

Martina Tomić, univ. bacc. ing. logist.

Studentica

E-mail: martina606@hotmail.com

Dr. sc. Tanja Poletan Jugović

Izvanredna profesorica

Pomorski fakultet u Rijeci

Sveučilište u Rijeci

E-mail: poletan@pfri.hr

PRINCIPI KONKURENTNOG POSLOVANJA NA TRŽIŠTU LOGISTIČKO-ŠPEDITERSKIH USLUGA

UDK / UDC: 656.96:65.012.34

JEL klasifikacija / JEL classification: L91, R40, R41

Pregledni rad / Review

Primljeno / Received: 17. travnja 2015. / April 17, 2015

Prihvaćeno za tisak / Accepted for publishing: 17. studenog 2015. / November 17, 2015

Sažetak

Ubrzani razvoj gospodarskih aktivnosti, praćen razvojem transportnih tehnologija, logistike i informatičkog poslovanja rezultirao je većim zahtjevima u domeni poslovanja logističko-špediterskih operatera. Poradi brže i učinkovitije organizacije transportnog procesa, cjelokupan proces od nabave, prijevoza, skladištenja, carinjenja, pakiranja i dopreme proizvoda do konačne lokacije pao je na jednu fizičku ili pravnu osobu, logističkog operatera. Slijedom toga, u radu se analizira postojeća klasifikacija špediterske djelatnosti prema Nacionalnoj klasifikaciji gospodarskih djelatnosti Republike Hrvatske i klasifikaciji NACE Rev. 2, koja je obvezna u Europskoj uniji.

Ključne riječi: logističko-špediterski operator, 3PL i 4PL, 7PL, tržište, konkurentnost.

1. UVOD

Konkurentno poslovanje špeditera u uvjetima globalizacije tržišta zahtijeva transformaciju klasičnoga špediterskog operatora u logističkoga špediterskog operatora. 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 i dr., dakle organizaciju cjelokupnoga logističkog lanca.

U skladu s nabrojenim identificiraju se djelatnosti koje obavljaju logističko-špediterski operatori i definiraju se principi na kojima treba temeljiti konkurentno poslovanje logističko-špediterskog operatora.

Sukladno tome, osnovni ciljevi istraživanja su: definirati pojam logističko-špediterskog operatora i pojmove *3PL*, *4PL* i *7PL operatora*, analizirati postojeću klasifikaciju i status logističko-špediterske djelatnosti unutar klasifikacije gospodarskih djelatnosti u Republici Hrvatskoj i Europskoj uniji te analizirati tržišta logističko-špediterske djelatnosti sukladno suvremenim principima, strategijama i trendovima u poslovanju logističko-špediterskih operatora.

2. POJAM I AFIRMACIJA LOGISTIČKO-ŠPEDITERSKIH OPERATORA

Globalizacija i koncentracija gospodarskih aktivnosti, ubrzani razvoj i modernizacija prometne infrastrukture i suprastrukture, razvitak transportnih tehnologija, afirmacija logističkih centara, smanjenje cijene domaće robe na inozemnom tržištu i dr. - razlozi su i sve veće afirmacije logistike u brojnim gospodarskim djelatnostima pa tako i u djelatnosti špediterskih operatora. Sukladno tome, špediteri se afirmiraju kao logističko-špediterski operatori, *3PL*, *4PL* i *7PL* operatori koji funkcioniraju unutar složenih logističkih lanaca pokrivajući sve usluge i aktivnosti u organizaciji i koordinaciji sve složenijih logističko-transportnih usluga po principu *outsourcinga*.

2.1. Pojam logističko-špediterskog operatora

Suvremeni zahtjevi vanjskotrgovinskoga i prometnog sustava, proces globalizacije, širenje tržišta, porast konkurencije između vrsta transporta, *outsourcing* i snažni razvoj informacijske i komunikacijske tehnologije, doveli su do transformacije i restrukturiranja temeljne djelatnosti klasičnog špeditera u modernoga, tzv. logističko-špediterskog operatora. Ponajviše zaslugom *outsourcinga*, logistički operatori postaju fizičke ili pravne osobe koje uz pomoć svojih interdisciplinarnih i multidisciplinarnih znanja, tj. svojih intelektualnih sposobnosti znatno utječu na efikasno i uspješno poslovanje te njegovo veće značenje, ulogu i integraciju u logističkom lancu.

