

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

**VPLIV MULTIMODALNEGA TRANSPORTA NA PROCESE
MEDNARODNEGA POSLOVANJA**

Ljubljana, januar 2005

ANJA MARJETIČ

IZJAVA

Študentka Anja Marjetič izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom doc. dr. Maje Makovec Brenčič in dovolim objavo diplomskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne 31.01.2005

Podpis: Anja Marjetič

KAZALO

1. UVOD	1
2. OSNOVE MULTIMODALNEGA TRANSPORTA	2
2.1. Opredelitev multimodalnega transporta	2
2.2. Oblike multimodalnosti	3
2.3. Značilnosti multimodalnosti	3
2.4. Temeljna načela razvoja multimodalnosti	5
3. DELOVANJE MULTIMODALNEGA TRANSPORTA	6
3.1. Sistemi kombiniranega prevoza	6
3.2. Sodobne oblike in tehnologije multimodalnega prevoza	6
3.2.1. <i>Kontejnerizacija (terminali)</i>	8
3.2.2. <i>Oprtni prevoz</i>	10
3.2.3. <i>Pomen blokvlak povezav</i>	11
3.2.4. <i>"Land bridge"</i>	11
3.3. Vrste prevoznikov	12
3.3.1. <i>Posredni in posebni prevozniki</i>	12
3.3.2. <i>Prevozniki manjših paketov</i>	12
4. ODLOČITEV O IZBIRI TRANSPORTA	13
4.1. Transport – mreža dobaviteljev	14
4.2. Okvir odločitve o izbiri transporta	14
4.3. Odločitev o izbiri prevoznika	14
4.3.1. <i>Odločitev o načinu</i>	14
4.3.2. <i>Specifična odločitev o prevozniku</i>	15
4.3.3. <i>Ponavljajoča odločitev</i>	15
4.3.4. <i>Storitev</i>	15
4.4. Odločilna izbira prevoznika	16
4.4.1. <i>Transportni stroški</i>	16
4.4.2. <i>Tranzitni čas in zanesljivost</i>	16
4.4.3. <i>Inventar in stroški presežnega povpraševanja</i>	17
4.4.4. <i>Diferenciacija proizvoda</i>	17
4.4.5. <i>Sposobnost in dostopnost</i>	17
4.4.6. <i>Varnost</i>	17
4.5. Zaposleni v logistiki	18
4.6. "Outsourcing"	19
5. MULTIMODALNI TRANSPORT	20
5.1. Podjemnik multimodalnega transporta	20

5.2. Multimodalna prevozna listina	21
5.3. Transportno podjetje	22
5.3.1. Omejitve	22
5.3.2. Slovenski transportno-logistični grozd	23
5.4. Intermodalni trženjski posrednik	23
5.4.1. Primer IMC-podjetja: CHW	24
5.5. Primer logistične verige v multimodalnem transportu: REVOZ	26
5.6. Strategija multimodalnosti	26
5.6.1. Rotterdamski "distriparki"	27
5.7. Dejavniki, ki peljejo multimodalnost v 21. stoletje	28
6. MULTIMODALNI TOVORNI TERMINALI: analiza trga terminalov	30
6.1. Multimodalni tovorni terminali	30
6.2. Konkurenca v dejavnosti	31
6.2.1. Značilnosti konkurence v dejavnosti	33
6.2.2. Vrste terminalov	34
6.3. Kupci storitev terminalov	35
6.4. Dobavitelji kapacitet terminala	36
6.5. Potencialna konkurenca na trgu tovornih terminalov	36
6.6. Substituti uporabe tovornih terminalov	38
6.7. Okolje terminala	39
6.7.1. Transportna infrastruktura	39
6.7.2. Transportna sredstva, tovarne enote in transportne mreže	40
6.8. Sklep analize	40
6.9. Primer: Multimodalni tovorni terminal LUKA KOPER d.d.	41
6.9.1. Vztrajna rast ladijskega pretovora	42
6.9.2. Kontejnerji	43
7. SKLEP	44
LITERATURA	45
VIRI	46
PRILOGE	

KAZALO SLIK

Št. slike:	Naziv slike:	Stran
1	Vrste mednarodne multimodalnosti	12
2	Odločitev o izbiri prevoznika	15
3	Vrste intermodalnih storitev	22
4	Porterjev model petih konkurenčnih prednosti, prenesen na multimodalni trg terminalov	31
5	Porterjev model petih konkurenčnih prednosti, prilagojen konkurenčnim prednostim na trgu multimodalnih tovornih terminalov	41
6	Organiziranost družbe Luka Koper, d.d.	42
7	Rast ladijskega pretovora v obdobju 1999-2003 (v tonah)	43
8	Struktura skupnega ladijskega pretovora po blagovnih skupinah (v tisoč tonah)	43

KAZALO TABEL

Št. tabele:	Naziv tabele:	Stran
1	Odločilna izbira prevoznika in uporabnikove implikacije	16
2	Glavne značilnosti zunanjih strokovnjakov ali specialistov	20

1. UVOD

Eden ključnih elementov in dejavnikov, potrebnih za sam obstoj in uspešen razvoj mednarodnega poslovanja podjetja, je prometni sistem, tako na nacionalni kot mednarodni ravni. V razvitih gospodarskih deželah ima vedno večjo vlogo multimodalni transport, v okviru katerega se v različnih kombinacijah uporabljajo prednosti posamezne oblike transporta. Te kombinacije omogočajo varnejši in hitrejši pretok mednarodnega prevoza.

Multimodalni transport predstavlja najbolj revolucionarno racionalizacijo v kontekstu sodobnih transportnih tehnologij. Glavni učinek multimodalnega transporta se odraža v znatnem povečanju pretovornih učinkov ter posledično v večji storilnosti in donosnosti. Nove transportne tehnologije so povečale pretovorne učinke in produktivnost glede na klasične pretovorne tehnologije, kar se kaže v zmanjšanju celotnih logističnih stroškov.

Moje diplomsko delo sloni na razlagi vse pomembnejšega multimodalnega transporta v primerjavi z unimodalnim transportom. Gre za prikaz, kako je samo na osnovi optimalnega prevoznega sredstva, optimalne prevozne poti, izbora optimalne kombinacije sodobnih transportnih tehnologij, kot npr. paletizacije, kontejnerizacije, RO-RO¹, LO-LO², FO-FO³, oprtnega prevoza; optimalnega časa sprejema, oddaje in prevoza blaga, možno zagotoviti varen in hiter transport blaga, istočasno pa zmanjšati transportne stroške v primerjavi z unimodalnim načinom transporta. Tako tu nastopijo svojo vlogo podjetniki multimodalnega prevoza, ki na osnovi svojih znanj, izkušenj in poznavanja trga vplivajo na zmanjšanje celotnih logističnih stroškov v mednarodnem poslovanju podjetij, s tem da povečujejo konkurenčnost svojih storitev na transportnem trgu, v procesih globalizacije.

V diplomskem delu bom najprej opredelila osnove multimodalnega transporta, z oblikami, značilnostmi ter temeljnimi načeli razvoja. V nadaljevanju se bom osredotočila na delovanje multimodalnega transporta. Opisala bom sodobne oblike in tehnologije multimodalnega prevoza, kontejnerizacijo, oprtni prevoz, "land bridge", mednarodne ladijske pošiljke ter vrste prevoznikov. V osrednjem delu bom podrobno analizirala odločitve o izbiri transporta. Osredotočila se bom na odločitev o izbiri transporta, odločitev o izbiri prevoznika ter na odločilno izbiro prevoznika. Pojasnila bom tudi pojme v multimodalnem transportu; kdo je podjetnik multimodalnega transporta, kaj je multimodalna prevozna listina, osredotočila pa se bom tudi na prevozno podjetje in multimodalno trženjsko podjetje ter predstavila konkretni primer multimodalnega transporta. Ustavila se bom tudi pri strategiji multimodalnosti ter dejavnikih, ki peljejo multimodalnost v 21. stoletje. Podrobno bom analizirala multimodalne tovarne terminale na primeru Porterjevih konkurenčnih prednosti ter podkrepila na primeru terminalov Luke Koper d.d..

¹ Ang. *Roll on – Roll off* - je tehnologija horizontalnega dovoza in odvoza tovora na ladje.

² Ang. *Lift on – Lift off* - je vertikalno nakladanje in razkladanje tovora na ladje.

³ Ang. *Float on – Float off* - je horizontalni in vertikalni pretovor ladijskega tovora na manjše barke.

2. OSNOVE MULTIMODALNEGA TRANSPORTA

2.1. Opredelitev multimodalnega transporta

Multimodalni prevoz tovora definiramo kot prevoz tovora z najmanj dvema različnima prevoznima sredstvoma, za katerega velja enotni režim odgovornosti podjemnika (podjetnika) multimodalnega prevoza. Za multimodalni prevoz se uporabljajo tudi drugi izrazi, na primer kombinirani ali mešani prevoz blaga, vendar sta pojma primernejša za prevoz z več prevoznimi sredstvi, pri čemer organizator prevoza (npr. špediter) oziroma prevoznik, ki sklene pogodbo s pošiljateljem, odgovarja po predpisih tiste prevozne panoge, med katero je nastala škoda.

V teoriji uvrščamo multimodalni transport v širšo skupino intermodalnih prevozov, kamor spada tudi segmentni prevoz blaga. Ta se od multimodalnega loči po odgovornosti prevoznikov, ki so pri segmentnem prevozu odgovorni vsak za svoj del poti po prevoznih predpisih, ki veljajo za ta del, pri multimodalnem prevozu pa podjemnik odgovarja za celotno potovanje oziroma za vse udeležene prevoznike (Pavliha, 2002, str. 287).

Konvencija Združenih narodov v mednarodnem multimodalnem transportu blaga iz leta 1980 določa naslednje pomembne karakteristike mednarodnega multimodalnega transporta (Svetek, 2002, str. 23, 24):

- V mednarodnem multimodalnem transportu so podjemniki multimodalnega prevoza blaga v dveh državah.
- Prevoz blaga v multimodalnem transportu se opravlja z najmanj dvema različnima prevoznima sredstvoma oziroma v takem transportnem procesu sodelujeta najmanj dve različni prometni veji.
- Celotna operacija mednarodnega multimodalnega transporta temelji na samo eni pogodbi o prevozu, ki jo je organizator multimodalnega prevoza zaključil s pošiljateljem blaga.
- Za celotno operacijo mednarodnega multimodalnega transporta se izda ali pridobi samo ena listina (dokument) o prevzemu blaga (npr. FBL – Negotiable Fiata Multimodal Transport Bill of Lading).
- Celotni proces mednarodnega multimodalnega transporta se izvrši, oziroma ga organizira samo en transportni organizator oziroma podjemnik⁴ multimodalnega transporta; to pa je največkrat mednarodni špediter, ki usklajuje delo špediterja in prevoznika.

⁴ Podjemnik (podjetnik) multimodalnega prevoza (ang. *multimodal transport operator* – MTO) je definiran kot oseba, ki neposredno ali posredno (prek zastopnika) za svoj račun sklene pogodbo o multimodalnem prevozu.

2.2. Oblike multimodalnosti

Multimodalnost je proces zagotavljanja storitve "od vrat do vrat" (*ang. door-to-door*) ali storitve "od skladišča do skladišča" (*ang. warehouse-to-warehouse*) pošiljatelja, ki vsebuje dve ali več oblik transporta in vključuje trgovsko blago, poslano v splošni obliki, v enotni obliki skozi ves prevoz. Vsebuje vnaprej določeno in/ali namenjeno storitev. Oblike multimodalnosti so (Branch, 2002, str. 94):

- kontejnerizacija – FCL/LCL/cesta/morje/železnica;
- "Land-bridge" – prikolica/kamion – cesta/morje/cesta;
- "Land-bridge" – paleta/ITA kontejner – cesta/morje/avion/cesta;
- prikolica/kamion – cesta/morje/cesta;
- "Swap-body" – cesta/železnica/morje/železnica.

Multimodalnost lahko nastane v kontejnerskem gibanju ali prevozu s prikolicami. V takšnih primerih prevozniki izdajo ladijski tovorni list za prevoz blaga, katerega niso lastniki, kakor tudi ne upravniki. Dostavljaivec tovora bo ponavadi izdal FIATA multimodalni transportni ladijski tovorni list za prevoz s kontejnerji ali prikolicami. Za pošiljatelje blaga z ladjo zahtevajo prejemnico o ladijskem tovoru, dostavljaivec tovora pa bo izdal FIATA ("Forwarders Certificate of Receipt") (Branch, 2002, str. 94).

Dostavljaivec tovora ponudi skupinsko storitev z uporabo imenovanega ladjevja linije in opremo ladijske proge, s tem da nudi svojo tarifo za storitev, le to pa kupi od ladijske linije za enotno tarifo. NVOCC⁵ dovoljuje ladijskim družbam obrniti se na ladijski management in dostavljalce blaga, da izkoristijo njihovo strokovno znanje trženja in združijo ladijski tovor. To je najbolj očitno v ZDA, na Daljnem vzhodu in v afriški trgovini.

2.3. Značilnosti multimodalnosti

Spodaj nanizana je obsežna (široka) analiza multimodalnosti (Branch, 2002, str. 98-99):

- Deluje pod sporazumom NVOCC ali NVOC⁶.
- Močna značilnost je njegova priprava redne, zanesljive, cenovno konkurenčne kvalitete storitve "od vrat do vrat", s sprejemljivimi tranzitnimi časi. Dodana vrednost je pomembna uporabnikom multimodalnosti; in je ponavadi popolnoma računalniško podprta, vsebuječ EDI⁷, s čimer omogoča podjemniku kontrolirati

⁵ *Ang. Non-vessel-owning/operating common carrier*. Izvajalec izda tovorni list za prevoz blaga na ladjah, katerega ni lastnik.

⁶ *Ang. Non-vessel-owning/operator carrier* – neladijski izvajalec transporta.

⁷ *Ang. Electronic Data Interchange* – elektronska izmenjava podatkov.

paket skozi njegov tranzit. V celoti postavlja uporabnika multimodalnosti v močan konkurenčni položaj.

