

**MEĐUNARODNI ŠPEDITERI TRANZICIJSKIH ZEMALJA PRED IZAZOVIMA  
ULASKA NJIHOVIH DOMICILNIH ZEMALJA U EVROPSKU UNIJU**

**Mr. Mirsad Imamović**  
**Internacionalni univerzitet Travnik u Travniku**

**mimo.mirsad@hotmail.com; 38761 556 867**

**Sažetak:** *Temeljna je misija klasičnih špeditera organizacija otpreme, dopreme i provoza materijalnih dobara od jednog do drugog mjesta pomoću svih prijevoznih sredstava i svim prijevoznim putovima, a prema ugovoru o špediciji. Klasični špediteri, u pravilu, nisu istovremeno prijevoznici, skladištari, pomorski agenti, operatori multimodalnog transporta i slično. Ulaskom neke tranzicijske zemlje u Evropsku uniju prestaje potreba za klasičnim špediterskim carinskim posredovanjem u evropskoj carinskoj uniji. Klasični špediteri na području Evropske unije davno su se transformisali u logističke operatere koji su specijalizovani za upravljanje transportnim logističko-distributivnim lancima, transportnim i logističkim mrežama. Stoga, klasični špediteri i u tranzicijskim zemljama moraju se stalno prilagođavati savremenim tržišnim, odnosno proizvodnim, trgovinskim, skladišnim, transportnim, distribucijskim, logističkim, tehnološkim, organizacijskim, ekonomskim, pravnim, ekološkim i drugim zahtjevima potencijalnih klijenata na svjetskom, globalnom špediterskom tržištu. U ovom smo radu eksplicirali temeljne izazove pred kojima se nalaze međunarodni špediteri tranzicijskih zemalja u kontekstu ulaska njihovih domicilnih zemalja u Evropsku uniju.*

**Ključne riječi:** *međunarodni špediteri, tranzicijske zemlje, logistički operateri, outsourcing, logistička partnerstva, strateški savezi.*

**INTERNATIONAL FREIGHT FORWARDERS FROM COUNTRIES IN TRANSITION IN  
FRONT OF CHALLENGES OF ENTERING THEIR NATIVE COUNTRIES IN THE  
EUROPEAN UNION**

**Abstract:** *The fundamental mission of the classic freight forwarders is organization of dispatch, delivery and transport of material goods from one place to another by using all transport means and all transportation routes, according to the contract of freight forwarding. Classic freight forwarders, in generally, are not at the same time carriers, warehouse managers, shipping agents, multimodal transport operators. By joining some countries in transition in the European Union it eliminates the need for conventional freight forwarding customs brokerage in the European Customs Union. Classic freight forwarders in the area of the European Union are long ago transformed into logistics operators who specialize in managing transport logistics distribution chains, transport and logistics networks. Therefore, the classic freight forwarders of countries in transition must constantly adapt to modern market, i.e. manufacturing, trade, storage, transportation, distribution, logistics, technological, organizational, economic, legal, environmental and other requirements of potential customers in the world, to the global forwarding market. In this paper we have elucidated the fundamental challenges faced by international freight forwarders from countries in transition in the context of entering their native countries in the European Union.*

**Keywords:** *international freight forwarders, countries in transition, logistics operators, outsourcing, logistics partnerships, strategic alliances.*

## 1. UVOD

U visokorazvijenim državama klasični su špediteri raritetna pojava, dok su Evropskoj uniji zapravo gotovo potpuno nepotrebni. Zamijenile su ih tvrtke savremene špediterske logistike i špediterski logistički operatori. Dakako, takav slučaj ne nalazimo u evropskim tranzicijskim zemljama nastalim raspadom ex Jugoslavije, iako sve one pretenduju postati članicama Evropske unije. Naime, u tim zemljama još egzistiraju, odnosno životare određeni modaliteti klasične špedicije te će ih uskoro u drugi plana potiskivati veliki međunarodni špediterski operatori prema načelima outsourcinga (izdvajanja), a ponegdje i logistički operatori pojedinih špediterskih niša. Može se ustvrditi da će se to dogoditi u svim tranzicijskim zemljama u kojima se tzv. nacionalni klasični špediteri ne budu na vrijeme transformisali u špediterske logističke operatore. Špediterska logistika i špeditersko-logistički sistemi ostvaruju svoju temeljnu misiju samo onda kada svojim znanjima i aktivnostima, u partnerskim odnosima s brojnim logističkim subjektima, omogućavaju uspješno, efikasno, sigurno, brzo i racionalno upravljanje tokovima materijalnih dobara u različitim modalitetima.

Sukladno tome, špediterski logistički operatori moraju omogućiti kontinuiranu dostavu i opskrbu tržišta traženim i kvalitetnim dobrima, odgovarajućeg asortimana, na pravim mjestima, u pravo vrijeme, uz najmanje rizike i uz najniže troškove te ostvarivanje primjerenog profita, ali i zadovoljavanje potražnje kupaca i potrošača. Upravljanje tzv. makro, globalnim i mega špeditersko-logističkim sistemima nije nimalo jednostavno, jer ono mora biti uspješno, efikasno i profitabilno, što je u svim ekonomskim područjima veoma zahtjevno. Da bi špeditersko-logistički menadžeri i specijalizovani špediterski stručnjaci mogli primjereno upravljati špeditersko-logističkim sistemima moraju imati na umu brojne vanjske i unutrašnje faktore utjecaja. Budući da su ljudski potencijali jedini dinamički element proizvodnje špeditersko-logističkih proizvoda,

sve špeditersko-logističke tvrtke posebnu pažnju trebaju posvetiti sekundarnom i tercijarnom obrazovanju kadrova te permanentnom osposobljavanju špeditersko-logističkih menadžera i specijalizovanih stručnjaka koji organizuju i vode procese špeditersko-logističke industrije.

