

# Unapređenje izvoza i otpreme roba

---

**Makovac, Monika**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2017**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University North / Sveučilište Sjever**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:122:445898>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-02-18**



*Repository / Repozitorij:*

[University North Digital Repository](#)





# Sveučilište Sjever

**Završni rad br. 282/TGL/2016**

## **Unapređenje izvoza i otpreme roba**

**Monika Makovac, 5460/601**

Varaždin, rujan 2017. godine





# Sveučilište Sjever

Odjel za Tehničku i gospodarsku logistiku

Završni rad br. 282/TGL/2016

## Unapređenje izvoza i otpreme roba

### Student

Monika Makovac, 5460/601

### Mentor

Dr.sc. Borislav Gordić, dipl.ing.

Varaždin, rujan 2017. godine

# Prijava završnog rada

## Definiranje teme završnog rada i povjerenstva

ODJEL	Odjel za tehničku i gospodarsku logistiku		
PRISTUPNIK	Monika Makovac	MATIČNI BROJ	5460/601
DATUM	09.05.2016.	KOLEGIJ	Projektna logistika
NASLOV RADA	Unapređenje izvoza i otpreme roba		
NASLOV RADA NA ENGL. JEZIKU	Export improving and shipping of goods		
MENTOR	dr.sc. Borislav Gordić, dipl.ing.	ZVANJE	predavač
ČLANOVI POVJERENSTVA	1. prof. dr.sc. Mario Šafran - predsjednik 2. dr.sc. Borislav Gordić - mentor 3. mr.sc. Goran Kolarić - član 4. izv. prof. dr. sc. Vinko Višnjić, zamjenski član 5. _____		

## Zadatak završnog rada

BROJ	282/TGL/2016
OPIS	<p>Izvoza i otpreme roba, povezani sa špedicijom i carinjenjem, čine skup od nekoliko procesa logistike, a zbog velikog utjecaja vanjskih faktora vrlo značajno djeluju na efikasnost poslovanja gospodarskog sustava. U radu je potrebno na primjeru konkretnog poslovnog sustava utvrditi probleme s kojima se poslovni subjekt susreće prilikom određivanja procesa izvoza i otpreme roba sa špedicijom i carinjenjem te utvrditi mogućnosti unapređenja i razvoja tih procesa. Obzirom na znatnu ulogu i utjecaj vanjskih institucija i sustava vrlo je važno odrediti njegovu ulogu u tom procesu te ulogu čovjeka u tom sustavu. Od posebne je važnosti odrediti pojedinačne i međusobne utjecaje drugih logističkih procesa na procese izvoza i otpreme roba kao i na procese špedicije i carinjenja, te njihove veze i utjecaje u odnosu na ostale procese u tretiranom poslovnom sustavu. Odrediti mogućnosti razvoja tih procesa i postaviti rješenja za uspostavljanje kontinuiranog rada na njihovom razvoju. Za predložena rješenja je potrebno odrediti način i uvjete njihovog sprovođenja kako bi se ostvarili planirani pozitivni rezultati. U radu je potrebno objasniti sljedeće:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Objasniti kako su uočeni i definirani problemi izvoza, otpreme, špedicije i carinjenja roba te izabrati ciljeve s kriterijima i mjerilima za ocjenjivanje postojećeg stanja i budućih rješenja</li><li>- Odrediti orijentaciju problema, odnosno postojeća znanja i spoznaje u teoriji i praksi o predmetnom problemu</li><li>- Definirati prostorne i vremenske granice rješavanja problema i završnog rada</li><li>- Snimiti i utvrditi postojeće stanje i dati ocjenu po odabranim kriterijima s potrebnim objašnjenjima</li><li>- Izvršiti analizu i proučavanje postojećeg stanja u domeni izvoza, otpreme, špedicije i carinjenja roba te odrediti utjecajne faktore, uključujući i utjecaje ostalih procesa poslovnog sustava na izvoz, otpremu, špediciju i carinjenje roba</li><li>- Odrediti mogućnosti rješenja, izraditi moguće varijante i odabrati optimalno rješenje izvoza, otpreme, špedicije i carinjenja roba</li><li>- Razraditi i oblikovati odebrano optimalno rješenje, procijeniti očekivani stupanj unapređenja i definirati način sprovođenja rješenja izvoza, otpreme, špedicije i carinjenja roba u praksi</li><li>- Navesti i citirati korištenu literaturu</li></ul>

ZADATAK URUČEN

13.06.2016.



B. Gordić

—  
HJEROM  
AZIJSKIM

Sveučilište  
Sjever



SVEUČILIŠTE  
SJEVRA

IZJAVA O AUTORSTVU  
I  
SUGLASNOST ZA JAVNU OBJAVU

Završni/diplomski rad isključivo je autorsko djelo studenta koji je isti izradio te student odgovara za istinitost, izvornost i ispravnost teksta rada. U radu se ne smiju koristiti dijelovi tuđih radova (knjiga, članaka, doktorskih disertacija, magistarskih radova, izvora s interneta, i drugih izvora) bez navođenja izvora i autora navedenih radova. Svi dijelovi tuđih radova moraju biti pravilno navedeni i citirani. Dijelovi tuđih radova koji nisu pravilno citirani, smatraju se plagijatom, odnosno nezakonitim prisvajanjem tuđeg znanstvenog ili stručnoga rada. Sukladno navedenom studenti su dužni potpisati izjavu o autorstvu rada.

Ja, MONIKA MAKOVAC (ime i prezime) pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključivi autor/ica završnog/diplomskog (obrisati nepotrebno) rada pod naslovom UVIJEŠTENJE IZVORA I OTVORENE ROBE (upisati naslov) te da u navedenom radu nisu na nedozvoljeni način (bez pravilnog citiranja) korišteni dijelovi tuđih radova.

Student/ica:  
(upisati ime i prezime)

Monika Makovac  
(vlastoručni potpis)

Sukladno Zakonu o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju završne/diplomske radove sveučilišta su dužna trajno objaviti na javnoj internetskoj bazi sveučilišne knjižnice u sastavu sveučilišta te kopirati u javnu internetsku bazu završnih/diplomskih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice. Završni radovi istovrsnih umjetničkih studija koji se realiziraju kroz umjetnička ostvarenja objavljuju se na odgovarajući način.

Ja, MONIKA MAKOVAC (ime i prezime) neopozivo izjavljujem da sam suglasan/na s javnom objavom završnog/diplomskog (obrisati nepotrebno) rada pod naslovom UVIJEŠTENJE IZVORA I OTVORENE ROBE (upisati naslov) čiji sam autor/ica.

Student/ica:  
(upisati ime i prezime)

Monika Makovac  
(vlastoručni potpis)

## **Predgovor**

Svako poslovanje poduzeća se susreće s određenim problemima koji utječu na njegov rast i razvoj u daljnjem poslovanju. Za poduzeće je vrlo važno da na vrijeme otkrije uzrok svojih problema kako bi se pravovremeno posvetilo rješavanju tih problema. Važno je u svakom koraku i u svakom procesu oprezno donositi odluke, biti točno informiran, analizirati i kontrolirati postupke. Svaki problem ima svoju posljedicu i svoj utjecajni faktor. Dodatnom analizom, koja obuhvaća definiranje postojećeg stanje i proučavanje postojećeg stanja poduzeća, ukazuje se na moguća rješenja. Pronađena rješenja, s obzirom na svoju prirodu i financijsku mogućnost poduzeća nisu primjenjiva, stoga se bira optimalna varijanta rješenja koja odgovara mogućnostima poduzeća. Provedbom rješenja kroz određeno vrijeme očekuje se napredak u poslovanju poduzeća.

## Sažetak

Glavna ideja ovoga rada je utvrditi probleme s kojima se poduzeće susreće prilikom određivanja procesa izvoza i otpreme roba sa špedicijom i carinjenjem te utvrditi mogućnost unapređenja i razvoja tih procesa. U ovom radu vršilo se utvrđivanje i proučavanje stanja poslovanja poduzeća Hudek-Trgotrans d.o.o. Kroz prikupljene informacije u razgovoru sa zaposlenicima poduzeća, proučavanjem literature, analize i kontrole, došlo se do spoznaje mogućih rješenja. Kod mogućih rješenja ocjenilo se koja nam varijanta rješenja daje najbolji rezultat po odabranim kriterijima i koliko je realno moguće sprovesti najbolje rješenje. Svako rješenje samo po sebi traži i određena ulaganja. S obzirom na financijsko stanje poduzeća i njihove mogućnosti, od mogućih varijanti rješenja, odabrana je ona koja prema zahtjevanim ulaganjima odgovara mogućnostima poduzeća. Za predloženo rješenje odredio se način i uvjeti njegovog sprovođenja kako bi se kroz određeno vrijeme ostvarili planirani pozitivni rezultati.

Ključne riječi u ovom radu su sljedeće:

- promatrano poduzeće
- proces izvoza i otpreme robe
- vozilo
- carina
- utjecajni faktori



## Summary

The main idea of this work is to identify the problems that a company faces when determining the process of exporting and delivering freight forwarding and shipping, as well as determining the possibility of improving and developing these processes. In this work is done determination and study of the state of business of Hudek-Trgotrans d.o.o. Through the collected information in conversation with employees of companies, studying literature, analysis and control, we have come up with possible solutions. Among of all possible solutions it is assessed which version of the solution gave the best result according to the selected criteria and how realistic it is possible to implement the best solution. Each solution itself requires certain investments. Given financial situation of the company and their possibilities, from the possible variants of the solution, it is selected which, according to the required investments, corresponds to the possibilities of the company. The proposed solution determines the manner and conditions of its implementation in order to achieve the planned positive results for a certain time.

### Keywords:

- observed company
- the process of exporting and shipping of goods
- vehicle
- customs
- influencing factors

## Popis korištenih kratica

- CMR** fra. Convention relative au contrat de transport international de marchandises par route  
Konvencija o ugovoru za međunarodni prijevoz robe cestom
- TIR** fra. Transport International par la Rout  
Dokument za pojednostavljenje carinske formalnosti u međunarodnom prijevozu
- JCD** Jedinstvena carinska deklaracija
- DCV** Deklaracija o carinskoj vrijednosti robe
- ATA** fra./engl. Admission Temporaire / Temporary Admission  
Dokument za pojednostavljenje privremenog uvoza u stranu zemlju

# Sadržaj

1.	Uvod.....	7
2.	Opis rada poduzeća Hudek-Trgotrans d.o.o. ....	8
2.1.	Kratki opis poduzeća.....	8
2.2.	Opis problema .....	9
2.3.	Orijentacija problema .....	10
3.	Definiranje zadatka .....	12
3.1.	Ciljevi.....	12
3.2.	Kriteriji i mjerila.....	13
3.3.	Granice rješavanja problema .....	14
3.4.	Organizacija i plan rada.....	14
4.	Utvrđivanje postojećeg stanja .....	16
5.	Ocjena postojećeg stanja.....	38
6.	Proučavanje postojećeg stanja .....	39
7.	Oblikovanje rješenja .....	46
8.	Ocjena rješenja.....	49
9.	Sprovođenje rješenja.....	50
10.	Zaključak.....	52
11.	Literatura.....	53

## 1. Uvod

U ovome radu opisivao se rad poduzeća Hudek-Trgotrans d.o.o. Svrha svakog poslovanja je povećanje financijskih prihoda, te je tako potrebno svako poslovanje dovesti na što višu razinu. Uz određene kvalitete koje poduzeće nudi javljaju se i nedostaci odnosno problemi koji narušavaju intezitet poslovanja. Za početak je trebalo objasniti kako su uočeni i definirani problemi izvoza, otpreme, špedicije i carinjenja robe, te izabrati ciljeve s kriterijima i mjerilima za ocjenjivanje postojećeg stanja i budućih rješenja. Uz postojeća znanja i spoznaje o teoriji i praksi zajedno sa zaposlenicima poduzeća i mentorom bilo je potrebno orijentirati se o problemima te definirati prostorne i vremenske granice rješavanja problema i završnog rada. Detaljnim utvrđivanjem postojećeg stanja te dodatnom analizom i proučavanjem procesa izvoza i otpreme robe utvrđeni su uzroci i posljedice koji se javljaju za svaki proces zasebno te utjecajne faktore koji su najizraženiji. Sa svim tim saznanjima određene su mogućnosti rješenja, moguće varijante te je izabrano, razrađeno i oblikovano optimalno rješenje koje će svojom primjenom pokazati stupanj unapređenja poslovanja poduzeća.

## 2. Opis rada poduzeća Hudek-Trgotrans d.o.o.

### 2.1. Kratki opis poduzeća

Hudek-Trgotrans d.o.o. (Slika 1.) je tvrtka sa poviješću dugom više od 40 godina, u vlasništvu obitelji Hudek i sa vlastitim voznim kapacitetima. Tvrtka je specijalizirana za cestovni prijevoz robe u međunarodnom i domaćem prometu. Roba koju prevoze osigurana je prijevoznikom odgovornošću. Svako vozilo ima ugrađeno GPS praćenje te stranka u svakom trenu može znati gdje joj se roba nalazi. Prijevoze vrše na relacijama: Hrvatska - Italija – Hrvatska, Hrvatska - Austrija – Hrvatska, Hrvatska - Njemačka – Hrvatska, kao i kroz sve ostale europske države.



**Slika 1.** Poduzeće Hudek-Trgotrans d.o.o.

**Izvor:** <http://www.hudek-trgotrans.hr/>

## 2.2. Opis problema

U odabranom poduzeću u razgovoru sa zaposlenicima uočeno je nekoliko problema koji negativno utječu na poslovanje poduzeća. Jedan od tih problema, po njima i najvažniji, je predugo čekanje vozila kod utovara. Kad prijevozno sredstvo dolazi na utovar u dogovoreno skladište, zbog loše organizacije te krivo popunjenih papira, vozač i prijevozno sredstvo trpe čekajući da se riješi problem s robom i papirima. Također za preduga čekanja dolazi jer roba zna biti neplaćena zbog pogrešnog sporazumjevanja između naručitelja i izvršitelja, na način da dogovore krivu količinu robe, kvalitetu robe i cijenu robe. Problem predugog čekanja kod utovara predstavlja jedan od najvećih problema za poduzeće a ujedno i jedan od najvećih troškova poduzeća. Također taj problem narušava reputaciju među poduzećima s kojima bi se u budućnosti moglo poslovati.