- Razvija in usklajuje najboljše značilnosti transportnih modelov prednosti pošiljatelja ali prejemnika blaga z ladjo.
- Je popolno okolje za EDI in tako kot se EDI širi na globalni lestvici, se bo nedvomno multimodalna mreža premikala z njo.
- Multimodalna mreža je zelo razširjena in hitro rastoča. Širok sortiment izbire storitev lahko ponudi stimuliran razvoj svetovnih trgov.
- Je potrošniško in tržno vodena v svojem razvoju, v logističnem okolju. V celoti prinaša trge in kupce ter prodajalce bližje skupaj, posebno v visoko tehnoloških in hitro gibljivih potrošniških trgih, vključno z živili.
- Vedno večje število podjemnikov zagotavlja logistične oddelke, da zadovolji potrebe strank.
- Dobro izkoriščanje dobičkov multimodalne infrastrukture dovoljuje konkurenčnost "od vrat do vrat" ali "od skladišča do skladišča", s pomočjo ponujenih tarif. Tako izkorišča varčevanje ekonomije obsega in dohodka ter ugodno povračilo transportnih investicij. V osnovi je to visoko tehnološka operacija.
- Pod varstvom ICC⁸ in ostalih mednarodnih teles je sedaj dovoljena skupna odgovornost in upravljanje z dokumenti. To je oblikovalo zaupanje v trg in trgovanje z multimodalnimi dokumenti preko bank, prevoznikov, agentov, kupcev, prodajalcev in pristaniških oblasti.
- Podjemniki so močno zavezani multimodalnosti. S pretekom časa bo njena razširitev zbrala zagon in obstoječe mreže bodo v prihodnje izboljšane in diverzificirane. Tako bodo tržno in tehnološko vodene, s pomočjo vedno bolj zvitih pošiljateljev.
- Multimodalnost daje novo spodbudo vlogi morskih pristanišč in letališč, posebno nekdanjim. Svetovne pristaniške oblasti ne razvijajo samo pristaniške enklave, preko podcentrov in prosto carinskih con, ampak tudi vpeljujejo in spodbujajo infrastrukturne podjemnike, na katere se zanašajo, ter razvijajo in izboljšujejo obstoječe multimodalne mreže. Primeri vključujejo pristanišča v Singapuru, Dubaju in Rotterdamu. Pristaniške oblasti se usmerjajo k usklajevanju aktivnosti in razvoju njihovih strategij na neprecedenčnih različnih tečajnih vrednostih. Veliko se jih privatizira in tako ima večjo vlogo skozi razvoj "hub-and-spoke" sistema (priloga 1). Pristaniške oblasti so danes samo del celotne proizvodne mreže.
- (povezano s prejšnjo točko); Spreminjajoč vzorec mednarodne distribucije je posledica manj tovara preko "od pristanišča do pristanišča" in pospešene rasti multimodalnosti. To olajšuje pristaniško prenatrpanost in razvija suha pristanišča, prostocarinske cone in uporabo lokalnih uvoznih in izvoznih kontrol carinskih sporazumov. Spodbuja razvoj novega pogleda in entuziazma na vseh nivojih dobavne verige, izboljšuje dodano vrednost koristi.

⁸ Ang. *International Chamber of commerce* – Mednarodna trgovinska zbornica.

- Kot sem že omenila, imajo mnogi multimodalni podjemniki logistični oddelek svetovanja in razvoja pošiljateljelih potreb. To je spodbujena bližnja harmonija med pošiljateljem in podjemnikom, ki zagotavlja tržno vodstveno obvezo med obema, uporabnikom in dobaviteljem multimodalne mreže.
- Tržna raziskava je bistvena sestavina razvoja sistema, ki vsebuje nenehno kontroliranje mreže.
- Multimodalnost razvija nove trge, izboljšuje kvaliteto blaga, povečuje tovor in znižuje tranzitne čase, zmanjšuje embalažo in pospešuje razvoj potrošniških, visoko tehnoloških ter hitro rastočih trgov. Poleg tega prinaša kulture in mednarodni poslovni svet bližje skupaj.
- Sistem podpira tako velike kot tudi male pošiljatelje z obsegom polne zasedenosti ali s stalnimi pošiljkami.

2.4. Temeljna načela razvoja multimodalnosti

Multimodalnost je danes postala osnovna metoda distribucije na konkurenčnih trgih. Pošiljatelj blaga išče nosilca, ki zagotavlja optimalno pot za kupce, po konkurenčni tarifi in s sprejemljivim celotnim tranzitnim časom. Razvoj multimodalnosti je narastel zaradi naslednjih razlogov (Branch, 2002, str. 95):

- Razvoj "just-in-time" strategije zahteva namenjen in sestavljen raspored znotraj prevoznikovega skladišča in distribucijskih rasporeditev.
- Pošiljatelji blaga zahtevajo nenehne izboljšave v distribucijski mreži in osvežitev dobavne verige.
- Dokumentacija vsebuje odgovornost prevoznika in kodeks običajev glede na multimodalnost, kar je pod varstvom Mednarodne trgovinske zbornice - ICC in drugih mednarodnih teles.
- Svetovni trgi se hitro spreminjajo iz primarnih proizvodov v industrializirano sceno. Prednosti dodane vrednosti so postale zelo povezane z distribucijsko verigo.
- Kontejnerizacija in njena infrastruktura skozi mrežo pristanišč nadaljuje z razširitvijo.
- Razvoj parkirišč, podcentrov in prostotrgovinskih con nadaljuje z rastjo.
- Trgi postajajo vse bolj globalni in prodajalci sledijo strategiji proizvodnje/predelovanja/paketiranja na nizkocenovnih trgih delovne sile. To zmanjšuje dobavno verigo v časovnem obsegu in izboljšuje storitev kupcem in uvoznikom.
- Logistični oddelki v mednarodnih podjetjih, kot so P&O Nedlloyd, Container line in Atlantic Container Line, svetujejo svojim strankam pri izbiri stroškovno najbolj učinkovite metode distribucije, paketiranja in optimalne poti.

- Razvoj sistema EDI je zelo pospešil mednarodno fizično distribucijsko upravljanje in kontrolo, brez mej in problemov lokalnega časa, kar povečuje carinske formalnosti.
- Podjemniki zrak/železnica/prekop/pristanišče delajo vedno bolj povezano, da držijo korak in pospešujejo razvoj trgovine. (Primer: most morje/zrak iz Singapura in Dubaja ter most morje/železnica v Severni Ameriki).
- Vlade se močno zanimajo za razvoj njihovih narodnih gospodarstev s spodbujanjem globalne trgovinske strategije.
- Evropski trg na primer pozdravlja razvoj evropske kombinirane transportne mreže⁹, bistvene za njegov gospodarski razvoj.

2. DELOVANJE MULTIMODALNEGA TRANSPORTA

3.1. Sistemi kombiniranega prevoza

Obstajajo naslednji pravno urejeni sistemi kombiniranega prevoza (Zupančič, 2000, str. 64):

- po cesti (sporazum CMR); velja za prevoz naloženega cestnega vozila brez pretovarjanja tovora z drugimi prevoznimi sredstvi (po morju, po notranjih plovnih poteh, po železnici, po zraku);
- po železnici (sporazum CIM); velja v primerih, kadar se železniški prevoz izvaja delno preko linij cestnih prevoznikov ali ladjarjev, ki dopolnjujejo (nadaljujejo) uradno registrirano železniško linijo;
- v zračnem prevozu (pogodba o kombiniranem prevozu).

Posebna oblika kombiniranega prevoza je multimodalni prevoz (priloga 2). Multimodalni prevoz torej vključuje poleg sodobne tehnologije še predpise, organizacijske in pravne rešitve ter informacijsko podporo.

3.2. Sodobne oblike in tehnologije multimodalnega prevoza

Kot sem že omenila, gre pri multimodalnem prevozu za sočasno uporabo prevoznih sredstev dveh različnih zvrsti prevoza. Prvo prevozno sredstvo opravlja prevoz blaga od in do terminala, medtem ko drugo prevozno sredstvo opravlja sam prevoz. Po konvenciji ZN o multimodalnem prevozu mora nosilec multimodalnega prevoza skleniti pogodbo o multimodalnem prevozu in izdati enoten prevozni dokument, hkrati pa prevzame tudi odgovornost za izvršitev celotne prevozne pogodbe.

⁹ Leta 1990 "Transport Council" privzame sklep, ustanoviti visoko nivojsko delovno skupino, ki bo identificirala obseg, kako multimodalnost vodi rast svetovnih trgov.

Po tej konvenciji se kot prevozno sredstvo definira tudi zabojnik, paleta ali katerakoli podobna naprava za prevoz, kar ne pomeni, da gre pri multimodalnem prevozu za obvezno istočasno prevažanje dveh prevoznih sredstev, čeprav se tudi takšni sistemi uvrščajo v multimodalni sistem (Veselko, 1999, str. 5). Poznamo več oblik multimodalnega prevoza (priloga 3), ki so v svetovnem prevoznem sistemu bolj ali manj razširjene. Tako je multimodalni kopenski prevoz možen na dva načina, in sicer s prevozom cestnih vozil z železniškimi prevoznimi sredstvi ali pa s prevozom vagonov s prevoznimi sredstvi cestnega prometa. Za multimodalni prevoz po morju pa so značilne RO-RO tehnologija, FO-FO tehnologija, LO-LO tehnologija ter LASH tehnologija.

Pri tem ločimo dva nivoja povezav: glavne (ang. *Main Haul*, z velikimi zabojniškimi ladjami – ang. *Mother Vessel*) in pomožne povezave (ang. *Feeder Service*), torej tudi glavna pristanišča (ang. *Main – Hub Port*) in manjša pristanišča (ang. *Feeder Port*) (Veselko, 1999, str. 5). Zabajniške ladje so najznačilnejše prevozno sredstvo v prekomorskem prevozu, katerih vsaj en del je namenjen in opremljen za prevoz zabojnikov. Ladje za prevoz zabojnikov delimo v štiri skupine (Zelenika, 1995, str. 145-146):

- Popolne zabojniške ladje, katere so postale tako imenovane »**MATIČNE LADJE**« (ang. *Mother Vessels*), ki bodo prevažale velike količine zabojnikov samo med petimi ali šestimi največjimi zabojniškimi terminali na svetu. Manjše ladje pa bodo v okviru pomožne povezave razvažale zabojnike med srednjimi in manjšimi zabojniškimi terminali.
- **RO – RO ladje** (ang. *Roll on – Roll off*) (priloga 4) so specifična prevozna tehnologija, za katero je značilno horizontalno nakladanje in razkladanje že naloženih kopenskih prevoznih sredstev na kolesih. Tu gre predvsem za tovornjake, prikolice, avtobuse, spalne vagoni, prazna prevozna sredstva ... Bistvo te tehnologije je, da se tovor na vozilih naklada in razklada na ladjo.
- **LO – LO** (ang. *Lift on – Lift off*) so specifična prevozna tehnologija, za katero je značilno vertikalno nakladanje in razkladanje zabojnikov s pomočjo pristaniške in ladijske mehanizacije. Ta skupina zajema še naslednje tipe ladij:
 - polne zabojniške ladje, ki so namenjene izključno za prevoz zabojnikov,
 - delne zabojniške ladje, ki so narejene tako, da se del ladje lahko uporablja za prevoz zabojnikov, del pa za prevoz drugega tovora,
 - spremenljive zabojniške ladje, ki jih je možno spremeniti tako, da se celice, ki so namenjene za prevoz nezabajniškega tovora, preuredijo za prevoz,
 - SEA – TRAIN ladje, pri katerih se nakladanje in razkladanje zabojnikov ali drugega tovora izvaja po tračnicah, ki so znotraj ladje,
 - konvencionalne trgovske ladje, ki prevažajo zabojnike kot navaden tovor, ker niso opremljene z napravami za rokovanje z zabojniki.

- **FO – FO zabojniške ladje** (*ang. Float on – Float off*) so specifična prevozna tehnologija, za katero je značilen horizontalni ali vertikalni način pretovora zabojnikov na barže oziroma neke vrste »plavajoče barže«, ki se že nahajajo v tako imenovanih LASH ladjah. Te barže so podobne lastnim ladjam brez lastnega pogona. Bistvo te tehnologije je, da LASH ladje prevažajo barže, ki jih pred pristaniščem spustijo v morje, nato pa jih vlačilec odvede (tudi po rekah) do samega pristanišča in obratno. Ta skupina zajema še naslednje tipe ladij:
 - konvencionalne LASH ladje,
 - SEE – BEE ladje, ki imajo tri palube,
 - BACAT ladje.

3.2.1. Kontejnerizacija (terminali)

Kontejnerji (priloga 5) so posebne naprave: zabojniki, posode, zložljive posode, gibljiva transportna oprema, ki morajo izpolnjevati naslednje pogoje (Glossary for Transport Statistics, 2004).

- da so popolnoma zaprti oziroma delno zaprti in konstruirani tako, da se jih hitro, varno in enostavno prazni in polni,
- konstrukcijsko so grajeni tako, da je možen prevoz blaga z enim ali več prevoznimi sredstvi brez indirektnega pretovora,
- da so opremljeni tako, da se lahko z njimi hitro, varno in enostavno manipulira, še posebej pri pretovoru z enega na drugo prevozno sredstvo,
- da so dovolj čvrsti in zgrajeni iz obstojnega materiala,
- da so odporni na vremenske spremembe in uporabni za večkratno uporabo.

Kontejner ni ne embalaža ne transportno sredstvo, vendar ga lahko štejemo kot del transportnega sredstva, ki predstavlja prostor za blago.

Kadar govorimo o kontejnerizaciji, mislimo na skupek medsebojno povezanih sredstev, ki sodelujejo pri tehnološkem postopku manipuliranja in transporta tovornih enot. V procesu kontejnerizacije v kontejnerje zlagamo kosovno blago ali paletizirane enote (priloga 6) in s tem omogočamo vzpostavitev neprekinjene transportne verige od proizvodnje do potrošnje. Sistem kontejnerizacije je povezan z drugimi transportnimi tehnologijami, še posebej pa s paletizacijo, RO – RO, LO – LO, FO – FO, Huckepack¹⁰ in bimodalno transportno tehnologijo. Kontejnerizacija je učinkovita le takrat, kadar se blago polni v kontejnerje pri proizvajalcu in prazni iz kontejnerja pri potrošniku.

