

**ANALIZA I UNAPREĐENJE POSLOVANJA PRUŽAOCA LOGISTIČKIH USLUGA
(LOGISTIČKOG OPERATERA)****ANALYSIS AND IMPROVEMENT OF THE LOGISTICS SERVICE PROVIDER'S
BUSINESS (LOGISTICS OPERATOR)**

Jelena Dragičević, *Fakultet tehničkih nauka, Novi Sad*

**Oblast – INDUSTRIJSKO INŽENJERSTVO I
MENADŽMENT**

Kratak sadržaj – U ovom radu date su teorijske osnove koje bliže definišu pojmove transporta i logistike. Detaljno je predstavljena kompanija koja je bila predmet analize i praktične primene određenih metoda, njen nastanak, razvoj i transformacija koju je pretrpela razvijajući se od lokalnog lučkog operatera do pružaoca raznih logističkih usluga kao deo međunarodne grupacije.

Ključne reči: Transport, logistika, intermodal

Abstract – In this paper, theoretical foundations are given that more closely define the concepts of transport and logistics. The company was presented in detail, which was the subject of analysis and practical application of certain methods, its origin, development and transformation it underwent, developing from a local port operator to a provider of various logistics services as part of an international group.

Keywords: Transport, logistics, intermodal

1. UVOD

U fokusu ovog rada svakako je logistika koja predstavlja jednu od najznačajnijih funkcija u preduzeću obzirom da predstavlja integrisanu podršku. Ova oblast se u poslednjih dvadesetak godina značajno razvila i dokazala svoju funkciju u mnogo većoj meri nego što je to bio slučaj u poslednjih sto godina. Jasno je da se u ovoj oblasti nalaze značajni potencijali koji omogućavaju efikasno i racionalno odvijanje poslovnih procesa sa stanovišta troškova, uz istovremeno podizanje kvaliteta usluga kojim se osigurava dugogodišnje poverenje korisnika usluga.

2. TRANSPORT**2.1. Istorijat transporta**

Na razvoj transporta uticalo je i samo povećanje interesovanja ljudi za putovanjima i upoznavanjem drugih mesta. Ovo je olakšano i pronalaskom kompasa što je ljudima omogućilo lakši pristup udaljenim delovima sveta.

NAPOMENA:

Ovaj rad proistekao je iz master rada čiji mentor je bio prof. dr. Stevan Milisavljević

Dodatni podsticaj u razvoju raznih vrsta zaprežnih vozila omogućili su ratovi i velika osvajanja

2.2. Transportni sistemi i transportna usluga

Od razvijenosti transportne infrastrukture zavisi i kvalitet transportne usluge. Osnovu transportne infrastrukture čine određeni elementi među kojima su najučestaliji [1] :

1. Saobraćajnice (drumska ili putna mreža, železničke pruge, plovni putevi);
2. Građevinski objekti (aerodromi, luke, kolodvori, rečna pristaništa, dalekovodi, mreže niskog napon, kablovski vodovi jake struje, trafo-stanice, stanične zgrade i skladišta);
3. Stabilni uređaji veza odnosno objekti telekomunikacijskog sistema (telefonske, telegrafске, signalno-sigurnosne linije i slično)

2.3. Izbor vidova transporta

Teretni izbor vida transporta zavisi od [2] :

- Priroda robe
- Raspoloživosti/ princip prevoznika
- Cene
- Tranzitnog vremena
- Sigurnosti robe
- Državne regulative
- Bezbednosti
- Ostalih aspekata integrisane logistike i transporta
- Kapaciteta

2.4. Vrste transporta

Postoje sledeći vidovi transporta:

- Železnički transport
- Drumski transport
- Vodni transport
- Cevovodni transport
- Vazdušni transport.

2.5. Kombinovani i integralni transport

Svaki od vidova transporta ima određene prednosti i nedostatke, što inicira korišćenje nekoliko različitih vidova transporta, kako bi se proizvod isporučio na krajnje odredište. Ovde se koristi kombinovani transport koji podrazumeva udruživanje i kombinaciju više modela

transporta kako bi se pružila adekvatna i pravovremena usluga.

