

# POTENCIJALI LOGISTIKE POVRATA U MALOPRODAJI

## RESOURCES RECOVERY RETAIL LOGISTICS

*Ljudevit Krpan, Marijana Furjan, Robert Maršanić*

Stručni članak

**Sažetak:** U ovom radu analizira se problematika potencijala logistike povrata u maloprodaji. Logistički procesi sve su prisutniji u svakodnevnom životu, dok tvrtke koje se bave logističkim djelatnostima, uz optimalno planiranje logističkih procesa, ostvaruju veću dobiti i stabilniji položaj na tržištu. Kako bi se logistika mogla definirati, potrebno je istaknuti elemente logističkih sustava. Pritom se kroz sustav integralne logistike, uglavnom, približavaju proizvođači krajnjim korisnicima. U ovom radu će biti riječi o logistici povrata te o njezinom utjecaju na maloprodaju. Istražit će se i analizirati strukturu logistike povrata, njena uloga u maloprodaji te nakon toga ponuditi moguća rješenja kojima bi se ta usluga poboljšala.

**Cljučne riječi:** logistika povrata, opskrbni lanac, maloprodaja, integralna logistika.

Professional paper

**Abstract:** This paper analyses the issue of reverse logistics potential in retail. Logistics processes are increasingly present in everyday life while logistics companies with optimal planning of logistics processes achieve increased profit and more stable market position. In order to define logistics, elements of logistics system should be highlighted. Different systems derive from logistics, one of which is integrated logistics system. Integrated logistics systems generally make products closer to consumers. In this paper the reverse logistics and its impact on retail will be discussed. Structure of reverse logistics and its role in retail will be examined and analysed and possible solutions that could improve this service will be offered.

**Key words:** reverse logistics, supply chain, retail, integrated logistics.

### 1. UVOD

Kretanje sirovina i poluproizvoda do proizvodnog poduzeća zahtijeva upravljačke procese, pri čemu je potrebno znati upravljati i kretanjem gotovih proizvoda, i to od proizvodnog postrojenja do daljnjeg procesiranja, zatim do maloprodajnog mjesta i/ili do krajnjeg korisnika. Upravljanje tim kretanjima naziva se "upravljanje integralnom logistikom".

Problem istraživanja u ovome radu jest područje logistike povrata te njegov utjecaj u maloprodaji. Vodeći trgovci za suvremene odrednice konkurentnosti često primjenjuju inovacije u oblikovanju maloprodajnih objekata, inovacije u informacijskoj tehnologiji, logističkim i menadžment procesima i slično.

Predmet istraživanja je istražiti, analizirati i dijagnosticirati temeljnu strukturu logistike povrata, njezine značajke te njezinu ulogu u maloprodaji. Nakon pomnog istraživanja i analiziranja strukture potrebno je pronaći optimalno rješenje kojim bi se poboljšala logistika povrata u maloprodaji.

Na temelju navedenog, potreban je i objekt istraživanja, odnosno maloprodajni objekt u kojem će se provoditi istraživanje. Budući da je ovaj rad rezultat završnog rada jednog od autora, istraživanje je provedeno u trgovini na malo naziva "CAKI Trans" d.o.o. iz okolice Varaždina. Navedena tvrtka bavi se prodajom svih vrsta robe te se u

svom redovnom poslovanju aktivno sreće i sa logistikom povrata, što ovu tvrtku čini idealnom za istraživanje.

Iz postavljenog predmeta istraživanja proizlazi radna hipoteza koja glasi: Kvalitetnom primjenom logistike povrata u maloprodaji se iznimno povećava poslovna efikasnost i produktivnost poduzeća.

Svrha ovog istraživanja je prikazivanje potencijala logistike povrata u maloprodaji, kao i definiranje mogućih rješenja koja omogućavaju efikasno i produktivno izvođenje poslovnih procesa unutar maloprodajnih kanala distribucije. U radu će se uz opis karakteristika logistike povrata i maloprodaje prikazati moguća rješenja za povećanje potencijala u kanalu logistike povrata.

### 2. OPĆENITO O LOGISTICI

Logistika je naziv koji je na područje proizvodnje preuzet iz vojnog nazivlja. Pojam logistika potječe iz grčke riječi *logistikos* što znači biti vješt i iskusan u računanju, vođenju rata, u opskrbi vojske i vojnih formacija na terenu i slično. Kao i kod svih pojmova postoji više definicija, no one su se na neki način uskladile pa se danas pod pojmom logistike podrazumijeva upravljanje tokovima robe i pohrana materijala, odnosno sve aktivnosti u premještanju sirovina, poluproizvoda, reprodukcijskog materijala i

gotovih proizvoda, i to od proizvođača do krajnjeg potrošača. Definicija logistike sukladno direktivama i preporukama Vijeća Europe glasi: „Logistika predstavlja upravljanje tokovima robe i sirovina, procesima izrade, završenih proizvoda i pridruženim informacijama od točke izvora do točke krajnje uporabe u skladu s potrebama kupaca. U širem smislu logistika uključuje povrat i raspolaganje otpadnim tvarima.“ [4]

Razvoj logistike kreće u 17. stoljeću u Francuskoj. Logistika se u to doba bavila opskrbom vojnih trupa potrebnim sredstvima, prijevozom dobara i vojske te osiguranjem prehrane i smještajem vojske. Krajem 19. stoljeća javlja se u SAD-u, također u vojne svrhe. Sredinom 20. stoljeća izraz je iz vojnog područja ušao u gospodarsko - znanstveno područje. Godine 1961. iz tiska izlazi prva knjiga iz područja poslovne logistike koja je bila orijentirana na fizičku distribuciju. Smatra se da razvoj suvremene logistike započinje 60-tih godina 20. stoljeća kada se nastoji boljim povezivanjem organizacijskih funkcija poduzeća smanjiti troškovi. U drugoj polovici 20. stoljeća logistika se formira kao znanost i gospodarska aktivnost u mnogo širem značenju.

## 2.1. Čimbenici logistike

Pojava novih tržišta, širenje postojećih, kao i ekonomska mjerila uspješnosti dovode do razvoja logistike. Razvoju logistike pridonio je i sve veći broj stanovnika te povećanje vrednovanja radne snage. Potreba za brži razvoj informacijskih i telekomunikacijskih tehnologija ima veliki utjecaj na sve aspekte modernog načina života. Zbog toga kao čimbenike koji su utjecali na ubrzani razvoj logistike možemo navesti:

- 1) globalizacija i koncentracija gospodarskih aktivnosti,
- 2) internacionalizacija proizvodnje i trgovine,
- 3) ubrzani rast i razvoj znanstvenih spoznaja u svim znanstvenim područjima,
- 4) implementacija načela ekonomije obujma,
- 5) jačanje konkurencije,
- 6) ubrzani razvoj i modernizacija prometne infrastrukture i transportnih tehnologija,
- 7) razvoj i afirmacija robno-transportnih, robno-trgovinskih i logističkih centara, različitih terminala i slobodnih zona,
- 8) povećanje kupovne moći stanovništva visoko-razvijenih i srednje razvijenih zemalja,
- 9) jačanje EU u globalnim razmjerima,
- 10) ubrzani proces deregulacije, privatizacije i liberalizacije gospodarskih sektora i pojedinih gospodarskih djelatnosti i
- 11) jačanje demokracije. [5]

## 2.2. Logistički sustavi

Logistički sustav je skup elemenata tehničke, tehnološke, organizacijske, ekonomske i pravne naravi s ciljem optimizacije tokova materijala, roba, informacija, energije i ljudi na određenom području radi ostvarivanja najvećih ekonomskih efekata. [1]

Svaki logistički sustav sastoji se od niza elemenata koji su međusobno povezani i utječu na troškove transporta, skladištenja, maloprodaje, manipulacije robom i ostalo.