¹⁰ Huckepack tehnologija je tehnologija prevoza kamionov na plato vagonih.

Cilji kontejnerizacije so (Svetek, 2002, str. 35):

- združevanje kosovnega tovora v večje in standardizirane manipulacijsko transportne tovrne enote,
- varno, hitro in racionalno manipuliranje in prevoz tovora,
- kvalitativno in kvantitativno maksimiziranje tehničnih, tehnoloških, organizacijskih in ekonomskih učinkov procesa proizvodnje prometne usluge,
- optimalno izkoriščanje prometne infrastrukture in suprastrukture.

Kontejnerski terminali so mesta, kjer se srečata dve ali več prometnih vej zaradi dovoza in predaje oziroma prevzema ter odvažanja blaga za transport, mesta za skladiščenje blaga in glavna vez na transportni poti od proizvajalca do kupca (priloga 7). Uporabljajo se za: predelavo, dodelavo, preembaliranje, sortiranje, carinjenje blaga, koncentracijo in distribucijo blaga. Koncentracija blaga v takšnih centrih, z možnostjo maksimalne uporabe sodobnih transportnih sistemov, je pomemben dejavnik za delovanje multimodalnega transporta (Veselko, 1999, str. 16).

Pristanišča so glavna prometna vozlišča, brez katerih ni možno opravljati klasičnega, posebej pa sodobnega transporta. To so mesta, ki povezujejo vse vrste transporta. Vsa večja pristanišča imajo tudi kontejnerske terminale.

Sodobno opremljeni pristaniški kontejnerski terminali (priloga 8) omogočajo hitro, kvalitetno in ekonomično prekladanje blaga. Kontejnerski terminali morajo imeti: mostna kontejnerska dvigala, portalna kontejnerska dvigala in mobilna kontejnerska dvigala. S to mehanizacijo se opravljajo naslednje tehnološke operacije (priloga 9): sprejem kontejnerja, transport kontejnerjev do ladje, vagona ali kamiona, zlaganje kontejnerjev na terminalu, vkrcanje – izkrcanje kontejnerjev z vagonov in kamionov, prestavljanje (premikanje) kontejnerjev po terminalih ipd.

Najbolj ugodna mesta za izgradnjo kontejnerskega terminala so:

- železniške postaje, ki povezujejo železniški in cestni promet,
- letališča, ki povezujejo kopenski in zračni promet,
- pristanišča, ki povezujejo kopenski in pomorski promet.

Železnica je prisotna na vseh kontejnerskih terminalih in je poleg pristanišč pomemben dejavnik za opravljanje multimodalnega transporta. Za železniški kontejnerski terminal je pomembno, da je lociran na glavnih železniških vozliščih, kjer se opravlja koncentracija ter distribucija blagovnih tokov. Ekonomično je, da se blago med centri prevaža z vlaki, do centrov pa s tovornjaki (Twrdy, 2004, str. 17).

Kontejnerskega terminala si ne moremo zamisliti brez ustreznega informacijskega sistema. Razviti informacijski sistemi podpirajo možnost internetnega dostopa in avtoriziranim

strankam omogočajo dostop do sistema za urejanje kontejnerskega terminala, s tem omogočajo preverjanja stanja blaga, izdajo naročila in pošiljanje poročil. Eden takih sistemov je MTLIS (*ang. Maher Terminal Logistic Systems*).

Oddelek za informacijsko tehnologijo ameriškega upravljalca kontejnerskih terminalov Maher Terminal je pristaniščema Massachusetts iz Bostona (ZDA) in Rio Cubato (Brazilija) prodal prvi povsem internetno voden kontejnerski sistem na svetu. MTLIS lahko z novim sistemom prek interneta uravnava vse aktivnosti na oddaljenem kontejnerskem terminalu. Sistem je primeren predvsem za manjše terminale, ki nimajo velikega prometa, saj jim zelo zniža stroške poslovanja in odpravi težave, povezane s samostojnim poslovanjem (Svetek, 2002, str. 35-37).

3.2.2. Oprtni prevoz

Kontejnerski vlaki so stalne trdno povezane kompozicije, ki stalno prevažajo kontejnerje med določenimi kontejnerskimi terminali. Prevoz posameznih kontejnerjev ali njihovih skupin s standardnimi vlaki ne štejemo med železniške kontejnerske linije.

Poleg navedenega pa se pojavljajo tudi različni prevozniki sistemi, ki pomenijo prevoz posameznega polnega prevoznega sredstva z drugim prevoznim sredstvom. Najbolj znani sistemi te vrste so prevoz železniških vagonov s cestnimi vozili in prevoz cestnih vozil na železniških vagonih – oprtni prevozi.

Obstaja več vrst oprtnega prevoza po železnici (Coyle, Bardi, Langley, 2003, str. 363-364):

- **Huckepack** (sistem Nemčije, Avstrije in Švice): prevoz kamionov (skupaj z vozniki), sedlastih prikolic ali le kesonov tovornih vozil na plato vagonih z majhnimi kolesi. Uporablja se tudi v Sloveniji.
- **Kangourou** (sistem v Franciji): prevoz sedlastih prikolic na posebnih plato vagonih, ki imajo posebno vdolbino za namestitev koles.
- **Avtovlaki**: prevoz osebnih vozil s potniki v posebnih vlakih.
- **Piggyback** (v ZDA, Kanadi in Avstraliji, kjer so proge z velikimi profili): je specializirana oblika kontejnerizacije, v kateri sodelujeta železnica in cestni transport. Prevoznik namesti tovorna vozila na železniške vagone, ki se uporabljajo na dolgih razdaljah. Cestni prevoznik premika železniški vagon za kratke razdalje prevzemov in dostav. Storitve združuje dolgo-vleko, prednost nizkih stroškov železnice z dosegljivostjo avtomobila; uporablja se tudi kratica TOFC (*ang. Trailer – on – flatcar*) (Zupančič, 2002, str. 72,73).

3.2.3. Pomen blokvlak povezav

Približno 70% blaga, ki ga Luka Koper pretovori, je pripeljano oziroma odpeljano po železnici. Zaradi vedno večjih pritiskov strank, naj se blago, ki se prevažna (predvsem) v kontejnerjih, odpremi v določenih časovnih okvirih (predvsem zaradi t.i. "Just in Time" distribucije), klasična oblika železniškega transporta (s posameznimi vagoni) ne ustreza več. Prava rešitev je vzpostavitev t.im. "blokvlakov" (Ceroici, 2004, str. 3). To so povsem običajne vlakovne kompozicije, ki pa imajo posebnost: vozijo po vnaprej določenem urniku in imajo že vnaprej določene destinacije in postanke. V primeru pošiljke s posameznimi vagoni ti čakajo, da se zbere dovolj tovora, količina, ki ekonomsko upraviči vleko teh vagonov (Tovorni promet slovenskih železnic, 2004). Blokvlak pa zapusti Luko ob vnaprej določeni uri, četudi na njem ni niti enega zabojnika.

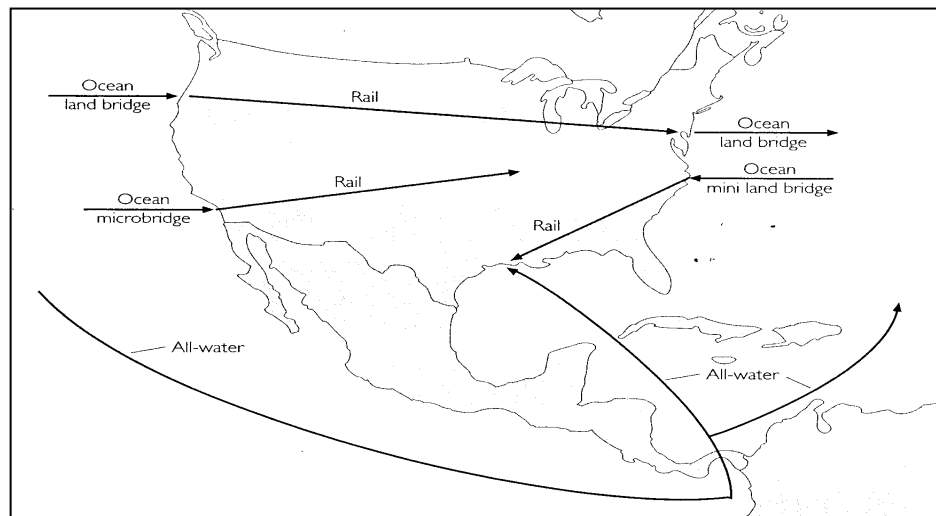
Vzpostavljene so že blokvlak povezave (Koper – Budimpešta - Koper, Koper – Maribor - Koper, La Spezia – Koper), ki so polno zasedene. To je tudi razlog, da v Luki Koper še naprej gradijo na vzpostavljanju blokvlak povezav. V letu 2004 potečejo priprave na vzpostavitev blokvlaka med Luko Koper in Cargo Centrom Graz (Koper – Graz – Koper). Ta center je nastal na pobudo nekaj avstrijskih špediterjev, ki so čutili potrebo, da bi združili vse akterje v logistični verigi na enem mestu in s tem pripomogli k optimizaciji transporta v avstrijski štajerski regiji. V Luki Koper si od omenjenega novega logističnega produkta obetajo zelo uspešno poslovanje in s tem povezano tudi povečanje njihovega tržnega deleža v transportu avstrijskih kontejnerjev. V fazi priprave so tudi druge povezave. Med temi lahko omenimo Koper – Bratislava – Koper (Luka Koper, d.d., 2004).

3.2.4. »Land bridge«

Posebna vrsta multimodalne storitve, ki vključuje prevoz kontejnerjev in izkorišča železniški transport, ki se premika preko pomorskega transporta, se imenuje »land bridge«.

Za primer lahko vzamemo kontejnerje, namenjene v Evropo iz Daljnega vzhoda, preko zahodne obale ZDA, s pomorskim transportom. Kontejnerji potujejo z železnico na vzhodno obalo, kjer jih prevoznik naloži na čezoceanske ladje za končni transport do Evrope. Železniški prevoz zagotavlja multimodalni most med dvema vodnima potovanjema in dovoljuje krajši celotni tranzitni čas, kot pa je celotni prevoz preko vseh vodnih ladijskih pošiljk (Coyle, Bardi, Langley, 2003, str. 363).

Slika 1: Vrste mednarodne multimodalnosti



Vir: Coyle, Bardi, Langley, 2003, str. 153.

3.3. Vrste prevoznikov

3.3.1. Posredni in posebni prevozniki

Ta kategorija prevoznikov nudi specializirano ali posredno transportno storitev. V nekaterih primerih imajo ti prevozniki močno vlečno opremo; v drugih pa komaj zagotavljajo prevzem in dostavo ter združitve storitev.

Premikajoč ladijski tovor, vreden manj kot 500 funtov, oblikuje pomembne operative probleme za največje modele. Da naredimo premikanje ekonomično, mora prevoznik združiti manjši ladijski tovor v večjega, kar povzroča za prevoznika naraščajoč tranzitni čas in transportne stroške.

3.3.2. Prevozniki manjših paketov

Številna transportna podjetja – avtobus, hitra pošta, in paketni prevozniki – so se koncentrirala na osnovi majhnih tovornih gibanj. Avtobusne proge predstavljajo majhne pakete v premične prtljažne oddelke. Ti prevozniki imajo kapacitete ladijskega tovora samo v prostoru, kjer ta ni zaseden s potniško prtljago, in potemtakem ne zahtevajo večjih pošiljk, da naredi storitev dobičkonosno. Združeno s pogostim voznim redom (planom) avtobusne proge nudijo sposobne alternative logističnim menedžerjem, ki morajo opraviti veliko distribucijo majhnih paketnih pošiljk.

United Parcel Service (UPS)

Prilagojen cestni prevoznik, United Parcel Service (UPS), je naredil velik korak v učinkovitem gibanju majhnih pošilk (drugi prevoznik takšne vrste je tudi FedEx Ground). UPS, inovator v upravljanju terminalov in planov prevzemov in dostav, lahko transportira manjše pošiljke profitabilno, medtem ko zagotavlja boljše storitev in nižji tranzitni čas kot druge večje vrste.

Federal Express

Druga podjetja hitre pošte nudijo svoje storitve preko zračnega transporta. Federal Express je največje podjetje dostave hitre pošte, ki upravlja s floto letal in cestnimi prevoznimi sredstvi, da zagotovijo dostavo manjših paketov in pisemskih pošilk preko celotne ZDA in sveta naslednji dan. Njihovo poslovanje, kot poslovanje večine podjetij zračnih hitrih pošt, se koncentrira okoli centrov paketne distribucije. Tipično za Federal Express je, da prevzema pakete pozno popoldan, jih dostavi do lokalnega letališča in jih prepelje do centralnega letališča v Memphisu (ZDA), kamor prispejo v poznih večernih urah. Federal Express nato sortira pakete, glede na destinacijo in jih ponovno naloži na avion, planiran za predčasni prihod na končno letališče, kjer se paketi naložijo na cestna vozila za jutranjo dostavo naslovníku (Coyle, Bardi, Langley, 2003, str. 365).

Največja prednost uporabe podjetja zračne hitre pošte je hitrost – hitrost, zahtevana za pridobitev iskanih delov, opreme, dokumentov, prodajne literature in vzorcev njihovim destinacijam naslednji dan. Ampak visoki stroški takšne storitve na splošno onemogočajo spojitev pošilk nižje vrednosti z visoko-specifično težo blaga.

4. ODLOČITEV O IZBIRI TRANSPORTA

Transportni stroški podjetja vključujejo visoke zneske, kvaliteta prevoznikove storitve učinkuje na druge logistične operativne stroške in na povpraševanje proizvodov podjetja. Podjetje nadzoruje te izdatke in storitvene nivoje preko odločitve o transportu (Coyle, Bardi, Langley, 2003, str. 340).

Tu se bomo osredotočili na proces izbire prevoznika in relevantnih dejavnikov o tej odločitvi. Odločitev o izbiri prevoznika zagotavlja ogrodje za razpravo različnih tipov dobaviteljev transporta, kar sledi v nadaljevanju.