3. LOGISTIKA

3.1. Pojam i značaj logistike

Logistička društva i obrazovne institucije daju i prve definicije fizičke distribucije i logistike. Definicija glasi : Fizička distribucija je termin koji se upotrebljava u proizvodnji i prometu da označi široki interval aktivnosti, koje se bave efikasnim kretanjem gotovih proizvoda od završetka proizvodne linije do potrošača, a u nekim slučajevima obuhvata i kreativne sirovine od izvora nabavke do početka proizvodne linije [3] .

3.2. Istorijski razvoj logistike

Prve pojave pojma logistike potiču još iz antičkog doba, kada se logistika uporedo razvijala sa razvojem sistema za računanje. Njene prve primene bile su isključivo u trgovini. Čuveni Grčki filozof Aristotel bio je prvi logističar.

4. SNIMAK STANJA

4.1. Nastanak i istorijski razvoj

Gradske vlasti u Novom Sadu odlučile su, 1963. godine, da za izgradnju teretnog pristaništa i skladišta dodele na trajno i besplatno korišćenje zemljište veličine 45 hektara, 58 ari i 61 kvadratnih metara na prethodno određenoj lokaciji na Kanalu DTD.

4.2. O kompaniji- globalno

Kompanija „LO“ posluje kao treći najveći operater kontejnerskih terminala na svetu a sve pod kontrolom Vlade Dubajja. Kompanija upravlja geografski raznolikom mrežom trgovine što klijentima pruža mogućnost pristupa nekim od najprometnijih proizvodnih centara na svetu kao i potrošačkim tržištima..

4.3. O kompaniji- lokalno

„LO“ Novi Sad se nalazi u centralnom delu pokrajine Vojvodine, na severu Republike Srbije, u gradu Novom Sadu, na 1254-tom kilometru leve obale reke Dunav. Izuzetan položaj na raskršću rečnog Koridora VII i kopnenog Koridora X čini ovo područje međunarodnim saobraćajnim i transportnim čvorištem. Dobar geografsko-saobraćajni položaj luke, udaljene 0,3 kilometra od železničkog koridora X i 3 kilometara od drumskog koridora X, omogućava zadovoljenje potreba domaćeg privrednog okruženja i učešće u međunarodnim tokovima roba, uz razvoj multimodalnog transporta.

4.4. Održivost kompanije

„LO“ je multinacionalna kompanija koja ulaže kontinuirane napore u cilju održavanja dobrih veza sa okolinom i okruženjem u kojem posluje. Postoji svesnost da je od velikog značaja obezbediti dugoročne, prijateljske odnose koji će doprineti rastu i razvoju kako same kompanije tako i zajednice u celini.

5. INVESTICIJE I RAZVOJNI PLANOVI

Kako je luka preduzeće u koje se godinama nije ulagalo, neophodne su značajne investicije u lučku infrastrukturu kao i suprastrukturu. Osnovni cilj ovih ulaganja jeste modernizacija kompletnog procesa kao i objekata, alata, mašina, sve u cilju obezbeđenja pružanja kvalitetne, konkurentne i pravovremene usluge. Prostora za poboljšanje ima dosta te je neophodno utvrditi prioritete po kojima će se investirati u lučko područje.

6. KONKURENCIJA

Osnovni biznis novosadske luke jeste pretovar žitarica te na drugom mestu pretovar i pakovanje veštačkog đubriva. U nastavku su prikazane luke koje se smatraju direktnim konkurentima, luka Bogojevo, luka Bačka Palanka i luka Pančevo.

7. DIJAGRAM UZROK-POSLEDICA (ISHIKAWA DIJAGRAM)- TEORIJSKE OSNOVE I PRIMENA

7.1. Definicija dijagrama uzrok-posledica

Išikava dijagram je prvi put upotrebljen 1953. godine. Kaori Išikava je upotrebio dijagram da bi mogao da rezimira mišljenje drugih inženjera unutar postrojenja gde je predmet diskusije bio problem kvaliteta. Zbog njegove ogromne korisnosti, korporacije širom Japana su počele da ga redovno primenjuju sa ciljem ispitivanja potencijalnih uzroka određenih problema. Važno je istaći da se ova metoda ne primenjuje samo u Japanu već širom sveta.

