

ORGANIZACIJSKO PONAŠANJE U FUNKCIJI USPJEŠNOSTI LOGISTIČKOG POSLOVANJA TVRTKE OPRUGA DEŽANOVAC

Jelaš, Marija

Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni

2018

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **Polytechnic in
Pozega / Veleučilište u Požegi**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:112:076121>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2024-07-15**



VELEUČILIŠTE U POŽEGI
STUDIA SUPERIORA POSEGANA

Repository / Repozitorij:

[Repository of Polytechnic in Pozega - Polytechnic in
Pozega Graduate Thesis Repository](#)



zir.nsk.hr



DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

VELEUČILIŠTE U POŽEGI



STUDENT: MARIJA JELAŠ, MBS: 248

ORGANIZACIJSKO PONAŠANJE U FUNKCIJI USPJEŠNOSTI LOGISTIČKOG POSLOVANJA TVRTKE OPRUGE DEŽANOVAC

ZAVRŠNI RAD

Požega, 2018. godine

VELEUČILIŠTE U POŽEGI

DRUŠTVENI ODJEL

SPECIJALISTIČKI DIPLOMSKI STRUČNI STUDIJ TRGOVINSKO POSLOVANJE

**ORGANIZACIJSKO PONAŠANJE U FUNKCIJI
USPJEŠNOSTI LOGISTIČKOG POSLOVANJA
TVRTKE OPRUGE DEŽANOVAC**

ZAVRŠNI RAD

IZ KOLEGIJA LOGISTIKA TRGOVINSKOG POSLOVANJA

MENTOR: univ.spec.oec Siniša Kuzmanović

STUDENT: Marija Jelaš

Matični broj studenta: 248

Požega, 2018. godine

SAŽETAK

Društvo je oduvijek na nekakav način bilo organizirano, više ili manje uspješno ovisno o njihovim sposobnostima onih koji su obnašali ključne funkcije u njima. Organizacijsko ponašanje je područje istraživanja koja proučava učinak što ga pojedinci, grupe i strukture imaju na ponašanje unutar organizacija u svrhu primjenjivanja stečenog znanja za poboljšanje učinkovitosti organizacije. Prije samog nastupanja na tržištu, organizacija te sam menadžer imaju glavnu ulogu. Menadžeri donose odluke, raspodjeljuju resurse, usmjeravaju aktivnosti, koordiniraju društvene jedinice, nadziru aktivnost drugih koje su odgovorne za postizanje ciljeva unutar organizacije. Također, treba istražiti tržište te precizirati i pretpostaviti dobrovoljnosti razmjene i slobode izvoza. Špedicija je specijalizirana priprema djelatnosti koja se bavi organiziranjem otpreme robe i drugih poslova koji su vezani uz to. Poslove špedicije obavlja špediter, odnosno privrednik, pravna ili fizička osoba koja se bavi organizacijom otpreme robe svojih komitenata pomoću prijevoznika i drugih poslova koji su s time u vezi, kako na domaćem tako i na međunarodnom planu.

Ključne riječi: organizacijsko ponašanje, menadžer, vanjskotrgovinsko poslovanje, špediter, špedicija

ABSTRACT

Society has always been organized in some way, more, or less successfully, depending on the abilities of those who have had the key functions in them. Organizational Behaviour is an area of research that studies the impact that individuals, groups and structures have on the behaviours within organizations for the purpose of applying acquired knowledge to improve the organization's performance. Prior to joining the market, the organization itself and the manager have the main role. Managers make decisions, allocate resources, direct activities, coordinate social units, and monitor the activity of others who are responsible for achieving goals within the organization. It is also necessary to research the market and to specify and assume voluntary exchange and export freedom. Freight forwarding is a specialized preparation of activities which deals with the organization of goods transportation and other related activities. Freight forwarding is performed by a freight forwarder, or a businessman, a legal entity or a natural person engaged in the organization of the freight forwarding for their

customers by means of carriers, as well as other related affairs, both domestically and internationally.

KEYWORDS: Organizational Behaviour, manager, foreign trade, freight forwarder, freight forward

SADRŽAJ

1. UVOD.....	1
2. ORGANIZACIJA I ORGANIZACIJSKO PONAŠANJE.....	2
2.1. Definicija organizacijskog ponašanja.....	2
2.2. Discipline koje doprinose razvitku područja organizacijskog ponašanja.....	3
2.3. Modeli ponašanja unutar organizacije.....	5
2.3. Unutarnji i vanjski čimbenici.....	4
3. ISTRAŽIVANJE TRŽIŠTA.....	10
3.1. Pojam i definicija istraživanja tržišta.....	10
3.2. Uloga istraživanja tržišta.....	11
3.3. Razlozi razmjene dobara.....	12
3.4. Unutarnja i vanjska trgovina.....	13
4. ZNAČENJE I OBILJEŽJA ŠPEDICIJE I ŠPEDITERA.....	15
4.1. Pojam špeditera i špedicije.....	15
4.2. Vrsta špedicije.....	18
4.3. Funkcije špedicije u vanjskotrgovinskom sustavu.....	19
5. VANJSKA TRGOVINA.....	20
5.1. Pojam, uloga i značenje vanjske trgovine.....	20
5.2. Motivi uvoza i izvoza.....	20
5.3. Organizacija vanjske trgovine.....	24
5.3.1. Oblici nastupa na inozemnom tržištu.....	25
5.3.2. Oblici izvoza.....	27
5.3.3. Oblici uvoza.....	28

6. PRIMJER UVOZNOG I IZVOZNOG POSLA PODUZEĆA OPRUGA DEŽANOVAC.....	29
6.1. O poduzeću Opruga Dežanovac.....	29
6.2. Primjer uvoznog posla.....	30
6.3. Primjer izvoznog posla.....	36
7.ZAKLJUČAK.....	40
POPIS LITERATURE.....	41
POPIS SHEMA, SLIKA, TABLICA, GRAFIKONA I FORMULA.....	42
IZJAVA O AUTORSTVU.....	43

1. UVOD

Kako bi poduzeće uspješno poslovalo kao veletrgovac ili špediter treba imati stručno rukovodstvo koje je znati prepoznati potrebe tržišta, odnosno koji će znati istražiti tržište te iskoristiti predispozicije te se odgovorno organizacijsko ponašati.

Kroz ovaj rad bit će obrađena tema Organizacijsko ponašanje u funkciji uspješnosti logističkog poslovanja tvrtke Opruge Dežanovac u sklopu koje će se pojasniti pojmovi špedicije, vanjske trgovine te koje su njihove uloge u vanjskotrgovinskom poslovanju te koje su funkcije špedicije u vanjskotrgovinskom i prometnom sustavu. Kako bi poduzeće imalo željene rezultate i relevantnu podlogu za odlučivanje, potrebno je istražiti tržište na kojem poduzeće želi poslovati. Primjerom iz prakse objasnit će se postupak poslovanja, odnosno uvoza i izvoza robe iz zemalja unutar Europske unije te zemalja koje nisu članice.

Razlog odabira ove teme je ukazati na važnost pravilnog upravljanja poduzećem kao i temelj za donošenje poslovnih odluka menadžmenta, koje će ovisiti o pravilnom te uspješnom poslovanju na željenom međunarodnom tržištu poduzeća Opruga Dežanovac.

Cilj završnog rada je istražiti te analizirati način prodaje i nabave dobara koji su predmet poslovanja prethodno navedenog poduzeća te ukazati na važnost istraživanja tržišta te na koji način organizacija i organizacijsko ponašanje mogu utjecati na uspješnost poslovanja.

2. ORGANIZACIJA I ORGANIZCIJSKO PONAŠANJE

Kroz prvo poglavlje objasnit će se pojmovi poput organizacije, organizacijskog ponašanja, menadžer i sl. Pojasnit će se koje discipline doprinose razvitku organizacijskog ponašanja te koji su unutarnji i vanjski čimbenici same organizacije.

2.1. Definicija organizacijskog ponašanja

„Riječ organizacija potječe od grčke riječi organon, što znači alat, instrument, sprava, naprava i/ili glazbalo. Poslije se taj izraz upotrebljavao i za organe, tj. dijelove tijela koji obavljaju određene, posebne funkcije u organizmu bilo kojeg živog bića. (Sikavica; 2011: 250).

Prije definiranja organizacijskog ponašanja, bitno se je dotaknuti definicije menadžera, kao i značenja same organizacije. Riječ menadžer u literaturama ima nekoliko značenja, a četiri se pojavljuju kao glavna: ravnatelj, upravitelj, poduzetnik i poslovođa. Menadžeri obavljaju poslove preko drugih ljudi. Menadžeri donose odluke, raspodjeljuju resurse i usmjeravaju aktivnosti drugih u svrhu postizanja ciljeva. Menadžeri obavljaju svoje poslove u organizacijama, a to su svjesno koordinirane društvene jedinice, koju čine dvije osobe ili više ljudi, i koja djeluje na relativno kontinuiranoj osnovi da bi postigli neki zajednički ili skup ciljeva. Na temelju te definicije, proizvodna i uslužna poduzeća su organizacije, poput škola, crkvi, škola, maloprodajne trgovine, lokalne i/ili državne vladine agencije i sl. Osobe koje nadziru aktivnosti drugih i koje su odgovorne za postizanje ciljeva unutar organizaciju nazivaju se menadžerima. Također, bitno je napomenuti kako su menadžeri odgovorni za dizajniranje strukture organizacije. Tu funkciju nazivamo organizacijom, odnosno organiziranjem. Obuhvaća određivanje zadataka koji se trebaju obaviti, osoba koje ih trebaju obaviti, način kako se zadaci trebaju grupirati, tko kome odgovara i gdje se donose odluke. Menadžer također obnaša funkciju vođenja i nadzora, odnosno usmjerava i koordinira ljudima te osigurava da li su sve stvari unutar organizacije obavljaju kako trebaju.

S organiziranjem, kao i drugim promjenama javljaju se brojni semantički problemi, neki se od njih odnose na preklapanje organizacije ili menadžmenta, s obzirom na istovrsne škole ili razvojne smjerove, a drugi se odnose na to da se riječ organizacija upotrebljava u različitim značenjima.

Društvo je oduvijek na određeni način bilo organizirano, više ili manje uspješno, ovisno o njihovim sposobnostima onih koji se obnašali ključne funkcije u njima, bilo da je riječ o crkvi, vojsci, državi ili poslovnoj organizaciji. G. Morgan u svom radu je napisao kako se

teoretičari organizacije mogu osloniti na metafore ili načine kako vide svijet oko sebe te je tako osposobio osam metafora:

- organizacija kao stojevi - one su racionalne, djelotvorne, hijerarhijske ustrojene i mehaničke;
- organizacija kao organizmi - ostvareni su sustavi koji se prilagođavanju zahtjevima okoline. To je pogled organizacije iz perspektive sustavske i kontingencijske teorije organizacije;
- organizacija kao mozgovi - organizacija su koje uče, dijele informaciju i znanja s drugima te propisuju načine rade. To je kibernetički pogled na organizaciju;
- organizacije kao kulture - imaju zajedničke vizije, vrijednosti, rituale i priče. To je pogled na organizaciju iz perspektive socijalnog konstrukcionizma;
- organizacija kao politički stavovi - sustavi su moći i sukoba zbog različitog interesa i programa;
- organizacija kao psihički zatvor - obuhvaćaju nesvjesno, starješinstvo, potisnutu seksualnost;
- organizacija kao tijek i transformacija - složeni su, nelinearni, samoorganizirajući sustavi koje karakterizira proturječnost. To je pogled na organizaciju iz perspektive teorije kaosa i složenosti i
- organizacija kao instrumenti dominacije - organizacije su u kojima se ljudi otuđeni jer se moraju podvrgnuti interesima korporacije pa ih se guši i iskorištava.

Mnogi autori u svojim radovima definiraju kako je organizacija kao dvoje ili više ljudi koji rade zajedno da bi ostvarili određene ciljeve.