## 2. EVOLUCIJA LOGISTIČKIH SISTEMA

Međunarodna je špedicije skup specifičnih funkcija, poslova, operacija i pravila što sve skupa omogućava otpremu robe iz vlastite u strane države, dopremu robe iz stranih u vlastitu državu i provoz robe između stranih država preko vlastite države. Međunarodna špedicija kao znanost skup je interdiscipliniranih i multidiscipliniranih znanja koja izučavaju i primjenjuju zakonitosti brojnih i složenih vanjskotrgovinskih i 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).<sup>146</sup> Međunarodna špedicija danas je vrlo značajna gospodarska djelatnost u sistemu društvene reprodukcije, koja se inkorporirala i ekonomski učvrstila u razmjenu dobara, kroz koju povezuje proizvodnju i potrošnju, odnosno ponudu i potražnju.

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*.<sup>147</sup> Osnovni je zadatak međunarodnog špeditera da oslobodi svog 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

<sup>146</sup> Zelenika, Ratko: Temelji logističke špedicije, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Rijeka, 2005. str. 32.

<sup>147</sup> Turina, Ante: Međunarodna špedicija, Viša pomorska škola, Zavod za pomorsku navigaciju i pogon broda, Rijeka, 1965. str. 72.

raznovrsnim kompleksnim i brojnim poslovima bez kojih ne bi mogli optimalno funkcionirati savremeni vanjskotrgovinski i prometni sistemi. Kako bi se razumjele kasnije eksplikacije u ovom radu, u nastavku ćemo za početak taksativno navesti osnovne i dodatne poslovne aktivnosti međunarodnih špeditera.

Na internetskoj stranici o špediciji FIATA<sup>148</sup> navedeni su sljedeći osnovni (temeljni) i dodatni (specijalni) poslovi međunarodnih špeditera:<sup>149</sup> Stručni savjeti i sudjelovanje u pregovorima radi zaključivanja ugovora o međunarodnoj kupoprodaji, instradacija,<sup>150</sup> zaključivanje ugovora o prijevozu robe na klasičan način (upotreba prijevoznog sredstva jedne transportne grane), zaključivanje ugovora o multimodalnom transportu robe i organiziranje tzv. transporta od vrata do vrata, prihvatanje robe radi otpreme, otprema, doprema i provoz robe u užem smislu, zaključivanje ugovora o ukrcaju, iskrcanju i prekrcanju robe, zaključivanje ugovora o transportnom osiguranju, zaključivanje ugovora o uskladištenju, ispostavljanje ili pribavljanje prijevoznih i drugih isprava, obavljanje poslova u vezi sa carinjenjem robe, kontrola ispravnosti dokumenata i obračuna transportnih i drugih troškova te informiranje nalogodavca.

Na istoj internetskoj stranici i navedenom izvoru<sup>151</sup> (osim u svim udžbenicima iz međunarodne špedicije) pobrojani su i sljedeći dodatni poslovi međunarodnih špeditera:

<sup>148</sup> Akronim od francuskog: Federation Internationale des Associations de Transitaires et Assimilies (engleski: International Federation of Freight Forwarders Associations).

<sup>149</sup> Više vidjeti u Plasto, Elma: Seminarski radovi iz špediterskog poslovanja (skripta), Fakultet za saobraćaj i komunikacije Univerziteta u Sarajevu, 2009 str. 7.-14. ili na [www.prometna-zona.com/spedicija-003fiata.php](http://www.prometna-zona.com/spedicija-003fiata.php)

<sup>150</sup> Izbor optimalnog prijevoznog puta, transportnog sredstva, tehnologije transporta i najpovoljnijeg vremena otpreme; vidjeti na [www.mojrad.net/pregled\\_teksta.php](http://www.mojrad.net/pregled_teksta.php)

<sup>151</sup> Više vidjeti u Plasto, Elma: Seminarski radovi iz špediterskog poslovanja (skripta), Fakultet za saobraćaj i komunikacije Univerziteta u Sarajevu, 2009. str. 14.-23. ili na [www.prometna-zona.com/spedicija-003fiata.php](http://www.prometna-zona.com/spedicija-003fiata.php)

Zaključivanje ugovora o pakovanju, sortiranju i vaganju, obavljanje svih ugovorenih poslova pakovanja, sortiranja i vaganja, izdavanje garantnih pisama, izdavanje špediterskih potvrda i drugih FIATA isprava, uzorkovanje robe, preduzimanje mjera osiguranja naplate štete u slučaju gubitka, oštećenja ili manjka robe, ugovorena kontrola kvaliteta i količine robe u međunarodnom transportu, dohlađivanje robe, hranjenje i pojenje živih životinja, sajamski poslovi, leasing (lizing) poslovi, konsignacijski poslovi, prometno-agencijski poslovi, kreditiranje nalogodavca, otprema, doprema i provoz zbirnog prometa<sup>152</sup> te drugi propisani ili uobičajeni poslovi u vezi s otpremom, dopremom i provozom robe.