Razlog je pojavi *outsourcinga*, kojim se podrazumijeva korištenje vanjskim specijaliziranim dobavljačem za obavljanje onih poslova i funkcija koje se smatraju

strateški važnima za postizanje misije – upravo u tome taj što danas poduzeće ne može uspjeti ako ne proizvodi uslugu koju radi najbolje, tj. bolje od svoje konkurencije. Zbog toga se, koncentrirajući se na osnovnu djelatnost, sporedne djelatnosti prebacuju na specijalizirane pružatelje usluga. Neke od prednosti koje donosi *outsourcing* su fokusiranje na glavnu djelatnost, unapređivanje i poboljšanje kvalitete procesa, pa samim time i povećane efikasnosti i konkurentnosti na tržištu.

Prema definiciji, špeditersko-logistički operator je registrirana i ovlaštena, pravna ili fizička osoba koja, redovito u svoje ime i za svoj račun, obavlja ili organizira brojne logističke aktivnosti u vezi s: manipuliranjem, prijevozom, prijenosom, premještanjem, distribucijom sirovina, poluproizvoda, repromaterijala, gotovih proizvoda, robe, stvari, tvari, živih životinja... od točke isporuke, tj. sirovinske baze, (polu)proizvođača, skladišta, terminala, prodavatelja, izvoznika..., preko točaka razdiobe i točaka koncentracije - do točke primitka, tj. (polu)proizvođača, skladišta, terminala, kupca, uvoznika, korisnika, potrošača... I što je posebno bitno: koja pri tome uz minimalne uložene resurse i potencijale (proizvodne, financijske, ljudske...) maksimalno zadovoljava zahtjeve tržišta (kupaca, korisnika, potrošača) i svojih nalogodavatelja, partnera [2, str.129].

Razvojem špedicije i logistike, tj. logističkih lanaca, vodeći špediteri nastupaju kao logistički operatori tzv. 3PL i 4PL poduzeća, specijalizirana za obavljanje uglavnom svih logističkih aktivnosti te pružanje usluga konzaltinga [4, str. 95 - 107]

2.2. Klasifikacija špediterske djelatnosti u Republici Hrvatskoj

Sukladno svim odrednicama suvremene logističko-špediterske djelatnosti, uloga je njezina puno veća, kompleksnija i zahtjevnija s obzirom na status koji ima prema Nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti Republike Hrvatske.

Naime, prema Nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti Republike Hrvatske iz 2007. godine, špedicija je razvrstana u *Područje H - Prijevoz i skladištenje, Odjeljak 49 - Kopneni prijevoz i cjevovodni transport, u Skupinu 52.2. - Prateće djelatnosti u prijevozu, u Razred 52.29. - Ostale prateće djelatnosti u prijevozu* [10].

Tablica 1.
Klasifikacija djelatnosti prijevoza i skladištenja prema Nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti Republike Hrvatske

Područje	Odjeljak	Skupina	Razred	
H				<i>Prijevoz i skladištenje</i>
	49			<i>Kopneni prijevoz i cjevovodni transport</i>
		52.2.		<i>Prateće djelatnosti u prijevozu</i>
			52.29.	<i>Ostale djelatnosti u prijevozu</i>

Izvor: Odluka o Nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti 2007. – NKD 2007, Narodne novine, br. 58/2007., dostupno na: www.nn.hr (pristup: 15. 6. 2014.)

Budući da suvremeni logističko-špediterski operatori unutar svoje djelatnosti obavljaju brojne složene i kompleksne poslove i zadatke u organizaciji i koordinaciji cjelokupne logističko-transportne usluge, proizlazi da djelatnost špedicije prema postojećoj klasifikaciji djelatnosti Republike Hrvatske iz 2007. nije razvrstana na takav način kojim se potencijalno određuje prikladan naziv, značenje i ulogu ove djelatnosti na međunarodnom tržištu logističko-špediterske djelatnosti.

Sukladno tome, u tablici 2. prikazan je izvod iz klasifikacije djelatnosti prijevoza i skladištenja prema NACE Rev. 2, 2008., koja je obvezna u Europskoj uniji.

Tablica 2.
Klasifikacija ostalih djelatnosti u svezi s prijevozom prema NACE Rev. 2, 2008.

Izvorno prema NACE				Prijevod na hrvatski			
SECTION H – TRANSPORTATION AND STORAGE				PODRUČJE H – PRIJEVOZ I SKLADIŠTENJE			
Division	Group	Class		Podjela	Skupina	Razred	
49			Land transport and transport via pipelines	49			Kopneni prijevoz i cjevovodni transport
	52.2		Support activities for transportation		52.2		Prateće djelatnosti u prijevozu
		52.29	<i>Other transportation support activities</i> <i>This class includes:</i> <ul style="list-style-type: none"> - forwarding of freight - arranging or organising of transport operations by rail, road, sea or air - organisation of group and individual consignments (including pickup and delivery of goods and grouping of consignments) - issue and procurement of transport documents and waybills - activities of customs agents - activities of sea-freight forwarders and air-cargo agents 			52.29	<i>Ostale prateće djelatnosti u prijevozu</i> <i>Ovaj razred uključuje:</i> <ul style="list-style-type: none"> - otpremanje tereta - uređenje ili organiziranje transportnih operacija željeznicom, cestom, morem ili zrakom - organiziranje grupnih i pojedinačnih pošiljaka (uključujući podizanje i isporuku robe i grupiranje pošiljki) - izdavanje i nabava transportnih dokumenata i tovarnih listova - djelatnosti carinskih agenata - djelatnosti otpremnika i agenata u pomorskom i zračnom prijevozu