7.2. Primena dijagrama uzrok-posledica

Veliki procenat prihoda LO generiše iz aktivnosti koje su vezane za pretovar žitarica (oko 50%) kao i pretovar i pakovanje veštačkog đubriva (skoro 30%). Veštačko đubrivo i žitarice su u direktnoj sprezi i oba tržišta su u velikoj meri povezana; kao što je bio slučaj i ranije, i ovde imamo situaciju da poremećaj na jednom tržištu znači direktan poremećaj na drugom.

8. SWOT ANALIZA

8.1. Definicija SWOT analize

Strategija organizacije opisuje način na koji će ona ostvariti ciljeve, imajući u vidu pretnje i pogodnosti okruženja kojem pripada, kao i slabosti i potencijale organizacije. Strategija obezbeđuje osnovno razumevanje procesa pomoću kojih će organizacija postati konkurentna. Tri osnovne determinante strategije su:

- Spoljašnje okruženje
- Unutrašnja situacija u organizaciji i
- Ciljevi koje treba ostvariti

Naziv SWOT potiče od verzala engleskih reči:

S (Strengths), što znači snage

W (Weaknesses), što znači slabosti

O (Opportunities), što znači šanse

T (Threats), što znači pretnje

8.2 SWOT analiza u preduzeću „LO“ (SWOT matrica)

Snage

- Finansijska sigurnost i stabilnost
- Najzanimljivije investiciono područje Vojvodine i Srbije i veliki potencijal u međunarodnoj robnoj razmeni industrijskih i poljoprivrednih proizvoda
- Odlične saobraćajne veze - Na Koridoru 10; udaljenost od Koridora 7 je 1,5 km
- Odlične drumske i železničke veze sa Beogradom i Suboticom (do Beograda 85km; do Subotice 90km; do aerodroma Beograd 70km);
- Smanjenje ukupnih troškova prevoza robe
- Analize tokova robe pokazuju rast istih kao i potrebu za kontejnerizacijom i korišćenjem masovnog prevoza robe ka određenim pravcima
- Konstantan porast u broju prevezenih jedinica u intermodalnom transportu;

Slabosti

- Nedovoljna prilagođenost mobilnih sredstava u drumskom, železničkom i rečnom saobraćaju;
- Zastarena oprema neophodna za manipulaciju robom;
- Nema praćenja tržišta sa aspekta generatora intermodalnih tokova
- Komplikovana granična procedura;
- Nedovoljna razvijenost informacionih tehnologija za praćenje i upravljanje saobraćajem (ERTMS, GPS, GIS);
- Nepostojanje kvalifikovanog kadra u okviru poslovne jedinice za poslove organizacije kontejnerskog saobraćaja kao i samog terminala
- Nedovoljno razvijen menadžment saobraćaja u okviru lučkog područja
- nedovoljna opremljenost kako bi se izašlo u susret novim tržišnim zahtevima

Prilike

- Povoljan geografski položaj- Evropski koridori 10 i 7 prolaze kroz Srbiju; Veza Evrope i Azije;
- Ne postoji ni jedan terminal u radijusu od 50km;
- Mogućnost pristupa novim tržištima;
- Mogućnost pristupa novim robama;
- Mogućnost pristupa novim uslugama;
- Sporazum o slobodnoj trgovini sa Ruskom Federacijom, Belorusijom;
- Srbija je član CEEFTA;
- Preferencijalni trgovinski status sa zemljama EU i SAD;
- Poreske olakšice za velike investicije;
- Državni podsticaji za velike investicione projekte ;
- Mere EU za promociju intermodalnog transporta u cilju minimiziranja transportnih troškova i unapređenja aktivnosti zaštite životne sredine;
- Izgradnja brze pruge na relaciji Novi Sad-Subotica

Pretnje

- Nedovoljna izgrađenost svih neophodnih institucija;

- Nedovoljno razvijena pravna regulativa koja uređuje oblast intermodalnog transporta;
- Ne postojanje odgovarajuće mreže intermodalnih terminala;
- Povećanje troškova prevoza železnicom kao i kamionom;
- Efekti uticaja COVID 19 pandemije na ekonomiju ;
- Najava za izgradnju novog intermodalnog terminala u Indiji
- Nelojalna konkurencija

8.3 Zaključci i strategije iz SWOT analize

Zaključak da je potrebno iskoristiti geografske i finansijske potencijale za uspostavljanje i razvoj intermodalnog kontejnerskog terminala kao i razvoj pružanja logističkih usluga kako postojećim tako i novim klijentima biće detaljnije prikazan i razrađen u nastavku. Kontejnerski i intermodalni saobraćaj su na svetskom nivou u porastu i postoji globalna inicijativa da se transport optimizuje što je više moguće te da se u maksimalno moguće smanji količina robe koja se prevozi drumom (kamionima).

