
ISSN 0554-6397
UDK 656.9
IZVORNI ZNANSTVENI RAD
Primljeno (Received): 2001-09-17

Prof. dr. sc. **Ratko Zelenika**
Mr. sc. **Drago Pupovac**
Doc. dr. sc. **Dušan Rudić**
Ekonomski fakultet
Vukovarska 58, Rijeka

ŠPEDITER U FUNKCIJI LOGISTIČKOGA OPERATORA

SAŽETAK

Temeljni cilj ove znanstvene rasprave je u okviru logističkoga sustava konzistentno sagledati važnije značajke špediterske logistike i špediterskih poduzeća u tranzicijskim i visokorazvijenim državama, te istražiti značajke i refleksije, svojevrsne transformacije špeditera u logističkoga operatora, koji sve više kao poizvođač logističkih usluga koordinira, organizira i/ili izvršava sve aktivnosti u logističkim procesima. U nastavku se elaboriraju suvremene logističke strategije s ciljem pronalazjenja efikasnoga i efektivnoga odgovora špediterskih poduzeća pred moćnim prometnim poduzećima koja, zahvaljujući velikoj koncentraciji suvremenih prijevoznih sredstava i kapitala, stvaraju vlastite prometne sustave, u kojima je špediterskim poduzećima namijenjena sporedna uloga.

Ključne riječi: špediter, logistički sustav, špediterska logistika, špeditersko poduzeće, logistički operator, logističke strategije

1. UVOD

Bez sustava međunarodne špedicije (međunarodnoga otpremništva) ne bi mogli optimalno funkcionirati sustav međunarodne razmjene i sustav međunarodnoga prometa. Jer, međunarodna je špedicija vrlo značajna gospodarska djelatnost u sustavu društvene reprodukcije, koja se inkorporirala i ekonomski učvrstila u sustavu razmjene dobara, kroz koju povezuje proizvodnju i potrošnju, odnosno ponudu i potražnju. To znači da je njezino mjesto određeno ciljevima proizvodnje, međunarodne razmjene, međunarodnoga prometa (i transporta), ali sa zajedničkim ciljem da sigurnom, brzom, racionalnom i učinkovitom organizacijom otpreme, dopreme i provoza robe zadovolji potrebe proizvodnje, a preko sustava razmjene i potrebe potrošnje. Iz takvoga značenja

međunarodne špedicije proizilazi i tvrdnja da je međunarodna špedicija dio vanjske trgovine i viši oblik međunarodnog prometa (i transporta), odnosno da je međunarodni špediter (međunarodni otpremnik): arhitekt transporta, odvjetnik nalogodavatelja, car prometa, operator, odnosno poduzetnik cjelokupnoga transportnog pothvata, menadžer modernih prijevoznih tehnologija i div u sjeni (kada organizira prijevoze iznimno teških i izvangabaritnih pošiljaka).

Međunarodna špedicija razvijala se, s više ili manje uspjeha, u svim državama svijeta, a prije svega u onima s razvijenijim vanjskotrgovinskim i prometnim sustavima s time što je Europa bila i ostala kolijevka prave, klasične špedicije i rasadnik špediterskih kadrova. No, unatoč tomu, klasična špedicija sve više i u najrazvijenijim državama svijeta postaje stvar prošlosti jer je neprijeporna činjenica o prerastanju mega špediterskih tvrtki u svojevrsne logističke operatore, koji sve više, kao proizvođači logističkih usluga, koordiniraju, organiziraju i/ili izvršavaju sve aktivnosti u logističkim procesima.

Iz takve problematike i problema istraživanja determinira se i **predmet istraživanja**: istražiti, elaborirati i utvrditi bitne teorijske značajke logistike, špediterske logistike, špediterskih poduzeća te aktualne teorijske i praktične probleme transformacije špedicije u špeditersku logistiku, odnosno špeditera u logističkoga operatora, s ciljem učinkovitijega korištenja ljudskih i financijskih potencijala špediterskih, prometnih i logističkih kompanija u funkciji ubrzanoga i optimalnoga razvoja i funkcioniranja gospodarskoga, a posebice vanjskotrgovinskoga i prometnoga sustava. Špediterska logistika tako ostaje most efikasnoga i efektivnoga povezivanja nerazvijenih i tranzicijskih gospodarstava s onim visokorazvijenim gospodarstvima.

Sukladno tomu, postavljena je radna hipoteza: **Konzistentnim i znanstveno utemeljenim spoznajama o transformaciji klasične špedicije u suvremenu špeditersku logističku djelatnost, moguće je kreirati sve bitne pretpostavke za ubrzani razvoj špediterskih poduzeća, odnosno moguće je izravno i bitno utjecati na afirmaciju, rast i razvoj špediterskih poduzeća unutar logističkih, prometnih i gospodarskih sustava, osiguravajući pritom optimalno održavanje vanjskotrgovinskih tokova kao i njihovo brže i efikasnije uključivanje u regionalne i globalne integracijske procese.**

Rezultati istraživanja utjecali su na to da se cjelokupna tematika obradi u šest međusobno povezanih dijelova. Poslije uvoda, u drugom dijelu (**Špediterska logistika kao podsustav logističkoga sustava**), u okviru logističkoga sustava kvantitativno i kvalitativno se analiziraju aktivnosti klasične špedicije i aktivnosti špediterske logistike te navodi nekoliko skupina bitnih aktivnosti koje bi klasičini špediteri trebali poduzeti u transformacije klasične špedicije u logističku špediciju; u trećem dijelu (**Važnije značajke špediterskih poduzeća u tranzicijskim i visokorazvijenim državama**), elaboriraju se špediterska poduzeća u tranzicijskim i visokorazvijenim gospodarstvima s motrišta njihove veličine kako bi se osigurali maksimalni ekonomski i drugi učinci uz minimalne troškove i druge štetne posljedice u logističkom

sustavu; u četvrtom dijelu (**Transformacija klasičnoga špediterskog operatora u špeditersko logističkoga operatora**), determiniraju se ključne pretpostavke za transformaciju klasičnoga špediterskoga operatora u špediterskoga logističkog operatora, kao i vizionarske odrednice o špediteru kao logističkom operatoru; u petom dijelu (**Suvremene logističke strategije špediterskoga logističkog operatora**) raspravljaju se i određuju potencijalne logističke strategije špediterskih poduzeća kao odraz nove tržišno-logističke paradigme; u posljednjem dijelu (**Zaključku**) dana je sinteza rezultata istraživanja kojima je dokazivana i dokazana postavljena hipoteza.