Problemi se javljaju i zbog kvarova vozila koji se događaju pri prijevozu zbog neredovitih pregleda i održavanja vozila ali i nepažnje vozača. U mnogim slučajevima poduzeće želi izbjeći neke od troškova pa tako to primjenjuju i na samim pregledima svojih prijevoznih sredstava. Tim postupkom zapravo ne štede već si nanose još veće troškove zbog kvarova vozila, a samim time i na kašnjenje kod isporuke robe na odredište. Također zbog dugog postojanja na tržištu poduzeće posluje sa već starim prijevoznim sredstvima koja sa svojom starošću i sama izazivaju kvarove a u krajnjem slučaju potpuni otpis iz inventara poduzeća. Taj problem kao što smo i spomenuli izaziva velike troškove zbog popravaka vozila, pribavljanja novih vozila te loše odnose s naručiteljima zbog kašnjenja na odredište.

Također javljaju se zastoji pri carinjenju u zemljama koje nisu u Europskoj uniji, najčešće sa Srbijom i Bosnom i Hercegovinom. Što se tiče Austrije, Italije i Njemačke koje su članice Europske unije ne dolazi do komplikacija u vezi nekih posebnih zakona već zbog pogrešno popunjene dokumentacije tvrtke koja isporučuje robu ili zbog oštećenja robe tokom prijevoza koja kao takva postaje neupotrebljiva. Za poduzeće koje obavlja izvoz to predstavlja gubitak vremena, te trošak za vozača prijevoznog sredstva zbog oštećenja, a također znači i gubitak vremena za naručitelja prijevoza.

Oštećenje robe u prijevozu javlja se zbog nepravilno pakirane robe. Do tog problema najčešće dolazi zbog nepažnje djelatnika u skladištu što zbog gužvi, što zbog automatizma. Isto tako, ako vozač ne nadzire utovar, ona može biti nepravilno posložena u vozilo, pa zbog toga na putu može doći do prevrtanja/pomicanja robe, a samim time i oštećenja. Također može doći do oštećenja, ako vozač ne nadzire istovar robe. Oštećenje se može javiti i zbog oštećene cerade kamiona koja prilikom vremenskih neprilika prokišnjava i smoči odnosno ošteti robu. Taj

problem stvara veoma visoke troškove za prijevozničko poduzeće a sami time utječe i na povjerenje kod ostalih naručitelja prijevoza.

### **2.3. Orijentacija problema**

Problemska orijentacija:

O problemu kojim se bavimo, izvoz i otprema sa špedicijom i carinjenjem, u promatranom poduzeću, većinom je svugdje prisutna u svijetu. Navedeni problemi pojavljuju se većinom u svim prijevozničkim poduzećima te je cilj svakog poduzeća u sklopu svojih mogućnosti pokušati eliminirati probleme ili ih barem svesti na minimum. U promatranom poduzeću uočeni problemi često se javljaju pri izvozu i otpremi i utječu na poslovanje više nego ostali pa ih se pokušava svesti na minimum ili potpuno ukloniti.

Najveći problem se javlja prilikom utovara jer roba nije spremna za utovar, što za posljedicu ima kašnjenje na slijedeći utovar, a samim time i na dogovoreni istovar. Loša organizacija, a i nedostatak suvremene transportno-manipulacijske mehanizacije poduzeća u kojem se vrši utovar najčešći su uzrok tog problema. Znanost danas predlaže korištenje suvremene transportno-manipulativne mehanizacije jer se tako znatno smanjuje vrijeme ukrcajnih/iskrcajnih postupaka. Problem čekanja na carini negativno utječe na financijsko poslovanje poduzeća jer rezultira kašnjenjem na istovar. S obzirom da je najčešći oblik ovakvog problema vezan uz osoblje koje popunjava dokumentaciju strože provjere neizostavan su dio za poboljšanje ovog problema. Problemi se najčešće javljaju na granicama sa Srbijom te Bosnom i Hercegovinom za koje se obavlja izvoz robe, s obzirom da su ostale zemlje uvoza, izvoza i provoza članice Europske Unije. Općenito, u praksi, kod pisane carinske deklaracije prije njezinog prihvata obavlja se unos podataka u informacijski sustav. Ukoliko ona nije pravilno popunjena ona se ne može proslijediti kontroloru te se nemože provesti postupak carinjenja. S toga je važno da poduzeće eliminira mogućnost krivo popunjenje dokumentacije.

Na pregledima svojih prijevoznih sredstava poduzeće želi izbjeći neke od troškova ali ona su neophodna jer vozilo se troši i tim postupkom zapravo ne štede već si nanose još veće troškove zbog kvarova vozila. Zbog kvarova u stranim zemljama javljaju se dodatni troškovi popravka, dopreme novoga vozila, dopreme vozila od strane stranog prijevoznika.

Odgovornost prijevoznika za štetu na robi koju je preuzeo na prijevoz nastaje sklapanjem ugovora o prijevozu sa naručiteljem prijevoza. Prijevoznik se može osloboditi odgovornosti npr.

ukoliko dokaže postojanje okolnosti koju nije mogao predvidjeti i čije posljedice nije mogao spriječiti, krivnju imatelja prava /upute, manu robe i posebne opasnosti - prijevoz otvorenim vozilom, nepostojanje / neadekvatnost ambalaže, ukrcaj / iskrcaj kojeg vrši korisnik prijevoza, prirodna svojstva robe, nedovoljne oznake na robi, prijevoz živih životinja). U praksi je sve utvrđeno u tekstu CMR ( *franc. Convention relative au contrat de transport international de marchandises par rout*) konvencije.

#### Osobna orijentacija:

Nedostaci u radu, odnosno problemi koji se javljaju kod izvoza i otpreme robe, utvrđuju se zajedno sa djelatnicima tvrtke. Kako bih se što točnije odredili pravi problemi s kojima se poduzeće susreće, najbolji način je razgovor sa djelatnicima poduzeća iz razloga što se oni svakodnevno s njima susreću. Djelatnici koji se bave određenim dijelom izvoza i otpreme robe najbolje uočavaju probleme koji ih muče tokom rada, jer zapažaju dijelove na kojima zapinje učinkovit i uspješan rad. Razgovorom sa djelatnicima poslodavac može otkloniti probleme koji ih muče jer ponekad djelatnici daju jako dobra rješenja za otklanjanje problema.

S obzirom da se raspolaže s osnovnim znanjem o izvozu i otpremi sa špedicijom i carinjenjem robe, koje je stečeno tokom srednjoškolskog obrazovanja, a sada već i fakultativnog nedostatak znanja nadopunit će se razgovorima sa zaposlenicima, koji se svakodnevno susreću sa problemima a samim time i rješenjima tih problema, u odabranom poduzeću te konzultacijama sa profesorom koji se već dugo godina bavi poduzetništvom i projekcijom planova te ću sve upotpuniti proučavanjem stručne literature u kojoj također ima razrađeno kako se dolazi do problema te kako se oni mogu riješiti.



### 3. Definiranje zadatka

U samom procesu izvoza i otpreme robe javljaju se određeni problemi koji su uočeni na temelju razgovora sa djelatnicima poduzeća. Uz to se imao uvid u odgovarajuću poslovnu dokumentaciju iz koje su ti problemi bili vidljivi.

Kao najznačajnije probleme koji loše utječu na poslovanje poduzeća navode se:

1. preduga čekanja vozila kod utovara
2. kvarovi vozila
3. zastoji pri carinjenju
4. oštećenja robe pri prijevozu

#### 3.1. Ciljevi

##### *Osnovni cilj*

Osnovni cilj poduzeća je unapređenje izvoza i otpreme robe, te poboljšanje kvalitete usluga prijevoza uz zadovoljenje potreba korisnika usluga i ostvarenje financijske koristi za poduzeće. Da bismo ostvarili osnovni cilj, trebamo sagledati pojedinačne ciljeve kako bi njihovim rješenjem došli do onog konačnog a to je poboljšanje kvalitete usluge prijevoza i potreba korisnika prijevoza kao i ostvarenje što bolje financijske koristi za poduzeće.

##### *Pojedinačni ciljevi*

###### *1. Smanjiti vrijeme čekanja kod utovara*

Kod ovog cilja treba sagledati zbog čega dolazi do čekanja na utovaru, da li se tu radi o pogreškama djelatnika, da li kod dokumentacije vezane za otpremu robe ili samo zbog loše organizacije utovara, te ako se utvrdi neka od tih pretpostavki poraditi na rješavanju tog problema kako bi se smanjilo čekanje na utovar a poboljšala reputacija našeg poduzeća zbog točne i pravovremene isporuke.

###### *2. Smanjiti kvarove na vozilima*

Za smanjenje kvarova na vozilu, također treba proučiti zbog čega dolazi do kvarova, da li je to zbog zastarjelosti prijevoznih sredstava ili zbog slabog kontoliranja vozila. Kada se utvrdi neki

od problema poraditi na njemu na način da se zamijene vozila ili ako se radi o slabim kontrolama vozila više pozornosti obratiti na taj dio.

### ***3. Smanjiti zastoje pri carinjenju***

Da bi se smanjili zastoji pri carinjenju treba više pozornosti obratiti kod popunjavanja dokumentacije koja prati robu pri izvozu jer loša i nedovoljno popunjena dokumentacija na carinama stvara zastoje koji se moraju tada dodatno rješavati čime se gubi vrijeme na isporuci robe, a samim time se i narušava reputacija samog poduzeća.

### ***4. Smanjiti oštećenja robe pri prijevozu***

Za oštećenje robe također treba sagledati zbog čega i na koji način dolazi do oštećenja, jer ono može biti uzrokovano lošim slaganjem robe u kamion, slaganje robe u kamion koji nije pogodan za tu vrstu robe, također ako kamion nije ispravan (oštećenje cerade, poda kamiona), ili lošeg pakiranja robe za utovar. Kada se utvrdi gdje dolazi do problema, poraditi da se taj problem riješi i da se ne ponavlja kako bi se u čim većem postotku smanjila oštećenja robe.

#### ***Osobni cilj***

Osobni cilj je izraditi što kvalitetnije ovaj završni rad kako bi se pokazalo dosada naučeno znanje iz navedenih područja te sposobnost za otklanjanje problema koji mogu snaći bilo koje poduzeće, a ne samo ovo te kako bi se postignula što veća ocjena kod obrane projekta, a isto tako prikazati najbolja moguća rješenja za ovaj problemski zadatak vezan za izvoz i otpremu robe.

## **3.2. Kriteriji i mjerila**

Kako bi se navedeni problemi mogli mjeriti i uspoređivati s ostalim problemima te veličinom njihova utjecaja, bit će izraženi u postocima. Svi navedeni pojedinačni kriteriji značajni su za postizanje osnovnog cilja, a to je unapređenje izvoza i otpreme robe.

Kriteriji i mjerila za postizanje ciljeva su sljedeći:

1. Stupanj učešća čekanja kod utovara u odnosu na ukupan broj utovara  $K_1 = a/b$ , s mjerilom u % - cilj je smanjiti vrijeme čekanja kod utovara, zato najprije utvrđujemo učestalost čekanja na utovar **a** sa ukupnim brojem dolaska na utovar **b**

2. Stupanj učešća kvarova na vozilima u odnosu na ukupan broj prijevoza  $K_2 = c/d$ , s mjerilom u % - cilj je smanjiti kvarove na vozilima, zato najprije utvrđujemo učestalost kvarova vozila **c** sa ukupnim brojem prijevoza **d**

3. zastupljenost zastoja pri carinjenju u odnosu na ukupan broj carinjenja  $K_3 = e/f$  s mjerilom u % - cilj je smanjiti zastoje prilikom carinjenja, zato prvo određujemo broj zastoja kod carinjenja **e** sa ukupnim brojem carinjenja **f**

4. udio oštećenja robe pri prijevozu u odnosu na ukupan broj prijevoza  $K_4 = g/h$  s mjerilom u %; da bi došli do smanjenja oštećenja robe u prijevozu najprije se utvrđuje količina oštećene robe **g** u odnosu na ukupno prevezenu robu **h**

### **3.3. Granice rješavanja problema**

Prostorne granice u kojima nastaju problemi možemo podijeliti na mikro granice i makro granice

- mikro granice – utovar, prijevoz, carinjenje
- makro granice – špedicija i carinjenje u promatranom poduzeću

Vremenske granice rješavanja problema dijele se u 3 vremenska perioda, a to su:

- granice prošlosti – razdoblje poslovanja poduzeća unazad 2 godine
- granice sadašnjosti – vrijeme u kojem će se raditi završni rad
- granice budućnosti – vrijeme za koje će predloženo rješenje biti efikasno korišteno (za godinu dana)

Rad na problemu odradit ćemo uz ograničenu dostupnost informacija. Zbog poslovne tajne poduzeća ne možemo dobiti detaljne informacije za rješavanje našeg problemskog zadatka, ali dobivene okvirne informacije bit će dovoljne za rješavanje uočenih problema. S obzirom na karakter i veličinu problema, granice znanja obuhvatit će granice raspoložnog znanja, odnosno neće biti potrebe za posebnim istraživanjima.

### **3.4. Organizacija i plan rada**

Opravdanost rada temelji se na dobivenim podacima iz poduzeća prema kojima ćemo riješiti uočene probleme. Sa jasno definiranim ciljevima koji se žele postići, u određenom vremenskom razdoblju oni će se sprovoditi i optimizirati.

U ovom radu surađivalo se sa zaposlenicima poduzeća uz konzultacije sa mentorom. U razgovoru sa mentorom predloženi su načini i mogućnosti rješavanja zadatka.

Plan rada obuhvaća aktivnosti koje treba obaviti na sljedećim fazama i to:

- snimanje i analiza postojećeg stanja
- definiranje programskog zadatka
- proučavanje i utvrđivanje postojećeg stanja
- oblikovanje i optimizacija rješenja
- sprovođenje rješenja

Plan rada zadatka sastoji se od prijave završnog rada, završenog i predanog pisanog rada koji sadrži sve potrebne elemente, te obrane završnog rada u akademskoj godini 2016./2017.

Procjenjuju se mogućnosti značajnog unapređenja rada i poslovanja u domeni učenih problema. To je iskazano postavljenim ciljevima koji će se efikasno provoditi kroz određeni vremenski period primjenom odabranih rješenja te raspoloživim a neiskorištenim resursima koje tvrtka posjeduje. Očekuju se pozitivni rezultati sprovođenja rješenja problema uz što manje troškove rada.