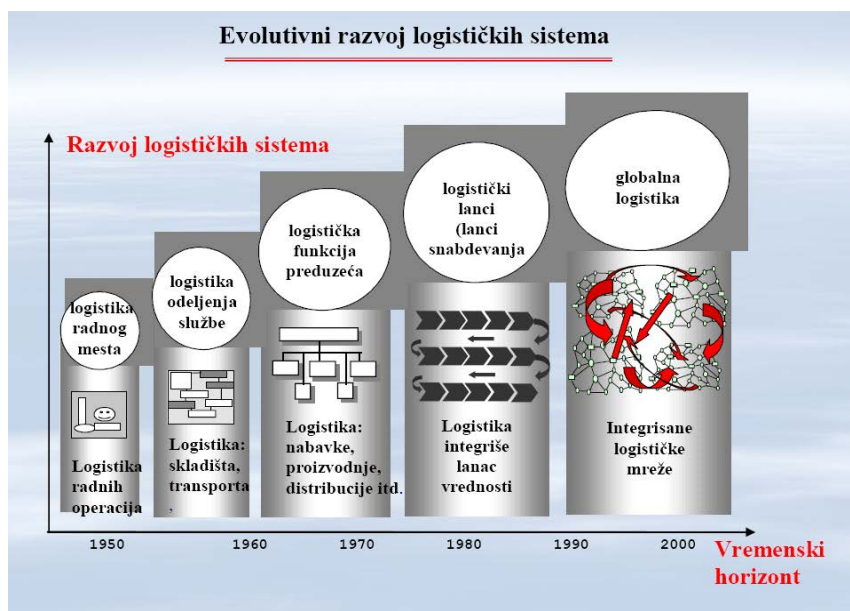
Razvoj špedicije u Evropskoj uniji usko je povezan s evolucijom logističkih sistema koja je pratila opći tehnološko-tehnički i društveno-ekonomski razvoj. U posljednjih 50 godina 20. stoljeća mogu se uočiti faze razvoja logističkog sistema kako je to prikazano na donjoj slici evolutivnog razvoja logističkih sistema,<sup>153</sup> iz koje je vidljivo da se u počecima logistika usredotočila na pojedino radno mjesto i pružala podršku pojedinim radnim operacijama, a zatim je obuhvatala pojedina odjeljenja ili službe (skladište, transport i slično). Bitan se napredak osjetio kada je logistika obuhvatila pojedine funkcije tvrtke (nabavka, proizvodnja, distribucija) te kasnije i pojedini lanac vrijednosti (lanac opskrbe inputima i lanac distribucije outputa). Globalna je logistika savremena faza razvoja koja uključuje integrirane logističke mreže.

Međutim, razmjena roba iz zemalja članica Evropske unije sa zemljama nečlanicama i dalje je podložna uobičajenim administrativnim preprekama, pa stoga i dalje postoji potreba za obavljanjem poslova carinjenja. Kada je riječ o poslovanju špeditera u današnjim uslovima savremene globalne ekonomije, potrebno je naglasiti najvažniju promjenu kada su u pitanju osnovni poslovi

<sup>152</sup> Organizovanjem zbirne pošiljke, bilo u cestovnom ili željezničkom transportu, špediter postiže velike uštede za svog komitenta.

<sup>153</sup> Više vidjeti na [www.aperion-uni.eu/lycboardclient/detail.aspxf?...](http://www.aperion-uni.eu/lycboardclient/detail.aspxf?...)

međunarodnog špeditera. Naime, direktna posljedica ukidanja carina na području Evropske unije imala je za rezultat umanjivanje važnosti jednog od osnovnih poslova međunarodnog špeditera, a to je njegovo posredovanje u postupku carinjenja robe. Kako države članice imaju manje potrebe za carinskim posredovanjem, međunarodni špediteri su se morali prilagoditi novonastaloj situaciji. Manje špediterske tvrtke morale su proširiti svoje poslovanje na nabavu robe, organizaciju domaćeg i međunarodnog prijevoza, transportnog osiguranja, pružanje usluga skladištenja robe, izdavanje i pribavljanje potrebnih dokumenata i slično.



Usluge carinskog posredovanja nisu i neće nestati u potpunosti, jer će države članice Evropske unije i dalje uvoziti robu iz ostalih dijelova svijeta, tako da će znanje i iskustvo međunarodnih špeditera u Evropskoj uniji, ali i špeditera u Bosni i Hercegovini, biti i dalje od važnosti. Prema tome, potreba za međunarodnom špedicijom u okvirima trgovine Evropske unije očito postoji. Pružanjem kompletnih logističkih usluga svojim komitentima, međunarodni špediteri će se i dalje nastaviti razvijati u globalne dobavljače logističkih usluga i na taj način

učvršćivati partnerski odnos sa svojim komitentima koji će svoju maksimalnu pažnju i brigu moći posvetiti osnovnoj djelatnosti te na taj način ostvariti što bolji položaj na globalnom tržištu.

### 3. ŠPEDITERSKI IZAZOVI PRISTUPANJA EVROPSKOJ UNIJI

Međunarodni špediter u zemljama koje reflektiraju ući u Uniju već danas svoje aktivnosti moraju preorijentirati na dodatne logističke usluge (primjerice, premještanje finalizacije proizvoda iz tvorničkih hala u logističke centre radi dorade, prerade, montaže, oplemenjivanja, popravka, servisiranja) te tako postati tzv. logistički špediteri<sup>154</sup> ili logistički operateri,<sup>155</sup> što pretpostavlja širenje područja djelovanja klasičnih špediterskih tvrtki pri dobavi i distribuciji, umrežavanje tvrtki, tehnološki razvoj, primjenu informacijskih tehnologija, kako bi se udovoljilo sadašnjim i budućim promjenama na proizvodnom i prometnom svjetskom tržištu.<sup>156</sup> U dijelu internetske stranice o špediciji FIATA nalazi se tekst u kojemu se govori o modelu poslovanja međunarodnih špeditera nakon pristupanja domicilne zemlje Evropskoj uniji te u uslovima globalizacije tržišta,<sup>157</sup> što u velikom dijelu korespondira s temom i više tematskih područja ove konferencije.

