



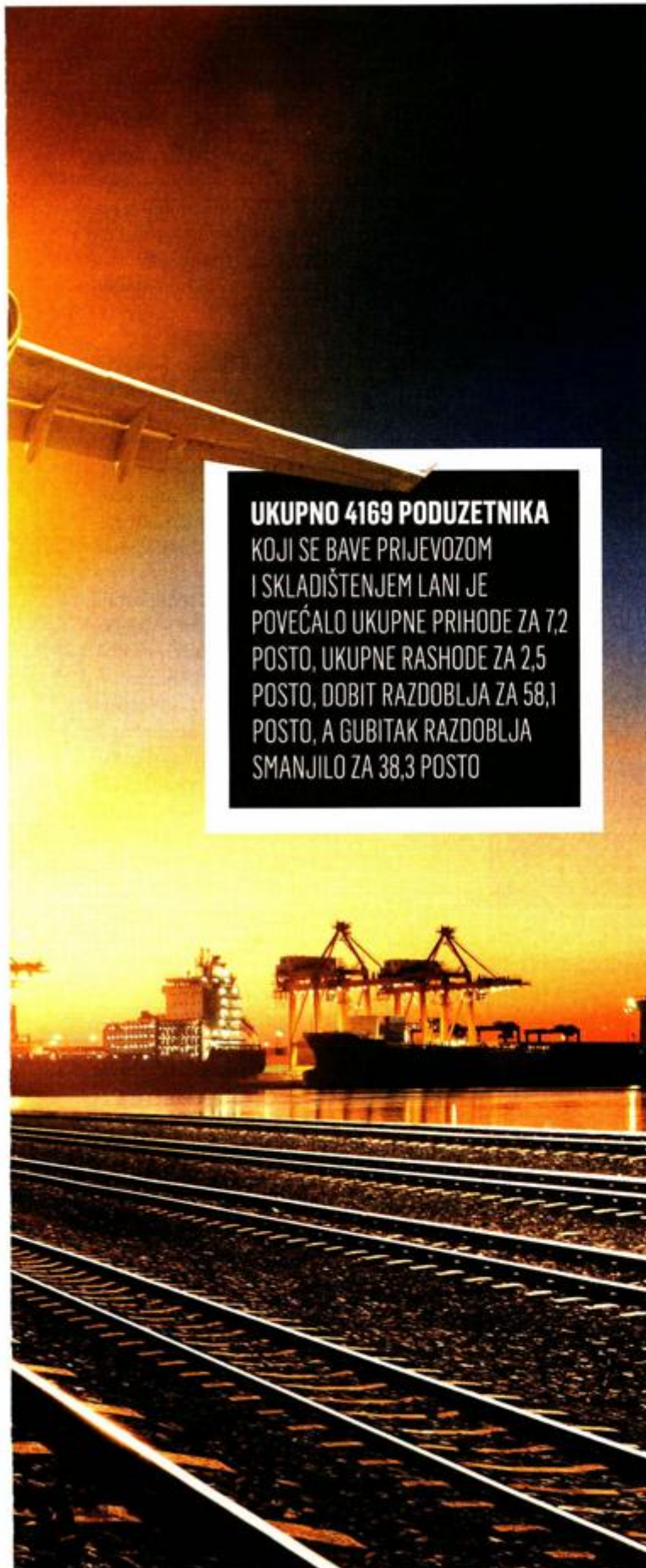
Tko je tko



**PREOBRAZBA
TRANSPORTA I LOGISTIKE**

**Kultura inovacije dijeli
uspješne i neuspješne**

**MNOGI U HRVATSKOJ JOŠ RADE I INZISTIRAJU NA PAPIRIMA, NE
RAZUMIJEVAJUĆI DA SU TA VREMENA PROŠLA. TEHNOLOGIJA
MIJENJA SVE, ALI I POTIČE NA JAČANJE ODNOSA S KLJUČNIM KUPCIMA**



[**PIŠE TIN BAŠIĆ**
tin.basic@liderpress.hr]

Sektor transporta i logistike suočen je s dramatičnom preobrazbom, pogotovo u vrijeme nevidenih promjena proizašlih iz načina na koji nove digitalne tehnologije, promjene u očekivanjima kupaca i suradnički poslovni modeli mijenjaju izgled tržišta. Unatoč brojnim teškoćama, taj je sektor iznimno privlačan investitorima. Otprilike 160 milijuna dolara, od čega je 150 milijuna privatni kapital, uloženo je od 2011. samo u digitalnu logistiku, pokazuje najnovije izvješće PwC-a. A kakva je situacija u Hrvatskoj?