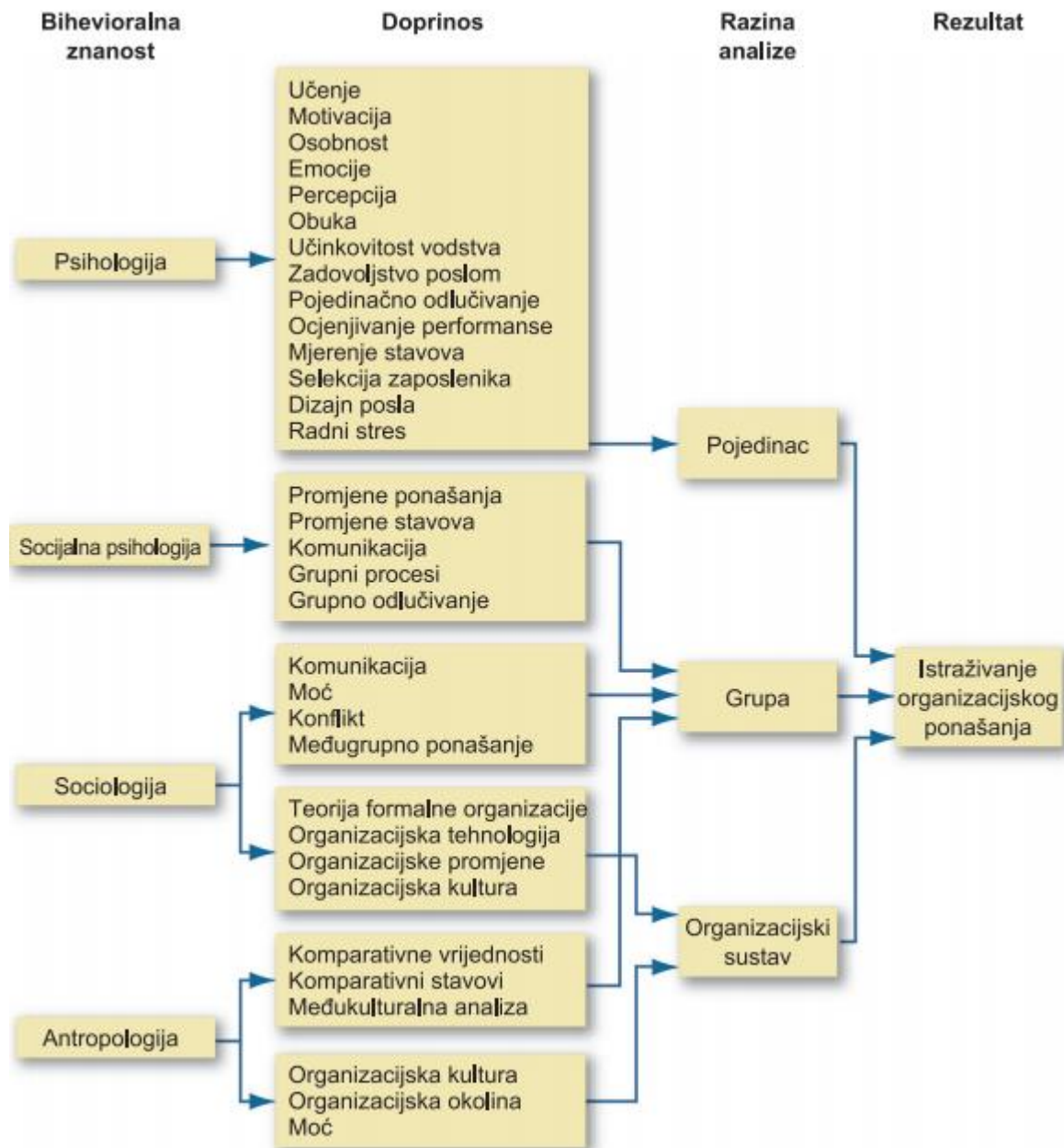
Organizacijsko ponašanje je područje istraživanja koje proučava učinak što ga pojedinci, grupe i strukture imaju na ponašanje unutar organizacija u svrhu primjenjivanja toga znanja za poboljšanje učinkovitosti organizacije. OP je istraživačko područje, što znači da je osobito područje stručnosti s općim korpusom znanja, odnosno ono proučava tri smjernice: grupe, strukture i pojedince.

2.2. Discipline koje doprinose razvitku područja organizacijskog ponašanja

Organizacijsko ponašanje primijenjena je bihevioralna znanost, izgrađena na doprinosima iz brojnih drugih bihevioralnih disciplina. Njezina glavna područja su psihologija i socijalna psihologija, sociologija i antropologija. Psihologija je znanost koja mjeri, objašnjava i katkad mijenja ponašanje ljudi i drugih životinja. Psiholozi se zanimaju i za proučavanje i pokušaje shvaćanja pojedinaca i njihovih ponašanja. Bavi se proučavanjem što ljudi rade u

organizacijama i kako njihovo ponašanje utječe na cijelu organizaciju. Organizacijski psiholozi u novije vrijeme doprinose proširenju i obuhvatu učenja, emocijama, obukama, procesu odlučivanja, mjerenju stresova, tehnike selekcije zaposlenika, dizajn posla, stres na poslu i sl. Sociologija proučava ljude u odnosu prema njihovom društvenom okruženju ili kulturi. Sociolozi doprinose istraživanju organizacijske kulture, formalne organizacijske teorije i strukture, komunikacije, moći i sukoba. Socijalna psihologija povezuje pojmove između sociologije i psihologije, odnosno njihov je fokus na utjecaju ljudi jedne na druge. Socijalni su psiholozi dali važne doprinose našem proučavanju grupnog ponašanja, moći i sukoba. Antropologija je znanost koja proučava društva da bi stekla spoznaje o ljudima i njihovim aktivnostima. Primjerice, antropološka istraživanja kultura i okruženja pomogla su nam u razvijanju razlika u temeljnim vrijednostima, stavovima i ponašanju među ljudima iz različitih zemalja i u različitim organizacijama. Slikoviti prikaz podjele stvaranja discipline organizacijskog ponašanja je prikazan na Slika 1.

Slika 1 Stvaranje discipline OP-a



Prilagođeno prema: Robbins i Judge (2009: 18)

2.3. Modeli ponašanja unutar organizacije

Kada je riječ o modelima ponašanja unutar organizacijskog ponašanja često su citirani i korišteni modeli:

1. Scheinov - sadržava četiri osnovna oblika ponašanja za poslenika unutar organizacije a to su :
 - racionalno usmjereno ponašanje,
 - socijalno usmjereno ponašanje

- ponašanje zasnovano na samoaktivaciji zaposlenika te
 - motivaciji usmjerenoj na ponašanje.
2. Porterov - proširenija verzija Scheinova modela. Sadržava šest oblika ponašanja zaposlenika
 - racionalno usmjereno ponašanje,
 - emocionalno orijentacijsko ponašanje,
 - bihevioralno usmjereno ponašanje,
 - fenomenološki usmjereno ponašanje,
 - ekonomski usmjereno ponašanje te
 - samoaktualizaciju kao osnovu ponašanja.
 3. Davis/Newstromov - prezentirali svu model organizacijsko ponašanja koji u svojoj bazi ima četiri stila vođenja ljudstva u organizaciji, odnosno autokratsko ponašanje, kustodijalno ponašanje, suportivno ponašanje i timsko ponašanje.
 4. Milesov model - uloge menadžera unutar organizacije su različite, pa ujedno time i kreiranje organizacijskog ponašanja. koji nastoje različitim varijablama ponašanja zaposlenika integrirati u odgovarajuće sociotehnološke sustave poduzeća, odnosno u tradicionalni model, model zasnovan na međuljudskim odnosima te u model utemeljen na konceptu upravljanja ljudskim resursima.

2.4. Unutarnji i vanjski čimbenici

Pod čimbenicima organizacije podrazumijevaju se svi oni čimbenici koji utječu na izbor određene vrste organizacijske strukture te određuju i ključne dimenzije organizacije kao što su dubina podjele rada i specijalizacije. Čimbenike organizacije izučavaju brojni znanstvenici, kako na području RH tako i u svijetu. Većina autora koji se bave izučavanjem organizacije slažu se u tome da se čimbenici organizacije svrstavaju u dvije osnovne skupine.

Prema tome, čimbenike unutar organizacije možemo podijeliti kao unutarnje te vanjske, odnosno čimbenike okoline. Bitno je napomenuti kako se unutarnji ili vanjski čimbenici ne mogu promatrati izolirano jedni od drugih ne samo zato što na svaku organizaciju istodobno obje utječu već stoga što svaki od čimbenika organizacije utječe i na druge čimbenike organizacijske strukture organizacije. „Unutarnji čimbenici organizacije, jednako kao i vanjski, povezani su tako da utjecaj jednog čimbenika automatski izaziva promjene i na druge čimbenike te u samoj organizacijskoj strukturi organizacije" (Sikavica; 2011, 216).

U najvažnije unutarnje čimbenike organizacije, koji znatno utječu na oblikovanje organizacije, spadaju:

1. vizija i ciljevi (povezani su pa se i analiziraju zajedno. „Organizacije koje žele biti uspješne moraju imati jasno određenu viziju" (Sikavica; 2011: 221). Misija mora biti ostvariva te realna, poduzeće u samoj misiji ne treba pisati popis želja odnosno nerealnu utopiju. „Misijom se definira ono što organizacija može najbolje raditi"(Sikavica; 2011: 221) Misija je temelj postojanja same organizacije, odnosno razlog postojanja. Opisuje vrijednosti i aspiracije postojanja. Definira osnovu za razvoj ciljeva i planova organiziranja. „Ciljevi poslovanja odgovaraju na pitanja što organizacija želi postići, a strategija kao način njihova ostvarivanja, odgovara na pitanje kako organizacija želi postići zadane ciljeve" (Sikavica; 2011: 223)
2. strategija („Strategija je plan za interakciju organizacije s konkurentskom okolinom radi postizanja ciljeva organizacije"(Sikavica; 2011: 48) Za razliku od ciljeva organizacije, strategija definira na pitanje kako će sama organizacija postići zacrtane ciljeve. „Strategija kao sredstvo ostvarivanja ciljeva organizacije, da bi bila uspješna, mora poći od analize stanja u kojem je organizacija kao i vizije gdje ona želi ići."(Sikavica; 2011: 226)
3. tehnologija (utječu na oblikovanje organizacije. Tehnologija izaziva promjene kako u organizaciji tako i u cijelom društvu. „Ona je srž procesa transformacije i uključuje metoda proizvodnje, tijek posla i opremu" (Sikavica; 2011: 234).
4. veličina organizacije - mjeri se na različite načine i s pomoću više parametara kao što je veličina ostvarenih prihoda, udio organizacije na tržištu ponude, broj zaposlenih i slično.
5. životni ciklus organizacije
 - faza rađanja organizacije;
 - faza mladosti organizacije;
 - faza srednje dobi organizacije i
 - faza zrelosti organizacije
6. ljudi - jedini živi element organizacije kao najvažniji čimbenik. „Ljudi su ključan resurs svake organizacije" (Sikavica; 2011: 266).
7. proizvod - o vrsti proizvoda odnosno usluge ovisi izbor modela globalne organizacijske strukture organizacije ali i pojedinih elemenata organizacijske strukture. Proizvod koji organizacija proizvodi utječe na organizaciju ovisno o

različitim proizvodima, količini proizvedenih proizvoda, namjeni i načinu same proizvodnje.

8. - lokacija - od prethodno navedenih unutarnjih čimbenika, lokacija je relativno stabilna veličina. Lokacija, bilo da se radi o dobroj ili o lošoj, uvijek utječe na organizaciju. Na sam odabir lokacije utječu čimbenici poput troškova zemljišta, mogućnosti proširenja, transport i ostali oblici infrastrukture, blizini kupaca i dobavljača, razina lokalnih poreza i sl. Vanjski čimbenici organizacije, ili kako se još nazivaju čimbenici okoline, za razliku od unutarnjih čimbenika, organizacija samo donekle može utjecati, ali im se zato mora prilagođavati ako želi opstati i dalje se razvijati. „Najutjecajniji su čimbenici opće okoline organizacije:

- ekonomski;
- tehnološki;
- društveni;
- demografski;
- politički;
- pravni;
- kulturni i
- međunarodni.

Slika 2 Čimbenici organizacije



Izvor: Autor

Na Slika 2. slikovito je prikazano okruženje, odnosno najutjecajnije čimbenike neke organizacije.

Najvažniji su čimbenici izravne ili neposredne okoline organizacije: interakcijski poslovi, kupci, dobavljači, konkurencija i tržište rada (Sikavica; 2011: 290)"

3. ISTRAŽIVANJE TRŽIŠTA

Kroz drugo poglavlje objasniti će se važnost istraživanja tržišta te što sam pojam istraživanja podrazumijeva. Istaknuti će se koja je uloga istraživanja te kakva ona može biti.

3.1. Pojam i definicija istraživanja tržišta

Nakon što pojedinac ili skupina ljudi odluči u koji poslovni pothvat žele ući ili pokrenuti, odnosno hoće li poslovati kao obrt ili tvrtka, treba napraviti razradu plana realizacije poslovne ideje. Središnji dio, odnosno sam fokus poslovnog plana čine istraživanja tržišta koji sadržava sve podatke vezene uz poslovanje; podatke vezene uz potencijalne kupce, dobavljače, klijente i o konkurenciji. Proces prikupljanje takvih podataka naziva se istraživanje tržišta. „Istraživanje tržišta je standardizirani postupak, zasnovan na načelima znanstvene metode, kojim se prikupljaju, analiziraju i interpretiraju podaci sa svrhom da se dobiju informacije potrebne u odlučivanju i rješavanju problema na području traženog poslovanja". (Marušić, Vranešević 2001; 7).

Istraživanje tržišta je standardizirani postupak. Neformalne informacije do kojih se usput dolazi u različitim poslovnim razgovorima se ne mogu smatrati potpunim informacijama temeljem kojih bi se moglo odlučivati o poslovima. Tipične neformalne informacije se dobivaju od prodavača, poslovnih posrednika i sve one služe u sastavljanju cjelokupnog mozaika. Neformalnim istraživanjem ipak često nedostaje objektivnost što je osnovni razlog što se s njima ne zaustavljamo kao na konačno rješenje. Standardizirani postupak znači prikupljanje podataka na jedinstven i jednak način od svih jedinica istraživanja (potencijalnih kupaca, dobavljača, poslovnih partnera i sl.) uz pomoć standardiziranog, tj. jednakog i istog instrumenta istraživanja.

Istraživanje tržišta služi stvaranju poslovnih odluka koje u pravilu imaju dalekosežne posljedice. Ne postoji metoda poslovnog odlučivanja koji bi jamčila uspjeh na tržištu.

