
Doc. dr. sc. **Helga Pavlić Skender**

E-mail: hpavlic@efri.hr

Mr. sc. **Mirjana Grčić Fabić**

E-mail: mgrcic@efri.hr

Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Ivana Filipovića 4, Rijeka, Hrvatska

Logistički špediter u fokusu prometnog i gospodarskog sustava

SAŽETAK

Špediteri ostvaruju veliku ulogu u realizaciji logističkih aktivnosti djelujući kao organizatori, operatori i koordinatori logističkih procesa koji se provode u transportnim i logističkim lancima i mrežama. U suvremenim gospodarskim, vanjskotrgovinskim i prometnim sustavima, posebice u onim najrazvijenijim, uloga špeditera prerasta u ulogu integratora i koordinatora brojnih karika logističkih lanaca i time poprima karakteristike logističkog špeditera ili špediterskog logističkog operatora. Špediteri kao pružatelji logističkih usluga i nezaobilazna karika u međunarodnim gospodarskim aktivnostima mogu pridonijeti povećanju vrijednosti robe i njezinoj konkurentnoj sposobnosti na inozemnom tržištu. Afirmacija špeditera kao logističkoga operatora, koji može pridonijeti povećanju performansi logističkih procesa u sve složenijim i kompleksnijim logističkim lancima i mrežama, predmet je istraživanja u ovome radu. Cilj je predstaviti rezultate istraživanja koji ukazuju na sve veću ulogu špeditera i njihovo prerastanje u tzv. 3PL – „treća strana u logistici“ (engl. *third-party logistics*) i 4PL – „četvrta strana u logistici“ (engl. *fourth-party logistics*) ili LLP – „glavni logistički operator“ (engl. *lead logistics provider*) pružatelje logističkih usluga.

Ključne riječi: špediteri, logistički operatori, 3PL, 4PL, LLP, indeks logističkih performansi

1. UVOD

U današnjim gospodarskim uvjetima optimalizacija poslovanja okarakterizirana je brzim promjenama, heterogenošću, raznovrsnošću potreba, snažnim porastom konkurencije, drastičnim skraćivanjem životnoga ciklusa proizvoda i usluga te ujednačavanjem tehnološke osnovice poslovanja. Oblici i načini ostvarivanja poslovnih strategija i djelatnosti poduzeća, sukladno navedenim uvjetima poslovanja, dovode do značajnog širenja granica poslovanja poduzeća. Stvaranje vrijednosti proizvoda i usluga, posebice onih koji su predmet vanjskotrgovinskih tokova, rezultat je snažnog razvoja intelektualnog kapitala, tehnike i tehnologije, posebno u području informacijsko-komunikacijskih tehnologija te procesa globalizacije tržišnih aktivnosti koji sa sobom nosi procese deregulacije, liberalizacije i standardizacije, odnosno integraciju tržišta te ukidanje prepreka u gospodarskim aktivnostima sudionika na međunarodnoj razini. Upravo su takvi uvjeti poslovanja potencirali važnost uloge špeditera u optimalizaciji sveukupnih gospodarskih procesa.

Zahvaljujući ponajprije procesima „*outsourcing*“-a, logistika je postala djelatnost s logističkim špediterima, odnosno logističkim operatorima, logističkim pružateljima usluga kao glavnim akterima, koji kao takvi predstavljaju najviši oblik logističke specijalizacije. Transformirajući svoju ulogu u logističkog operatora, špediteri se aktivno uključuju u sve logističke procese i surađuju sa svim karikama logističkih lanaca, od sirovinске baze do potrošača.

Prerastanjem klasičnih špeditera u logističke špeditere ili logističke operatore, oni postaju subjekti koji svojim znanjima i vještinama mogu značajno utjecati na postizanje i održavanje efikasnih i uspješnih logističkih lanaca, a što ih afirmira kao kreatore, menadžere i konzultante logističkih lanaca.

Sazrijevanje i prerastanje klasičnih špeditera u logističke špeditere moguće je postići efikasnijom realizacijom klasičnih špediterskih poslova, te unapređenjem i proširivanjem logističkih usluga za svoje komitente.

Upravo potreba da se klasični špediteri transformiraju u logističke špeditere nametnula je i strukturu ovoga rada. Nakon uvodnog dijela, slijedi drugi dio u kojem se obrazlažu uzroci koji su doveli do transformacije špeditera u logističke operatore i izložene su neke važnije značajke evolucije špeditera, kako bi se u trećem dijelu ukazalo na razliku klasičnih špeditera u odnosu na nove uloge špeditera kao logističkih operatera: 3PL – „treća strana u logistici“ (engl. *third-party logistics*), 4PL – „četvrta strana u logistici“ (engl. *fourth-party logistics*) ili LLP – „glavni logistički operator“ (engl. *lead logistics provider*) kao kreatore i operatore složenih logističkih aktivnosti. U četvrtom dijelu rada naglašena je važnost uloge špeditera u stvaranju konkurentskih prednosti, zatim slijedi zaključak i popis literature.

2. RELEVANTNE ZNAČAJKE LOGISTIČKOG ŠPEDITERSKOG OPERATORA

2.1. Uzroci transformacije klasičnih špeditera u logističke špeditere – logističke pružatelje usluga

Suvremena uloga špeditera kojom se pridonosi ostvarenju gospodarskih tokova obilježena je prerastanjem njegove klasične, tradicionalne uloge u modernu, logističku. Takva kretanja rezultat su prvenstveno utjecaja procesa globalizacije i širenja tržišta, snažnog razvoja informacijske i komunikacijske tehnologije, inovativnih proizvodnih strategija, „*outsourcing*“-a logističkih aktivnosti, a što rezultira uključivanjem mnogobrojnih sudionika i pripadajućih aktivnosti u realizaciji robnih tokova.

