

MEĐUNARODNA LOGISTIKA

Brzica, Mario

Undergraduate thesis / Završni rad

2021

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **Visoka škola za inspekcijski i kadrovski menadžment u Splitu / Visoka škola za inspekcijski i kadrovski menadžment u Splitu**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:247:301039>

Rights / Prava: [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom.](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2024-06-28**

Repository / Repozitorij:

[Digital Academic Repository of Graduate Theses of the University College ARCA](#)



image not found or type unknown

**VISOKA ŠKOLA ZA INSPEKCIJSKI I KADROVSKI
MENADŽMENT U SPLITU**

Mario Brzica

MEĐUNARODNA LOGISTIKA

Završni rad

Split, 2021.

**VISOKA ŠKOLA ZA INSPEKCIJSKI I KADROVSKI
MENADŽMENT U SPLITU**

ZAVRŠNI RAD

MEĐUNARODNA LOGISTIKA

Predmet: Logistika

Mentor: mr. sc. Ivan Brković

Student: Mario Brzica

Matični broj: 09-18

Modul: Inspeksijski i kadrovski menadžment u pomorstvu

Split, rujan 2021.

IZJAVA

Izjava o akademskoj čestitosti

Ja, Mario Brzica, ovime izjavljujem da je moj rad pod naslovom MEĐUNARODNA LOGISTIKA rezultat mojeg vlastitog rada, te se oslanja na izvore i radove navedene u popisu literature i bilješkama. Ni jedan dio mojeg rada nije napisan na nedopušten način, odnosno nije prepisan iz necitiranih radova i ne krši ničija autorska prava.

Izjavljujem da ni jedan dio ovog rada nije iskorišten u kojem drugom radu pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili obrazovnoj ustanovi.

Potpis

Mario Brzica

SAŽETAK

Svaka zemlja je u većoj ili manjoj mjeri ovisna o razmjeni roba s inozemstvom. Iznimno brz razvoj znanosti, tehnologije, komunikacijskih sustava i svjetske trgovine, dovodi do smanjenja različitosti među pojedinim tržištima i potrošačima koji na tim tržištima iskazuju svoje potrebe i želje. Različita tržišta različitih zemalja postaju sve sličnija pa dolazi do orijentacije poslovanja prema inozemnim tržištima. Međunarodna logistika podrazumijeva prijenos robe od mjesta proizvodnje do mjesta prodaje uz prelazak međunarodnih granica. Prijenos robe omogućen je cestovnim, željezničkim, cjevovodnim, pomorskim, riječnim ili zračnim putem. Kod međunarodnog transporta dolazi do kombinacije tih putova odnosno multimodalnog transporta. Domaća tržišta su zasićena te mnogi poslovni subjekti šire svoje poslovanje izvan granica. Poslovni subjekti moraju imati na raspolaganju sve vrste strategija logističkog sustava da bi njihovo poslovanje bilo uspješno. Također trebaju obratiti pozornost na rizike izlaska na međunarodno tržište. U ovom završnom radu prikazan je teorijski dio međunarodnog logističkog sustava, njegovo okruženje te vrste transporta kojim se koristi. Također je navedena i popratna dokumentacija cijelog procesa te pet vrsta strategija. Dan je naglasak i na logističke i distribucijske sustave te je naveden primjer u lancu oskrbe „Interspar“ Hrvatska.

Ključne riječi: međunarodna logistika, multimodalni transport, strategije međunarodnog logističkog sustava, distribucija.

ABSTRACT

Every country is more or less dependent on foreign trade. The extremely rapid development of science, technology, communication systems and world trade, leads to a reduction in diversity among individual markets and consumers who express their needs and desires in these markets. Different markets of different countries are becoming more and more similar, so there is an orientation of business towards foreign markets. International logistics involves the transfer of goods from the place of production to the point of sale with the crossing of international borders. The transfer of goods is enabled by road, rail, pipeline, sea, river or air. In international transport, there is a combination of these routes or multimodal transport. Domestic markets are saturated and many businesses are expanding their business beyond borders. Businesses must have all kinds of logistics system strategies at their disposal in order for their business to be successful. They should also pay attention to the risks of entering the international market. This final paper presents the theoretical part of the international logistics system, its environment and the type of transport it uses. The accompanying documentation of the whole process and five types of strategies are also listed. Emphasis is also placed on logistics and distribution systems and an example is given in the supply chain "Interspar" Croatia.

Keywords: international logistics, multimodal transport, strategies of the international logistics system, distribution.

SADRŽAJ

1.		
	UVOD.....	1
	Pogreška! Knjižna oznaka nije definirana.	
2.	ELEMENTI I OKRUŽENJE MEĐUNARODNE LOGISTIKE.....	Pogreška! Knjižna oznaka nije definirana.2
3.	TRANSPORT U MEĐUNARODNOM LOGISTIČKOM POSLOVANJU	5
	3.1. Cestovni transport.....	6
	3.2. Željeznički transport.....	7
	3.3. Cjevovodni transport	8
	3.4. Pomorski transport	8
	3.5. Riječni transport	9
	3.6. Zračni transport	10
	3.7. Multimodalni transport.....	10
4.	DOKUMENTACIJA I RIZICI U MEĐUNARODNOM POSLOVANJU	14
	4.1. Robni, transportni i carinski dokumenti	14
	4.2. Dokumenti o osiguranju, bankovni i ostali dokumenti.....	15
	4.3. Rizici u međunarodnom poslovanju.....	16
5.	LOGISTIČKE STRATEGIJE U MEĐUNARODNOM POSLOVANJU.....	18
	5.1. Strategija potpune špekulacije.....	18
	5.2. Strategija odgađanja proizvodnje	19
	5.3. Strategija odgađanja logistike.....	19
	5.4. Strategija potpunog odgađanja	20
	5.5. Logističke strategije kod ulaska na nova tržišta	21
6.	MEĐUNARODNI LOGISTIČKI I DISTRIBUCIJSKI SUSTAVI	22
	6.1. Modeli organizacije međunarodnog logističkog i distribucijskog sustava.....	22
	6.2. Posebnosti hrvatskog gospodarstva.....	23
7.	PRIMJER OPSKRBNOG LANCA „INTERSPAR“	25
	7.1. Općenito o poduzeću	25
	7.2. Poslovanje poduzeća	26
	7.3. Distribucijske i logističke aktivnosti poduzeća	26
8.	ZAKLJUČAK.....	32

1. UVOD

Potreba uvođenja logistike u poslovanje stvorila se u uvjetima kada ponuda doobara nije mogla podmiriti postojeću potražnju te su poslovni isubjekti bili primorani pronaći način povećanja obujma proizvodnje i unaprijediti efikasnost rada. Ako promatramo poslovni proces nekog poslovnog subjekta, vidimo da se logistikom biraju funkcijska, organizacijska, osobna, materijalna i druga sredstva za poboljšanje tokova dobara i vrijednosti u poslovnom subjektu te ona postaje integrirajuća funkcija poslovnog subjekta. Cilj takve poslovne logistike je povezati mjesto izvora robe što efikasnije s točkom njene isporuke potrošačima. Postoje mnoge definicije poslovne logistike no uglavnom se svodi na to da je logistika „Sustavni pristup upravljanja i kontrole fizičkog tijeka materijalnih dobara i potrebnih informacija koje poduzeće šalje na tržište i prima s tržišta“.[1] SCM (Supply Chain Management) predstavlja logistički lanac opskrbe gdje se njegovi procesi odvijaju sljedećim koracima; prijevoz, isporuke, pakiranje, skladištenje te pretovar u prodajno mjesto.

Međunarodna logistika temelji se na motivima za međunarodnom trgovinom a neki od njih su: raspodjela troškova na veći broj jedinica, korištenje outsourcinga ili reshoringa za niže troškove, agresivan nastup prema inozemnim konkurentim, praćenje svih potrošača izvan granica te tehnološki motivi kao veća dostupnost i brža razmjena. Međunarodna logistika povezuje inozemne dobavljače i kupce. Skoro svaka tvrtka nabavlja neke proizvode od dobavljača iz strane zemlje. Tu logistika ima važnu ulogu u aktivnostima kretanja proizvoda od dobavljača do tvrtke te do krajnjih potrošača, u aktivnostima osiguranja carinskih dozvola, rada s dokumentima i pripremama proizvoda za inozemna tržišta. Omogućava da proizvodi budu dostupni u pravo vrijeme i na pravom mjestu uz odgovarajući kvalitetu i troškove. Oko 15% od ukupne međunarodne trgovine se troši na međunarodnu logistiku zbog udaljenosti, složene procedure i neefikasne infrastrukture.

2. ELEMENTI I OKRUŽENJE MEĐUNARODNE LOGISTIKE

Međunarodna logistika je proces planiranja, implementacije i kontrole tijekom i skladištenja robe, usluga i vezanih informacija od ishodišne točke do mjesta potrošnje locirane u različitim zemljama. To je sustavni pristup svim procesima fizičke distribucije i materijalnog poslovanja u cilju maksimizacije ukupnog učinka. Ima veliku važnost u međunarodnom poslovanju zbog prostornih, vremenih i troškovnih razlika između pojedinih tržišta.[2]

Elementi međunarodne logistike:

- Drugačije međunarodno okruženje (jezik, kultura, infrastruktura...),
- Složeniji transportni sustav, međunarodno osiguranje i načini plaćanja te veći rizici,
- Složeniji uvjeti razmjene,
- Veći izazovi zbog prijelaza granica (carina, administracija, različite valute plaćanja, označavanja...).

Elementi okruženja koji utječu na međunarodno logističko poslovanje a **ne mogu se kontrolirati** su:

- Pravno-politički
- Ekonomski
- Socio-kulturni
- Tehnološki

Elementi okruženja koji utječu na međunarodno logističko poslovanje a **mogu se kontrolirati** su: [3]

- Usluga potrošaču
- Zalihe
- Pakiranje i ambalaža
- Transport
- Skladištenje i čuvanje

Prije nego objasnimo sve elemente okruženja, važno je napomenuti kako se oni izražavaju pomoću PEST¹ akronima, odnosno PEST analize koja ispituje utjecaj svakog od navedenih faktora na posovanje polovnog subjekta. Ona se smatra korisnim strateškim alatom jer pomaže razumijevanju rasta ili pada tržišta, poslovnog položaja, potencijala i smjera poslovanja. Također, osigurava da se uspješnost poslovnog subjekta uskladi s mogućim promjenama u poslovnom okruženju. [4]

Pravno-političko okruženje

Pravno-političko okruženje obuhvaća dva aspekta:

1. Pravni aspekt (zakoni i propisi, međunarodno pravo, pravo zemlje domaćina, pravo zemlje izvoznice, zaštita prava i vlasništva),
2. Politički aspekt – specifičan i dinamičan u svakoj zemlji (politička stabilnost i državna politika, ideologija, kontrola deviznih tečajeva i cijena i sl.)

Ekonomsko okruženje

Obilježja ekonomskog okruženja određuju privlačnost neke zemlje kao destinacije za strane proizvođače, usluge ili ulaganja. Ono određuje sklonost potrošnji, izdatke, strukturu potrošnje, maloprodajni promet i strukturalno prilagođavanje maloprodaje.[5] Ekonomsko okruženje je izravno povezano s pravno-političkim, budući da vlada svake države svojim odlukama i zakonima izravno utječe i na ekonomiju. Makroekonomsko okruženje (ekonomski sustav, BDP, stanovništvo i prihodi, infrastruktura...) je podložno promjenama, otvara mogućnosti ali i potencijalne prijetnje. Mikroekonomsko okruženje je konkurentna sposobnost poslovnog subjekta, njegove snage i mogućnosti da zadovolji inozemnu potražnju i uspješno se natječe s postojećom konkurencijom.

¹ PEST analiza je proces ocjene i interpretacije informacija dobivenih istraživanjem političkih i pravnih (P), ekonomskih (E), sociokulturnih, ekoloških i medijskih (S) i tehnološko-znanstvenih (T) činitelja okoline poduzeća. Cilj je analize prepoznati i ukazati na kritične činitelje koji bitno utječu na sadašnjost i budućnost poduzeća. Osim kategorizacije činitelja, zadatak PEST analize je i utvrđivanje njihova međusobnoga utjecaja i međudjelovanja kako bi se kvalitetnije prepoznale prilike i prijetnje za poduzeće.

Socio-kulturno okruženje

Socijalno okruženje se odnosi na obitelj, obrazovanje, religiju i etiku dok kulturno okruženje na jezik, običaje i sustav vrijednosti. Ovi elementi su najmanje promjenjivi te ih treba poštivati pri ulasku na određeno tržište. Poznavanje ovih obilježja daje odgovore na zahtjeve tržišta te prilagođava svoju ponudu potražnji.

Tehnološko okruženje

Različite razine tehnološkog okruženja u različitim zemljama imaju direktan utjecaj na logističko poslovanje., Tehnološko okruženje omogućuje konkurentsku prednost te razvojem informacijskih tehnologija omogućuje napredak obrtaja robe, smanjenja vremena narudžbi, bržu frekvenciju isporuke a potom i veću efikasnost poslovanja.