Izvor: NACE Rev. 2, 2008., *Statistical classification of economic activities*, Eurostat, pp 235 – 241 (pristup: 6. 7. 2015.)

Usporednom analizom Klasifikacije djelatnosti prijevoza i skladištenja prema Nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti Republike Hrvatske i klasifikaciji iste djelatnosti u Europskoj uniji (NACE Rev. 2, 2008), proizlaze određene podudarnosti, ali i različitosti. Naime, ono što je istovjetno u obje klasifikacije

je činjenica da je djelatnost špedicije svrstana u razred 52.29 - Ostale djelatnosti u prijevozu. Pritom se u Nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti RH ne preciziraju konkretni nazivi za ostale djelatnosti pa time potencijalno i djelatnosti (logističke) špedicije.

Suprotno tome, u Klasifikaciji prema NACE Rev. 2, 2008. unutar pratećih djelatnosti konkretno se nabrajaju i preciziraju *Ostale djelatnosti u prijevozu*, navodeći sljedeće konkretne aktivnosti unutar ove djelatnosti: *uređenje ili organiziranje transportnih operacija željeznicom, cestom, morem ili zrakom; organiziranje grupnih i pojedinačnih pošiljaka (uključujući izuzimanje i isporuku robe i grupiranje pošiljaka); izdavanje i nabava transportnih dokumenata i tovarnih listova; djelatnosti carinskih agenata; djelatnosti otpremnika i agenata u pomorskom i zračnom prijevozu.*

Dakle, prema Nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti Republike Hrvatske status *Prateće djelatnosti u prijevozu*, konkretno razred 52.29 s naslovom *Ostale djelatnosti u prijevozu* ne ističu se djelatnosti špedicije na prikladan način, pa time ni aktivnosti, funkcije, poslovi i korespondencije što ih konkurentni špeditersko-logistički operatori danas obavljaju unutar složenih logističko-transportnih lanaca za svoje komitente.

Usporedno s time, u Klasifikaciji prema NACE Rev. 2, 2008, isti razred 52.29 s naslovom *Ostale djelatnosti u prijevozu* naznačuju se djelatnosti koje danas obavljaju logističko-špediterski operatori, ali se ne spominje njihov konkretan naziv koji bi odgovarao sukladno trendovima i afirmaciji logističke špedicije. Dakle, danas logističko-špediterski operatori u opsegu svojih djelatnosti nude vlastite prijevozne usluge i kapacitete, vlastite skladišne prostore i mnogobrojne ostale djelatnosti u prijevozu koje nisu izravno povezane s prijevoznim i drugim transportno-manipulativnim radnjama (po pojedinim prometnim granama), već se odnose i na različite druge dodatne usluge unutar organizacije i koordinacije cjelokupnoga logističkog lanca i logističke usluge.

Zbog toga su opseg i usluga logističko-špediterskih djelatnosti puno složeniji od same formulacije “pratećih djelatnosti u prijevozu”, kako stoji u Nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti RH. Međutim, ni europska klasifikacija NACE dostatno ne konkretizira sve one špediterske djelatnosti kojima se danas obavljaju sve naznačene aktivnosti u cjelovitom paketu.

Slijedom toga, prije istaknuto može poslužiti kao argument za revidiranje postojeće Nacionalne klasifikacije djelatnosti RH i NACE, s obzirom na to, da one nisu precizne i nisu u skladu s novim trendovima suvremene logističko-špediterske djelatnosti.

3. TRŽIŠTE LOGISTIČKO-ŠPEDITERSKIH OPERATORA

Svako špeditersko poduzeće, a posebno ono koje želi biti konkurentno na tržištu, tj. opstati u konkurentnom okruženju, mora znatno proširiti ponudu logističko-špediterskih usluga: skladištenja robe, distribucija robe, financijski poslovi u vezi s dostavom robe i dr. Također, širenje opsega poslovanja i neprestano obrazovanje svojih djelatnika pridonosi konkurentnosti i boljem poslovanju na tržištu.