Logistički sustav sastoji se od sljedećih elemenata: transporta, skladištenja, zaliha, distribucije, manipulacije, čimbenik-čovjek, informacija i integracija.

Elementi logističkog sustava mogu se proučavati prema:

- 1) vrstama poslova u proizvodnim objektima,
- 2) subjektima i objektima prometa,
- 3) fazama proizvodnje,
- 4) iskorištenju skladišnog prostora,
- 5) izboru prijevoznih sredstava i
- 6) robnim tokovima. [6]

Elementi logističkog sustava imaju prostornu i vremensku funkciju u čijem ostvarenju pored proizvođača i potrošača sudjeluju različiti posrednici trgovina, prijevoznici, špediteri, agenti, skladišta, kontrola kvalitete i kvantitete robe, osiguravatelji, banke, carine i niz drugih institucija.

## 2.3. Upravljanje lancem opskrbe

Upravljanje lancem opskrbe je proces planiranja, organiziranja i kontroliranja tijeka materijala, sirovina i usluga od dobavljača do krajnjih korisnika, odnosno kupaca. Ovaj integralni pristup obuhvaća dobavljače, upravljanje opskrbom, integralnu logistiku i operativu.

Kad upravljamo lancem opskrbe koordiniramo upravljanjem nabave, operativom i integralnom logistikom unutar neprekinutog procesa s ciljem održavanja neprestanog tijeka proizvoda ili usluga. Upravljanje nabavom javlja se kako bi se u tvrtkama omogućila strateška prednost i potencijal za dodavanje vrijednosti. Nabava je shvaćanje potrebe, lociranje i odabir dobavljača, pregovaranje o cijeni i drugim relevantnim uvjetima, kao i praćenje robe s ciljem izvršenja isporuke. [2]

Upravljanje operativom definira se kao skup aktivnosti koje stvaraju robu i usluge transformacijom inputa u outpate. Upravljanje operativom odnosi se na proizvodnju usluga kao i fizičkih proizvoda, a začeto je u industrijskoj proizvodnji. Glavni doprinos upravljanju operativom je postignut preko uvođenja kontrole kvalitete.

Integralna logistika definira se kao proces predviđanja potreba i želja kupaca - prikupljanje materijala, kapitala, ljudi, tehnologija i informacija potrebnih za ispunjenje tih potreba i želja. Sastoji se od ulazne logistike, logistike u poduzeću te izlazne logistike. Ulazna logistika je kretanje proizvoda u poduzeću. Logistika u poduzeću obuhvaća kretanje proizvoda unutar tvornice ili skladišnih prostora, a izlazna logistika je kretanje proizvoda iz tvornice prema kupcu.

## 2.4. Integralna logistika

Integralna logistika definira se kao proces predviđanja potreba i želja kupaca, odnosno skupljanja kapitala, materijala, ljudi, tehnologija i informacija potrebnih za zadovoljenje tih potreba i želja. Integralna logistika je uslužno orijentiran proces. Njen rezultat nije fizički proizvod. Umjesto toga ona obuhvaća akcije koje pomažu pokrenuti proizvod od izvora sirovine do krajnjeg kupca. Dok to radi podržava marketing i operativu u prodaji i

proizvodnji roba. Učinkovito upravljanje sustavom integralne logistike stvara kvalitetnu uslugu kupcu. To proizlazi iz podrške koju integralna logistika pruža operativnim i marketinškim strategijama. Strategije integralne logistike mogu podržati razine usluge koje se podudaraju s strategijom proizvođača najnižeg troška ili čak mogu osigurati osnovu za razlikovanje poduzeća od njenih konkurenata. Tijekom posljednjih dvadeset godina poraslo je zanimanje za integralnu logistiku. Zbog toga su se pojavile adaptacije originalne koncepcije. Pet koncepcija koje su izbile u prvi plan su:

#### 1) *logistička potpora stvaranja usluge*

Tradicionalna logistička koncepcija koja prati kretanje proizvoda, a bavi se koordinacijom nematerijalnih aktivnosti s ciljem učinkovitog i pravovaljanog izvršenja usluge. Fizička logistika i logistička potpora stvaranja usluge su međuvisna. Mnoge aktivnosti logističke potpore stvaranja usluge usko su vezane za logističke aktivnosti komunikacije i informacije.

#### 2) *logistika brzog odgovora*

Logistika brzog odgovora je drugo ime za pravovremene, odnosno „just in time“ sustave ili elektronsku razmjenu podataka. Logistika brzog odgovora znači smanjenje ciklusa narudžbe. Mnoge velike maloprodajne tvrtke usvojile su ovu koncepciju integralne logistike. Kod logistike brzog odgovora, kada su proizvodi kupljeni, skeniraju se bar-kodovi te se tako bilježi smanjenje zaliha. Automatski se stvaraju narudžbe nove robe i elektronički ulaze iz prodavaonica u računala dobavljača. Poduzeća usvajaju logistiku brzog odgovora zbog smanjenih pogrešaka pri unosu narudžbi, manje papirologije, kraćeg vremenskog ciklusa narudžbi, nivoa maloprodajnih zaliha, skladišnih potreba i povećanog obrta zaliha, što smanjuje troškove i povećava profit.

#### 3) *logističko rješavanje problema*

Ovaj pojam se odnosi na vezu između integralne logistike i usluge kupcu. Logističko rješavanje problema definira se kao brzina kojom integralna logistika reagira na grešku u usluzi i preokreće pogrešku u prednost usluge kupcu. Kao primjer možemo uzeti politiku zamjene pokvarenog dijela stroja. Ako se dio nekog stroja pokvari, proizvođač može garantirati isporuku novog dijela na lokaciji kupca u određenom razdoblju unutar kojeg se treba prijaviti kvar. Ovo pokazuje spremnost odgovaranja na potrebe kupca. Logističko rješavanje problema zanima kako dobavljač reagira na problem.

#### 4) *učinkovit odgovor potrošaču*

Učinkovit odgovor potrošaču je uveden u industriju robe široke potrošnje. Kao i kod logistike brzog odgovora, cilj je učinkovitog odgovora potrošaču smanjiti vrijeme ciklusa naručivanja. U ovom sustavu, trgovci na malo i dobavljači usko surađuju kako bi pokupili informacije s prodajnih mjesta te ih poslali s prodajnih mjesta nazad kroz distribucijski kanal. Kada se informacije prime, narudžbe se automatski zaključuju i proizvodi šalju u trgovinu. Zaliha pada, vrijeme ciklusa naručivanja se skraćuje, a troškovi se snižavaju.

#### 5) *logistika povrata*

Logistika povrata bavi se proizvodima koji prolaze u suprotnom smjeru od standardnih logističkih kanala. To

uključuje povratni tijek rizičnog i nerizičnog otpada, materijala za recikliranje, proizvoda za ponovnu uporabu, povrata proizvoda, oštećene robe, kao i svaki drugi obrnuti tijek proizvoda. Logistika povrata povećava pritisak kako bi se osigurao ispravan rad sustava integralne logistike.