Zbog ovakvog okruženja uvjeti u međunarodnoj logistici su mnogo teži od istih sustava u zemlji. Raspon aktivnosti međunarodne logistike: [6]

- proizvodnja,
- skladištenje,
- prijevoz te
- komunikacijsko-informacijska tehnologija.

3. TRANSPORT U MEĐUNARODNOM LOGISTIČKOM POSLOVANJU

Transport podrazumijeva kretanje proizvoda od jedne lokacije prema drugoj dok proizvod prelazi svoj put od početka opskrbnog lanca do kupca. Transportni sustav sastoji se od transportnog sredstva, transportnog proizvoda i transportnog procesa. Funkcije transporta se dijele na primarne i sekundarne, U primarne funkcije se ubrajaju funkcije otpremanja i pretovara, a u sekundarne funkcije se ubrajaju izgradnja i održavanje puteva i funkcija jamstva.[7]

Na troškove transporta utječu: [8]

1. Udaljenost – trošak transporta se povećava po opadajućoj stopi s povećanjem udaljenosti, ali postoje i fiksni troškovi,
2. Težina – transportni troškovi po jedinici težine opadaju kako se povećava težina pošiljke,
3. Gustoća (zbijenost) – što je veća gustoća proizvoda, to su u pravilu niži transportni troškovi po jedinici težine,
4. Mogućnost smještanja u transportno sredstvo – ukoliko se pojave neiskorišteni kubični kapaciteti transport postaje skuplji,
5. Rukovanje – posebna oprema za utovar/istovar te način grupiranja robe utječe na povećanje troškova rukovanja i transporta,
6. Odgovornost – prema osjetljivijim proizvodima se smanjuje boljim pakiranjem,
7. Tržište – neravnoteža između proizvođačke i potrošačke lokacije uzrokuje prazne vožnje što stvara dodatni trošak.

Budući da međunarodni transport podrazumijeva veće udaljenosti, samim time i troškovi su veći. Izbor transportnog sredstva i puta ovisi o cijeni prijevoza, sigurnosti prijevoznog sredstva, trajanju prijevoza, potrebama pretovara robe, zahtjevima za različitim ambalažama te popratnim uslugama.

Kako bi transport što bolje odgovorio zahtjevima suvremenih tržišta morao je posegnuti za primjenom suvremenih transportnih integralnih sustava, a takva tri osnovna sustava su: [9]

1. Integralni transport – koji podrazumijeva paletizaciju i kontejnerizaciju,
2. Multimodalni transport – koji se odnosi na huckepack, Ro-Ro i sustav teglenica,
3. Kombinirani transport – koji čini suvremeni transport uz sudjelovanje najmanje dviju prometnih grana.

Globalizacija je omogućila i razvoj prometa, što je omogućilo da danas postoji nekoliko vrsta transporta u međunarodnom poslovanju, a to su:[10]

1. Kopneni:
 - a) cestovni
 - b) željeznički
 - c) cjevovodni
2. Vodeni:
 - a) pomorska plovidba
 - b) unutarnja plovidba
3. Zračni
4. Multimodalni

Izbor transportnog sredstva bitna je poslovna odluka. Kao kriterij za izbor transportnog sredstva mogu se navesti: cijena i brzina transporta, sigurnost i točnost transporta, prilagodljivost transportnog sredstva odgovarajućem teretu, mogućnost pružanja popratnih usluga pri transportu i sl.

3.1. Cestovni transport

Cestovni promet je grana koja obavlja prijevoz ljudi i robe cestovnim vozilima. To je najznačajniji transport. Omogućuje prijevoz stvari od mjesta polazišta do mjesta odredišta bez pretovara. Također omogućuje prijevoz manjih količina robe, ali i prijevoz na udaljena nepristupačna mjesta. Cijene cestovnog transporta niže su na kraćim i srednjim relacijama.

Infrastrukturu čine sve vrste i kategorija cesta i putova, uključujući i mostove, vijadukte, tunele, petlje itd. Cestovnu suprastrukturu čine sve vrste transportnih sredstava i mehanizacije odnosno sve vrste teretnih cestovnih vozila i sve vrste pretovarnih sredstava koja služe manipuliranju teretom u cestovnom prometu (kamioni, tegljači, prikolice itd.) U teretnom prometu kopnom većine razvijenih zemalja cestovnim motornim vozilima obavlja se glavina prijevoza, što je pokazatelj kako je cestovni transport jedna od najznačajnijih vrsta transport.[11]

Prednosti: niže cijene na kraćim i srednjim relacijama u odnosu na željeznički i zrakoplovni promet, veća konkurencija, posebne vrste robe se prevoze posebnim vozilima, isporuka brža bez potrebe prekrćavanja. Nedostaci: veća potrošnja goriva po jedinici prevezenog tereta, ovisan o vremenskim i drugim uvjetima, veće cijene na većim udaljenostima nego kod pomorskog i željezničkog transporta, veće zagađenje okoliša.

Pokazatelji kao što su stupanj automobilizacije, stupanj mobilnosti i drugi pokazatelji stupnja razvijenosti cestovnog prometa, ne mogu izraziti u potpunosti složenost prometnih pojava i složene odnose između cestovnog prometa, gospodarstva i prostornih osobitosti promatranih sredina. Oni pružaju uvid u sigurnost i stabilnost prometa tržišta na koje ulazi poslovni subjekt, što je važan kriterij pri odabiru samog tržišta.

3.2. Željeznički transport

Željeznički prijevoz se može definirati kao gospodarska djelatnost premještanja, prijenosa robe i putnika svim vrstama željezničkih putova, bez obzira na njihovu (ne)gospodarsku namjenu. [12] Željezničku infrastrukturu čine svi objekti koji su fiksirani za neko mjesto i služe da bi se omogućile prometne usluge. To su, dakle, kolosiječni uređaji, mostovi, tuneli, gornji i donji stroj željezničkih pruga, zgrade i drugi objekti koji služe za primanje i otpremu robe i putnika. Suprastrukturu čine lokomotive, vagoni i pomoćni pokretni uređaji.

Glavne odlike:

- Urednost, neprekidnost transporta, sigurnost i ekonomičnost,
- Niža cijena prijevoza, manji trošak energije, manje zagađenje okoliša,
- Velika pogodnost za prijevoz pojedinih vrsta roba.

S druge strane, postoje i neke negativne strane željezničkog prometa, a to su češće potrebe pretovara robe, što znači i veći gubitak vremena, sporiji je prijevoz od zračnog i cestovnog zbog

čestog zaustavljanja, veći troškovi pakiranja zbog potrebe veće zaštite robe te češće krađe nego kod drugih grana transporta.

3.3. Cjevovodni transport

Cjevovodni transport je specifična gospodarska djelatnost koja pomoću cjevovodne infrastrukture omogućuje premještanje, tečenje, kretanje predmeta prometovanja od jednog do drugog mjesta. Predmeti prometovanja u cjevovodnom transportu imaju posebna svojstva da mogu pod tlakom ili djelovanjem sile teže „putovati“ kroz cijevi kao specifično transportno sredstvo. [13] Cjevovodni transport podrazumijeva prijenos nafte i naftnih proizvoda, plina, vode te drugi tekući i plinoviti tereti. Broj predmeta ograničen je na dvadesetak. Osim mreže cijevi, ovaj složeni sustav obuhvaća otpremne i prihvatne postaje za čišćenje, mjerne postaje i uređaje, sustav za upravljanje, uređaje za regulaciju tlaka i druge. To se sve odnosi na infrastrukturu, dok se pod suprastrukturu ubrajaju pokretni uređaji koji služe da bi se izveo promet cjevovodne usluge. [14]

Najveći cjevovodi na svijetu nalaze se na području bivšeg SSSR-a, Suesko-mediteranski naftovod (SUMED), Južnoeuropski naftovod, Longeled-plinovod od Norveške do Velike Britanije. Smatra se da je cjevovodni transport najsigurniji i najekonomičniji transport nafte i plina jer su troškovi pet puta niži u odnosu na ostale no ima vrlo visoka kapitalna ulaganja te je spor s obzirom na činjenicu da je brzina protoka nafte oko 8km/h.

3.4. Pomorski transport

Pomorski transport posluje sukladno nacionalnim i međunarodnim pravnim aktima. Postoje neki ograničavajući čimbenici pri upravljanju pomorskim transportom, kao što su tehnički, tehnološki, ekonomski, pravni, integracijski i politički čimbenici. U pomorski promet mogu se uključiti i djelatnosti prekomorskog pakiranja robe, kontrole ukrcanja robe u brod ili iskrcanja iz broda, osiguranja plovila, robe i putnika u pomorskom prijevozu te opskrbe brodova. [15]

Tri najvažnije vrste pomorskog transporta:

1. Pomorski linijski transport,

2. Pomorski slobodni transport,
3. Pomorski tankerski transport.

Pomorski linijski brod ne nudi cjelokupni kapacitet nego samo dio. Najčešće se u luci ukrcaja ukrcava/iskrcava više različitih tereta za više krcatelja/primatelja. Linijski brod se redovito povezuje u određenom pravcu sa više luka ukrcaja/iskrcaja. Manja je fleksibilnost linijskih brodova u prilagođavanju promjenama potražnje na tržištu brodskog prostora u odnosu na slobodno brodarstvo. Pomorski agenti u njihovo ime i za njihov račun sklapaju vozarske ugovore o prijevozu pojedinih stvari. Troškove ukrcaja/iskrcaja tereta snosi brodar a oni su uključeni u pomorsku vozarinu.

Pomorskim slobodnim transportom se prevoze tipični suhi i masovni tereti. Brodovi se iskorištavaju u punom kapacitetu za jedno ili više putovanja, odnosno za određeno vrijeme. Kvantitativni odnosi ponude i potražnje brodskog prostora na pomorskom tržištu imaju jači i izravniji utjecaj na visinu vozarine u slobodnom nego u drugim oblicima transporta. [16]

Pomorski tankerski transport proizlazi iz problema slobodnog transporta odnosno, iskorištavaju se tankeri u punom kapacitetu za jedno ili više putovanja, odnosno za određeno vrijeme. Pravci za prijevoz nafte između određenih zemalja su vrlo određeni najčešće jednosmjerni. Mjere preventive zaštite pri eksploataciji takvih brodova su iznimno značajne te se moraju zadovoljavati rigorozni standardi. Iako postoje i nedostaci ovog načina transporta, pomorski transport i dalje čini 90% svjetske trgovine.

3.5. Riječni transport

Riječni transport, kao i sve ranije navedene vrste, ima svoju infrastrukturu i suprastrukturu. Infrastrukturu riječnog prometa čine fiksirani objekti i oprema pomoću kojih se vrše prometne usluge. To su brodska pristaništa, riječni plovni putovi, operativne obale, energetska, vodovodna i kanalizacijska mreža, željeznički uređaji i pristupne ceste koje su u izravnoj funkciji riječnog brodarstva. Suprastrukturu riječnog prometa čine sva prijevozna i prekrcajna sredstva (riječni brodovi i druga riječna plovila). [17] Riječni transport karakteriziraju niže cijene u odnosu na cestovni ili željeznički transport i velika ušteda energije. Riječni transport se lako može povezati s pomorskim prometom. Pogodan je i za prijevoz robe na velikim udaljenostima. Zbog klimatskih uvjeta, kao što su vodostaji i led, nije prikladan oblik transporta tokom cijele godine. Održavanje umjetnih vodenih putova sa sobom nosi i visoke troškove, a

ovisnost o drugim oblicima transporta i ograničenost mreže vodenih putova jedne su od glavnih nedostataka riječnog transporta.

3.6. Zračni transport

Zračni prijevoz se koristi za prijevoz robe kod koje je bitna brzina i koja može podnijeti visoku cijenu prijevoza (lakopokvarljiva roba, cvijeće, rezervni dijelovi, elektronika i sl.). Veći dio značajnog prometa je **međunarodni promet (3/4)**, samo je u SAD-u on 50:50. Zračni je prijevoz, ipak, u odnosu na zračni promet, nešto uži pojam, a podrazumijeva privrednu djelatnost prijevoza, prijenosa, premještanja robe i putnika svim vrstama zrakoplova i letjelica na svim zrakoplovnim putovima, bez obzira koriste li se u gospodarske negospodarske svrhe. [18]

Infrastruktura zračnog prometa obuhvaća sve objekte i uređaje fiksirane za jedno mjesto (zračne luke, telekomunikacijski uređaji, navigacijski uređaji i sl.). Cisterne, pokretne signalizacije i sve vrste zrakoplovnih letjelica obuhvaćaju suprastrukturu zračnog transporta. [19] Zrakoplovni prijevoz robe manjeg je opsega u odnosu na prijevoz putnika. Međutim, bilježi stalan rast zbog sve većeg broja zrakoplova koji imaju veće eksploatacijske značajke poput povećanja nosivosti i pojave prijevoznika specijaliziranih za hitan prijevoz pošiljaka. [20] Glavne prednosti su: brzina, sigurnost, jednostavnost, niži troškovi pakiranja, jednostavnije carinske formalnosti, jeftinije osiguranje robe te manje krađa. Nedostaci su: velika potrošnja goriva, visoka cijena usluge te zagađenje okoliša.