## 4. Utvrđivanje postojećeg stanja

Utvrđivanje, odnosno snimanje stanja obuhvaća prikupljanje svih informacija i dokumenata koji ukazuju na trenutno stanje poduzeća. Snimanje postojećeg stanja izvodilo se uz razgovor sa nadležnim osobama u spomenutom poduzeću. Nakon prikupljenih informacija određeni su procesi, te su time problemi razvršteni u određena područja čime su dobivene određene granice za lakšu daljnju analizu svakog procesa. Za svaki proces određeni su mogući uzroci te njihove posljedice kako bi se mogla odrediti ocjena postojećeg stanja.

Temeljem razgovora i promatranja utvrđeno je da se proces izvoza i otpreme robe sa špedicijom i carinjenjem odvija po sljedećim fazama:

10. Preuzimanje narudžbi
20. Priprema dokumentacije za utovar i izvoz
30. Dolazak vozila na utovar
40. Ispunjavanje dokumentacije
50. Utovar robe za prijevoz
60. Prijevoz
70. Špedicija i carinjenje
80. Dolazak vozila na istovar
90. Provjera dokumentacije
100. Istovar robe
110. Izdavanje računa i naplata

### ***1. Preuzimanje narudžbi***

Kod preuzimanja narudžbi obrađuju se podneseni zahtjevi za prijevoz robe. Od naručitelja prijevoza za prijevoz neke vrste robe dobiva se upit (Slika 2.) koji se sastoji od potrebnih informacija važnih za izvršenje prijevoza. Narudžba bi trebala sadržavati podatke o naručitelju kao što su: naziv poduzeća, ime, oib, adresa, telefon i e-mail, zatim podatke o robi: vrsta robe, količina, težina, cijena i dodatne napomene, te podatke o primatelju: naziv poduzeća, ime, oib, adresa, telefon i e-mail. Nakon što naručitelj prijevoza potvrdi narudžbu prijevoza robe, izvršitelj usluge ispunjava nalog za utovar. Nalog se automatski kreira iz narudžbe prijevoza robe, te je potrebno popuniti samo dodatna polja naloga. Nalog za utovar sadrži detalje narudžbe: relaciju

prijevoza, datum utovara robe i datum istovara, vrstu robe koja se prevozi i u kojoj količini. Obavezni su i podaci o adresi utovara i istovara robe. Naloga za utovar može biti više uz jedan, ovisno o broju različitih lokacija utovara i istovara robe. Problemi koji se javljaju kod preuzimanja narudžbi su nepotpune narudžbe što uzrokuje odbijanje narudžbi kupaca.



**HUDEK TRGOTRANS** Po cijeloj Europi!

Naslovnica O nama Usluge Vozni park Servis Upit Zaposlenje Kontakt

**Pošaljite nam upit**

Vaše ime i prezime:

Vaša E-mail adresa:

Broj telefona/mobitela:

Količina robe:

Težina robe:

Mjesto utovara:

Mjesto istovara:

**Pošalji**

**Osnovni podaci**  
Hudek-Trgotrans d.o.o

**ADRESA:**  
Biljevec 77,  
42243 Maruševec  
>prikaži na karti<

**POSLOVNICA RIJEKA:**  
A.K Miošića bb,  
51000 Rijeka

**OIB:**  
66718146008

**BANKOVNI RAČUN:**  
Zagrebačka banka d.d.  
HR 23 2360000 1102032379

**TELEFON:**  
+385 42 729 255

**FAX:**  
+385 42 729 445

**HUDEK** Naslovnica O nama Usluge Vozni park Servis Upit Zaposlenje Kontakt

Slika 2. Upit

Izvor: <http://www.hudek-trgotrans.hr/upit>

## 2. Priprema dokumentacije za utovar i izvoz

Prijevoznačka tvrtka sama odabire i planira itinerer kretanja vozila (Slika 3.). Sam izbor kretanja vozila direktno utječe na vrijeme trajanja, sigurnost prijevoznog procesa, a prijevozniku određuje veličinu troškova, amortizacije, cestarina, goriva.

U planu puta treba uzeti u obzir broj i njegovo dozvoljeno vrijeme upravljanja vozilom. Usputna stajališta za uzimanje goriva i odmor vozača treba unaprijed isplanirati. Preko sustava praćenja, vozač ima mogućnost besplatnog cijelovremenog kontakta sa disponentom vlastite tvrtke, a disponent ima nadzor nad vozilom i teretom. Sustav praćenja omogućuje disponentu cijelovremeni nadzor i kontrolu načina vožnje vučnih vozila. Disponent je u mogućnosti pratiti potrošnju goriva vozila, brzinu kretanja vozila u određenom trenutku, čak i broj naglih pokreta upravljачem vozila kao i naglih usporjenja i ubrzanja vozilom.



**Slika 3.** Itinerer kretanja vozila

**Izvor:** <http://www.hudek-trgotrans.hr/>

Obavezan dokument pri izvozu je CMR teretni list (Slika 4.). CMR služi za međunarodni prijevoz robe. Primjenjuje se kada se lokacija na kojoj se preuzima roba i lokacija na koju robu treba dostaviti nalaze u dvije različite države. Konvencija se primjenjuje na svaki naplatni ugovor za prijevoz robe cestom na vozilima, kada se u ugovoru navedeno mjesto primanja robe na prijevoz i mjesto odredišta nalazi u dvije različite zemlje od kojih je barem jedna zemlja ugovornica bez obzira na mjesto, sjedište i nacionalnost stranaka, ta se konvencija primjenjuje i na prijevoz koje obavljaju države, državne ustanove ili organizacije.

Međunarodni teretni list sadrži 24 rubrike koje je potrebno ispuniti, te tako idu sljedećim redom:

1. Ime, adresu i zemlju pošiljatelja
2. Ime, adresu i zemlju primatelja
3. Mjesto isporuke (mjesto, zemlja, datum)

4. Mjesto i datum preuzimanja pošiljke na prijevoz (mjesto i zemlja)
5. Popratne liste
6. Oznaka i broj
7. Broj koleta
8. Vrsta ambalaže
9. Vrsta robe
10. Statistički broj
11. Bruto težina u kilogramima
12. Zapremnina u kubnim metrima
13. Uputstva pošiljatelja ( za carinske i druge radnje)
14. Odredbe o plaćanju vozarine (plaća pošiljatelj ili primatelj)
15. Poduzeće
16. Prijevoznik (ime, adresa i zemlja)
17. Ostali prijevoznici (ime, adresa i zemlja)
18. Primjedbe i ograničenja prijevoznika
19. Posebni dogovori
20. Prijevozni troškovi
21. Dan kada je ispostavljeno
22. Potpis i pečat pošiljatelja
23. Potpis i pečat prijevoznika
24. Potpis i pečat primatelja

Prijevozničko poduzeće je za vrijeme prijevoznog procesa odgovorno za stanje tereta, odgovorno je za svako oštećenje tako i za gubitke tereta tokom vremena preuzimanja i isporuke tereta, te u vremenu kada kasni sa isporukom. CMR teretni list se priprema na tri jezika, na poledini je tekst na tri jezika da bi bio razumljiv u cijeloj Europi. Prijevozna isprava mora biti prisutna kod prijevoza robe, ako se radi o prijevozu opasnih tvari potrebna je prijevozna isprava ADR.

CMR se izdaje u 3 osnovna primjerka i dopunski: [1]

1. original (crveni) - zadržava pošiljatelj
2. prva kopija (plavi) - zadržava primatelj
3. druga kopija (zeleni) - zadržava prijevoznik
4. dopunski (crni) - služi za granične službe

Pritom najmanje jedna od država mora biti članica CMR-a. To vrijedi bez obzira na sjedište ili državljanstvo stranaka. Sporazum vrijedi u svim državama članicama Europske unije ali i u nekim drugim državama. Putem CMR-teretnoga lista uređuje se i odgovornost u slučaju



transportnih oštećenja. CMR je namijenjen isključivo utovaru cestovnih vozila, pri čemu se kontejner ili zamjenjivi moduli tijela vozila ne smatraju vozilima.

**1** Primjerak za pošiljatelja  
**Exemplaire du l'expéditeur**

1 Pošiljatelj (ime, adresa, zemlja) Expéditeur (nom, adresse, pays) <b>POŠILJATELJ ROBE ili OVJERA ŽIGOM od POŠILJATELJA ROBE</b>		<b>MEĐUNARODNI TOVARNI LIST</b> <b>LETTRE DE VOITURE INTERNATIONALE</b> <b>CMR</b> Ce transport est soumis, nonobstant toute clause contraire à la Convention relative au contrat de transport international de marchandises par route (CMR).		<b>BROJ CMR-a</b>	
2 Primatej (ime, adresa, zemlja) Destinataire (nom, adresse, pays) <b>PRIMATELJ ROBE (ime, adresa, zemlja)</b>		16 Prijevoznik (ime, adresa, zemlja) Transporteur (nom, adresse, pays) <b>BROJ KAMIONA I PEČAT PRIJEVOZNIKA</b>		17 Ostali prijevoznici (ime, adresa, zemlja) Transporteurs successifs (nom, adresse, pays)	
3 Mjesto isporuke (mjesto, zemlja, datum) Lieu prévu pour la livraison de la marchandise (lieu, pays, date) <b>MJESTO ISPORUKE ROBE (mjesto, adresa, zemlja)</b>		18 Primjedbe i ograničenja prijevoznika Reserves et observations du transporteur		19 Posebni dogovori Particuliers conventions <b>AKO IMA / posebni dogovori</b>	
4 Mjesto i datum preuzimanja pošiljke na prijevoz (mjesto, zemlja) Lieu et date de la prise en charge de la marchandise (lieu, pays) <b>MJESTO PREUZIMANJA ROBE (mjesto, adresa, zemlja), DATUM</b>		10 Statistički broj No. statistique carinski tarifni broj / AKO JE VIDLJIVO IZ RAČUNA / PAK LIST		11 Bruto težina, kg Poids brut, kg KG ukupno III u slučaju više stavki >-> KG KG KG ----- KG ukupno	
5 Popratne liste Documents annexés <b>TIR-ako ima,</b> <b>POPIS RAČUNA UZ ROBU</b>		9 Vrsta robe Designation des marchandises		12 Zapremnina m <sup>3</sup> Volume m <sup>3</sup>	
6 Oznaka i broj Marques et numéros		7 Broj koleta Nombre des colis		8 Vrsta ambalaze Nature de l'emballage	
količina robe(BROJČANO) / KOLETA / TRGOVAČKI NAZIV ROBE napomena: u slučaju više pošiljatelja nabrojiti podatke (primjer iznad) za svakog posebno (1.nabrojiti svakog pošiljatelja robe/ količina BROJČANO / KOLETA / TRGOVAČKI NAZIV ROBE) (2.nabrojiti svakog pošiljatelja robe/ količina BROJČANO / KOLETA / TRGOVAČKI NAZIV ROBE) (3.nabrojiti svakog pošiljatelja robe/ količina BROJČANO / KOLETA / TRGOVAČKI NAZIV ROBE)					
13 Uputstva pošiljatelja (za carinske i druge radnje) Instructions de l'expéditeur <b>UPUTSTVA POŠILJATELJA ZA CARINJENJE ROBE/ GRANIČNI CARINSKI URED</b>		14 Odredbe o plaćanju vozarine Prescriptions d'affranchissement <input type="checkbox"/> Plaća pošiljatelj / Franco <input type="checkbox"/> Plaća primatelj / Non Franco		20 Plaća A payer par Prijevoznici troškovi Prix de transport Sniženje Réductions Ostatak Solde Dodatak Suppléments Ostali troškovi + Frais accessoires UKUPNO TOTAL	
21 Ispostavljeno u Etablie à mjesto izdavanja		23 dana le DATUM 20		24 Pošiljku preuzeo: Marchandises recues: Mjesto Lieu dana le 20 Mjesto, DATUM, ŽIG i potpis osobe koja je preuzela robu u slučaju da nema žig/ Signature et timbre de destinataire <b>PREZIME</b>	
22 Ovjera žigom pošiljatelja ROBE, u slučaju da nema žig, POŠILJATELJ VELIKIM TISKANIM SLOVIMA I VLASTORUČNI POPTIS ROBE KOJA JE IZDALA CMR-tovarni list Potpis i pečat pošiljatelja Signature et timbre de l'expéditeur		23 PEČAT PRIJEVOZNIKA Potpis i pečat prijevoznika Signature et timbre de transporteur		24 PEČAT DESTINATARA Potpis i pečat primatelja Signature et timbre de destinataire	

**VELIKIM TISKANIM SLOVIMA**

Slika 4. CMR teretni list

Izvor:

<https://www.google.hr/search?q=cmr+teretni+list&source=lnms&tbm=isch&sa=X&sqi=2&v>

Nakon što dobijemo dozvolu za ukrcaj, vozač je dužan pripremiti vozilo za ukrcaj. Prije nego što krene na utovar, disponent ili vozač dužni su uspostaviti kontakt s poslovnim partnerom i utvrditi:

- da li je došlo do kakvih izmjena u odnosu na prvobitni zahtjev za prijevozom,
- dolazak i nedolazak djelatnika kao uvjet dobre organizacije ukrcajno-iskrcajnih radova,
- mjesto i vrijeme ukrcaja, odnosno prekrcaja i iskrcaja,
- kod međunarodnog prijevoza, prijevoza specijalnih tereta, prijevoza opasnih tereta ili lako pokvarljive robe, pri ukrcajno - iskrcajnim poslovima, ponekad je potrebna određena komisija ili stručni radnici.

Osnovna dokumentacija koja prati transportni proces u unutrašnjem i međunarodnom transport dijeli se na:

a) Dokumenti za vozilo:

- vozačka dozvola,
- polica obaveznog osiguranja,
- međunarodna polica osiguranja,
- potvrde o tehničko- eksploatacijskim uvjetima koje moraju zadovoljavati teretna vozila kojima se obavlja međunarodni prijevoz .

b) Dokumenti za vozača:

- vozačka dozvola odgovarajuće kategorije,
- međunarodna vozačka dozvola,
- osobna iskaznica,
- putovnica i vize,
- dokument o zaposlenosti,
- obavezno zdravstveno osiguranje i kartica međunarodnog zdravstvenog putnog osiguranja.

c) Dokumenti koji prate realizaciju usluge:

- putni nalog,
- teretni list (CMR teretni list),
- pojedinačna bilateralna ili CEMT dozvola za međunarodni transport,
- carinski dokumenti.