„Svrha istraživanja tržišta jest dobivanje informacija na temelju kojih se odlučuje u poslovanju" (Marušić, Vranešević 2001; 8). Odnosno, glavna svrha istraživanja tržišta je minimalizirati nesigurnosti i neizvjesnosti u poslovnom odlučivanju, određivanju strategija poslovanja, taktika nastupa na tržištu te osmišljavanje i provedba marketinških aktivnosti. Ako poduzeće ne raspolaže s informacijama o kvaliteti svojih poslovnih odluka, teško da će se moći odlučiti za nove odluke.

Prema Marušiću i Vraneševiću (2001; 10) brojne su informacije s kojima se raspolaže u poslovnom odlučivanju, a zajedničke su osobine :

- Točnost;
- Pravodobnost i
- Pouzdanost, da služe kao podloga za odlučivanje i akcije.

Tržišne se informacije prikupljaju na različite načine. Podaci koji se prikupljaju za potrebe istraživanja tržišta mogu se podijeliti u dvije skupine, tj. mogu biti primarni i sekundarni. Primarni podaci su oni koji se odnose na specifičnosti poduzeća ili obrta kojeg pojedinac i/ili skupina ljudi otvara. S druge strane, sekundarni podaci su informacije koje su dobivene iz drugih izvora odnosno mogu se podijeliti na unutarnje i vanjske. Unutrašnji izvori podataka obuhvaćaju podatke koji se odnose na situacije unutar poduzeća, dok se vanjski izvori odnose na sljedeće faktore:

- političke;
- ekonomske;
- sociološko-demografski;
- tehnološki;
- potrošači;
- konkurenti;
- dostupnost dobavljača;
- Potražnja za proizvodima/uslugama i sl.

3.2. Uloga istraživanja tržišta

„Istraživanje tržišta, koje uključuje i društveno istraživanje i istraživanje mijenja, je sistematično sakupljanje i interpretacija podataka o pojedincima ili organizacijama koristeći statističke i analitičke metode i tehnike primijenjenih znanosti da bi se dobio uvid ili potpora (pomoć) pri donošenju odluka.“ (European Society for Opinion and Marketing Research [ESOMAR], 2008, 5).

U samoj definiciji istraživanja tržišta, važno je istaknuti nekoliko ključnih elemenata samog istraživanja, a to su:

- standardizirani postupak - „Obavlja se na jedinstven i jednak način od svih jedinica istraživanja, uz pomoć standardiziranog, tj. jednokratnoga i istog instrumenta istraživanja” (Marušić, Vranešević 2001; 8),
- donošenje dugoročnih poslovnih odluka,

- uz pomoć znanstvenih metoda, gdje je prikupljanje podataka provedeno točno i objektivno te
- dobivanja ključnih informacija dobivenih za odlučivanje.

Svrha istraživanja tržišta jest dobivanje informacija na temelju koji se odlučuje o samom poslovanju poduzeća. Informacije se dobivaju iz prikupljenih i analiziranih podataka. Razlika koja postoji između podataka i informacija obično se gubi u svakodnevnom rječniku pa često govorimo o samom prikupljanju podataka. Podatak je broj ili riječ koja služi za obilježavanje nekog događaja. Podatak je naprosto činjenica, zabilježena veličina nekog događaja. Informacija se dobiva povezivanjem podataka u jednoj rečenici ili izjavi. Također, informacija je rezultat određenog postupka obrade i analize podataka, predstavljena u obliku prikladnom za odlučivanje. U poslovnom svijetu važna je razlika između činjenica na temelju koji se odlučuje. Bitno je naglasiti kako istraživanje tržišta ne daje gotova rješenja za poduzeća već je samo podloga za poslovno odlučivanje, pomoć u rješavanju problema zbog kojih je istraživanje provedeno, ili podloga na temelju koje se može zaključiti da na tržištu postoji mogućnost plasmana proizvoda i/ili usluga.

3.3. Razlozi razmjene

Razmjenu bilo da je riječ o unutarnjoj ili vanjskom treba uvijek promatrati u sklopu cjelokupnog procesa funkcioniranja privrede, jer je ona njegov sastavan dio. Narodna je privreda živi organizam, koji može biti bolestan ali i zdrav. Problemi koji se u bilo kojoj fazi procesa reprodukcije pojave, odražavaju se i na ostale faze. Tako se problema koji se pojave u procesu proizvodnje odražavaju na razmjenu i na potrošnju.

Proces reprodukcije se može podijeliti na četiri međuovisna dijela: potrošnju, razmjenu, raspodjelu i proizvodnju. Da bi se razmjena mogla izvršiti, moraju postojati najmanje dvije strane, odnosno da svi partneri u procesu očekuju da će imati korist od te razmjene. U tehničkom pogledu razmjena uvijek počinje ponudom jednog od partnera čija ponuda može biti implicitna ili eksplicitna. Razmjena se može izvršiti ako druga strana, odnosno partner, prihvati ponudu od strane koji je započeo proces razmjene.

M. Friedman je razmjenu karakterizirao kao razmjenu između dvaju strana kao dobrovoljnu, koja se neće dogoditi, no ako obje strane ne budu vjerovala da se od razmjene imaju nekakvu dobiti i/ili korist. Bitno je naglasiti kako je nastalo mnoštvo pogrešaka u ekonomici proizlazeći iz zanemarivanja te jednostavne činjenice, odnosno tendencije shvaćanja da postoje nepromjenjivi faktori, tj da jedna strana može postići dobit samo na

račun druge strane. Razmjena, iz koje se izvode zaključci o harmoniji interesa na tržištu je prošlost, a spoznaja se može javiti naknadno prilikom korištenja kupljene stvari. Treba napomenuti, ne razmjenjuju se subjektivni osjećaji, razmjenjuju se realna dobra.

Precizirati treba i pretpostavku dobrovoljnosti razmjene i slobode izvora. U uvjetima razvijene podjele rada razmjena je za subjekte tržišna ekshibicija nužnosti odnosno uvijek preživljavanja. Nužnost djeluje na subjekte raznolikom snagom koja je uvjetovana prirodnom ljudskom potrebom, socijalnim položajem, financijskom situacijom organizacije i sl. koji bi bili odlučujući razlozi za regulaciju odnosa na tržištu? Glavni bi nejednaka pozicija sudionika razmjene koja ima dva uzroka a to su socijalni i neravnomjerna rasprostranjenost informacija među ljudima.

3.4. Unutarnja i vanjska trgovina

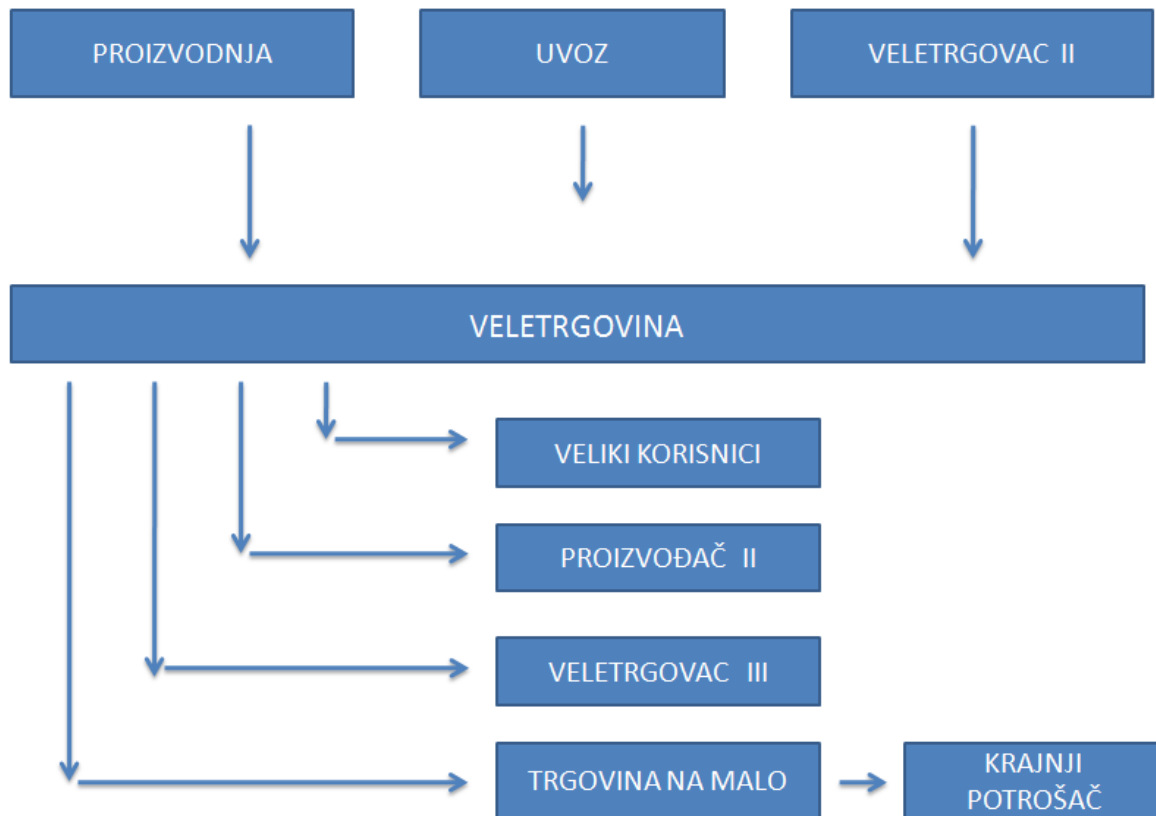
Partneri u razmjeni dobara mogu biti pojedinci ili skupine pojedinaca, tj ako su partneri skupovi mogu biti unutar zemlje ili izvan zemlje. Treba naglasiti kako partneri u razmjeni mogu biti regije unutar jedne države, ili pak partneri mogu biti države međusobno. Ako se radi o partnerima unutar jedne regije, države, govorimo o unutarnjoj trgovini, međuregionalnoj razmjeni ili o međuregionalnoj trgovini. Ako su pak partneri u razmjeni dvije ili više država, onda govorimo o međunarodnoj razmjeni, odnosno međunarodnoj trgovini ili vanjskotrgovinskoj razmjeni neke zemlje.

Klasični su ekonomisti smatrali kako međunarodnu nemobilnost proizvodnih faktora je najvažniji razlog razlikovanja teorije vanjske od teorije unutarnje trgovine. Također, treba naglasiti kako unutarnja i vanjska trgovina međusobno posreduju interpersonalno (podrazumijeva poslovanje iznađu proizvođača i potrošača, odnosno između pravnih i fizičkih osoba), interlokalno (podrazumijeva posredovanje trgovine, odnosno povezivanje mjesta proizvodnje i mjesta gdje postoji potražnja za određenom robom pritom obuhvaćajući i niz drugih djelatnosti kao što su pakiranje robe, organizacija prijevoza, osiguranje robe, zaštita od vanjskih utjecaja i sl.) te intertemporalno (koja se ogleda u osiguravanju dostave robe na tržište u trenutku kada a njom postoji stvarna potražnja).

Trgovina na malo obuhvaća prodaju robe i usluga potrošačima radi zadovoljenja njihovih potreba. Trgovina na malo se opskrbljuje od proizvođača i trgovinu na veliko, a može biti općega tipa ili specijalizirana za prodaju trajne robe, odnosno robe široke potrošnje trajnije vrijednosti.

Trgovina na veliko je djelatnost nabave robe od proizvođača u velikim količinama i prodaje trgovcima na malo. Zadaća joj je što više približiti prodajnu trgovinu potrošačima, podići razinu kvalitete prodaje, racionalizaciju poslovanja, ubrzanje prometa robe i dr.

Slika 3 Shematski prikaz trgovine na veliko i trgovine na malo



Izvor: Autor

4. ZNAČENJE I OBILJEŽJA ŠPEDICIJE I ŠPEDITERA

U ovom poglavlju definira se špediter i špedicija. Također, navode se funkcije špedicije u vanjskotrgovinskom i prometnom sustavu koje se detaljnije razrađuju. Kako bi se bolje pojasnio pojam špeditera, navode se vrste te kakve poslove špediter može obavljati.

4.1. Pojam špedicije i špeditera

„Riječ "špediter", odnosno "špedicija" je latinskog podrijetla i dolazi od riječi "expere" što se može prevesti kao "odredište/odrediti" dok se u praktičnoj primjeni prevodi kao „otpremiti" (Mađarić; 2005; 2).

Špedicija je grana djelatnosti koja se kod nas tretira kao vanjska trgovina, budući da praktično špeditera koji bi se bavili unutrašnjom organizacijom prijevoza zapravo i nema. Prema tome je važno da se pravi razlika između prijevoza i špedicije, što se kod nas često poistovjećuje. Špediterski su poslovi, posebice poslovi klasičnih međunarodnih špeditera, toliko raznovrsni, složeni, a često vrlo zamršeni da je u špedicijskoj djelatnosti moralo doći do podjele rada i specijalizacije. Postanak međunarodne špedicije, kao djelatnost koja se bavi organiziranjem otpreme, dopreme i prijevoza robe u vanjskotrgovinskom prometu, bio je uvjetovan razvojem međunarodnog robnog prometa. Pod špedicijom treba razumjeti specijalizaciju privredne djelatnosti koja se bavi organizacijom otpreme robe i drugih poslova koji su s time u vezi. Špediciju obavlja špediter, odnosno privrednik, pravna ili fizička osoba koja se isključivo bavi organizacijom otpreme robe svojih komiteta pomoću prijevoznika i drugih poslova koji su s time u vezi, kako na domaćem tako i na međunarodnom planu.