3.7. Multimodalni transport

Drugi naziv za međunarodni transport je multimodalni transport. Međunarodni multimodalni transport znači prijevoz robe iz jedne zemlje u drugu s najmanje dva različita prijevozna sredstva na temelju jedinstvenog ugovora o prijevozu odnosno jedne prijevozne isprave, koji izvršava i organizira samo jedan operater transporta (tzv. MTO). MTO odgovara za cjelokupno izvršenje prijevoza „od vrata do vrata“, a pritom je nebitno obavlja li to vlastitim sredstvima ili sklupa ugovore s drugim prijevoznicima. Uključeno je mnoštvo direktnih i indirektnih sudionika prometnih i drugih kadrova, a proces transporta se nalazi u stalnom kretanju, mijenjaju i razvoju iz zemlje A do zemlje B ili posredstvom zemlje C. Međunarodni

multimodalni transport zbog svoje složenosti i značenja u međunarodnom i nacionalnim gospodarskim sustavima, potrebno je promatrati kao složeni dinamički i stohastički sustav.

Karike multimodalnog transportnog lanca: [21]

- Operator multimodalnog transporta,
- Cestovni prijevoz od proizvođača do željezničkog terminala,
- Željeznički prijevoz do feeder luke.
- Morski feeder prijevoz do globalne luke,
- Morski prijevoz od HUB luke do HUB luke,
- Morski feeder prijevoz do feeder luke,
- Željeznički prijevoz od feeder luke do željezničkog terminala destinacije,
- Cestovni prijevoz od željezničkog terminala destinacije do distribucijskog centra,
- Isporuka kupcu.

Cilj logističkog sustava međunarodnog multimodalnog transporta je da upravljanje logističkim lancem smanjuje vremenski ciklus od narudžbe do isporuke, odnosno da optimalno opskrbljuje multimodalni transportni proces materijalnim, informacijskim i vrijednosnim zakonima sukladno ciljevima multimodalnog sustava. U ostvarivanju tog cilja djeluju prometni procesi u vezi s pakiranjem, obilježavanjem, manipuliranjem, ostvaruju se brojne funkcije u transportnom lancu od proizvođača do potrošača. Djelovanje elemenata sustava multimodalnog transporta regulirano je nacionalnim, bilateralnim i multilaterarnim propisima, općim uvjetima, uzancama i običajima, bez čega taj sustav ne bi mogao optimalno funkcionirati. Tehničko-tehnološka i organizacijsko-ekonomska optimizacija sustava multimodalnoga transporta treba se u što većem opsegu temeljiti na osnovnim načelima logistike.

Dokumenti o multimodalnom transportu i prometu su isprave koje dokazuju da je sklopljen ugovor o poslu multimodalnog transporta, da je operator preuzeo pošiljku te da će obaviti ili organizirati prijevoz, kao i sve druge obveze sukladno uvjetima sklopljenog ugovora. [22]

Drugim riječima multimodalni transport je način prijevoza robe iz jedne zemlje u drugu s najmanje dva različita prijevozna sredstva temeljem jedne prijevozne isprave, a sve završava

smao jedan operator transporta. Takav se način transporta mora odvijati između najmanje dvije države. [23] Imamo više vrsta multimodalnih transportnih tehnologija, a to su:

1. Relacija cesta-željeznica: a) Huckepack tehnologija i b) Bimodalna tehnologija
2. Relacija cesta-željeznica-more: a) RO-RO tehnologija
3. Pomorski transport: a) LO-LO tehnologija i b) FO-FO tehnologija

Kod huckepack tehnologije sudjeluju dva suvremena prijevozna sredstva iz različitih prijevoznih grana i to na način da prvo prijevozno sredstvo zajedno s teretom postaje teret drugog prijevoznog sredstva iz druge prometne grane. Prednosti ovakve tehnologije su : ušteda troškova i naknada za vožnju i odmor vozača, povećanje obujma prijevoza. Nedostaci : produžuje relaciju prijevoza, nameće dodatne troškove i dodatne investicije te se može uvjetovati uporaba nekih sredstava. [24]

Cilj bimodalne tehnologije jest sigurno, brzo i racionalno povezivanje cestovnog i željezničkog transporta bez pretovara tereta s cestovnih vozila na željezničke vagone čime se minimizira ili isključuje živi rad u procesu proizvodnje prometne usluge. Optimizira se učinak infrastrukture i suprastrukture te se maksimiziraju tehnološki, tehnički, organizacijski i ekonomski učinci procesa proizvodnje prometne usluge. Za prijevoz bimodalnom tehnologijom nisu potrebni posebno opremljeni terminali. Bimodalna tehnologija ima veliku važnost u relativno nerazvijenim i rijetko naseljenim područjima.

RO-RO tehnologija je zaslužna za povezivanje cestovnog i željezničkog prometa s pomorskim prometom na vrlo brz i siguran način bez pretovara sa cestovnih/željezničkih na brodove i obratno. Također rješava problematiku zakrčenosti morskih luka i maksimizira obrtaje RO-RO brodova. Omogućuje velike prekrcajne učinke te zahtjeva najniže lučke investicije, no visoka je cijena brodova te nedovoljna iskoristivost skladišnog prostora broda.

LO-LO (lift on-lift off) tehnologija osigurava siguran, brz i racionalan vertikalni uskrcaj, prekrcaj i iskrcaj svih vrsta tereta, u svim sredstvima prijevoza, na svim prometnim terminalima. Ovom tehnologijom se maksimizira učinak rada svih sudionika u sustavu LO-LO tehnologije transporta. Ima veliku uštedu u troškovima prijevoza no velika su ulaganja u lučku prekrcajnu tehnologiju i brod.

FO-FO (float on- float off) tehnologija je specifična za horizontalni i vertikalni ukrcaj i iskrcaj mauna² s raznim komadnim jedinicama tereta ili rasutim i tekućim teretima brodova. Ova tehnologija omogućuje potpunu integraciju pomorskog i riječno-kanalsko-jezerskog prometa. [25] Pozitivno utječe na razvoj i afirmaciju **međunarodnog multimodalnog transporta**, povezujući brojne sudionike. Ne opterećuju se luke te su znatne uštede na operativnim troškovima. Međutim, ne može se primjeniti pri nepovoljnim vremenskim uvjetima, veliki je početni kapital te maune plove bez posade pa je potrebna veća organizacija te njihova masovna uporaba stvara poteškoće.

Opća pravila organiziranja međunarodnog transporta: [26]

1. Prednost pomorskom „čarter“ prijevozu kod prijevoza rasutog tereta,
2. Izbjegavanje zrakoplovnog prijevoza zbog visokih troškova,
3. Racionalno planiranje pošiljki robe,
4. Više manjih teretnih jedinica spojiti u jedno veće,
5. Za individualne pošiljke koristiti poštu,
6. Dragocjenosti prevoziti zračnim prometom,
7. Pokvarljivu robu prikladno pakirati i prevoziti primjerenim prijevoznim sredstvom.

² Mauna je plovno sredstvo bez vlastitog pogona, različitih oblika, dimenzija i nosivosti. Pravokutnog su oblika, izgrađene od čelika i fiberglasa.

4. DOKUMENTACIJA I RIZICI U MEĐUNARODNOM POSLOVANJU

Međunarodna dokumentacija je važna jer omogućuje međunarodno poslovanje, regulira ga te je preduvjet za plaćanje, odnosno dokazuje nastanak neke poslovne obveze ili prava na zahtjev za izvršenje te obveze. Dijeli se na:

- Robne, transportne i carinske dokumente,
- Dokumente o osiguranju, bankovne i ostale dokumente.

4.1. Robni, transportni i carinski dokumenti

Robne dokumente izdaje korisnik međunarodnog dokumentarnog akreditiva odnosno izvoznik robe i/ili davatelj usluga u skladu s uvjetima akreditiva te standardnim trgovačkim običajima. Dijele se na: fakture, skladišnice i potvrde o robi.

Faktura je osnovna isprava koju pri isporuci robe ili nakon pružene usluge izdaje prodavatelj. Dijeli se na: trgovačke, proforma fakture, prefaktura odnosno predračun, konzularna i carinska faktura, specifikacija robe te lista pakiranja.

Skladišnica je isprava koju deponentu robe izdaje javno skladište potvrđujući da je navedenu robu primilo na čuvanje i obvezujući se da će ju predati desponentu, odnosno osobi na koju on prenese svoje raspolaganje robom.

Potvrda o robi dokazuje podrijetlo uvozne robe, koja je krajnja namjena robe, zdravstveno stanje robe, kvalitetu i sl.

Transportni dokumenti prate robu u tijeku njezinog prijevoza od mjesta polazišta do mjesta odredišta, odnosno do krajnjeg korisnika. U međunarodnom transportu svaku pošiljku robe obavezno prati odgovarajući transportni dokument: [27]

1. *pomorska teretnica* (izdaje brodar na zahtjev krcatelja, potvrđuje da je robu ukrao na brod te da će je prevesti do odredišta i predati prvom zakonskom imatelju),
2. *riječna teretnica i riječni tovarni list* (tereticu izdaju riječne brodarske kompanije kao potvrdu da su primile robu na prijevoz i da će je predati osobi navedenoj u teretnici,

tovarnim listom se potvrđuje da je ugovor o prijevozu sklopljen te da je teret primljen na prijevoz uz navedene uvjete),

3. *međunarodni željeznički teretni list* (željeznica potvrđuje da je primila robu na prijevoz uz obvezu da je preda naznačenom primatelju pod svim uvjetima),
4. *tovarni list za međunarodni cestovni prijevoz* (ugovor kojim se prijevoznik obvezuje da će prevesti robu na određite, uz naplatu dogovorene vozarine; Karnet TIR je posebna isprava koja pojednostavljuje carinske formalnosti pri prelasku cestovnih motornih vozila iz jedne u drugu zemlju, carinjenje se obavlja u otpremnim i određitim carinarnicama), te
5. *zračni tovarni list* (dokazuje da je ugovor o prijevozu sklopljen i roba primljena na prijevoz, pošiljatelj je odgovoran prijevozniku i trećim osobama za točnost i dostatnost podataka kao i za svaku nastalu štetu).

Carinski dokumenti predstavljaju skup više isprava što ih ovjeruje i provjerava nadležna carinarnica pri kontroli odvijanja međunarodnog poslovanja. Sastavlja je međunarodni ovlašteni špediter koji predstavlja međunarodno poduzeće (carinskog obveznika – dužnika). Jedinstvena carinska deklaracija je temeljni carinski dokument kojim deklarant odnosno primatelj robe /špediter, prijavljuje robu nadležnoj carinarnici radi provedbe carinskog postupka.

4.2. Dokumenti o osiguranju, bankovni i ostali dokumenti

Glavni dokumenti o osiguranju robe su *ugovor o osiguranju* te *polica osiguranja*. U transportnom osiguranju su također poznate:

- *generalna polica* (kada su osiguravatelj i osiguranik u stalnoj poslovnoj vezi na duži rok),
- *pojedinačna polica* (kada osiguravatelj i osiguranik nisu u stalnoj poslovnoj vezi već povremenoj te
- *engleska pomorska polica* (osiguranje međunarodnog pomorskog tereta).

Bankovni dokumenti su vezani za obavljanje platnog prometa s inozemstvom, obračunavaju se devizni priljevi/odljevi, izdaju se bankovna jamstva, krediti međunarodnih poslova i sl. Tu spadaju: nalozi za plaćanje u inozemstvo, instrumenti plaćanja i naplate, bankovne garancije i sl.

INCOTERMS je skup pravila kojima se neposredno i iscrpno reguliraju ekonomsko-pravni odnosi između prodavatelja (izvoznika) i kupca (uvoznika), a posredno se odnose i na prijevoznike, špeditere, luka i pristaništa, pomorske agente, carinu, osiguravajuća društva i dr.

Koristi se u ugovorima o kupoprodaji s međunarodnim obilježjem, gdje roba prelazi nacionalne granice. Osnovna svrha jest osigurati prodavateljima i kupcima u trenutku sklapanja ugovora primjereno reguliranje pravnih i ekonomskih odnosa kako bi tijekom nastanka svojih obaveza, prava i odgovornosti potpuno isključili nesporazume i štetne posljedice. [28]

4.3. Rizici u međunarodnom poslovanju

Rizici u međunarodnom poslovanju mogu biti:

- prenosivi i
- neprenosivi.

Kod prenosivog rizike je nužno osiguranje od takvog rizika. Može se utvrditi vjerojatnost njegovog nastanka i štete kao npr rizik valute, izvoznog kredita, politički rizik i dr. Kod neprenosivog nije moguće odrediti njegovu vjerojatnost kao npr. izgled i kvaliteta robe na putu i u skladištu, rizik smanjenja vrijednosti robe pod utjecajem tržišnih okolnosti, rizik izvoza i sl.

Također, u međunarodnom poslovanju rizike dijelimo na :

- robne,
- transportne i
- financijske.