4.1. Transport – mreža dobaviteljev

Odločitev o izbiri prevoznika je specializiran nakupni proces, kjer podjetje nakupuje storitve prevoznikov, da zagotovi potreben vezni člen med logističnimi zvezami. Direktno izbran prevoznik učinkuje na proces logističnih zvez in drugih funkcij logističnih sistemov.

4.2. Okvir odločitve o izbiri transporta

Odločitev o izbiri prevoznika vključuje več kot samo preračunavanje cen (priloga 10-12) različnih transportnih metod. Potrebno je razmisliti tudi o drugih stroških, povezanih s tem, kako transportne storitvene metode učinkujejo na zveze procesov. Tranzitni čas različnih metod bo učinkoval na nivo inventarja; to pomeni, daljši je tranzitni čas, višji je inventurni nivo, ki ga podjetje zahteva, da se zaščiti zaradi praznih zalog, dokler ne prispe naslednja pošiljka. Zanesljivost transportnih metod in stopnja varne dobave učinkujeta na stalen inventurni nivo, na uporabo materialne opreme in delovne sile, čas in stroške komuniciranja s prevoznikom, določitev statusa pošiljke ali iskanje popravila med tranzitom poškodovanega blaga.

Informiranost podjetja o prevoznikovi cenah in cenovne uporabe lahko poenostavi odločitev o izbiri prevoznika. Kakorkoli že, osnovna izbira transportnih metod na osnovi najnižjih stroškov ne garantira zadnje stroškovne odločitve za celotno logistično mrežo dobaviteljev (Coyle, Bardi, Langley, 2003, str. 340).

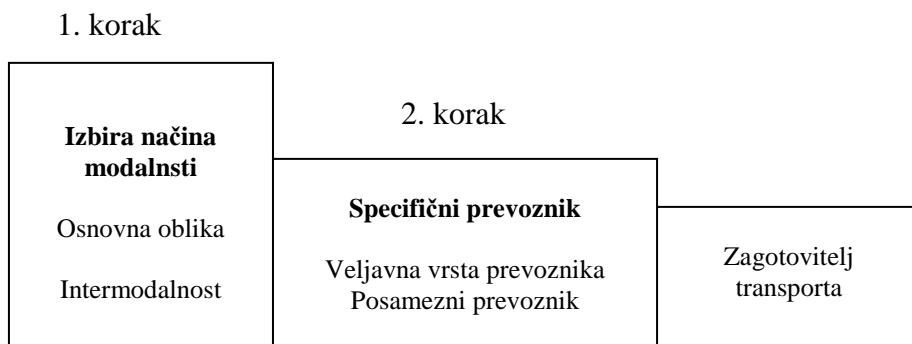
4.3. Odločitev o izbiri prevoznika

Prodajna cena (prevozna tarifa) ni edini kriterij odločitve. Res je, da je prevozna tarifa pomemben dejavnik v odločitvi, ampak podjetje mora razmisliti tudi o kvaliteti storitev in kako ta storitev vpliva na operativne stroške (Coyle, Bardi, Langley, 2003, str. 340-341).

4.3.1. Odločitev o načinu prevoza

Odločitev o prevozniku je dvojen proces, kot kaže slika 2. Podjetje najprej izbere način transporta. Odločitve vključujejo osnovne načine železnice, vodnega prometa, kamionov, zračnega prometa in cevovodov. Najbolj pogoste oblike multimodalnih transportov so povezave železnica – kamion ("piggyback"), kamion – letalo in železnica – ladja.

Slika 2: Odločitev o izbiri prevoznika



Vir: Coyle, Bardi, Langley, 2003, str. 341.

4.3.2. Specifična odločitev o prevozniku

Naslednji korak v odločitvi je izbira specifičnega prevoznika v skladu z izbranim načinom ali multimodalno obliko. Specifična izbira prevoznika zahteva, da podjetje izbere tip prevoznika: skupni, prilagojen, pogodben, prost ali zasebni. Število alternativnih prevoznikov je mnogo večje v fazi izbire specifičnih prevoznikov kakor v modalni fazi.

4.3.3. Ponavljajoča odločitev

Na splošno, podjetje šteje odločitev o izbiri prevoznika kot ponavljajočo nakupno odločitev. To pomeni, da se podjetje odloča uporabiti cestne prevoznike in te odločitve ne ponavlja vsakič, ko izbira prevoznika za zagotovitev storitve. Odločitev o uporabi kamionov ostaja učinkovita, dokler podjetje dela velik pregled celotnih transportnih stroškov in/ali dela veliko spremembo v svojem logističnem sistemu. Podjetje uporablja izbranega prevoznika, dokler nivo prevoznikove storitve ali stopnja ne postane nesprejemljiva.

4.3.4. Storitev

Večina prevoznikov ima v danem načinu tehnične karakteristike, da zagotovi enak nivo storitve. Nivo teh storitev lahko naredi močno spremembo enega prevoznika v primerjavi z drugim. Ravno tako so bistvene strukture stroškov enake za prevoznike v danem modelu (načinu) gibanja. Toda znotraj danih načinov zaračunavanja lahko tarife prevoznikov variirajo. To dopušča majhno stopnjo neenakosti, vendar prevozna tarifa ni

najbolj pomemben kriterij odločitve specifičnega prevoznika. Odločitev je pomembna zlasti pri izbiri načina. Storitev prevoznika predstavlja pomembno odločitev za izbiro specifičnega prevoznika (Coyle, Bardi, Langley, 2003, str. 341-342).

4.4. Odločilna izbira prevoznika

Nanašajoč se na izbiro prevoznika, sta pomembni odločilni izbiri prevozni stroški in izvedba storitve. Bistveni pri izvedbi storitve so: so tranzitni čas, zanesljivost, sposobnost, dostopnost in varnost.

Tabela 1: Odločilna izbira prevoznika in uporabnikove implikacije

Odločilna izbira	Uporabnikove implikacije
transportni stroški	stroški izkrcavanja
tranzitni čas	stroški presežnega povpraševanja, inventarja in trženja
zanesljivost	stroški presežnega povpraševanja, inventarja in trženja
dostopnost	tranzitni čas, stroški tovora
sposobnost	spoznavanje fizičnih/tržnih potreb
varnost	stroški presežnega povpraševanja, inventarja

Vir: Coyle, Bardi, Langley, 2003, str. 342.

4.4.1. Transportni stroški

V zgodnji izbiri delovanja prevoznika so bili ti prevladujoča odločilna izbira prevoznika. Transportni stroški vključujejo takse, minimalne plače, kapacitete nalaganja in razlaganja, pakiranje, škodo med tranzitom in posebne dosegljive storitve s strani prevoznika - npr. zastoji v prometu. Ti stroški (razen škode v prometu) lahko variirajo od ene oblike prevoza do druge.

4.4.2. Tranzitni čas in zanesljivost

Je celoten čas, ki poteče od časa, ko dobavitelj blaga daje blago na razpolago za odpremo, do časa, ko prevoznik blago dostavi do prejemnika. To vključuje čas, namenjen za prevzem in dostavo, za končno upravljanje in za gibanje med prvotnim in končnim terminalom. Zanesljivost se nanaša na doslednost tranzitnega časa, ki ga zagotavlja prevoznik.

4.4.3. Inventar in stroški presežnega povpraševanja

Tranzitni čas in zanesljivost vplivata na inventarne stroške in stroške presežnega povpraševanja, ki imajo obliko izgubljene prodaje ali izgubljene produktivnosti. Krajši tranzitni časi so posledica v manjših inventarjih, večja odvisnost pa povzroča nižje nivoje inventarja ali stroške skladiščenja blaga. Z danim nivojem vodilnega časa podjetje lahko minimizira inventar in posledično prevozne stroške inventarja, toda če tranzitni čas ni skladen, mora podjetje povečati inventar nad nivo zahtevanega tranzitnega časa.

4.4.4. Diferenciacija proizvoda

Tržne implikacije zanesljivih tranzitnih časov so diferenciacija proizvoda in konkurenčna prednost na trgu. Če si prevoznik lahko zagotovi stranko s krajšim in bolj zanesljivim tranzitnim časom kot njegov konkurent, potem lahko stranka zmanjša inventar ali stroške skladiščenja blaga in prevoznik lahko poveča prodajo. Prodaje so dokaj občutljive dosledne storitve in logistični manager se mora osredotočiti na prevozni tranzitni čas in zanesljivost, da lahko razlikuje proizvod podjetja na tržišču.

4.4.5. Sposobnost in dostopnost

Sposobnost in dostopnost določata, ali posamezen prevoznik lahko fizično izvede želeno transportno storitev. Sposobnost se nanaša na prevoznikovo zmožnost, zagotoviti opremo in pripomočke v povpraševanju gibanja posameznega blaga.

Dostopnost velja za prevoznikovo zmožnost, da zagotovi storitev na načrtani poti, ter se nanaša na prevoznikov fizičen dostop pripomočkov. Geografska omejitev prevoznikove mrežne poti (železniške proge ali vodne poti) in področje delovanja urejevalne agencije pooblašča, da ovirajo prevoznikovo dostopnost. Prevoznikova nezmožnost spoznati želeno sposobnost in zmožnost lahko eliminira prevoznika od premišljene odločitve o izbiri prevoznika.

4.4.6. Varnost

Varnost pride v poštev pri dostavi blaga v istem stanju, v kakršnem je bilo, ko je bilo predano prevozniku. Čeprav je skupen prevoznik odgovoren za vse izgube in poškodbe, z omejenimi izjemami, si podjetje nakoplje stroške, kadar prevoznik izgubi blago ali ga dostavi v poškodovanem stanju.

Rezultat nezanesljivih storitev so oportunitetni stroški ali izgubljeni dobički ali produktivnost, ker blago ni na razpolago za prodajo ali uporabo. Zaščita proti nastankom teh oportunitetnih stroškov je v tem, da bo podjetje povečalo stopnjo inventarja s povečanjem inventarnih stroškov. Nadaljnja uporaba nezanesljivega prevoznika bo nasprotno učinkovala na nezadovoljstvo stranke in posledično na prodajo.

Podjetje, ki uporablja skupnega/reguliranega prevoznika, zagotavlja prevoznika, ki je odgovoren za poškodbe pri natovarjanju. Za povrnitev nastale škode mora prevozno podjetje podati zahtevek s prevoznikom. To vključuje zahtevek stroškov priprave in dokumentacije kot tudi uradno veljavne voznine, če podjetje uveljavlja terjatev preko sodišča.

4.4.7. Zaposleni v logistiki

V zavest delodajalcev čedalje bolj prodira spoznanje, da so zaposleni eden pomembnejših dejavnikov morebitnega razlikovanja med konkurenčnimi podjetji. Tehnologija je tudi v logistiki lahko prednost le do določene stopnje, potem pa prevzame njeno vlogo kakovost zaposlenih, ki podjetju prinaša dolgoročne koristi. V takšnih razmerah delodajalci gledajo na zaposlene kot na sredstvo in ne na strošek, kot smo večinoma lahko pričali v zdajšnji praksi. Da bi bila logistična podjetja na trgu konkurenčna, si morajo zagotoviti prave ljudi s pravimi kompetencami¹¹. To pa zagotovo niso pristojnosti ali zadolžitve in niti ne samo znanja ali vedenja, temveč vključuje tudi sposobnost uporabe določenega znanja.

Zaradi spremenjenih zahtev procesov dela je pomembneje, kaj je zaposlena oseba sposobna narediti, in ne, kaj dela. Ustvarjanje, prenašanje in dostop do zapisanega znanja so čedalje hitrejši, zato se nenehno zmanjšuje potreba ljudi, da bi si to znanje zapomnili. Namesto tega potrebujejo vzvode in orodje za obdelavo in uporabo nakopičenega znanja.

Če zaposleni niso primerno usposobljeni, je logistiko, kjer ob srečevanju različnih poslovnih praks, kultur, jezikov in ljudi prihaja do poslovanja v širšem kontekstu, čedalje težje obvladovati. Omenjene kompetence zato prihajajo v zdajšnji informacijsko-komunikacijski dobi močno do izraza.

¹¹ Kompetence lahko najširše definiramo kot potrebne sposobnosti in zmožnosti, da nekdo uspešno in učinkovito opravi določeno delo. Obsegajo lahko znanja, veščine, spretnosti, lastnosti in vedenje.

Splošne kompetence lahko razvrstimo v tri skupine (Veselko, Bratkovič, 2004, str. 12):

- socialne kompetence: na primer navezovanje stikov s poslovnimi partnerji, pogajalske veščine, timsko delo, jezikovne spretnosti,
- stališčne, vrednotne kompetence: prevzemanje odgovornosti, pozitiven odnos do sprememb, zanesljivost, poštenost, entuziazem,
- delovno specifične kompetence: obvladovanje informacijske tehnologije, razumevanje potreb strank, usmerjenost k rezultatom.

Zaposleni v logističnem podjetju nenehno prihaja v položaj, ko so potrebne vse tri vrste kompetenc. Stopnja njegove socialne kompetence vpliva na število na novo vzpostavljenih poslovnih vezi s podizvajalci in z drugimi partnerji v logistični verigi. Pogajalske veščine prav tako omogočajo boljši iztržek pri pogajanjih. Zaupanje in timski duh sta za normalno delovanje logističnih verig obvezna. Obvladovanje jezikov to znatno olajša in pospeši.

Razvita in napredna logistična podjetja klasično kadrovske dejavnosti nadgrajujejo in jo povezujejo s celotnim procesom znotraj organizacije in razvoja lastnih kadrov ne prepuščajo več naključju, saj bi to pomenilo nazadovanje pri uresničevanju njenih poslovnih ciljev (Veselko, Bratkovič, 2004, str. 12-13).

4.5. "Outsourcing"

Outsourcing pomeni prenos poslovnih procesov, za katere podjetja niso dovolj usposobljena, v izvedbo specialistom. *Outsourcing* ali dobavljanje temeljnih elementov logistične storitve nekega izdelka ali storitve od zunaj, se pravi iz zunanjega okolja, postaja čedalje pogostejše. Razvoj in spremembe se najbolj dotikajo logističnih dejavnosti. Podjetja prepuščajo logistične storitve oziroma njihove posamezne elemente zunanjim strokovnjakom in specialistom, saj ugotavljajo, da takšno opravljanje omenjenih storitev postaja cenovno sprejemljivejše in stroškovno učinkovitejše (Veselko, 2004, str. 7).