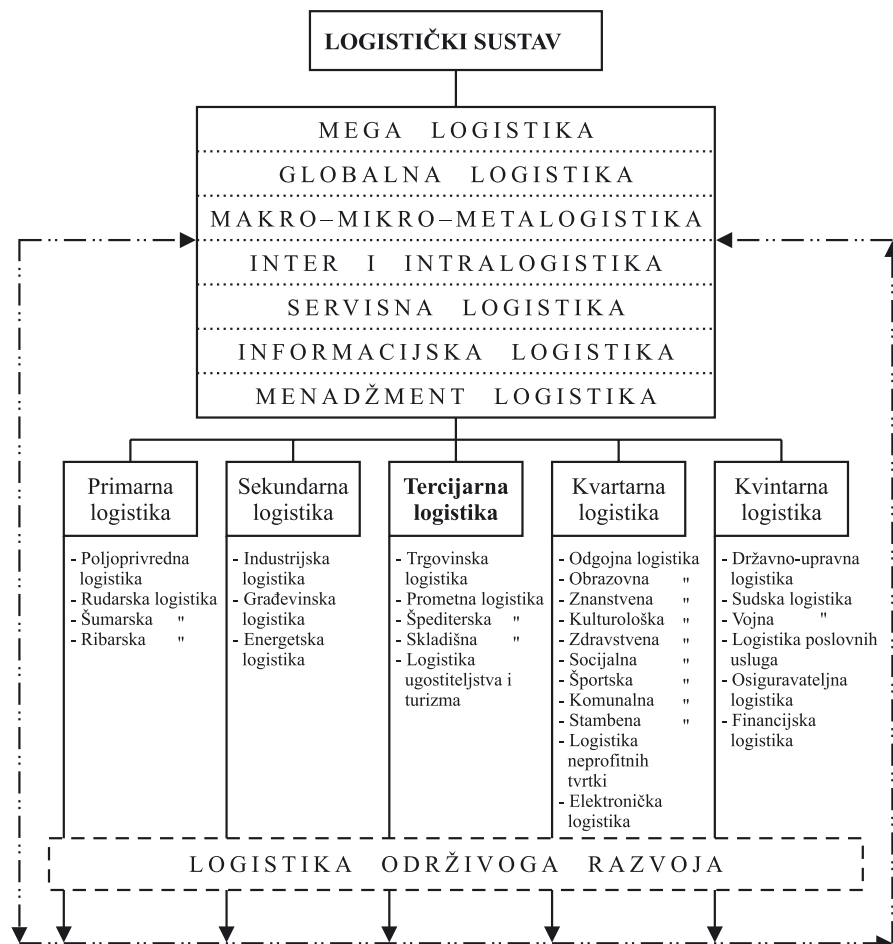
2. ŠPEDITERSKA LOGISTIKA – PODSUSTAV LOGISTIČKOGA SUSTAVA

Neprijeporna je činjenica da se oko 150 godina usporedo s razvojem znanosti, tehnike, tehnologije, proizvodnje i distribucije, postupno i sustavno razvijala logistika kao znanost, iako se ona više razvila u posljednjih dvadesetak godina nego prije toga u više od jednoga stoljeća. Zbog “zaboravljenosti” i neistraženosti toga područja te neprijeporne činjenice da logistički sustav pruža velike mogućnosti povećanja efikasnosti i efektivnosti svih narodnih gospodarstava, nerazvijene i tranzicijske države trebaju pristupiti osmišljavanju kvalitetnih strateško razvojnih logističkih sustava, koji će biti u stanju njihova gospodarstva, odnosno aktivne sudionike gospodarskoga sustava najprimjerenije uključiti u regionalno i globalno konkurentsko okružje. Sukladno tomu, strateški razvoj logističkih sustava nerazvijenih i tranzicijskih država treba promatrati kao čimbenik kreiranja mogućnosti za stjecanje očitih pozitivnih prednosti vlastitih poslovnih pothvata u odnosu na poslovne pothvate iz konkurentskih gospodarsko-logističkih sustava te efikasnijega nuđenja vlastitih prirodnih i tržišnih resursa i potencijala regionalnim i globalnim poslovnim pothvatima s ciljem postizanja viših stopa rasta.