Robni rizici obuhvaćaju sve događaje koji na bilo koji način utječu na odstupanje od ugovornih klauzula što se odnose na robu, odnosno predmet kupoprodaje. Dijelimo ih na:

- Rizik vrste, kvalitete i količine robe,
- Tržišni rizik nabave i prodaje te
- Rizik izvršenja kupoprodajnog ugovora.

Transportni rizici nastaju zbog mogućih šteta na robi pri prijevozu odnosno transportnom putu od mjesta polazišta do mjesta odredišta. Dije se na:

- Osnovne transportne rizike (opasnost od prometnih nezgoda, elementarne nepogode...)
- Dopunske transportne rizike (krađa, vlaga, lom, rasipanje, kvarenje...) i
- Ratne i političke rizike (neprijateljstvo zemalja, izvanredni događaji ...).

Financijski rizici su posljedica subjektivnih osobina uvoznika, koje dovode do toga da kupac ne plaća u roku ili da postane insolventan, ili nastaju kao posljedica određenih državnih mjera i tržišnih okolnosti. Dakle oni predstavljaju opasnost u neplaćanju međunarodnog posla u ugovorenom roku. Dije se na komercijalne rizike (volja dužnika da ne izvrši plaćanje) te nekomercijalne rizike (kao dužnik se pojavljuje država ili neko državno poduzeće pod utjecajem političkog rizika). [29]

5. LOGISTIČKE STRATEGIJE U MEĐUNARODNOM POSLOVANJU

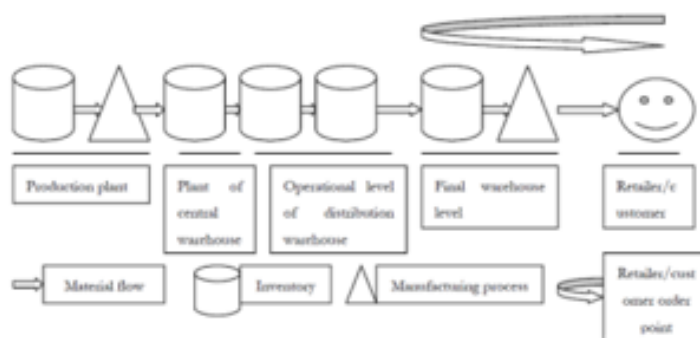
Strategija se može definirati kao svojevrsni odgovor poduzeća na realne vrijednosti, kao npr. Veličinu i rast poduzeća, profitabilnost, lokaciju poduzeća, društvenu odgovornost, stil i etiku, koje imaju relativnu važnost realnosti poslovne okoline. Većina strategija služi kako bi se smanjio rizik i troškovi te zadovoljile potrebe kupaca. Cilj je svake strategije predvidjeti mogućnost uštede u troškovima kreiranja vrijednosti. [30]

Četiri su glavne strategije: strategija potpune špekulacije, strategija odgađanja logistike, strategija odgađanja proizvodnje te strategija potpunog odgađanja.

5.1. Strategija potpune špekulacije

Strategija potpune špekulacije najčešće je korištena strategija poslovnih subjekata. Zasniva se na predviđanjima potrebnih zaliha, potpunoj špekulaciji o svim proizvodima i logističkim operacijama. U ovoj strategiji je točka naručivanja u najdaljoj mogućoj fazi. Proizvod je na zalihi najbliže kupcu. Distribucija se odvija kroz decentralizirani sustav. [31] Prednost ove strategije je što se postiže ekonomija obujma u proizvodnji i logistici. No, decentralizirane zalihe znače i velike investicije, a kao posljedica toga može se javiti potencijalni višak proizvoda te veći troškovi međutransporta.

Slika 1. Strategija potpune špekulacije



Izvor: Gudinjacki, 2019:20 (prema Troung, Zhou, 2008:10).

5.2. Strategija odgađanja proizvodnje

Strategija odgađanja proizvodnje podrazumijeva provođenje svih završnih operacija nakon određene logističke diferencijacije. Sve se završne operacije odgađaju sve do trenutka narudžbe ili dok se ne utvrdi kratkoročna prognoza. Ova se strategija primjenjuje kada je bitno biti što bliže kupcu i kada proizvodni zahtjevi ne zahtijevaju centralizaciju proizvodnje. [32] Posljedice provođenja ove strategije su smanjenje kretanja proizvoda i držanje zaliha velikog broja varijacije proizvoda, manja vrijednost zaliha i jednostavnije planiranje i upravljanje zalihama. Nedostatak ove strategije jest to što su povećani troškovi procesuiranja narudžni.

Slika 2. Strategija odgađanja proizvodnje

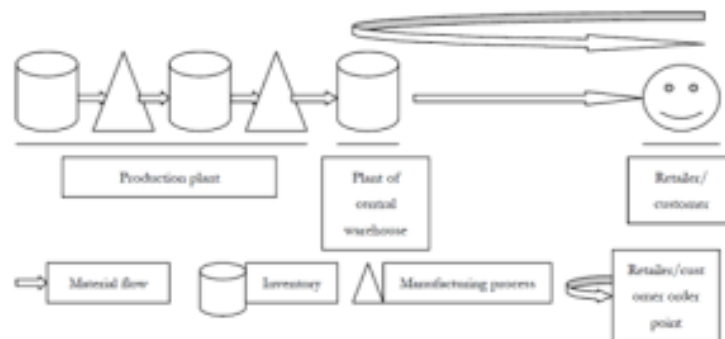


Figure 3 - Illustration of the logistics postponement strategy (adapted from pagh and copper 1998).

Izvor: Gudinjacki, 2019:20 (prema Troung, Zhou, 2008:10).

5.3. Strategija odgađanja logistike

Proizvodnja se zasniva na špekulaciji, dakle inicira se prema visini zaliha i obavlja se prije logističkih aktivnosti, a logistika se zasniva na odgađanju putem direktne distribucije do krajnjih kupaca. U tome slučaju se javlja strategija odgađanja logistike. Sve se logističke operacije iniciraju zahtjevima kupaca, a to dovodi do centralizacije zaliha jer je manje tražena količina raspoloživih zaliha.

Ova strategija omogućuje obujam ekonomije u proizvodnji. Kao posljedica ove strategije javljaju se veći troškovi isporuke jer se isporučuju manje količine različitim kupcima. [33]

Slika 3. Strategija odgađanja logistike

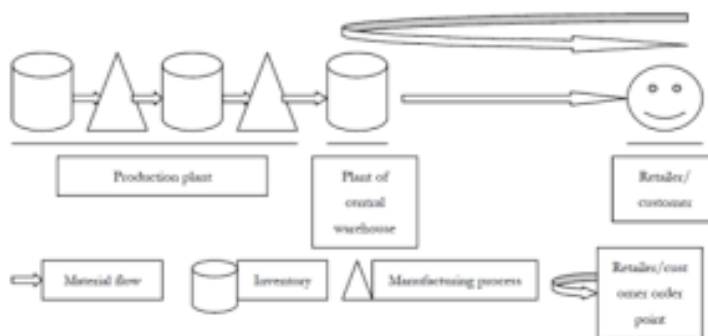


Figure 3 - Illustration of the logistics postponement strategy (adapted from pugh and copper 1998).

Izvor: Gudinjacki, 2019:20 (prema Troung, Zhou, 2008:10).

5.4. Strategija potpunog odgađanja

Strategija potpunog odgađanja podrazumijeva najveću odgodu u odnosu na prethodne tri strategije. Sve su proizvodne i logističke operacije orijentirane prema narudžbama kupca. Ekonomijom obujma moguće je smanjiti vrijeme isporuke proizvoda. Prednosti su ove strategije niski troškovi zaliha u proizvodnji i distribuciji, a nedostaci su smanjena ekonomija obujma u proizvodnji i logistici. [34]

Slika 4. Strategija potpunog odgađanja

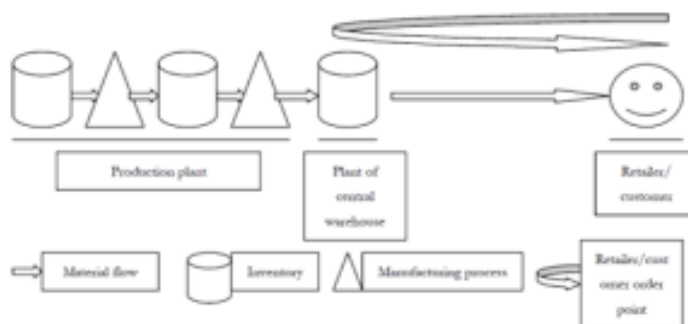


Figure 3 - Illustration of the logistics postponement strategy (adapted from pugh and copper 1998).

Izvor: Gudinjacki, 2019:20 (prema Troung, Zhou, 2008:10).

5.5. Logističke strategije kod ulaska na nova tržišta

Proces ulaza na inozemna tržišta s obzirom na logistiku promatra se s dva aspekta:

1. Uloga logistike pri procesu internacionalizacije i kako je ona integrirana u sam proces,
2. Ključni čimbenici uspješne logističke strategije koji su nužni za otvaranje podružnica/trgovine i prisustvo na inozemnom tržištu.

Faze ulaska na novo tržište sa stajalište logistike, gdje je vrijeme ključan faktor: [35]

1. Procjena novog tržišta
2. Strateško planiranje
3. Logističko planiranje
4. Implementacija logističkog sustava

Od samog početka procesa internacionalizacije, intenzivnije uključivanje logističkih menadžera vodi cjenovnoj i vremenskoj učinkovitosti, te povećava konkurentsku sposobnost. Promatra se vrijeme, odnosno kada se logističari uključuju u proces i njihov stupanj cjelokupne uključenosti u proces internacionalizacije. Svaki novi projekt ulaska na inozemno tržište tretira se kao novi projekt s vrlo malo standardizacije u svojim koracima.

Tri ključna čimbenika koja moraju biti dio logističkog pristupa pri izlasku na inozemno tržište: [36]

1. Logistički sustav mora se nositi s brzo promjenjivim uvjetima,
2. Globalno standardizirani logistički procesi moraju biti u ravnoteži s lokalnom prilagodbom,
3. Odluke moraju biti u vezi u strateškoj suradnji s pružateljima logističke usluge.

Pri ulasku na inozemna tržišta poslovni subjekti pokazuju visoku razinu *outsourcing-a* pružatelja logističkih usluga. Prednost je korištenje *know-how* partnera uz smanjenje rizika dok je nedostatak loš odabir pružatelja logističkih usluga.

6. MEĐUNARODNI LOGISTIČKI I DISTRIBUCIJSKI SUSTAVI

U međunarodnoj logistici razmjena dobara između različitih država odvija se bez zastoja, nema gubitaka u vremenu i ima optimalne učinke. Aktivnosti koje se odvijaju u međunarodnoj logistici protežu se na područje proizvodnje, skladištenja, prijevoza te komunikacijsko-informacijskog sustava. S obzirom da se robni tokovi odvijaju i između pojedinih država, a ne samo unutar granica jedne države vrlo je važno da se izvozna poduzeća prilagode prilikama u zemlji izvoza i to po pitanju robe, upravljanja zalihama, izbora lokacije skladišta te komuniciranje i informiranje sudionika u međunarodnom logističkom procesu. Međunarodni logistički i distribucijski sustavi različito utječu na rokove roba i informacija te zbog toga dolazi do različitih logističkih troškova te raznih političkih i administrativnih ograničenja. [37]

6.1. Modeli organizacije međunarodnog logističkog i distribucijskog sustava

Strukturu sustava distribucije čine kanali distribucije i fizička distribucija. Fizička distribucija predstavlja fizičke tokove odnosno procese dostavljanja, skladištenja, rukovanja i čuvanja roba. Kanali distribucije su putovi kojima roba ide od proizvođača do kupca. Oni imaju institucijsko, a fizička distribucija procesno obilježje. Kanali distribucije mogu biti **direktni ili indirektni**. Nositelji kanala distribucije su: klasični špediteri, logistički operateri, prijevoznici, skladištari, distributeri, osiguravatelji, financijske institucije i dr. Sudionici u marketinškim kanalima obavljaju mnoge važne funkcije i sudjeluju u važnim tokovima informacija, promocija, naručivanja, preuzimanja rizika, plaćanja i dr. [38]

Kod inozemnog poslovanja poduzeće usklađuje svoj logistički sustav s logističkim sustavom zemlje u koju se roba izvozi. Kod izravnog izvoza robe u inozemstvo razlikuju se četiri modela organizacije logističkog i distribucijskog sustava : klasični, regionalni, tranzitni i internet prodaja na međunarodnom tržištu.

Kod klasičnog modela roba se distribuira preko jednog centraliziranog ili više decentraliziranih skladišta. Prednosti su : mogu se formirati velike transportne jedinice kod transporta robe, carinske pritojbe su niže na izvezenu robu, olakšane su i administrativne formalnosti kod izvoza robe. Nedostatak je što je otežana opskrba potrošača na široko rasprostranjenom tržištu.

U regionalnom modelu roba se distribuira preko jednog distribucijskog centra u više regija ili zemalja. Roba se ne zadržava u inozemnom skladištu već se odmah distribuira kupcima.

Skladište je u ovom slučaju mjesto pretovara robe te se angažiraju brza prijevozna sredstva i skladišta za pretovar. Karakteristike ovog modela su: na vrijeme i kvalitetna isporuka kupcima, viši troškovi transpora te niži troškovi skladištenja.