### 3. LOGISTIKA POVRATA

Logistika povrata potječe od pojmova "Reverse channel" i "Reverse flow" koji su se koristili u znanstvenoj literaturi sedamdesetih godina 20. stoljeća, a bili su vezani za procese recikliranja.

Vijeće Europe (Council of Logistic Management) početkom devedesetih godina donosi formalnu definiciju logistike povrata: "... pojam koji se odnosi za definiranje uloge logistike u procesima reciklaže, zbrinjavanja otpada te upravljanja opasnim otpadom; u širem smislu pojam obuhvaća sve logističke aktivnosti koje su vezane uz recikliranje, zamjenu i ponovno korištenje, kao i smanjenje materijala i otpada."

Krajem devedesetih godina 20. stoljeća, Vijeće Europe donosi službenu definiciju logistike povrata definirajući je kao: "... proces planiranja, implementacije i kontrole obrnutog toka sirovina, od procesa proizvodnje, distribucije ili točke korištenja, do točke obnavljanja ili prikladnog zbrinjavanja."

Sustavi integralne logistike uglavnom približavaju proizvode potrošačima. Ovi sustavi moraju proizvode vraćati natrag kroz opskrbni lanac. Ovaj sustav je poznat kao sustav logistike povrata. Logistika povrata oslanja se na logističke aktivnosti te rukovoditeljske sposobnosti kako bi se smanjio i riješio problem proizvodnog otpada. Logistika povrata bavi se proizvodima koji teku u suprotnom smjeru od standardnih logističkih kanala. U osnovi, cilj povratne logistike je smanjiti sve tipove otpada kada je to moguće. Ponekad proizvodi koji se vraćaju tvrtki teku u istom kanalu kao i proizvodi koji teku potrošačima, pritom stvarajući zagušenja. U nekim se slučajevima, potpuno drugi distribucijski kanal koristi s različitim posrednicima. Logistika povrata također istražuje: 1) aktivnosti logistike povrata, 2) razloge za logistiku povrata, 3) upravljanje povratom te 4) outsourcing logistike povrata.

#### 3.1. Aktivnosti logistike povrata

Efikasnija manipulacija robom u procesu povrata od neizmjerne je važnosti zbog konstantnog pada cijene proizvoda. Funkcionalnost opskrbnog lanca, osim manjeg postotka vraćene robe, osigurava i brži protok robe u povratu.

Aktivnosti logistike povrata su procesi koje poduzeće koristi kako bi skupilo korištene, oštećene, neželjene ili proizvode kojima je istekao rok valjanosti, a isto tako i ambalažu od strane krajnjeg potrošača ili dobavljača. Sustav povratne logistike relativno je novi pojam te se usluge postepeno razvijaju. Kada je proizvod vraćen u poduzeće, ono se može redistribuirati sa ciljem postizanja najveće moguće vrijednosti proizvoda.

Proizvod može biti vraćen proizvođaču uz povrat pune vrijednosti kako slijedi:

- 1) nekorišten proizvod vraćen u prodaju,
- 2) usmjeren u "outlet" trgovine,
- 3) usmjeren na sekundarna tržišta,
- 4) redizajniran,
- 5) odvezen na odlagališta i
- 6) recikliran. [7]

Ambalaža vraćena u poduzeće može se:

- 1) ponovo iskoristiti,
- 2) popraviti,
- 3) preraditi,
- 4) reciklirati i
- 5) ostalo.

### 3.2. Razlozi za logistiku povrata

Glavni razlozi za sustave logistike povrata i njihovi primjeri su kako slijedi:

- povrat proizvoda koji se zamjenjuju ili se vraćaju za novac (primjerice, potrošač može vratiti videorekorder koji ne ispunjava očekivanja uz povrat novca);
- povrat temeljem kratkoročnog ili dugoročnog unajmljivanja (primjerice, povrat građevinskog alata koji je unajmljen za taj dan);
- povrat proizvođaču radi popravka, ponovne izrade ili povrata bitnog dijela proizvoda (primjerice, povrat upotrijebljenog automobilskog alternatora na ponovnu izradu i ponovnu prodaju);
- povratna ambalaža (primjerice, povrat staklenih boca na čišćenje i ponovnu uporabu);
- slanje proizvoda na doradu (primjerice, staro računalo poslano proizvođaču na instalaciju CD-ROM-a);
- preuzimanje povrata (primjerice, nepotrebna ambalaža za zaštitu proizvoda i nepotrebne palete koje se uzimaju natrag);
- povrat proizvoda (primjerice, povrat automobila zbog neispravnog sigurnosnog pojasa);
- povrat dijelova proizvođaču radi kontrole i popravka (primjerice, medicinska ili ronilačka oprema vraćena radi kontrole i usklađivanja s normama);
- povrat proizvoda koje ne ispunjavaju garancijska prava (primjerice, povrat televizora kada ne ispunjava očekivanja koja su obećana potrošaču).

Upravljanje povratom robe ima fokus na upravljanju (menadžmentu) povratnim tokom materijala i proizvoda. Postoje različiti načini upravljanja povratom koji pozitivno ili negativno mogu utjecati na poslovanje poduzeća. Iznimno je bitno istaknuti da pravilno upravljanje povratom utječe na unapređenje svakog sustava logistike povrata. Ključni elementi upravljanja povratnom logistikom su:

- 1) kontrola ulaza,
- 2) kompaktnost vremena dispozicije,
- 3) informacijski sustavi povratne logistike,
- 4) centralizirani povratni centri,
- 5) nula povrata,
- 6) popravak i prenamjena proizvoda,
- 7) sredstva vraćena u prvobitno stanje,
- 8) pregovori,
- 9) financijski menadžment i
- 10) outsourcing.

Sustav logistike povrata dopušta potrošačima povrat neželjenih proizvoda te zbog toga taj isti sustav mora na brz i jednostavan način riješiti problem vraćenih proizvoda. Kupci vraćaju proizvode s nedostatkom, proizvodi putuju od potrošača do maloprodajne podružnice. Sudionici cijelog opskrbnog lanca nastoje sačuvati ukupnu kvalitetu proizvoda dok je on u sustavu, ali manjkavi ili oštećeni proizvodi još uvijek nalaze put do potrošača te je za povrat novih proizvoda potreban duži povratni kanal od onoga koji je potreban pri povratu upotrijebljenih proizvoda. Kupci vraćaju oštećene ili manjkave proizvode maloprodajnoj podružnici, dobivajući pri tom zamjenski proizvod ili povrat novca. U ovakvim slučajevima maloprodajna podružnica šalje oštećene, odnosno manjkave proizvode natrag kroz opskrbni lanac. Ako je manjkav proizvod isporučila tvornica, trgovac obično vraća proizvod kroz opskrbni lanac. Tada će otpremnik, distribucijski centar ili neki drugi dio opskrbnog lanca snositi odgovornost za štetu, naravno financijsku. Ako se stranka odgovorna za oštećenje ne može pouzdano utvrditi, maloprodaja, odnosno prodavaonica će najvjerojatnije sama snositi gubitak.

Kupce se potiče na vraćanje korištenih dijelova, pri čemu dobivaju novčanu naknadu. Kao primjer, uzmimo automobilsku industriju gdje kupci dobivaju novčanu naknadu ako vrate „jezgru“ upotrijebljenog proizvoda. Alternatori ili, primjerice, vodene pumpe mogu se ponovno proizvesti koristeći upotrijebljene dijelove. Prodavaonice automobila oblikuju i provode ovakve sustave logistike povrata. Nakon što trgovac primi upotrijebljeni proizvod, pakira ga i šalje distributeru proizvođača automobila. Distributer nagrađuje trgovca i šalje upotrijebljene automobilske dijelove proizvođaču, odnosno prerađivaču. Jednom prerađeni rezervni dijelovi postaju jeftina alternativa novim automobilskim zamjenskim dijelovima.