Upravo je razvoj međunarodne razmjene najviše utjecao na oblikovanje i profiliranje djelatnosti međunarodnih špeditera, pozicionirajući ga kao nezaobilaznu kariku u ostvarenju svjetskih robnih tokova. Funkcija špeditera postupno je prerasla iz klasične u modernu, tzv. logističku. Navedeno proizlazi prvenstveno iz uvjeta poslovanja koje karakteriziraju veliki razmjeri, odnosno velike udaljenosti mjesta proizvodnje i mjesta potrošnje. U takvim uvjetima broj sudionika uključen u proizvodne i trgovinske aktivnosti značajno raste, aktivnosti organizacije otpreme materijalnih tokova se povećavaju i usložnjavaju, informacijski tokovi kojima treba upravljati se značajno povećavaju te, između ostalog, uključuju brojne pravne izvore, nacionalne i međunarodne. Sve navedeno upućuje na značajan porast troškova upravljanja aktivnostima otpreme i dopreme robe.

Ključni element u logističkom lancu je transportni sustav. Kako troškovi transporta čine najveći udio ukupnih logističkih troškova, poboljšanje transportne efikasnosti znatno utječe na povećanje ukupne performanse logističkog lanca te time transport izravno djeluje na rezultate logističkih aktivnosti. Troškovi transporta variraju u zavisnosti od različitih industrija. Ukupni logistički troškovi izraženi u postotku od ostvarene prodaje iznosili su 9,28 % u poduzećima SAD-a u 2008. godini, od čega se na transportne troškove izdvaja 4,68 %, na troškove skladištenja 1,9 %, a na troškove upravljanja zalihama 1,8 % [10]. Udjeli troškova tijekom 2009. i 2010. godine nisu se značajno mijenjali [11; 12]. To znači da na troškove transporta otpada polovica svih logističkih troškova. U europskim poduzećima situacija je slična te transportni troškovi, također, čine uvjerljivo najveći udio u ukupnim logističkim troškovima.

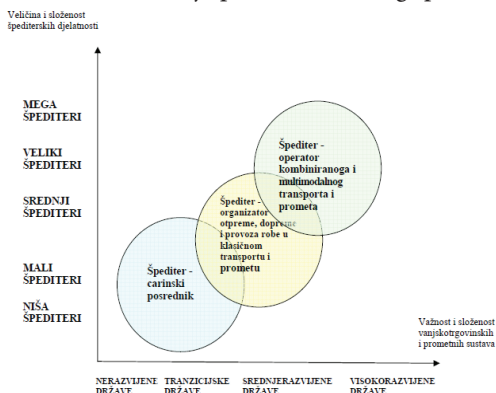
Glavnina logističkih aktivnosti danas se operacionalizira u logističkim lancima te su stoga oni osnovni reprezent razvijenosti logističkih sustava. Logističke lance čine brojne

karike koje predstavljaju aktivne sudionike objedinjene u cilju postizanja uspješnih i racionalnih gospodarskih procesa. Analizom i ocjenom logističkih lanaca, odnosno pojedinih karika koje u svom djelovanju zaokružuju cjelovitu logističku uslugu moguće je ocijeniti uspješnost ukupne logističke industrije, primjerice, jedne države jer je uspješno funkcioniranje svih karika u lancu rezultat razvijenosti logističkih sustava. U realizaciji logističkih aktivnosti veliku ulogu igra špediter kao organizator, operator i koordinator logističkih usluga koje se ostvaruju u transportnim lancima, transportnim mrežama te logističkim lancima i mrežama.

Klasični špediteri danas su prisutni na tržištu, pretežito, u obliku malih poduzeća, nudeći pritom usluge organizacije prijevoza robe, carinskog zastupanja te ostalih pratećih djelatnosti. Takav oblik špediterske djelatnosti još uvijek dominira u nerazvijenim državama i državama u tranziciji. Ovisno o stupnju gospodarskog razvoja klasična uloga špeditera prerasta u sveobuhvatniju i složeniju ulogu logističkog špeditera.

Poslovi klasičnih špeditera mogu se promatrati kroz razvoj temeljnih obilježja uloge špeditera kao posrednika u odnosima proizvodnje i potrošnje pa se, na neki način, može govoriti o evoluciji aktivnosti klasičnog špeditera (cf. shemu 1). Prvotna uloga špeditera je ona carinskog posrednika, u kojoj se javlja najveći broj malih i niša špeditera. Postupno, špediter se razvija u organizatora otpreme, dopreme i provoza robe u klasičnom transportu i prometa. Špediter se razvija u operatora multimodalnog transporta.

Shema 1: Evolucija poslova klasičnog špeditera



Izvor: izradili autori.

Špediter kao operator multimodalnog transporta danas je najprisutniji u visokorazvijenim i srednjerazvijenim državama. Upravo oni imaju mogućnosti i sposobnosti pružati i dodatne usluge, logističke usluge koje ih klasificiraju kao pružatelje logističkih usluga (engl. *logistics providers*) ili kao logističke operatore. Međutim, pred špeditere se sve više postavljaju zahtjevi za, ne samo kreiranje multimodalnih lanaca, već i za osmišljavanje i upravljanje cjelokupnim logističkim lancem. Oni sve više prerastaju u 3PL, 4PL ili LLP logističke operatore, o čemu se više prezentira u nastavku.

2.2. Evolucija špeditera

Špedicija prolazi kroz procese transformacije, reorganizacije i restrukturiranja temeljne djelatnosti i vlastite tržišne strukture, kao rezultat ponajviše snažnog razvoja tehnologije i globalizacije tržišta. Ta preobrazba špeditera prisutna je i provodi se različitom dinamikom

u pojedinim državama. Jasni oblik klasične vrste špedicije prisutan je još jedino u tranzicijskim i nerazvijenim državama, dok je u visokorazvijenim državama dominantan oblik logističkih operatora, koji su nastali ili prerastanjem postojećih špeditera ili pojavom potpuno novih tržišnih sudionika.