### ***3. Dolazak vozila na utovar***

Nakon dobivenog naloga za utovar, prijevoznik kreće na mjesto utovara. Poduzeće ima vlastiti vozni park i vlastite prijevozne kapacitete kojima obavlja usluge prijevoza.

Problemi koji se javljaju pri dolasku vozila na utovar su da roba nije spremna na utovar ili roba nije plaćena što za posljedicu ima zastoj na utovaru odnosno gubitak vremena.

Podaci: Ovdje je utvrđeno da je na oko 3000 (a) utovara bilo čekanja u približno 400 (b) slučajeva pa se utvrđuje ocjena prema kriteriju  $K_1$  stupnja učešća čekanja kod utovara u odnosu na ukupan broj utovara  $K_1 = a/b$  kako slijedi:

$$K_1 = a/b \cdot 100\% = 400/3000 \cdot 100\% = 13,3\%$$

### ***4. Ispunjavanje dokumentacije***

Potrebno je pravilno ispuniti svu potrebnu dokumentaciju koja prati robu pri prijevozu (CMR) jer bez toga roba ne može krenuti na put. Ako pošiljatelj u teretni list ili fakturu ne unese točne podatke, odgovara prijevozniku za svaku štetu koja mu je zbog toga nastala. Zato je prilikom preuzimanja robe, vozač u svojstvu prijevoznika dužan utvrditi točnost navoda u teretnom listu. U svakom teretnom listu prijevoznik je dužan obrazložiti svaku opasku u pogledu vanjskog stanja robe te njenog pakiranja. Na put se ne kreće dok pošiljatelj nije potpisao CMR teretni list.

Problem koji se javlja kod ispunjavanja dokumentacije je nepravovremena priprema zbog čega se u žurbi pogrešno popuni dokumentacija. Posljedice toga su zastoji na utovaru koji zbog nepravilnosti znaju biti cca dva puta mjesečno pa time ti zastoji znaju trajati sat, sat i pol duže od potrebnoga.

### ***5. Utovar robe za prijevoz***

Za vrijeme čekanja i ukrcaja tereta na vozilo, vozači se ne smiju udaljavati od vozila. Ako se ukrcaj tereta na vozilo ne započne ili ne završi u primjerenom i dogovorenom roku, vozač je dužan o tome obavijestiti disponenta ili drugu odgovornu osobu u svom poduzeću.

Prilikom preuzimanja tereta na prijevoz vozač je dužan utvrditi:

- ispunjava li teret propisane i posebno ugovorene uvjete za prijevoz koji su naznačeni u teretnom listu ili posebnom napatku,

-točnost podataka koji su uneseni u teretni list, u prijevoznicu ili u narudžbu, usporediti sa stvarnim stanjem broja koleta i njihovim brojčanim oznakama,

- vanjsko stanje tereta i njegove ambalaže,

- ispravnost kontejnera (jesu li vrata, odnosno stranice pravilno zatvorene),

- druge pojedinosti koje naredi ovlaštena osoba (bruto masa i opseg tereta predanog na prijevoz).

Ukoliko utvrdi neispravnost, nepravilnost ili nedostatak, dužan je zatražiti da se njegove primjedbe unesu u teretni list, prijevoznicu ili neki drugi dokument o prijevozu tereta.

U prijevozu tereta javljaju se sljedeći dokumenti:

- nalog za utovar robe,

- CMR ili teretni list,

- putni radni list,

- popis robe u prijevozu,

- dokumentacija o međunarodnom prijevozu,

- račun ili faktura.

Ukrcaj ili iskrcaj tereta u cestovnom prijevozu može se obavljati ručno ili mehanizirano. Ručni ukrcaj i iskrcaj tereta karakteriziraju razmjerno visoki troškovi rada, veliki utrošak vremena. Pozitivna strana ručnog ukrcaja i iskrcaja tereta je elastičnost organiziranja rada i puna iskorištenost radne snage pod svim uvjetima rada. Za ručni ukrcaj i iskrcaj tereta propisane su radne norme koje su sastavljene od vremena pripreme, vremena rada i odmora.

Slaganje tereta ima svoje mnogobrojne značajke, izražava se u sljedećim zahtjevima:

- da se što bolje iskoristi zapremnina i nosivost vozila,

- da teret ne prelazi gabarit vozila,

- da se stručnim slaganjem osigura dobra stabilnost vozila,

- da se stručnim slaganjem poveća produktivnost ukrcajno-iskrcajnih mehanizacija,

- da se kao posljedica stručnog i racionalnog slaganja snižavaju troškovi prijevoza i povećava sigurnost pri radu.

Osnovna načela slaganja tereta na vozilo:

- teret se slaže uvijek od prednjeg dijela vozila prema zadnjem dijelu, na način da se ravnomjerno opterete sve osovine vozila,

- teži se tereti uvijek slažu dolje, prema prednjem dijelu vozila i prema sredini,

- lakši se tereti slažu iznad težih i prema zadnjem dijelu vozila, kao i bočnim stranicama teretnog sanduka,

- pri slaganju raznovrsnih tereta treba uzeti specifičnost tereta, tako da se tereti s različitim mirisima koje poprimaju drugi tereti, a ponekad ih i kvare, ne miješaju zajedno,

- terete treba tako složiti i učvrstiti da se tijekom vožnje spriječi svako pomicanje,

- teret u rasutom stanju treba slagati samo do visine stranice teretnog sanduka,

- sve terete treba tako slagati da ne narušimo prethodne principe; da se omogući brz ukrcaj, iskrcaj, a po mogućnosti i primjena ukrcajno iskrcajnih mehanizacija.

Odgovornost za čuvanje tereta u toku prijevoza pada na poduzeće, tj. na vozača koji vrši prijevoz. Pod čuvanjem tereta podrazumijeva se kvalitativno i kvantitativno očuvanje tereta i predaju primatelju u istom stanju u kojem je teret bio u momentu prijema za prijevoz.

Vozač je dužan odmah nakon završnog ukrcaja tereta na vozilo, odnosno vrijeme koje je odredila odgovorna osoba, krenuti s vozilom na put. Vozači su dužni provesti teret do iskrcajnog mjesta relacijom koja je određena, a ako to nije moguće, onda najkraćom pogodnom cestom za prijevoz tog tereta. Vozač je dužan provesti teret u ugovorenom prijevoznom roku koji je odredila odgovorna osoba.

Zbog utovara pogrešne robe ili oštećenja robe pri utovaru dolazi do zastoja pri utovaru, odnosno kašnjenje isporuke.

## **6. Prijevoz**

U pogledu organizacije, glavne zadaće prijevoznog procesa su:

- da se teret preda u onom stanju u kakvom je zaprimljen,

- da se teret preveze uz što niže prijevozne troškove,

- da se teret preveze u što kraćem vremenu,

- da se prijevozna sredstva što racionalnije koriste i što bolje čuvaju,

- da prijevoz ne bude sam sebi svrhom.

Kad se ispuni sva potrebna dokumentacija i utovari se sva roba, vozilo može krenuti prema mjestu istovara. Proces prijevoza je ključan osnovni proces tijekom kojeg se neposredno ostvaruje prijevozni učinak, a ovisan je najviše o tehničkim značajkama prijevoznog sredstva. Kad se teret jednom ukrca, prevozi se brzinom koja je uvjetovana čimbenicima okruženja prijevoznog procesa. Nasuprot tomu, tehnologija prijevoza ima, u općem smislu, odlučujuće značenje za izbor prijevoznog sredstva i njegove tehničke i eksploatacijske značajke. Isto su tako brzina odnosno vremenski interval prijevoza tereta i nametnuli potrebu za razvijanjem novih tehnologija, a to je pak omogućilo ostvarivanje većih brzina prijevoza.

Prilikom prijevoza dolazi do kvarova vozila, oštećenja robe kod prijevoza što za posljedicu ima kašnjenje isporuke.

Podaci: ovdje je utvrđeno da se je kod približno 3000 (d) prijevoza u 250 (c) slučajeva dogodio kvar na vozilu pa se utvrđuje ocjena prema kriteriju  $K_2$  stupanj učešća kvarova na vozilima u odnosu na ukupan broj prijevoza  $K_2=c/d$  utvrđuje kako slijedi:

$$K_2 = c/d \cdot 100\% = 250/3000 = 8,3\%$$

## ***7. Špedicija i carinjenje***

Za robu koja se prevozi/izvozi, a koja nije članica Europske unije potrebno je obaviti carinjenje robe.

*Carina* u svom općem značenju obuhvaća vrstu poreza ili naknade za uvoz ili izvoz robe iz inozemstva te način očuvanja domaće proizvodnje i dobara od stranih konkurencija. Pojam carine ima dva značenja; u financijskom smislu carina označava određena novčana davanja koje se naplaćuju u prekograničnom prometu roba u korist državnog proračuna, a u administrativnom smislu carina je naziv za državnu službu, organi državne uprave koji preko svojih ustrojstvenih jedinica provodi carinske propise. Carina je važan izvor državnih prihoda te obično upotpunjuju državni proračun iz kojega se financiraju brojna javna dobra. Država od carine dobiva određene prihode koji se mogu iskoristiti za kupnju javnih dobara ili za smanjenje poreza.

*Carinski nadzor* obuhvaća opće mjere koje poduzima Carinska uprava kako bi se osigurala provedba carinskih i drugih propisa koji se primjenjuju na robu koja je predmet carinskog nadzora. Predmet carinskog nadzora je roba: [1]

1. za koju je carinskim propisima Europske unije propisan carinski nadzor
2. koja je predmet zabrana i ograničenja pri unošenju u područje primjene ovoga Zakona ili iznošenju iz njega.

Pod carinskim nadzorom nalaze se također prometna i prijevozna sredstva i uređaji te kontejneri, spremnici i ambalaža za koje postoji opravdana sumnja da se u njima prevozi roba za koju je carinskim propisima Europske unije propisan carinski nadzor. Ako se pri provedbi mjera carinskog nadzora utvrdi da je roba bila nezakonito unesena ili da je bila predmetom bilo kojeg oblika nezakonitog postupanja u smislu carinskih propisa, carinski ured može poduzeti sve mjere radi osiguranja naplate duga uključujući i privremeno oduzimanje robe. Službeno mjesto za provedbu carinskog nadzora određuje Carinska uprava, bilo da se radi o prostorima, objektima ili poslovnim prostorima (prostori u zračnoj, pomorskoj ili riječnoj luci, željeznički kolodvor, slobodna zona ili slobodno skladište). Navedeni prostori moraju zadovoljavati određene uvjete koje propisuje ministar financija.

*Carinska provjera* obuhvaća radnje kao što su pregled i pretraga robe, pregled i pretraga prijevoznih sredstava, pregled i pretraga osoba u putničkom prometu te prtljage i drugih stvari koje putnici sa sobom nose, provjera postojanja, vjerodostojnosti i istinitosti isprava podnesenih u carinskome postupku, pregled poslovnih knjiga i drugih isprava o poslovanju, naknadna provedba ispitnih i istražnih postupaka i slično koje je ovlaštena poduzimati Carinska uprava. Kada je potrebno uzeti uzorak robe radi analize ili detaljnog pregleda, carinski ured dužan je sastaviti zapisnik o uzimanju uzoraka te jednu presliku dostaviti deklarantu. Uz Carinsku službu provjeru ili analizu robe može utvrditi i druga službena ustanova.

*Carinska tarifa* je sustav nazivlja i brojčanog označavanja robe u carinskom postupku, te pravila o raspoređivanju robe u tom sustavu. Radi lakšeg snalaženja carinska tarifa podijeljena je na 21 odsjek te poglavlja u kojima su dani tarifni brojevi i tarifne oznake. Uz tarifnu oznaku dana je jedinica mjere i stopa carine i preferencijalna stopa carine s obzirom na podrijetlo. Carinska tarifa napravljena je u skladu sa Međunarodnom konvencijom o usklađenom sustavu nazivlja i brojčanog označavanja robe. Prijevoznik, odnosno osoba odgovorna za robu odgovorna je za čuvanje i sprječavanje oštećenja carinskih obilježja.

*Carinska vrijednost robe* se temelji na Sporazumu o carinskoj vrijednosti. Pravila vrijede i za Europsku uniju i Republiku Hrvatsku, a predstavlja bazu kako za izračun statističke vrijednosti pri uvozu, tako i za izračun porezne osnovice, pa je njeno pravilno utvrđivanje izuzetno značajno. Carinska vrijednost predstavlja vrijednost robe utvrđenu carinskim propisima u vrijeme kada je roba prodana za izvoz u zemlju uvoza, uključujući – osim već propisanih

troškova - i troškove dopreme robe do mjesta ulaska u carinsko područje. Carinska vrijednost uvezene robe je stvarno plaćena cijena robe, uvećana za sve troškove koje snosi kupac, a koji nisu uključeni u stvarno plaćenu cijenu. To su :

- provizije i naknade posredovanja, osim kupovne provizije,
- troškovi ambalaže koja se u postupku carinjenja smatra jedinstvenim dijelom dotične robe,
- troškovi pakiranja, bilo da se radi o radnoj snazi ili materijalu,
- troškovi prijevoza i osiguranja uvezene robe do luke ili mjesta ulaska u carinsko područje,
- troškovi utovara, istovara i rukovanja tijekom prijevoza uvezene robe do luke ili mjesta ulaska u područje RH/EU,

- pomoćna sredstva – u carinsku će se vrijednost uvezene robe uključiti prikladno raspoređena vrijednost sljedećih roba i usluga koje je kupac isporučio izravno ili neizravno bez naplate ili po sniženoj cijeni, a radkorištenja u proizvodnji i prodaji uvezene robe radi izvoza i to do stupnja do kojeg ta vrijednost nije bila uključena u plaćenu ili plativu cijenu: - materijala, sastavnih dijelova i sličnih stvari ugrađenih u uvezenu robu - alata, matrica, kalupa, odljeva i sličnih roba korištenih u proizvodnji uvezene robe - materijala utrošenih u proizvodnji uvezene robe - usluga projektiranja, razvoja, umjetničkog rada, planova i skica napravljenih izvan RH, potrebnih za proizvodnju uvezene robe,

- tantijeme i licence – u stvarno plaćenu ili plativu cijenu dodaju se i tantijemski i licenčni troškovi u vezi s robom koja se vrednuje, a koje kupac mora posredno ili neposredno platiti kao uvjet prodaje robe ukoliko nisu uključeni u cijenu,

- dio ostvaren od prodaje, ustupanja i uporabe – stvarno plaćenoj ili plativoj cijeni dodaje se i dio iznosa ostvaren daljnjom prodajom, ustupanjem ili uporabom uvezene robe koji se izravno ili neizravno plaća prodavaču.