Outsourcing v logistiki je velik posel. Z njim se ukvarjajo tako imenovani ponudniki logističnih storitev 3PL (*ang. Third party logistic providers*) in 4PL (*ang. Fourth party logistic providers*). Gre za specializirana podjetja, ki prevzemajo opravljanje logistike za proizvajalce, ki so spoznali, da bo njihov izdelek ali storitev pridobil več dodane vrednosti, če bo logistiko zanj opravljal zunanji strokovnjak ali specialist.

Tabela 2: Glavne značilnosti zunanjih strokovnjakov ali specialistov

Ponudniki logističnih storitev 3PL	
Vizija	Kombinacija »win-win«, kjer obe strani dolgoročno pridobivata.
Strategija partnerjev	Strukturne izboljšave zaradi izboljševanja poslovnih procesov, zaradi tesnejšega sodelovanja med logističnim ponudnikom in povpraševalcem.
Poslovanje in kontrola	Večletne pogodbe. Redna skrb za izboljševanje kakovosti storitev in zmanjševanje stroškov.
Procesi in storitve	Veliko število opravljenih storitev. Procesi podjetij so tesno povezani in popolnoma integrirani.
Informacijska infrastruktura	Visoka stopnja integriranosti. Skupna informacijska in komunikacijska struktura.
Fizična infrastruktura	Logistični ponudnik omogoča uporabniku izkoriščanje večjega dela njegove fizične infrastrukture, vključujoč skladiščne in distribucijske zmogljivosti ter zmogljivosti, kjer se ustvarja dodana vrednost.
Zaposleni in organizacijska kultura	Skupna organizacijska kultura in visoka stopnja medsebojnega zaupanja.
Tveganje in dobiček	Večje tveganje za izgubo pri ločevanju, a zato hkrati večji dobiček.

Vir: Veselko, 2004, str. 6.

Koncept 3PL je v Sloveniji znan in ga ponuja veliko operaterjev. Gre za storitve, ki jih logistični operater ponuja s svojo infrastrukturo. Ta koncept vseh finančnih aktivnosti in angažiranj, ni zelo donosen tudi zato, ker infrastruktura ni popolnoma izkoriščena.

Pri konceptu 4PL pa je drugače. Ponudnik teh storitev nima lastne infrastrukture ali sredstev, ima samo logistično znanje. Vse drugo (prevozna sredstva, skladišča) zato najame na trgu. Takšnega delovanja naša podjetja niso vajena, kar je slabo. Tuja konkurenca in tržne razmere bodo zahtevale čedalje več takšnih konceptov delovanja (Jakomin, 2004, str. 12).

5. MULTIMODALNI TRANSPORT

5.1. Podjemnik multimodalnega prevoza

Podjemnik (podjetnik) multimodalnega prevoza (ang. *multimodal transport operator – MTO; combined transport operator – CTO*) je definiran kot oseba, ki neposredno ali posredno (prek zastopnika) za svoj račun sklene pogodbo o multimodalnem prevozu ter se tako obveže, da bo proti plačilu pogodbo tudi izpolnil. Podjemnik je zato principal in ne agent pošiljatelja ali posameznih prevoznikov, ki sodelujejo v prevozni verigi. V vlogi podjemnika lahko nastopajo pomorski, kopenski ali letalski prevozniki, čeprav ni nujno, da podjemnik razpolaga s prevoznimi sredstvi. Takšni podjemniki so na primer špediterji (ang. *freight forwarders*) (Pavliha, 2000, str. 292).

5.2. Multimodalna prevozna listina

Čeprav za pogodbo o mednarodnem multimodalnem prevozu blaga (tovora) ni predpisana pisna oblika, je pogodba vedno pisno evidentirana s prevozno listino. Ko podjemnik multimodalnega prevoza prevzame blago, mora namreč izdati multimodalno prevozno listino (ang. *multimodal transport document – MT document*), ki je lahko negociabilna (prenosljiva) ali pa tudi ne, odvisno od želje pošiljatelja. Na listini mora biti označeno, za katero vrsto gre.

Neprenosljiva listina (non-negotiable) se lahko izda s pomočjo različnih mehaničnih sredstev (na primer preko telefaksa), pod pogojem, da vsebuje ime prejemnika ter druge obvezne podatke. Prenosljiva listina (negotiable) pa se mora glasiti po odredbi ali na prinosnika. Orderska se prenaša z indosamentom, prinosniška pa z njeno izročitvijo. V primeru prenosljive listine mora podjemnik izročiti blago le imetniku takšne listine. Če je izdanih več originalov, bo podjemnik prost obveznosti z dobroverno izročitvijo blaga nemu od imetnikov originalnih listin.

Multimodalna prevozna listina (priloga 13) mora med drugim vsebovati podatke o kakovosti, količini, očitnem stanju in drugih značilnosti blaga, imena in naslove podjemnika, pošiljatelja ter po potrebi tudi prejemnika, kraj in čas, ko je podjemnik prevzel blago, namembni kraj, čas izročitve (če se stranki o tem izrecno sporazumeta), kraj in čas izdaje listine, podpis podjemnika ali njegovega zastopnika, voznino za posamezno obliko prevoza, nameravano pot, oblike prevoza ter druge podatke. Če so v multimodalni prevozni listini navedeni netočni podatki o blagu ali jih podjemnik ne more preveriti, mora takšne pripombe vpisati v listino. Če tega ne stori, se šteje, da je potrdil prevzem tovora v dobrem stanju.

Multimodalna prevozna listina »na prvi pogled« (prima facie evidence) dokazuje, da je podjemnik sprejel takšno blago, kot je označeno v listini. Podjemnik lahko dokaže nasprotno, razen če je izdal prenosljivo listino tretji osebi (vključno s prejemnikom), ki se je zanašala na opis blaga ter ravnala v dobri veri.

Če podjemnik namerno na listino napiše napačne podatke ali zamolči točne podatke, odgovarja za škodo neomejeno, torej izgubi pravico do omejitve odgovornosti. Tudi pošiljatelj odgovarja podjemniku za točnost tistih podatkov, ki mu jih je posredoval. Poleg multimodalne prevozne listine lahko prevozniki, ki sodelujejo pri multimodalnem prevozu, izdajo tudi druge prevozne listine, ki so karakteristične za posamezno transportno obliko (na primer nakladnico, tovorni list). Takšne listine pa ne morejo nadomestiti pravnega značaja in funkcije multimodalnega prevoznega dokumenta (Pavliha, 2000, str. 293).

5.3. Transportno podjetje

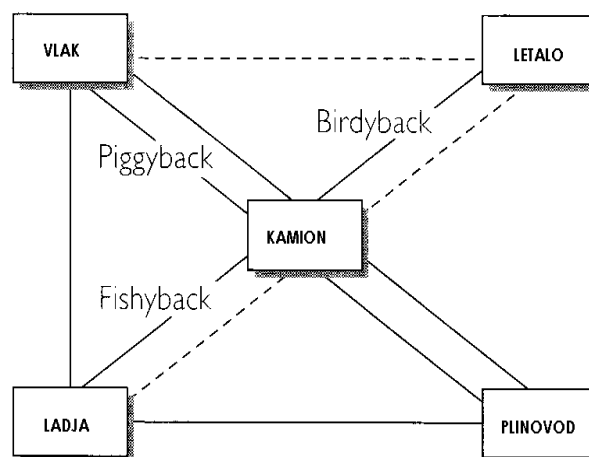
Osnovna multimodalna storitev je transportno podjetje, ki zagotavlja vse vrste modalnih storitev. Ta vključuje železniške, cestne, vodne, zračne in cevovodne transportne storitve, dosegljive potrošnikom. Prednosti takšnega transportnega podjetja so v njeni sposobnosti izkoristiti najbolj učinkovite in ekonomične modalne storitve, spoznati potrebe ladijskega prevoznika. Mnoga podjetja nudijo različne modalne storitve.

5.3.1. Omejitve

Odločilna napaka, ki ovira multimodalno storitev, je ta, da prevozniki nasprotujejo sodelovanju. Prevozniki sodelujejo prostovoljno in vneto, da dostavijo proizvod, kjer sam prevoznik ne more izvesti celotne poti, ampak ko en prevoznik lahko izvede transport blaga v celotni razdalji, preko svojih linij, so prevozniki primorani k sodelovanju z ostalimi prevozniki.

Drugi problem z multimodalnimi storitvami je transfer tovora od ene vrste multimodalnega transporta k drugi. To povzroča časovne zamude in zvišuje transportne stroške. Nekatere oblike koordinacije eliminirajo ta problem s preusmerjanjem cestnega prevoznikstva na druge oblike multimodalnega transporta. Cestni prevoznik (prenosnost prikolice) je posebna oblika koordinacije, imenovana kontejnerizacija (prikolica je kontejner) (Coyle, Bardi, Langley, 2003, str. 362).

Slika 3: Vrste intermodalnih storitev



Vir: Coyle, Bardi, Langley, 2003, str. 362.

5.3.2. Slovenski transportno-logistični grozd (STLG)

Za večjo konkurenčnost na področju multimodalnega transporta in logistike je bil ustanovljen Slovenski transportno-logistični grozd (STLG). Pogodba o ustanovitvi gospodarskega interesnega združenja STLG je bila formalno podpisana šele aprila 2000. V GIZ (Gospodarsko interesno združenje) je vstopilo 15 članic¹².

Grozd je sodobna oblika organizacijske strukture, ki v razvitejših gospodarstvih že dosega pomembne rezultate, zato je pričakovati, da se bo obnesla tudi pri naših transportnih in logističnih podjetjih (Krajnc, 2004, str. 24). Cilj grozdne organiziranosti družb v GIZ je, da se podjetja bolje povežejo, sodelujejo in skupaj povečajo konkurenčnost slovenskih transportnih in logističnih podjetij. Vizija grozda je postati vodilni ponudnik celovitih logističnih storitev v srednji in jugovzhodni Evropi (Pavlin, 2002, str. 31).

5.4. Intermodalni trženjski posrednik

Intermodalno trženjsko podjetje (ang. *Intermodal marketing company – IMC*) je posrednik, ki posreduje naročila tovora za prevoz z multimodalno železnico. Na začetku se je IMC predstavljal kot prodajni predstavnik za promet po železnici ali paroplovna družba, ki poskuša zapolniti prazne kontejnerje, ki se vračajo na prvotno mesto. Danes je IMC bolj zastopana s strani interesov ladijskih prevoznikov in poskuša izboljšati multimodalne storitve, da izpolni potrebe ladijskega prevoznika (Coyle, Bardi, Langley, 2003, str. 367).

Največje podjetje IMC vključuje The Hub Group, C. H. Robinson, Landstar Logistics in GST Corporation. Ta podjetja predstavljajo največjo komponento multimodalnega prevoza v letu 2001.

Prednosti

Prednost uporabe IMC-podjetja so prihranki pri stroških, združitve in izboljšanje tranzitnih časov. Podjetje IMC ponavadi združi dovolj tovora, da zapolni dve "piggyback" prikolici (število naloženih prikolic na en vagon). S tem zmanjšamo čas držanja tovora pri prevozniku, preden se le ta premakne. Nekatera IMC-podjetja imajo pogodbe z železnicami, da zagotovijo od 60 do 80 "piggyback" prikolic na teden. IMC-podjetje nato posreduje naročila tovora z nižjimi tarifami in dobavno garancijo, kar postavlja "piggyback" v prednostni položaj.

¹² Članice GIZ: ADRIA KOMBI, BTC, CENŠPED, EKOLES, FERSPED, INTERTRANS, INTEREUROPA, VIATOR & VEKTOR, LUKA KOPER, SLOVENSKE ŽELEZNICE, PACORINI, TRANSMAR, FAKULTETA ZA POMORSTVO IN PROMET, INŠTITUT ZA NARAVOSLOVJE IN TEHNIČNE VEDE in PROMETNI INŠTITUT.

Slabosti

Slabost uporabe IMC-podjetja je omejenost za tovarne stroške. Ladijski prevoznik ponavadi plača tovarne stroške IMC-podjetju. Naslednja slabost je odgovornost za škodo. IMC-podjetje ni prevoznik in ni pravno odgovoren za terjano škodo. Nekatera IMC-podjetja zagotavljajo zaščito odgovornosti, ampak ladijski prevoznik bi moral IMC raziskati pred tem.

5.4.1. Primer IMC-podjetja: C. H. Robinson Worldwide – CHRW

CHRW je ena največjih logističnih podjetij v Severni Ameriki in je globalni dobavitelj multimodalnih (kamion, prevozi po zraku, po vodi in po železnici) transportnih storitev. Podjetje nudi široko paleto globalnega transporta, logistike in rešitve dobavne verige managementa.

CHRW je na seznamu ameriških najbolj cenjenih podjetij revije Fortune, in je bil leta 2003 na seznamu med Fortuninih 500 podjetji.

Nekatera dejstva o poslovanju CHRW s konca leta 2003 (C. H. Robinson Worldwide, 2004):

- 3,6 milijard USD v skupnih bruto prihodkih,
- 3,2 milijonov dostavljenih pošiljk za 16.000 in več strank,
- 25.000 in več pogodbenih cestnih prevoznikov, 5.000 v Evropi,
- približno 4.100 zaposlenih,
- več kot 160 poslovalnic po vsem svetu,
- javna last in kotira na NASDAQ (simbol: CHRW).

Konkurenčne prednosti podjetja CHRW (C. H. Robinson Worldwide, 2004):

- več kot 150 podružnic v 40 državah, Kanadi, Mehiki, Evropi, Severni Ameriki in Aziji,
- 3,2 milijonov pošiljk v letu 2003,
- fleksibilnost modela, ki ne temelji na dobičku,
- lokalno znanje z mednarodno sposobnostjo,
- povezava z 25.000 in več cestnimi prevozniki,

- celotna multimodalna sposobnost,
- dodana vrednost logističnih storitev,
- internetna vidnost za pošiljatelje z ladjo in prevoznike.

CHRW posluje s Fortune 500/Blue Chip podjetji, družinskimi podjetji ter podjetji v začetni fazi poslovanja. Oblikujejo logistične načrte ter zagotavljajo ljudi in izvršitev načrtov.