Veliko povećanje opsega međunarodne robne razmjene nametnulo je potrebu međunarodne podjele rade, što je nadalje zahtijevalo podjelu rada među pojedinim djelatnostima, odnosno njihovu specijalizaciju. Jer, jedino se tako moglo omogućiti racionalno funkcioniranje međunarodnog gospodarskog sustav, nacionalnih gospodarskih sustava i njihovih gospodarskih djelatnosti. Proizvodnja, trgovina, transport, promet i špedicija stoje u odnosu tijesne funkcionalne povezanosti: povećanjem proizvodnje povećava se i trgovina, povećanjem trgovine proširuje se i usavršava transport, odnosno prometni sustavi, a razvojem trgovine i prometa dovodi do unapređenja i afirmacije špediterske djelatnosti. Iako se špedicija praktično počela razvijati već u 13.stoljeću, međunarodna je špedicija relativno mlada gospodarska djelatnost, koja je u pravom smislu te riječi nastala tek

u 19.stoljeću, kada se pojavila željeznica i druga suvremena prijevozna sredstva, a međunarodna roba razmjena počela se razvijati na široj osnovi: veliki opseg roba, šira područja i veća udaljenost.

„Špediter - gospodarstvenici, fizičke i pravne osobe koje se isključivo u obliku stalnog zanimanja bave organizacijom otpreme, doprema i prijevoza robe svojih nalogodavatelja pomoću prijevoznika te drugih poslova koji su u vezi s otpremom, dopremom i prijevozom" (Zelenika; 2005: 41). Nekada su se poslovima špedicije bavile uglavnom fizičke osobe koje su imale naziv "ekspeditor". Danas, međutim, špedicijsku djelatnost obavljaju uglavnom pravne osobe. Neke od njih razvile su se u velika špediterska trgovačka društva koja organiziraju otpremu i dopremu u sve krajeve i iz svih krajeva svijeta i svim vrstama prijevoznih sredstva, znalački koristeći sve suvremene tehnologije transporta. „Špediter kao gospodarski stručnjak je interdisciplinarno obrazovana, iskusna, vješta, lucidna (...) osoba koja implementira špediterska znanja i vještine u zahtjevnim procesima organiziranja otpreme, dopreme i prijevoza (transporta) robe, tereta (...)" (Zelenika; 2005: 49).

Nove tehnologije transporta integriranih transportnih sustava u ukupnom transportnom lancu u prijevozu robe od proizvođača do potrošača predstavlja nužnost racionalizacije u ukupnoj privredi i izravno utječu na konkurentsku sposobnost za uklapanje nacionalne privrede u međunarodnu podjelu rada. To se nameće kao neminovnost i našoj zemlji, jer postojeća tehnika i tehnologija, ali i organizacija manipulira robom te transport, skladištenje i prekrcaj robe, postale su prepreka dinamičnoj proizvodnji i uspješnosti transportu, s obzirom na golemi rast transportnih troškova u cijeni robe odnosno prodajnoj cijeni.

„Prema definiciji "transportni lanac" je organizacijski, tehničko-tehnološki i vremenski sinkronizirana operacija otpreme, transporta, prekrcaja, skladištenja i isporuke konkretne robe koja se osigurava efikasan, kvalitetan i optimalan protok robe od proizvođača do potrošača". (Marković, 1990: 13)

Izrazi špedicija i špediter mogu imati brojna obilježja. Ta obilježja ovise o prometu, istraživanja, svrhe i ciljeva pisane špedicije ili usmenog izlaganja, tematike, razine izučavanja.

Također, treba naglasiti neke pojmove koji su vezani uz samu špediciju kao granu gospodarske djelatnosti. „Međunarodna klasična špedicija kao aktivnost je skup specifičnih funkcija, poslova, operacija, pravila, itd. koje djelotvorno (tj. brzo, sigurno i racionalno) omogućavaju otpremu robe iz vlastite u stranu državu (izvoznju špediciju), dopremu robe iz stranih u vlastitu državu (uvoznu špediciju) i prijevoz robe između stranih država preko vlastite države (provozna ili tranzitna špedicija) (Zelenika; 2005: 43).

Međunarodni klasički špediter je fizička ili pravna osoba koja je registrirana za obavljanje poslova vanjskotrgovinskog prometa. Špediter može zaključiti posao kao agent (u tuđe ime i tuđi račun), kao komisionar (u svoje ime i za tuđi račun) te kao samostani privrednik (u svoje ime i za svoj račun).

„Podšpediter je drugi špediter (pravna ili fizička osoba) na kojeg je glavni špediter prenio u cjelini izvršenje špediterskog posla. Špediter je ponekad iz operativnih razloga (preopterećen poslom ili zbog toga što nema organiziranu vlastitu radnu jedinu u nekom mjestu iz kojeg treba otpremiti ili dopremiti robu ili pak nekih drugih razloga) prisiljen prenositi na podšpeditera izvršenje komitentova naloga, s time da ga podšpediter zamjeni u čitavom poslu" (Zelenika; 2005: 55).

„Međušpediter je drugi špediter (pravna ili fizička osoba) na kojeg je glavni špediter prenio djelomično izvršenje špediterskog posla" (Zelenika; 2005: 55). Špediter može koristiti usluge drugih špeditera ako ne može sam obaviti povjerene mu zadatke. Obično povjerava međušpediteru otpremu, dopremu ili prijevoz robe na određenoj relaciji ili određenom prijevoznom sredstvu. U slučaju da je riječ o izuzetno složenoj dopremi ili otpremi robe, špediter povjerava svakom od međušpeditera izvršenje onih poslova za koje smatra da su najstručniji i najsposobniji.

Svaki je špediter zbog oštre međunarodne konkurencije i obujma složenosti špediterskih aktivnosti nastojao pružiti svojim nalogodavcima viši i kvalitetniji paket usluga nego što mogu pružiti konkurenti. S obzirom na tu okolnost, međunarodna špedicija se dijeli u tri vrste:

1. lučku,
2. kontinentalnu i
3. graničku špediciju.

Lučka špedicija je špedicija koja se isključivo bavi organiziranjem otprem i dopreme robe pomorskim prijevoznim sredstvima. Lučki špediteri obavljaju poslove lučke špedicije. Čak 75% svjetske trgovine se odvija preko mora, a dva su razloga:

- more je najjeftiniji prijevozni put (cijena je čak do 50 manja po toni tereta nego u prijevozu putem željeznice ili cestovnog prometa) te
- more kao prometni put ima izvrstan monopolski položaj, jer jedino on omogućava veći robni promet između kontinenata.

Lučki špediteri izvršavaju svoje poslove, odnosno organiziraju brojne manipulacije na morskim lukama (utovar, istovar, uskladištenje, osiguranje robe, pakiranje i dr) s ciljem da koordiniranjem rada svojih sudionika u dopremi i otpremi robe ubrzaju te radnje i da smanje prijevozne troškove na najmanju moguću razinu.

Kontinentalna špedicija se može podijeliti na:

- željezničku,
- riječno - kanalsko - jezersku
- cestovnu i
- zračnu.

Kontinentalni špediteri se specijaliziraju za otpremu i dopremu robe jednom od spomenutih prijevoznih puteva.

Granička špedicija se pretežno bavi carinskim poslovima oko otpreme izvozne, dopreme uvozne i tranzitne robe, te poslovima vezane s prijelazom robe preko carinske crte. Također, granički špediter, organizira zbirne promete pošiljaka. Takvim se prometom osigurava brza otprema robe koja istovremeno povoljno utječe i troškove prijevoza. Posluju po propisima koji vrijede za opće, a ne za granični carinski ili državni režim.

4.2. Vrste špedicije

Špedicijski poslovi, posebice poslovi međunarodne špedicije, su toliko kompleksni i raznovrsni da je u okviru špediterske djelatnosti moralo doći do određene specijalizacije i podjele rada. U suvremenim tržišnim uvjetima poslovanja poduzeća koja se bave špedicijom, posebno manjim i srednjim poduzećima, vrlo je teško baviti se sa svim vrstama špediterske djelatnosti. Takva poslovanja u pravilu ne bi bila ekonomična i rentabilna, a najekonomičnije i najrentabilnije poslovanje zahtjeva samo specijalizaciju i u djelatnosti koja se bavi špediterskim poslovanjem.

Fuch u svom dijelu navodi glavna stajališta za određivanje uže specijalnosti špedicije, a to su:

- obujam poslovanja;
- najčešće korišteno prijevozno sredstvo;
- vrsta prijevoza,
- prometni smjer te
- predmeti otpreme.

Prema teritorijalnom djelokrugu poslovanja, glavne dvije vrste špedicije su:

1. Nacionalna špedicija i
2. Međunarodna špedicija.

Nacionalna špedicija se bavi isključivo organiziranjem otpreme i dopreme robe, dobara, unutar granica jedne zemlje i pri tome se služi isključivo domaćim prijevoznim sredstvom.

Nacionalna špedicija organizira opremu i dopremu robe u jednom mjestu (kao lokalna špedicija) i kao doprema robe iz jednog u drugo mjesto iste države (kao međumjesna špedicija koju često nazivamo i „unutarnjom“ špedicijom).

Zelenika (1996: 75) u svom radu ističe kako međunarodna špedicija se bavi:

1. organiziranjem otpreme robe iz vlastite zemlje u inozemstvo;
2. organiziranjem dopreme robe iz inozemstva preko vlastite zemlje te
3. organizacijom prijevoza robe između inozemstva preko vlastite zemlje.

Međunarodni se špediteri rjeđe specijaliziraju samo za jedan od spomenutih oblika organizacije robe. Mnogo je češći slučaj u praksi da se međunarodna špedicija bavi sa sve tri vrste špediterskog posla. Također, bitno je naglasiti kako je međunarodna špedicija mlađa od nacionalne. Ona ima veliko društveno značenje za nacionalnu privredu. U mnogim zemljama čak oko 95% cjelokupnog uvoza, izvoza i tranzita obavlja se putem specijaliziranih špediterskih poduzeća.

4.3. Funkcije špedicije u vanjskotrgovinskom i prometnom sustavu

Kada je riječ o funkcijama međunarodne špedicije, tada je riječ o zadacima što ih ona obavlja u vanjsko trgovinskoj razmjeni ili u međunarodnom prometu, na ulogu koju ona igra u vanjskotrgovinskom i prometnom sustavu, a ne na poslove koje špediter poduzima u ostvarenju svojih funkcija (uloga i zadataka). Osnovna privredna funkcija međunarodne špedicije je pronalaženje i osiguravanje najboljih ekonomskih uvjeta za otpremu, dopremu i prijevoz dobara, dobe, kako bi cjelokupni proces transporta bio izvršen na siguran, stručan i ekonomičan način. Osnovne funkcije, odnosno zadatke i uloge, međunarodne špedicije mogu se raščlaniti na veći ili manji broj podfunkcija. Stern (1938: 28) je u svom radu raščlaniio funkcije na:

- a. prostornu - sastoji se u njezinom aktivnom sudjelovanju u svladavanju prostornih udaljenosti između proizvodnje i potrošnje, odnosno od mjesta proizvodnje do mjesta potrošnje, pa se zato ovo posredovanje naziva još i interlokalnom funkcijom. Udaljenost između mjesta potrošnje i mjesta proizvodnje može biti veća ili manja, ali je uvijek potrebno da se robom na toj relaciji manipulira, odnosno da se organizira racionalno manipuliranje i transport. To organiziranje obavlja međunarodni špediter. Bitno je prije svega znati također razliku između međunarodnog transportera i špeditera. Međunarodna špedicija izvršava brojne aktivnosti u vezi same organizacije

dopreme i otpreme robe, dok međunarodni transport prevozi robu od proizvođača do potrošača;