Carinska vrijednost izvezene robe je vrijednost robe dopremljene na državnu granicu, tj. vrijednost robe na paritetu franko državna granica. [1]

*Karnet TIR* (Transport International par laRout) (Slika 6.) propisana je međunarodna isprava koja se koristi za međunarodni prijevoz robe, a sastoji se od više listova:

- narančasti – popunjava ga izdavatelj karneta
- bijeli – za otvaranje postupka TIR
- zeleni – za zaključivanje, te ga popunjava carinska služba

Listovi se sastoje od talona i kupona. Talon je dio lista što ostaje u kompletu, dok se kupon odvaja iz kompleta odnosno talona. Broj listova u karnetu ovisi o broju otpremnih i odredišnih carinarnica. Svaka carinarnica mora dobiti po jedan par, kao i za zemlju u provozu. S toga postoji dvije vrste karneta:



- karnet sa 6 listića gdje se provoz odvija između dvije zemlje,
- karnet sa 14 listića za provoz preko jedne ili više provoznih zemalja.

Udruženje koje prijevozniku ispostavlja karnet TIR treba voditi računa o sigurnosti osoba koje koriste usluge TIR-a. U Republici Hrvatskoj izdavatelj karneta TIR je (osiguravajuće) društvo Transportkomerc. Ako dođe do bilo kakvih nepravilnosti u vezi s karnetom, društvo preuzima obvezu plaćati dug i kamate bez obzira u kojoj je zemlji ispostavljen karnet, te se te obveze ne odnose samo na robu upisanu u karnet TIR, već i na robu koja nije spomenuta u karnetu, plombiranom vozilu ili spremniku. Karnet TIR sadrži četiri osnovna zahtjeva kako bi se teret mogao što brže i sigurnije provesti:

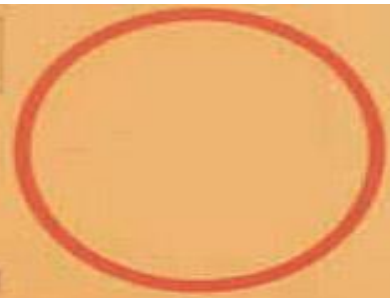
- teret se mora prevoziti u vozilima ili kontejnerima koji pružaju sve garancije sigurnosti,
- robu mora pratiti međunarodno priznati karnet kojeg izdaje matična zemlja i koji služi otpremnoj, tranzitnoj i odredišnoj zemlji,
- carinska služba otpremne zemlje mora biti priznata od tranzitnih zemalja i odredišne zemlje,
- sve novčane pristojbe i takse koje se jave tijekom prijevoza moraju biti osigurane tijekom cijelog prijevoza međunarodno priznatom garancijom.

Uz francuski na koricama karneta TIR nalazi se i engleski prijevod. Također se mogu dodati i listovi s prijevodima na druge jezike. Ako se radi o skupu vozila ili više kontejnera od jednom izdaje se samo jedan TIR-karnet. Karnet TIR mora sadržavati najmanje dva lista za zemlju polaska, tri za odredišnu, i po dva lista za svaku tranzitnu zemlju. Prijevoz pod jednim TIR-karnetom može obuhvaćati više polaznih i odredišnih carinarnica, s time da se polazne carinarnice moraju nalaziti u istoj zemlji, carinarnice odredišta mogu biti u najviše dvije zemlje, a broj ukupnih polaznih i odredišnih carinarnica ne smije biti veći od četiri. Za svaku dodatnu polaznu, tj. odredišnu carinarnicu treba još po dva, odnosno tri lista.

# CARNET TIR \*

**4 volets**

XC38000000



1. Valable pour toutes les charges par le chemin de fer ou par les autres modes de transport  
Valid for the transport of goods by the Carnet office of destination mentioned including

2. Créé par  
Issued by

3. Titulaire  
Holder

4. Signature du titulaire ou l'intermédiaire agréé  
et mention de votre organisation  
Signature of holder or authorized agent of the issuing organization and name of that organization

5. Signature du porteur de l'organisation affiliée  
Signature of the member of the international organization

6. Pays de départ  
(Country of departure) (\*)

7. Pays de destination  
(Country of destination) (\*)

8. Noms de marchandises ou objet de transport mentionné (\*)  
Description of goods or road vehicle (\*)

9. Caractéristiques de transport ou (des) indications mentionnées (le ou les cas) (\*)  
Characteristics of transport or road vehicle (the and case) (\*)

10. Pays de destination des biens transportés (\*)  
Destination of goods or road vehicle (\*)

11. Date de création  
Date

12. Signature du titulaire du carnet  
Signature of the carnet holder

(\*) Réfer à l'annexe 1 de la Convention TIR.  
(\*) Refer to appendix 1 of the TIR Convention.

Slika 5. Carnet TIR

Izvor: [http://tir.zmpd.pl/strona.php?str\\_id=89](http://tir.zmpd.pl/strona.php?str_id=89)

*Jedinstvena carinska deklaracija –JCD (Slika 7.)* je pisana isprava koja se koristi kao jedinstveni obrazac carinske deklaracije za sve vrste carinskih postupaka. JCD čini komplet od osam primjeraka ili dva kompleta od pet primjeraka. Prvi primjerak namijenjen je za carinarnicu otpreme/izvoza, drugi primjerak za obradu podataka o izvozu, treći za pošiljatelja/izvoznika, četvrti za odredišnu carinarnicu, petim primjerkom se otpremnoj/izvoznoj carinarnici potvrđuje prijam/istup robe, šesti primjerak za carinarnicu uvoznog carinjenja, sedmi primjerak za obradu podataka pri uvozu robe, te osmi primjerak za uvoznika/primatelja. Isprave koje se prilažu JCD za puštanje robe u slobodan promet: [4]

- račun i ostale trgovačke isprave na osnovu kojih je prijavljena carinska vrijednost robe,
- Deklaracija o carinskoj vrijednosti robe (ako je potrebno),
- isprave za utvrđivanje povlaštenog podrijetla robe ili uporabu drugih mjera kojima se odstupa od postojećih propisa za deklariranu robu,
- sve druge isprave potrebne za puštanje robe u slobodan promet.

JEDINSTVENA CARINSKA DEKLARACIJA					A CARINARNICA OTPREME/IZVOZA/ODREDIŠTA					
3	8	2 Pošiljatelj/Izvoznik Br.:			1 DEKLARACIJA					
		8 Primateelj Br.:			3 Obrasci		4 Tov. listovi			
		14 Deklarant/Zastupnik Br.:			5 Stavke		6 Broj koleta		7 Referentni broj	
		18 Identitet i nacionalnost prijevoznog sredstva u odlasku/dolasku			9 Osoba odgovorna za finansijsko poravnaje Br.:					
		21 Identitet i nacionalnost aktivnog prijevoznog sredstva koje prelazi granicu			10 Prva odred. zemlja		11 Zemlja trgovca		12 Podaci o vrijednosti	13 ZPP
		25 Vrsta prometa na granici			26 Vrsta prometa u unutrašnjosti		27 Mjesto ulovara		28 Financijski i bankovni podaci	
3	8	29 Carinarnica istupa/ulaska			30 Mjesto robe					
		31 Pakiranje i opis robe			32 Broj stajaka		33 Šifra robe			
44 Posebne primjedbe/priloženi dokumenti/uvjerenja i dozvole			34 Šifra zemlje podrijetla		35 Bruto masa (kg)		36 Preferencija			
			37 POSTUPAK		38 Netto masa (kg)		39 Kontigent			
			40 Isprava/prethodni dokument		41 Posebna mjerna jedinica		42 Vrijednost stavke		43 MV	
					Šifra		45 Prilagodavanje			
							46 Statistička vrijednost			
47 Obračun davanja			48 Odgodeno plaćanje		49 Oznaka skladišta					
							8 Pojednosti o obračunu			
			Ukupan iznos:							
50 Glavni obveznik Br.:			Potpis: :		C CARINARNICA OTPREME					
51 Predviđene carinarnice provoza/ (i zemlje)			Zastupan po: Mjesto i datum:							
52 Osiguranje ne vrijedi za:					Šifra		53 Otdredišna carinarnica (i zemlja)			
D/J KONTROLA OTPREMNE/ODREDIŠNE CARINARNICE			Pečat: :		54 Mjesto i datum					
Rezultat: Stavljene plombe: Broj: Oznaka: Rok (datum): Potpis:					Potpis, ime i prezime podnositelja:					

Slika 6. Jedinstvena carinska deklaracija

Izvor: [http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2003\\_10\\_161\\_2320.html](http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2003_10_161_2320.html)

### *Deklaracija o carinskoj vrijednosti robe - DCV*

Deklaraciju o carinskoj vrijednosti robe podnosi primatelj robe ili deklarant uz punomoć primatelja, koji mora raspolagati svim podacima potrebnim za pravilno utvrđivanje carinske vrijednosti robe. Podatke o carinskoj vrijednosti robe prijavljuju u skladu s odredbama Carinskoga zakona i Uredbe za provedbu Carinskog zakona. Upisivanje netočnih podataka prilikom prijavljivanja carinske vrijednosti kažnjivo je prema odredbama Carinskog zakona. Ako se u deklaraciji o carinskoj vrijednosti robe iskažu podaci za robu raspoređenu u više od tri tarifna stavka Carinske tarife, uz tu se deklaraciju podnosi onoliko dodataka iz deklaracije o carinskoj vrijednosti robe koliko je potrebno da budu obuhvaćeni svi tarifni stavci u Carinskoj tarifi iskazani u toj uvoznj carinskoj deklaraciji. DCV ne treba se podnositi: [2]

- a) za robu koju uvoze fizičke osobe za svoje osobne potrebe i potrebe svojega kućanstva,
- b) za uvoz robe bez prodaje,
- c) za robu koja se uvozi na osnovi zamjene za neispravnu robu,
- d) za privremeni uvoz robe, te
- e) za uvoz robe u najam ili leasing ako nije ugovorena kupnja.

*Karnet ATA* (eng. Temporary Admission) je međunarodni carinski dokument koji zamjenjuje carinske dokumente za privremeni izvoz, privremeni uvoz te tranzit robe između države članice i države nečlanice ili država nečlanica. Izdavatelj ATA karneta je Hrvatska gospodarska komora. U Republici Hrvatskoj, ATA karnet se može rabiti kao jamstvo za carinske i druge obveze u slijedećim slučajevima:

1. Privremeni uvoz stručne opreme
2. Privremeni uvoz robe sa svrhom izlaganja na sajmovima, izložbama i drugim sličnim priredbama
3. Privremeni uvoz trgovačkih uzoraka i reklamnog materijala
4. Privremeni uvoz ambalaže
5. Privremeni uvoz dijelova za popravak privremeno uvezenih cestovnih komercijalnih vozila sa stranom registracijom
6. Provoz robe

Na osnovu ATA karneta ne smiju se uvoziti lakopokvarljiva roba te prehrambeni proizvodi. Roba pomoću ATA karneta prelazi granicu brzo i jednostavno (bez angažiranja špeditera), ali pri tome se moraju poštivati određena pravila:

1. da će roba biti ponovno izvezena/uvezena u istom obliku, odnosno u stanju u kojem je bila privremeno uvezena/izvezena;

2. da će roba ostati u vlasništvu osobe sa sjedištem izvan države privremenog uvoza;
3. da će robu upotrebljavati isključivo osoba koja posjećuje područje privremenog uvoza (nije namijenjena za iznajmljivanje).

ATA karnet vrijedi najviše godinu dana, ukoliko nadležna carinarnica ne odredi drugačije može se odobriti i kraći rok. Iskorišteni i neiskorišteni karnet se vraća izdavatelju.

*CARINSKI ZAKON REPUBLIKE HRVATSKE* Carinskim zakonom uređuju se prava i obveze osoba te carinske službe u vezi s kretanjem robe i putnika između Hrvatske i inozemstva. Carina se plaća na robu koja se uvozi u Hrvatsku prema Carinskoj tarifi, Carinskom Zakonu i Zakonu o carinskoj tarifi. Carinski zakon Republike Hrvatske prvi put je donesen 30. lipnja 1999. godine te se od tada pa do danas višestruko izmjenjivao i nadopunjavao. Carinski zakon se primjenjuje na teritoriju Republike Hrvatske sukladno Ustavu Republike Hrvatske. Ako međunarodnim ugovorom, propisom Europske unije nije drugačije određeno, zakon se primjenjuje jednako na cijelom teritoriju Republike Hrvatske. Nakon pristupanja Republike Hrvatske u Europsku uniju 01. srpnja 2013.godine, područje Republike Hrvatske postaje dijelom jedinstvenog carinskog područja Unije. Ukidaju se carinske kontrole s zemljama članicama EU, no granične kontrole i dalje ostaju, odnosno policijski službenici vrše granični nadzor prema propisima iz nadležnosti Ministarstva unutarnji poslova. Nacionalni propisi koji su dio carinskog sustava Europske unije i doneseni su temeljem osnovnih carinskih propisa Europske unije i to, prvenstveno Zakon o provedbi carinskih propisa Europske unije. Zakon o provedbi carinskih propisa Europske Unije određuje temeljne odredbe, unos i iznos robe iz carinskog područja europske unije te postupanje s robom prije stavljanja u carinski dopušteno postupanje ili uporabu, određivanje visine uvoznih ili izvoznih davanja te drugih mjera propisanih za robnu razmjenu, carinski dopušteno postupanje ili uporaba robe, carinski dug i oslobođenja od plaćanja carine, odredbe o carinskim mjerama u vezi s robom za koju postoji sumnja da povrjeđuje određena prava intelektualnog vlasništva, ustupanje, prikupljanje, prodaja i besplatna dodjela robe, prekršajne odredbe, postupovne odredbe, prijelazne i završne odredbe. U smislu ovoga Zakona carinskim propisima Europske unije smatraju se: [5]

1. Uredba Vijeća (EEZ) br. 2913/92 od 12. listopada 1992. o Carinskom zakoniku Zajednice
2. Uredba Komisije (EEZ) br. 2454/93 od 2. srpnja 1993. o utvrđivanju odredaba za provedbu Uredbe Vijeća (EEZ) broj 2913/92 o Carinskom zakoniku Zajednice
3. Uredba Vijeća (EZ) br. 1186/09 od 16. studenoga 2009. o uspostavi sustava oslobođenja od carina u Europskoj uniji
4. Uredba Vijeća (EEZ) br. 2658/87 od 23. srpnja 1987. o tarifnoj i statističkoj nomenklaturi i o Zajedničkoj carinskoj tarifi

5. Uredba Vijeća (EEZ) br. 1383/2003 od 22. srpnja 2003. o carinskom postupanju u vezi s robom za koju postoji sumnja da krši određena prava intelektualnog vlasništva i o mjerama koje se poduzimaju protiv robe za koju je utvrđeno da krši spomenuta prava

6. Uredba Komisije (EZ) br. 1891/2004 od 21. listopada 2004. kojom se utvrđuju odredbe za provedbu Uredbe Vijeća (EZ-a) broj 1383/2003 o carinskim postupcima u vezi s robom za koju postoji sumnja da krši određena prava intelektualnog vlasništva i o mjerama koje se poduzimaju protiv robe za koju je utvrđeno da krši spomenuta prava Carinski zakon sastoji se od područja primjene i temeljnih pojmova određenja, carinske tarife i razvrstavanja robe u istu, ulaska robe u carinsko područje Republike Hrvatske do određivanja carinski dopuštenog postupanja ili uporabe. Obuhvaća i robu koja napušta carinsko područje, određuje povlaštene postupke, određuje visinu carinskog duga i obračuna carine, propisuje kaznene odredbe, utvrđuje postupak kod prodaje robe te sadrži prijelazne i završne odredbe. Carinskim zakonom dopuštene su carinske provjere koje uključuju pregled robe, vjerodostojnost isprava, pregled podataka u deklaraciji, pregled prijevoznih sredstava, pregled prtljage i svih ostalih stvari koje putnici unose u carinsko područje Republike Hrvatske.