Kod internet prodaje inozemni kupci opskrbljuju se robom izravno iz zemlje podrijetla te robe. Isporuka se obavlja preko specijaliziranog distributera ili poštom.

Kod neizravnog izvoza robe u inozemstvo razlikuju se modeli organizacije distribucijskog i logističkog sustava i to preko posrednika, putem inozemne proizvodnje i poslovne suradnje te putem franšize ili poslovnog udruživanja. Ovdje se u pravilu za sve poslove brinu posrednici. To su većinom brokeri, domaći trgovci na veliko i malo, distributeri te domaći agenti proizvođača. Oni obavljaju zadaće oko prijevoza robe, istraživanja inozemnog tržišta, izlaganja proizvoda na inozemnim sajmovima, razne certifikate o podrijetlu i kakvoći, promocije proizvoda te osiguranja financijskih sredstava.

6.2. Posebnosti hrvatskog gospodarstva

U gospodarstvu Republike Hrvatske tek treba uslijediti faza ekspanzije, naslijeđeno stanje iz bivšeg gospodarskog sustava upućuje na zaključak potrebi uvođenja poslovne logistike zbog potrebne uštede oskudnih resursa i mogućnosti potreba racionalizacije. Republika Hrvatska se nalazi na dobrom geoprometnom položaju (sjecište važnih cestovnih, željezničkih, brodskih i zračnih pravaca). Prema procjenama udio logističkih troškova u finalnoj cijeni proizvoda u Republici Hrvatskoj veći je od 40% dok u međunarodnom poslovanju udio logističkih troškova iznosi od 10%-30%.

Vežan uz makrologistiku je **i međunarodni logistički sustav**, kao specifičan logistički sustav. Naime, mnoge osobitosti koje razlikuju nacionalne od međunarodnih logističkih sustava imaju makrologističko podrijetlo. Osim toga, pri problemima međunarodnoga menadžmenta ukupno gospodarska su motrišta općenito tendencijski važnija nego kod problema nacionalnoga menadžmenta. [39]

Mjerama prometne politike država regulira prometno gospodarstvo u nekoj nacionalnoj privredi odnosno između nacionalnih privreda. Tu spadaju: regulacija cijena, regulacija pristupa tržištu i kapaciteta, nalozi za oblikovanje ponude (npr. obaveze djelatnosti i unapređenja), upravljanje investicijama, porezi i subvencije, i dr. Republika Hrvatska je

jedinstvena država u Europi po svojim prirodnim i geografskim obilježjima; ona je jedina i panonska i mediteranska, a ujedno spaja jugoistok Europe i Malu Aziju. [40] Međutim ocjenjuje se da sadašnje stanje prometa u Hrvatskoj nije zadovoljavajuće, osobito u lukama, pomorskom i riječnom brodarstvu, te željeznici, kao i s obzirom na udio kombiniranog prijevoza. Za Republiku Hrvatsku (s obzirom na njezin geoprometni položaj) od posebnog je značenja **međunarodni multimodalni transport**. S druge strane, prilagodba standardima EU je za svaku tranzicijsku zemlju vrlo neophodna, odgovorna i teška obveza. Dakle, RH je u fazi bržeg razvoja svoga makrologističkog sustava prije svega zbog temeljite promjene cjelovitoga prometnog sustava.

Za gospodarske subjekte iz Republike Hrvatske važno je ispunjenje zahtjeva makrologističkoga sustava vezano uz podjelu rada. S obzirom na sadašnju uvoznju orijentaciju RH, ispunjenjem zahtjeva vezanim uz omogućavanje specijalizacije i centralizacije proizvodnje pogodovalo bi se više inozemnim centrima lanaca stvaranja vrijednosti. Međutim, i za distribuciju količina i razvijanje decentraliziranih mjesta proizvodnje, čime bi i hrvatski teritorij mogao doći u obzir, potrebna je također visokorazvijena logistička infrastruktura, zbog logističkih troškova nabave čimbenika proizvodnje.

Nakon ulaska Republike Hrvatske u Europsku uniju u neku su ruku prekinute aktivnosti obavljanja izvozno – uvoznih carinskih kontrola na državnim granicama zemalja članica pa se od tada može govoriti o robnoj razmjeni između zemalja, a ne o uvozu/izvozu robe. To znači da hrvatski gospodarstvenici i gospodarstvenici drugih zemalja EU uvoze/izvoze robu bez obavljanja prijašnjih carinskih formalnosti. [41]

7. PRIMJER OPSKRBNOG LANCA „INTERSPAR“

Upravljanje lancem opskrbe je proces planiranja, organiziranja i kontroliranja tijekom 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 tijekom proizvoda ili usluga. Upravljanje nabavom javlja se kako bi se u tvrtkama omogućila strateška prednost i potencijal za dodavanje vrijednosti. Upravljanje operativom odnosi se na proizvodnju usluga kao i fizičkih proizvoda, a začeto je u industrijskoj proizvodnji. Logistika u poduzeću obuhvaća kretanje proizvoda unutar tvornice ili skladišnih prostora, a izlazna logistika je kretanje proizvoda iz tvornice prema kupcu. Tercijarna logistika se bavi pružanjem tzv. klasičnih ili tradicionalnih gospodarskih usluga (trgovina na veliko i malo, hoteli i restorani, prijevoz, špedicija, skladištenje i veze), a koje su izravno vezane uz privređivanje, odnosno koje omogućuju i olakšavaju podjelu rada. Glavni je zadatak tercijarne logistike kreirati i isporučivati kvalitetu življenja, čime se povećava blagostanje pojedinaca tako da ih tercijarna logistika međusobno povezuje i čini im dostupnim mnoge materijalne, duhovne i kulturne vrijednosti. [42]

7.1. Općenito o poduzeću

SPAR Hrvatska započeo je 2005. godine s prvim hipermarketom INTERSPAR u Zadru. Tvrtka nastavlja rast, razvojem trgovina i nekoliko akvizicija tvrtke, poput one Billa Hrvatska 2017. SPAR Hrvatska trenutno ima preko 110 trgovina i, s tržišnim udjelom od oko deset posto, tvrtka je u vrhu tri maloprodaje u Hrvatskoj. Sjedište u Zagrebu potiče daljnje strateško širenje. **Logistički centar** nalazi se u Svetoj Nedelji. SPAR Hrvatska nudi široku paletu roba s međunarodnom robnom markom, s preko 5.100 proizvoda s privatnom robnom markom i preko 400 regionalnih i lokalnih proizvoda hrvatskih proizvođača. Upravno sjedište SPAR-a Hrvatska nalazi se u Zagrebu. [42]

7.2. Poslovanje poduzeća

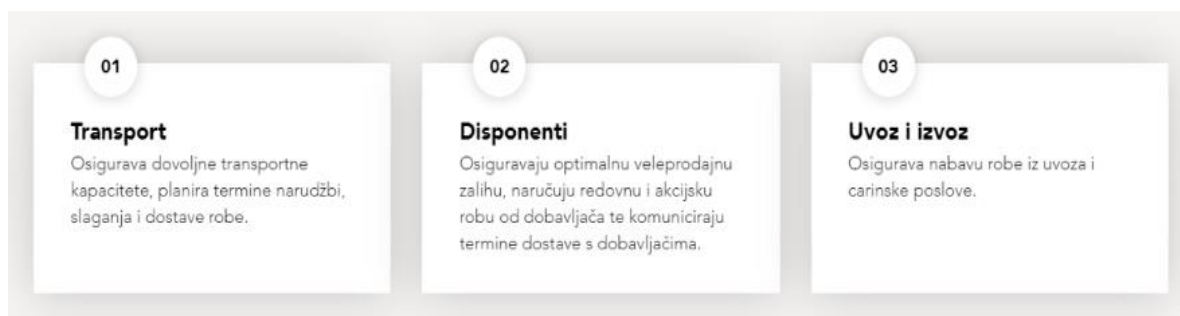
2019. godine uz pet novih SPAR supermarketa stvoren je jedan novi INTERSPAR hipermarket. Ukupno 115 trgovina je u 2019. ostvarilo promet od 722 milijuna eura, što je predstavlja rast od 5%. 4.685 zaposlenika radi za SPAR Hrvatska i čine značajan doprinos uspjehu tvrtke. Hrvatski trgovinski časopis "Ja trgovac" svrstao je SPAR Hrvatsku u vrh (istraživanje 45 tvrtki), čineći ga trgovcem godine. Procjena je uključivala aspekte kao što su rast prodaje, društvena odgovornost poduzeća, održivost, kao i ulaganja te stvaranje novih radnih mjesta. SPAR Hrvatska također nudi svojim kupcima posebno atraktivan, uravnotežen asortiman s mnoga roba s međunarodnom robnom markom, preko 6000 privatnih robnih marki proizvodi, plus stotine regionalnih i lokalnih proizvoda. [43] SPAR Hrvatska treći je po veličini trgovački lanac u zemlji i drugi najbrže rastući trgovac. S takvim rastom SPAR je pružio i veliku priliku hrvatskim proizvođačima koji su sa svojim proizvodima našli put do kupaca, a SPAR i INTERSPAR su postale trgovine s najviše domaćih proizvoda.

7.3. Distribucijske i logističke aktivnosti poduzeća

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

Logistika Interspara obuhvaća integrirano planiranje, odvijanje, oblikovanje i kontrolu ukupnih tokova robe i informacija vezanih uz njih, a sve između poduzeća i njegovih dobavljača te unutar poduzeća i između poduzeća i njegovih kupaca.

Slika 5. Logistika Interspara



Izvor: www.spar.hr

Interspar koristi tradicionalnu logističku koncepciju 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 međuovisna. Mnoge aktivnost logističke potpore stvaranja usluge usko su vezane za logističke aktivnosti komunikacije i informacije.

Proizvodnja iziskuje velika novčana sredstva zbog potrebnog ulaganja u sve faze proizvodnog procesa što stvara dodatni trošak lancu kod realizacije infrastrukture, nabave odgovarajućih strojeva i materijala te osiguranja kvalitetnih radnika za proizvodnju. Zbog toga maloprodajni lanci rijetko ulažu u proizvodnju vlastitih proizvoda. Surađuju s domaćim proizvođačima koristeći njihove finalne proizvode ili stimuliraju proizvodnju artikala koji su lancu atraktivni i potrebni. Ako se lanac odluči na samostalnu proizvodnju, proces mora biti pod konstantnim nadzorom, radi sigurnosti radnika i kontrole kvalitete proizvoda. Osim na policama SPAR-a Hrvatska mnogi domaći proizvođači, uspjeli su plasirati svoje proizvode kroz SPAR prodajnu mrežu i na inozemna tržišta te su tako kroz **izvoz** osigurali daljnji rast, razvoj svojih proizvoda i otvaranje novih radnih mjesta. Hrvatski proizvodi tako se trenutno izvoze u Austriju, Mađarsku, Sloveniju i Italiju. Logistika je u ovom slučaju koncept koji obuhvaća tok robe od opskrbljivača, prolaz kroz proizvodno postrojenje sve do krajnjeg kupaca što uključuje mnoge troškove.

To znači da logistika treba pokriti aktivnosti nabave reprodukcijanskog materijala, distribucije u samom procesu proizvodnje uz isporuku kupcima. Dakle, logistika pokriva mnoga područja unutar proizvodne okoline kao što su: nabava, prihvatanje robe, poluproizvodi, kontrola zaliha, skladištenje gotovih proizvoda i distribucija do kupaca. Osim na policama SPAR-a Hrvatska mnogi domaći proizvođači, uspjeli su plasirati svoje proizvode kroz SPAR prodajnu mrežu i na inozemna tržišta te su tako kroz izvoz osigurali daljnji rast, razvoj svojih proizvoda i otvaranje

novih radnih mjesta. Hrvatski proizvodi tako se trenutno izvoze u Austriju, Mađarsku, Sloveniju i Italiju.

Logistika Interspara koristi sustav brzog odgovora odnosno „**just in time**“ sustav. 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.

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. Od robne marke *S-Budget* s proizvodima diskontnih cijena preko *SPAR marke kvalitete* do najšire ponude vlastitih marki bio i vege proizvoda pa sve do *Vital* i *SPAR Premium* linije proizvoda. SPAR Hrvatska svakodnevno svojom ponudom i cijenama odgovara zahtjevima kupaca i trendovima, a brojnim akcijama i pogodnostima kontinuirano osigurava odlične kupovne prilike.

Također se Interspar koristi i **logistikom povrata** koja se bavi 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.

Modernizirana su **transportna sredstva**, uređaji za komunikaciju i sustavi za praćenje, jer u današnjem vremenu postoji velika mogućnost za malverzacije i ugrozu tvrtke od strane vanjskih faktora. Jedan od cilja svakog poduzeća koje se bavi nekom vrstom transporta je potreba za pouzdane vozače te da znaju u svakom trenutku gdje se nalazi transportno sredstvo. Maloprodajni lanac može posjedovati vlastita prijevozna sredstva ili iznajmljivati i koristiti prijevozna sredstva koja su u tuđem vlasništvu (Outsourcing), ovisno gdje je veća profitabilnost i isplativost, što je važan čimbenik da bi tvrtka opstala. Na primjer, firma **RALU Logistika** je u suradnji sa tvrtkom SPAR Hrvatska, koja uključuje distribuciju, skladištenje, manipulaciju svježeg mesa odnosno implementaciju opreme SPAR-a na lokaciji Rugvica. Ova suradnja se

pokazala odličnom poslovnom odlukom za obje strane te se razvija u ciljanom smjeru suradnje s velikim i ozbiljnim klijentima.