<sup>154</sup> Više vidjeti u Pavlič Skender, Helga i Grčić Fabić, Mirjana: Logistički špediter u fokusu prometnog i gospodarskog sustava, Pomorski zbornik Pomorskog fakulteta Rijeka Sveučilišta u Rijeci, 47-48 (2013), str. 95.-107.

<sup>155</sup> Više vidjeti u Zelenika, Ratko i Pupovac, Drago i Rudić, Dušan: Špediter u ulozi logističkog operatera, Pomorski zbornik Pomorskog fakulteta Sveučilišta u Rijeci, Rijeka, 38 (2001)1, str. 143.-157.

<sup>156</sup> Više vidjeti u Bendeković, Jadranko i Aržek, Zvonimir: Transport i osiguranje, Mikrorad, Zagreb, 2008. str. 115.-122.

<sup>157</sup> Više vidjeti na [www.efzg.hr/trg/dvuletic/...pdf](http://www.efzg.hr/trg/dvuletic/...pdf)



Promjene koje su se pojavile u Hrvatskoj i koje će se pojaviti u drugim tranzicijskim zemljama prilikom ulaska u Evropsku uniju, a odnose se na poslovanje međunarodnih špeditera, reflektiraju se kroz pet područja, i to: 1. novi informatički sistemi; 2. promjene organizacijske strukture međunarodnog špeditera; 3. prilagođavanje međunarodnih špeditera carinskom sistemu Evropske unije; 4. Logistička partnerstva međunarodnih špeditera s klijentima; te 5. Strateški savezi međunarodnih špeditera s dobavljačima te međunarodnih špeditera s domaćim i inostranim partnerima. Držimo vrijednim istaknuti nekoliko općih mjesta i zanimljivih aspekata tih područja, pri čemu će biti korištena i neka zapažanja iz mog magistarskog rada.<sup>158</sup>

### 3.1. Novi informatički sistemi

U današnjim uslovima poslovanja informacijski tokovi prethode robnim tokovima, čime se znatno smanjuju vremenski gubici u transportnom procesu, podiže brzina i tačnost isporuke *just in time*, omogućava smanjenje potrebnih zaliha u proizvodnji i u trgovini, omogućava proizvodnja po narudžbi, odnosno prema zahtjevima tržišta te finalizacija proizvoda selenjem iz tvorničkih pogona u logističke centre. Zbog inertnosti velikih sistema jedan je od osnovnih preduslova uspješnog poslovanja što brža informatizacija tvrtke, kako bi se ubrzali procesi, bilo da se radi o komunikaciji s poslovnim okolinom ili unutar same tvrtke. Inače, međunarodnom špediteru danas na raspolaganju stoje sljedeći informatički sistemi:

- **EDIFACT**<sup>159</sup> - Projekt Ujedinjenih naroda za elektroničku obradu i prijenos podataka

<sup>158</sup> Više vidjeti i u Imamović, Mirsad: Poslovanje međunarodnih špeditera u uslovima ulaska u Evropsku uniju i globalizacije tržišta sa posebnim osvrtom na Bosnu i Hercegovinu (magistarski rad), Saobraćajni fakultet Internacionalnog univerziteta Travnik, Travnik, 2012. str. 118.-133.

<sup>159</sup> Akronim od Electronic Data Interchange for Administration Commerce and Transport.

za upravu, trgovinu i transport, osobito za špeditersku djelatnost;

- **GSM**<sup>160</sup> - Sistem mobilnih komunikacija koji omogućuje trenutčan prijenos, primanje i slanje informacija te time pospješuje optimizaciju prijevoznih procesa;
- **GPS**<sup>161</sup> - Sistem globalnog pozicioniranja, kao idealno rješenje za daljinsko centralizirano upravljanje prijevoznim sredstvima i teretom koji se prijevozi, tako da međunarodni špediter ima potpunu kontrolu praćenja prijevoznih sredstava i pošiljaka koje nudi svojim komitentima preko interneta, što pomaže kontroli troškova, planiranju istovara i skladištenja te distribuciji robe.
- **WMS**<sup>162</sup> - Informacijski paket (software) za skladišno poslovanje koji, uz paket standardnih modula tipičnih za poslovanje svakog skladišta, a može obavljati identifikaciju robe pomoću bar-koda i izradu otpremnih dokumenata.

### 3.2. Promjene organizacijske strukture

Špediterske tvrtke mogu imati tri pravno-ekonomska statusa, i to: 1. Komisionar (špediter je posrednik između uvoznika i izvoznika kao njegovih nalogodavaca i drugih aktivnih sudionika vanjskotrgovinskog i prometnog sistema te poslove posredovanja obavlja u svoje ime i za tuđi račun); 2. Samostalni privrednik (špediter je posrednik između svog nalogodavca i brojnih sudionika vanjskotrgovinskog i prometnog sistema te poslove obavlja u svoje ime i za svoj račun); te 3. Agent (špediter je posrednik između uvoznika i izvoznika kao svojih nalogodavaca i drugih aktivnih sudionika vanjskotrgovinskog transportnog sistema, osobito carine i osiguravatelja te špediterske poslove obavlja u tuđe ime i za tuđi račun, odnosno u ime i za račun nalogodavca.

<sup>160</sup> Akronim od Global Systems for Mobil.

<sup>161</sup> Akronim od Global Positioning Systems.

<sup>162</sup> Akronim od Warehouse Management System.