Problem koji nastaje u ovom dijelu je pogrešno popunjena dokumentacija te oštećena roba. Zbog pogrešno popunjene ili nepotpune dokumentacije dolazi do gubitaka vremena, a oštećenjem robe do kašnjenja s isporukom kao i loše reputacije.

Podaci: ovdje je utvrđeno da je na oko 350 (f) carinjenja bilo zastoja u približno 80 (e) slučajeva pa se utvrđuje ocjena prema kriteriju  $K_3$  stupnja učešća zastoja pri carinjenju u odnosu na ukupan broj carinjenja  $K_3 = e/f$  utvrđuje kako slijedi:

$$K_3 = e/f \cdot 100\% = 80/350 = 22,85\%$$

### ***8. Dolazak vozila na istovar***

Nakon uspješno obavljenog carinjenja, prijevozno sredstvo dolazi na dogovoreno mjesto istovara gdje se tada istovaruje. Prijevoznik je dužan obavijestiti primatelja, bez odgađanja, da je pošiljka prispjela, te mu je staviti na raspolaganje kako je ugovoreno i podnijeti mu teretni list, ako je izdan. U slučaju kad je teretni list izdan po naredbi ili na donosioca, on je dužan postupati po prethodnom stavu samo ako je u teretnom listu označena osoba u određeni mjestu koju treba obavijestiti da je pošiljka prispjela.

Prijevoznik može odbiti predati pošiljku ako mu se istovremeno ne preda duplikat teretnog lista na kojem je primatelj potvrdio da mu je pošiljka predana.

Primatelj može vršiti prava iz ugovora o prijevozu prema prijevozniku i od njega zahtijevati da mu preda teretni list i pošiljku tek kada ona prispije u određeno mjesto. Prijevoznik je dužan, na zahtjev primatelja, predati mu pošiljku prije nego što ona prispije u određeno mjesto samo ako ga je na to ovlastio pošiljatelj.

Ako se utvrdi da pošiljka nije ona koja je predana prijevozniku, ili je oštećenje veće nego što je prijevoznik tvrdio, troškove utvrđivanja snosi prijevoznik. Preuzimanjem pošiljke i teretnog lista, ako je izdan, primatelj se obvezuje isplatiti prijevozniku naknadu za prijevoz, ako nije drugačije određeno u ugovoru o prijevozu ili u teretnom listu te isplatiti svote kojima je pošiljka opterećena. Prijevoznik odgovara za gubitak ili oštećenje pošiljke koji bi se dogodili od trenutka preuzimanja do njezine predaje, osim ako su uzrokovani radnjom ovlaštene osobe, svojstvima pošiljke ili stranim uzorcima koji se nisu mogli predvidjeti, izbjeći ili otkloniti. U slučaju potpunog gubitka pošiljke prijevoznik je, pored naknade štete, dužan pošiljatelju vratiti naknadu za prijevoz ako je ona plaćena. Kad primatelj preuzme pošiljku bez prigovora i isplati prijevozniku njegova potraživanja, prestaje odgovornost prijevoznika, izuzev ako je oštećenje zapisnički utvrđeno prije preuzimanja pošiljke. Prijevoznik ostaje odgovoran za oštećenja pošiljke koja se nisu mogla opaziti u trenutku predaje, ako ga je primatelj obavijestio o tim oštećenjima odmah po njihovu otkrivanju, ali ne kasnije od osam dana od predaje. Prijevoznik je odgovoran ako je oštećenje uzrokovao namjerno ili krajnjom nepažnjom. Prijevoznik odgovara za štetu nastalu zbog kašnjenja, izuzev ako je zakašnjenje uzrokovano nekom činjenicom koja isključuje njegovu odgovornost za gubitak ili oštećenje svari. Prijevoznik odgovara za osobe koje su po njegovu nalogu radile na izvršenju prijevoza. Prijevoznik koji povjeri nekom drugom prijevozniku potpuno ili djelomično izvršenje prijevoza pošiljke što ju je primio na prijevoz, ostaje i nadalje odgovoran za njezin prijevoz od primitka do predaje, ali ima pravo na naknadu od prijevoznika kojem je pošiljku povjerio. Ako drugi prijevoznik preuzme od prvog prijevoznika s pošiljkom i teretni list, on postaje ugovorna strana u ugovoru o prijevozu, s pravima i dužnostima solidarnog dužnika i solidarnog vjerovnika, čiji su udjeli razmjerni njegovu udjelu u prijevozu. Solidarni prijevoznici sudjeluju u snošenju štete razmjerno njihovim udjelima u prijevozu, izuzev onog koji dokaže da šteta nije nastala dok je on prevozio pošiljku. Kad u izvršenju prijevoza iste pošiljke sudjeluje, jedan za drugim, nekoliko prijevoznika što ih je odredio pošiljatelj, svaki od njih odgovara samo za svoj dio prijevoza.



Kod dolaska vozila na istovar problem koji se javlja je zastoj u prometu. Zastoj u prometu uvijek stvara kašnjenje bilo u privatnom ili u poslovnom svijetu. Tako i u ovom slučaju zastoj u prometu stvara kašnjenje na istovar na dogovorenom mjestu naručitelja.

### ***9. Provjera dokumentacije i robe***

Na mjestu istovara prvo se provjerava sva potrebna dokumentacija i stanje robe te da li se podaci navedeni u dokumentaciji o robi s prijevoznim sredstvom slažu sa zatečenim stanjem.

Problem koji se javlja kod provjere dokumentacije i robe je krivo popunjena dokumentacija te oštećena roba. Posljedica koja se nadovezuje na naveden problem je nepriznavanje robe kod naručitelja što znači velike troškove za naše poduzeće.

Podaci: ovdje je utvrđeno da je na približno 3000 (h) prijevoza bilo oštećenja robe u 200 (g) slučajeva pa se utvrđuje ocjena prema kriteriju  $K_4$  stupnja učestća oštećenja robe u odnosu na ukupno prevezenu robu  $K_4 = g/h$  utvrđuje kako slijedi:

$$K_4 = g/h \cdot 100\% = 200/3000 = 6,6\%$$

### ***10. Istovar robe***

Nakon dolaska na odredišno iskrcajno mjesto, vozač je dužan odmah obavijestiti primatelja o primitku tereta. Ako nema problema s dokumentacijom i utvrdi se da nema oštećenja robe, obavlja se istovar robe uz pomoć raznih manipulacijsko-transportnim jedinicama te se potpisuje dokument kojim se potvrđuje primitak robe.

U toku samog iskrcaja vozači su dužni svojom nazočnošću nadgledati iskrcaj tereta s vozila i radnicima koji rade na iskrcaju pritom pružiti upute koje se odnose na sigurnost i zaštitu vozila, osoba, tereta koji se iskrcava.

Ako prilikom predaje tereta primatelj utvrdi oštećenja ili gubitak tereta, vozač je dužan zatražiti da se to utvrdi zapisnički, a jedan primjerak potpisanog zapisnika mora uzeti sa sobom. Nakon obavljenog iskrcaja i primopredaje tereta bez primjedbi, vozač će zatražiti od primatelja tereta da mu potpiše prijevoznu dokumentaciju i to: putni radni list, teretni list, prijevoznicu.

Nakon završetka primopredaje tereta s mjesta ukrcaja povratnog tereta vozaču je dužnost da se javi najbližem poduzeću, ako mjesto ukrcaja prvotnog tereta nije unaprijed dogovoreno.

Kod istovara robe najčešće dolazi do oštećenja robe koja se istovaruje zbog nepažnje djelatnika, a ponekad i zbog žurbe. Za posljedicu kod oštećenja robe su nepriznavanje robe te naplata štete koja je nastala kod istovara.

### ***11. Izdavanje računa i naplata***

Nakon istovara robe, poduzeće ispostavlja račun naručitelju i vrši naplatu prijevozne usluge.

Vozarine u cestovnom prometu izdaje i određuje udruga cestovnih prijevoznika Transportkomerc Zagreb. Transportkomerc Zagreb je izdao 22.1.1992.g. jedinstvene uvjete i osnove za utvrđivanje cijena usluga prijevoza robe u cestovnom prometu.

Vozarine u cestovnom prometu se određuju na osnovi prijeđenih kilometara i tarifne stavke nosivosti vozila u tonama i na osnovi mase pošiljke pri čemu najmanja masa mora biti 200 kilograma. Kod specijalnih tereta (cisterne, hladnjače) vozarina se povećava do 80% redovne cijene prijevoza.

U međunarodnom prijevozu u slučaju da prijevoznik zakasni u isporuci dužan je nadoknaditi štetu u iznosu cijele vozarine. U domaćem prometu prijevoznik mora platiti u slučaju zakašnjenja 1/10 vozarine za svaki dan zakašnjenja.

U slučaju zakašnjenja isporuke, nastale štete na roku u toku transporta korisnika prijevoza je dužan u roku od 7 dana predati zapisnik prijevozničkoj organizaciji i tražiti potraživanje za nastalu štetu. Kod neizdavanja računa problem se javlja kod nenaplate za obavljenju uslugu. Posljedica za nenaplata je nemogućnost podmirenja vlastitih troškova što znači propast.

## 5. Ocjena postojećeg stanja

Prema odabranim kriterijima utvrđene su ocjene postojećeg stanja kako slijedi:

$K_1$  = stupnja učešća čekanja kod utovara u odnosu na ukupan broj utovara = 13,3%

$K_2$  = zastupljenost zastoja pri carinjenju u odnosu na ukupan broj carinjenja = 22,85%

$K_3$  = učešće kvarova u odnosu na ukupan broj prijevoza = 8,3%

$K_4$  = udio oštećenja robe pri prijevozu u odnosu na ukupno prevezenu robu = 6,6%

Obzirom da je cilj smanjiti pokazatelje po svakom od 4 navedena kriterija, svi pokazatelji su padajući pa se sintetski, ukupni kriterij  $K$  za ocjenu postojećeg stanja utvrđuje po izrazu:

$$K = 1 / K_1 \cdot K_2 \cdot K_3 \cdot K_4 = 1 / 0,133 \cdot 0,2285 \cdot 0,083 \cdot 0,066 = 1 / 0,0001664$$

$$K = \mathbf{6100}$$

Navedeni problemi za promatrano poduzeće su veliki, ali i dalje se uspješno posluje te ima dovoljno sredstava za poboljšanje navedenih problema.

Po kriteriju učestalost čekanja na utovar u odnosu na ukupan broj dolazaka na utovar može se dati ocjena dobar jer su čekanja dosta česta i izazivaju gubitak vremena i novca. Učestalost kvarova na vozilu u odnosu na ukupan broj prijevoza ocjenjujemo s ocjenom dovoljan jer broj kvarova na vozilima izaziva dosta štete. Po kriteriju zastupljenosti zastoja pri carinjenju u odnosu na ukupan broj carinjenja možemo dati ocjenu dobar jer je preveliko zadržavanje na carinarnici.

Udio oštećene robe u odnosu na ukupan udio prevezene robe ocjenjujemo s vrlo dobar, jer oštećenja nisu toliko česta.

Ukupnu ocjenu koju možemo dati je ocjena **dobar** sa velikom mogućnošću unaprjeđenja.

## 6. Proučavanje postojećeg stanja

Nakon utvrđivanja postojećeg stanja i definiranih ciljeva, kriterija i mjerila, potrebno je proučavanjem tog postojećeg stanja odrediti utjecajne faktore, kako oni djeluju na poslovanje poduzeća, koje su njihove posljedice te kako su povezani. Od svih navedenih faktora odabiru se oni sa najvećim utjecajem te se dodatno analiziraju kako bi došli do konačnih rješenja za svaki utjecajni faktor odnosno kako se može doći do poboljšanja. Temeljem prikupljenih podataka i informacija utvrđeni su slijedeći utjecajni faktori koji utječu na svaku pojedinu fazu procesa izvoza i otpreme robe sa špedicijom i carinjenjem:

- 1. Rukovodstvo:** Preuzimanje narudžbi
- 2. Špediter:** Priprema dokumentacije za utovar i izvoz
- 3. Prijevoznik, vozilo:** Dolazak vozila na utovar
- 4. Pošiljatelj, zaposlenici:** Ispunjavanje dokumentacije
- 5. Zaposlenici, oprema:** Utovar robe za prijevoz
- 6. Prijevoznik, vozilo:** Prijevoz
- 7. Carina, špediter:** Špedicija i carinjenje
- 8. Prijevoznik, vozilo:** Dolazak vozila na istovar
- 9. Primatelj, zaposlenici:** Provjera dokumentacije
- 10. Zaposlenici, oprema:** Istovar robe
- 11. Rukovodstvo:** Izdavanje računa i naplata

Rukovodstvo zaprima zahtjeve za prijevozom te je zaduženo za ugovaranje prijevoza. Kod zaprimanja zahtjeva dolazi do zaprimanja nepravilno ili nepotpuno popunjene dokumentacije za prijevozom te zbog toga nisu u mogućnosti obaviti prijevoz. Kod ovog faktora moguće je poboljšanje u vidu strožeg zahtijevanja točnosti zaprimljenih informacija. Ovaj faktor nema znatan utjecaj.