Svaki maloprodajni lanac ima **centralno skladište** iz kojeg povlači robu koje je opremljeno modernim sustavima koji omogućuju djelatnicima lakše snalaženje prilikom ispunjenja narudžbe. Centralno skladište Interspara smješteno je izvan grada što omogućava prihvata većeg kapaciteta robe i opskrbu svih maloprodajnih lanaca prilikom nabave robe. Važan segment za maloprodajni lanac je određivanje lokacije i veličine skladišta i centralnog skladišta te mogućnost proširenja u budućnosti. Međunarodna logistička kompanija **Logwin** je otvorila novi distribucijski centar za tvrtku SPAR Hrvatska u Svetoj Nedelji. Logwin surađuje sa SPAR-om 5 godina, a seljenjem s Jankomira u Svetu Nedelju skladišni prostor je povećan sa 6.700 na 16.000 četvornih metara. Plan skladištenja robe je osmišljen na funkcionalan način tj. da ne dolaze u dodir grupacija sanitarnih i prehrambenih artikala. Centralno skladište prilikom izvršavanja narudžbe vrši kontrolu količine dok se odvija postupak prikupljanja naručenih artikala uz praćenje vremena odvijanja komisioniranja. Sami postupak komisioniranja obavlja se na principu komisioniranja glasom (Pick by voice) čime se dodatno ubrzava i pospješuje učinkovitost procesa i smanjuje mogućnost pogrešaka. Izlaz za robu nalazi se u djelu rashlađenog skladišta u kojem se koriste hladnjače da bi se osigurala kvaliteta robe dok čeka ili prilikom utovara. Optimiziranjem i usklađivanjem plana dostave prilikom utovara, poboljšavaju se rezultati u popunjenosti kamiona preko 97% i kašnjenje isporuke je svedeno na 0,5%. Također se u samom distributivnom centru nalazi i dio u kojem se vrši sortiranje svih vrsti otpada kako bi se izdvojile sirovine koje je moguće ponovno upotrijebiti i uključiti u opskrbni lanac.

Postupak disponenta centralnog skladišta u Svetoj Nedelji:

1. Dobavljač šalje matične podatke artikla nabavi koji se unose u sistem te određuje u koliko filijala (poslovnica) će biti aktivno, Pogledati Prilog 9.
2. Nabava javlja disponentu logistike te se artikl naručuje, Pogledati prilog 1.
3. Disponent sa dobavljačem dogovara dispo ritam (termine narudžba i isporuka na skladište), Pogledati prilog 7.
4. Dobavljač robu isporučuje na Euro paleti koja mora biti omotana folijom, na dostavnici mora biti naveden artikl, broj kartona i komada, a na kartonu treba biti kartonski EAN kod,

5. Nakon zaprimanja robe, nabava otvara filijalne cjenike kako bi filijale mogle početi naručivati, Pogledati prilog 2.
6. Kada filijala naruči artikl, disponent transporta pokreće ture i komisioniranje artikla te filijala dobiva robu kroz cca 2-4 dana, Pogledati prilog 4.
7. Filijala je dužna pregledati robu te prijaviti reklamaciju u roku 24 sata (premala dostava, prevelika dostava, oštećena ambalaža, istek roka itd.), Pogledati Prilog 3.
8. Artikli koji imaju jako kratke rokove ili su slabo obrtajni otvaraju se kao *cross docking* artikli (sistem izbroji sve narudžbe filijala i šalje automatsku narudžbu dobavljaču). Nakon zaprimanja takvi artikli odmah izlaze u filijale te se ne skladište. Pogledati Prilog 6.
9. Ostali artikli se zovu NORMAL artikli i za njih disponent sam radi narudžbu i zalihi za cca 1-3 tjedna, ovisno o roku artikla i terminima isporuka dobavljača. Pogledati prilog 8.
10. Disponent vidi brigu o zalihi i rokovima robe koja je uskladištena na centralnom skladištu. Pogledati prilog 5.
11. Ukoliko na zalihi ostane kratak rok, on se raspisuje u filijale i po potrebi smanjuje prodajnu cijenu.

Prilikom poslovanja maloprodajnih lanaca važne su ponude dobavljača. Ako se uvjeti dobavljača razlikuju, tražit će se alternativna i jeftinija opcija radi veće uštede, odnosno ostvarivanja profita. Početkom godine sklapaju se ugovori uz analiziranje prošlogodišnjeg prometa u ponudi i prodaji određenih artikala i definira se mogućnost prodaje u toj godini uz potencijalna ostvarenja bonusa. Ako se dogovorena količina naručenih i ponuđenih artikala proda, time se kod dobavljača ostvaruje bolja nabavna, koja je svakom maloprodajnom lancu važna zbog daljnjeg planiranja nabave, smanjenja općih troškova i povećanja ostvarene dobiti. Svaki maloprodajni lanac sadrži program koji prati količinu stanja artikala u trgovini i obavještava kada dođe do minimalne zalihe. Ako se artikli češće i više prodaju, potražnja je veća, što za sobom povlači potrebu obnove tih artikala novom narudžbom. Sustav regulira broj minimalnih zaliha u nekom vremenskom periodu na temelju prošlogodišnje analize prodaje.

Kao maloprodajni lanac prehrambenih i neprehrambenih proizvoda, Interspar je s dobavljačima vezan certifikatima za međunarodne standarde, osiguranje sigurnosti i kvalitetu hrane kako bi

sebe osigurali u prodaji. Dobavljači su raznovrsni. Ako se sklopi ugovor, vezan je na određeni vremenski period te se ovisno o potražnji povećavaju ili smanjuju narudžbe. Promjena dobavljača radi se isključivo ukoliko se isti ne pokaže odgovornim i ne pridržava se uvjeta sklopljenih ugovorom. Radi velikog koeficijenta obrtaja određenih proizvoda, nužno je obratiti pozornost na stanje artikala te se nabava artikala u Interspar-u vrši svakodnevno zbog veće dostupnosti artikala i mogućnosti nadopune u trgovini.

8. ZAKLJUČAK

Brojni aspekti primjene logistike sve više dobijaju na značenju, dajući logističkim sustavima specifičnu težinu. Jedan od aspekata koji osobito dobiva na važnosti jest to da se logistika ne bavi samo problematikom nacionalnih i međunarodnih logističkih sustava, već sve više i problematikom globalizacije i globalnih logističkih sustava. Glavni cilj logistike je transport proizvoda od mjesta proizvodnje do mjesta prodaje, gdje će se isti dalje skladištiti i u prodajnim objektima doći do konačnog kupca. Kako bi sve funkcioniralo bez poteškoća između dobavljača i prijevoza bitna je koordinacija i uloga logistike kroz cijeli opskrbni lanac od početne ulazne do završne izlazne točke. Upravljanje lancem opskrbe je postalo jako bitno u današnjem svijetu poslovanja, posebice kada su u pitanju kompleksni i specifični poslovni procesi pojedine tvrtke.

Međunarodno logističko poslovanje je sustav participativnog procesa logističkih poduzeća na međunarodnom tržištu, gdje isti vrše proces prostorno-vremenske transformacije proizvoda od proizvođača do prodavača. Upravo o transportu proizvoda na vrijeme ovisi njihova prodaja i opstanak na tržištu. Stoga je logistika perspektivna djelatnost bez koje tvrtke koje imaju svoje poslovnice diljem svijeta, ali i one koje ovise o nabavi proizvoda iz udaljenih mjesta ne bi mogle opastati.

Trendovi logističkih strategija se odnose na razvitak informacijske tehnologije i integralnih logističkih sustava, centralizaciju skladišta, porast distribucijskih usluga i bolje usluživanje kupaca, porast korištenja računalnih modela za strateško planiranje, pojava novih transportnih sredstava i tehnologija prijevoza, smanjenje udjela ljudskog faktora pri skladištenjem, prijevozu i manipulaciji te totalna kompjuterizacija administracije. U inovativne strategije spadaju brzina uvođenja proizvoda na različitim tržištima, tržišni fokus i brzina isporuke, veća kvaliteta usluga te inovativni kanali.

Hrvatska maloprodajna poduzeća, paralelno s razvijanjem svojih strategija okrupnjavanja moraju izgrađivati suvremene logističke sustave, temeljene na uporabi suvremenih informacijskih i komunikacijskih tehnologija. Logistika danas spada u jedan novi, puno kompleksniji i širi koncept, koji osim standardnih elemenata logističkog sustava, obuhvaća i neke druge elemente kao što su npr. marketing i informacijske tehnologije. Zbog kompleksnosti u odvijanju procesa transporta dobara, razvijaju se postepeno novi logistički pristupi koji omogućavaju rješavanje problema vezanih uz transport i komunikaciju.

LITERATURA

- [1] Šamanović, J., Prodaja, distribucija, logistika : teorija i praksa, Split : Ekonomski fakultet Sveučilišta, 2009.
- [2] <http://www.efos.unios.hr/medunarodno-logisticko-poslovanje/wp-content/uploads/sites/431/2019/10/1.-predavanje.pdf>
- [3] <http://www.efos.unios.hr/poslovni-informacijski-sustavi/wp-content/uploads/sites/431/2018/09/2.-predavanje.pdf>
- [4] <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:145:899130>
- [5] Anić, I., Razvitak hrvatske maloprodaje i ekonomsko okruženje, Ekonomski pregled, Vol. 53 No. 9-10, 2002.
- [6] <http://www.efzg.hr/UserDocsImages/TRG/ikovac//5.%20ME%C4%90UNARODNA%20LOGISTIKA%20I%20DISTRIBUCIJA.pptx>
- [7] Segetlija, Z., Knego, N., Knežević, B., Dunković, D., Ekonomika trgovine, Zagreb: Novi informator, 2011. (monografija)
- [8] <http://www.efos.unios.hr/upravljanje-marketingom/wp-content/uploads/sites/431/2013/04/3.-predavanje.pdf>
- [9] Vasilj, A., Činčurak Erceg, B., Prometno pravo i osiguranje, Osijek: Pravni fakultet Osijek, 2016.
- [10] <https://zir.nsk.hr/islandora/object/efos%3A3860/datastream/PDF/view>
- [11] <https://www.zakon.hr/z/245/Zakon-o-prijevozu-u-cestovnom-prometu>
- [12] Zelenika, R., Pupovac, D., Suvremeno promišljanje osnovnih fenomena logističkog sustava, Ekonomski pregled, Vol. 52 No. 3-4, 2001.
- [13] Zelenika, R., Pupovac, D., Suvremeno promišljanje osnovnih fenomena logističkog sustava, Ekonomski pregled, Vol. 52 No. 3-4, 2001.
- [14] Zelenika, R., Pupovac, D., Suvremeno promišljanje osnovnih fenomena logističkog sustava, Ekonomski pregled, Vol. 52 No. 3-4, 2001.