Globalizacija međunarodne razmjene i deregulacija u području transporta snažno je utjecala na profiliranje špeditera i njegovu ulogu u gospodarskom sustavu. Širenje tržišta i ukidanje prepreka u međunarodnoj razmjeni intenzivno je utjecalo na restrukturiranje tržišta špediterske djelatnosti. Klasični špediteri postupno "izumiru" dok megašpediterska poduzeća u potrazi za stabilnijom, odnosno novom tržišnom pozicijom prerastaju u logističke špeditere i logističke operatore koji kao proizvođači logističkih usluga koordiniraju, organiziraju i/ili izvršavaju sve aktivnosti u logističkim procesima [22, 359].

Sasvim je logičan slijed razvoja i preobrazbe špeditera u logističke špeditere jer i sam transportni proces predstavlja dio logističkih procesa, odnosno logističkog lanca. Razvoj i afirmacija logističkih aktivnosti, odnosno njihov značaj u kontekstu efikasnosti i efektivnosti logističkih lanaca daju pečat konkurentnosti. Naime, svaki logistički lanac treba odgovoriti na zahtjeve kupaca zadovoljavajući "4 P" koncept – *product* (proizvod), *price* (cijena), *promotion* (promocija) i *place* (distribucija), koncept ostvarivanja konkurentske prednosti, a koji se u novije vrijeme sve češće nadopunjava s konceptom "4 R" – *reliability* (pouzdanost), *responsiveness* (ažurnost), *resilience* (otpornost) i *relationships* (partnerski odnosi), kojemu bi svaki logistički lanac trebao težiti [20, 27; 21, 28]. To su načela koja mogu omogućiti uspješno funkcioniranje i ostvarivanje misije logističkih lanaca.

U takvim uvjetima tradicionalni špediter doživljava naglu promjenu poslovne orijentacije. Klasični špediter prerasta u modernog, tzv. logističkog špeditera. Ta promjena označava njegovo veće značenje i ulogu u ukupnom lancu vrijednosti, njegovu intenzivniju integraciju u sustavu lanca opskrbe, odnosno u logističkom lancu.

Ta promjena uloge, odnosno aktivnosti koje čine ponudu usluga špeditera, često se u literaturi naziva "promjenjiva uloga špeditera" (engl. "*the changing role of the freight forwarder*") [13; 14; 15], a može se, ponajviše, pripisati tržišnim procesima, od kojih se navode najvažniji: globalizacija proizvodnje, deregulacija institucionalnih tržišnih prepreka, porast konkurencije između vrsta transporta, nagli tehnološki razvoj i „*outsourcing*“ logističkih funkcija.

Danas su špediteri kao logistički pružatelji usluga odgovorni za široku paletu usluga u lancu opskrbe, odnosno logističkom lancu. Na sljedećoj shemi prikazana je evolucija špeditera od carinskog posrednika do pružatelja logističkih usluga, odnosno 3PL.

Shema 2: Evolucija špeditera

Carinski posrednik		Špediter		Špediter – logistički operator / 3PL
Pružuje usluge carinskog poredovanja		Arhitekt transporta, bukira prostor za sve oblike prijevoza, može posjedovati neka skladišta i transportna sredstva, npr. kamione za distribuciju, postaje skrbnik tereta, surađuje s kupcem i prijevoznikom, koristi IT za automatizaciju administrativnih funkcija		Bukira prostor za sve načine prijevoza, pruža niz logističkih usluga s dodanom vrijednošću, surađuje s više sudionika opskrbnog lanca, koristi IT za upravljanje informacijama kako bi kupca informirao o statusu pošiljke

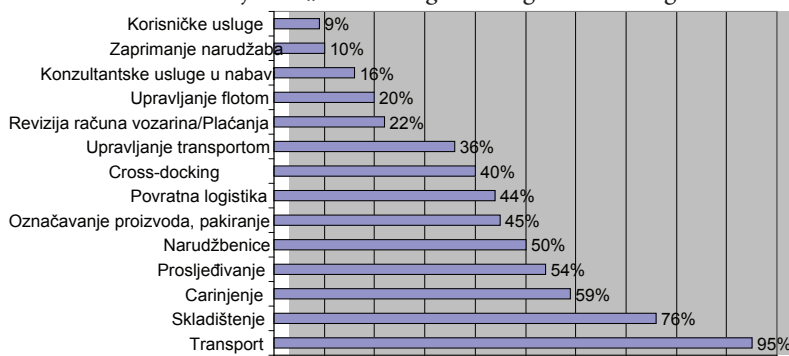
Izvor: Baluch, I.: The Changing Role of the Freight Forwarder, <http://www.tiaca.org/images/TIACA/PDF/The%20Changing%20Role%20of%20the%20Freight%20Forwarder.pdf> (16.4.2013.)

Prepoznavajući i uvažavajući suvremene logističke trendove i procese FIATA - Međunarodni savez špediterskih udruženja (engl. *International Federation of Freight Forwarders Associations*) i CLECAT - Europsko udruženje za špediciju, transport, logistiku i carinu (engl. *European Liaison Committee of Common Market Forwarders*) usvojili su i novu definiciju špedicije i logističkih usluga (engl. *Freight Forwarding and Logistic Services*): [8]

pojam „špedicija i logističke usluge” podrazumijeva usluge bilo koje vrste koje se odnose na prijevoz (jednim oblikom prijevoza ili multimodalnim prijevozom), konsolidaciju, skladištenje, rukovanje, pakiranje ili distribuciju robe, kao i pomoćne i savjetodavne usluge u vezi s tim, uključujući, ali ne ograničavajući se pritom na carinu i fiskalna pitanja, deklariranje robe za službene svrhe, osiguranje nabave roba i prikupljanje ili osiguranje plaćanja ili dokumenata koji se odnose na robu. Špediterske usluge, također, uključuju logističke usluge sa suvremenom informacijskom i komunikacijskom tehnologijom u vezi s prijevozom, rukovanjem ili skladištenjem roba i, de facto, ukupno upravljanje lancem nabave. Te usluge mogu se prilagoditi kako bi se omogućila njihova fleksibilna primjena.