Složeni dinamički i stohastički logistički sustav čine ovi najvažniji podsustavi (cf. shemu 1) [4, p. 354-378]: **1) megalogistika, 2) globalna logistika, 3) makro - mikro - metalogistika, 4) inter i intralogistika, 5) servisna logistika, 6) informacijska logistika, 7) menadžment logistika, 8) primarna logistika, 9) sekundarna logistika, 10) tercijarna logistika, 11) kvartarna logistika, 12) kvintarna logistika, 13) logistika održivoga razvoja.**

Shema 1 - Podsustavi logističkoga sustava

Djelatnosti tercijarnoga sektora i to, prije svega, promet, skladištenje i veze te



trgovina potvrđuju i omogućuju logistici mjesto ključnoga čimbenika efikasnosti i efektivnosti poslovnih pothvata diljem svijeta, istodobno potvrđujući da špediterske kompanije predstavljaju vrlo značajne čimbenike u nacionalnim gospodarskim sustavima preko kojih se najefikasnije i najefektivnije provodi vanjskotrgovinska aktivnost, odnosno povezuju poslovni pothvati različitih narodnih gospodarstava. Iz navedenog proizilazi i osnovna gospodarska funkcija međunarodne špedicije, a ta je da ona - u svojstvu organizatora otpreme, dopreme i provoza robe u međunarodnom

robnom prometu - dio vanjske trgovine, a istodobno i viši oblik prometa. Zbog toga se, s pravom, vrlo često ističe da bez međunarodne špedicije ne bi mogli optimalno funkcionirati vanjskotrgovinski i međunarodni prometni sustavi, odnosno da bi bez nje došla u pitanje proizvodnja, kao ljudska aktivnost koja stvara potrebna dobra i pruža ih za ljudsku uporabu.

Na današnjem stupnju razvoja znanosti, proizvodnih snaga, proizvodnih i društvenih odnosa moglo bi se reći **da je špediterska logistika, kao znanost, skup interdisciplinarnih i multidisciplinarnih znanja koja izučavaju i primjenjuju zakonitosti brojnih i složenih planiranih, koordiniranih, reguliranih i kontroliranih aktivnosti (tj. funkcija, procesa, mjera, poslova, pravila, operacija, radnji...)** koje pomoću aktivnosti partnera logističkih lanaca, materijalnih resursa i drugih potencijala, funkcionalno i djelotvorno povezuju sve spoznaje koje su izravno i/ili neizravno u funkciji svladavanja prostornih i vremenskih udaljenosti brzih, sigurnih i racionalnih transformacija materijala, dobara, stvari, tvari, poluproizvoda, repromaterijala (...) u optimalne jedinstvene logističke procese, tokove i protoke materijala, dobara, tereta (...) od točke isporuke (tj. od jednoga mjesta, u pravilu, u jednoj državi) do točke primitka (tj. do drugoga mjesta, u pravilu, u drugoj državi), uključujući i pripadajuće tokove informacija, a da se pritom maksimalno zadovolje zahtjevi i potrebe aktivnih sudionika u logističkim lancima.

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

Analiza tako definiranoga pojma "špediterske logistike kao aktivnosti" zahtijeva odgovore na brojna pitanja, a jedno od njih zavrjeđuje posebnu pozornost: **koje sve aktivnosti obuhvaća pojam špediterske logistike?** Evo i pojednostavljenoga odgovora!

Neprijeporno je da pojam špediterske logistike, kao aktivnosti, osim aktivnosti klasične špedicije i klasičnoga špeditera (a to su svi temeljni, odnosno osnovni i specijalni špediterski poslovi), obuhvaća i određene logističke aktivnosti, primjerice: specifične uslužne djelatnosti u proizvodnji, preradi, doradi,

obradi, održavanju sredstava za rad, pakiranju, signiranju, slaganju, vaganju, mjeranju tereta, ukrcaja (utovara), iskrcaja (istovara), prekrcaja (pretovara), tramakanja, skladištenja predmeta prometovanja, paletiziranje robe (tj. formiranje paleta), zatim punjenja i pražnjenja kontejnera i prijevoznih sredstava, nadalje, fumigaciju, deratizaciju, dezinfekciju, posredovanje (kao prometni i agenti druge vrste), osiguranje, carinjenje, kupoprodaju, distribuciju, marketing, menadžment, kalkulacije, financiranje, kontroling, (...), praćenje izvršavanja određenih aktivnosti, pravnoekonomsko reguliranje odnosa između brojnih sudionika u logističkim procesima (...).

Tako sveobuhvatno definirana špediterska logistika participira svojim aktivnostima u brojnim vrstama specijalističkih logistika, kao npr. proizvodnoj logistici, trgovinskoj logistici, prometnoj logistici, skladišnoj logistici, distribucijskoj logistici, osiguravateljskoj logistici, menadžment logistici, marketing logistici, informacijskoj logistici (...). To, zapravo, znači da aktivnosti špediterske logistike direktno i veoma intenzivno participiraju u granskosektorskim logistikama: primarnoj, sekundarnoj, tercijarnoj, kvartarnoj i kvintarnoj logistici.

Kada bi se usporedio opseg klasične špedicije s opsegom aktivnosti logističke špedicije, moglo bi se, s velikom sigurnošću, ustvrditi da je opseg potonje špedicije za oko 30 % veći, složeniji, zahtjevniji od opsega aktivnosti klasične špedicije (...).

Iz kvalitativne i kvantitativne analize aktivnosti klasične špedicije i aktivnosti špediterske logistike, moguće je, kao odgovor na prethodno postavljeno pitanje (tj. pitanje: što bi klasični špediteri trebali poduzeti u transformaciji klasične špedicije u logističku špediciju), navesti nekoliko skupina relevantnih aktivnosti koje bi trebalo pravodobno poduzeti klasični špediteri, primjerice:

- Znatno proširiti i produbiti špediterske aktivnosti na području proizvodne logistike, trgovinske logistike, transportne, odnosno prometne logistike, skladišne logistike, osiguravateljske logistike, menadžment logistike, marketing logistike, kontroling logistike (...).
- Znatno proširiti i produbiti znanja svojih zaposlenika, odnosno špediterskih i logističkih eksperata, specijalista za suvremenu špeditersku logistiku, špediterskologističkih menadžera na sve tri razine: višoj, srednjoj i nižoj razini. To ne znači samo formalno obrazovanje i usavršavanje, nego, prije svega, njihovo permanentno osposobljavanje putem specijalističkih poslovnih škola, tečajeva (...), ali i njihovo primjereno organiziranje, motiviranje (...).
- Konzistentno definiranje logističke poslovne politike špediterskologističkoga poduzeća i njegovih osnovnih podpolitika: kadrovske, tržišne (marketinške), proizvodne, financijske i razvojne politike (...).
- Sva špediterskologistička poduzeća trebaju izgraditi novi, partnerski odnos sa svim važnijim sudionicima logističkih lanaca.
- Velika, mega špediterskologistička poduzeća svoje logističke usluge trebaju

prodavati na svjetskome tržištu, odnosno na tržištima tranzicijskih i nerazvijenih tržišta, što već godinama uspješno čine neki svjetski poznati špediteri, primjerice: Schencker, Danzas, Kühne & Nagel.