9. ANALIZA POSLOVANJA LO-A I PREDLOŽENE MERE UNAPREĐENJA

9.1 Intermodalni saobraćaj reka-drum

Najveći deo saobraćajnih tokova na Dunavskom koridoru se i dalje realizuje drumom dok su alternativni oblici transporta poput unutrašnjih vodnih i železničkih jedva u upotrebi. Naročito plovni put Dunava nudi ogromne mogućnosti za prebacivanje saobraćajnih tokova sa drumskog na vodni transport.

9.2 Intermodalni kontejnerski transport železnica-drum

U Srbiji danas imamo velika ulaganja u modernizaciju i rekonstrukciju železničke infrastrukture. Pruga na relaciji Novi Sad - Beograd je u potpunosti rekonstruisana i elektrifikovana što omogućava tranzit brzih vozova na ovoj relaciji i bolju železničku konekciju sa glavnim gradom. Ova pruga puštena je u rad krajem 2022., kako za putnički tako i za teretni saobraćaj. Pomenuti rekonstruisani deo železničke mreže trebalo bi da olakša i ubrza protok kontejnerizovne i druge robe iz drugih luka i terminala kao i da rasterti postojeća uska grla koja postoje na mreži.

10. MERA UNAPREĐENJA- USPOSTAVLJANJE NOVOG KONTEJNERSKOG SERISA NA RELACIJI RIJEKA-NOVI SAD-RIJEKA

Tarifa predstavlja dokument nekog transportnog preduzeća sa definisanim cenama prevoznih usluga po osnovu kojih prevoznik naplaćuje ili pak može naplatiti izvršene ili buduće usluge.

10.1 Multimodalni i intermodalni transport- definicije i prednosti

Generalno, oba predstavljaju vrstu transporta (drumski transport, železnički transport, vazdušni teretni transport, morski itd.). Oni obično uključuju različite vidove

transporta tokom procesa, ali se razlikuju u pogledu ugovora ili sporazuma. Niže su date definicije pojmova intermodalnog i multimodalnog transporta. Pored definicija predočene su i prednosti za obe navedene vrste.

10.2 Definicija multimodalnog transporta

Ključni dokument u ovom procesu je tovarni list kombinovanog transporta (ili multimodalni tovarni list). On opisuje vrstu, količinu i konačno odredište robe koja se transportuje sa jedne lokacije na drugu. Takođe služi kao priznanica čim roba stigne na svoje konačno odredište [4]. Od početne do krajnje destinacije, ugovorni prevoznik izdaje samo jedan tovarni list (teretnicu) jer je odgovoran za kretanje pošiljke kroz svaki deo tranzita.

10.3 Prednosti multimodalnog transporta

- Smanjene ukupnih režijskih troškova
- Efikasnije praćenje
- Smanjeno vreme isporuke

10.4 Definicija intermodalnog transporta

Intermodalni transport takođe podrazumeva nekoliko vidova transporta. Svakim pojedinačnim vidom transporta upravlja određeni operater, a svaki krak transporta definiše se posebnim ugovorima. Intermodalni kontejneri su standardizovane jedinice koje se koriste za ovu svrhu, koje olakšavaju nesmetan prenos robe između brodova, vozova i kamiona bez potrebe za istovarom i pretovarom samog tereta [5].

10.5 Prednosti intermodalnog transporta

- Fleksibilnost i ušteda
- Smanjenje karbonskog otiska
- Poboljšana bezbednost i kontrola

10.6 Troškovi intermodalnog servisa

Prva grupa troškova odnosi se na najam vagona. Cene vagona date su u pregledu, u zavisnosti od vrste vagona koji su predmet najma. Za potrebe kalkulacije, troškovi najma obračunati su na godišnjem nivou s obzirom da je minimalni period najma vagona jedna godina, bez obzira na to da li je servis aktivan ili pauziran/ prekinut. Druga grupa troškova odnosi se na troškove železničke vozarine. Iznos vozarine definisan je po pravcu (jedan smer) i ovaj iznos se plaća železničkom operateru samo kada se servis (železnički transport) organizuje.