Podjetje opravlja zveze s prevozniki, tako da njihovim strankam to ni potrebno. Podjetje ni lastnik opreme, ampak le-to poišče med tistimi oblikami, ki zagotavljajo največjo učinkovitost pri spoznavanju storitvenih potreb kupcev.

Intermodalne storitve

Njihove multimodalne možnosti so se pričele s storitvami kamionov. CHRW je eno izmed 10 najboljših intermodalnih tržnih podjetij (*ang. Intermodal marketing company – IMC*) v ZDA in eno izmed največjih zagotoviteljev globalnih intermodalnih storitev. Podprta z njihovo široko mrežo kamionov je intermodalna storitev pomemben segment CHRW-ovega transportnega poslovanja. Pošiljatelji blaga lahko uporabljajo izredno intermodalno fleksibilnost, prednost varčnosti in uporabe opreme. Podjetje razvije edinstveno rešitev za svojo stranko, da pomaga znižati celotne stroške izkrcavanja v dobavni verigi. Ker CHRW posluje v mreži, ki jo sam kreira, stranka dobi boljšo izvedbo in najboljšo kupčevo storitev v industriji (C. H. Robinson Worldwide, 2004):

Njihove storitve managementa vključujejo:

- management prevoznikov,
- izbiro oblike prevoza,
- revizijo tovarnega lista,
- konsolidirane pošiljke.

Storitve z dodano vrednostjo

CHRW pomaga pri razvoju nove distribucijske strategije, ki bo stranki pomagala pri uresničevanju dolgoročnih ciljev. Njihove storitve z dodano vrednostjo bodo dopolnile načrt dobavne verige managementa.

5.5. Primer logistične verige v multimodalnem transportu: REVOZ

Primer logistične verige v multimodalnem transportu, je prevoz avtomobilskih sestavnih delov med Renaultovimi tovarnami v Franciji (Pariz z okolico) in Revozom v Novem mestu. Transport se opravlja z zamenljivimi tovarišči, ki so zaradi svoje velike prostornine (preko 100 m³) v praksi imenovani tudi megaboks.

Veriga se začne v avtomobilskih tovarnah, kjer sestavne dele naložijo v boks palete, ki so po svoji konstrukciji in dimenzijah prilagojene zamenljivemu tovarišču, v katerega se nakladajo. Operacija nakladanja palet se opravlja, ko je zamenljivo tovarišče naloženo na cestnem tovornem vozilu. Le-to po končanem nakladanju dostavi tovarišče do najbližjega terminala (Pari La Chapelle), s čimer je opravil svoj del naloge v logistični verigi.

Po dostavi na terminal se zamenljivo tovarišče brez neposrednega stika z blagom preloži na železniški vagon. Po naložitvi vseh zamenljivih tovarišč, naloženih s paletami, dostavi teh do terminala in preložitvi na železniške vagon se formira kot vlakovna garnitura.

Prevoz po železnici s postaje Paris la Chapelle do postaje KT predstavlja večji del celotnega transporta. Po preložitvi zamenljivega tovarišča iz železniškega vagona na cestno tovorno vozilo se opravi dostava do tovarne Revoz, kjer se polne palete razložijo, sestavni avtomobilski deli pa nadaljujejo svojo pot k »tekočim trakovom« v tovarni. Nato se postopek ponovi, in sicer v obratni smeri (Gaber, 2002, str. 30).

5.6. Strategija multimodalnosti

Strategija multimodalnosti je strategija, ki zahteva popoln profesionalizem in visoko kvalitetno izobraževanje na vseh nivojih. Na kratko bom preučila nekatere vidike, ki zahtevajo posebno pozornost:

- Pošiljatelji in podjemniki morajo nenehno preučevati trgovske vzorce (modele) in trende, identificirati in razvijati nove priložnosti za multimodalnost. Obstoječi sistemi morajo biti nenehno preučevani in izboljšani, tako kot se spreminjajo trgovski modeli.
- Trgovinske zveze, kot na primer NAFTA¹³, EU¹⁴ in EFTA¹⁵, potrebujejo pregled nad njihovimi tako notranjimi kot tudi zunanjimi trgi multimodalnih sistemov strukture. Bolj kot bližnje trgovinske zveze (skupine) delajo skupaj, večje bodo koristi v pogojih tržne rasti in izboljšane distribucije. Strategije empatije morajo prevladati, vključujoč vse stranke ter celotno distribucijo proizvoda.

¹³ NAFTA (ang. *North American Free Trade Agreement*) - Severnoameriški sporazum o prosti trgovini.

¹⁴ EU (ang. *European Union*) – Evropska Unija.

¹⁵ EFTA (ang. *Evropean Free Trade Agreement*) – Evropski sporazum o prosti trgovini.

- Večji prevozniki, posebno multinacionalke, so podjetja z velikimi investicijskimi sredstvi in visoko kakovostnim osebjem, ki vodijo pot razvoja multimodalnosti na mnogih trgih. Tudi najmanjši prevoznik, ki je lahko podpogodbenik, v takšnih razmerah lahko profitira.
- Multimodalnost močno podpira strategijo "Just-in-Time".

V naslednjih 10 letih bo multimodalna mreža bolj razširjena in bo postala virtualno globalna. Stalne investicije in razvoj pristanišča, združene z letno rastjo kontejnerizacije v logistično vodenem okolju, bodo igrali odločilno vlogo. Potrošniški trgi se ne bodo več zanašali na mrežo "od pristanišča do pristanišča" ali "od letališča do letališča", ampak raje na sistem "od vrat do vrat" ali "od skladišča do skladišča". Strategija "Just-in-Time" bo skupaj z vlogo distriparkov, districentrov, suhih pristanišč, zračnih in zemeljskih mostov in prenešenih industrijskih obratov postala osnovana na globalni osnovi. Razcepljenost multimodalnosti bo pomembno prispevala k dvigu svetovnih življenjskih standardov (Branch, 2002, str. 99-100).

5.6.1. Rotterdamski "distriparki"

V 90. letih je rotterdamska pristaniška uprava, ki je odgovorna za načrtovanje in razvoj pristaniškega območja, začela razvijati posebne ograjene prostore, namenjene logističnim dejavnostim, s katerimi bi zadovoljili povpraševanje po cenovno ugodnih dostavah ob pravem času. Te prostore so poimenovali "distriparki". Model takšnega distribucijskega središča je bil podlaga za nadaljnje nastajanje in razvijanje podobnih centrov drugod po Evropi.

Od ustanovitve prvega distriparka pa do zdaj so bili znotraj rotterdamskega pristanišča ustanovljeni trije različni "distriparki" z različnimi značilnostmi, in sicer Eemhaven, Botlek in Maasvlakte. Do raznolikosti "distriparkov" je prišlo zato, da so lahko zadovoljili potrebe posameznih kupcev in podjetij, ki delujejo znotraj njih. Zaradi velikega zanimanja za tako vrsto storitev zdaj gradijo že četrti "distripark", imenovan Maasvlakte II.

Vsi "distriparki" so v bližini pristaniških terminalov in multimodalnih vozlišč, ki povezujejo notranjost evropske celine s čezmorskimi državami. Lastnik zemljišč je pristaniška uprava, ki je za gradnjo distriparkov izbrala takšne lokacije, da so večinoma ločene od pristaniških operativnih obal in terminalov. Logistični operater, ki želi delovati znotraj "distriparka", ne more postati lastnik zemljišča v njem (Veselko, Jakomin, 2004, str. 7).

5.7. Dejavniki, ki peljejo multimodalnost v 21. stoletje

Nobenega dvoma ni, da v dobi nenehne mednarodne trgovinske rasti, ki varira od 1 do 5 odstotkov letno, strateška vloga distribucije postaja vedno bolj pomembna. Tržišča nadaljujejo z globalno rastjo v smeri učinkovitosti svojih infrastruktur, v vedno bolj konkurenčnem, visoko razvitem tehnološkem okolju. Pritisk razvoja multimodalnosti je voden, ekonomsko preko industrije in politično preko vlade.

Transportni podjetnik, kot dobavitelj storitve, ima odgovornost delati z drugimi prevozniki in dobavitelji resursov, priskrbeti visoko tehnološko multimodalno mrežo za sprejemljivo tarifo. To zahteva podjetnike terminala - prevozniki z ladjo/železnica/prekop/cesta/cevovod prevozniki; mednarodne agencije ICC, IMO¹⁶, IATA¹⁷, UNCITRAL¹⁸, WTO – in tovarne dostavljavc, agente in proizvajalce transportne opreme, ki lahko zagotovijo enotno globalno liberalizirano sestavo, v kateri operirajo na transparentni bazi. Končno zahteva tudi okolje, popolno deregulirano od nacionalnega predsodka ali kulture in od slehernih vladnih regulativ. Inovacija in adopcija kot odgovor na priložnosti in nevarnosti, oboje kratkoročno in dolgoročno, so ključni elementi v početju razvoja multimodalnosti.

Celotna multimodalnost vsebuje skupino dobaviteljev v transportni verigi, kjer vse komponente delajo tesno skupaj v skladu s potrebami in z objektivnostjo trga. Vsak udeleženec v multimodalnem postopku, vključno z dobaviteljem in uporabnikom, dviguje strateško pozicijo z osredotočanjem na dolgoročne prednosti v hitro giblivi in spremenljivi visoko tehnološki infrastrukturi. Planiranje je glavni ključ do takšnih strategij, če le-te dodajajo vrednost multimodalni transportni verigi. To vključuje izboljševanje tranzitnih časov, zanesljivosti, obsega proizvodnje, izmenljivosti (zamenljivost) – vključuje »swap-body«/ pretovarjanje kontejnerjev; kvaliteto storitev in profesionalni management. Razvoj računalniške tehnologije omogoča managementu kontrolo izvršitev z vpogledom rastočih standardov (Branch, 2002, str. 96).

Raziskava Evropskega infrastrukturnega okolja leta 1998 je identificirala značilnosti intermodalne širitve. Te vključujejo nezadovoljstvo z delovnimi pogoji in postopki; pošiljatelji, podjetniki kontejnerjev in posredovalci se soočajo z vrsto problemov, vključno s čezmerno nosilnostjo, z visokimi stroški in nizkimi prevoznimi taksami ladijskih linij ter težnjo po vse bolj in bolj sofisticiranih storitvah. Rešitev takšnega problemskega področja vključuje deregulacijo; pogoj integrirane povezane evropske mreže in razvoj storitveno orientirane kulture ter zniževanje stroškov.

¹⁶ Ang. *International Maritime Organisation*.

¹⁷ Ang. *International Air Transport Association*.

¹⁸ Ang. *United Nations Commission on International Trade and Law*.

Razvoj v Evropski intermodalni mreži vključuje naslednje:

- kontejnerske linije prevzemajo kontrolo svojih notranjih storitev, kvalitete in stroškov;
- tradicionalni podjetniki si prizadevajo obdržati ali pridobiti svoj delež trga preko bolj multimodalno osredotočene strategije;
- pristanišča in terminali tekmujejo preko svojih notranjih členov za bolj multimodalno orientirano poslovanje;
- novo mednarodno sodelujoče sodišče (pristojna oblast – forum);
- oblikovanje globalnih logističnih podjetnikov in intermodalnih tržnih podjetij;
- potreba po enojni (posamezni) evropski infrastrukturni strategiji;
- potreba po enotnem transportnem trgu, urejenem s predpisi in konkurenčnimi pravili;
- identifikacija in eliminacija kakršnih koli ovir intermodalnosti;
- nenehna menjava relevantnih podatkov med intermodalnimi prevozniki, pospešitev storitvenih izboljšav obeh na (*ang. day-to-day*) osnovi in kadar planiramo kratko- in dolgoročne izboljšave.

Evropa upravlja transportni trg majhnih razdalj in ima zapleteno obalno linijo. Ima liberalizirano industrijo tovornjakov, ampak železniška mreža je visoko regulirana na nacionalnih osnovah. To ovira razvoj intermodalizacije. Stroge omejitve so na primer ne samo za privatne podjetnike, ki upravljajo vlake nacionalnih mrež, ampak tudi za tiste, ki upravljajo in pretovarjajo menjalne objekte in kontejnerje na železniških tovornih terminalih. Takšne omejitve poslovanja, ki so zvezno vplivane, so v popolnem nasprotju z mrežo Velike Britanije, ki je popolnoma privatizirana in deluje na osnovi dostopnega prostega trga, brez neposredne intervencije vlade. Naslednji pomemben dejavnik je ta, da je evropska železniška mreža ustanovljena in odgovarja preko države, medtem kot je le-ta v Veliki Britaniji v privatnem sektorju (Branch, 2002, str. 97).

Nasprotno kot Evropa je Severna Amerika industrializirano gospodarstvo, ki ima visoko tehnologijo (*ang. high tech*) in je visoko razvita, posebno v ZDA in Kanadi. Obe sta v gospodarski skupini, ustanovljeni kot NAFTA-i in EU. Geografske in politične razlike so zelo pomembne. Severna Amerika deluje v liberaliziranem okolju prostega trga, kjer je celoten povprečni tovorni prevoz veliko daljši. Vzhodne in zahodne obale Amerike imajo individualno trgovinsko menjavo z Evropo, Azijo in Daljnim vzhodom. To odpira enormne možnosti notranje trgovinske poti, za katere so si pristanišča in železnice prizadevale preskrbeti »land-bridge«
prevoze (po morju/železnici ali po morju/železnici/morju). Takšen razvoj je strateško široko obsežen, vključuje partnerje na trgu, investicijske vzorce in strateške operativne zveze, osnovane na konkurenci in vsebini vpletenih poslov (Branch, 2002, str. 97).

Predhodno smo že omenili spremenljivo globalno vlogo pristanišč in rastoče trende proti privatizaciji ter težnjo, da bi umaknili državnemu nadzoru pristaniške pristojnosti. Istočasno podjetniki ladijskih kontejnerjev povečujejo svojo dejavnost in "spoke sisteme". Ves ta razvoj pristanišča povzroča več investicij v industrijo in istočasno nudi priložnost, povečati multimodalnost v notranjost pristanišča z železnico ali po cesti. Takšen razvoj je globalen v razvitih državah in državah v razvoju, v novih industrializiranih državah in manj razvitih državah. Vsaka ima drugačen gospodarski profil, ampak vse imajo priložnost razviti svoje gospodarstvo preko takšnih investicij. Skupaj preko trgovine prinaša to visoke in nizke stroške trga delovne sile, varirajoče izkušnje industrijskih in kmetijskih gospodarstev (Branch, 2002, str. 98).