Ovaj logički sustav počinje s poticajima za povrat upotrijebljenih proizvoda u prodavaonicu. Uobičajeniji poticaj javlja se u obliku popusta na prerađeni zamjenski dio. Da bi ovaj popust dobio, kupac mora vratiti upotreblijivi dio („jezgru“) u vrijeme kupovine novog proizvoda. U slučaju da kupac to ne može učiniti, cijena prerađenog dijela se povećava.

Mnogi vraćeni proizvodi moraju proći neku vrstu prerade, odnosno moraju proći kroz proces preinake, pri čemu se neki proizvodi mogu ponovno iskoristiti uz minimalan trud. Sterilizacijom i čišćenjem neke staklene boce, ona se može iskoristiti više puta. U mnogim mjestima, prodavaonice naplaćuju određenu svotu za svaku staklenu bocu te kada one budu vraćene, prodavaonica nagrađuje kupca. Prodavaonice koriste sustav logistike povrata za povrat praznih boca tvornici pića. Tvornica pića ih čisti i sterilizira te ih ponovno puni, zatvara svaku bocu i vraća na tržište.

Briga za okoliš potiče mnoge tvrtke na outsourcing nekih ili svih svojih funkcija logistike povrata. Logistički outsourcing, odnosno korištenje usluga trećih operatera definiramo kao „odluku da se koriste nezavisna i vanjska poduzeća u svrhu postizanja nekih ili svih funkcija koje se odnose na logistiku unutar tvrtke.“

Poduzetnici su koristili outsourcing da bi postigli razne logističke potrebe uključujući upravljanje materijalima za

proizvodnju u pravo vrijeme, prijevoz te skladištenje. U posljednje vrijeme sve više poduzetnika traži od trećih operatera da prošire uobičajenu uslugu uključujući funkcije logistike povrata, pa tako mnogi operateri danas nude specijalizirane usluge kako bi pomogli svojim kupcima u provedbi ekološko svjesne logistike.

#### 4. PRIMJENA LOGISTIKE POVRATA U REPUBLICI HRVATSKOJ

U Europi je sustav logistike povrata fokusiran na zaštitu okoliša, pri čemu dolazi do liberalizacije. U nekim državama liberalizacija je potpuno nepoznat pojam, a ponekad ovisi i o kulturi ljudi. U nekim sustavima povrat nije uopće dozvoljen, pa čak ni od strane menadžera i/ili znanstvenika. Smatra se da bi bio iskorištavan od strane kupaca, pa čak i kompanija. Kada se liberalizacija smatra primarnom strateškom varijablom, proizvod može biti vraćen, čak i u slučaju da se jednostavno ne sviđa kupcu.

Hrvatska politika povrata, po razini liberalizacije je u „zlatnoj“ sredini, odnosno između visoko razvijenih sustava logistike povrata i potpuno ne prepoznatih aktivnosti. Hrvatska poduzeća (ne uključujući multinacionalna poduzeća) ne uključuju ovakve aktivnosti u svoje poslovanje, odnosno ne prepoznaju ih kao strateške. Glavne prepreke pri razvoju su nedostatak interesa, nedostatak pratećeg sustava, politika tvrtke, nedovoljna financijska sredstva te nedostatak educiranog osoblja. Prema nekim rezultatima istraživanja u Hrvatskoj dolazi se do dva različita upitnika koja su rezultirala sa dva potpuno različita konačna odgovora. Naime, poduzeća smatraju da je liberalizacija povrata za kupce na visokoj razini (skoro najvišoj), dok kupci nisu zadovoljni sa mogućnošću povrata te vrlo često nikada nisu niti vratili neki proizvod.

U Hrvatskoj, ekološka osviještenost postaje kriterij kupca pri kupnji te trenutno ima mali utjecaj, dok će u budućnosti 90% kupnji ekološki osviještenih kupaca imati veći utjecaj. Hrvatski potrošač je uglavnom vratio proizvod jer je bio neispravan ili nije sadržavao sve potrebne elemente. Problem u Hrvatskoj je nedostatak nedovoljne informiranosti kupaca o programima recikliranja (zeleni program). Postoji potreba za kreiranjem novih programa, novih zakona i pravila koji će obvezati kupca na sudjelovanje. Dobro informiran kupac može biti aktivan dio sustava. Zbog toga imamo potrebu za vidljivim informacijama o pravilnom odlaganju proizvoda.

Značaj logistike povrata je u tome što su se neka poduzeća uvjerila da se primjenom logističkih načela i metoda mogu uvelike smanjiti troškovi, a što u konačnici za njih znači povećanje profita. Nakon ulaska Republike Hrvatske u Europsku uniju, mnoga hrvatska poduzeća smatraju kako će se povećati njihovi prihodi ako imaju kvalitetno ustrojenu logistiku povrata, no to su prvenstveno veća logistička poduzeća. Usprkos gospodarskoj krizi, ali i svim zavrslamama oko ulaska u Uniju te oko granica sa susjednim državama, očito je da su hrvatski poduzetnici uvelike optimistični te u članstvu vide samo prednosti. No, ulaskom u EU neki smatraju da će logistika povrata u Hrvatskoj ostati na istom mjestu

kao i sada, dok drugi očekuju pomake u položaju ove grane. U početku je logistika povrata bila kombinacija ekološke osviještenosti, pritisaka kupaca i zadržavanja profita. Do rješavanja problema logistike povrata dolazi zbog lošeg menadžmenta, dugog vremena dispozicije, krivih procjena stanja proizvoda, gubljenja zarade kao i kupaca.

U Republici Hrvatskoj logistika povrata je povezana. Povezanost više poduzeća javlja se zbog toga jer većina njih nema educirano osoblje, ni strategiju razvoja i optimizacije, što rezultira dužim vremenom dispozicije. Zbog trenutnog stanja poduzeća u Republici Hrvatskoj strateška varijabla koncipirana je primarno na zadržavanju profita, a ne na zadovoljstvo kupaca. Jedan od razloga je što sustavi logistike povrata najčešće nisu implementirani niti su prepoznati kao strateška varijabla. Najčešći problem je u tome da imamo nedostatak pratećih sustava, politika poduzeća, ali i problemi sa financijama. Mnoštvo multinacionalnih poduzeća pokušava implementirati svoje postojeće sustave u sustav Republike Hrvatske.

Prilikom jednog istraživanja koje je provedeno u svim segmentima, od proizvođača, preko maloprodaje do distributera dokazano je da aktivnosti logistike povrata postoje u poduzećima, ali samo na osnovnoj razini. Upravo zbog toga u Republici Hrvatskoj postoji potreba kreiranja novih pravila i propisa kojima bi se korisnici obvezali na sudjelovanje u logistici povrata.