10.7 Definisanje i projekcija cena za uslugu intermodalnog servisa

U prethodnom delu rada pomenuti su konkurentski terminali koji posluju u okviru kontejnerske industrije na teritoriji Srbije. Bez obzira na istu delatnost kojom se bavimo, konkurenciju kada je u pitanju možemo svesti na dva terminala u neposrednom okruženju. To su terminal Leget u Sremskoj Mitrovici (kontejnerski terminal sa najvećim obimom pretovara u Srbiji), udaljen oko 40 km od Novog Sada, i terminal Met Trans u Indiji koji je udaljen oko 25 km. Prilikom definisanja cena, pored direktnih troškova koji su vezani za železničkog operatera, kompanija je morala uzeti u obzir i cene najvećih konkurenata u cilju određivanja što konkurentnije cene samog servisa.

10.8 Projektovani prihodi od intermodalnog servisa Rijeka-Novi Sad- Rijeka

Dalja kalkulacija baziraće se upravo na potpuno popunjenom kapacitetu voza (pri uvozom toku), dok je za izvozni tok dogovoreno kalkulirati sa popunjenošću od 60%. Rukovodstvo LO, a smatra da je ovaj procenat realan s obzirom na činjenicu da je izvoz iz Srbije realizovan u znatno manjoj meri nego uvoz.

10.9 Finansijski rezultat i budžetirani prihodi (pre i posle implementacije novog intermodalnog servisa)

U nastavku ove analize predočeni su projektovani prihodi za narednu kalendarsku godinu. Inicijalno su date predviđene količine robe za pretovar koje će biti realizovane u navedenom periodu kao i količine za ostale usluge iz kojih logistički operater generiše prihod. Kako bi se izračunali ukupni prihodi prikazane su i cene pojedinih logističkih operacija (usluga) te kreiran i tabelarni prikaz budžetiranih prihoda za narednu kalendarsku godinu;

11. ZAKLJUČAK

Nakon sprovedenih analiza jasno je da postoji dosta prostora za unapređenje poslovanja kao i za poslovni razvoj kompanije. Težnja da se dodatnim uslugama pruži dodatna vrednost za komitente ove kompanije mora biti u fokusu menadžmenta. Kompanija teži da postane vodeći pružalac pametnih logističkih rešenja, omogućavajući tok trgovine širom sveta. Jedan od stubova poslovanja logističkog operatera jeste održivost što je jasnije iskazano kroz slogan: „Naš svet, naša budućnost“ koji osigurava da kompanija posluje odgovorno, dajući prioritet održivosti i uticaju na ljude, životnu sredinu i zajednice u kojima posluje kako bi osigurali bolju, društveno pravedniju i održiviju budućnost.

12. LITERATURA

- [1] Ferišak B., Medveščak I., Renko F., Sremac D., Šnajder B., „Poslovna logistika“, Zargeb, 1983.
- [2] Stanivuković D., „Logistika-organizacija I menadžment“, Fakultet tehničkih nauka, Novi Sad, 2003,
- [3] Barac, N. „Upravljanje poslovnim logistikom“, Ekonomski fakultet, Niš, 2000.
- [4] <https://www.transvirtual.com/blog/intermodal-vs-multimodal-shipping-option/> (pristupljeno u septembru 2024.)
- [5] <https://www.transvirtual.com/blog/intermodal-vs-multimodal-shipping-option/1> Regodić, D.: „Logistika 4“, izmenjeno i dopunjeno izd., Univerzitetu Singidunum, Beograd, 2014.

Kratka biografija:



Jelena Dragičević rođena je u Novom Sadu 1993. god. Master rad na Fakultetu tehničkih nauka iz oblasti Inženjerskog menadžmenta – Menadžmenta kvaliteta i logistike odbranila je 2024.god
Kontakt: jelena.damjanac@gmail.com