3.1. Novi sadržaji logističke ponude i potražnje

Zahtjevi komitenata koji se za potrebe organiziranja otpreme, dopreme ili provoza tereta koriste uslugama špediterskih operatora, sve su zahtjevniji i brojniji pa se, najjednostavnije rečeno, odnose na „kompletno prepuštanje brige oko svih poslova i aktivnosti (osnovnih, specijalnih, predviđenih, nepredviđenih,...) jednoj osobi ili tvrtki koja obavlja djelatnost logističke špedicije za potrebe jednostavnijih ili složenijih logističkih lanaca u otpremanju, i/ili dopremanju i/ili provozi roba“. Sukladno tome, novim se sve složenijim sadržajima logističke potražnje treba odgovoriti adekvatnim sadržajima logističke ponude špedicije uključujući uz osnovne usluge u otpremi/dopremi/provozu tereta i brojne dodatne usluge; primjerice: neprekidnu opskrbu i nabavu, specijalnu ambalažu, kompletnu izvedbu narudžbe i mnoštvo drugih sofisticiranih usluga.

Slijedom toga formiraju se i afirmiraju tvrtke specijalizirane za pružanje logističkih usluga 3PL (engl. *Third Part Logistics*), [5, str.151-163] koje se specijaliziraju i provode brojne logističke operacije i usluge za druge tvrtke (prijevoznike usluge, carinsko posredništvo, transport, upravljanje zalihama i pakiranje). Uz osnovne usluge koje pružaju 3PL operatori nude i dopunske, naprednije logističke proizvode - tzv. usluge dodatne vrijednosti (engl. *Value Add Services* – VAS) kao dopunske kojim se dopunjuju osnovne logističke usluge LDC-a (logističko-distribucijskih centara) [5, str.151-163] kao što su pakiranje i prepakiranje, sortiranje, etiketiranje, dorada i dr. Takve usluge povećavaju kvalitetu proizvoda LDC-a i stimuliraju potražnju klijenata.

Jedna od takvih, dopunskih logističkih usluga je *cross docking*. *Cross docking* se može definirati kao izravan tok robe preko logističko-distribucijskih centara (LCD-a) od prihvatnih preko distribucijskih centara (do odredišnih lokacija), pri tome se isključuje potreba skladištenja, što znači reduciraju sve manipulacije kojima roba prolazi između prihvata (preuzimanja) i isporuke (dostave) [5, str.151-163].

Brojne prednosti što se ostvaruju korištenjem uslugama *cross dockinga* za klijenta su: smanjeni troškovi, smanjena zaliha i potrebni skladišni prostor, manipulacija i brzina isporuke. Također, prednost ostvaruje i operater ostvarenjem

poslovnih prihoda i optimalnim iskorištavanjem skladišnih kapaciteta.

Sve veći *outsourcing* doveo je do pojave novih subjekata, usluga više razine, tzv. glavnih logističkih operatera i pružatelja usluga 4PL (engl. *Fourth Part Logistics*, tzv. "četvrte strane u logistici") ili LLP (engl. *Lead Logistics Provider*, tj. glavnog logističkog operatera), kojega je temeljna uloga posredovati između klijenta i nekoga drugog logističkog operatera [4, str. 95-107].

Poslovanje 4PL-a razlikuje se od 3PL-a u sljedećem [11]:

- 4PL je često odvojen entitet uspostavljen kao joint venture ili long-term contract između primarnog klijenta i jednoga ili više partnera
- 4PL djeluje kao jedini interface (jedinstveno sučelje) između klijenta i višestrukih logističkih pružatelja usluga
- oni upravljaju svim aspektima (idealno shvaćeno) klijentova lanca opskrbe
- postoji mogućnost da veliki 3PL pružatelji usluga uspostave 4PL organizaciju unutar vlastite postojeće strukture.

Špeditersko-logistički operator također se pojavljuje i u ulozi menadžera logističkih aktivnosti u logističkom lancu. Takvo pretvaranje špeditera u menadžera logističkog lanca, tj. LLP-a, postavlja pred ostale špeditere nove izazove koje je moguće ostvariti jedino uz visoku razinu znanja o tehnologijama i informacijskim sustavima te zakonitostima različitih poslovnih segmenata.

Trendovi na tržištu logističko-špediterske djelatnosti upućuju na nove zahtjeve unutar logističke potražnje, što proizlazi iz povećanog opsega proizvodnje u primarnom i sekundarnom sektoru i implicira povećan opseg trgovine na veliko i malo, posebice međunarodne robne razmjene; proizvođači roba i trgovci stalno povećavaju svoju konkurentnost, prisiljavajući tako logističke operatore da smanjuju logističke troškove. Da bi udovoljili takvim zahtjevima, logistički operatori unutar logističke ponude trebaju stalno inovirati i proširivati lepezu kvalitetnih logističkih usluga, povećavati razinu intelektualnog kapitala i aktivno se uključivati u aktivnosti svih vrsta logistika: proizvodne, prometne, distribucijske, skladišne, itd. [3, str. 415].