- b. vremenska - sastoji se od svladavanja vremenske razlike između proizvodnje i potrošnje roba, odnosno fizičko svladavanje. Naime, u praksi je vrlo rijeka slučaj da se proizvedena roba po završetku proizvodnog procesa plasira na prodajnom tržištu kako bi odmah bila prodana potrošaču, stoga se najčešće proizvedena roba kupuje, transportira, uskladištava u javna, specijalizirana skladišta, u slobodnim carinskim zonama i ponovno transportira do prerađivača ili krajnjeg potrošača, što zavisi o namjeni i svojstvima robe;
- c. kvantitativna - sastoji se u njezinom aktivnom sudjelovanju u organizaciji otpreme, dopreme i prijevoza najvećeg dijela vanjskotrgovinske razmjene ali i u racionalnom manipuliranju i transportu robe. Međunarodni špediter kao specijalist za organizaciju otpreme, dopreme i prijevoza robe. Špediter pravodobnim izvršavanjem brojnih aktivnosti u okviru te funkcije učvršćuje ekonomsku međuzavisnost s vanjskom trgovinom i međunarodnim transportom, omogućujući im pri tome da svu svoju pozornost posvete istraživanju svojih osnovnim zadatka i da zajedničkim rezultatima pridonose uspostavljanju ravnoteže između ponude i potražnje;
- d. kvalitativna - sastoji se u brojnim aktivnostima kojima se omogućava optimalan transport robe i njegovo manipuliranje. Međunarodni špediter u ovoj funkciji obavlja brojne poslove, a naročito pakiranje, poboljšanje ambalaže, poboljšanje vanjskog stanja robe, sortiranja, uzorkovanja isl. Također, špediter može biti uključen i u organizaciju obrade, dorade ili prerade tj njegovanja vrijednosti (npr. čišćenje, ljuštenje, prženje, pakiranje i slično). U toj funkciji špediter trajno uspostavlja i jača ekonomsku međuzavisnost s vanjskom trgovinom i međunarodnim prometom.
- e. kreditna - zelenika (1996; 71) u svom radu piše kako postoje nekoliko načina kreditiranje, a to su kreditiranje nalogodavca, ustupanjem prava na korištenje deviznog sustava ili prodaju deviznih sredstava svojim nalogodavcima, ulaganjem nacionalnih financijskih sredstava u razvojne programe špediterskih poslovnih partnera. Kreditiranje nalogodavca tako što za njegov račun plaća nužne i korisne troškove, carine i carinske pristojbe nastale u vezi s organiziranjem otpreme, dopreme i prijevoza robe. Tu se pojavljuju brojni troškovi poput troškova manipuliranja, transporta, osiguranja, pakiranja i sl. Ustupanjem prava na korištenje deviznih sredstava ili prodaju deviznih sredstava svojim nalogodavcima špediteri brzo učvršćuju ekonomsku međuzavisnost s poduzećima koje proizvode robu za izvoz i kao

takvi predstavljaju važan element vanjskotrgovinskog sustava. Ulaganjem u nacionalna financijska sredstva u razvojne programe špediterskih partnera zavisi o akumuliranost, odnosno o visini obrtnih sredstava kojima raspolaže pojedina špediterska organizacija i o tome da li je špediterov nalogodavac, najčešće proizvođač, koji traži kreditiranje;

- f. propagandna - sastoji se u propagiranju špediterske djelatnosti uopće i djelatnosti vlastite špediterske organizacije ali i u propagiranju vanjskotrgovinske i prometne djelatnosti uopće i djelatnosti pojedinih vanjskotrgovinskih i prometnih organizacija.

5. VANJSKA TRGOVINA

U ovom poglavlju će biti riječ o vanjskoj trgovini. Definirat će se pojam vanjske trgovine, koja je njezina uloga te značenje. Pojasnit će se organizacija vanjske trgovine, odnosno koji su oblici uvoza i izvoza na međunarodno tržište te koju ulogu i značenje vanjska trgovina ima za trgovce.

5.1. Pojam, uloga i značenje vanjske trgovine

„Veletrgovina koordinira tijek proizvodnje s potrošnjom proizvoda (Grbac, 2005:191)“.

Uloga se veletrgovine ostvaruje procesom u kojem sudjeluju veletrogovci kao poslovni subjekti, prate tok proizvoda od samog proizvođača do potrošača, koji mogu biti drugi proizvođači, trgovina na malo, vlada i razne institucije. Veletrogovinom se bave veletrogovci koji u kanalu distribucije svojom djelatnošću olakšavaju protok proizvoda prema potrošačima. korist vremena koju ostvare veletrogovina realizira se dvjema aktivnostima i to skladištenje i grupiranjem proizvoda. Bez veletrogovine i veletrogovaca poslovanje ostalih sudionika u kanalu distribucije bilo bi otežano. Proizvođač bi tada plasman proizvoda morao izravno plasirati trgovini na malo ili krajnjim potrošačima.

S druge strane, gospodarski subjekti, trgovine na malo i potrošači na tržištu krajnje potrošnje bi bili dovedeni u situaciju da moraju izravno kupovati od strane proizvođača. uloga trgovine ostvaruje se realizacijom nekoliko funkcija. Najčešće te funkcije su vezane uz osiguranje prodajnog osoblja koje prodaje proizvode trgovcima na malo i drugim potrošačima, za komunikaciju s tržištem i sl. U osnovi, funkcije veletrogovine svode se na objedinjavanju ponuda više proizvođača, skladištenja, proizvoda, njihovo pregrupiranje po određenoj logici potrebnoj za daljnju prodaju i prijevoz do potrošača. „Dakle, funkcija veletrogovine se mogu sintetizirati na funkcije:

- objedinjavanja,
- skladištenja,
- grupiranja i
- prijevoza i druge funkcije" (Grbac, 2005:193)

5.2. Motivi uvoza i izvoza

Često se postavljaju pitanja zašto neko poduzeće želi nastupiti na inozemno tržište ili koji su njegovi motivi te izvozna usmjerenja. Osnovni poticaji i unutarnja pokretačka snaga

poduzeća je u ostvarenju odgovarajućeg prihoda koji se osigurava plasiranjem opsega proširenja reprodukcije, uvjeta života, rada, razvoja poduzeća ali i same plaće radnika. Ako pojedino poduzeće ostvari dovoljni dohodak svojim aktivnostima na domaćem tržištu, rijeko se okreću prema inozemstvu, odnosno prema vanjskim tržištima, osim ako i za njega izvozna orijentacija postoji valjani razlog i izgled za poslovni uspjeh.

Postoje brojni razlozi zašto poduzeće nastupa na stranim tržištima a neki od njih bi bili:

- ako izvozom nastoji postići veći prihod;
- ako poslovanjem na domaćem tržištu ne može pokriti sve troškove kapaciteta i ostvariti potreban prihod;
- ako raspolaže s viškovima kapaciteta, odnosno dobra, za domaće tržište te izvozom želi ostvariti dopunski, odnosno dodani prihod i
- ako svoj opstanak na tržištu i razvoj veže isključivo za vanjsko tržište.

Ako poduzetnik, proizvodno poduzeće, želi nastupiti na međunarodnom tržištu, mora dobro poznavati međunarodno tržište, kretanje cijena robe i usluga na međunarodnom tržištu, komercijalne i financijske uvjete nabave robe ili gospodarskih usluga iz inozemstva, mogućnosti kreditiranja i financiranja uvoznih poslova, znati o robnim rizicima koji prate poslovanje na međunarodnom tržištu i dr. Svaki uvoznik, prije nego nastupi na inozemnom tržištu će dobro proučiti stanje na vlastitom - domaćem tržištu. Naime, ako uvoznik obavlja uvoz robe u svoje ime i za svoj račun radi daljnje prerade i/ili pretprodaje uvezene robe na domaćem tržištu, on mora ponajprije procijeniti mogućnost plasmana iste domaćim potrošačima - kupcima i utvrditi na koje potrošače može računati pri prodaji i/ili preradi uvezene robe.

Kako bi se poduzetnik osigurao od rizika nesigurne prodaje uvezene robe iz inozemstva, uvijek mora nastojati unaprijed osigurati kupce odnosno potrošače za uvezenu robu, što dakako ovisi i o vrsti robe, kvaliteti te njihovoj namjeni. Uvoznik može koristiti različite puteve distribucije uvezene robe na domaćem tržištu kao što su :

- veleprodajna poduzeća za unutarnju trgovinu,
- maloprodajna marža u zemlji te
- izravan potrošači odnosno korisnici uvezene robe (npr. uslužna poduzeća).

Ako uvoznik posluje za svoj račun i u svoje ime ali po nalogu domaćeg komitenta, zainteresiranog za neku robu iz inozemstva, on nema financijski rizik jer je kupac te robe unaprijed poznat. Poslovni uvoznik u tom slučaju radi na dogovorenu proviziju koju naplaćuje od domaćeg komitenta, dakako, ako ostvari povjereni mu uvozni posao. Također, traći slučaj može biti ako uvoznik radi u svoje ime ali za tuđi račun kao agent ili

zastupnik poslova. Tako u vanjskoj trgovini uvoznik nema financijski rizik, a zaradu ostvaruje preko ugovorene provizije s inozemnim poslovnim partnerom.

Ciljevi i motivi poduzetnika u vanjskoj trgovini, koji se bavi poslovima izvoza usluge ili robe, sličnu su prethodno spomenutim poslovima pri uvozu robe ili usluga iz inozemstva. Temeljno je pravilo u vanjskoj trgovini da je uvijek teže nešto prodati u inozemstvo nego nabaviti iz inozemstva. Ciljevi i poticaj za proizvođača koji izvozi mora promatrati sa stajališta proizvođača i sa stajališta trgovačke kuće, odnosno specijaliziranog izvoznika koji te poslove obavlja kao vanjskotrgovinski posrednik.

Ako domaći proizvođač proizvodi robu za koju postoji odgovarajuća potražnja na inozemnom tržištu, te ako je ta roba jeftinija od iste ili slične robe koju nude konkurenti, ako za svoju robu domaći proizvođač može na inozemnom tržištu postići veću ili približno jednaku cijenu od one što je postiže na domaćem tržištu, on će se odlučiti na izvoz, osobito time što ostvaruje i devizni priljev koji se može koristiti za preprodukciju materijala, nove tehnologije, opreme i sl.

Proizvođač može povjeriti svoj izvozni asortiman specijaliziranom vanjskotrgovinskom poduzeću koji već ima široku mrežu poslovne klijentele u inozemstvu i odličan pogled stanja na međunarodnom tržištu robe i usluga. Vanjskotrgovinski se poslovi mogu obavljati na tri načina:

1. u svoje ime i za svoj račun - pri čemu korist pripada onome tko je taj posao i ugovorio te obavio, snoseći rizik i mogućnost gubitka koji u tom poslu može nastati.
2. u svoje ime a za račun i po nalogu nalogodavca - pri čemu sva korist obavljenog posla pripada komitentu za čiji je račun posao obavljen, dok komitent snosi i sve rizike o tom poslu. Zarada po obavljenom poslu je unaprijed ugovorena provizija, i
3. u tuđe ime i za tuži račun - pri čemu poduzeće koje obavlja poslove izvoza ili uvoza posluje kao komitent, agent, zastupnik te zarađuje po osnovi provizije.

5.3. Organizacija vanjske trgovina

„Organizacija vanjske trgovine svake zemlje ovisi o njezinu društvenu uređenju, razvijenosti njezina gospodarstva i nizu drugih čimbenika koji određuju cjelokupni sustav ekonomskih odnosa zemlje s inozemstvom" (Šokman et al., 2001: 45). O razlikama u organizaciji vanjske trgovine i nositeljima razmjene u vanjskoj trgovini između zemalja može se govoriti samo sa stajališta nekih tradicionalnih nasljeđa pojedinih, uglavnom nerazvijenih zemalja i relativne zatvorenosti prema svjetskom tržištu. Riječ je o temeljnim oblicima

vanjske trgovine, specijaliziranom tržištu, oblicima trgovanja u međunarodnoj razmjeni i subjektima vanjske trgovine koji su mahom univerzalni u čitavom svijetu.

5.3.1. Oblici nastupa na inozemnom tržištu

Pod oblicima nastupa na inozemnom tržištu podrazumijevamo izravno i posrednu trgovinu, odnosno izravan i posredan izvoz, izravan i posredan uvoz i tranzitnu trgovinu. Prema Andrijaniću oblik nastupa poduzeća, odnosno njegovo uključivanje u međunarodnu razmjenu ovisi o subjektivnim i objektivnim okolnostima, od kojih navodi sljedeće:

- Vrste i svojstva robe i/ili usluge koja se izvozi ili uvozi,
- Intenzitet moguće prodaje ili uvoza i udaljenosti od mjesta proizvodnje i/ili nabave,
- Vlastiti kapacitet domaćeg poduzeća,
- Poslovni običaji, uzance i odnosi na međunarodnom tržištu,
- Devizni, carinski i vanjskotrgovinski sustav u vlastitoj zemlji i u zemlji potencijalnog poslovnog partnera u inozemstvu,
- Motiviranosti domaćeg poduzeća kao potencijalnog izvoznika ili uvoznika za vlastite potrebe ili potrebe druge osobe,
- Ostale specifične okolnosti vezane uz poslovnu odluku o obliku nastupa na inozemnom tržištu.

Treba naglasiti da uz navedene čimbenike, izbor oblika nastupa na inozemnom tržištu ovisi o stanju na određenom tržištu, posebice o uvjetima i tradiciji obavljanja poslova u međunarodnom, odnosno vanjskotrgovinskom prometu.

Neposredno ili neizravno uključivanje u vanjskotrgovinsku razmjenu ovisi o tome je li proizvođač, koji želi plasirati svoju robu na inozemno tržište ili uvesti robu iz inozemstva za vlastite potrebe, neposredan nositelj vanjskotrgovinskog posla izvoza ili uvoza, odnosno obavlja li taj proizvođač sve osnovne radnje u međunarodnoj poslovnoj transakciji, ili taj izvoz (ili uvoz) povjerava posredniku, odnosno specijaliziranom vanjskotrgovinskom poduzeću, koje samostalno obavlja sve poslove funkcije i potpuno ostvaruje sve vanjskotrgovinske odnose s međunarodnim, tj. inozemnim poslovnim partnerom.

Andrijanić u svom radu piše kako pri posrednom nastupu na inozemnom tržištu, odnosno neizravnom izvozu i uvozu robe, domaći se trgovac uključuje u inozemno tržište putem specijaliziranih međunarodnih, odnosno vanjskotrgovinskih poduzeća, koja su najčešće

locirana u zemlji u koju se roba izvozi. Također, navodi kako nastup na inozemnom tržištu ima broj prednosti i nedostatke.