„Outsourcing“ logističkih funkcija dao je snažan razvojni polet mnogim špediterskim poduzećima u pravcu specijalizacije za pojedine logističke funkcije koje su se nekada obavljale unutar poduzeća, primjerice, nabavne aktivnosti, distribucija, prijevoz, upravljanje zalihama i skladištem. Poslovni subjekti sve više obavljaju „outsourcing“ vlastitih prijevoznih aktivnosti nastojeći upravljati tržišnom pozicijom i održati konkurentsku prednost u dinamičnom i izrazito volatilnom gospodarskom okruženju. Tradicionalne logističke usluge kao što su transport i skladištenje ubrajaju se među najčešće usluge podložne „outsourcing“-u (grafikon 1).

Grafikon 1: Najčešći „outsourcing“ kod logističkih usluga



Izvor: Roland Berger, Strategy Consultants: **Outsourcing: Croatian and World Practice**, II WIFI International Logistics Forum, Zagreb April 10, 2008.

Uzimajući u obzir prethodno navedeno, proizlazi definicija logističkog špeditera, a ta je da je logistički špediter gospodarstvenik, pravna ili fizička osoba koja se isključivo i u obliku stalnog zanimanja bavi organiziranjem i/ili obavljanjem logističkih procesa u vezi s manipuliranjem, prijevozom, prijenosom, premještanjem, distribucijom sirovina, poluproizvoda, gotovih proizvoda, stvari, stvari od točaka isporuke, preko točaka razdiobe, odnosno točaka koncentracije, do točaka primitka [23, 312].

Iz definicije je razvidan njegov ključni angažman u lancu logističkih aktivnosti kao organizatora i koordinatora robnih, informacijskih, financijskih i drugih tokova u logističkom toku aktivnosti.

Prerastanje uloge klasičnog špeditera u onu logističkog špeditera rezultat je procesa integriranja špeditera u obavljanju što više logističkih aktivnosti u logističkom lancu. Njegovi klasični zadaci i funkcije, koje se odnose prvenstveno na organizaciju i/ili obavljanje transportnog procesa, proširuju se i postaju sve složenije kako raste stupanj preuzimanja odgovornosti za izvršavanje pojedinih logističkih aktivnosti u ukupnom lancu opskrbe, kao što su aktivnosti skladištenja i distribucije, aktivnosti upravljanja zalihama, etiketiranje, pakiranje, održavanje, sklapanje, servisne aktivnosti i dr. Logistički špediter može pridonijeti povećanju vrijednosti robe i njezinoj konkurentnoj sposobnosti na međunarodnom tržištu.

U slijedu takvog razvoja, špediteri, kao logistički operatori, postaju glavni akteri u globalnoj međunarodnoj razmjeni koji predstavljaju najviši oblik logističke specijalizacije. To su velika poduzeća za koje je karakteristična vertikalna integracija, odnosno ponuda cjelokupnog paketa logističkih usluga. Upravo ta značajka integriranosti pruža im mogućnost optimalizacije glavnine logističkih aktivnosti određenog poslovnog sustava, odnosno optimalizaciju logističkog lanca ili logističke mreže. Njihovo poslovanje mjeri se u milijunima ostvarenih prihoda i jedinicama prevezenog tereta, što se može vidjeti u sljedećoj tablici.

Tablica 1: Top 25 špeditera u svijetu

Armstrong & Associates Top 25 global freight forwarders (Largest providers by 2010 gross revenue and freight forwarding volumes)					
A&A Rank	Provider	Net Revenue (US\$ Millions)	Gross Revenue (US\$ Millions)	Ocean TEUs	Airfreight Metric Tons
1	DHL Supply Chain & Global Forwarding	19,816	30,486	2,772,000	4,435,000
2	Kuehne + Nagel	5,727	19,476	2,945,000	948,000
3	DB Schenker Logistics	9,120	18,999	1,647,000	1,225,000
4	Panalpina World Transport (Holding) Ltd.	1,423	6,887	1,241,000	892,000
5	UPS Supply Chain Solutions	6,482	8,923	700,000	862,000
6	CEVA Logistics	5,670	9,091	672,000	536,000
7	Sinotrans Ltd.	1,044	6,286	6,944,000	384,100
8	Expeditors International of Washington, Inc.	1,693	5,968	879,713	807,211
9	Bolloré/SDV Logistics	1,233	6,163	705,000	500,000
10	DSV A/S	1,678	7,661	710,000	250,000
11	Nippon Express Co., Ltd.	1,476	18,450	330,900	855,400
12	Pantos Logistics Co., Ltd.	2,972	2,972	1,512,444	330,485
13	Yusen Logistics Co., Ltd.	2,400	3,814	600,000	500,000
14	Agility	1,701	5,266	550,000	490,000
15	Kintetsu World Express, Inc. (KWE)	468	3,057	465,047	869,225
16	Hellmann Worldwide Logistics GmbH & Co. KG	937	4,687	407,665	513,278
17	UTI Worldwide Inc.	1,556	4,550	476,000	421,000
18	Damco International A/S	1,200	2,700	610,000	75,000
19	Geodis	1,673	5,578	385,000	152,000
20	C.H. Robinson Worldwide, Inc.	1,467	9,274	258,756	45,000
21	Kerry Logistics	840	1,400	576,000	158,900
22	Logwin AG	1,333	1,801	430,000	170,000
23	Toll Holdings Limited	4,200	5,303	185,000	130,000
24	Hyundai GLOVIS Co., Ltd.	6,303	6,303	247,545	34,819
25	Sankyu Inc.	490	2,341	710,000	18,060

Izvor: Burnson, P, 2011, *Fast Forward Toward Recovery, Special Report: Top 25 Freight Forwarders*, Logistics Management, September, p. 68.