3.2. Analiza vodećih logističko-špediterskih operatera

Konkurentni logističko-špediterski operatori, orijentirani na globalno tržište, kreiraju vlastite logističke sustave u koje, kao aktivne sudionike, uključuju samo one luke, brodare i kopnene prijevoznike koji mogu znatno pridonijeti njihovom poslovnom uspjehu i zadovoljenju potreba krajnjih korisnika. Logističkim operatorima globalna strategija nameće se u funkciji minimaliziranja troškova, učinkovitoga logističkoga kontrolinga i unaprjeđivanja koordinacije između različitih i brojnih sudionika u globalnim logističkim lancima.

Indikatori konkurentnosti poslovanja logističko-špediterskih operatera su brojni, a mogu se odnositi na broj zaključenih ugovora, broj poslovnika i zaposlenika, ali jedan od relevantnih indikatora svakako je prihod realiziran obavljanjem ove uslužne gospodarske djelatnosti. Stoga je u sljedećoj tablici prikazan rang od Top 25 logističko-špediterskih operatera koji kao trenutno najkonkurentniji egzistiraju na svjetskom tržištu logističko-špediterske djelatnosti.

Tablica 3.
Top 25 logističko-špediterskih operatera u svijetu 2013. godine

Pozicija	Poduzeće	Bruto prihod (u mil. \$)
1.	DHL Supply Chain	31,639
2.	Kuehne + Nagel	22,141
3.	DB Schenker Logistics	19,789
4.	Sinotrans	7,523
5.	Panalpina	7,06
6.	Nippon Express	20,321
7.	CEVA Logistics	9,29
8.	Expeditors International	5,981
9.	UPS Supply Chain Solutions	9,147
10.	SDV (Bolllore Group)	7,038
11.	DSV	7,759
12.	Kintetsu World Express	3,155
13.	Agility	4,628
14.	Pantos Logistics	2,601
15.	C.H. Robinson	11,359
16.	Hellmann Worldwide Logistics	3,46
17.	Damco	3,272
18.	Kerry Logistics	2,49
19.	Uti Worldwide	4,608
20.	Yusen Logistics	3,526
21.	Toll Holdings	6,76
22.	Geodis	5,868
23.	Logwin	1,703
24.	Sankyu	2,697
25.	BDP international	1,895

Izvor: Prema http://logisticsmgmt.com/article/top_25_freight_forwarders_top_25_prevail_despite_market_divergence (24. 6. 2014.)

Prema podacima u tablici razvidno je da kao i prethodnih godina *DHL Supply Chain (DSC)* ponovno vodi na popisu "Top 25" logističko-špediterskih operatora u 2013. godini. *DHL Supply Chain* je rastao kroz stjecanje uglednih tvrtki kao što su *Danzas*. *DHL* i *Danzas* imaju jake podružnice u Europi i Aziji, a trenutno imaju 31 globalnog prijevoznika partnera s otprilike 80-ak ugovora o trgovačkim putovima i više od 330 pristupnih objekata [9].

Drugo logističko-špeditersko poduzeće u svijetu je *Kuehne + Nagel*. Ono nudi potpuna integrirana i inovativna logistička rješenja i pokriva sve elemente suvremenog transporta uključujući zrakoplovni, kamionski i pomorski prijevoz. Kompletan logistički proces zaokružuju usluge carinjenja, skladištenja i distribucije, a dodatne usluge samo su jamstvo njihovoj iznimno kvalitetnoj realizaciji najsloženijih logističkih pothvata. Inovativnost i raznolikost ključni su elementi za filozofiju poduzeća. Stručnost, širok raspon usluga u prijevozu i bliska partnerstva s najboljim prijevoznicima u klasi, pružaju fleksibilnost u promjenjivim i sve većim zahtjevima poslovanja na tržištu.

Kao jedan od vodećih svjetskih pružatelja usluga transporta i logistike ističe se i *DB Schenker*. On nudi internacionalni cestovni, zračni, pomorski, željeznički transport, uz sve popratne logističke usluge skladištenja, distribucije i carinjenja. Jačanje toga logističko-špediterskog operatora i na hrvatskom tržištu rezultat je kombinacije provjerenih sustava u postojećoj *DB Schenker* mreži i specifičnom *know-how* sustavu - on se temelji na cjelokupnom prenošenju stručnih znanja i iskustva o tehnologiji i proizvodnom procesu određenog proizvoda, te i činjenice da se Republika Hrvatska nalazi u tranzicijskom razdoblju gospodarstva s ubrzanim rastom i razvojem.