Veoma su zanimljivi primjeri špediterskoga uključivanja u određene segmente logističkoga tržišta. Tako, primjerice, u Njemačkoj djeluje posebno špeditersko poduzeće DPD (Deutsche Paket Dienst = Njemačka paketska služba) koje manje pošiljke distribuira u vremenu od 24 sata. I u Hrvatskoj Intereuropa ima posebnu službu tzv. BRZI PAKETI ili IPD (Intereuropska paketska distribucija) koja u roku od 24 sata, od trenutka preuzimanja paketa, prevezu i predaju pakete primateljima na području Republike Hrvatske. I Intereuropa u Sloveniji ima posebnu službu: 24 URE, koja svaku preuzetu pošiljku preveze i preda primatelju u roku od 24 sata na području Slovenije.

3. VAŽNIJE ZNAČAJKE ŠPEDITERSKIH PODUZEĆA U TRANZICIJSKIM I VISOKORAZVIJENIM DRŽAVAMA

Poduzeće je ekonomska, ljudska, organizacijska i pravna cjelina, koja kombiniranjem svojih djelovanja i elemenata proizvodnje nudi proizvode i usluge za prodaju na tržištu radi ostvarenja profita. Suvremeno poduzeće je sredstvo putem kojega trgovačko društvo ili trgovac pojedinac, kojima poduzeće pripada, operativno djeluje na tržištu. Ono nema pravnu osobnost, ne može biti nositelj prava i obveza, pa u pravne odnose ulazi nositelj poduzeća, komu pripadaju i koristi nastale djelovanjem poduzeća i koji snosi rizik te trpi štete njegova djelovanja. Suvremeno poduzeće je gospodarski organizirana pravna cjelina, zajednica osoba i imovinskih vrijednosti, usmjerena prema ostvarivanju gospodarske svrhe da na tržištu, uz naplatu, nudi svoje gospodarske činidbe radi ostvarenja profita za svoga nositelja.

Sva špediterska poduzeća¹ u tranzicijskim državama moguće je prema zajedničkim karakteristikama: o veličini poduzeća, o opsegu, strukturi i kvaliteti usluga, o raspoloživim sredstvima za rad, o intelektualnom i financijskom kapitalu, o važnosti poduzeća u nacionalnim i međunarodnim razmjerima (...) svrstati u tri skupine:

- **Velika špediterska poduzeća.** Za veliko špeditersko poduzeće ili velikoga špeditera, ili mega špeditera karakteristično je sljedeće: da ima godišnji prosjek više od 500 zaposlenika, da godišnje kvalitetno obradi više od milijun pozicija (tj. sklopi i izvrši više od milijun ugovora o špediciji), da u strukturi špediterskih poslova sudjeluju svi temeljni špediterski poslovi i brojni iz skupine specijalnih špediterskih

¹ Iz pragmatičnih i praktičnih razloga rabi se izraz poduzeće, koji, zapravo, obuhvaća sve vrste trgovačkih društava, koncerna, kartela, holdinga, te ostalih povezanih društava, mega i "niša" organizacijskih oblika.

poslova, da se bavi svim vrstama špedicije: pomorskom (tj. lučkom), kontinentalnom i zrakoplovnom špedicijom, da godišnje ostvaruje prihod veći od 50.000.000 DEM, da je vrijednost špediterske tvrtke uključujući i intelektualni kapital veća od 20.000.000 DEM, da godišnje ostvaruje neto dobit veću od 5.000.000 DEM, da se, po mogućnosti, bavi i poslovima prijevoza, skladištenja (...), da značajno sudjeluje u nacionalnom i međunarodnom špediterskom poslovanju (npr. da je u vlastitoj zemlji najveći špediter, ili da je među nekoliko prvih, ili da se ubraja među prvih 100 europskih špeditera...).

Sve te uvjete nije jednostavno zadovoljiti. Stoga neke manje i siromašnije tranzicijske države nemaju velikoga špeditera, a one malo veće i bogatije imaju bar po jednoga.

Veliki špediteri, ako raspolažu s dovoljno obrazovanih, sposobnih i iskusnih špediterskih eksperata i špediterskih kreativnih i operativnih menadžera, mogu obavljati i obavljaju sve špediterske i najsloženije poslove. Nema opravdanoga razloga da to ne čine veoma profesionalno i veoma kvalitetno (...). Iz svega bi se moglo zaključiti da velika špediterska poduzeća svojim aktivnostima i potencijalima stvarno participiraju u teorijski determiniranom špediterskom sustavu oko 60 %.

• **Srednja špediterska poduzeća.** Za srednje špeditersko poduzeće ili srednjega špeditera relevantno je: da ima godišnji prosjek više od 50 zaposlenika, da godišnje kvalitetno obradi više od 100.000 pozicija, da uglavnom obavlja temeljne špediterske poslove, a povremeno i neke iz skupine specijalnih špediterskih poslova, da se, manje ili više, bavi svim vrstama špedicije, da godišnje ostvaruje prihod veći od 10.000.000 DEM, da je vrijednost špediterske tvrtke, uključujući i intelektualni kapital, veća od 2.000.000 DEM, da godišnje ostvaruje neto dobit veću od 1.000.000 DEM, da je po kvaliteti i opsegu obavljenih usluga prepoznatljiv u zemlji i inozemstvu (...).