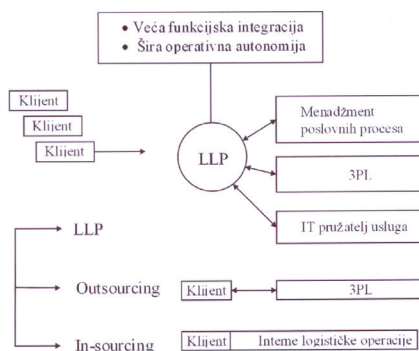
Vodećih deset globalnih špeditera čini 44 % ukupnog tržišta. Oni pružaju širok raspon usluga i oni su, jednostavno rečeno, proširenje *third-party* logističkih operatera (3PLs). [3]

3. LOGISTIČKI ŠPEDITERI I 3PL / 4PL / LLP

U stranoj literaturi izrazi kojima se opisuju logistički operateri su tzv. "3PL" i "4PL" poduzeća [16; 17; 19]. *Third-party logistics* (3PL), u prijevodu s engleskog jezika - treća strana u logistici, poduzeća su koja provode logističke funkcije što su ih nekada obavljali ili brodar (tj. prva stranka) ili primatelj (druga stranka). Ta se poduzeća specijaliziraju za obavljanje logističkih procesa ili operacija za drugo poduzeće te su u stanju upravljati cjelokupnim distribucijskim centrom, logističkim centrom, skladišnim kapacitetima, i dr. Prema studiji koju su proveli Northeastern University i konzultantska kuća Accenture, usluge koje su najčešće eksternalizirane prema 3PL-ima su: direktne prijevozničke usluge (67%), carinsko posredništvo (58%), usluge naplate vozarine (54%), organizacija prijevoza (46%), upravljanje skladištem (46%) i konsolidacija pošiljki (42%) [2, 196].

Logistički operateri razvili su se, prije svega, zahvaljujući procesima eksternalizacije logističkih aktivnosti poduzeća te se time specijaliziraju u nizu logističkih usluga, čime je ostvarena kvaliteta i stvoren dodatni prostor za racionalizaciju i postizanje konkurentnosti. Sve veći „*outsourcing*“ i specijalizacija u logistici dovela je do pojave novih subjekata, tzv. glavnih logističkih operatera ili pružatelja usluga (tzv. LLP – *engl. lead logistics provider*) ili tzv. „četvrtе strane u logistici“ (4PL – *engl. fourth-party logistics*), čija se temeljna uloga sastoji u posredovanju između klijenta (poduzeća koje eksternalizira logističke aktivnosti) i nekog drugog logističkog operatera – pružatelja usluga. Time on postaje glavni posrednik – koordinator za logistiku klijenta, a što je prikazano na sljedećoj shemi.

Shema 3: Evolucija „*outsourcing*“-a u logistici



Izvor: Murray, A.A.: Rationalization and Lead Logistics providers, <http://www.laa.asn.au/pdf/ldaarticles/AM11.pdf> (20.9.2013)

Kao što je vidljivo na shemi, LLP ima ključnu ulogu u poslovnim procesima. On pomoću adekvatne tehnologije i informacijskih sustava postiže integraciju, kontrolu i optimalizaciju logističkih usluga te pruža potpunu ekspertizu u logistici. Taj tip logističkog operatera najčešće angažiraju velika poduzeća sa složenim poslovnim i logističkim aktivnostima koje zahtijevaju angažman brojnih logističkih operatera te se na taj način, angažirajući centralnog logističkog subjekta za koordinaciju postiže veća kontrola i efikasnost. LLP postaje središnja točka – karika za klijenta i on koordinira u

ime klijenta sve ostale karike, koristeći se i uslugama specijaliziranih 3PL-a. Tehnologija ima ključnu ulogu u poslovanju LLP-a. I ne samo njih. Općenito se danas pred špeditere stavlja zahtjev za primjenom suvremenih informacijskih sustava kako bi imali sve podatke u "malom prstu", a špediteri već prepoznaju važnost e-poslovanja, *cloud-based* sustava i ostalih informacijsko-komunikacijskih rješenja [4, 34-35; 9, 156].

Danas na globalnom tržištu vodeći špediteri nastupaju kao logistički operatori, tzv. "3PL" i "4PL" poduzeća, specijalizirana za obavljanje uglavnom svih logističkih aktivnosti te pružanje usluga konzaltinga. Špediteri, transformirajući se u logističke špeditere, odnosno logističke operatore, trebaju biti aktivno uključeni u sve logističke procese, pratiti i primjenjivati suvremena tehničko-tehnološka dostignuća te stvarati dugoročne partnerske odnose sa svim karikama logističkih lanaca od sirovinске baze do potrošača. Oni poduzimaju različite logističke zadatke u lancu te na taj način dodaju vrijednost proizvodu. Ti zadaci obično uključuju: [1] tradicionalnu uslugu špeditera kao carinskog zastupnika i špediterski rad, ali i usluge kao što su: skladištenje, distribucija, upravljanje zalihama, prepakiranje, označavanje, raspakiranje, vaganje i kontrolu kvalitete. Pružajući navedene usluge, oni imaju esencijalnu ulogu u nacionalnim i međunarodnim logističkim lancima. Razlika između klasičnog špeditera i logističkog špeditera, dakle špeditera koji osim klasičnih usluga pruža i logističke usluge je upravo u pružanju usluge s dodanom vrijednosti.

Osim toga, treba praviti razliku između špeditera i 3PL, 4PL ili LLP. Prema Shay Scottu, direktoru Global Supply Chain Institut (GSCI), 3PL i 4PL, odnosno treća i četvrta strana – logistički operatori uvijek su u osnovi špediteri, ali ne i obratno. [5, 38]

Prema *Council of Supply Chain Management Professionals*, [18] *Third-Party Logistics* ili 3PL označava „*outsourcing*“ svih ili većinu logističkih operacija na specijalizirano poduzeće ili osobu. Usluge koje pruža su: transport, skladištenje, cross-docking, upravljanje zalihama, pakiranje i špediciju. Dakle, 3PL je logistički pružatelj usluga, odnosno poduzeće koje pruža višestruke logističke usluge za klijente.

Fourth-Party Logistics (4PL) razlikuju se od prethodno navedenih logističkih subjekata u sljedećem [18]:

1. 4PL je često odvojen entitet uspostavljen kao joint venture ili long-term contract između primarnog klijenta i jednog ili više partnera;
2. 4PL djeluje kao jedini *interface* (jedinствeno sučelje) između klijenta i višestrukih logističkih pružatelja usluga,
3. svim aspektima (u idealnom slučaju) klijentovog lanca opskrbe oni upravljaju i
4. postoji mogućnost da veliki 3PL pružatelji usluga uspostave 4PL organizaciju unutar vlastite postojeće strukture.