Prednosti od nastupa na inozemnom tržištu jesu te što proizvođač može prodati svoju robu, proizvode, specijaliziranom vanjskotrgovinskom poduzeću koje preuzima sve rizike i probleme prodaje ili kupnje robe na međunarodnom, inozemnom tržištu. Prednost je također prodaja robe neposredno specijaliziranom vanjskotrgovinskom poduzeću. Prodaja robe je brža, a time i veći koeficijent obrtaja kapitala, što se neposredno održava na uspješnost i unosnost poslovanja. Uključujući se na inozemno odnosno strano tržište putem specijaliziranih veletrgovinskih posrednika poduzeća, proizvođači koriste uhodanu, čvrstu i stabilnu poziciju svog posredničkog poduzeća.

Nedostaci neizravnog nastupa na tržištu su ti što sam proizvođač ne može aktivnije sudjelovati u prodaji svoje robe na tržištu i time neposredno utjecati na povećanje prodaje svoje robe na inozemnom tržištu. Također, proizvođač ne može predstaviti kvalitetu i prednosti svoji proizvoda i/ili usluga i neposredno prikazati sve njezine prednosti te tako doprijeti do većeg broja kupaca.

Navedene prednosti i nedostatke neizravnog nastupa na inozemnom tržištu valja promatrati samo uvjetno. Specijalizirano vanjskotrgovinsko poduzeće uvijek će naći svoj interes u povjerenim mu poslovima uvoza ili izvoza od strane proizvođača u zaradi od dobivene provizije ili postignute razlike u cijeni, odnosno razlike u cijeni između nabavne i prodajne cijene u samom inozemstvu.

Izravan, odnosno direktan, nastup na tržištu ima vrlo oštru konkurenciju koja je nametnuta proizvođačima različitih dobara. „Izravno uključenje u vanjskotrgovinski promet osigurava proizvođaču robe velike mogućnosti prilagođavanja proizvodnje željama kupaca i svakodnevnoj potražnji novih, privlačnijih, sofisticiranijih, suvremenijih i praktičnijih proizvoda" (Andrijanić; 48). Kao što neizravni nastup na tržištu ima brojne nedostatke i prednosti, ista situacija je i prilikom izravnog nastupa na tržištu.

Prednosti izravnog nastupa na tržištu su što proizvođač sam može organizirati izvoz svojih proizvoda, za svoje potrebe, prilagođavajući svoju organizaciju izvoza i uvoza potrebama tržišta na kojemu prodaje svoja dobra. Ako proizvođač temeljno i studiozno obradi strano tržište na kojemu nastupa, usmjeren na prodaju svojih proizvoda, može stvarno ocijeniti izgleda svojih proizvoda na tržištu i isplanirati plasman istog. Također, zahvaljujući unutarnjoj i vanjskoj organizaciji omogućeno mu je bolje poznavanje inozemnog tržišta, mogućnost širenja poslovnih poznanstva i sl.

Nedostaci izravnog nastupa su troškovi koji nastaju prilikom izravne prodaje. Proizvođač mora u sklopu svoje organizacije obavljati cjelokupno međunarodno, odnosno vanjskotrgovinsko, poslovanje. Primjerice, istraživanje tržišta, osiguranje istraživanja, kreiranje poslova, tehničku pripremu, problematiku vanjskotrgovinskog poslovanja, deviznog poslovanja i sl. Nedostatak je također što izravan izvoz vlastitih proizvoda zahtjeva veće angažiranje kapitala i korištenje, najčešće skupih kredita te neposredno utječe na usporavanje obrtaja financijskih sredstava i na unosnost poslovanja.

„Poduzeće koje želi izravno izvoziti svoje proizvode ili uvoziti za svoje potrebe stoji na raspolaganju i mogućnost kombiniranja navedenih oblika nastupa na inozemnom tržištu. Izravan se nastup može koristiti pri izvozu glavnih proizvoda, a ostali izvoz odnosno uvoz može se promjeriti posredničkoj vanjskotrgovinskoj organizaciji, čime se, u određenim okolnostima, racionalizira ukupna vanjskotrgovinska djelatnost" (Andrijanić, 49).

5.3.2. Oblici izvoza

Izvozi na inozemnom tržištu koje poslovni subjekt može odabrati kao nastup na inozemnom tržištu je izravan, odnosno direktan, te neizravan, odnosno posredan, izvoz.

Direktan, odnosno izravan izvoz zahtjeva dobro poznavanje stranog, inozemnog, tržišta. Osobito kada je riječ o prometnim mogućnostima, strukturama gospodarstva i stanovništva. Posebno je važno njegovanje imidža poduzeća i njegovih proizvoda na inozemnom tržištu putem promidžbe, putem sudjelovanjem na međunarodnim sajmovima, točnošću isporuke i sl. Svaki izravan izvoz, ovisno o uvjetima plaćanja, produžuje proces prodaje i nameće duže rokove naplate nego ako se roba prodaje domaćem vanjskotrgovinskom poduzeću. Prije nego se poduzeće odluči za izravan izvoz mora voditi računa i o čestim zahtjevima inozemnih kupaca za kreditiranje, što dovodi proizvođača, odnosno izvoznika u stanje da i sam traži određene izvore financiranja vlastite proizvodnje.

Kod neizravnog izvoza postoje dvije mogućnosti. Prva mogućnost je da proizvođač svoju robu, koja je namijenjena za izvoz, prodaje domaćem specijaliziranom vanjskotrgovinskom poduzeću, koji će onda tu robu u svoje ime i za svoj račun plasirati na inozemno tržište. Druga mogućnost je da posao izvoza svoje robe povjeri specijaliziranom vanjskotrgovinskom posredniku, koji će tu robu specijaliziranom vanjskotrgovinskom posredniku, koji će tu robu izvesti uz naplatu dogovorene provizije.

5.3.3. Oblici uvoza

Vanjskotrgovinska poslovna praksa uvoza slična je kao i kod samog izvoza, opaža se snažno naglašen trend uvoza. Prilikom uvoza dobra, poduzeća imaju opciju uvoza preko posrednika ili direktnim, odnosno izravnim putem.

Izravan izvoz se primjenjuje posebice pri uvozu poluproizvoda i sirovina iz zemalja u razvoju, jer se često radi o narudžbama veće količine materijala na duži rok, pri čemu je uobičajena izravna veza s inozemnim dobavljačima, odnosno isporučiteljima. Treba naglasiti kako uvozni poslovi sa sirovinama imaju spekulativni značaj zbog rizika s oscilacijama gleda cijene. Izravan izvoz određene robe može se obaviti putem međunarodnih aukcija.

Iako izravan uvoz ima puno prednosti, neizravan također primjenjuju vanjskotrgovinska poduzeća u praksi, a ponekad za kupca strane robe mogu imati i određene pogodnosti što upravo u ovim okolnostima koje izravan čini riskantniji ili skupljim. Tijekom uvoza dobra iz više zemalja troškovi neizravnog uvoza su niži nego pri izravnom uvozu. Jedno vanjskotrgovinsko poduzeće može kupiti velike količine robe, pri čemu može računati s povoljnijom cijenom na tržištu te količinskim rabatom.

Ako je riječ o takvom neizravnom izvozu kod kojeg korisnik kupuje robu od specijaliziranog poduzeća, koje je tu robu uvezao za svoj račun i u svoje ime, radi prodaje kupcima u svojoj zemlji, onda je za domaće kupce, potrošače, tako uvezene robe prednosti u tome što će uvoznik voditi brigu o privremenom uskladištenju te robe, pripremanja uvozne robe za domaće tržište, sortiranje i dr.

6. PRIMJER UVOZNOG I IZVOZNOG POSLA PODUZEĆA OPRUGA DEŽANOVAC

U šestom poglavlju bit će opisan postupak uvoza i izvoza na temelju poduzeća POD. Ukratko će se objasniti o kojoj djelatnosti je riječ te na koji način poduzeće posluje.

6.1. O poduzeću Opruga Dežanovac

POD proizvodnja opruga d.o.o. obiteljska je tvrtka osnovano 1971. godine kao obrtnička radnja za proizvodnju opruga. Tvrtka je u ranoj fazi svog poslovanja bila usmjerena samo na slovensko tržište te je tamo plasirala svoje proizvode. Nakon Domovinskog rata kontinuirano su povećavali konkurentnost u proizvodnji, usmjereni na pronalaženje kupaca na zapadnim tržištima. Ulaskom RH u EU okreću se nastupu na europsko tržište te im je veća konkurencija dodatni motiv za kontinuirano poboljšanje i napredak.

POD proizvodi sve vrste opruga i žičanih proizvoda, sklopove za poljoprivrednu mehanizaciju i strojeve. Nude usluge prašno bojanje, sačmarenja i rezanja plazma tehnologijom.

Unikatan tehnološki postupak, koji je dio njihove 40 godišnje tradicije, upotreba najboljih materijala, povećavanje dinamičke izdržljivosti opruga te vrhunska površinska zaštita garantiraju kvalitetu, izdržljivosti i vizualnu pojavnost naših proizvoda. Vrhunsku kvalitetu osiguravaju i certificirani sustavi upravljanja kvalitetom i okolišem prema normama ISO 9001 i ISO 14001.

Također, POD posjeduje prodavaonicu u kojima prodaju:

- a. Poljoprivrednu mehanizaciju,
- b. Traktore Zetor,
- c. Rezervne dijelove te
- d. Servis

Slika 4 Logo poduzeća POD



Izvor: <http://pod.hr/hr/>

6.2. Primjer uvoznog posla poduzeća Opruga Dežanovac

Prije svakog uvoznog posla, poduzeće treba istražiti tržište odnosno vidjeti hoće li njegov uvoz imati pozitivan učinak na njegovo poslovanje. Prije nego se poduzeće odluči ući u proces nabave, treba vidjeti da li za navedeni proizvod već postoje zalihe, da li postoji mjesto na njihovom skladištu za robu iz izvoza, ili u najboljem slučaju da li proizvod mogu plasirati odmah krajnjem kupcu.

Kada je riječ o poduzeću POD bitno je istaknuti kako postoji količina robe koja poduzeće mora imati na svom lageru radi jednostavnije prodaje, odnosno zalihe koje omogućavaju prodajnu sposobnost koja je bitan preduvjet uspješnog konkuriranja na tržištu.

Iz razgovora s djelatnikom poduzeća, rečeno mi je da jednom mjesečno vode popis stanja u skladištu jer ne posjeduju knjigovodstveni program koji automatski broji jedinice ulaza i izlaza već jednom mjesečno djelatnici ručno prebrojavaju stanja te dostavljaju materijalnom knjigovodstvu koji na temelj dobivenih informacija donose odluku o daljnjoj nabavi robe. Također, bitno je napomenuti da nekada postoji češća potreba za pojedinim asortimanom, posebice u mjesecima od travnja do studenog kada je potreba i do nekoliko puta veća za pojedinim jedinicama proizvoda.

Kada govorimo o procesu prodaje, nakon što poduzeće dobije nalog za isporuku određenog materijala kojeg nema na lageru, odnosno na stanju u svom skladištu, koristi će se uvozom robe te potom isporučiti krajnjem kupcu ugovoreno. Nakon što je DOP izvršio narudžbu, odnosno sklopi ugovor o robi koja je predmet kupoprodaje, bitno je ugovoriti i

ostale parametre prodaje. Bitno je donijeti odluku tko snosi troškove ovisne troškove, odnosno, tko je prijevoznik, tko snosi troškove prijevoznika, osiguranja i sl.

Prilikom izvoza, odnosno uvoza poduzeća DOP korišten je paritet isporuke CIP koji označava da sam dobavljač snosi troškove prijevoza robe, troškove osiguranja od prodajnog mjesta do naznačena mjesta isporuke, odnosno samo skladište DOP poduzeća.

Dobavljač „XX" dostavlja račun i prijevozne dokumente koji su vidljivi na Slika 5, Slika 6 te Slika 7.