Važno je istaknuti da špediter u statusu agenta obavlja brojne kompleksne, stručne i odgovorne poslove u carinskom postupku te zaključuje ugovore o transportnom osiguranju. Od ključne su važnosti odnosi koje špediter ima s različitim sudionicima vanjskotrgovinskog i saobraćajnog sistema (prijevoznici, institucije osiguranja, Carinska uprava i slično). Međutim, međunarodna špedicija sastavni je dio vanjske trgovine i viši oblik međunarodnog robnog prometa te kao takva zauzima bitno mjesto u vanjskotrgovinskom sistemu svake zemlje. U današnjim uslovima savremene proizvodnje i robnog prometa nemoguće je zamisliti privredni prosperitet bilo koje zemlje bez učešća međunarodnog špeditera. Razvoj međunarodne trgovine uslovio je nastanak uslužne organizacije kojoj je zadatak da kao posrednik između prodavača i kupca organizuje međunarodni prijevoz roba.

Organizaciju otpreme i dopreme robe u međunarodnom prometu korisnije je prepustiti međunarodnom špediteru jer on zna otpremiti i dopremiti robu brzo, vješto i ekonomično, usmjeravajući je na najpovoljniji prometni pravac i prijevozno sredstvo te pri tome uzimati u obzir vrstu i stanje robe, carinske, devizne, trgovinske, političke, pravne, osiguravajuće i ostale uslove. Veliki i složeni sistemi traže savremenu organizaciju tvrtke i upravljanje u kojima je menadžment odvojen od vlasničke strukture. U Evropskoj uniji velik je broj malih i srednjih špediterskih tvrtki koje su u privatnom vlasništvu i koja su se svojom efikasnošću poslovanja nametnule kao superioran vlasnički oblik u razvijenim tržišnim gospodarstvima. Današnja situacija u Hrvatskoj, koja je već postala članica Evropske unije, pokazuje da su tamo vlasnici srednjih i većih špediterskih tvrtki fizičke osobe koje su ujedno i menadžeri i vlasnici.

Stalna i rastuća konkurencija tjera tvrtke na brze promjene i na stalno preispitivanje vlastitih prednosti, kako bi se mogle usredotočiti na glavne sposobnosti i kompetencije. Danas nijedna tvrtka ne može opstati na tržištu ako barem nešto ne radi bolje

od svoje konkurencije. Zato, tvrtke donose odluku o tome da sporedne djelatnosti svog poslovanja rješavaju putem tzv. outsourcinga te se na taj način fokusiraju na svoju osnovnu djelatnost, odnosno tzv. core business. Outsourcing se može definirati kao strateško korištenje vanjskog partnera u svrhu obavljanja aktivnosti koje je tvrtka tradicionalno obavljala svojim ljudima i resursima. Dakle, outsourcing je ugovorno prebacivanje sporednih - noncore aktivnosti tvrtke na specijalizirane pružatelje usluga. Tvrtke načelno imaju mogućnost outsourcinga bilo koje aktivnosti ili funkcije. (ponajviše špedicija, logistika, upravljanje skladištem, informatičke usluge, upravljanje ljudskim resursima, uvoz, izvoz, prodaja, nabava, istraživanje i razvoj, marketing, menadžment i slično), u čemu se krije velika šansa i za tvrtke međunarodne špedicije.

Dakle, pojavljuje se trend potpunih logističkih usluga, pa se nalogodavcu može baviti svojom primarnom djelatnošću, a brigu o transportnom rješenju prepustiti špediteru. Inače, outsourcing logističkih funkcija postala je prevladavajuća praksa poslovanja vanjskotrgovinskih tvrtki, a to je dovelo do novih tehnika poslovanja, kao što je strategija proizvodnje po narudžbi bez stvaranja nepotrebnih zaliha, nabava proizvoda prema zahtjevima tržišta, finalizacija proizvoda seljenjem iz klasičnih tvornica u logističke centre te organizacija vučenih, umjesto guranih tokova robe. Sve to dovodi do fokusiranja tvrtke samo na osnovnu djelatnost. Inače u logističkim centrima standardno se odvijaju sljedeće aktivnosti: Sakupljanje pojedinačnih komadnih (manjih) pošiljaka od komitenata u gravitacijskom području otpreme, dostava pošiljaka do špediterskog logističkog centra (zbirni transport), razvrstavanje i grupisanje pošiljaka prema pravicima, mjestima isporuke i komitentima, formiranje teretnih i transportnih jedinica, utovar, pretovar i otprema robe na veće

udaljenosti te razvrstavanje robe i isporuka krajnjim korisnicima.<sup>163</sup>

### 3.3. Prilagodavanje carinskom sistemu Evropske unije

Nakon ukidanja carina među članicama Unije i količinskih ograničenja, kao i uspostavljanja zajedničke carinske tarife, inaugurisano je jedinstveno carinsko područje na kojem su ukinute carine i ograničenja između članica, pri čemu svaka članica carinske unije načelno primjenjuje iste carine prema državama koje nisu članice Evropske unije. Budući da carina povećava cijenu uvezene robe, u kombinaciji s troškovima prijevoza i drugim uvoznim troškovima (različite pristojbe, troškovi skladišta, distribucije), ona su zapreka slobodnoj trgovini, ali i instrument zaštite domaće industrije. Ukidanjem carina među državama Evropske unije velik broj špediterskih tvrtki moralo se opredijeliti za izvršavanje ostalih osnovnih i specijalnih špediterskih poslova umjesto postupka carinjenja, pa među državama članicama špediteri vode evidenciju protoka roba, tzv. Intrastat.<sup>164</sup>

Intrastat je sistem prikupljanja podataka o robnoj razmjeni između zemalja članica Evropske unije koji je u primjeni od 1993. godine. Putem njega vrši se izvještavanje o svakom ulazu robe u zemlju članicu iz druge zemlje članice, odnosno svaki izlaz robe iz zemlje članice u drugu zemlju članicu Evropske unije. Glavna razlika između Intrastat obrasca i Jedinственe carinske deklaracije je što je Deklaracija isprava koja služi za obavljanje carinskih formalnosti u trgovini s trećim zemljama, dok je Intrastat obrazac statistički izvještaj protoka robe i sadrži manji obujam podataka od Deklaracije i odnosi se na razmjenu između zemalja članica Evropske unije. Intrastat daje informacije o trgovinskim tokovima između zemalja članica

<sup>163</sup> Više vidjeti u Mlinarić, Tomislav Josip: Robno transportni centri (skripta), Fakultet prometnih znanosti Sveučilišta u Zagrebu, Zagreb, 2013. str. 73.-117.