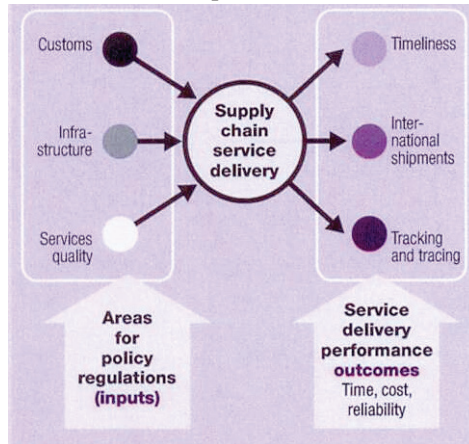
U literaturi se može naći i pojam *Lead Logistics Partner* (LLP), što je, zapravo, drugi naziv za 4PL. Prema definiciji Vijeća *Supply Chain Management Professionals*, LLP je poduzeće (organizacija) koja organizira druge 3PL partnere u „*outsourcing*“-u logističkih funkcija. Služi kao primarni pružatelj usluga u lancu za svojega klijenta, definirajući procese te upravljajući provizijom i integracijom logističkih usluga kroz vlastitu organizaciju i putem vlastitih podugovaratelja. Jednostavno rečeno, to su pružatelji logističkih usluga koji osmišljavaju cjelokupni lanac i njime upravljaju.

4. ULOGA ŠPEDITERA U STVARANJU KONKURENTSKIH PREDNOSTI

Kolika je važnost logistike, odnosno logističkog funkcioniranja i promišljanja djelovanja na svjetskoj sceni govori i izvješće Svjetske banke *Connecting to Compete: Trade Logistics in the global Economy* [6, 1-7], u kojem su, putem indeksa logističkih performansi (engl. *Logistics Performance Index* – LPI), rangirane države svijeta prema konkurentnosti u šest ključnih područja. Taj indeks razvijen je zajedničkim istraživanjem pružatelja

logističkih usluga, Svjetske banke i znanstvene zajednice. Obuhvaća širok skup elemenata koji ukazuju na percepciju efikasnosti trgovinske logistike u praksi. Indeks je nastao kao rezultat ispitivanja špeditera o rangiranju država prema ključnim logističkim pitanjima, kao što su efikasnost carinskih postupaka, kvaliteta infrastrukture i sposobnost praćenja tereta. Shemom su prikazani ključni elementi LPI indeksa.

Shema 4. Komponente LPI indeksa



Izvor: Connecting to Compete: Trade Logistics in the global Economy, 2012, p. 7

Kao što je vidljivo iz sheme, taj indeks analizira države prema šest ključnih komponenti: 1) efikasnost carinskih postupaka od carinskih i drugih pograničnih agencija, 2) kakvoća trgovinske i transportne infrastrukture, 3) jednostavnost organiziranja cjenovno konkurentnih pošiljaka, 4) stručnost i kakvoća logističkih usluga, 5) mogućnost praćenja i kontrole pošiljaka, 6) pravodobnost dospijea, odnosno učestalost kojom pošiljke dolaze do primatelja unutar rasporeda ili očekivanog vremena isporuke. Navedeni indikatori svrstani su u dvije kategorije:

- inputi, a to su carina, infrastruktura i kvaliteta usluga i
- rezultati procesa u lancima opskrbe, a to su indikatori vremena, troškova i pouzdanosti, međunarodnih otprema i praćenja i kontrole pošiljaka.

LPI indeks je pokazatelj koji donosi podatke o logističkim performansama između država na svjetskoj razini te mjeri performanse u nekoliko područja koje su ocjenjivali profesionalni subjekti afirmirani u području pružanja logističkih usluga, kao što su multinacionalni špediteri i logistički operatori. Izračunati indeks predstavlja prosjek promatranih područja logističke performanse koja uključuju, osim onih tradicionalnih, kao što su postupci carinjenja, logistički troškovi (npr. prijevozne tarife) i kakvoća transportne infrastrukture, i nova područja, primjerice mogućnost praćenja i kontrole pošiljaka, pravodobnost pristizanja pošiljaka na ciljanu destinaciju i konkurentnost domaće logističke industrije. Niti jedno od tih područja, promatrano zasebno, ne može osigurati zadovoljavajući uspjeh u pružanju logističkih usluga. U sljedećoj tablici je dan prikaz prvih deset država prema LPI indeksu.

Države čiji je logistički sustav visokih performansi, odnosno visoko konkurentan, također su obilježene kao države snažnog i konkurentnog gospodarskog sustava, s visokim stopama izvoza i visoko diverzificiranim stupnjem izvozne aktivnosti te vrlo razvijenih proizvodnih i trgovačkih aktivnosti. Uspoređujući te rezultate s prvih deset država prema

LPI 2010 [7], može se uočiti gotovo identična situacija. Vodeće države – prema indeksu logističke izvrsnosti, upravo su visokodohodovne države. Usporedbe radi, Republika Hrvatska nalazi se na 42. mjestu od 155 uspoređivanih država, što je mnogo bolji rezultat u odnosu na 2010. kada je bila na 74. mjestu ili 2007. godinu (63. mjesto).