Špediteri srednje veličine mogu, ako raspolažu s dovoljno obrazovanih, sposobnih i iskusnih špediterskih eksperata i špediterskih kreativnih i operativnih menadžera, mogu obavljati i obavljaju i veoma zahtijevne špediterske poslove (...). Na osnovi svih relevantnih referencija moglo bi se zaključiti da srednja špediterska poduzeća svojim aktivnostima i potencijalima stvarno participiraju u teorijski determiniranom špediterskom sustavu oko 30 %.

• **Mala špediterska poduzeća.** Za malo špeditersko poduzeće ili "niša" špeditera karakteristično je: da ima godišnji prosjek do 50 zaposlenika, da godišnje kvalitetno obradi više od 10.000 pozicija, da uglavnom obavlja poslove carinskoga posredništva i neke druge temeljne i specijalne špediterske poslove, da godišnje ostvaruje prihod do 10.000.000 DEM, da je vrijednost špediterske tvrtke uključujući i intelektualni kapital do 2.000.000 DEM, da godišnje ostvaruje neto dobit veću od 500.000 DEM.

Premda se većina "niša" špeditera bavi samo carinskim posredstvom, oni su zbog svoje izrazite fleksibilnosti i konkurentnosti našli svoje mjesto u tranzicijskim gospodarstvima. Međutim, takvim je špeditera u visokorazvijenim državama, primjerice državama članicama Europske unije, mnogo manje iz više razloga, a od kojih je najvažniji - maksimalno pojednostavljenje carinskih formalnosti (ili ih uopće nema). Ako u špediterskom sustavu objektivno participiraju velika špediterska poduzeća s

oko 60 %, srednja špediterska poduzeća s oko 30 %, onda mala špediterska poduzeća, odnosno “niša” špediteri, sa svojim aktivnostima i potencijalima, participiraju u tome sustavu s oko 10 %.

U skupini malih ili “niša” špeditera obuhvaćeni su i oni super mali, super “niša”, mini ili patuljasti špediteri, u kojima radi samo direktor, tajnica i fikus. Procjenjuje se da je više od 10 % takvih špeditera u odnosu na ukupan broj velikih, srednjih i malih špeditera u tranzicijskim državama. Oni kao sitni mešetari, u pravilu, nelojalnom konkurencijom i posebnim aranžmanima s nekim nalogodavateljima, koji su ponekad na marginama dopuštenoga, poslovnoga, moralnoga poslovanja, obavljaju jedan dio špediterskoga posla, od slučaja do slučaja, i tako preživljavaju od danas do sutra. Takvi špediteri, u pravilu, nemaju svoju viziju, bez perspektive su, nemaju posebno značenje u špediterskom, prometnom, logističkom, gospodarskom (...) sustavu. Svi ti i drugi sustavi mogu normalno funkcionirati i bez takvih mini špeditera.

Kada bi se aproksimativno kvantificirala participacija klasičnih špeditera u ukupnim logističkim uslugama, moglo bi se ustvrditi: da veliki špediteri participiraju (ili to po svojim referencijama realno mogu) i do 50 %, srednji špediteri do 20%, a “niša” špediteri do 10 %.

U **visokorazvijenim državama** klasična špedicija i klasični špediteri su samo povijesno zanimljivi. Zašto? Zato jer su ih zamijenili: suvremena špediterska logistika i suvremeni špediterski logistički operatori. To nije slučaj s **državama u tranziciji** i **nerazvijenim državama**. Naime, u ovima potonjima će još egzistirati i životariti određeni modaliteti klasične špedicije i klasičnih špeditera. Njih će u drugi plan postupno potiskivati inozemni špediterski logistički operatori po načelima “outsourcinga”, i to prije svega takvi “mega” operatori, a ponegdje i “niša” logistički operatori. To bi se moglo dogoditi u svim tranzicijskim i nerazvijenim državama u kojima se nacionalni klasični špediteri ne budu pravodobno transformirali u špediterske logističke operatore.

4. TRANSFORMACIJA KLASIČNOGA ŠPEDITERSKOG OPERATORA U ŠPEDITERSKO LOGISTIČKOGA OPERATORA

Prije nego što se determiniraju temeljne pretpostavke za transformaciju klasičnoga špediterskog operatora u špediterskoga logističkog operatora, potrebno je, o prvomu izložiti nekoliko konstatacija:

- Najveći broj malih, odnosno “niša” klasičnih špeditera bavi se samo carinskim posredništvom, a samo ponekada i organizacijom otpreme, dopreme i provoza (tranzita) predmeta prometovanja u klasičnim transportima.
- Srednji špediteri se bave organizacijom otpreme, dopreme i provoza robe klasičnim transportima, a samo ponekada se javljaju kao operatori kombiniranih i

multimodalnih transporata.