#### 5. LOGISTIKA U MALOPRODAJI

Logistika u maloprodaji ili takozvana trgovinska logistika odnosi se na logistiku unutar djelatnosti trgovine, a ona, svakako, prelazi granice trgovinskog poduzeća. Stoga se smatra da trgovinska logistika obuhvaća integrirano planiranje, odvijanje, oblikovanje i kontrolu ukupnih tokova robe i informacija vezanim uz njih, a sve između trgovinskoga poduzeća i njegovih dobavljača te unutar trgovinskoga poduzeća i između trgovinskog poduzeća i njegovih kupaca. Ako se promatraju različite etape robnih tokova od nabavnog tržišta do prodajnog tržišta i nazad, tada se kod trgovinske logistike donose uglavnom odluke vezane uz logistiku nabave, zatim logistiku distribucije i logistiku zbrinjavanja. Poznato je da troškovi za logističke središnje funkcije u trgovini iznose između 20 i 25% ukupnih troškova trgovinskoga poduzeća i najmanje dvostruko su značajniji nego li u proizvodnoj industriji.

Veliki maloprodajni lanci počeli su razvijati vlastite logističke sustave povezanih sa svojim dobavljačima. Zbog većeg udjela logističkih troškova u ukupnim troškovima u trgovinskom poduzeću, značenje logistike za trgovinsko poduzeće veće je nego za industrijsko. Trgovinska logistika i logistički troškovi u Republici Hrvatskoj imaju veliko značenje i zbog toga što je domicilna proizvodnja relativno slabo razvijena. Značenje trgovinske logistike i njezinih troškova značajno je za hrvatske gospodarske subjekte i zbog toga što velikim europskim i svjetskim maloprodajnim lancima ne mogu konkurirati sniženjem troškova na temelju ekonomike obujma. Stoga, hrvatska maloprodajna poduzeća, paralelno s razvijanjem svojih strategija okrupnjavanja moraju izgrađivati suvremene logističke sustave,

temeljene na uporabi suvremenih informacijskih i komunikacijskih tehnologija.

## 5.1. Maloprodaja i funkcije maloprodaje

Maloprodaja je pojam koji se najčešće poistovjećuje sa pojmom „trgovina na malo“. Radi se o skupu poslovnih aktivnosti koje dodaju vrijednost proizvodima i uslugama koje se prodaju potrošačima za njihovu osobnu upotrebu.

Maloprodaje se obično klasificiraju prema vrsti proizvoda, kao što su primjerice prehrambeni proizvodi, roba sa dužim vijekom trajanja u koju pripadaju bijela tehnika, elektronika, namještaj i slično, zatim roba s kraćim vijekom trajanja ili potrošni materijal, kao što su odjeća, obuća te roba koja se konzumira samo jednom ili ima ograničeni rok trajanja. Funkcije maloprodaje jesu: 1) osiguravanje asortimana proizvoda i usluga, 2) Breaking bulk, odnosno raspačavanje velikih količina proizvoda u manje prema potrebama kupaca, 3) držanje zaliha i 4) pružanje usluga za lakšu kupnju i korištenje proizvoda.

## 5.2. Razvoj modela upravljanja maloprodajom

Upravljanje maloprodajom predstavlja marketinšku filozofiju u skladu sa tržišnim pravilima i postavljenim korporativnim ciljevima. Isto tako, upravljanje maloprodajom predstavlja holistički pristup realizaciji maloprodajnog potencijala organizacije i njenih proizvoda/usluga. Efikasan model upravljanja maloprodajom mogao bi se predstaviti kao model zasnovan na sedam polja djelovanja, i to:

- 1) maloprodajno mjesto,
- 2) konkurencija,
- 3) potrošač,
- 4) proizvod,
- 5) utjecajni faktori,
- 6) komunikacija i
- 7) organizacija.

Navedena polja djelovanja mogla bi biti grupirana po sljedećim etapama djelovanja:

Etapa 1.: Analiza - Uključuje početni uvid, istraživanje i pronalaženje različitih mogućnosti, a sve u cilju potpunog razumijevanja maloprodajnog mjesta, konteksta konkurencije u okviru kojeg se posluje i interakcije potrošača i ponude. Proces počinje tako što se analizira gdje će biti ostvarena prodaja, zatim tko još ostvaruje prodaju na tom mjestu i što točno definira kupovinu u promatranoj kategoriji i na koji način potrošači donose odluku o kupovini.

Etapa 2.: Planiranje - U ovoj etapi potrebno je osmisliti ono što se prodaje, kao i način na koji se prodaje. Pri osmišljavanju proizvoda, treba shvatiti samu prirodu onoga što se želi prodati, kao i ustanoviti što bi to ostvarilo optimalnu prodaju. Na osnovu prethodne etape, moguće je ustanoviti kako oblikovati optimalnu ponudu. S obzirom na činjenicu da proizvod ne može biti promatran neovisno od okruženja, promatra se samo u određenom kontekstu maloprodaje. Utjecaj maloprodaje usmjerava se, od stvaranja ideje o proizvodu, ka realizaciji samog čina kupovine, odnosno načinu na koji se želi izvršiti prodaja.

Etapa 3.: Realizacija - Nakon što je analizirano stanje i donesena odluka o tome što i kako se namjerava prodati, potrebno je osmisliti način na koji treba pristupiti komunikaciji i kako sve organizirati. Nijedno od navedenih polja djelovanja neće imati efekta, ukoliko se ne izvrši adekvatno strukturiranje organizacije i zaposlenih, tako da čitav sustav daje efekte u maloprodaji. Često, to podrazumijeva i promjenu stavova i prioriteta organizacije kako bi težište marketinške orijentacije bilo na maloprodaji.

## 5.3. Fizička distribucija

Fizička distribucija je procesni čin koji obuhvaća aktivnosti vezane uz kretanje robe od proizvođača do potrošača. To je skup aktivnosti koje omogućavaju djelotvorno kretanje gotovih proizvoda s kraja proizvodnog procesa do potrošača. Ove aktivnosti obuhvaćaju sustav dostavljanja i obradu narudžbi, upravljanja zalihama, skladištenja, manipulacije robom i prijevoz. Također uključuje planiranje i kontrolu fizičkih tokova robe od njezina izvora do mjesta uporabe kako bi se uz ostvarenje profita što bolje zadovoljile potrebe kupca, odnosno potrošača. Iz toga proizlaze i distribucijska načela u poslovanju, a ona glase: u pravo vrijeme, na pravom mjestu, u optimalnim količinama, u odgovarajućem asortimanu i uz najniže troškove. Temeljna karakteristika jest stalan tok materijala ili proizvoda, s time da taj tok na određenim točkama doživljava zastoje.

Prodaja predstavlja čin promjene vlasništva nad prodanom robom, a distribucija premještanje robe od jednog vlasnika prema drugom. Roba se može distribuirati kroz različite etape proizvodnje unutar istog vlasništva, a da nije prodana, što je čest slučaj u suvremenoj proizvodnji. Distribucija i prodaja moraju raditi zajedno kako bi zajedno osigurali opskrbu kupaca u pravo vrijeme, na pravom mjestu u odgovarajućem asortimanu. Globalizacija tržišta, dislokacija proizvodnje, pojava novih tehnologija u prijevozu, pakiranju i održavanju robe u ispravnom stanju pridonijeli su mogućnosti da se proizvodi u jednoj državi za potrebe drugih država.

Fleksibilnost u proizvodnji ključna je stvar. Potrebno je proizvesti robu određene vrste i kvalitete koju potrošači žele i hoće kupiti, uz troškove koje će prihvatiti tržište. Suvremena poslovna strategija temelji se na maksimalnoj fleksibilnosti prema zahtjevima kupaca i težnji da se smanje ne samo proizvodni troškovi, već i troškovi distribucije.