<sup>164</sup> Vidjeti na [www.intrastat.com.hr/](http://www.intrastat.com.hr/) ili na [www.dzs.hr/hrv/intrastat/intrastat.htm](http://www.dzs.hr/hrv/intrastat/intrastat.htm) ili [www.estat.hr](http://www.estat.hr)

Evropske unije te zajedno s Extrastatom (podaci o robnoj razmjeni s trećim zemljama - nečlanicama Evropske unije) čine važan izvor podataka za sastavljanje platne bilance i nacionalnih računa.

Ulaskom Hrvatske u Evropsku uniju, uslijedila je još jedna bitna promjena, a to je dodjela EORI<sup>165</sup> broja koji zapravo zamjenjuje OIB<sup>166</sup> tvrtke. Naime, tamošnja je Carinska uprava od 1. srpnja 2013. godine započela s nacionalnom primjenom tzv. EORI sistema, odnosno sistema elektronske registracije i identifikacije tvrtki koje u okviru svog poslovanja obavljaju djelatnosti obuhvaćene carinskim zakonodavstvom. EORI broj jedinstven je broj u Evropskoj uniji koji tvrtkama dodjeljuje carinske službe i služi za njihovu identifikaciju u skladu s carinskim propisima Evropske unije. EORI broj se mora koristiti u svim carinskim aktivnostima koje se obavljaju između Unije i ostatka svijeta. Kada je riječ o Hrvatskoj, EORI broj za tamošnje tvrtke formira se na način da se na slova HR doda OIB tvrtke.

### 3.4. Logistička partnerstva

Međunarodni špediter svojim brojnim specijalističkih logističkih aktivnosti (proizvodna, trgovinska, prometna, skladišna, distribucijska, marketinška, informacijska i druge logistike) direktno i intenzivno učestvuje u sistemu međunarodne razmjene te na taj način imaju uticaja na položaj korisnika svojih usluga na globalnom tržištu. Budući da je glavni zadatak međunarodne špedicije da oslobodi svog nalagodavca cjelokupne brige oko otpreme i dopreme robe, savremeni trendovi su pokazali da se taj zadatak može ostvariti isključivo pružanjem kompletne logističke usluge. Špediterske tvrtke, kao specijalizirani nosioci logističkih usluga, preuzimaju sve više logističkih aktivnosti od svojih korisnika i na taj način se razvija sve čvršće logističko partnerstvo između

<sup>165</sup> Akronim od Economic Operators Registration and Identification.

<sup>166</sup> Akronim od Osobni Identifikacijski Broj.

međunarodnih logističkih špeditera i njihovih korisnika.

Kompletna logistička usluga uključuje ranije pobrojane osnovne (temeljne) i dodatne (specijalne) logističke usluge. Pojednostavljeno, u osnovne logističke usluge, između ostalih, spadaju špedicija, transport, izbor prijevoznika i prijevoznog puta, upravljanje zalihama, skladištenje, pretovar, utovar, istovar, pakiranje carinjenje, osiguranje, dok se u dodatne logističke usluge ubrajaju finalizacija proizvoda, obilježavanje i etiketiranje, povrat i popravci proizvoda, montaža, sklapanje i oplemenjivanje. Izvršenjem svih tih aktivnosti međunarodni logistički špediter direktno utiče na konsolidaciju robnih tokova smanjenjem troškova i postizanjem veće konkurentnosti proizvoda svojih korisnika na globalnom tržištu. U razvoju logističkih špeditera, koji svojim korisnicima pružaju kompletnu logističku uslugu, mogu se uočiti sljedeći modeli saradnje:

1. Korisnici logističkih usluga imaju vlastita prijevozna sredstva, vlastita skladišta, vlastite sisteme kontrole, vlastite službe pakovanja, signiranja i slično, pa je riječ o tzv. *logistici u kući korisnika*;
2. Određene se logističke usluge povjeravaju specijaliziranim logističkim tvrtkama (prijevoz, skladištenje, upravljanje zalihama, pakovanje, kontrola kvaliteta i količine robe i slično);
3. Davaoci logističkih usluga preuzimaju najveći dio logističkih zadataka svojih korisnika (korisnik i nosilac logističke usluge imaju zajednički cilj); te
4. Nosioци logističkih usluga korisnicima pružaju kompletnu logističku uslugu prema načelu outsourcinga te ostvaruju potpuno integrisani proces partnerstva (strateški, operativni i taktički nivo), tako da nosilac logističke usluge za korisnika obavlja gotovo sve logističke aktivnosti.

Također, mnoge srednje i veće špediterske tvrtke imaju strateški značajne nalogodavce koji su s njima u čvrstoj sprezi, pa svoje

strategije poslovanja i razvoja temelje i određuju u skladu s dugoročnom saradnjom s takvim poslovnim partnerima. Ta veza se može pojaviti na više nivoa, pa poslovanje špediterske tvrtke može biti isprepletено s poslovanjem nalogodavca na nekoliko nivoa od kadrovske (broj i struktura zaposlenih) do finansijske (investicije i finansiranje poslovanja). Ponekad se špediter povezuju s nekima strateških partnera, ako on i vanjskotrgovinska tvrtka od tog projekta imaju finansijske ili druge koristi. Dakle, špediteri shvataju potrebu planiranja te važnost finansiranja zajedničkih poduhvata sa svojim partnerima, kako bi im pružili što kvalitetniju uslugu, te ih što duže i što čvršće vezali uz sebe, a time ostvarili što veći finansijski dobitak.