Primjer vodećeg ponuđača logističko-špediterskih usluga u Republici Hrvatskoj je *Intereuropa*; ona zapošljava oko 500 djelatnika u odjelima pomorskog i zbirnog prometa, interne paketne distribucije, špedicije i skladišnog poslovanja. Sjedište joj je u Zagrebu a posjeduje i pet podružnica u: Zagrebu, Varaždinu, Osijeku, Rijeci i Splitu, s ukupnim otvorenim i zatvorenim skladišnim prostorom od oko 200 000 m². Temeljni prioriteti ove tvrtke su: osiguranje brze i pouzdane logistike komitentu, širenje opsega poslovanja, stalno obrazovane djelatnika i stjecanje novih poslovnih prostora i skladišta poradi što bolje konkurentnosti na tržištu. Kako bi poboljšala svoje poslovanje, ova špediterska kuća realizira brojne postavljene ciljeve a neki od njih su: razvoj novih usluga, povećanje stope zadovoljstva kupaca, povećanje prodaje usluga i konkurentnosti na logističkom tržištu, smanjenji troškovi, olakšao upravljanje dobavljačima itd.

Intereuropa logističke usluge, d.o.o. Grupa ima 17 podružnica u deset zemalja s kojima održava partnerske odnose i one im služe kao središte za komunikacije cestom, željeznicom, zrakom i morem. Osnovne usluge što ih *Intereuropa* nudi su logistika (*express*, skladištenje) zbirnoga, cestovnoga, željezničkoga, pomorskog i zračnog prijevoza uz ostale usluge koje se odnose na specijalni prijevoz, prijevoz opasnog tereta, prijevoz automobila, poslove

osiguranja i slično. *Intereuropa* ponajviše ulaže u suvremenu logistiku znanja, informatizaciju poslovanja, razvoj ljudskih resursa i u nove usluge i proizvode. Dobit iz poslovanja u 2013. iznosila je 5,3 milijuna eura, što je 8% više od one u 2012. godini. Rad Grupe obilježio je ulazak Republike Hrvatske u Europsku uniju i posljedice utjecaja prodaje logističkog centra u Češkoj godinu dana prije [12].

4. NOVI TREND OVI I STRATEGIJE U POSLOVANJU LOGISTIČKO-ŠPEDITERSKIH OPERATORA

Djelatnost logističko-špediterskih operatora danas može obuhvaćati upravljanje cjelokupnim opskrbnim lancima za pojedino poduzeće.

Općeprihvaćena definicija upravljanja opskrbnim lancem polazi od logističke mreže sastavljene od dobavljača, proizvođača, skladišta, distributivnih centara i maloprodajnih prodavaonica [14, str.1].

Obuhvaćajući sve sudionike i procese koji su izravno ili neizravno uključeni u ispunjavanje zahtjeva komitenata, logistički (opskrbni) lanci uz proizvođače i dobavljače uključuju i transport, skladištenje, veleprodavatelje, maloprodavatelje, komitente.

Brojnim strategijama logističko-špediterski operatori nastoje upravljati logističkim lancima poradi optimizacije i funkcioniranja cjelokupnoga logističkog sustava. Opstanak na konkurentnom tržištu ove djelatnosti osigurava se uspostavom učinkovitih logističkih lanaca, u kojima sve tvrtke sve više surađuju, dijeleći odgovornost i rizik poslovanja i tražeći načine da povećaju profit i smanje logističke troškove.

Tehnološki pomoci, poglavito virtualna logistička mreža (*business web*) ili *b-web* promijenili su tradicionalne strukture logističkih lanaca i izgradili nove koje čine: proizvođači (*on-line* opskrbljivač), logistički operator i kupac.

Iako se nastanak logističkih lanaca povezuje s globalnom ekonomijom i velikim korporacijama, ne smije se smetnuti s uma činjenica da prerastanje špeditera i velikih prijevoznika (posebice pomorskih) u logističke operatore, dodatno pridonosi uspostavi i međusobnom konkuriranju logističkih lanaca na svjetskom tržištu.

Poslovanje logističko-špediterskih operatora kao 3PL i 4PL prerasta i u novi segment kojim se proširuje tržište logističkih usluga, a to je poslovanje po principu 7PL (engl. *Seventh Part Logistics*). To je pojam koji opisuje razvojni trend 3PL-a i 4PL-a u kombinaciji s rješenjima „ključ u ruke“, gdje jedan pružatelj logističkih usluga daje usluge 3PL i 4PL logistike „pod jednim krovom“, pri čemu umjesto da se s nekoliko ljudi bave iz više odjela logistike, klijenti imaju jednu osobu, jedan ugovor i jedan račun [7].