- Veliki, odnosno mega špediteri se bave organiziranjem otpreme, dopreme i provoza predmeta prometovanja u svim vrstama transporta: klasičnom, kombiniranom i multimodalnom transportu. Oni često imaju i vlastite prijevozne kapacitete (tj. cestovna prijevozna sredstva, i vagone, odnosno vučena željeznička vozila...), sredstva mehanizacije (tj. dizalice, viličare...), vlastita skladišta i specijalizirane terminale (...). Neki od mega špeditera, u sastavu koncerna, imaju i prometne, pomorske, turističke agencije, agencije za transportna osiguranja, specijalizirane službe za lizing (...). Takvi špediteri se redovito javljaju u svoja tri statusa: statusu komisionara, statusu agenta i statusu samostalnoga gospodarstvenika (...).
- Najviša funkcija u kojoj se danas javljaju klasični međunarodni špediteri, prije svega mega špediteri, ali to čine ponekad i neki srednji špediteri, je operator multimodalnoga transporta (MTO - Multimodal Transport Operator), jer on izdavanjem FIATA teretnice za multimodalni transport objedinjuje funkcije klasičnoga organizatora transportnih procesa i prijevoznika (vozara). U takvom slučaju špediter, kao operator multimodalnoga transporta, odgovara za izbor i rad svih osoba koje je angažirao u multimodalnim transportnim lancima.
- Klasični špediteri nisu uopće ili su neznatno uključeni u neke specijalističke logistike, primjerice: proizvodnu logistiku, trgovinsku logistiku, distribucijsku logistiku (...).

Imajući na umu prethodno navedene konstatacije o klasičnim špediterskim operatorima, kao i relevantne značajke o transformaciji klasične špedicije u logističku špediciju, moguće je determinirati nekoliko vizionarskih odrednica o špediteru kao logističkom operatoru:

- Permanentno povećavati razinu kvalitete intelektualnoga kapitala. Zašto? Zato jer je intelektualni kapital (tj. znanje zaposlenika, njihove sposobnosti, kreativnost i inventivnost... podržano kvalitetnim informacijama i suvremenim informacijskim tehnologijama...) gotovo jedini element proizvodnje špediterskologističkih usluga. Sukladno tomu, kvalitetan intelektualni kapital je temeljni čimbenik, temeljna pretpostavka uspješnoga i profitabilnoga poslovanja špeditera kao logističkih operatora. To, zapravo, znači da špediteri, kao logistički operatori, stalno trebaju investirati u znanja, sposobnosti, vještine svojih zaposlenika: kreativnih i operativnih logističkih specijalista, kreativnih i operativnih logističkih menadžera. Takvo je investiranje najprofitabilnije, jer uvećano znanje višestruko multiplicira u njega uloženi kapital. Brojne poslovne škole i specijalizirani tečajevi omogućuju edukaciju svih profila eksperata za logističku špediciju.
- Špediteri, kao logistički operatori, moraju se veoma aktivno uključiti u aktivnosti svih vrsta logistika: proizvodnu, trgovinsku, prometnu, odnosno transportnu logistiku, skladišnu logistiku, osiguravateljnu logistiku, distribucijsku logistiku,

marketing logistiku, menadžment logistiku (...). Špediter, kao logistički operator, treba svojim djelotvornim aktivnostima bitno participirati u svim logističkim procesima i svim karikama logističkih lanaca od sirovinske baze do potrošača (...). Što su logistički lanci složeniji i duži, to su logistički operatori značajniji i djelotvorniji: oni mogu bitno utjecati na smanjenje internih i eksternih logističkih troškova (i više postotaka).

- Veći špediteri, kao logistički operatori, dio svojih logističkih usluga trebaju obavljati izvan svojih tvrtki, izvan svojih sjedišta, po mogućnosti na inozemnim logističkim tržištima po pravilima "outsourcinga", povjeravajući dio svojih poslova poslovnim partnerima, učvršćujući svoje pozicije na određenim tržištima (...).
- Špediteri, kao logistički operatori, trebaju stalno prilagođavati svoje poslovne politike (tj. kadrovsku politiku, tržišnu politiku, proizvodnu politiku, financijsku politiku i razvojnu politiku) zahtjevima i potrebama korisnika logističkih usluga, jer od stupnja takva prilagođavanja ovisi efikasnost i učinkovitost logističkih operatora (...).
- Špediteri, kao logistički operatori, trebaju organizaciju svojih tvrtki stalno prilagođavati potrebama i zahtjevima korisnika njihovih usluga. Misli se na organizaciju udruživanja ljudskih potencijala koji, pomoću sredstava za rad i drugih resursa, racionalno proizvode špediterskologističke usluge. Organizacija i rad su dva dijela jedne homogene cjeline, pa bi se, u kontekstu špediterske logistike, kao znanosti i kao aktivnosti, moglo reći da je organizacija rada svjesna djelatnost špediterskologističkih zaposlenika kojom se usklađuju svi relevantni čimbenici procesa proizvodnje špediterskologističkih usluga radi postizanja optimalnih rezultata rada. Špediteri, kao logistički operatori, u stalnome nastojaju da optimaliziraju organizacijsku strukturu svojih tvrtki [3, p. 242-248], moraju, osim ciljeva i načela organizacije, voditi računa o **unutarnjim čimbenicima organizacije**, primjerice: strategiji i planiranju, vlastitoj infrastrukturi i suprastrukturi, vrstama špediterske logistike, fazama proizvodnje špediterskologističkih usluga, veličini špeditera, odnosno logističkoga operatora, lokaciji špediterskologističke tvrtke, ljudskim potencijalima, ali i **vanjskim čimbenicima organizacije**, kao npr.: zemljopisno prirodni čimbenici, infrastruktura i suprastruktura u okruženju, uporabljive tehnologije (npr. transportne, informacijske...), institucionalni uvjeti, integracijski procesi, špediterskologističko tržište (...).
- Špediteri, kao logistički operatori, trebaju imati suvremeno organizirane svoje informacijske sustave, koji su komplementarni i kompatibilni s takvim sustavima aktivnih sudionika u logističkim lancima. Takvi informacijski sustavi trebaju omogućiti ljudskim potencijalima efikasno i učinkovito upravljanje svim aktivnostima, svim resursima i potencijalima (...).