### 3.5. Strateški savezi

Nekada se razvoj tvrtki uglavnom postizao internim (organskim) rastom isključivo pomoću vlastitih sredstava tvrtke ili pak vlasničkim integracijama, što je pretpostavljalo spajanje ili akviziciju dviju samostalnih tvrtki u jednu. U savremenom poslovanju, u vrijeme globalne konkurencije u robnoj razmjeni, jedan od poželjnih modela razvoj su strateški savezi, odnosno savezi neovisnih tvrtki u kojima one zadržavaju samostalnost, ali zajednički rade na ostvarenju nekih strateških projekata, dijeleći i kombinirajući resurse. Međunarodni špediteri uglavnom mogu koristiti tri načina udruživanja u strateške saveze, i to kroz strateško povezivanje dva ili više međunarodnih špeditera, kroz strateško povezivanje međunarodnih špeditera i dobavljača (prijevoznika) te kroz strateško povezivanje međunarodnih špeditera s domaćim i inozemnim partnerima, pri čemu sve tri razvojne strategija nisu međusobno isključive, već su komplementarne.

Strateško je udruživanje idealan izbor u situacijama visokog rizika samostalnog razvoja, nužnosti brže ekspanzije, relativno niske raspoloživosti vlastitih sredstava, komplementarnosti tvrtki u savezu, velikih i



brzih promjena u tržišnoj okolini i slično. Inače, u procesu udruživanja špediterskih s drugim tvrtkama valja imati na umu sve sastavnice složene strukture logističke usluge te u proces uključiti one koje će povećati učinkovitost poslovanja. Iskustvo ukazuje na to da nije jednostavno stvoriti uspješan strateški savez, jer je potrebno pripremiti, organizovati i provesti brojne i raznovrsne aktivnosti kako bi se oblikovala struktura takvog saveza. Istraživanja su identificirala nekoliko karakterističnih faza nastajanja i razvoja uspješnih strateških saveza, i to upoznavanje i izbor tvrtki partnera, utvrđivanje međusobnih odnosa, izgradnja međukorporacijske saradnje, razvoj saradnje te međusobno usklađivanje.

#### 4. HRVATSKI POUČAK

Ulaskom u Evropsku uniju mnoge tvrtke očekuju prosperitet. Međutim, većina međunarodnih špeditera u Hrvatskoj ostaje bez posla, jer se sav dosadašnji uvoz i izvoz vezan za zemlje Evropske unije svodi na primitak i otpremu robe što se odvijaju kao tuzemni robni promet s novim pravilima o obračunu PDV-a i novim pravilima evidencije. Granice se brišu, Hrvatska ulazi u novu teritorijalnu cjelinu i carinski režim, pa većina usluga koje pružaju klasični špediteri više neće biti potrebna. Izvjesno je zatvaranje carinskih ispostava koje se sada nalaze na graničnim prijelazima između Hrvatske te Slovenije i Mađarske. Time prestaje potreba za poslovima carinskog otpremnika (zastupnika) na tim graničnim prijelazima.<sup>167</sup>

Budući da su glavni hrvatski vanjskotrgovinski partneri iz Italije i Njemačke, a s tim državama više neće postojati granice, potreba za špediterima postat će sve manja. Valja očekivati da će tvrtke ostati bez poslova carinskog zastupanja koje sada obavljaju na tim graničnim prijelazima, ali i dijela poslova vezanih za robu koja se izvozi u Uniju ili uvozi iz nje. U takvoj

situaciji očekuje se masovno gašenje špediterskih tvrtki. Sudbina svake hrvatske špediterske tvrtke ovisi o tom koliko je koja zastupljena na graničnim prijelazima prema Sloveniji i Mađarskoj, u kojoj se mjeri njeno ukupno poslovanje kao carinskog otpremnika odnosi na robu koja se izvozi u ili uvozi u Evropsku uniju te može li se za iste zaposlene pronaći drugo rješenje unutar tvrtke. Mali su špediteri već počeli propadati, pa srednje i velike tvrtke uzimaju kvalitetne komitente.

Fokusiranje djelatnosti na transport i logistiku, jedna je od mogućih slamki spasa. Rješenje je u logističkom centru, ali je malo špeditera koji ih mogu sami formirati. To su napravile velike strane kompanije koje su posljednjih nekoliko godina počele poslovati u Hrvatskoj. Osim brojne konkurencije velikih tvrtki, mali i srednji špediteri u lošu su se situaciju ipak doveli svojom krivicom. U Hrvatskoj nema jedinstvenog ceha koji bi zaštitio cijenu špedicije. Osim dampinških cijena, špediteri rade na crno i u uslovima velike neloyalnosti, pa imaju velike probleme između sebe, otvaranje granica ne nudi im gotovo nikakvu budućnost. Izvoz u treće zemlje jedini je posao koji im preostaje, što će također većinom preuzeti velike kompanije.