Tablica 2: Prvih 10 država prema LPI indeksu

	LPI rank			LPI score			% of highest performer	Customs		Infrastructure		International shipments		Logistics quality and competence		Tracking and tracing		Timeliness	
	Rank	Lower bound	Upper bound	Score	Lower bound	Upper bound		Rank	Score	Rank	Score	Rank	Score	Rank	Score	Rank	Score	Rank	Score
	Singapore	1	1	2	4.13	4.06		4.19	100.0	1	4.10	2	4.15	2	3.99	6	4.07	6	4.07
Hong Kong SAR, China	2	1	2	4.12	4.05	4.19	99.9	3	3.97	7	4.12	1	4.18	5	4.08	5	4.09	4	4.28
Finland	3	1	15	4.05	3.81	4.29	97.6	2	3.98	6	4.12	4	3.85	1	4.14	1	4.14	15	4.10
Germany	4	3	7	4.03	3.97	4.09	97.0	6	3.87	1	4.26	11	3.67	4	4.09	7	4.05	2	4.32
Netherlands	5	3	7	4.02	3.94	4.11	96.7	8	3.85	3	4.15	3	3.86	7	4.05	2	4.12	12	4.15
Denmark	6	1	15	4.02	3.82	4.22	96.6	4	3.93	10	4.07	8	3.70	2	4.14	4	4.10	7	4.21
Belgium	7	3	13	3.98	3.85	4.11	95.3	7	3.85	8	4.12	6	3.73	8	3.98	8	4.05	9	4.20
Japan	8	7	11	3.93	3.88	3.99	93.8	11	3.72	9	4.11	14	3.61	9	3.97	9	4.03	6	4.21
United States	9	8	11	3.93	3.88	3.98	93.7	13	3.67	4	4.14	17	3.56	10	3.96	3	4.11	8	4.21
United Kingdom	10	8	14	3.90	3.84	3.96	92.7	10	3.73	15	3.95	13	3.63	11	3.93	10	4.00	10	4.19

Izvor: Connecting to Compete: Trade Logistics in the global Economy, 2012.

Upravo zbog toga što stručnjaci iz prakse mogu najbolje procijeniti vitalne aspekte funkcioniranja logističkih procesa, taj se indeks temelji na istraživanju logističkih profesionalaca koji djeluju u kompanijama odgovornim za otpremu dobara diljem svijeta: multinacionalni špediteri i glavne express pošiljateljce (npr. kurirske službe). Špediteri i prijevoznici koji omogućuju ekspresne dostave su subjekti koji mogu najbolje procijeniti performanse države u kojima djeluju. Njihovo sudjelovanje je krucijalno za kvalitetu i kredibilnost ovoga pokazatelja. Približno 1.000 logističkih profesionalaca iz 143 države sudjelovalo je u istraživanju 2011. godine u razvoju ovoga indikatora.

Slijedom navedenoga, može se zaključiti da planiranje, operacionaliziranje i koordiniranje logističkih aktivnosti sve više utječe na afirmaciju špeditera kao temeljnih logističkih profesionalaca i potrebu njegove transformacije u vodećeg logističkog operatora.

Špediter, nekada u klasičnoj ulozi, a danas u ulozi logističkog operatora, predstavlja kariku koja svojom ekspertizom omogućava stvaranje čvrstih poveznica svih karika u logističkom lancu te je njegova misija u logističkim lancima od presudne važnosti. Prerastanje špeditera u logističkog špeditera podrazumijeva razvoj i afirmaciju njegovih znanja kao kreatora, menadžera logističkih lanaca.

5. ZAKLJUČAK

Afirmacija špediterske djelatnosti u kreiranju i optimaliziranju vrijednosti proizvoda i usluga, posebice onih koji su predmet međunarodnih tokova, rezultat je snažnog razvoja intelektualnog kapitala, tehnike i tehnologije, posebno u području informacijsko-komunikacijskih tehnologija te procesa globalizacije tržišnih aktivnosti koji sa sobom nosi proces deregulacije, liberalizacije i standardizacije međunarodne razmjene, odnosno integraciju tržišta te ukidanje prepreka u gospodarskim aktivnostima sudionika na međunarodnoj razini. Eksternalizacija logističkih funkcija; nabavne aktivnosti, distribucije, prijevoza, upravljanja zalihama, skladištem, a prvenstveno funkcije transporta, snažno je utjecala na razvojni smjer špediterskih poduzeća prema specijalizaciji za pojedine

logističke funkcije koje su se nekada obavljale unutar poduzeća. Suvremena uloga špeditera u kreiranju i razvoju gospodarskih tokova obilježena je prerastanjem njegove tradicionalne uloge u logističku ulogu. Ta promjena označava njegovu veće značenje i veću ulogu u ukupnom lancu vrijednosti, njegovu intenzivniju integraciju u sustavu lanca opskrbe, odnosno u logističkom lancu.

Klasična uloga špeditera koja se odnosi, prvenstveno, na organizaciju i/ili obavljanje transportnog procesa, proširuje se i postaje sve složenija kako raste stupanj preuzimanja odgovornosti za izvršavanje pojedinih logističkih aktivnosti u ukupnom lancu opskrbe, kao što su aktivnosti skladištenja i distribucije, aktivnosti upravljanja zalihama, etiketiranje, pakiranje, održavanje, sklapanje, servisne aktivnosti i dr.

Preobrazba špeditera u logističke špeditere, odnosno logističke operatore logičan je slijed gospodarskog razvoja jer i sam transportni proces, kao prvotna i najvažnija funkcija špeditera, predstavlja dio logističkih procesa i aktivnosti unutar poduzeća. Špediteri se moraju aktivno uključiti u sve logističke procese i surađivati sa svim karikama logističkih lanaca. Špediter se javlja u ulozi kreatora, organizatora i koordinatora logističkih aktivnosti koje nadvladavaju granice pojedinog poduzeća te uključuju sve subjekte koji sudjeluju i pridonose stvaranju vrijednosti proizvoda, što bi značilo aktivnosti prvog dobavljača do onog krajnjeg, prodavatelja. Stoga se špediteri javljaju kao 3PL ili 4PL – suvremeni pružatelji logističkih usluga. Ono što ih diferencira u odnosu na klasičnoga špeditera su upravo usluge koje dodaju vrijednost proizvodu. Osim šire palete usluga koje pružaju, suvremeni špediteri rade na temelju suvremenih informacijskih i komunikacijskih tehnologija. A osim toga, pružaju usluge osmišljavanja cjelokupnoga logističkoga lanca za svoje klijente i njime upravljaju. U tomu presudnu ulogu ima razvoj i primjena adekvatne informacijske i komunikacijske tehnologije koja omogućuje integraciju i transparentnost logističkih odnosa subjekata. Logistički špediteri postaju subjekti koji svojim znanjima i vještinama mogu značajno utjecati na postizanje i održavanje efikasnih i uspješnih logističkih lanaca i šire.