Prema financijskim izvještajima koje su tvrtke predali Fini, ukupno je 4169 poduzetnika koji se bave prijevozom i skladištenjem. Prošle su godine povećali ukupne prihode za 7,2 posto, ukupne rashode za 2,5 posto, dobit razdoblja za 58,1 posto, a gubitak razdoblja smanjili su za 38,3 posto. Ipak, podbacila je gotovo polovina poduzetnika koji posluju u toj djelatnosti.

Praćenje trendova Lider tog sektora je Hrvatska pošta (HP), koja je dijelom logistička tvrtka, ali veže logističke kapacitete uza svoje temeljno poštansko poslovanje.

– Činjenica je da je naša logistika usklađena s našim procesima, tako da uvijek mora maksimalno biti prilagođena okolnostima našeg poslovanja – kažu nam iz HP-a.

Ističu da za daljnji razvoj i iskorištavanje potencijala Hrvatsku poštu u sljedećem razdoblju očekuje najvažnija investicija u tom pogledu – gradnja novoga sortirnog centra.

– Novi sortirni centar bit će, naravno, na lokaciji koja je jako dobro povezana s našim poslovanjem, a značit će preseljenje procesa sortiranja i velikih vozila iz središta Zagreba. Također, sadržavat će i skladišni prostor, koji nam je također potreban za daljnji razvoj paketnog poslovanja. Naravno, uz to se veže i razvoj digitalne kulture. Tržišni trendovi, uza sve sofisticiranije zahtjeve korisnika, danas diktiraju i trgovačke i logističke promjene na tržištu. Nekome kome se to, poput nas, veže direktno uz temeljno poslovanje ne preostaje drugo nego pratiti trendove – kažu iz HP-a.

Inače, procijenjena je vrijednost natječaja za gradnju toga sortirnog centra oko 176 milijuna kuna.

Manje robe, duži put Važan igrač na domaćem tržištu prijevoza i skladištenja je i HŽ Cargo. Lani je ta kompanija zabilježila rast prihoda od prijevoza robe od 2,3 posto u odnosu na prethodnu godinu, iako se smanjila količina prevezenih tona, prijevozni put se povećao te je prihod obilježio porast. Trend rasta prihoda očekuje i ove godine.

– Poslovanje u posljednjih nekoliko godina obilježio je snažan utjecaj uglavnom negativnih gospodarskih kretanja. Trend smanjenja prijevoza uglavnom je posljedica objektivnih otegotnih okolnosti poslovanja – gospodarske krize, smanjenja gospodarskih aktivnosti, nepokretanja kapitalnih investicija u Hrvatskoj, nemogućnosti plasiranja robe na tržište Hrvatske, slabe izvozno/uvozne orijentacije gospodarstvenika u RH i konkurentnosti prijevoznika – poručuju ih HŽ Carga.

Napominju da je nužno i poželjno da svi sudionici u transportnom sustavu budu usklađeni jer se tako podiže konkurentnost hrvat-