## 5.4. Kanali distribucije

Put kojim se proizvod premješta od proizvođača do potrošača naziva se kanal distribucije. U njemu sudjeluje proizvođač i po potrebi više poduzeća iz različitih djelatnosti koje međusobno surađuju. Da bi proizvod „tekao“ kroz kanal, njegovi sudionici poduzimaju niz aktivnosti koji čine fizičku distribuciju.

U širem smislu, kanali distribucije su skup međuovisnih institucija povezanih zajedničkim poslovnim interesom, a svrha im je da se olakša prostorna i vremenska

transformacija dobara od proizvođača do potrošača. Jednostavno rečeno, to su putovi prodaje za koje se odluči neko poduzeće.

U suvremenom poslovanju učinkovita distribucija nije moguća bez uključivanja jednog ili više posrednika. Posrednici su u pravilu, visoko specijalizirane organizacije iz područja prijevoza, trgovine na malo, trgovine na veliko i slično. Posrednik može biti agent, broker, diler, distributer, prodavač na malo, veletrgovac i preprodavač. Uloga posrednika u kanalu dolazi do izražaja pri obavljanju distribucijskih aktivnosti vezanih uz fizičko kretanje i čuvanje robe te financiranje distribucije robe, komuniciranje sudionika u razmjenskom procesu. Koristi od posrednika u kanalu prije svega dolaze do izražaja kroz smanjenje distribucijskih troškova, usklađenje količine i asortimana na relaciji proizvođač-potrošač, bolje usluge potrošačima te specijalizacije pojedinih sudionika u distribucijskom kanalu.

Zbog mogućnosti da se prilikom distribucijskih operacija kod pojedinih posrednika u kanalu distribucije pojave suprotna kretanja, što može izazvati konfliktne interese, osiguranje optimalnih distribucijskih ciljeva postiže se samo putem kompromisa odgovarajućeg kanala distribucije.

Distribucijski kanali razvrstavaju se prema:

- 1) dužini i pravcu kretanja robe - na izravne, neizravne i povratne kanale;
- 2) vrsti potrošnje - na kanale za robu krajnje potrošnje, robu industrijske potrošnje i usluge;
- 3) rasprostranjenosti s obzirom na tržište - na domaće i međunarodne kanale te
- 4) zakonska ograničenja - na legalne i ilegalne.

1) izravni i neizravni kanali distribucije - U izravnom kanalu proizvođači neposredno prodaju robu potrošačima, a kod neizravne javljaju se posrednici. Izravne kanale koriste poljoprivrednici, liječnici, bankari, stomatolozi, izdavači i slični. Kod izravnog oblika prodaje, proizvođači mogu prodavati robu putem kataloga, prodajom od vrata do vrata, prodavaonice na mjestu proizvodnje, kućnim prezentacijama i na drugi sličan način. Neizravni kanal može biti kratak i dug. U kratkom kanalu distribucije sudjeluje samo jedan posrednik, a u dugom dva ili više posrednika. Prevelik broj posrednika može stvoriti probleme oko kontrole tijeka robe kroz distribucijski sustav i informiranost proizvođača o promjenama na tržištu. Posrednici mogu biti: trgovinska poduzeća na veliko i malo, distribucijski centri, trgovački zastupnici ili brokeri te druga specijalizirana poduzeća za pružanje distribucijskih usluga. Dugi kanali prikladni su za opskrbu većeg broja potrošača na većim geografskim područjima. Kratke kanale bolje je primijeniti kada je u pitanju manji broj kupaca na geografski ograničenom području.

2) kanali za robu krajnje potrošnje, industrijske potrošnje i usluge - S obzirom na vrstu potrošnje razlikuju se kanali za robu krajnje potrošnje, robu industrijske potrošnje i usluge:

- kanali za robu krajnje industrijske potrošnje. Svi proizvodi pripadaju ovoj vrsti kanala. Proizvodi krajnje potrošnje namijenjeni su krajnjim potrošačima, a roba industrijske potrošnje za proizvodnju drugih proizvoda.

Kod ovog kreiranja kanala imamo nekoliko vrsta kanala: kanal „A“, kanal „B“, kanal „C“ te ostali kanali („D, E, F, G i H“).

- distribucijski kanali za usluge. Usluge su karakteristične po tome što nisu fizičke prirode, one su nedodirljive, ne može ih se posjedovati, a najčešće se proizvode i koriste u isto vrijeme (prijevozne, turističke, bankarske, medicinske i druge slične usluge), pa se distribuiraju kroz kratke kanale.

- ilegalni distribucijski kanali. Ilegalni distribucijski kanali služe za distribuciju robe na koju nije plaćena carina, zatim ukradena roba i intelektualno vlasništvo, narkotici te robe pod embargom. Kao posrednici javljaju se narkodileri, krijumčari i slično.

- distribucijski kanali u međunarodnom marketingu. Razlike između domaće i međunarodne distribucije su u činjenici da je roba u pravilu duže izvan kontrole prodavača, potrebno je više dokumenata koji prate robu, pakiranje i osiguranje robe na putu je skuplje. Pri prijevozu robe se najčešće koriste kontejneri i multimodalni transport.

## 6. POVEZANOST LOGISTIKE POVRATA I MALOPRODAJE

Logistika je esencijalna za svako poduzeće. Bez logistike niti jedan se entitet ne kreće, nijedna operacija se ne može izvršiti, niti jedan proizvod se ne može dostaviti, niti jedan kupac ne može biti uslužen. Pojava globalizacije i širenja tržišta generiralo je povećanje konkurencije u svim granama industrije i gospodarstva. Da bi se optimizirala vrijednost u logističkim sustavima, potrebno je planirati i donositi odluke na raznim područjima logističkog djelovanja. Logistika povrata je područje logistike koje proizvodima i ambalaži nakon korištenja omogućava vraćanje vrijednosti provođenjem određenih aktivnosti. Prilikom implementacije logistike povrata u postojeće sustave potrebno je zadovoljiti tri osnovna cilja:

- 1) povećati razinu zadovoljstva krajnjeg korisnika,
- 2) ekološki aspekt poslovanja i
- 3) smanjiti troškove unutar poduzeća.

Sa aspekta zaštite životne sredine, a s obzirom na prirodu logističkih procesa bitne su sve etape realizacije robnih tokova, međutim, posebno treba istaknuti logistiku povrata koja je nastala kao odgovor na pojačane ekološke zahtjeve.

U današnje vrijeme logistika povrata sve se više implementira u maloprodajne objekte. Maloprodajni objekti imaju točno propisana pravila kojih se moraju pridržavati kako bi logistika povrata mogla funkcionirati. Propisi o pakiranju, transportu, problemi sa otpadom, jasno stavljaju do znanja da će otpad i zbrinjavanje otpada u budućnosti biti značajno područje angažiranja logistike. Sve ovo ukazuje da se u okviru logistike primjećuju i neke pozitivne promjene sa aspekta zaštite okoline. Međutim, ukoliko bi se atraktivnost i aktualnost ovog područja mjerilo brojem objavljenih radova u vodećim europskim časopisima tada se, nažalost, mora zaključiti da se radi o nedovoljno analiziranoj temi.