Ako se imaju na umu sve relevantne značajke špeditera kao logističkoga operatora, može se postaviti pitanje: **Što je to logistički operator?** Ne ulazeći podrobnije u sve aspekte i dimenzije pojma logističkoga operatora, može se reći **da je logistički**

operator registrirana i ovlaštena pravna ili fizička osoba koja, u pravilu, u svoje ime i za svoj račun (tj. u vlastito ime i za vlastiti račun) izvršava ili organizira izvršavanje brojnih logističkih 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...) do točke primitka (tj. (polu)proizvođača, skladišta, terminala, kupca, uvoznika, korisnika, potrošača...) i koja, pritom, uz minimalne uložene resurse (tj. proizvodne, financijske, ljudske...) maksimalno zadovoljava zahtjeve tržišta (tj. kupaca, korisnika, potrošača), odnosno svojih nalagodavatelja, partnera.

5. SUVREMENE LOGISTIČKE STRATEGIJE ŠPEDITERSKOGA LOGISTIČKOG OPERATORA

Svako špeditersko poduzeće, posebno ono koje se želi afirmirati kao logistički operator ili se već u toj funkciji afirmiralo, **treba definirati svoju logističku strategiju** kao skup dugoročnih ciljeva, smjernica, planova, resursa, potencijala (...) potrebnih za ostvarivanje postavljenih ciljeva. Primjereno definirana logistička strategija špediterskih logističkih operatora treba, u pravo vrijeme i na pravom mjestu, dati pravi odgovor na pitanje: Kako špeditersko poduzeće može uspješno i racionalno ostvarivati postavljene logističke ciljeve? Organizacijskoj strukturi špediterskoga poduzeća, u pravilu, prethodi (poslovna) strategija, a ona (tj. organizacijska struktura) zatim omogućuje da se ostvaruju strateški logistički ciljevi. To, zapravo, znači da **logistička strategija** određuje logističke funkcije špediterskoga poduzeća, da utječe na izbor špediterskih, odnosno logističkih kapaciteta, da određuje vrste logističkih usluga, da određuje karike u logističkim lancima, da utječe na izbor tehnologija pomoću kojih se omogućuju robni tokovi, da određuje konfiguraciju logističkih informacijskih sustava, da određuje organizaciju upravljanja, rukovođenja i rada špediterskoga poduzeća, da određuje mrežu vlastitih poslovnih jedinica u tuzemstvu i inozemstvu, da utvrđuje temeljne profile špediterskih eksperata i svih vrsta menadžera (...). Taktikom se ostvaruju strateški logistički ciljevi. Planiranje (dugoročno, srednjoročno i tekuće) u funkciji je logističke strategije. Između logističke strategije, planiranja i organizacije špediterskoga poduzeća postoji stalna i čvrsta interakcijska sprega, uzajamno se prožimaju i uvjetuju (...).

Budući da su špediterska poduzeća tranzicijskih država pod snažnim utjecajem procesa globalizacije i gospodarske politike Europske unije, ona trebaju, u determiniranju svojih poslovnih politika, voditi računa o mogućim logističkim strategijama:

- **Nacionalna logistička strategija.** Špeditersko poduzeće treba svoje strateške

ciljeve, smjernice, resurse, potencijale uskladiti s ciljevima, smjericama (...) nacionalne logističke strategije koja bi, u svemu, trebala biti kompatibilna i komplementarna s takvim strategijama iz okružja, posebno visokorazvijenih mega i makro logističkih sustava (...).

- **Međunarodna logistička strategija.** To nije jednostavan zbroj određenih nacionalnih logističkih strategija (npr. u Europskoj uniji). Ona je, u pravilu, više od jednostavnog zbroja takvih nacionalnih strategija (po načelu sinergije). Tako, primjerice, špediterska poduzeća iz europskih tranzicijskih država trebaju svojim logističkim strategijama participirati (ili to bar stalno pokušavati) u takvoj strategiji Europske unije. To ona mogu činiti bez posebnih poteškoća, ako se, kroz nacionalne distribucijske sustave, aktivno uključe u robne tokove Europske unije, ili to mogu činiti na druge načine. Po sličnome modelu mogu špediteri kao logistički operatori participirati i u logističkim, tranzitnim, prekomorskim i drugim međunarodnim strategijama.
- **Europska logistička strategija.** Špediterska poduzeća, kao logistički operatori, na europskome području, bez obzira radi li se o špediterima iz tranzicijskih ili visokorazvijenih država, svojim strategijama mogu, a i trebaju, svako poduzeće na svoj način i prema svojim mogućnostima, participirati u europskoj logističkoj strategiji. Mogu se i trebaju uključiti u europsku logističku mrežu, u sustav brzoga kopnenoga transporta, odnosno distribucije po načelu “noćnih skokova”, u europski sustav paketske distribucije i ekspersne pošte, po načelima “partnerstva” i “outsoursinga” ona trebaju naći svoje mjesto u europskome sustavu mega i “niša” logističkih operatora (...).
- **Tranzitna logistička strategija.** Špediteri, kao logistički operatori, koji su locirani u državama preko kojih tranzitiraju robni tokovi, trebaju iskoristiti svoje konkurentske prednosti, koje trebaju biti ugrađene u svoje logističke strategije (...).
- **Prekomorske logističke strategije.** Većina je špeditera kao logističkih operatora, više ili manje, uključena i u organiziranje robnih tokova pomorskim putovima i pomorskim transportnim kapacitetima. To posebno vrijedi za velike špeditere (tj. mega špeditere) koji organiziraju robne tokove linijskim, slobodnim i tankerskim brodovima ali, isto tako, i međunarodne multimodalne transporte. Strategije takvih špeditera imaju specifične logističke elemente prekomorske distribucije, koje oni trebaju determinirati, a i u prekomorskoj robnoj razmjeni i implementirati (...).
- **Partnerska logistička strategija.** Svi poslovni partneri u složenim logističkim lancima, htjeli to oni ili ne, bili konkurenti ili ne, imaju i jedan zajednički logistički cilj, a taj je: sigurno, brzo i racionalno upravljanje robnim tokovima od sirovinke baze do potrošača, od tvornice do kupca, od prodavatelja do kupca, od skladišta do skladišta, od vrata do vrata (...). U ostvarivanju toga zajedničkoga logističkog cilja špediter, kao logistički operator, ima posebno važno mjesto, iznimno važnu logističku ulogu, koju će kao logistički arhitekta primjereno izvršiti (...).