skih tvrtki. – Modernizacija infrastrukture uvjet je za kvalitetan transport, bez kojeg nema trgovine i proizvodnje, a samim time ni uspješnoga gospodarstva. S obzirom na povoljan geoprometni položaj, Republika Hrvatska trebala bi imati važniju ulogu u prijevozu robe. Pružanje prijevoznih usluga trebalo bi biti jedan od važnijih izvora gospodarskog rasta – ističu u HŽ Cargu. Cilj HŽ Carga je ostati vodeći operater željezničkoga teretnog prijevoza u RH i strateški partner u prijevozu. Zauzima se za povećanje prijevoza robe u uvjetima vrlo jake konkurencije drugih načina prijevoza, pa i drugih željezničkih prijevoznčkih kompanija. U skladu s tim poduzimaju se aktivnosti za povećanje prijevoza na koridorima RH1, RH2 i RH3 te aktivnosti na skraćivanju vremena prijevoza robe, a sve to trebalo bi pridonijeti povećanju prijevoza robe i prihoda. – Kako bismo bili konkurentni, jedan od ključnih faktora stručni je kadar, čije stručne kompetencije daju konkurentnu prednost. Isto tako, informatizacija procesa rada te povećanje kvalitete prijevoznih usluga kao i odgovorno poslovanje daju nam jamstvo dugotrajnog uspjeha na tržištu – zaključuju u HŽ Cargu.

Rast ulaganja i dobiti Prijevoz raste kao posljedica rasta industrijske proizvodnje i potrošnje, a uspješni prijevoznici i logističari godinama posluju na međunarodnom tržištu.

– RALU Logistika bavi se logistikom hladnog lanca tako da je hrana glavna roba koju skladišti i prevozi, a proizvodnja hrane u Hrvatskoj daleko je od nekadašnjih veličina. Velika ulaganja u vrhunska skladišta, kamione, informatičku tehnologiju i ljude svrstava nas u vrh europskih standarda kvalitete i zato smo konkurentni na tržištima EU, kad već u Hrvatskoj nema dovoljno posla – kaže **Zvonimir Šćurec**, predsjednik Uprave RALU Logistike.

Napominje kako RALU Logistika bilježi stalni rast neto dobiti bez obzira na goleme investicije posljednjih godina.

– Nakon otvorenja vlastitoga logističkog centra 2015. u Ruvnici, u 2016. tvrtka posluje sa snažnim rastom profitabilnosti i proširila se u regiji kupnjom logističkog centra i hladnog skladišta u Beogradu. Iduće godine planira se brza konsolidacija distributivnih aktivnosti u Hrvatskoj, Sloveniji i Srbiji. RALU Logistika najveći je izvoznik u dijelu transportnih aktivnosti sa 70-ak posto udjela izvoza u ukupnom prihodu – objašnjava Šćurec.

RALU Logistika je mlada kompanija i jedno od glavnih načela investiranja i razvoja od početka joj je uvođenje skupe, ali najmodernije informatičke opreme i sustava u operativne aktivnosti.

– Očekujemo da će se i u Hrvatskoj početi razumijevati potreba za uskom specijalizacijom svakoga poslovnog subjekta na 'core business' te će se pomoćne djelatnosti izdvojiti drugim specijaliziranim kompanijama. Zato se nadamo da će se današnji omjer interne logistike u odnosu na uslužnu od 70:30 početi okretati prema svjetskim trendovima gdje je internu logistiku zadržalo samo 30 posto kompanija. Izdvajanje logistike ultimativno traži snažno informatičko povezivanje i protok informacija obaju partnera, koji moraju biti na visokoj razini digitalne informatizacije. Mnogi u Hrvatskoj, nažalost, još rade i inzistiraju na papirima ne razumijevajući da su ta vremena prošla – zaključuje Šćurec.

PwC je, naime u svojoj analizi, utvrdio četiri scenarija kojima se predviđaju četiri moguće budućnosti globalnog sektora logistike. U svakome od njih tehnologija igra ključnu ulogu, ali ima drugačiji utjecaj na tržište.

Četiri scenarija U dva su scenarija novi tržišni sudionici primarni pokretači, a u preostala dva i dalje su dominantni već ustaljeni tržišni sudionici. Tako ustaljeni tržišni sudionici povećavaju učinkovitost putem suradnje i novih poslovnih modela kao što su mreže za dijeljenje. Rezultat istraživanja i suradnje povezanih s fizičkim internetom jesu zajednički standardi o veličini pošiljke te veća modalna i IT povezanost između ustaljenih tržišnih sudionika.