Kod pripreme dokumentacije za utovar i izvoz, za koju je odgovoran špediter važno je da se sve pripremi na vrijeme da vozač može što prije krenuti. Taj dio se može poboljšati tako da se ograniči vrijeme potrebno za pripremu. Ovaj faktor nema znatan utjecaj ali bi mu trebalo biti u interesu da ubrza taj proces kako nebi došlo do nepotrebnog kašnjenja.

Pri dolasku vozila na utovar često se događa da roba nije spremna ili nije plaćena te se zbog toga ne može obaviti utovar i vozač mora čekati da se riješi taj problem. Ovaj problem predstavlja

veliki gubitak vremena za vozača i to sve zbog loše organizacije i komunikacije između ugovorenih stranaka tog prijevoza.

Zaposlenici prije utovara moraju ispuniti dokumentaciju potrebnu da bi se nastavio tijek procesa. Tu dolazi do problema zbog krivo ili nepotpuno ispunjenih dokumenata. Poboljšanje je moguće uvođenjem strožeg nadzora i bolje organizacije. Zaposlenici kod toga imaju malo manji utjecaj.

Kod utovara robe u vozilo, zaposlenici i njihova oprema dovode do mogućih oštećenja i izostanka ili pogrešno utovarene robe. Poboljšanje je moguće u vidu strožeg nadzora i kontrole kod utovara. Navedeni faktori ovdje imaju malo veći utjecaj.

Loš utjecaj na prijevoz robe ima prijevoznik odnosno njegovo vozilo. Poboljšanje je moguće održavanjem vozila jer time će se smanjivati kvarovi na vozilima, a time neće dolaziti do kašnjenja u isporukama. Navedeni faktori imaju veliki utjecaj.

Carina negativno utječe na proces prijevoza. Poboljšanje je moguće boljim nadzorom pri popunjavanju potrebne dokumentacije u promatranom poduzeću, te boljom manipulacijom i prijevozom robe da oštećena roba ne bi došla na carinjenje i izazvala komplikacije. Navedeni faktor ima veliki utjecaj.

Prijevoznik i primatelj utječu pozitivno jer provjeravaju točnost podudaranja dokumentacije i stvarnog stanja. No, mogu utjecati i negativno ukoliko zanemare ili ne primijete nastale nepravilnosti. Poboljšanje je moguće u vidu strožih mjera za nemar. Prema kriterijima navedeni faktori nemaju znatan utjecaj.

Primatelj i njegova manipulativna oprema utječu negativno na proces istovara zbog mogućih oštećenja robe. Poboljšanje je moguće u vidu strožeg naplaćivanja svakog oštećenja. Prema kriterijima navedeni faktori nemaju znatan utjecaj.

Rukovoditelj, kao faktor, ima glavnu ulogu u izdavanju i naplaćivanju prijevozne usluge i on kao takav utječe pozitivno. Prema kriterijima navedeni faktor nema znatan utjecaj.

Utjecaj kao faktori imaju carina, prijevoznici, zaposlenici, a malo manji rukovodioci i špediter kao što je prikazano u Tablici 1. Carina utječe negativno jer je preveliko zadržavanje prilikom carinjenja pa predstavlja gubitak vremena što za sobom povlači i gubitak novca za poduzeće. Prijevoznici utječu negativno na održavanje vozila, a samim time i na kašnjenja u isporuci robe. Zaposlenici kao utjecajni faktor imaju značaj kod oštećenja robe koja se ukrcava u prijevozno sredstvo i to većinom zbog nepažnje, nezainteresiranosti te zbog loše koncentracije.

Utjecajni faktori	KRITERIJI				
	K <sub>1</sub> stupnja učešća čekanja kod utovara u odnosu na ukupan broj utovara	K <sub>2</sub> zastupljenost zastoja pri carinjenju u odnosu na ukupan broj carinjenja	K <sub>3</sub> učešće kvarova u odnosu na ukupan broj prijevoza	K <sub>4</sub> udio oštećenja robe pri prijevozu u odnosu na ukupno prevezenu robu	K Sintetski kriterij
F <sub>1</sub> Rukovodioci	V	S	M	S	S
F <sub>2</sub> prijevoznik i vozilo	M	V	M	S	S
F <sub>3</sub> zaposlenici i oprema	S	M	M	V	S
F <sub>4</sub> Carina	M	M	V	M	S
F <sub>5</sub> Špediter	S	M	S	S	S

**Tablica 1.** Utjecaj najbitnijih faktora po kriterijima

**V - veliki utjecaj**

**S - srednji utjecaj**

**M - mali utjecaj**

U tablici je prikazan utjecaj faktora na kriterije te se slovima V (veliki utjecaj), S (srednji utjecaj), M (mali utjecaj) pokazuje njihova jačina utjecaja.

### ***Moguća rješenja:***

Na faktor  $F_1$  – rukovodioci može se djelovati na sljedeći način:

- strože zahtijevanje točnosti ispunjavanja zahtjeva za prijevozom ( $R_1F_1$ )
- penali za nepoštivanje dogovora utovara ( $R_2F_1$ )
- uvođenje sustava koji automatski obrađuje podatke i šalje odgovore ( $R_3F_1$ )

Kod faktora  $F_2$  - prijevoznik i vozilo postoje sljedeće mogućnosti djelovanja:

- svakodnevni pregled i provjera ispravnosti vozila ( $R_1F_2$ )
- češći servis vozila ( $R_2F_2$ )
- nova vozila ( $R_3F_2$ )

Po pitanju faktora  $F_3$  - zaposlenici i oprema moguća su sljedeća rješenja:

- bolje osposobljavanje radnika koji ispunjavaju dokumentaciju ( $R_1F_3$ )
- pregled dokumentacije nekoliko puta ( $R_2F_3$ )
- prikladno zapakirati robu da ne bi došlo do oštećenja ( $R_3F_3$ )
- pravilno ukrcavanje robe u prijevozna sredstva ( $R_4F_3$ )

Na faktor  $F_4$  – carina može se djelovati sljedećim mjerama:

- stroža provjera kod popunjavanja dokumentacije ( $R_1F_4$ )
- uvođenje suvremenog računalnog sustava za popunjavanje i provjeru dokumentacije ( $R_2F_4$ )

Na faktor  $F_5$  – špediter može se djelovati sljedećim rješenjima:

- pažnja kod izrade dokumentacije ( $R_1F_5$ )
- ograničiti vrijeme potrebno za pripremu dokumentacije ( $R_2F_5$ )

Temeljem navedenog predlažu se slijedeće varijante i njihovi sadržaji rješenja:

#### I. VARIJANTA - JEDNOSTAVNA

- strože zahtijevanje točnosti ispunjavanja zahtjeva za prijevozom (R<sub>1</sub>F<sub>1</sub>)
- svakodnevni pregled i provjera ispravnosti vozila (R<sub>1</sub>F<sub>2</sub>)
- bolje osposobljavanje radnika koji ispunjavaju dokumentaciju (R<sub>1</sub>F<sub>3</sub>)
- pregled dokumentacije nekoliko puta (R<sub>2</sub>F<sub>3</sub>)

Kako bi zahtjevi za ugovaranje prijevoza bili kompletni i kako bi mogli odmah prijeći na daljnju obradu treba postaviti strože zahtjeve kod ispunjavanja zahtjeva za prijevozom da bi se smanjio broj odbijenih zahtjeva.

Kako bi eliminirali česte kvarove na vozilima potrebno je svakodnevno provjeravati ispravnost vozila i redovito ga održavati.

Da bi bili sigurni u svoje ljude omogućava se pohađanje seminara kako bi zaposlenici stalno bili u toku te kako bi u skladu s tim primijenili svoje stečeno znanje.

Kod ispunjavanja dokumentacije koja prati robu za carinjenje potrebna je velika koncentracija zaposlenika poduzeća koji rade na ispunjavanju te dokumentacije kako bi se izbjegli problemi i zastoji pri carinjenju robe, te je najvažnije da se sve pregleda više puta kako nebi dolazilo do dodatnih komplikacija.

#### II VARIJANTA – SREDNJA

- strože zahtijevanje točnosti ispunjavanja zahtjeva za prijevozom (R<sub>1</sub>F<sub>1</sub>)
- svakodnevni pregled i provjera ispravnosti vozila (R<sub>1</sub>F<sub>2</sub>)
- bolje osposobljavanje radnika koji ispunjavaju dokumentaciju (R<sub>1</sub>F<sub>3</sub>)
- pregled dokumentacije nekoliko puta (R<sub>2</sub>F<sub>3</sub>)
- **penali za nepoštivanje dogovora utovara (R<sub>2</sub>F<sub>1</sub>)**
- **češći servis vozila (R<sub>2</sub>F<sub>2</sub>)**
- **prikladno pakiranje robe da ne bi došlo do oštećenja (R<sub>3</sub>F<sub>3</sub>)**
- **pravilno ukrcavanje robe u prijevozna sredstva (R<sub>4</sub>F<sub>3</sub>)**



Da bi se spriječila nepotrebna čekanja vozila kod utovara potrebno je uvesti penale za nepoštivanje dogovora utovara za sve one koji se toga ne pridržavaju, a čime bi se postigli bolji učinci.

Potrebno je obavljati česte servise vozila kod ovlaštenih servisera jer se na taj način vozilo održava u ispravnom stanju i ne dolazi često do nekih većih kvarova.

Da bi se ispunio sav teretni prostor potrebno je pravilno ukrcavati i slagati robu te ju i pravilno pakirati kako nebi došlo do oštećenja robe i nepotrebnih dodatnih troškova.

### III VARIJANTA - SLOŽENA

- strože zahtijevanje točnosti ispunjavanja zahtjeva za prijevozom (R<sub>1</sub>F<sub>1</sub>)
- svakodnevni pregled i provjera ispravnosti vozila (R<sub>1</sub>F<sub>2</sub>)
- bolje osposobljavanje radnika koji ispunjavaju dokumentaciju (R<sub>1</sub>F<sub>3</sub>)
- pregled dokumentacije nekoliko puta (R<sub>2</sub>F<sub>3</sub>)
- penali za nepoštivanje dogovora utovara (R<sub>2</sub>F<sub>1</sub>)
- češći servis vozila (R<sub>2</sub>F<sub>2</sub>)
- prikladno pakiranje robe da ne bi došlo do oštećenja (R<sub>3</sub>F<sub>3</sub>)
- pravilno ukrcavanje robe u prijevozna sredstva (R<sub>4</sub>F<sub>3</sub>)
- **uvođenje sustava koji automatski obrađuje podatke i šalje odgovore (R<sub>3</sub>F<sub>1</sub>)**
- **nova vozila (R<sub>3</sub>F<sub>2</sub>)**
- **uvođenje suvremenog računalnog sustava za popunjavanje dokumentacije (R<sub>2</sub>F<sub>4</sub>)**

Da bi sve išlo brže, potrebno je uvođenje sustava koji bi automatski obrađivao pristigle zahtjeve za prijevozom i upućivao ih na daljnju obradu ili vraćao natrag ako bi bili nepotpuni kako bi se popunili kako treba te bi se istovremeno dobilo na brzini i točnosti.

Pošto su vozila stara i često dolazi do kvarova potrebno je obnoviti vozni park modernim, sigurnim i kvalitetnim vozilima.

Kako bi se riješio problem krivog ispunjavanja dokumentacije potrebno je uvesti računalni sustav koji bi omogućio bolje poslovanje, tj. poslovanje bez velikih grešaka, gubljenja vremena i bespotrebnih konflikata.

Kao optimalno rješenje predlaže se varijanta II jer se iz dostupnih podataka promatranog poduzeća zaključuje da poduzeće posjeduje dovoljno financijskih sredstava za provedbu

predloženih rješenja unutar varijante II. Osim toga, ostali resursi poduzeća nisu dostatni za složenu varijantu III, a ona bi oduzela i puno više vremena za pripremu i realizaciju.

Varijanta II uključuje sljedeće: strože zahtijevanje točnosti ispunjavanja zahtjeva za prijevozom, penali za nepoštivanje dogovora utovara, pažnja kod izrade dokumentacije, pregled dokumentacije nekoliko puta, bolje osposobljavanje radnika koji ispunjavaju dokumentaciju, svakodnevni pregled i provjera ispravnosti vozila, češći servis vozila, prikladno pakiranje robe da ne bi došlo do oštećenja i pravilno ukrcavanje robe.

## 7. Oblikovanje rješenja

Za oblikovanje rješenja odabrali smo varijantu 2 jer trenutnim stanjem u tvrtci to je jedina varijanta koja je optimalna i rješava većinu problema uz relativno niske troškove.

Varijanta 2 uključuje sljedeće:

- strože zahtijevanje točnosti ispunjavanja zahtjeva za prijevozom
- penali za nepoštivanje dogovora utovara
- pažnja kod izrade dokumentacije
- pregled dokumentacije nekoliko puta
- bolje osposobljavanje radnika koji ispunjavaju dokumentaciju
- svakodnevni pregled i provjera ispravnosti vozila
- češći servis vozila
- prikladno pakiranje robe da ne bi došlo do oštećenja
- pravilno ukrcavanje robe

Kako bi zahtjevi za ugovaranje prijevoza bili kompletni i kako bi mogli odmah prijeći na daljnju obradu treba postaviti strože zahtjeve koji zahtjevaju točne i cjelovite informacije o poduzeću koje naručuje transport da bi se smanjio broj odbijenih zahtjeva. Zbog loše popunjenih narudžbenica događaju se pogreške koje se ne bih smjele jer se povećavaju troškovi i vrijeme što nikako nije dobro ni za jedno poduzeće. Da bi se popravila situacija vezana uz takav problem, promatrano poduzeće trebalo bi izraditi vlastite narudžbenice koje bi bile dostupne na njihovim internetskim stranicama te bih takve narudžbenice sadržavale pitanja vezana uz narudžbe robe gdje bi se točno i konkretno tražilo od naručitelja što želi za uslugu te bi naručitelj u takav dokument upisivao samo ono što on treba, a ispod svakog pitanja u zagradi bilo bi pokazano kako i na koji način se to radi, odnosno što se to točno traži. Na taj način izbjegla bih se krivo popunjena dokumentacija, skratilo bi se vrijeme naručivanja kao i isporuke, a također smanjili bi se troškovi, te bi na taj način naručitelji u taj dokument unosili podatke koji su važni za narudžbu. Dakle, za rješenje ovoga potreban je samo jedan dokument i to ispravan, a to je kreirana narudžbenica promatranog poduzeća koja se može mijenjati prema potrebama klijenata te vrstama traženih usluga.