6. ZAKLJUČAK

Špediterska logistika, smjestivši se u okrilju tercijarne logistike, direktno i veoma intenzivno participira svojim aktivnostima u brojnim vrstama specijalističkih logistika, odnosno logističkih podsustava, pospješujući njihovu efikasnost i efektivnost, ostvarujući tako svoju temeljnu gospodarsku zadaću posredstvom velikih, srednjih i malih špediterskih poduzeća koja, pored klasičnih špediterskih usluga, pružaju i sve veći broj logističkih usluga. To znači da su špediterska poduzeća, kao specijalisti za organizaciju otpreme, dopreme i provoza robe, zainteresirana za kontinuirano širenje lepeze svojih poslova kako bi cjelokupni proces, od točke isporuke do točke primitka, bio obavljen na siguran, stručan i ekonomičan način. Na takav način opseg špediterske logistike ne samo što se značajno povećava i usložava (za oko 30 %), već istodobno predstavlja i pravi odgovor na pokušaje velikih prometnih poduzeća da ih istisnu sa špediterskoga, prometnoga i logističkoga tržišta, odnosno pravi putokaz za daljnji razvitak špediterskih poduzeća u tranzicijskim i nerazvijenim državama. To je bitno imati na umu iz razloga što su u visokorazvijenim državama klasična špedicija i klasični špediteri samo povijesno zanimljivi, dok će u državama u tranziciji i nerazvijenim državama određeni modaliteti klasične špedicije i klasičnih špeditera još egzistirati i životari.

Imajući na umu sve referencije koje posjeduju klasična špediterska poduzeća, kao i zahtjeve koji se pred njih postavljaju u procesima transformacije klasične špedicije u logističku špediciju, može se generalno ustvrditi da velika špediterska poduzeća imaju manje zahtjeve i trebaju uložiti manje napore u takvoj transformaciji, srednja špediterska poduzeća imaju veće zahtjeve, a mali, "niša" špediteri imaju najveće zahtjeve prilagođavanja logističkim operatorima. Naime, klasični špediteri u tranzicijskim i nerazvijenim državama, ako žele ostati i dominirati u nacionalnome prometnom i gospodarskom sustavu, odnosno nacionalnome logističkom tržištu, ubrzano moraju poduzeti sve bitne aktivnosti za efikasnu i efektivnu transformaciju klasične špedicije u suvremenu špeditersku logističku djelatnost. Činjenica je da logistički operatori proizvode svoje specifične logističke proizvode (tj. svoje logističke usluge) pomoću svojih interdisciplinarnih i multidisciplinarnih znanja, odnosno intelektualnoga kapitala pri čemu drugi elementi proizvodnje logističkih usluga imaju sekundarno značenje (misli se na sredstva za rad, financijski kapital...). Sukladno tomu, špediter, kao logistički operator, treba permanentno povećavati razinu kvalitete intelektualnoga kapitala, aktivno se uključivati u sve logističke podsustave i aktivnosti specijalističkih logistika, dio svojih usluga realizirati na vanjskim tržištima po načelu "outsourcinga", prilagođavati svoje poslovne politike i organizaciju vlastitih poduzeća zahtjevima i potrebama korisnika špediterskih i logističkih usluga, organizirati vlastite informacijske sustave, međuorganizacijske informacijske sustave (...). Svako špeditersko poduzeće za efikasno i efektivno ostvarivanje svojih ciljeva treba definirati vlastitu logističku strategiju. Sukladno tomu, u ovome radu su prepoznate, izlučene i

definirane neke od značajnijih logističkih strategija: nacionalna logistička strategija, međunarodna logistička strategija, europska logistička strategija, tranzitna logistička strategija, prekomorska logistička strategija i partnerska logistička strategija.

LITERATURA

- [1] Zelenika, R.: Špediterovo pravo, Ekonomski fakultet u Rijeci, Rijeka, 2001.
- [2] Zelenika, R.: Međunarodna špedicija, Ekonomski fakultet u Rijeci, Rijeka, 1996.
- [3] Zelenika, R., i Jakomin, I.: Relevantni čimbenici organizacije prometnoga poduzeća, Hrvatsko znanstveno društvo za promet, Zagreb, 17., 3-4.
- [4] Zelenika, R. i Pupovac, D.: Suvremeno promišljanje osnovnih fenomena logističkog sustava, Ekonomski pregled, Hrvatsko društvo ekonomista, Zagreb, 52, 2000., 3 - 4

Ratko Zelenika
Drago Pupovac
Dušan Rudić

FREIGHT FORWARDER IN LOGISTICS OPERATOR FUNCTION

SUMMARY

The fundamental goal of this scientific discussion is to elaborate concisely the important characteristics of the forwarding logistics and forwarding firms in transitional and developed countries as well as to research characteristics and reflections, sort of transformations of a freight forwarder into a logistics operator, who as a producer of logistics services more and more coordinates, organizes and/or does all the activities in logistics processes. Modern logistics strategies are subsequently elaborated with aim to find an efficient and effective answer of forwarding firms under power traffic firms, which thanks to big concentration of modern transport staff and capital create their own traffic systems in which forwarding firms play irrelevant role.

Key words: freight forwarder, logistics systems, forwarding logistics, forwarding firms enterprise, logistics operator, logistics strategies