6. MULTIMODALNI TOVORNI TERMINALI: analiza trga terminalov

Multimodalnost je postala pglavitni cilj v moderni transportni politiki. Izboljšave multimodalnega transporta v Evropski Uniji vključujejo oplemeniteno storitev tovrnega terminala (Žvan, 2004, str. 38). V tem poglavju bom opisala in analizirala trg tovornih terminalov s pomočjo Porterjevega modela petih konkurenčnih prednosti. Posebno se bom osredotočila na kritično odločitev dejavnikov, obdelanih s podjetniki terminalov, v pogojih strateške pomembnosti, lokacije in mrežne konfiguracije tovornih terminalov, z vključitvijo Porterjevih konkurenčnih prednosti.

6.1. Multimodalni tovorni terminali

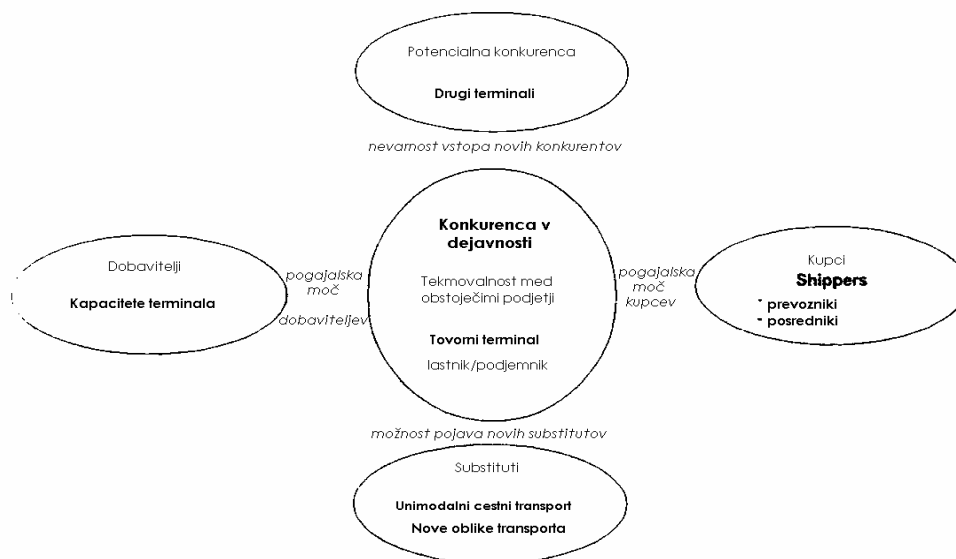
Terminal je prostor, kjer je blago preusmerjeno, med katerima koli dvema ali več tovornima oblikama transporta. V tem vmesnem poglavju je tovor izbran, zamenjan, skladiščen in/ali dostavljen. V operacijah pretovarjanja na tovornem terminalu lahko vključimo enako obliko transporta ali dve različni obliki. Celotni realni transportni stroški se na točki terminala znatno povečajo. Pretovarjanje je ena izmed najbolj dragih perspektiv logističnih izvedbenih kanalov in na ta način je objektivnost, zmanjšati operacije pretovarjanja v logistični verigi na absolutni minimum.

Osrednje vprašanje v tej analizi je: Kje je ekonomska moč, ki se nahaja na trgu terminalov?

Z ekonomsko močjo mislimo na potencial, ki povzroča koristi v pogojih dobičkov od investiranega kapitala na dolgi rok. Porterjev model petih konkurenčnih prednosti je zelo uporaben okvir, ko opisujemo trg tovornih terminalov in v zagotavljanju odgovora na zgornje vprašanje. Ta model dela mogoče analize sedanjih in prihodnjih moči konkurenčnih prednosti znotraj določenega trga. Če so druge konkurenčne prednosti močne, pomeni, da je možnost dobička konkurence v dejavnosti nizka. Razen tega potencialni dobiček ni enak v vsakem sektorju. Na vsakem trgu se izvaja pritisk na vsako

podjetje kot rezultat konkurence, ki pa je številčnejša kot pa zmagovalne strategije konkurence v dejavnosti na sedanjih trgih terminalov. Substituti, kupci, dobavitelji in potencialna konkurenca oz. nevarnost vstopa novih konkurentov prav tako vplivajo na sedanji trg tovornih terminalov. Ena dodatna prednost, ki je dodana naši analizi, je oblika terminalskega okolja. Pet konkurenčnih prednosti je upodobljenih na spodnji sliki.

Slika 4: Porterjev model petih konkurenčnih prednosti, prenesen na multimodalni trg terminalov.



Vir: Porter, 1990, str. 325; McKinnon, Button, Nijkamp, 2002, str. 231.

6.2. Konkurenca v dejavnosti¹⁹

Prva konkurenčna prednost Porterjevega modela je konkurenca v dejavnosti na trgu terminalov. Trg tovornih terminalov je opredeljen kot vsi tovorni terminali, kjer so razvite aktivnosti, da pospešijo kombiniran transport povezane operacije, posebno (direktno) pretovarjanje blaga. Intenzivnost konkurence med konkurenti v dejavnosti je odvisna od številnih dejavnikov (Porter, 1990, str. 331):

- veliko ali enako število rezultatov konkurentov v nestabilnosti;
- počasna industrijska rast se odraža v konkurenci za tržni delež;
- visoki stroški investicij silijo konkurente v industriji h koncentraciji sposobnosti;
- pomanjkanje stroškov zamenjave (ang. *switching costs*), čemur sledi konkurenca storitve in cene;

¹⁹ Konkurenca v dejavnosti je poimenovana zato, ker dejansko panoge ni več.

Na trgu terminalov imamo dve pomembni skupini konkurence v dejavnosti. Prva skupina je sestavljena iz lastnikov terminalov, ki sami ne zagotavljajo storitev terminalov. Edina storitev, ki jo opravljajo, so kapacitete storitev centralnega terminala. To je lahko vidno kot provizija širokega terminalnega območja, prostora pisarne, žerjavov ali skladišča. V bistvu obstajajo tri oblike lastništva terminalov: privatni tovorni terminali²⁰, javni terminali ali javno/privatno partnerstvo.

Glavni cilj privatnih tovornih terminalov so kapacitete storitev centralnega terminala ali drugače rečeno: prodajanje (najem) opremljenih kvadratnih metrov. Stranke lastnikov terminalov lahko najdemo preko špediterjev in posredovalnih podjetij. V in okrog terminala pogosto opazujemo združitev in rast nekaterih, kot povezavo v logistični grozd.

Proizvod lastnika terminala je lahko razdeljen v pločnik, pisarno in kvadratne metre skladišča. Namen je, ponuditi kupcem najboljšo kombinacijo kvadratnih metrov. Cena za kvadratni meter je odvisna od pogajanj obeh strani, celotne prostornine kvadratnih metrov ter kombinacije, lokacije terminala in tržne moči obeh strani. Na ceno vpliva tudi kvaliteta ponujenih kvadratnih metrov (npr. hladilnica bo imela drugačno ceno kot pa skladišče razsutega tovara). Komunikacija storitev terminalov še posebej temelji na osebnih stikih, drugi uporabni komunikacijski kanali so na internetu in v oglaševanju.

Ljudje so pomemben element v trženjskem spletu. V procesu pogajanj je za dobro ceno potrebna izkušnost prodajnega osebja za predstavitev terminalnih in prodajnih storitev sortimenta storitev terminala. Lastnik terminala se bo poskušal zavarovati, da bo področje terminala locirano na zanimivem mestu v logistični mreži. Železniške, cestne in vodne povezave so pomemben pogoj prostorske povezave, kot je izvor in destinacija karakteristike tovara.

Druga skupina konkurence v dejavnosti je sestavljena iz podjemnikov terminala, ki zagotavljajo sortiment storitev terminala. Podjemnik terminala je lahko lastnik ali pa tudi ne. Operacija terminala je lahko izvršena preko državnega železniškega podjetja, pristaniškega (morskega) podjetja, zasebnega podjetja, konzorcija, neodvisnega regionalnega podjemnika, multimodalnega ladijskega podjetja/odpravnik in cestne prevozne industrije.

Z namenom, zagotoviti storitve terminala, je lahko uporabljen trženjski splet: proizvod, komunikacija, cena, ljudje in prodajne poti.

Proizvod podjemnika terminala je storitveni sortiment terminala. Sortiman se razlikuje od terminala do terminala in je lahko zelo širok.

²⁰ So posebno zainteresirani v investicije, povezane z infrastrukturo terminalov.

Tri glavne skupine storitev, ki so zagotovljene preko podjemnika terminala, so naslednje (McKinnon, Button, Nijkamp, 2002, str. 240):

- glavne storitve terminala,
 - nalaganje in razlaganje,
 - direktno pretovarjanje brez skladiščenja,
 - skladiščenje,
 - razporeditev ladijskega tovora v skupine ((raz)gradnja).

- s terminalom povezane storitve,
 - upravljanje tovora,
 - zbiranje in/ali distribucija tovora,
 - fizični transport tovora,
 - kontrola tovora.

- odvrnjene (ang. *diverted*) storitve terminala,
 - proizvodjanje,
 - najem ali prodajanje storitev,
 - druge storitve.

Podjemnik terminala zagotavlja določen storitveni sortiment in ima eno ali več naslednjih trditev poslanstev, ko opravlja svoje delo:

- najnižja možna cena,
- najboljši storitveni sortiment,
- najboljša cena/razmerje kakovosti,
- najboljša kvaliteta storitev,
- največji tržni delež,
- največje vračilo investicij.

6.2.1. Značilnosti konkurence v dejavnosti

Pomembno je identificirati različne razrede terminalov, ker vsi niso prisotni na istih trgih z enakim storitvenim sortimentom. Razlikovalne značilnosti so zatorej pomembne v tem procesu.

Najprej je specifična značilnost maksimalna količina, ki jo terminal lahko sprejme v enem letu. Količina terminala je lahko izražena v tonah na leto, kontejnerjih na leto, sprejemih na leto, številu naloženih enot (LU) na leto itd. Te značilnosti pomagajo pri razlikovanju med

terminali. Druga skupina značilnosti je obkrožena s prostimi oblikami transporta na tovornih terminalih. Razlikovalne značilnosti med oblikami transporta na terminalu so na primer število železniških tirov, število cestnih linij, dolžina vlaka, ki ga lahko upravljajo, dolžina nabrežja in dolžina tirov žerjava. Ti elementi so pokazatelj možne kapacitete terminala. Tretji razlikovalni dejavnik je oblikovan preko časa delovanja terminala, na primer odprti čas na teden, na leto, na dan itd. Velikost terminala je četrti razlikovalni element med terminali. Področje terminala je lahko merjeno v hektarih. Področje terminala je deljeno na področje pretovarjanja, področje skladišča (kratkoročno in dolgoročno), področje železnice, parkirišče, ceste, področje stavb in storitev. Peta področna značilnost je oblikovana preko števila naloženih enot na leto (LU) in transportnih sredstev. Zadnja razlikovalna značilnost je formirana s številom in z vrstami žerjavov, ki so na razpolago na terminalu.

6.2.2. Vrste terminalov

Alternativne vrste terminalov temeljijo na značilnostih tovornih tokov, ki so upravljane preko letalskih terminalov v povezavi s štirimi vrstami mrežnih zvez: "point-to-point", glavna proga z zbiranjem/distribucijo, proga, "hub-and-spoke". Ta kombinacija vodi k naslednjim štirim vrstam tovornih terminalov (McKinnon, Button, Nijkamp, 2002, str. 243):

Terminal obsega ali terminal neto ladijskega tovora (ang. *Bulk terminal*)

To je glavno pristanišče z velikim obsegom in globalnimi tovrnimi povezavami. Nanaša se na velik obseg in ne na ladijski tovor. Veliki tovrni tokovi prispejo na terminal in se razdelijo na manjše tokove za nadaljnji transport. Ti terminali so znani po velikih skladiščnih površinah, hitrem nalaganju in razlaganju, intenzivni uporabi IT in inteligentnem notranjem transportu terminala. Ustrezen zvezni model je "point-to-point".

Transforni terminal

Ta vrsta terminala je skoraj ekskluzivno namenjena pretovarjanju celinskega tovora. Tu ni skoraj nič zbiranja in distribucije v regiji, kjer je lokacija terminala. Tovor prispe na terminal in zapusti terminal v velikih tokovih. Značilnost terminala so velike površine, ki onemogočajo neposredno pretovarjanje med vlaki in/ali tovrnimi čolni. Ustrezen zvezni model je sistem "hub-and-spoke".

Distribucijski terminal

To je tako imenovani »inteligentni terminal«. Na tem terminalu je dodana vrednost oblikovana v obliki dodatne storitve, zagotovljene preko podjemnika terminala. Iz lokacije A, B in C prispe na terminal celinski tovor in se združi v ladijske pošiljke za stranke X, Y in Z. Ena ali več storitev terminala je dodana od podjemnika terminala pošiljkam na terminal. Ustrezen zvezni model je linijska mreža.

Notranji terminal (ang. *Hinterland terminal*)

Manjši celinski ladijski tovari so pripeljani na notranji terminal in združeni v večje tovarne tokove. Ti večji tovarni tokovi so nadalje transportirani preko železnice ali notranjih vodnih poti. Ustrezen zvezni model je glavna proga z mrežo zbiranja in distribucije.

6.3. Kupci storitev terminala

Moč te konkurenčne prednosti temelji na številu kupcev in relativnem obsegu prodaje, ki ga kupec predstavlja podjetniku terminala. Kupci bodo preizkušali dobičkonosnost konkurence v dejavnosti z nižanjem cen, s pogajanjem o boljši kvaliteti in največji storitvi, z grožnjami integrirati storitev v njihov lastni sortiment, ali z istočasnim pogajanjem s konkurenco v dejavnosti.