Da bi se spriječila nepotrebna čekanja vozila kod utovara potrebno je uvesti penale za nepoštivanje dogovora utovara za sve one koji se toga ne pridržavaju. Penali bi se uveli radi opomena za čekanja kod utovara jer bi se na taj način kontroliralo čekanje te bi se trudilo ukloniti ga, a ako nebi bilo moguće ukloniti ga u potpunosti, barem smanjiti ga na najmanji mogući nivo. Vrijeme za naše poduzeće predstavlja novac, jer prevelikim čekanjem gubi se ravnoteža u turama te na taj način gubimo povjerenje naših klijenata. Kako bi pomogli sami sebi, a i olakšali drugima, naše poduzeće naplaćivalo bi 20% od ukupne vrijednosti robe. Kod bilo kojeg sklapanja ugovora o transportu potpisivao bi se dokument o snošenju odgovornosti kod utovara s naznakom na čekanju. Tako da bi se na taj način poslovalo pošteno između jedne i druge stranke, te bih i jedna i druga stranka znale što ih čeka kod nepridržavanje rokova. Taj dokument bio bi novopostojeći jer naše poduzeće takav način još nije uvelo no kako bi si olakšali poslovanje razmišlja se o toj varijanti.

Kod ispunjavanja dokumentacije koja prati robu za carinjenje potrebna je velika koncentracija zaposlenika poduzeća koji rade na ispunjavanju te dokumentacije kako bi se izbjegli problemi i zastoji pri carinjenju robe, te je najvažnije da se sve pregleda više puta kako nebi dolazilo do dodatnih komplikacija. Da bi bili sigurni u svoje ljude omogućava se pohađanje seminara kako bi zaposlenici stalno bili u toku te kako bi u skladu s tim primijenili svoje stečeno znanje, a istovremeno bi bili motivirani za svoj rad te bi time pridonosili boljem poslovanju poduzeća. S obzirom na učestale greške u popunjavanju dokumentacije koje izazivaju zastoje pri utovaru i zastoje na carini, predlaže se implementacija sustava za automatsko popunjavanje dokumentacije. Promatrano poduzeće i vanjski suradnik (špedicija) moraju razviti vlastite aplikacije i informacijske sustave koji se povezuju sa informacijskim sustavom (HRAIS sustav) koji omogućuje automatsko slanje dokumenata, pri čemu će se maksimalno smanjiti greške u popunjavanju dokumentacije, a time i zastoji na carini. Iako mora se spomenuti da i kod toga može doći do pogrešaka ali također i za to postoji rješenje koje je već i navedeno a to je stalno nadopunjavanje znanja naših zaposlenika. Također da bi se programirao pravi odnosno efikasniji sustav za detaljno popunjavanje dokumentacije treba se dobro poznavati područje dokumenata koji su važni za otpremu robe. Ta dokumentacija obuhvaća otpremnicu, skladišnica, dokumente o specijalnim otpremama, tir, ata,.. Ova dokumentacija je postojeća u našem poduzeću kao otpljiva papirologija, no događaju nam se greške, stoga bi se programirala virtualna papirologija koja nebi dozvoljavala greške jer bi davala povratne informacije za svako krivo unošenje.

Da bi se eliminirali česti kvarovi na vozilima potrebno je svakodnevno izvršavati provjeru ispravnosti vozila kao i redovito servisiranje vozila kod ovlaštenih servisera. Ponekad su vozači prisiljeni od strane vlasnika da sami rješavaju manje probleme kod vozila, no više puta baš takvi mali problem postaju veoma veliki. Kako bi vlasnici uštedjeli, ne posvećuju pažnju na redovita servisiranja vozila kao i na redovite provjere. Zato bi se uvele kartice o servisiranju koje bi se morale sastojati od dijelova koji bi obuhvaćali redovite provjere kao što su gorivo, ulje, podmazivanje, gume, stanja prikolice te dijelova za povremena pregledavanja kao što su motor, amortizeri, raznorazne cijevčice.

S obzirom da se javljaju česta oštećenja robe ponuđeno rješenje predstavlja uvođenje kvalitetnije ambalaže. Kao takva, ambalaža iziskuje određena financijska ulaganja, dogovore sa proizvođačima, no efekt njezina djelovanja biti će vidljiv kroz određeno vrijeme. Naravno da u početku neće to biti vidljivo no s vremenom će to doći do izražaja te će poduzeće ostvarivati profit, odnosno neće biti toliko troškova vezanih uz oštećenje robe. Ambalaža se određuje prema vrstama robe jer za neku robu potrebna je kvalitetnija, čvršća, stabilnija ambalaža dok kod druge dovoljan je samo kvalitetan karton. Da bi se ispunio sav teretni prostor te se izbjegla nepotrebna oštećenja robe, potrebno je pravilno ukrcavati i slagati robu te ju i prikladno pakirati. Kako bi se ispunio sav teretni prostor potrebno je također znanje zaposlenika koji utovaruju robu, jer oni moraju znati kolika je ukrcajna površina vozila, koje su dimenzije robe ili paketa i koja se vrsta robe može slagati s kojom drugom, kako se roba nebi nepotrebno oštećivala. Sva ona roba kod koje su moguća veća oštećenja pakirala bi se tako, da se roba prijevoza osigura stiroporom te omota kartonskim papirom, a na samom kraju da se to sve dodatno osigura poliesterskom folijom, a moguće je još učvrstiti platičnim vezicama koje se zatežu prema opsegu robe odnosno paketa. Na taj način nebi dolazilo do lomova ni micanja robe na paletama, a samim time ni do nepotrebnih troškova za otpremničku tvrtku.

## 8. Ocjena rješenja

Po primjeni novog rješenja očekuje se da će se smanjit učestalost čekanja vozila kod utovara barem za 30% od sadašnjeg, moguće je postići smanjenje kvarova na vozilima za 20%, smanjenje zastoja pri carinjenju barem za 20%, i eliminirati će se 50% slučajeva oštećenja robe pri prijevozu, prosječno  $120\%/4 = 30\%$

Temeljem svega navedenoga predviđa se poboljšanja poslovanja za 30 % te smatramo da je poboljšanje u odnosu na prethodno razdoblje vidljivo.

Pojedinačne ocjene po kriteriju učestalost čekanja na utovar u odnosu na ukupan broj dolazaka na utovar može se dati ocjena vrlo dobar, za broj kvarova na vozilu u odnosu na ukupan broj prijevoza ocjenjujemo s ocjenom vrlo dobar, po kriteriju broja zastoja pri carinjenju u odnosu na ukupan broj carinjenja s ocjenom vrlo dobar te za broj oštećene robe u odnosu na ukupan broj prijevoza ocjenjujemo s odličan.

To znači da se nakon primjene rješenja očekuje ocjena **vrlo dobar** što predstavlja povećanje ocjene za 1 stupanj i može se može smatrati značajnim poboljšanjem.

## 9. Sprovođenje rješenja

Kada je utvrđen način rješavanja određenog problema, taj se način mora provesti u praksi, odnosno potrebno ga je prezentirati Upravi poduzeća koja mora dati suglasnost kako bi se krenulo u njegovo sprovođenje uz određivanje financijskog ulaganja u projekat i imenovanje stručnih kadrova koji će specijalistički biti zaduženi za konkretne zadatke u sklopu tima za sprovođenje rješenja. O kvaliteti sprovedenog rješenja ovisi uspjeh projekta. Faza sprovođenja rješenja se sastoji od nekoliko aktivnosti.

Kao što je već navedeno varijanta 2 je odabrana kao konačno rješenje, koja obuhvaća: strože zahtijevanje točnosti ispunjavanja zahtjeva za prijevozom, penali za nepoštivanje dogovora utovara, pažnja kod izrade dokumentacije, pregled dokumentacije nekoliko puta, bolje osposobljavanje radnika koji ispunjavaju dokumentaciju, svakodnevni pregled i provjera ispravnosti vozila, češći servis vozila, prikladno pakiranje robe da ne bi došlo do oštećenja i pravilno ukrcavanje robe . Ova varijanta nam omogućuje poboljšanje poslovanja poduzeća.

Rukovodioci koji su odgovorni za izradu izvedbenog rješenja i priloga sastavljaju u više primjeraka taj plan sprovođenja te ga šalju do svakog zaposleniku kako bi svi znali što će se i kako raditi. Za odabranu varijantu sprovođenja rješenja, tvrtka ima osigurana vlastita sredstva kojima će moći financirati provedbu rješenja bez da upliće razne kreditne institucije. U tvrtci će se napraviti timovi koji će biti zaduženi za provedbu rješenja kao i za nadzor nad provedbom tih rješenja na način da će se jedan tim baviti samo špedicijom, drugi samo carinjenjem, a treći tim će biti zadužen za kompletnu kontrolu i nadzor nad timovima 1 i 2. U sklopu odabrane varijante bit će potrebe za mijenjanjem nekih dokumenata, planova, resursa i usluga te će se zadužiti timovi koji će se pozabaviti tim mijenjanjem kako bi se olakšalo poslovanje.

Uprava tvrtke da bi doprinjela ugledu i poslovanju, pronaći će za svoje zaposlenike stručne i korisne seminare, bilo u Hrvatskoj ili van nje, kako bi njezini zaposlenici mogli konkurirati te da bi bili dodatno motivirani i usavršeni, a samim time kako bi doprinjeli boljem poslovanju i ugledu svoga poduzeća. Kako bi rješenje bilo javno objavljeno svim zaposlenicima poduzeća, direktor će kao predstavnik poduzeća odraditi prezentaciju svim zaposlenim, u kojoj će detaljno objasniti sve pojedinosti novih planova te će tim činom vidjeti reakcije zaposlenika kao i dodatne primjedbe koje bi mogle biti od velike koristi za daljnje poslovanje i unapređenje. Ako se utvrdi da je potrebno izvršiti neke dodatne izmjene, timovi će to promijeniti i uvesti kao nadopune koje

će biti ponovo kontrolirane i uvedene kao nova rješenja koja će bez problema funkcionirati i doprinostiti uspjehu poduzeća. Prezentaciju je važno odraditi tako da se detaljnije prikažu trenutni problemi, koliko oni umanjuju financijsku moć poduzeća te što će poduzeće dobiti ukoliko primjeni navedena rješenja. Svaku inovaciju nije lako uvesti ukoliko se ne postigne dojam dobrog efekta. Isto tako, treba upozoriti da efekt poboljšanja nije vidljiv u kratkom vremenu.

Prilikom provođenja rješenja potrebno je pratiti utjecajne faktore, vršiti kontrole, te ukoliko se jave poteškoće rješenja, tj. ukoliko njegovi pojedini dijelovi nisu dobro razrađeni, potrebno je utvrditi uzrok pa tek onda dopuniti ili izmjeniti rješenje. Česti problem je vanjsko okruženje poduzeća koje ne reagira uvijek najbolje na nova poboljšanja stoga na njega treba obratiti posebnu pozornost.

Nakon određenog vremena sprovedbe rješenja, odradit će se analize koje će nam pokazati nova stanja u poduzeću koja su postignuta te će se na temelju tih analiza znati konačni rezultati, odnosno kolika nam je profitabilnost nakon novih ulaganja.



## 10. Zaključak

Kroz ovaj završni rad je do sada stečeno teoretsko znanje primijenjeno u praksi. Najveći dio znanja prenijeto je od strane zaposlenika koji se svakodnevno susreću s novim zahtjevnim zadacima. Svako poduzeće, poslovalo ono profitabilno ili ne, ima mjesta za poboljšanje, unaprijeđenje. U ovom radu pokazalo se kako promatrano poduzeće, uz analizu postojećeg stanja, može postići vrlo dobar efekt rješavanja problema što je ujedno bio i cilj. Naglasak analize bio je na procesima utovar, istovara, samog prijevoza te carinjenja.. Kada su se odredili utjecajni faktori u svakom od procesa te mogućnosti njihovih poboljšanja postajala su vidljiva i moguća rješenja. Mnogim poduzećima nije lako prihvatiti uvođenje novih postupaka u svoje poslovanje stoga je potrebna dobra prezentacija postojećeg stanja i stanja po primjeni novog rješenja. Iako poduzeće Hudek-Trgotrans d.o.o. posluje profitabilno, svaka daljnja analiza, uvođenje nove tehnologije ili jednostavno stroži nadzor cjelokupnog poslovanja može uvelike poboljšati njihove usluge što je ovaj rad i pokazao. Tako će poduzeće povratiti investicijske kapitalne, ostvariti dobit te stvoriti konkurentnu prednost na tržištu, ali i povećati mogućnost da uz daljnje napredovanje postane i lider na tržištu.

## 11. Literatura

- [1] Stanković R., Šafran, M., Ivaković, Č.: Špedicija i logistički procesi, Fakultet prometnih znanosti, Zagreb, 2010.
- [2] Jokić, T.: Carinski sustav carinski postupci i postupanja sa stranom i domaćom robom, Zagreb 2007, Institut za javne informacije
- [3] Matić, B.: Međunarodno poslovanje, Sinergija, Zagreb 2004. God.
- [4] [http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2014\\_03\\_30\\_515.html](http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2014_03_30_515.html) 2.09
- [5] <https://carina.gov.hr/> 2.09

## **Popis slika**

Slika 1. Poduzeće Hudek-Trgotrans d.o.o.....	7
Slika 2. Upit.....	16
Slika 3. Itinerer kretanja vozila.....	17
Slika 4. CMR teretni list.....	19
Slika 5. Carnet TIR.....	28
Slika 6. Jedinstvena carinska deklaracija.....	30

## **Popis tablica**

Tablica 1. Utjecaj najbitnijih faktora po kriterijima.....	40
------------------------------------------------------------	----