Novi tržišni sudionici uzet će dio tržišnog udjela ustaljenih tržišnih sudionika upotrebom novih poslovnih modela koji se temelje na novim tehnologijama kao što su 'blockchain' i analitika podataka, pri čemu će samo jedan do dvoje replicirati tehnologiju koja je stvorila maloprodajne divove kao što je Amazon. Dostava krajnjem primatelju fragmentira se zbog suradnje ustaljenih tržišnih sudionika s novim tržišnim sudionicima i rješenja za grupnu dostavu (engl. crowd delivery).

– Velika maloprodajna poduzeća postaju novi tržišni sudionici širenjem postojeće logističke ponude izvan svojih potreba, tj. prebacuju se s kupaca na konkurente, kupnjom malih logističkih operatera kako bi iskoristili duboko poznavanje maloprodaje, nekadašnje tehnološke dobavljače i usredotočenost na kupce za optimizaciju opskrbnih lanaca – jedan je od scenarija PwC-a, a prema četvrtom scenariju ustaljeni tržišni sudionici moderniziraju poslovanje upotrebom novih tehnologija i financiranjem tehnoloških promjena u suradnji s partnerima s in-

vesticijskim kapitalom i uz pomoć tehnološkog, a ne logističkog kadra. Veliki igrači ulaze u sinergijska spajanja radi povećavanja geografske i višemodalne pokrivenosti.

Razvoj sposobnosti Iako je digitalna spretnost ključni element uspjeha, u PwC-ovu izvješću ističe se i potreba za stalnom usredotočenošću na troškovnu učinkovitost, produktivnost imovine i inovacije. No prilagodba i primjena toga u svim dijelovima poduzeća bit će ključna za prenošenje strategije u svakodnevno poslovanje.

– Kultura inovacije, fleksibilnosti i stalnih izazova može se stvoriti na razini cijele tvrtke samo kada takva atmosfera dolazi iz vrha poduzeća. Zato je iskorištavanje kulture u svim aspektima poslovanja ključno. Kako bi ostvarila što veće povrate, poduzeća za transport i logistiku moraju se riješiti nevažnih elemenata te uštede iskoristiti za ulaganja i ponudu vrijednosti i neprekidno rezati troškove radi jačeg rasta. S obzirom na nadolazeće promjene, poduzeća moraju predvidjeti kako će razvijati svoje sposobnosti. Pobjednici će razviti usluge i rješenja koja će neprekidno poticati potražnju. Kako bi to postigla, poduzeća za transport i logistiku moraju uspostaviti snažne odnose s ključnim kupcima, slušati i predviđati stanje na tržištu te aktivno oblikovati budućnost – zaključuje se u izvješću PwC-a.

OMJER INTERNE LOGISTIKE U ODNOSU NA USLUŽNU DANAS JE 70 : 30 NA HRVATSKOM TRŽIŠTU. PREMA SVJETSKIM TRENDOVIMA, INTERNU LOGISTIKU ZADRŽALO JE SAMO 30 POSTO PODUZEĆA