Zbog premalog istraživanja teme logistike povrata dolazi se do neinformiranosti maloprodavača te najviše kupaca koji nisu upoznati sa potencijalima koje nudi logistika povrata. Kada bi se ova problematika obradila na načine kao što se analizira i neka druga problematika, kupci bi puno više pažnje pridavali logistici povrata. Problem se sastoji i od toga što kupci, a ni neki maloprodavači nisu upoznati da im je logistika povrata prisutna u maloprodajnom objektu. Ili, primjerice, čuli su za logistiku povrata, ali misle da se pod tim pojmom podrazumijeva samo povrat ambalaže. Što se tiče prosječnih kupaca, činjenica je da oni to doista i misle. Kupci čine element logistike povrata te pridodaju na njezinoj važnosti, ali samo na način da vraćaju ambalažu u maloprodajni objekt. Nažalost, većina kupaca koji sudjeluje u povratu radi to zbog mogućnosti povrata naknade na vraćenu ambalažu.

### 6.1. Uloga i značaj maloprodajnog objekta „CAKI Trans” d.o.o. u sustavu logistike povrata

Tvrtka „CAKI Trans” d.o.o. maloprodajni je objekt osnovan 1999. godine. Trgovina je započela s radom kao trgovina na malo, i to pićima u specijaliziranim prodavaonicama. Tijekom vremena proširen je posao, pa je tako otvorena i nova prodavaonica u mjestu Vinica. Poslove koje obavlja navedena tvrtka su kupnja i prodaja robe, obavljanje trgovačkog posredovanja na domaćem i inozemnom tržištu, pripremanje hrane i pružanje usluga prehrane, pripremanje i usluživanje pića i napitaka, pripremanje hrane za potrošnju na drugom mjestu (u prijevoznim sredstvima, na priredbama i slično) te primitak povratne ambalaže. Maloprodajni objekt „CAKI Trans” d.o.o. ima značajnu ulogu u Vinici. Naime, to je jedini maloprodajni objekt na tom području koji se bavi otkupom povratne ambalaže. Uloga maloprodajnog objekta je pružiti zadovoljstvo korisnika svojih usluga, kako postojećih, tako i budućih. Otkup ambalaže započet je prije nekoliko godina, pri čemu je postojao točno određeni broj ambalaže koji se zaprimao tijekom dana, a sve zbog ograničenog prostora objekta. Upravo iz navedenog razloga, a zbog sve većeg broja kupaca, izgrađeno je i skladište, pri čemu tvrtka danas posjeduje maloprodajni objekt sa vlastitim skladištem i sa vlastitim sustavom logistike povrata. [3]

### 6.2. Problemi logistike povrata u maloprodajnom objektu – primjer tvrtke CAKI Trans d.o.o.

Najznačajniji problemi koji se javljaju u navedenom maloprodajnom objektu su problemi outsourcinga. Tvrtka koristi outsourcing tvrtke „Lotus 91” iz Varaždina. Njihovo poslovanje je usmjereno na pružanje usluga gospodarenjem otpada korištenjem vlastitih tehničkih i ljudskih potencijala. Tvrtka „Lotus 91” u maloprodajni objekt „CAKI Trans” d.o.o. dolazi dva puta tjedno kako bi utovarila i prikupila ambalažu. Nakon prikupljanja ambalaže, odvozi se u skladište te se tamo iz njega odvajaju korisni sadržaji. Nakon kompaktiranja, takav otpad odvoze oporabiteljima, dok ostatak odlažu na odlagališta. U nastavku se navode i opisuju analizirani problemi:

- 1) Problem sa povratom proizvoda. Prvi problem koji se javlja u maloprodajnom objektu „CAKI Trans” d.o.o. je povrat proizvoda od strane korisnika njihovih usluga. Broj povrata nije prevelik, no ipak se javlja. Primjerice, korisnici najviše vraćaju električne proizvode, kao što su tosteri, pegle te mikseri. Proizvodi se vraćaju zbog loše instalacije električnih kabela te manjih oštećenja. Također, do oštećenja dolazi i prilikom prijevoza robe od dobavljača, pretovara, utovara te nepravilnog rukovanja robom.
- 2) Problem sa kašnjenjem i dolaskom po ambalažu. Problem koji se javlja je kašnjenje tvrtke „Lotus 91” prilikom dolaženja po ambalažu. Kašnjenje se najčešće događa za vrijeme državnih blagdana ili praznika. Iako je ugovor o preuzimanju potpisan, takva situacija nije predviđena niti jednim člankom ugovora. U takvim situacijama, u maloprodajnom objektu „CAKI Trans” d.o.o. dolazi do gomilanja prevelikog broja ambalaže iz razloga što korisnici svakodnevno dolaze i vraćaju ambalažu.
- 3) Problem sa nepridržavanjem pravila. Sljedeći problem je u tome što se korisnici ne pridržavaju pravila o pravilnom odlaganju ambalaže. Na vratima gdje se obavlja povrat jasno su istaknuta pravila za odlaganje, no većina korisnika ih zanemaruje. Pretpostavlja se da je razlog tome što je uputstvo rukom napisano na običnom A4 papiru, pa je samim tim nejasno. Također, sljedeće pravilo kojih se ne pridržavaju su ta da dovoze oštećene boce, boce sa čepovima, napukle boce i svakojake druge boce u nadi da će za te boce dobiti novčanu naknadu.
- 4) Problem sa manipulacijom ambalaže. Nakon što je zaprimljena ambalaža, ona se slaže po određenom redoslijedu. Plastične boce slažu se u vreće sa plastičnim bocama i na kraju svake popunjene vreće piše se koliko je ambalaže unutra. U jednu vreću sa plastičnim bocama može stati 50 boca. Tijekom mjeseca popuni se od 40 do 60 vreća plastičnih boca. To znači da se u prosjeku dnevno zaprimi i do 70 boca. Što se tiče staklenih boca, one se najmanje zaprimaju. Mjesečno se zaprimi do 7 vreća staklenki. U jednu vreću stane nešto manje boca nego u prethodnom slučaju, točnije 40 staklenih boca, što znači da se u prosjeku dnevno zaprimi samo 9 boca. Što se tiče limene ambalaže, kroz mjesec se popuni 15 do 20 vreća, dok je zapremina jedne vreće 100 limenki. Dnevni prosjek je 70 limenki, kao i plastičnih boca. Pošto je broj vreća tako velik, potrebna je pravilna manipulacija prilikom odlaganja vreća do dolaska tvrtke „Lotus 91”.

Radnici na povratu, sve manipulacije trenutno rade ručno, dok se u budućnosti očekuje korištenje opreme koja bi uvelike smanjila vrijeme odlaganja, a također bi pomogla u odlaganju većeg broja vreća od jednom.

### 6.3. Prijedlog rješenja

Na temelju svih navedenih problema u prethodnom pretpoglavljju, moguće je implementirati nekoliko

rješenja, čime bi se problemi riješili ili barem smanjili te time dokazali i potvrdili radnu hipotezu.

Prvi problem rješava se na načina pri kojem pomno odabiremo proizvode koje stavljamo na police u maloprodajni objekt. Prilikom prijevoza robe, roba se zaštićuje od svih mogućih oštećenja, osobito ukoliko se to do sada nije radilo. Roba se, također, zaštićuje tako da je pravilno pakiramo, ovisno o vrsti robe. Prije izbora ambalažnog materijala potrebno je utvrditi kojim se utjecajima pošiljka izlaže za vrijeme transporta ili skladištenja. Ako se u istoj pošiljci nalazi više proizvoda ili više dijelova istog proizvoda potrebno ih je unutar paketa odvojiti zaštitnim pregradama, čime se izbjegava njihovo oštećenje ili lom. Oblik zaštitnih pregrada prilagođava se obliku proizvoda kako bi se onemogućilo pomicanje tokom transporta, osobito za osjetljive proizvode koje se uzima za navedeni objekt. Nakon pravilnog pakiranja i transporta, a prilikom slaganja na police radnici objekta moraju pravilno rukovati robom kako ne bi došlo do oštećenja u objektu jer u protivnom dolazi do gubitka.