- [15] <https://hrcak.srce.hr/file/65995>
- [16] <https://repozitorij.pfst.unist.hr/islandora/object/pfst%3A76/datastream/PDF/view>
- [17] Zelenika, R., Pupovac, D., Suvremeno promišljanje osnovnih fenomena logističkog sustava, *Ekonomski pregled*, Vol. 52 No. 3-4, 2001.
- [18] Zelenika, R., Pupovac, D., Suvremeno promišljanje osnovnih fenomena logističkog sustava, *Ekonomski pregled*, Vol. 52 No. 3-4, 2001.
- [19] Zelenika, R., Pupovac, D., Suvremeno promišljanje osnovnih fenomena logističkog sustava, *Ekonomski pregled*, Vol. 52 No. 3-4, 2001.
- [20] <https://core.ac.uk/download/pdf/197493765.pdf>
- [21] Nastavno pismo Logistika, Jelić, I., Škola za cestovni promet Zagreb 2020.
- [22] <https://hrcak.srce.hr/file/21681>
- [23] <https://hrcak.srce.hr/file/152184>
- [24] <http://www.efos.unios.hr/medunarodno-logisticko-poslovanje/wp-content/uploads/sites/431/2013/04/4.-predavanje-1.pdf>
- [25] <https://repozitorij.pfst.unist.hr/islandora/object/pfst%3A723/datastream/PDF/view>
- [26] Međunarodna logistika i distribucija, Kovač, I., Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet. Predavanja)
- [27] <http://www.efos.unios.hr/upravljanje-marketingom/wp-content/uploads/sites/431/2013/04/5.-predavanje.pdf>
- [28] <http://www.infoteh.ba/?l=19&lang=ba>
- [29] <https://core.ac.uk/download/pdf/200322093.pdf>
- [30] <https://hrcak.srce.hr/file/82803>
- [31] <http://www.efos.unios.hr/medunarodno-logisticko-poslovanje/wp-content/uploads/sites/431/2020/10/7.-predavanje.pdf>
- [32] <https://zir.nsk.hr/islandora/object/fpz:650/preview>

- [33] <http://www.efos.unios.hr/upravljanje-marketingom/wp-content/uploads/sites/431/2013/04/7.-predavanje.pdf>
- [34] <http://www.efos.unios.hr/medunarodno-logisticko-poslovanje/wp-content/uploads/sites/431/2020/10/7.-predavanje.pdf>
- [35] <https://hrcak.srce.hr/file/184411>
- [36] <http://www.efos.unios.hr/medunarodno-logisticko-poslovanje/wp-content/uploads/sites/431/2020/10/7.-predavanje.pdf>
- [37] Nastavno pismo Logistika, Jelić, I., Škola za cestovni promet Zagreb 2020.
- [38] <https://repositorij.unin.hr/islandora/object/unin:118/preview>
- [39] <https://hrcak.srce.hr/file/294263>
- [40] Segetlija, Z., Novi zahtjevi kdo oblikovanja logističkih sustava u Republici Hrvatskoj, Ekonomski vijesnik UDK 339.187(497.5)
- [41] <https://carina.gov.hr/print.aspx?id=2718&url=print>
- [42] <https://hrcak.srce.hr/file/45043>
- [42] <https://www.spar.hr/>
- [43] <https://www.spar.hr/>

POPIS SLIKA

1. Slika 1. Strategija potpune špekulacije, Izvor: Gudinjacki, 2019:20 (prema Troung, Zhou, 2008:10).
2. Slika 2. Strategija odgađanja proizvodnje, Izvor: Gudinjacki, 2019:20 (prema Troung, Zhou, 2008:10).
3. Slika 3. Strategija odgađanja logistike, Izvor: Gudinjacki, 2019:20 (prema Troung, Zhou, 2008:10).
4. Slika 4. Strategija potpunog odgađanja, Izvor: Gudinjacki, 2019:20 (prema Troung, Zhou, 2008:10).
5. Slika 5. Logistika Interspara, Izvor: www.spar.hr

Prilog 1. Narudžba prema dobavljaču

Veleprodajna narudžba										Grosshandelsbestellung-Dispoliste									
za veleprodaju: 5 Centralno SPAR Hrvatska										Prekid									
Dobavljač: 4039265 (1279) MARIJANČANKA D.O.O.										Narudžba									
Vrsta narudžbe: 2 WKM										Naručena									
Cross-Docking: <input checked="" type="radio"/> bez CD artikala <input type="radio"/> auch CD Artikel <input type="radio"/> nur CD Artikel <input checked="" type="checkbox"/>										Pal.									
Komentar:										Kart.									
										Brutto									
										Plan: 0 kn									
										Stvarno: kn									
										Broj paleta: _____									
										Bestellvorschlag bis zum Datum: _____									
Poz.	Broj artikla	Tražilica	SpAk	SplInfo	FIFO	/Pal	/Lag	Stanje	OpFil	OpLie	MHT	Min	R						
1	258089	JAJA OMEGA 3 VITAL RAZR.M 10/1	S:9.33	S:0.00	12/05/2021	24	4	117	9	168	22	1	1/1						
		SPAR VITAL	13	12	0	3	29	40	2	15	200	391	998	99	422	0.00			
Akcija: 21/14ISP Opća tema: 07/04/2021 - 13/04/2021; Rabattprocentsatz: 26%; Planmenge:500; Best.Menge:423; EKP:24/03/2021 - 13/04/2021																			
Akcija: 21/14SM+GSM Opća tema: 07/04/2021 - 13/04/2021; Rabattprocentsatz: 26%; Planmenge:667; Best.Menge:612; EKP:24/03/2021 - 13/04/2021																			
2	107929	JAJA RAZRED L IDEAL 10/1	S:1.61	S:0.06	05/05/2021	24	4	58	1416	1584+	22	1	i						
			1	0	0	0	2	11	0	2	331	407	45	14	199	0.00			
Akcija: 21/13SM_ZLA Opća tema: 29/03/2021 - 06/04/2021; Rabattprocentsatz: 44%; Planmenge:34; Best.Menge:34; EKP:17/03/2021 - 06/04/2021																			
Akcija: 21/17ISP Opća tema: 28/04/2021 - 04/05/2021; Rabattprocentsatz: 33%; Planmenge:670; Best.Menge:604; EKP:14/04/2021 - 04/05/2021																			
Akcija: 21/17SM+GSM Opća tema: 28/04/2021 - 04/05/2021; Planmenge:889; Best.Menge:805; EKP:14/04/2021 - 04/05/2021																			
3	107927	JAJA RAZRED L OMEGA-3 10/1	S:3.39		05/05/2021	20	4	75	4	60	22	1	i						
			8	14	14	18	12	3	0	10	79	72	72	69	73	0.00			
4	107930	JAJA RAZRED M IDEAL 10/1	S:1.28		05/05/2021	24	4	46	223	288+	22	1	i						
			1	2	1	5	3	1	0	2	276	62	20	12	93	0.00			
Akcija: 21/17SM_ZE Opća tema: 26/04/2021 - 04/05/2021; Rabattprocentsatz: 41%; Planmenge:34; Best.Menge:0; EKP:12/04/2021 - 04/05/2021																			
Akcija: 21/17ISP Opća tema: 28/04/2021 - 04/05/2021; Rabattprocentsatz: 33%; Planmenge:225; Best.Menge:219; EKP:14/04/2021 - 04/05/2021																			

Prilog 2. Narudžba poslovnice prema centralnom skladištu

Narudžbe filijale - Detalji								
Narudžba								
Narudžba: 10544746								
Pogon filijale: 8702				INTERSPAR ZG CCO West				
Izrađeno na dan: 19/04/2021				Todorovski Marija				
planirana isporuka: 20/04/2021				u 21				
Akcija br.:								
Poz.	Šifra	Oznaka	Oznaka	Količina	Kart.	Količina	Mj.jed.	PS
1	219775	PAŠTETA S JADR.KOZICAMA 1		1.00		8.00	kom	2836
2	225965	LOSOS DIMLJENI PREMIUM 80		4.00		40.00	kom	2842
3	251082	PAŠT.S JADR.KOZIC.PREMIUM		2.00		16.00	kom	2835

Prilog 3. Reklamacija poslovnice na isporuku sa centralnog skladišta

Obrada reklamacija - Selekcija				Obrada reklamacija - Detalj				
Pozicija				Obradio u filijali : Hribar Damir				
Centralno skladište :	5	Centralno SPAR Hrvatska		Obradio na LDC-u :				
Reklamacijski broj :	10544773	19/04/2021		Stanje : otvoreno				
iz filijale :	8702	INTERSPAR ZG CCO West						
Belegposition :	1	aus Lieferschein	8650230-8	od	19/04/2021	Detalj	Dokument	LK
gelieferte Artikelvariante :	11981	ČOKOLADA MILKA JAGODA 300g						
empfangener Artikel :	11981	ČOKOLADA MILKA JAGODA 300g						
Gesamt-Liefermenge :	3.000	kart	39.000	kom	geliefert am	19/04/2021	06:00:00	
Reklamationskommentar :	/pal.otpr.0039999999168742191							
Reklamacijska količina :	1.000	kart	13.000	kom	Premala dostava			
Reklamacija količine								
Reklamations-Grund :								
anerkannte Menge aus der Inventurdifferenz :								
Ausbuchungsmenge im Grosshandel :								
Kontrollinventur								
letzte Inventur im Grosshandel :								
Inventurergebnis (Differenz) :								
bereits verwendet :								

Prilog 4. Kretanje artikla

LDC-Kretanja													
Odabir													
za LDC : 5 Centralno SPAR Hrvatska													
za artikl (varijanta) : 341036 DES.CHEES.CAKE MARAK.PREM.9 SPAR													
za dobavljače :													
za ispravke skladišta :													
za filijale :													
za vrstu kretanja :													
za materijalnu oznaku :													
od datuma : 15/04/2021 do datuma : 19/04/2021													
<input checked="" type="checkbox"/> Nabavno kretanje Dokument : <input checked="" type="checkbox"/> LK kretanja Otpremnica : <input checked="" type="checkbox"/> Kretanja izlaza robe Narudžba : <input type="button" value="Informacije o artiklu"/>													
Poz.	Datum R-1 rač	VAR	Vrsta kretanja	Šifra	Naziv	Br. dokumenta	Br.otpr.	NarBR	Količina:	KAR	Količina:	Mij.jed.	
1	15/04/2021	000	WE Normal	4039668	(589) SPAR ÖSTERREICHISCI	566149	6388638252	542722	18.00	kart	72.00	kom	1/1
2	15/04/2021	000	WA Normal	8708	INTERSPAR ZG EMMEZ-STUF	B8268712	8633988-7	X87841	-1.00	kart	-4.00	kom	
3	15/04/2021	000	WA Normal	8717	INTERSPAR ZG Buzin	B8268752	8634009-7	X69170	-1.00	kart	-4.00	kom	
4	15/04/2021	000	WA Normal	8715	INTERSPAR ST CCO	B8270952	8636218-7	X94113	-2.00	kart	-8.00	kom	
5	16/04/2021	000	WA Normal	87033	SM Požeža	B8277060	8642582-8	10019031	-1.00	kart	-4.00	kom	
6	16/04/2021	000	WA Normal	8719	INTERSPAR PU City Mall	B8278550	8644146-7	10114010	-1.00	kart	-4.00	kom	
7	17/04/2021	000	WA Normal	87017	SM ZG Grada Mainza	B8279721	8646547-7	X45984	-1.00	kart	-4.00	kom	
8	17/04/2021	000	WA Normal	8717	INTERSPAR ZG Buzin	B8280180	8647002-7	X69336	-1.00	kart	-4.00	kom	
9	17/04/2021	000	WA Normal	8705	INTERSPAR ZG RETKOVEC	B8280300	8647144-6	X98357	-1.00	kart	-4.00	kom	
10	17/04/2021	000	WA Normal	8716	INTERSPAR ZG CCO East	B8280354	8647191-6	X87754	-1.00	kart	-4.00	kom	
11	17/04/2021	000	WA Normal	8714	INTERSPAR ZG ARENA CENT	B8280588	8647436-7	X94559	-1.00	kart	-4.00	kom	
12	17/04/2021	000	WA Normal	8718	INTERSPAR ST MoS	B8280653	8647483-5	X53458	-1.00	kart	-4.00	kom	
13	17/04/2021	000	WA Normal	87004	SM Zadar Supernova	B8280954	8647800-7	X57176	-1.00	kart	-4.00	kom	
14	17/04/2021	000	WA Normal	8723	INTERSPAR ZD Starčevićeva	B8281024	8647853-7	10025896	-1.00	kart	-4.00	kom	
15	17/04/2021	000	WA Normal	8715	INTERSPAR ST CCO	B8281138	8647979-7	X94281	-1.00	kart	-4.00	kom	
16	17/04/2021	000	WA Normal	8721	INTERSPAR RI Tower	B8281653	8648491-6	X30679	-1.00	kart	-4.00	kom	
17	17/04/2021	000	WA Normal	8720	INTERSPAR RI Rujevica	B8282105	8648920-7	X33856	-1.00	kart	-4.00	kom	
18	17/04/2021	000	WA Normal	87105	SM Pula Santoriova	B8282311	8649129-7	X26143	-1.00	kart	-4.00	kom	
19	17/04/2021	000	WA Normal	8719	INTERSPAR PU City Mall	B8282361	8649184-6	X47209	-1.00	kart	-4.00	kom	
20	18/04/2021	000	WA Normal	87041	GSM ZG I.B. Mažuranić	B8282751	8649627-8	X1802	-1.00	kart	-4.00	kom	
21	19/04/2021	000	WA Normal	87020	GSM ZG Trg žrtava fašizma	B8283006	8649893-7	X19158	-1.00	kart	-4.00	kom	
22	Gesamt		EK						18	kart	72	kom	
23	Gesamt		VK -						-21	kart	-84	kom	

Prilog 5. Zaliha robe na centralnom skladištu

Odabir

Veleprodaja : 5 Centralno SPAR Hrvatska

Artikl : 341036 DES.CHEES.CAKE MARAK.PRE SPAR

auch andere Varianten :

za oznake robe : *

Oznaka	Var.	KOM/KAR	Količina:	Pal.	Količina:	UVE	Količina:	Kart.	Količina:	Mj.jed.	
Normalno skladi		4.00kom/kart	0.01	EP200	1.00	kart	1.00	kart	4.00	kom	...
Skladište POVR.		4.00kom/kart	0.00	EP200	0.00	kart	0.00	kart	0.00	kom	...
Skladište OŠTEI		4.00kom/kart	0.00	EP200	0.00	kart	0.00	kart	0.00	kom	...
CDS Lager		4.00kom/kart	0.00	EP200	0.00	kart	0.00	kart	0.00	kom	...