7PL predstavlja *outsourcing* cijele logistike, gdje je jednostavan način ugovaranja za upravljanjem cijelom logistikom, što je njegova najveća prednost [6].

Ključ uspjeha 7PL logističkih operatora krije se u snažnom utjecaju na odnose s kupcima (CRM, engl. *customers relationship management*), koji nije pasivni odnos koji se samo odnosi na prodaju, nego aktivni gdje se konstatno održavaju kontakti s kupcima. CRM uključuje povezivanje odjela marketinga i logistike.

Ako se ta dva segmenta povežu, ključ uspjeha u poslovanju logističkih operatora, uz njihove ključne djelatnosti u lancu nabave, uključuje i druge strategije upravljanja opskrbnim lancem kao lancem vrijednosti. Naime, u definiciji upravljanja opskrbnim lancem ističe se i marketinški aspekt zadovoljstva kupaca.

Lanac je vrijednosti prije svega strateški koncept preteći put proizvoda od sirovine, preko dobavljača, logistike, proizvodnje, distribucije, marketinga i prodaje do poslijeprodajne podrške kupcima (engl. *customer service*). Ovaj model ujedno je opći okvir za stratešku evaluaciju pojedinih aktivnosti i njihova relativnog troška te uloge u diferencijaciji [1, (slika 2.2.), str. 53].

Kao rezultat povećane konkurencije, želje kompanije da udovolje zahtjevima kupaca, te zbog sve većeg interesa za održivo i društveno odgovorno poslovanje, logistička poduzeća okreću se ideji „povratnog toka proizvoda“. Riječ je o strategiji unutar logistike poznatoj kao povratna logistika (engl. *reverse logistics*) a odnosi se na upravljanje povratnim tokovima proizvoda, od tržišta do kompanije. Naglasak se postavlja na ponovno, pakiranje ili odlaganje korištenih proizvoda radi njihove daljnje uporabe [8].

5. ZAKLJUČAK

U uvjetima globalizacije tržišta, zahtjeva vanjskotrgovinskog i prometnog sustava, konkurencije, snažnog razvoja informacijske i komunikacijske tehnologije i slično - potrebna je transformacija klasičnoga špediterskog operatora u logističkog špediterskog operatora, tj. restrukturiranje temeljne djelatnosti klasičnog špeditera u modernoga, tzv. logističkog špeditera.

Sukladno iznesenim promjenama, od logističko-špediterskih operatora zahtijeva se obavljanje različitih djelatnosti, i one se mogu klasificirati u tri temeljne kategorije, 3PL, 4PL i 7PL. Usluge koje obavlja 3PL operator su prijevozničke uz carinsko posredništvo, transport, upravljanje zalihama i pakiranje. Tako uz osnovne 3PL operator nudi i dopunske, naprednije logističke proizvode, tzv. usluge dodatne vrijednosti poput pakiranja i prepakiranja, sortiranja, etiketiranja, dorade i dr. Temeljna je uloga 4PL operatora posredovati između klijenta i nekoga drugog logističkog operatora. Glavna prednost očituje se u mogućnosti da

veliki 3PL pružatelji usluga uspostave 4PL organizaciju unutar vlastite postojeće strukture. Novi segment koji proširuje tržište logističkih usluga je 7PL. Riječ je o pojmu koji označava trend 3PL i 4PL kada jedan pružatelj logističkih usluga pruža usluge 3PL i 4PL logistike „pod jednim krovom“. Umjesto nekoliko ljudi iz različitih odjela logistike klijenti imaju jednu osobu, jedan ugovor i jedan račun.

Ako se govori o strategijama u logistici, glavnu ulogu i dalje ima *outsourcing* jer su njegov doprinos pojava novih subjekata, usluga više razine, tzv. glavnih logističkih operatora i pružatelja usluga. Kako bi se osigurale konkurentne prednosti logistička poduzeća, i nadalje se okreću kupcima i njihovu zadovoljstvu povezivanjem lanca nabave i strategija upravljanja isporučenom vrijednošću klijentima. Svakako treba istaknuti i strategiju povratne logistike gdje se naglasak stavlja na ponovnu upotrebu, pakiranje ili odlaganje korištenih proizvoda poradi postizanja zadovoljstva kupaca, održivoga i društveno odgovornog poslovanja.

