7. rujna 2013.].
4. Poletan Jugović, T., Jurčić, J. (2005), Logistički špediterski operator kao perspektiva klasičnoga špeditera, *Pomorski zbornik*, Vol. 43, No. 1, str. 151-163.
5. Pupavac, D. (2006), Logistički operator – čimbenik dinamičke optimalizacije globalnih logističkih lanaca, doktorska disertacija, Ekonomski fakultet, Rijeka.
6. Turina, A. (1965), *Međunarodna špedicija*, Viša pomorska škola, Zavod za pomorsku navigaciju i pogon broda, Rijeka.

7. *Ulazak u Europsku uniju pomest će špeditere*, [dostupno na: <http://www.poslovnih.hr/vijesti/ulazak-u-europsku-uniju-pomest--ce-speditere-190274.aspx>, pristupljeno: 7. rujna 2013.]
8. Zelenika, R. (2001), *Prometni sustavi: Tehnologija-organizacija-ekonomika-logistika-menadžment*, Ekonomski fakultet u Rijeci, Rijeka.
9. Zelenika, R. (2005), *Temelji logističke špedicije*, Ekonomski fakultet u Rijeci, Rijeka.
10. Zelinika, R., Pavlič, H. (2004), *Strategijske odrednice poslovne politike špediterskoga logističkoga operatora*, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Rijeka.
11. Zelenika, R., Pupavac, D. (2001), *Suvremeno promišljanje osnovnih fenomena logističkog sustava*, *Ekonomski pregled*, Vol. 52, No. 3-4, str. 354-378.
12. Zelenika, R., Pupavac, D., Rudić, D. (2000), *Špediter u funkciji logističkog operatora*, *Pomorski zbornik*, Vol. 38, No. 1, str. 143-157.
13. Zelenika, R., Toković, K. (2000), *Pokazatelji uspješnosti i stabilnosti poslovanja prometnog poduzeća*, *Hrvatska gospodarska revija*, Inženjerski biro d.d., Zagreb, XLIX, No. 2.

SUMMARY

The situation in the world today is marked by globalization processes and changes and this is also reflected in forwarding, that is, the forwarders. The importance of forwarders in the supply chains is widely acknowledged but the trends of today are “pushing” the classic forwarders into history and are transforming those better prepared into logistics forwarders that have numerous, more complex activities and functions. This work is aimed at this as it is trying to explain that the only perspective for a classic forwarder is the logistics forwarding operator as a planner and an organizer of integration and coordination of all elements in the chain of transport and logistics. Global factors and trends that affect the development of logistic forwarding and the logistics forwarder and perspective of classic forwarders are analysed here. The final part provides the guidelines for classic forwarders to transform into logistics operators as efficiently as possible in order to survive in the competitive global market.

Key words: *classic forwarder, logistic forwarder, globalization processes, supply chain, logistic trends*