Osim u ulozi dizajnera logističkog lanca, špediter kao jedan od glavnih aktera u organizaciji svjetskih robnih tokova, javlja se i u ulozi menadžera i konzultanta logističkih aktivnosti i procesa svih subjekata u logističkom lancu. Takvo sazrijevanje špeditera u menadžera logističkog lanca, tj. LLP-a, postavlja pred špeditere nove izazove, od kojih upravljanje cjelokupnim ili određenim dijelom logističkog lanca svakako predstavlja složeni, ali i vrlo značajan izazov logističkog profiliranja špeditera. Ostvarivanje takve uloge moguće je jedino uz visoku razinu znanja o suvremenim informacijskim tehnologijama i informacijskim sustavima, njihovoj primjeni te, svakako, o specifičnostima i zakonitostima različitih poslovnih segmenata, bez čega se ne mogu organizirati kvalitetni procesi koordinacije mnogobrojnih karika u logističkom lancu.

LITERATURA

1. Baluch, I, *The Changing Role of the Freight Forwarder*, <http://www.tiaca.org/images/TIACA/PDF/The%20Changing%20Role%20of%20the%20Freight%20Forwarder.pdf> (16.4.2013)
2. Blanchard, D, 2007, *Supply chain management: best practices*, John Wiley & Sons Inc., New Jersey
3. Burnson, P, 2011, *Fast Forward Toward Recovery, Special Report: Top 25 Freight Forwarders*, Logistics Management, September
4. Burnson, P, 2013, *Middelman move front and center*, Logistics Management, March
5. Burnson, P, 2011, *Freight Forwarding: Choosing the Best*, Logistics Management, May

6. Connecting to Compete 2012: Trade Logistics in the global Economy, The Logistics Performance Index and Its Indicators, The World Bank, http://siteresources.worldbank.org/TRADE/Resources/239070-1336654966193/LPI_2012_final.pdf#page=11 (16.9.2013)
7. Connecting to Compete 2010: Trade Logistics in the Global Economy, The Logistics Performance Index and Its Indicators, The International Bank for Reconstruction and Development/The World Bank, http://siteresources.worldbank.org/INTTLF/Resources/LPI2010_for_web.pdf (16.9.2013)
8. FIATA, Doc. CL04/06, 2004, http://www.fiata.com/uploads/media/CL0406_11.pdf (15.4.2013.)
9. Henstra, D, Ruijgrok, C, Tavasszy, L, 2007, *Globalized trade, logistics and intermodality: European perspectives, Globalized freight transport: intermodality, e-commerce, logistics and sustainability*, Cheltenham
10. Logistics_Cost_and_Service_Presentation, http://www.establishinc.com/email_test.asp?d=C_SCMP_2009&l=/pdfs/2009_Logistics_Cost_and_Service_Presentation.pdf (10.5.2013.)
11. Logistics Cost and Service Presentation 2010, http://kmpfl.devgateway.org/sites/default/files/2010_logistics_cost_and_service_presentation.pdf (5.9.2013.)
12. Logistics Cost and Services 2009, <http://www.docshut.com/kimqty/2009-logistics-cost-and-service-presentation.html> (5.9.2013.)
13. Markides, V, Holweg, M, 2006, *On the diversification on international freight forwarders, A UK perspective*, International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, MCB University Press, Bingley, vol. 36, no. 5.
14. Murphy, P. R, Daley, M. J, 2001, *Profiling international freight forwarders: an update*, International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, MCB University Press, Bingley, vol. 31, no. 3.
15. Murphy, P. R, Daley, M. J, 1995, *International freight forwarders: current activities and operational issues*, International Journal of Purchasing and Materials Management, vol. 31, no 3.
16. Rushton, A, Walker, S, 2007, *International logistics and supply chain outsourcing: from local to global*, Kogan Page, London.
17. Sadler, I, 2007, *Logistics and supply chain integration*, Sage Publications
18. Supply Chain Management, Terms and Glossary, 2013, http://cscmp.org/sites/default/files/user_uploads/resources/downloads/glossary-2013.pdf (22.4.2013)
19. Simehi-Levi, D, Kaminsky, P, Simehi-Levi, E, 2004, *Managing the supply chain, the definitive guide for the business professional*, McGraw-Hill, New York.
20. Waters, D, 2007, *Global logistics: new directions in supply chain management*, peto izdanje, Kogan Page, Limited, London, Philadelphia
21. Waters, D, 2003, *Global logistics and distribution planning: Strategies for management*, Kogan Page Limited, London.
22. Zelenika, R, Pupavac, D, 2008, *Menadžment logističkih sustava*, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Rijeka.
23. Zelenika, R, 2005, *Temelji logističke špedicije*, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Rijeka

Logistics Forwarder in the Focus of the Traffic and Economic System

SUMMARY

Freight forwarders play an important role in the realization of logistics activities by acting as organizers, operators and coordinators of logistics processes taking place in the transport and logistics chains and networks. In modern economy, international trade and transport systems, especially in most developed ones, the role of freight forwarders has grown into the role of integrator and coordinator of many logistics chain links and has thus acquired the features of logistics freight forwarders or forwarding logistics operators. Freight forwarders as logistics service providers and an inevitable link in international economic activities may contribute to adding value to the goods and to their competitiveness in the international market. Affirmation of freight forwarders as logistics operators, likely to contribute to the enhancement of logistics process performance in the ever more complex logistics chains and networks has been the subject of our research. The aim is to present the research results pointing to the increasingly growing role of freight forwarders and their transformation into the so-called 3PL (*third-party logistics*) and 4PL (*fourth-party logistics*) or LLP (*lead logistics provider*) logistics providers.

Key words: freight forwarders, logistics operators, 3PL, 4PL, LLP, Logistics Performance Index