Slika 5 Ulazni račun

NR. FATTURA / INVOICE N° 288		DEL / DATE 15/02/2018	Destinatario: 0012400 POD PROIZVODNJA OPRUGA d.o.o. DEZANOVAC 234 43506 DEZANOVAC CROAZIA			
DDU CARRIAGE PAID		DESTINAZIONE / PLACE OF DESTINATION DEZANOVAC 234 43506 CROAZIA				
SPEDIZIONE A MEZZO / SHIPMENT TERMS BY TRUCK.APO			BANCA APPOGGIO / YOUR BANK			
CONDIZIONI DI PAGAMENTO / PAYMENT TERMS R.D. 120 GG.D.F.			DATA DI SCADENZA / DUE DATE 15/06/2018			VALUTA EUR
COD. ARTICOLO ITEM CODE	DESCRIZIONE DESCRIPTION	QUANTITA' SPEDITA		PREZZO KG. UNIT PRICE KG	IMPORTO VALUE	C.I.
		N. COLLI COILS N°	PESO KG. WEIGHT KG.			
70900	Ns. doc.(DT001) n.:494 15/02/2018 R.(IM) 20385 - 04/10/2017 STEEL WIRE MM. 9.00 Ph. TS.1450/1610 SH EN 10270-1 Ph.	2	4.070,00	0,825	3.357,75	84
71050	R.(IM) 20495 24/01/2018 STEEL WIRE MM.10.50 Ph. TS.1390/1550 SH EN 10270-1 Ph.	4	8.074,00	0,825	6.661,05	84
70800	R.(IM) 20492 23/01/2018 STEEL WIRE MM. 8.00 Ph. TS.1490/1660 SH EN 10270-1 Ph.	2	4.040,00	0,825	3.333,00	84
71000	STEEL WIRE MM.10.00 Ph. TS.1410/1570 SH EN 10270-1 Ph.	4	8.116,00	0,825	6.695,70	84
THE EXPORTER OF THE PRODUCTS COVERED BY THIS DOCUMENT DECLARES THAT, EXCEPT WHERE OTHERWISE CLEARLY INDICATED, THE PRODUCTS ARE OF EEC PREFERENTIAL ORIGIN. CUSTOM'S TARIFF : 7217 10 90						

Izvor: POD

Slika 6 Dokument transportera

DEZANOVAC 234		DEZANOVAC 234	
43506 DEZANOVAC CROAZIA		43506 CROAZIA	

DOCUMENTO DI TRASPORTO
(D.P.R. 472 DEL 14/08/96)

N. PROGRESSIVO ATTRIBUITO 494	DATA 15/02/2018
---	---------------------------

CODICE ARTICOLO	NATURA QUALITA' DEI BENI VIAGGIANTI	NR. COLLI	U.M.	QUANTITA'
7	R.(IM) 20385 - 04/10/2017 STEEL WIRE MM. 9.00 Ph. TS.1450/1610 SH EN 10270-1 Ph.	2	KG	4.070,00
71050	R.(IM) 20495 24/01/2018 STEEL WIRE MM.10.50 Ph. TS.1390/1550 SH EN 10270-1 Ph.	4	KG	8.074,00
70800	R.(IM) 20492 23/01/2018 STEEL WIRE MM. 8.00 Ph. TS.1490/1660 SH EN 10270-1 Ph.	2	KG	4.040,00
71000	STEEL WIRE MM.10.00 Ph. TS.1410/1570 SH EN 10270-1 Ph.	4	KG	8.116,00

THE EXPORTER OF THE PRODUCTS COVERED BY THIS DOCUMENT
DECLARES THAT, EXCEPT WHERE OTHERWISE CLEARLY INDICATED, THE
PRODUCTS ARE OF EEC PREFERENTIAL ORIGIN.

CUSTOM'S TARIFF : 7217 10 90

**PREUZETA
ULAZNA KONTROLA**
Datum: 16-02-2019
Potpis: *Goran Jovanovic*
16-02-2019

**PROZVEDENJE
KONTROLA**
Datum: 16-02-2019
Potpis: *Francis*

IL MATERIALE DEVE VIAGGIARE O SOSTARE SU CAMION COPERTI DA APPOSITI TELONI E NON DEVE ESSERE ESPOSTO ALLE INTEMPERIE

CAUSALE DEL TRASPORTO VENDITA	TRASPORTO A CURA DEL	PORTO DDU CARRIAGE PAID
ASPETTO ESTERIORE DEI BENI ROTOLE	TOTALE KG. 24.300,00	N. COLLI 12
INIZIO TRASPORTO O CONSEGNA DATA		FIRMA DELL'INCARICATO
ORA		

DITTA APC [redacted]	INDIRIZZO	TRASPORTO A MEZZO VETTORE DATA RITIRO	ORA RITIRO	FIRMA
	A.KOVACICA 29 43000 BJELOVAR HR	15/02/2018		<i>[Signature]</i>
P.I. Tel. 0038598833380	N.Albo E-mail			

Izvor: POD

Slika 7 Transportni list 2

SCHEDA DI TRASPORTO

(da compilarsi a cura del committente e conservare dal vettore a bordo del veicolo: art. 7-bis, D.Lgs.286/2005)

A - DATI DEL VETTORE (art. 2, comma 1, lett. b - D.Lgs. 286/2005)

Denominazione sociale (1) Ragione sociale (1) Ditta(1) - Indirizzo e sede azienda (riferimenti telefonici o mail)	[REDACTED] (HR)
Partita IVA	[REDACTED]
Numero iscrizione albo autotrasportatori	[REDACTED]

B - DATI DEL COMMITTENTE (art. 2, comma 1, lett. c - D.Lgs. 286/2005)

Denominazione ditta individuale o ragione sociale altro tipo di impresa - Indirizzo e sede azienda (riferimenti telefonici o mail)	[REDACTED]
Partita IVA	[REDACTED]

C - DATI DEL CARICATORE (art. 2, comma 1, lett. d - D.Lgs. 286/2005)

Denominazione ditta individuale o ragione sociale altro tipo di impresa - Indirizzo e sede azienda (riferimenti telefonici o mail)	[REDACTED]
Partita IVA	[REDACTED]

D - DATI DEL PROPRIETARIO DELLA MERCE (art. 2, comma 1, lett. e - D.Lgs. 286/2005)

Denominazione ditta individuale o ragione sociale altro tipo di impresa - Indirizzo e sede azienda (riferimenti telefonici o mail)	[REDACTED]
Partita IVA	[REDACTED]

Eventuali dichiarazioni (2)

--

E - DATI MERCE TRASPORTATA

Tipologia	Filo Acciaio
Peso	24300,000
Luogo di carico	[REDACTED] SIRONE (LC)
Luogo di scarico	DEZANOVAC 234 43506

Osservazioni varie (3)

MERCE COME DA DDT

Izvor:POD

Također, obrazac koji se dostavlja prilikom uvoza je i CMR obrazac koji je vidljiv na Slika 8. CMR obrazac se odnosi na međunarodni sporazum u međunarodnom prijevozu robe cestovnim putem. Obrazac se potpisuje te se vraća u jednom primjerku dobavljaču kao dokaz o preuzimanju robe.

Slika 8 CMR obrazac

12 PALLETS FILO ACCIAIO		KGS 24300	
Classe Class	Cifre Number	Lettere Letter	F
Istruzioni del mittente Instructions de l'expéditeur Sender's instructions		19 Convenzioni particolari Conventions particulières Special agreement	
QUESTO MATERIALE DEVE VIAGGIARE SU CAMION COPERTI DA APPOSITI TELONI		Pagare per: 20 To be paid by:	
Tipo di pagamento 14 Presentations d'affranchement Instructions as to payment carriage Porto franco <input type="checkbox"/> Porto non franco <input type="checkbox"/>		Venditore Senders	Valuta Currency
Stabilito in: 21 Estabé à Established in SIRONE 15/02/2018 22		15 Rimborso / Remboursement / Cash on delivery	
Firma e Timbro del Mittente Signature et timbre de l'expéditeur Signature and stamp of the sender		Ricevuta della Merce / Marchandises recues / 24 Goods received	
Firma e Timbro del Trasportatore Signature et timbre du transporteur Signature and stamp of the carrier		Luogo Lieu Place 16.2.2018 PROIZVODNJA MEZARJE d.o.o. Pitanci	
Firma e Timbro del Destinatario Signature et timbre du destinataire Signature and stamp of the consignee			

Izvor : POD

Ako je riječ o uvozu robe iz zemalja koje nisu unutar EU, prilikom uvoza dodatna dokumentacija je JCD (jedinствена carinska deklaracija) koju dostavlja carinsku ured. S obzirom na to da je u prethodnom primjeru prikazana prodaja, kroz primjer dva će se samo prikazati JCD obrazac te dokument kojom poduzeće potvrđuje izvornost svojih proizvoda. Slika JCD obrasca je vidljiva na Slika 9.

Slika 9 JCD obrazac

EUROPSKA ZAJEDNICA				1 DEKLARACIJA		A CARINARNICA ODREDIŠTA		
8 Primjerak za primatelja/uvoznika	2 Pošiljatelj/Izvoznik		Br: ---		EU A		HR030430 K.M.KUTINA	
	3 Obrasci		4 Tov.listovi		001 004		08.03.2018 12:29:31	
	5 Stavke		6 Broj koleta		7 Referentni broj		MRN 18HR030430U0002160	
	8 Primatelj		Br: HR03398907795		5		18 13	
	9 Osoba odgovorna za financijsko poravnavanje		Br:		10 Prva odr. z.		11 Zemlja trg.	
	12 Podaci o vrijednosti		13 ZPP		15 Zemlja otpreme/izvoza		17 Sif. zem. odred.	
	14 Deklarant/Zastupnik		Br: [REDACTED]		Srbija		a XS b	
	15 Zemlja otpreme/izvoza		16 Zemlja podrijetla		17 Zemlja odredišta		a HR b	
	18 Identitet i nacionalnost prijevoznog sredstva u dolasku		19 KTR		20 Uvjeti isporuke		21 Identitet i nacionalnost aktivnog prijevoznog sredstva koje prelazi granicu	
	DA915AT		0		EXW ZRENJANIN		3	
22 Valuta i ukupan iznos iz fakture		23 Tečaj valute		24 Vrsta posla		25 Vrsta pr. na gra.		
HR		EUR		1.044,25		7,43494500		
26 Vrsta pr. u unut.		27 Mjesto istovara		28 Financijski i bankovni podaci		3		
3		3		29 Carinarnica ulaska		30 Mjesto robe		
8		HR070599		KOMBI		32 Br.		
11 Pakiranje i opis robe		Oznake i brojevi - kontejner (br.) - broj i vrsta		33 Tarifna oznaka		34 Sif. zem. podr.		
						a b		
						35 Bruto masa (kg)		
						104,700		
						36 Prefer.		
						37 Postupak		
						38 Neto masa (kg)		
						39 Kvota		
						40 Isprava/prethodni dokument		

Izvor: POD

Na Slika 10 je prikazana izjava poduzeća o izvornosti proizvoda.

Slika 10 Izjava o izvornosti

Valuta: EUR
Način plaćanja: 100% avans
Paritet: EXW [REDACTED] Srbija

Broj komada: 433
Broj koleta: 18
Kontrolnik: 55
Težina bruto/neto (kg): 104.7/98.7

Br.	Naziv	Kat. Broj	J.M.	Količina	Cena EUR	Ukupno
1	2	3	4	5	6	7
1	Cevasta osovina	993	kom	10	2.10	21.00
2	Reduktor Al kpt	846	kom	6	29.40	176.40
3	Čaura 266a 25x30x20x35	834	kom	50	0.84	42.00
4	Čaura 217 16x20x32	839	kom	30	0.84	25.20
5	Crevo fi47mm	723	m	200	2.00	400.00
6	Čaura kandžaste spojke kpt sa mazalicom	760	kom	10	3.80	38.00
7	Lančanik Z24	756	kom	3	3.35	10.05
8	Čaura 36x42x22	771	kom	10	2.50	25.00
9	Čaura 16x20x16	921	kom	50	0.42	21.00
10	Kandžasta spojka KPT	764	kom	4	29.40	117.60
11	Čaura 266	835	kom	50	0.84	42.00
12	Kučište Al L+D	832,833	kom	10	12.60	126.00
Ukupno za uplatu EUR:						1044.25

Napomena: Izvoznik proizvoda obuhvaćenih ovom ispravom izjavljuje da su, osim ako je to drugacije izričito navedeno, ovi proizvodi Srpskog preferencijalnog porekla.

Izjavu dao: [REDACTED]

Oslobođeno plaćanja PDV po čl. 24 stav 1. tačka 2. (Sl. gl. RS 84/2004) Zakona o PDV.

U Zrenjaninu, dana 05.03.2018.

6.3. Primjer izvoznog posla

Slično kao i kod uvoza, poduzeća izvoze dobra ako znaju da će iz izvoznog posla imati profit, odnosno da će ostvariti korist koja je višak unutar zemlje poslovanja ili nema potražnje za istom. Primjer koji se obrađuje u ovom radu je poduzeće koje izlazi na strano tržište samo u slučaju gotove ponude, kada se zna krajnji kupac gdje ujedno ne moraju snositi veliki rizik i troškove. Izvozni materijal je već uhodani posao, stečen uz brojne sajmove na kojima je poduzeće tijekom dugih niz godina nastupalo.

Poduzeće u većini slučajeva prilikom izvoza koristi metodu isporuke s kojom osigurava prijevoz, osiguranje robe od njihova skladišta do krajnjeg kupca.

Kroz drugi primjer prikazat će se prodaja robe domaćem veletrgovcu. Dakle, poduzeće „YY” poslalo je upit da li određene količine materijala poduzeće POD ima na skladištu za isporuku. S obzirom na to da je riječ o robi koju se nije morala dodatno uvoziti, dogovoreni su uvjeti prodaje. Kroz koje vremensko razdoblje poduzeće mora dostaviti robu i kada je za to plaćeno. Ovisno o iznosim ispostavljenih računa, poduzeće DOP ima tri vrste rokova

plaćanja a to su nakon 15 dana od datuma isporuke, mjesec dana od datuma na računu te za 3 mjeseca od datuma na računu odnosno isporuke materijala iz skladišta. Nakon što je kupcu sastavljen račun, dogovoreno je s transportnim poduzećem uvjeti prijevoza, odnosno gdje treba podići paket i gdje ga treba dostaviti.