Prilog 6. Slijeđenje artikla (ulaz prema lot-u i roku trajanja)

Slijeđenje Veleprodajni podaci

Odabir

u LDC-u : 5 Centralno SPAR Hrvatska

Proces : Ulaz robe

za šifru artikla : 341036 DES.CHEES.CAKE MARAK SPAR

za pogon filijala :

za dobavljače :

za broj otpremnice :

za broj charge/lot :

Od datuma : 01/04/2021 do : 30/04/2021

Zemlja podrijetla : *

(opcionarno) rok trajanja od : do :

Partner	LD broj	Dos-datum	Šifra artikla	Naziv	Naziv	LOT	Rok trajanja	Zem.po	Status	
4039668	6388210068	01/04/2021	341036	DES.CHEES.CAKE MARAK.PF	SPAR	25	13/04/2021			1/1
4039668	6388209296	01/04/2021	341036	DES.CHEES.CAKE MARAK.PF	SPAR	25	13/04/2021			
4039668	6388419341	10/04/2021	341036	DES.CHEES.CAKE MARAK.PF	SPAR	01	20/04/2021			
4039668	6388638252	15/04/2021	341036	DES.CHEES.CAKE MARAK.PF	SPAR	06	25/04/2021			

Prilog 7. Disporitam dobavljača (termini narudžba i isporuka)

LDC dispo ritam Vrijeme ulaza robe

Odabir

za veleprodaju: (5) Centralno SPAR Hrvatska
 Vrsta narudžbe: (2) WKM
 za dobavljača: 4039604 (446) PREHRAMBENA INDUSTRIJA V

Termin narudžbe: deaktivirano Kontr.nar.termin
 Naziv: _____
 na dan u tjednu: _____ u _____
 učestalost: _____
 Posljednja pohrana: _____
 Log. parametri - pregled: _____
 CD termin: bez CD uključujući CD samo CD
 Narudžb. tjedan CD: _____
 Komentar: _____

za tjedan od ponedjeljka: 19/04/2021
 samo podskupine: _____
 bez podskupina: _____

Logistički parametri Isključivanje asortiman:

Disponent: _____
 Ersatz-Disponent: _____
 Obrada: _____
 Trajanje isporuke: _____
 Ulaz robe: _____ u 00:00
 Ulazna rampa: _____ Copy Paste
 CD-uzeti u obzir zalihu:
 Broj manipul. dana (CD): _____

Sat	Ponedjeljak	Utorak	Srijeda	Četvrtak	Petak	Subota	Nedjelja
00:00							
01:00							
02:00							
03:00							
04:00							
05:00							
06:00	Ulaz robe A	Ulaz robe B	Ulaz robe C	Ulaz robe D	Ulaz robe E	Ulaz robe F	
	Ulaz robe G		Ulaz robe I		Ulaz robe J		
	Ulaz robe H		Ulaz robe K		Ulaz robe L		
	Ulaz robe M						
07:00							
08:00							
09:00							
10:00	Narudžba B	Narudžba C	Narudžba D	Narudžba E	Narudžba F	Narudžba G	
	Narudžba K		Narudžba L		Narudžba M		
11:00							
12:00							
13:00							
14:00							
15:00							
16:00	Narudžba I		Narudžba J	Narudžba A	Narudžba H		
17:00							
18:00							
19:00							
--:--							

Prilog 8. Izlistani artikli

LDC robna burza

Odabir

za veleprodaju: (5) Centralno SPAR Hrvatska
 Postoji zaloha: DA ne bez kontrole
 Ulistanje filijala: DA ne bez kontrole
 Ulistanje LDC: DA ne bez kontrole
 Komisiono mjesto dodijeljeno: DA ne bez kontrole
 Deklariranje: DA ne bez kontrole
 Lieferant Typ: inlaendische nicht inlaendische keine Kontrolle

za podskupine: _____
 za razdjeljivača narudžbi: _____
 za artikl: _____
 za dobavljača: _____
 disponent: 10
 Cross-Docking Bestellung: _____
 Cross-Docking Kommiss: _____
 Artikl sa zadnjim ulazom do: 19/04/2021

Poz	Broj	Naziv	PS	Kom. mjesto	Zaloha	Mj. jed.	Zaloha	KAR	F. ulist	LDC. uli	Oznaka	Dekl.	Dobavljač	Opis
1	7870	RAMA ZA KOLAČE 250g	2530	019 31 1 0	1080.00	kom	27.00	kart	1	0	0	0	4041580	(2719) PODRAVKA D.D. 1/1
2	231207	Sir Gouda Jager 45% mm	2977	019 05 2 0	608.38	kg	57.00	kart	1	0	0	0	4039348	(38) C.A.K. d.o.o.
3	327075	Sir Gouda Ammerland cca.3kg	2977	019 09 3 0	614.32	kg	50.00	kart	1	0	0	0	4039348	(38) C.A.K. d.o.o.

Definicija

Veleprodaja: (5) Centralno SPAR Hrvatska
 GVE Min: 0 GVE Max: 9999999
 Kontroll-Grosshandel (optional): _____
 Lieferanten (optional): _____

Izlistavanja prije: 18/04/2021
 Disponent: 10
 za razdjeljivača narudžbi: _____
 Podskupine: _____
 Robna skupina: _____

Dobavljač	Naziv	Artikl.	Naziv artikla 1	Re	Zaloha	KAR	Nar. dob.	File Best	Poslj. inv.	Izlistavanja	Inv	Izl	<	>
4039907	(1131) C.A.K. d.o.o.	189236	JOGURT VANILJUA SPAR FF 150g	1	4.00	48	4	28/09/2016	11/04/2021					1/1
4039907	(1131) C.A.K. d.o.o.	205766	SIR ZRNATI S BUDGET 10%MM 250g	1	158.00	128	76	20/11/2019	14/04/2021					
4039348	(38) C.A.K. d.o.o.	231207	Sir Gouda Jager 45% mm	1	57.00	0	12	09/04/2020	11/04/2021					
4039348	(38) C.A.K. d.o.o.	327075	Sir Gouda Ammerland cca.3kg	1	50.00	0	40	09/09/2019	06/04/2021					
4039604	(446) PREHRAM	346248	PUDING CHOCO LOCO 6X125g	1	165.00	0	162	12/04/2021	13/04/2021					
4039604	(446) PREHRAM	346251	PUDING CHOCO COCO 6X125g	1	162.00	0	162		13/04/2021					

Prilog 9. Matični podaci artikla

Matični podaci o artiklu - općenito

Šifra artikla: 99299
 Kratki opis: MLIJ.UHT 2,8% S BUDG.1L
 Opis 1: MLIJEKO UHT 2,8% S BUDGET 1L
 Opis 2: TRAJNO
 Konzernalni opis: BU Uht Milch 2,8% Fett 1L
 ECR robna skupina: 110404070201 Trajno mlijeko

Stanje: aktivan
 EVE: kom
 Količina sadržaja: 1.0000
 Tip artikla: Roba

P1 BS P2 PL P3 SB P4 SB P5 RS P6 RS
 Faktor: 12.00
 Mjerna jedinica: l
 Količina mj. jed.: 1.000
 GVE: kart
 PDV: 5% PDV
 Ambalaža:

Unos	Podaci o dobavljaču						
Predložak	Broj	Dobavljač	Art.dobav.	Nabavni cjenik	posljednja	datum posl	Reg
Skupine	4039721	(732) KIM MLJEKARA KJ	36830	5	436	07/04/2021	0
Ambalaža	8795	(8795) Centralno skladišt		1,2,3,97038,97041	auto	07/04/2021	0

Šifra artikla: 99299
 Kratki opis: MLIJ.UHT 2,8% S BUDG.1L
 Opis 1: MLIJEKO UHT 2,8% S BUDGET 1L
 Opis 2: TRAJNO
 Konzernalni opis: BU Uht Milch 2,8% Fett 1L
 ECR robna skupina: 110404070201 Trajno mlijeko

Stanje: aktivan
 EVE: kom
 Količina sadržaja: 1.0000
 Tip artikla: Roba

P1 BS P2 PL P3 SB P4 SB P5 RS P6 RS
 Faktor: 12.00
 Mjerna jedinica: l
 Količina mj. jed.: 1.000
 GVE: kart
 PDV: 5% PDV
 Ambalaža:

Unos	EAN kodovi				kratki PLU brojevi	
Predložak	Broj	EAN-kod	faktor	Best-EAN od	D	Interni EAN kod
Skupine	1	2000000992990	1		25/01/2010	2000000992990
Ambalaža	2	3858889113604	12		24/07/2014	nema dobavljačevog EAN
GH-Logistik	3	3858889116247	1		16/09/2013	koda: <input type="checkbox"/>
EAN kodovi	4	3858889116711	12		16/09/2013	

99299 MLIJEKO UHT 2,8% S BUDGET 1L TRAJNO

Dobavljač: 4039721 (732) KIM MLJEKARA KARLOVAC I
 Šifra artikla dobavljača: 36830
 Tip palete: EP124 800x1200x1240 mm
 Nadpakiranje - UVE: kart
 Grosshandel-Regelieferant: Wiederbeschaffungs-Zeit in Tagen:

Narudžbeni EAN kod:
 jedna paleta sadrži: 60.00 kart (KAR)
 jedan sloj sadrži: 12.00 kart (KAR)
 jedan UVE sadrži: 1.00 kart (KAR)
 jedna GVE sadrži: 12.00 kom (KOM)

Najmanja naručiva količina za veleprodaju: 12 kart
 Rok trajanja ukupno: 150 Dana
 Najmanja naručiva količina za filijale: 12.00 kom
 Rok trajanja prema filijalama: 50.00 %: 75 Dana
 Zemlja podrijetla: AD Andora
 Privremena pasiva od: do:
 Razlog privremene pasive:
 Zolldaten:
 Proizvođač: Bruttogewicht GVE: 0.000

Broj	Dobavljač	Naručiv	Nabavni cjenik	Poslj.promj	Suradnik
4039721	(732) KIM MLJEKARA KARLOVAC D.D.	OK		5 07/04/2021	436
8795	(8795) Centralno skladište SPAR HR	OK	1,2,3,97038,97041,899999	07/04/2021	auto

PITANJA

1. Razlika između domaće i međunarodne logistike?

Različito okruženje - Tehnološka i transportna infrastruktura, zakoni i propisi, socio-kulturne norme, ekonomsko okruženje.

Udaljenost - KomPLICIRANJE odluke vezane uz transport , veći rizici međunarodnog transporta, veći broj posrednika, prelazak državnih granica, procedure, dokumentacija.

Međunarodni modaliteti i različite valute plaćanja - različiti zahtjevi na pakiranje, ambalažu i označavanje proizvoda

Drukčiji principi upravljanja zalihama - ciklusi nabavljanja, troškovi zaliha.

2. Okruženje međunarodne logistike?

Nekontrolabilni elementi: politički i pravni, ekonomski, socio-kulturni, geografski , tehnološki, konkurencija.

Kontrolabilni elementi: usluga potrošaču, zalihe, pakiranje, ambalaža i označavanje, transport, skladištenje i čuvanje.

3. Multimodalni transport?

Međunarodni multimodalni transport znači prijevoz robe iz jedne zemlje u drugu s najmanje dva različita prijevozna sredstva na temelju jedinstvenog ugovora o prijevozu odnosno jedne prijevozne isprave, koji izvršava i organizira samo jedan operater transporta. Djelovanje elemenata sustava multimodalnog transporta regulirano je nacionalnim, bilateralnim i multilaterarnim propisima, općim uvjetima, uzancama i običajima, bez čega taj sustav ne bi mogao optimalno funkcionirati.

4. Međunarodna dokumentacija (Incoterms)?

Regulira međunarodno poslovanje te je preduvjet za plaćanje, odnosno dokazuje nastanak neke poslovne obveze ili prava na zahtjev za izvršenje te obveze. Dijeli se na:

- Robne, transportne i carinske dokumente,
- Dokumente o osiguranju, bankovne i ostale dokumente.

Incoterms se koristi u ugovorima o kupoprodaji s međunarodnim obilježjem, gdje roba prelazi nacionalne granice. Osnovna svrha jest osigurati prodavateljima i kupcima u trenutku sklapanja ugovora primjereno reguliranje pravnih i ekonomskih odnosa kako bi tijekom nastanka svojih obaveza, prava i odgovornosti potpuno isključili nesporazume i štetne posljedice.

5. Glavne logističke strategije u međunarodnom poslovanju?

Strategija potpune špekulacije, strategija odgađanja logistike, strategija odgađanja proizvodnje te strategija potpunog odgađanja.

6. Modeli organizacije logističkog i distribucijskog sustava kod izvoza?

Kod izravnog izvoza: klasični, regionalni, tranzitni i internet prodaja na međunarodnom tržištu. Kod neizravnog izvoza: preko posrednika, putem inozemne proizvodnje i poslovne suradnje te putem franšize ili poslovnog udruživanja.

7. Logistika „interspar-a“?

Transport: osigurava dovoljne transportne kapacitete, planira termine narudžbi, slaganja i dostava robe.

Disponenti : osiguravaju optimalnu veleprodajnu zalihu, naručuju redovnu i akcijsku robu od dobavljača te komuniciraju termine dostave s dobavljačima

Uvoz i izvoz: osigurava nabavu robe iz uvoza i carinske poslove