Iako je kriza špediterstva dugo najavljivana, državne institucije dosad nisu učinile ništa kako bi ublažile šok koji je nastao u špediterskom sektoru, iako se upozorava da postoji mogućnost pomoći iz EU-fondova. Nažalost, preživjet će samo veći igrači, oni koji se bave i drugim djelatnostima, poput skladištenja, logistike i slično, dok su manje tvrtke očito prepuštene tužnoj tržišnoj sudbini. Špediteri koji su zbog ulaska Hrvatske u Uniju ostali bez svih ili dijela poslova koje su do sada obavljali, upućuju se 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 izvan Unije, na iznalaženje sredstava za restrukturiranje poslovanja, prekvalifikaciju

<sup>167</sup> Više vidjeti na [www.poslovnih.hr/.../ulazak-u-eu](http://www.poslovnih.hr/.../ulazak-u-eu)

zaposlenih i njihovo preusmjeravanje u druge djelatnosti i slično.<sup>168</sup>

Zaposleni u špediterskim tvrtkama postali su stručnjaci za nepotrební posao. Mali dio kolača koji je ostao dampinškim su cijenama već preuzele velike tvrtke, kao i međunarodni igrači koji su došli na hrvatsko tržište. Sve je to već viđeno, i nije prvi put da smo to dočekali nesprenni. Valja se nadati da će država naći model i te ljude osposobi za neki novi posao. U Ministarstvu rada i mirovinskog sustava priprema se provedba programa prekvalifikacije otpuštenih špeditera, ali tek kada ih tvrtke same pozovu ili službeno proglase tehnološki višak. Ljudi iz Ministarstva ne mogu doći u privatnu tvrtku i reći im da će im prekvalificirati njihove radnike, jer će oni ostati bez posla. Mogu djelovati tek nakon što budu proglašeni otkazi ili ako ih uprava tvrtke sama pozove.

## 5. ZAKLJUČAK

Da bi međunarodni špediteri tranzicijskih zemalja koje kane postati članice Evropske unije opstali i ostvarili mogućnost proširenja aktivnosti, moraju se prilagoditi savremenim tržišnim uslovima koji impliciraju razvoj i afirmaciju logističkih usluga. To pretpostavlja pronalazak perspektive opstanka domaćih klasičnih špeditera kroz njihovo prilagođavanje novim informatičkim sistemima, kroz promjenu organizacijske strukture, kroz prilagođavanje carinskom sistemu Evropske unije, kroz logistička partnerstva s klijentima, kroz strateške saveze s dobavljačima te s domaćim i inozemnim partnerima. Dakle, špediteri se upućuju na preobrazbu u logističke operatere ili na specijalizaciju za druge poslove iz djelokruga otpremništva i logistike, na iznalaženje poslova vezanih uz robne tokove, na iznalaženje sredstava za restrukturiranje poslovanja, prekvalifikaciju zaposlenih, preusmjeravanje zaposlenih u druge djelatnosti i slično. Klasična špedicija sve više postaje

stvar prošlosti, jer je činjenica da velike špediterske tvrtke prerastaju u svojevsne logističke operatore, koji sve više, kao proizvođači logističkih usluga, koordiniraju, organizuju i/ili izvršavaju sve aktivnosti u logističkim procesima.

## CITIRANI IZVORI

1. Bendeković, Jadranko i Aržek, Zvonimir: Transport i osiguranje, Mikrorad, Zagreb, 2008.
2. Imamović, Mirsad: Poslovanje međunarodnih špeditera u uslovima ulaska u Evropsku uniju i globalizacije tržišta sa posebnim osvrtom na Bosnu i Hercegovinu (magistarski rad), Saobraćajni fakultet Internacionalnog univerziteta Travnik, Travnik, 2012.
3. Mlinarić, Tomislav Josip: Robno transportni centri (skripta), Fakultet prometnih znanosti Sveučilišta u Zagrebu, Zagreb, 2013.
4. Pavlić Skender, Helga i Grčić Fabić, Mirjana: Logistički špediter u fokusu prometnog i gospodarskog sustava, Pomorski zbornik Pomorskog fakulteta Sveučilišta u Rijeci, Rijeka, 47-48 (2013), str. 95.-107.
5. Plasto, Elma: Seminarski radovi iz špediterskog poslovanja (skripta), Fakultet za saobraćaj i komunikacije Univerziteta u Sarajevu, 2009.
6. Turina, Ante: Međunarodna špedicija, Viša pomorska škola, Zavod za pomorsku navigaciju i pogon broda, Rijeka, 1965.
7. [www.aperion-uni.eu/lycboardclient/detail.aspx?...](http://www.aperion-uni.eu/lycboardclient/detail.aspx?)
8. [www.dzs.hr/hrv/intrastat/intrastat.htm](http://www.dzs.hr/hrv/intrastat/intrastat.htm)
9. [www.efzg.hr/trg/dvuletic//...pdf](http://www.efzg.hr/trg/dvuletic//...pdf)
10. [www.estat.hr](http://www.estat.hr)
11. [www.globelnic-croatia.com/korisne.../incoterms-2010](http://www.globelnic-croatia.com/korisne.../incoterms-2010)
12. [www.intrastat.com.hr/](http://www.intrastat.com.hr/)
13. [www.mojrad.net/pregled\\_teksta.php](http://www.mojrad.net/pregled_teksta.php)
14. [www.poslovni.hr/.../ulazak-u-europsku-uniju-...](http://www.poslovni.hr/.../ulazak-u-europsku-uniju-...)
15. [www.prometna-zona.com/spedicija-003fiata.php](http://www.prometna-zona.com/spedicija-003fiata.php)

<sup>168</sup> Više vidjeti na [www.transport-logistika.com.hr/.../](http://www.transport-logistika.com.hr/.../)

16. [www.transport-logistika.com.hr/.../](http://www.transport-logistika.com.hr/.../)
17. Zelenika, Ratko i Pupovac, Drago i Rudić, Dušan: Špediter u ulozi logističkog operatera, Pomorski zbornik Pomorskog fakulteta Sveučilišta u Rijeci, Rijeka, 38 (2001)1, str. 143.-157.
18. Zelenika, Ratko: Temelji logističke špedicije, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Rijeka, 2005.