Tko je tko

100 NAJVEĆIH U TRANSPORTU I LOGISTICI

Rang	TVRTKA, sjedište	Direktor/predsjednik uprava/vlasnik	Ukupni prihod 2015.		Dobit 2015. (mil. kn)	Broj zaposlenih
			(mil. kn)	Promjena		
1.	HP d.d., Zagreb	Josip Udrijak	1703,11	7,3%	163,92	8.882
2.	CROATIA AIRLINES d.d., Zagreb	Krešimir Kučko	1554,68	-2,3%	13,83	875
3.	HŽ INFRASTRUKTURA d.o.o., Zagreb	Ivan Kršić	1341,64	-8,9%	10,92	5.046
4.	MEDUNARODNA ZRAČNA LUKA ZAGREB d.d., Velika Gorica	Jacques Feron	1161,76	43,8%	12,57	97
5.	TANKERSKA PLOVIDBA d.d., Zadar	Mario Pavić	1083,71	38,2%	118,52	460
6.	HŽ PUTNIČKI PRIJEVOZ d.o.o., Zagreb	Dražen Ratković	925,20	-7,6%	2,50	1.905
7.	HŽ CARGO d.o.o., Zagreb	Danijel Krakić	859,51	1,0%	-12,51	2.075
8.	JADROLINIJA, Rijeka	Alan Klanac	846,59	0,7%	8,32	2.120
9.	HRVATSKA KONTROLA ZRAČNE PLOVIDBE d.o.o., Velika Gorica	Dragan Bilač	778,99	10,5%	48,64	699
10.	ALCA ZAGREB d.o.o., Zagreb	Albert Šestan	765,67	4,0%	14,27	877
11.	JANAF d.d., Zagreb	Dragan Kovačević	744,96	52,1%	233,59	375
12.	HRVATSKE AUTOCESTE ONC d.o.o., Zagreb	Boris Huzjan	715,60	3,6%	-8,94	2.737
13.	PLINACRO d.o.o., Zagreb	Marin Zovko	525,05	-8,9%	108,74	277
14.	ATLANTSKA PLOVIDBA d.d., Dubrovnik	Pero Kulaš	285,09	-28,5%	-221,87	59
15.	ZRAČNA LUKA SPLIT d.o.o., Kaštela – Kaštel Štafilić	Lukša Novak	274,24	11,7%	67,66	393
16.	AGIT d.o.o., Zagreb	Gordan Žurga	263,33	-11,6%	-11,97	100
17.	ZRAČNA LUKA DUBROVNIK d.o.o., Konavle – Močići	Roko Tolić	257,01	9,1%	55,26	408
18.	AUTOTRANS d.o.o., Cres	Zvonko Krmpotić	248,96	0,1%	3,16	666
19.	ORAO d.o.o., Osijek	Mato Pipunić	231,12	22,2%	1,57	57
20.	RICARDO d.o.o., Darda	Milan Vrdojak	209,10	14,6%	16,80	295
21.	DHL INTERNATIONAL d.o.o., Zagreb	Srebrenka Saks	202,92	-1,4%	2,31	159
22.	LAGERMAX AED CROATIA d.o.o., Luka	Dino Mišar	189,42	3,0%	-4,01	197
23.	LUKA RIJEKA d.d., Rijeka	Vedran Devčić	181,46	-1,7%	1,27	710
24.	JADROPLOV d.d., Split	Branimir Kovačić	179,81	-31,4%	-157,65	40