Sve su to suvremeni trendovi unutar sve zahtjevnije i sve važnije djelatnosti logističko-špediterskih operatora, zato oni trebaju imati i ogovarajući status, tj. važnost unutar gospodarskih djelatnosti uopće, pa tako i u postojećoj *Klasifikaciji djelatnosti prijevoza i skladištenja u RH i EU*. Zbog toga ovo istraživanje upućuje na potrebu revidiranja klasifikacije gospodarskih djelatnosti RH kada je riječ o djelatnosti (logističke) špedicije jer se one u toj klasifikaciji ne navodi konkretno, unutar djelatnosti *prijevoza i skladištenja*. Osim toga, suvremeni trendovi u afirmaciji logističke ponude i potražnje na tržištu logističko-špediterskih usluga čine ovu djelatnost složenom logističkom djelatnošću, i ona zato ne može biti okarakterizirana samo kao djelatnost povezana s prijevozom i skladištenjem, jer je to, zapravo, djelatnost vezana uz cjelokupnu logistiku unutar složenih logističkih lanaca koji se formiraju pri otpremi/dopremi ili provozi tereta. Pravilna klasifikacija ove djelatnosti kojom se poštuju suvremena načela poslovanja, preduvjet je za konkurentno poslovanje na tržištu logističko-špediterske djelatnosti.

LITERATURA

Knjige

- [1] Porter, M.: *Konkurentna prednost*, Masmedia, Zagreb, 2008.
- [2] Zelenika, R.: *Temelji logističke špedicije*, knjiga prva, Sveučilište u Rijeci, Rijeka, 2005.
- [3] Zelenika, R.: *Prometni sustavi*, Tehnologija-organizacija-ekonomika-logistika-menadžment, Ekonomski fakultet u Rijeci, Rijeka, 2001.

Članci

[4] Pavlić Skender, H., Grčić Fabić, M.: *Logistički špediter u fokusu prometnog i gospodarskog sustava*, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Pomorski zbornik 47-48(2013)

[5] Poletan Jugović, T., Jurčić, J.: *Logistički špediterski operator kao perspektiva klasičnog špeditera*, Sveučilište u Rijeci, Pomorski zbornik 43 (2005)1, str.151.-163.

Internetski izvori

[6] <http://ec-bp.com/index.php/articles/industry-updates/453-what-is-a-7pl>, [25. 2. 2015.]

[7] <http://www.logistika.com.hr/scm-nabava/savjeti-za-modernu-nabavu/1251-7pl-logistika-jedan-ugovor-jedan-racun-jedan-partner> [20. 2. 2015.]

[8] http://www.logistika-info.net/index_files/Povratnalogistika.pdf, [25. 2. 2015.]

[9] http://logisticsmgmt.article/top_25_freight_forwarders_top_25_prevail

[10] Odluka o Nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti 2007. – NKD 2007, Narodne novine, br. 58/2007., dostupno na: www.nn.hr [pristup: 15. 6. 2014.]

[11] Supply Chain Management, Terms and Glossary, 2013, http://cscmp.org/sites/default/files/user_uploads/resources/downloads/glossary-2013.pdf [15. 6. 2014.]

[12] <http://www.logistika.com.hr/transport-i-spedicija/1028-inter-europa-posluje-s-cistim-dobitkom> [27. 6. 2014.]

[13] NACE Rev. 2, 2008., Statistical classification of economic activities, Eurostat, dostupno na: www.eurostat.eu [pristup 6. 7. 2015.]

[14] https://bib.irb.hr/datoteka/479365.Dunkovi_Dario_Suvremena_trgovina_4_2010_Logistike_mree_i_suvremene_logistike_usluge.pdf [6. 7. 2015.]

Martina Tomić, univ. bacc. ing. logist.

Student

E-mail: martina606@hotmail.com

Tanja Poletan Jugović, PhD

Associate professor

Faculty of Maritime Studies, Rijeka

University of Rijeka

E-mail: poletan@pfri.hr

**THE PRINCIPLES OF COMPETITIVE BUSINESS
IN THE MARKET OF LOGISTICS-FORWARDING
SERVICES**

Summary

The rapid development of economic activities, followed by the development of transport technologies, logistics and IT business has resulted in growing demands of business in the field of logistics-forwarding operators. In order to realise faster and more efficient organization of the transportation process, the entire process of procurement, transportation, warehousing, customs clearance, packing and delivery of products to the final location is performed by one natural or legal person, a logistics - forwarder operator. Accordingly, this paper analyzes the existing classification of forwarding services according to the National Classification of Economic Activities of the Republic of Croatia and the NACE Rev. 2 classification, which is mandatory in the European Union.

Key words: logistics-forwarder operator, 3PL and 4PL, 7PL, market, competitiveness

JEL classification: L91, R40, R41