Drugi problem je kašnjenje prilikom dolaska po ambalažu. Spomenuto je kako do kašnjenja dolazi zbog blagdana, praznika i neradnih dana te kako navedeno nije uračunato u plan rada i pokriveno stavkama ugovora. Kašnjenja se mogu izbjeći na način da se preuzimanje ambalaže obavi dan prije dogovorenog, a ako slijedi neki neradni dan potrebno je obavijestiti vlasnika objekta kako bi mogao prilagoditi mogući broj ambalaže kapacitetima objekta. Tako ne bi došlo do nagomilavanja ambalaže. Jedan od rješavanja problema kašnjenja sastoji se iz toga da se ugovor sa prijevoznikom tvrtkom raskine, uz zadržavanje prava od strane vlasnika objekta „CAKI Trans” d.o.o. kojom potražuje naknadu štete od prijevoznika zbog zakašnjenja.

Treći problem koji se javlja je nepridržavanje pravila korisnika kada se radi o povratu ambalaže. Kao što je spomenuto, korisnici dovoze boce koje su oštećene, prljave, sa čepovima ili boce inozemnog proizvođača za koje se ne dobiva povratna naknada. Problem je u tome što su pravila napisana na A4 papiru, pa nisu svima toliko vidljiva, ponajviše osobama koji dolaze po prvi puta. Za rješavanje tog problema potrebno je napraviti veliku informativnu ploču sa svim jasno istaknutim i navedenim pravilima kojih se korisnici moraju striktno pridržavati.

I posljednji problem koji se javlja je problem prilikom manipulacije robe. Prodavatelj je dužan omogućiti postavljanje i manipulaciju spremnicima ili drugom opremom za skupljanje ambalažnog otpada ako je njegov prodajni prostor veći od 200 četvornih metara. Prodavatelj može prikupljeni ambalažni otpad privremeno skladištiti u okviru svog zatvorenog ili otvorenog poslovnog prostora ili ga predavati na privremeno skladištenje u ovlaštena privremena skladišta. Oprema koja bi se mogla uvesti i s kojom bi se značajno smanjio proces manipulacije robe je viljuškar, čime ne bi dolazilo do nepotrebnog čekanja.

## 7. ZAKLJUČAK

Logistički procesi oduvijek su podrška procesu proizvodnje, pritom značajno pomažu osiguranju dostupnosti proizvoda prema krajnjem korisniku. Nakon

završenog korisnog vijeka proizvoda, korisnik ne želi da ono što je ostalo od tog proizvoda ostane kod njega, već želi ukloniti taj proizvod iz svoje okoline. Tada nastupa logistika povrata koja pruža podršku procesu vraćanja proizvoda od kupca prema proizvođaču. Ovaj proces je proširen na način da obuhvaća i otpad koji nastaje tokom procesa proizvodnje, kao i ambalažu koja je korištena za pakiranje proizvoda. Povratna logistika ima zadatak da prihvati materijal koji nastaje tokom procesa proizvodnje, zatim neispravan proizvod koji je greškom poslan kupcu, proizvod kojem je istekao rok trajanja te ambalažu koja je korištena za zaštitu proizvoda tokom transporta. Sustavi integralne logistike uglavnom približavaju proizvode potrošačima, no ponekad ovi sustavi moraju proizvode vraćati natrag kroz opskrbni lanac. Logistika povrata oslanja se na logističke aktivnosti te rukovoditeljske sposobnosti kako bi se smanjio i riješio problem proizvodnog otpada. Prije svega je usmjerena na postizanje ekonomskih i ekoloških koristi koje proizlaze iz boljeg korištenja otpadnih materijala. Naime, potrebe za odlaganjem otpada i reciklažom dovele su do otvaranja novih mogućnosti na tržištu. U ovim poslovima logistika nesumnjivo pomaže zaštitu životne sredine, ali pri tome istovremeno obavlja i neposredni utjecaj na životnu sredinu.

Situacija u svijetu je trenutno takva da je postizanje zaštite životne sredine još daleko. U taj kontekst treba staviti i napore koji se poduzimaju u cilju trajne integracije logističkih aktivnosti u koncept očuvanja životne sredine.

U ovom radu nastojalo se predočiti logistiku povrata u maloprodajnom objektu „CAKI Trans” d.o.o. kao veliki potencijal koji nosi u maloprodaji te se očekuje da će i u budućnosti ova tema biti zastupljena na način koji to ona i zaslužuje. Najvažniji problemi koji se javljaju u analiziranoj tvrtki su kašnjenje outsourcing tvrtke, povrat proizvoda od strane korisnika, nepridržavanje pravila o pravilnom odlaganju proizvoda te problem manipulacije ambalaže.

Nakon proučavanja došlo se do mogućih rješenja problema povrata. Rješenja koja su prikazana i koja se mogu barem djelomično implementirati u poslovanje tvrtke u budućnosti su:

- 1) odabrati primjerene proizvode koji se žele koristiti u maloprodajnom objektu, zatim
- 2) pravilna zaštita robe od oštećenja te
- 3) raskidanje ugovora sa outsourcing tvrtkom, uz zadržavanje prava od strane vlasnika objekta da potražuje naknadu štete od prijevoznika zbog zakašnjenja, uvođenje pravila i propisa koji obvezuju korisnika na korištenje usluga logistike povrata.

Time bi vlasnik trebao omogućiti postavljanje i manipulaciju spremnicima ili drugom opremom za skupljanje ambalažnog otpada.

Na temelju tih rješenja dokazuje se kako logistika povrata ima potencijal u maloprodaji, čime se dokazuje radna hipoteza rada.

## 8. LITERATURA

- [1] Bloomberg, D.; LeMay, S.; Hanna J. B.: Logistika, Grafotisak d.o.o., 2006.
- [2] Leenders, M. R.; Fearon, H. E.: Purchasing and materials management, Irwin, 1993.
- [3] Furjan, M.: Potencijali logistike povrata u maloprodaji (završni rad), Veleučilište u Varaždinu, 2013.
- [4] <http://www.scribd.com/doc/25374863/LOGISTIKA-Skra%C4%87ena-Skripta-Za-Test> (Dostupno: 07. 2013.)
- [5] <http://hr.wikipedia.org/wiki/Logistika> (Dostupno: 06. 2013.)
- [6] <http://www.scribd.com/doc/74151948/Logistika-skripta-> (Dostupno: 06. 2013.)
- [7] <http://bs.scribd.com/doc/99010392/rastere%C4%8Duju%C4%87a-skripta> (Dostupno: 06. 2013.)

### Kontakt autora:

**Doc. dr. sc. Ljudevit Krpan**

Adamićeva 10, 51 000 Rijeka

051 351 900, 051 351 909, [ljudevit.krpan@pgz.hr](mailto:ljudevit.krpan@pgz.hr)**Marijana Furjan, bacc. ing. log**

M. Dolanskog 12, 42207 Vinica (Varaždin)

042/208-508, 097/670-2682,

[marijana.furjan@gmail.com](mailto:marijana.furjan@gmail.com)**Dr. sc. Robert Maršanić**

Fiumara 13, 51 000 Rijeka

051 352 521, 051 317 233,

[marsanic@rijekapromet.hr](mailto:marsanic@rijekapromet.hr)