25.	ČAZMATRANS PROMET d.o.o., Čazma	Damir Pavlović	170,15	7,5%	1,35	588
26.	INTEREUROPA d.o.o., Zagreb	Petra Končnik	161,75	-1,8%	-5,62	283
27.	LA LOG d.o.o., Zagreb – Sesvete	Zoran Ković	160,75	-0,8%	2,28	145
28.	LUKA PLOČE d.d., Ploče	Ivan Pavlović	159,63	19,5%	30,41	452
29.	ČAZMATRANS – NOVA d.o.o., Čazma	Dragan Marinović	159,02	0,3%	3,49	211
30.	PROMET d.o.o., Split	Željko Krnić	157,64	-0,4%	-36,72	718
31.	CENTAR ZA KOMBINIRANI TRANSPORT ZAGREB d.d., Zagreb	Nevenka Dasović Žigjic	156,92	15,6%	0,98	55
32.	KUEHNE&NAGEL d.o.o., Sveta Nedelja	Renata Čirjak	153,68	6,9%	-2,99	103
33.	TANKERSKA NEXT GENERATION d.d., Zadar	John Karavanić	149,69	716,9%	34,52	88
34.	RALU LOGISTIKA d.o.o., Rugvica – Dragošićka	Zvonimir Šćurec	144,16	-7,7%	-10,07	219
35.	MANŠPED d.o.o., Rijeka	Željko Mandarić	141,30	38,7%	14,27	128
36.	KD AUTOTROLEJ d.o.o., Rijeka	Marin Rajčić	133,22	-2,9%	0,28	496
37.	BRODOSPAS d.d., Split	Vicko Batinica	131,31	-38,4%	-27,19	133
38.	KOS TRANSPORTI d.o.o., Varaždin	Boris Kos	129,66	6,6%	8,42	178
39.	RAIL CARGO LOGISTICS – CROATIA d.o.o., Zagreb	Davor Belamarić	125,55	30,4%	2,49	32
40.	ŠPOLJAR-TRANSPORT d.o.o., Pregrada	Nikola Špoljar	125,40	3,9%	1,43	167
41.	TTI d.o.o., Varaždinske Toplice	Danijel Bujanec	121,94	11,6%	1,52	68
42.	APP d.d., Požega	Ivan Križanović	116,83	3,5%	3,07	356
43.	METALJA-TRANS d.o.o., Požega	Siniša Kuzmanović	113,32	0,7%	1,94	207
44.	OVERSEAS TRADE CO LTD d.o.o., Zagreb – Hrvatski Leskovac	Boris Brković	108,18	8,6%	4,05	177
45.	GEBRÜDER WEISS d.o.o., Zagreb	Barbara Bujabić	108,13	14,6%	1,72	90
46.	DEUTSCHE LUFTHANSA AG, Zagreb	Bernhard Wodt	105,37	440,0%	89,72	9
47.	STRAGA TRANS d.o.o., Lipik	Ivan Straga	99,47	6,9%	5,43	170
48.	ORYX GRUPA d.o.o., Zagreb – Sesvete	Ivan Zubak	97,55	8,5%	2,80	88
49.	ZAGREBTRANS d.o.o., Zagreb	Ida Mejaški	96,60	-26,5%	2,17	109
50.	JADRANSKI POMORSKI SERVIS d.d., Rijeka	Ante Maras	95,65	35,1%	12,24	91