Slika 11 Primjer računa

Račun broj: 636-POD-91

OIB: 03398907795 VAT: HR03398907795
 Proizvodnja (tel / fax) - info@pod.hr
 +385(43) 381 045 / +385(43) 381 330
 Trgovina (tel / fax) - pod@pod.hr
 +385(43) 381 333 / +385(43) 381 022
 IBAN: HR0423400091110537831

Datum računa: **21.03.2018**
 Trgov. predstavnik: **Valentina Šakić**
 Obrada dokumenta: **Vesna**
 Način otpreme: **DAP**
 Mjesto izdavanja: **Dežanovac**
 Sredstvo plaćanja: **Devizna doznaka - Valuta:**
5.05.2018
 Narudžba: **email [redacted] od**
18.12.2017
 Otpremnica: **30097**
 Datum otpreme/usluge: **21.03.2018**
 Tel/Fax komitenta: **(+386 3) 03 710 23 30/03 710 23**
31

Kupac: [redacted]
 OIB: [redacted]
 [redacted]
Slovenija

R.	Šifra	Naziv artikla / usluge	Valuta	Jed. mj.	PDV (%)	Količina	Cijena	Iznos	Iznos rabata	Iznos stavke
	3002014	Opruga dvokraka - SIP Favorit 310.04.001.1	EUR	kom	25	5.000,000	0,65	3.250,00		3.250,00
			Kn				4,83	24.133,80		24.133,80
2	3002160	Opruga dvokraka - Maraton	EUR	kom	25	3.082,000	0,65	2.003,30		2.003,30
			Kn				4,83	14.876,07		14.876,07
3	3002063	Opruga dvokraka - Panonija	EUR	kom	25	1.000,000	0,65	650,00		650,00
			Kn				4,83	4.826,76		4.826,76
4	2001090	Vodilica FAVORIT opružna šipka Zn	EUR	kom	25	7.000,000	0,20	1.400,00		1.400,00
			Kn				1,49	10.396,10		10.396,10
5	2206001	Transport	EUR	kom	25	1,000	300,00	300,00		300,00
			Kn				2.227,74	2.227,74		2.227,74
UKUPNO:			EUR:					7.603,30		7.603,30
			Kn:					56.460,47		56.460,47
<i>Neoporeziva osnovica:</i>								56.460,47 (kn)		7.603,30 (EUR)
<i>Ukupno za platiti:</i>								56.460,47 (kn)		7.603,30 (EUR)

Please forward your payment to our account in the following bank:
 Privredna banka Zagreb d.d., Radnička cesta 50, 10000 Zagreb
 IBAN: HR0423400091110537831, SWIFT: PBZGHR2X

Gross: 3829,00 kg Netto: 3708,60 kg 6 wooden pallets
 F nije obračunat na temelju članak 41. st. 1. Zakona
 Parity: DAP
 Tariff code: 7320 2089

Primio: _____

Izdao: _____

Fakturirao: *Levančić*


 S poštovanjem, d.

Izvor : POD

S obzirom na to da je riječ o transportnom poduzeću koje POD koristi prilikom izvoza, ako ne koriste vlastiti prijevoz, transporter mu na kraju mjeseca dostavlja sve kopije transportnih usluga koje je izvršio te se ujedno tada i naplaćuje. Kroz Sliku 12 vidljivo je kako je transportna služba naplatila svoje usluge iz izlaznih računa, odnosno obavljenih usluga.

Slika 12 Izlazni račun

<p>POD d.o.o.</p> <p>OIB 03398907795 <u>Dežanovac 234</u></p> <p>43506 DEŽANOVAC</p>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;">Br. unaprijed: 657</td> <td style="width: 50%;">Datum: 20-03-2018</td> </tr> <tr> <td>Direktor:</td> <td>Prijava:</td> </tr> </table> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;">RAČUN</td> <td style="text-align: right;">R-2</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">br.127/18-1-1</td> </tr> </table> <p>Datum računa: 21.03.2018. Način plaćanja: trans. račun Valuta plaćanja: 21.05.2018. Usluga izvršena: 21.03.2018. Vrijeme računa: 12:46 Operater: S.Kontrec</p>	Br. unaprijed: 657	Datum: 20-03-2018	Direktor:	Prijava:	RAČUN	R-2	br.127/18-1-1	
Br. unaprijed: 657	Datum: 20-03-2018								
Direktor:	Prijava:								
RAČUN	R-2								
br.127/18-1-1									
r.br.	naziv artikla / usluge	jed.cijena	PDV %	Iznos PDV	ukupno				
1	Zaračunavamo Vam uslugu prijevoza po CMR- u br. 1412302,1412303,1412304 i 1412305 na relaciji Dežanovac - Slovenija	6.026,40	25%	1.506,60	7.533,00				
UKUPNO		6.026,40		1.506,60	7.533,00				
Obračun prema naplaćenju naknadi čl. 139 st. 3 zakona o PDV-u									
UKUPNO ZA NAPLATU kn					7.533,00				
Sukladno odredbi čl.31.st.3. Ovršnog zakona upozorava se dužnik da, u slučaju neispunjenja dospelje novčane obveze , vjerovnik može zatražiti određivanje ovrhe na temelju vjerodostojne isprave.									
<div style="background-color: black; width: 100px; height: 20px; display: inline-block;"></div>									

Također, kao i kod uvoznog posla, dostavlja se CMR obrazac prilikom izvoza. Primjer CMR obrasca kod izvoznog posla j vidljiv na Slika 13 .

Slika 13 CMR obrazac

B

3 955 6000 4605 83

io mira popuniti prijevoznik is grasses doivent être remplies par le transporteur

<p>1 Pošiljatelj (ime, adresa, zemlja) Expéditeur (nom, adresse, pays)</p> <p>OD D.O.O. DEŽANOVAC 234 43506 DEŽANOVAC HRVATSKA</p>	<p>MEĐUNARODNI TOVARNI LIST LETTRE DE VOITURE INTERNATIONALE</p> <p>CMR C 1412305</p> <p>Na ovaj prijevoz će se primjeniti Konvencija o ugovoru za međunarodni prijevoz robe cestom, bez obzira na bilo koje suprotne propise.</p> <p>Ce transport est soumis, nonobstant toute clause contraire à la Convention relative au contrat de transport international de marchandises par route (CMR).</p>
<p>2 Primalatelj (ime, adresa, zemlja) Destinataire (nom, adresse, pays)</p> <p>[REDACTED]</p>	<p>16 Prijevoznik (ime, adresa, zemlja) Transporteur (nom, adresse, pays)</p> <p>2 792 81 [REDACTED]</p>
<p>3 Mjesto isporuke (mjesto, zemlja, datum) Lieu prévu pour la livraison de la marchandise (lieu, pays, date)</p> <p>2018</p>	<p>17 Ostali prijevoznici (ime, adresa, zemlja) Transporteurs successifs (nom, adresse, pays)</p>
<p>4 Mjesto i datum preuzimanja pošiljke na prijevoz (mjesto, zemlja) Lieu et date de la prise en charge de la marchandise (lieu, pays)</p> <p>10 15 2018</p>	<p>18 Primjedbe i ograničenja prijevoznika Réserves et observations du transporteur</p>

Izvod : POD

CMR obrazac koji je potpisan i od strane kupca je vraćen poduzeću POD kao dokaz o preuzimanju. Prikaz ovjerenog obrasca je vidljiv na Slika 14.

Slika 14 Ovjera CMR obrasca

QUESTO MATERIALE DEVE VIAGGIARE SU CAMION COPERTI DA APPOSITI TELONI

<p>Tipo di pagamento</p> <p>14 Presentations d'affranchisement Instructions as to payment carriage</p> <p>Porto franco <input type="checkbox"/></p> <p>Porto non franco <input type="checkbox"/></p>	<table border="1"> <tr> <th>Pagare per: 20 To be paid by:</th> <th>Venditore Senders</th> <th>Valuta Currency</th> <th>Destinatario Consignee</th> </tr> <tr> <td>Prezzo del trasporto: Carriage charges:</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Deductions: Contante:</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Supplementi: Supplem. charges:</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Spese accessorie: Other charges:</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>TOTAL</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table> <p>15 Rimborso / Remboursement / Cash on delivery</p>	Pagare per: 20 To be paid by:	Venditore Senders	Valuta Currency	Destinatario Consignee	Prezzo del trasporto: Carriage charges:				Deductions: Contante:				Supplementi: Supplem. charges:				Spese accessorie: Other charges:				TOTAL			
Pagare per: 20 To be paid by:	Venditore Senders	Valuta Currency	Destinatario Consignee																						
Prezzo del trasporto: Carriage charges:																									
Deductions: Contante:																									
Supplementi: Supplem. charges:																									
Spese accessorie: Other charges:																									
TOTAL																									
<p>Stabilito in: 21 Estabé à Established in</p> <p>SIRONE 15/02/2018 22</p>	<p>23 [REDACTED]</p> <p>24 Ricevuta della Merce / Marchandises recues / Goods received</p> <p>Luogo <i>Dežanac</i> Lieu Place <i>16.2.2018</i></p> <p><i>PROIZVODNJA</i> <i>MEZARJE</i> <i>D.O.O.</i></p> <p>Firma e Timbro del Mittente Signature et timbre de l'expéditeur Signature and stamp of the sender</p> <p>Firma e Timbro del Trasportatore Signature et timbre du transporteur Signature and stamp of the carrier</p> <p>Firma e Timbro del Destinatario Signature et timbre du destinataire Signature and stamp of the consignee</p>																								

Izvod : POD

7. ZAKLJUČAK

Unatoč brojnim definicijama organizacijskog ponašanja, one imaju zajedničke karakteristike. Organizacijsko ponašanje je primjena bihevioralna znanost, izgrađena na doprinosima iz brojnih drugih bihevioralnih disciplina, odnosno glavna su joj područja psihologija, socijalna psihologija, sociologija te antropologija.

Postoje mnoge definicije menadžera, koje se mogu svrstati u različite kriterije, ali najprihvatljivija definicija od strane brojnih teoretičara jest da menadžeri donose odluke, raspodjeljuju resurse i usmjeravaju aktivnosti drugih u svrhu postizanja cilja.

Kako bi poduzeće bilo uspješno na međunarodnom tržištu bitno je detaljno i precizno istražiti te prikupiti podatke vezane uz potencijalne kupce, dobavljače, klijente i konkurenciji i sl. Proces prikupljanja takvih podataka naziva se istraživanjem tržišta.

Špedicija je grana djelatnosti koja se kod nas tretira kao i vanjska trgovina. Pod špedicijom treba razumjeti specijalizaciju privredne djelatnosti koja se bavi organizacijom otpreme robe i drugih planova koji su u vezi s time. Špediciju obavlja špediter, odnosno privrednik, pravna ili fizička osoba koja se isključivo bavi organizacijom otpreme robe svojih komiteta pomoću prijevoznika i drugih poslova koji su u vezi s time, kako na domaćem tako i na međunarodnom planu.

Na temelju provedene analize poduzeća Opruga Dežanovac prikazan je postupak uvoznog te izvoznog poslovanja. Također prikazana je dokumentacija koja je potreba prilikom izvoznog, odnosno uvoznog poslovanja.

POPIS LITERATURE

- (1) Andrijanić I., (2001) *Vanjska trgovina; II. Dopunjsko izdanje*. Zagreb: Miktorad d.o.o.
- (2) Andrijanić, I.(2005) *Poslovanje u vanjskoj trgovini*. Zagreb : Mikrorad
- (3) Babić, M., (2003) *Međunarodna ekonomija; 6. dopunjeno i izmijenjeno izd.* Zagreb : Mate
- (4) Bloomberg, D. J.(2006) *Logistika*. Zagreb : Mate ; Zagrebačka škola ekonomije i managementa
- (5) Grbac, B., (2005) *Osvajanje ciljnog tržišta*. Rijeka: Digital point
- (6) Grgić, M., Bilas V. (2008) *Međunarodna ekonomija*. Zagreb : Gipa d.o.o.
- (7) Kovač, I. (2012) *Trendovi i karakteristike međunarodne razmjene Republike Hrvatske*. Zagreb
- (8) Marković I., (1990) *Integralni transportni sustavi i robni tokovi*. Zagreb
- (9) Matić, B. (2004) *Vanjskotrgovinsko poslovanje*. Zagreb : Sinergija nakladništvo.
- (10) Sikavica, P., (1994) *Poslovna organizacija*. Zagreb: Informator
- (11) Zelenika, R. (2005) *Logistički sustavi*. Rijeka : Ekonomski fakultet
- (12) Zelenika R., (2005) *Temelji logističke špedicije; Knjiga prva*. Rijeka: Digital point

POPIS SHEMA, SLIKA, TABLICA I GRAFIKONA

Slika 1. Stvaranje discipline OP-a.....	5
Slika 2. Čimbenici organizacija.....	9
Slika 3. Shematski prikaz trgovine na veliko i trgovine na malo.....	14
Slika 4. Logo poduzeća POD.....	30
Slika 5. Ulazni račun.....	31
Slika 6. Dokument transportera	32
Slika 7. Transportni list.....	33
Slika 8. CMR obrazac.....	34
Slika 9. JCD obrazac.....	35
Slika 10. Izjava o izvornosti.....	36
Slika 11. Primjer računa.....	37
Slika 12. Izlazni račun.....	38
Slika 13. CMR obrazac.....	39
Slika 14. Ovjera CMR obrasca.....	39

IZJAVA O AUTORSTVU RADA

Ja, **Marija Jelaš**, pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključivi autor završnog/diplomskog rada pod naslovom **Organizacijsko ponašanje u funkciji uspješnosti logističkih rješenja tvrtke Opruge Dežanovac** te da u navedenom radu nisu na nedozvoljen način korišteni dijelovi tuđih radova.

U Požegi,
Marija Jelaš