Evidencijski broj / Article ID: 16971804
 Vrsta novine / Frequency: Tjedna
 Zemlja porijekla / Country of origin: Hrvatska
 Rubrika / Section:



100 NAJVEĆIH U TRANSPORTU I LOGISTICI

51.	TRADE AIR d.o.o., Velika Gorica	Mihajlo Cvijin	95,05	11,3%	20,93	61
52.	DUCAL d.o.o., Jalžabet	Dubravko Hoić	93,78	49,0%	10,59	361
53.	MZLZ – ZEMALJSKE USLUGE d.o.o., Velika Gorica	Husejin Bahadir Bedir	92,31	0,7%	-0,77	462
54.	PANTURIST d.d., Osijek	Dražen Divjak	91,86	16,9%	-3,87	265
55.	CROATIA BUS d.o.o., Zagreb	Marko Zelenika	91,02	-8,3%	8,40	199
56.	CARGO-PARTNER d.o.o., Zagreb	Otto Franz Zsvikovits	84,51	10,7%	1,66	53
57.	LIBERTAS DUBROVNIK d.o.o., Dubrovnik – Komolac	Đuro Deranja	84,28	4,0%	3,13	314
58.	SEIFERT I BOGOLIN d.o.o., Rijeka	Boris Seifert	83,09	17,2%	2,55	13
59.	PRESEČKI GRUPA d.o.o., Krapina	Nada Presečki	80,50	15,0%	2,39	226
60.	JADRANSKA VRATA d.d., Rijeka	Krzysztof Jan Szymborski	78,58	13,1%	0,74	157
61.	PLOVPUT d.o.o., Split	Darko Meštrović	74,81	-4,3%	1,21	265
62.	MEDMAR d.o.o., Rijeka	Zlatko Knežević	73,47	2,0%	0,73	18
63.	LANA COMMERCE d.o.o., Karlovac	Nada Hanzel	71,07	25,0%	13,51	39
64.	ZAGREBŠPED d.o.o., Zagreb	Drago Bago	69,75	10,3%	7,68	203
65.	AUTOBUSNI PRIJEVOZ d.o.o., Varaždin	Ivica Presečki	69,68	-	2,09	356
66.	GOTRA LOGISTIKA d.o.o., Hum na Sutli	Gordan Javorić	65,63	13,5%	6,71	73
67.	GPP d.o.o., Osijek	Mario Šapina	62,04	-4,6%	-4,04	265
68.	PRIMACOŠPED d.o.o., Zagreb	Petar Šimić	58,58	24,3%	1,55	98
69.	GRŽINČIĆ d.o.o., Klana	Albert Gržinčić	58,51	-16,6%	3,07	20
70.	DSV HRVATSKA d.o.o., Sveta Nedelja	Robert Gortnar	57,63	10,4%	-0,06	24
71.	MZLZ – UPRAVITELJ ZRAČNE LUKE ZAGREB d.o.o., Velika Gorica	Bernard René Corre	57,23	9,5%	0,16	162
72.	ULJANIK PLOVIDBA d.d., Pula	Dragutin Pavlečić	56,30	8,0%	23,21	32
73.	BRIONI d.d., Pula	Ante Kvasina	55,06	0,8%	0,19	131
74.	EGIS ROAD OPERATION CROATIA d.o.o., Zagreb	Henri Skiba	54,46	-1,0%	4,20	130
75.	ZRAČNA LUKA ZADAR d.o.o., Zemunik Donji	Irena Čosić	54,34	3,0%	0,99	150
76.	MLINAC d.o.o., Zagreb	Goran Krznarić	52,98	78,8%	12,83	62
77.	DRAGON MARITIME ADRIA d.o.o., Rijeka	Davor Vučetić	52,51	-28,5%	1,01	13
78.	JADROAGENT d.d., Rijeka	Ante Sabalić	51,27	-14,8%	9,85	160
79.	TRANS E. A. S. T. d.o.o., Žminj	Smiljan Ujčić	50,90	10,8%	0,75	43
80.	LAGERMAX AUTOTRANSPORT d.o.o., Luka	Goran Latin	50,12	-2,3%	-3,51	58
81.	MS EXPRES, Sveti Martin na Muri – Žabnik	Stanislav Modrić	49,43	7,8%	1,33	52
82.	VINCEK d.o.o., Novi Marof – Završje Podbetsko	Josip Vincek	48,62	32,4%	1,09	94
83.	LIBURNIJA d.o.o., Zadar	Edvin Šimunov	48,02	-8,3%	-3,63	268
84.	ZRAČNA LUKA PULA d.o.o., Ližnjan – Valtura	Svemir Radmiro	47,89	-6,5%	0,44	132
85.	QUEHENBERGER LOGISTICS d.o.o., Zagreb	Alexander Piwonka	47,47	41,5%	-2,30	136
86.	LIMITLESS AIRWAYS d.o.o., Omišalj	Robert Bertil Magnusson	47,37	>>	1,35	18
87.	HTZ d.o.o., Zagreb	Ivan Miloš	47,28	341,4%	0,21	2
88.	JADROŠPED d.o.o., Rijeka	Fides Marinac	47,23	12,7%	0,32	40
89.	DELTA RAIL d.o.o., Zagreb	Senad Mujagić	46,64	4,4%	0,62	4
90.	ŠIMUNIĆ PROMET d.o.o., Driječje – Botovo	Branko Šimunić	46,57	1,0%	0,50	85
91.	RVR, d.o.o. u stečajju, Zagreb	Tomislav Buričin	44,86	845,0%	35,15	9
92.	TRAST d.d., Zagreb	Miljan Begović	44,12	-24,4%	-2,63	97
93.	RIJEKA PROMET d.d., Rijeka	Spomenka Mičetić	43,43	-24,5%	0,10	62
94.	CRNOV-COMMERCE d.o.o., Bakovo	Marijela Jaman	43,12	4,3%	0,52	60
95.	AUTOTRANSPORTI BRANKO KUNŠTEK d.o.o., Krapina	Branko Kunštek	42,90	1,6%	4,77	43
96.	KLANATRANS d.o.o., Klana	Radomir Starčić	42,65	7,2%	0,47	63
97.	GEFCO d.o.o., Zagreb	Olga Danyliuk	42,02	45,0%	-1,21	8
98.	IN TIME d.o.o., Zagreb – Hrašće Turpoljsko	Slavko Jagar	41,72	4,0%	2,54	153
99.	PROMET GRADENJE d.o.o., Požega	Milan Šutalo	39,70	35,6%	1,25	90
100.	HUDEK-TRGOTRANS d.o.o., Maruševac – Biljevec	Marijan Hudek	39,64	-0,8%	4,22	50

Izvor:  Bisnode i Lider