Kupec storitve terminala je oseba/podjetje, ki organizira prevoz blaga. Ta je lahko prevoznik – podjetje, ki prevaža blago za plačilo, ali pa posrednik. Posrednik je lahko podjetje, ki je odgovorno za nakladanje in razkladanje ladij, oseba, ki kupuje in prodaja transportne kapacitete za druge (ladijski posrednik), predstavnik, ki išče rešitve "od vrat do vrat", ki ugajajo strankam (ladijskim agentom) ali osebi/podjetju, ki nekomu pošilja blago (pošiljatelj).

Položaj kupca je posebno močan, če ima prodajalec (podjemnik terminala) visoke investicijske stroške in če je pomembnost dobre sposobnosti uporabe zelo visoka. Močan položaj kupcev storitev terminala je očitno ogrožen od podjetnikov terminala, ki jim primanjkuje informacij o trgu tovarnih terminalov.

Storitev terminala je draga in oblikuje relativno velik delež celotnih stroškov kombiniranega transporta. To pomeni, da bodo kupci morali izvesti raziskavo, z namenom poiskati najboljšo ceno. Na žalost skoraj ne obstajajo javne informacije o terminalnih tarifah, torej se bo kupec pogosto preusmeril k unimodalnemu cestnemu transportu. Osnovna storitev, ki jo zagotavljajo terminali, je premik blaga.

Podjemnik terminala ni monopolist, ker vsaj terminal tekmuje z unimodalnim cestnim transportom, ki popolnoma obide storitve tovarnega terminala. S tem v zvezi domnevamo, da je uporaba storitev terminala vedno v kombinaciji s kombiniranim transportom blaga. Prepogosto je unimodalni cestni transport boljša alternativa kot pa uporaba storitev terminala v kombinaciji z multimodalnim kombiniranim transportom. Dobava storitev terminala je zelo zapletena za podjetnika terminala, ker je prisotno veliko igralcev in s tem različne želje. Igralce lahko najdemo med cestnimi, železniški, tovarniškimi čolni in kombiniranimi transportnimi podjetji in posredniki. Ti kupci imajo specifične značilnosti in želje, kar kaže na pomemben pogoj uspeha podjetnika terminala: dokazovanje maksimalne fleksibilnosti.

6.4. Dobavitelji kapacitet terminala (poddobavitelji)

Dobavitelji kapacitet terminala lahko uporabijo svojo ekonomsko moč na primer z dvigovanjem cen in zniževanjem kvalitete svojega blaga in/ali storitev. Naslednja možnost za dobavitelja je grožnja integracije storitev terminala v njihov lastni sortiment. Znano je, da imajo dobavitelji terminala ponavadi tudi druge dejavnosti; njihova prihodnost neposredno ni ovirana s kupci njihovih terminalnih kapacitet. Položaj dobaviteljev kapacitet terminala se zvišuje, saj imajo podjemniki terminala visoke stroške zamenjave (ang. *switching costs*) (McKinnon, Button, Nijkamp, 2002, str. 245).

Kapacitete terminala zagotavljajo eno ali več naslednjih storitev: nalaganje in razlaganje, direktno pretovarjanje, skladiščenje, grupiranje ladijskega tovora, upravljanje tovora, zbiranje in/ali distribucija tovora, najem, storitve lizinga ali prodaje, fizični transport tovora, kontroliranje tovora, proizvodnja in inteligentni transport.

6.5. Potencialna konkurenca na trgu tovornih terminalov

Ta četrta konkurenčna prednost nalaga resno grožnjo sedanjim podjemnikom na trgu terminalov. Novi terminali bodo povečali prostornost kot tudi konkurenco na trgu terminalov, na specifičnem področju storitev terminala in tako vplivali na stopnjo izkoriščanja obstoječih terminalov. To lahko vodi v nižje cene in/ali višje stroške in prav tako lahko vpliva na transportno mrežo. Tudi če niso dodane dodatne kapacitete, prevzem podjemnika terminala za gradnjo tržne pozicije pomeni tudi vstop novih konkurentov v panogi. Tovorni terminali morajo biti fleksibilni in prilagodljivi spreminjajočim okoliščinam.

Ovire potencialni konkurenci na trg terminalov niso visoke. Dandanes je mnogo terminalov zgrajenih in/ali deluje na bolj ali manj neusklajen način. Število terminalov lahko raste prehitro, kar se konča z nezadostno izkoriščenostjo terminalov. Konkurenca med terminali na dolgi rok lahko pelje k nižjim cenam, kar lahko za dobro locirane terminale pomeni preobremenitev obremenitvene meje terminala, na kratek rok pa poslabšanje individualne kvalitete in izvedbe terminalov. Povečanje v kapacitetah storitev terminala lahko celo ogrozi sedanje terminale v njihovem dnevnem poslovanju. V odgovor temu razvoju sedanji tovorni terminali lahko namestijo vstopne ovire. Te ovire zadržujejo (ali popolnoma preprečujejo) potencialni konkurenci vstop na trg terminalov. Ovire so pomembne, ker so izstopne ovire na trgu terminalov zelo visoke; ko je terminal enkrat v uporabi, je relativno težko opustiti delovanje zaradi velikih začetnih investicij, ki so potrebne za pričetek delovanja.

Obstajajo naslednje vstopne ovire (McKinnon, Button, Nijkamp, 2002, str. 246):

- **Zvestoba kupcev:** če ima podjetnik terminala zveste kupce, bo za novega podjetnika terminala težje privabiti nove in obstoječe stranke. Za potencialnega konkurenta to lahko pomeni težke investicije za spremembo obstoječe zvestobe kupcev.
- **Razširitev sortimenta storitev terminala:** obsežen storitveni sortiman bo ustvarjal močnejšo podjetje. Na tovornem terminalu je na primer lahko dodan transport potnikov. Med podjetjem in njegovimi skupinami kupcev je lahko oblikovana močna zvestoba. Ponavadi to zahteva pomembne investicije v oglaševanje in podobo, grajeno za to novo storitev.
- **Kapital:** če so za vstop na trg potrebne večje investicije, je to tudi velika ovira. Ne samo da so pomembne začetne investicije, ampak tudi izgube v fazi uvajanja.
- **Stroški zamenjave** (*ang. switching costs*): če so stroški zamenjave dobavitelja visoki, bo to povzročilo veliko oviro pri zamenjavi. Ti stroški zamenjave so posebno pomembni za opremo terminalov.
- **Ekonomija obsega:** stroški na storitev padajo, ko velikost proizvodnje raste. Ekonomije obsega silijo potencialno konkurenco, da ali vstopi na trg z manjšim obsegom (rezultat so visoki stroški) ali z velikim obsegom (rezultat je ostra reakcija trenutnih konkurentov).
- **Zakonodaja:** ta lahko postavi vstopne ovire, na primer z zahtevanjem določenega nivoja kvalitete, ki ga dosegajo terminali.
- **Lokacija:** najboljše lokacije terminala so že v uporabi, torej mora potencialna konkurenca z vstopom vzeti druge najboljše lokacije, da pričnejo s svojim poslovanjem.

Potencialne nove konkurente na trgu tovornih terminalov najdemo med cesta/železnica in ladijskimi transportnimi podjetji, ki stremijo k upravljanju lastnih terminalov. Druga nevarnost prihaja od velikih združenih logističnih igralcev iz ZDA. Ta podjetja imajo veliko izkušenj v delovanju multimodalne mreže in če so trgi v EU odprti, bodo najbrž izkoristili ponujeno priložnost. Teh potencialnih konkurentov ne vidijo kot nevarnost, ampak kot silo, ki zagotavlja boljšo učinkovitost in izboljšano izkoriščenost transportne mreže.

6.6. Substituti uporabe tovornih terminalov

Substituti manjšajo potencialne dobičke v sektorju s postavljanjem ovir cenovne konkurence v dejavnosti. Vsak trg se mora soočiti z možnostmi nadomestitve sedanjih storitev ali proizvodov, ki jih konkurenca v dejavnosti proizvaja. Substituti uporabe tovornih terminalov so presenetljivo ena od najmočnejših konkurenčnih prednosti na trgih tovornih terminalov. Najpomembnejši substitut na trgu terminalov je unimodalni cestni transport, katerega pozicija je zelo močna. To je lahko povzročeno preko zelo konkurenčnih rešitev, ponujenih z unimodalnim cestnim transportom preko šibkih kombiniranih transportnih rešitev, ponujenih s tovornimi terminali, ali s kombinacijo dveh. Unimodalni cestni transport je razen tega zelo konkurenčen zaradi fleksibilnosti transporta "od vrat do vrat" in njegove hitrosti. Cestni transportni prevozniki imajo relativno majhne investicije v terminalske kapacitete in delujejo na javno vzdrževanih avtocestah. Tovorni terminali, ki oblikujejo del rešitev kombiniranega transporta, imajo različno strukturo stroškov; relativno visoke fiksne stroške in relativno nizke variabilne stroške.

Razmerje cena/kakovost, določeno z unimodalnim cestnim transportom, ponavadi presega razmerje cena/kakovost preko storitev terminala oblikovanega dela rešitev kombiniranega transporta. Moč unimodalnega cestnega transporta je resna grožnja dobičkonosnosti tovornih terminalov. Sodelovanje med tovornimi terminali lahko predstavi izravnano sposobnost moči enomodalnega cestnega transporta. To sodelovanje lahko na primer vključuje spremljanje izvedbe nivojev kakovosti (vključujoč varnost, reševanje pritožb itd.) in združeno promocijo uporabe terminalov in tako kombiniranega transporta.

Naslednja možnost za tovorni terminal je, da vključi unimodalni cestni transport v svoj lastni storitveni sortiman. Nadaljnje razširjanje storitvenega sortimana terminala lahko vključuje tudi t.i. zabavne storitve terminala, kot na primer možnost obedovanja in možnost namestitve. Te storitve niso neposredno namenjene (direktnemu) pretovarjanju, grupiranju ali skladiščenju tovora, ampak lahko nudijo zanimive izzive za podjemnika terminala. Drugo obetajoče razširjanje storitvenega sortimenta terminala je lahko transport potnikov. To kombinacijo tovora in potnikov lahko najdemo na letalskem transportnem trgu. To razširjanje storitev terminala lahko izboljša celotno (zaznano) kvaliteto osrednjih storitev terminala in kombiniranega transporta kot celote.

Naslednji substitut za uporabo tovrnega terminala je dan preko popolnoma nove oblike transporta in zdi se, da se bo to oblikovalo v smeri razvoja podzemnega inteligentnega transporta. Dober primer prihaja iz Nizozemske, kjer je bolj ali manj kot popolnoma nova oblika transporta predlagan podzemni transport cvetlic od cvetlične dražbe Aalsmeer do letališča Amsterdam Schiphol. V tem specifičnem primeru bi bil potreben nov podzemni logistični sistem v obliki ekonomsko izvedljive alternative, trenutno uporabni storitvi unimodalnega cestnega transporta.

Nov podzemni transportni sistem lahko opraviči pričakovana rast cvetličnega obsega, povečana prenatrpanost in dolgoročen dvig pritiskov okolja. To pomeni, da novo zgrajeni podzemni transportni sistem lahko popolnoma obide trenutno uporaben tovorni terminal in možnosti cestnega transporta. Ti novi sistemi lahko povzročijo povečanje v celotnem obsegu transporta in predstavijo možno razširitev storitvenega sortimana trenutnih terminalov.

6.7. Okolje terminala

Vplivna moč na trgu terminalov, ki ni vključena v Porterjevem modelu konkurenčnih prednosti, je okolje terminala. Zaradi njegove zapletene strukture je ta vpliv samo bežno obravnavan. Okolje terminala vključuje vse akterje in dejavnike, ki vplivajo na trg terminalov in podjemnike terminala pri njihovem dnevnem poslovanju, in ne pripadajo nobeni od petih konkurenčnih prednosti Porterjevega modela. Okolje terminala je tukaj opredeljeno s širokega stališča. V to dodatno konkurenčno prednost so vključeni transportna infrastruktura, tovarne enote, transportna sredstva, transportne mreže, okolje, in predpisi.

6.7.1. Transportna infrastruktura

Zagotavljanje transportne infrastrukture je v Evropi ponavadi urejeno preko državnih vlad, ki gradijo in vzdržujejo železnico, ceste in ladijske povezave. Tovorni terminali potrebujejo poleg lastnih področij in ponujenih storitev terminala tudi dobre transportne povezave. Infrastruktura je zelo pomembna za tovorni terminal, ker je to povezava s svetom zunaj terminala. Proizvodnja, vzdrževanje in uporaba infrastrukture postajajo vse bolj odgovornost vlade.

Politika infrastrukture postaja vse bolj usmerjena, namesto da bi sledila infrastrukturnemu povpraševanju. Pozornost je posebno usmerjena na optimalno infrastrukturno zmožnost izkoriščanja, preneseno mobilnost in izboljšave mrežnih povezav na evropskem nivoju. Večji problemi na tem področju so prenatrpanost in prevladovanje nacionalnih interesov nad evropskimi interesi.

Na splošno so cestne povezave precej dobre; večinoma bi lahko bile mednarodne in velemestne povezave izboljšane. Ladijske povezave so v dobrem stanju, samo ladijski terminali potrebujejo izboljšave. Največji problemi so na železniških povezavah; obstajajo namreč nezadostne železniške kapacitete in so brez prostega dostopa. Zadnji predlog je liberalizacija železniškega tovornega transporta. Prvi korak naj bi bil za države članice EU, da dovolijo 5 % prostega dostopa njihovega trga. Čez 10 let bi ta delež moral narasti na 25 % (Transport benchmarking, 1999, str. 8).

6.7.2. Transportna sredstva, tovarne enote in transportne mreže

Dobavitelji transportnih sredstev so lahko ali proizvajalci transportnih sredstev ali podjetja, ki oskrbijo podjemnika terminala z ustreznimi storitvami. Podjemnik terminala lahko na primer kupi tovarnjake, da ustanovi svojo lastno zbirno in distribucijsko mrežo, ampak to storitev je mogoče od tretje stranke tudi kupiti. Podjemnik terminala mora pokazati maksimalno fleksibilnost, kot tudi, kolikor je mogoče, upravljati transportna sredstva na terminalu.

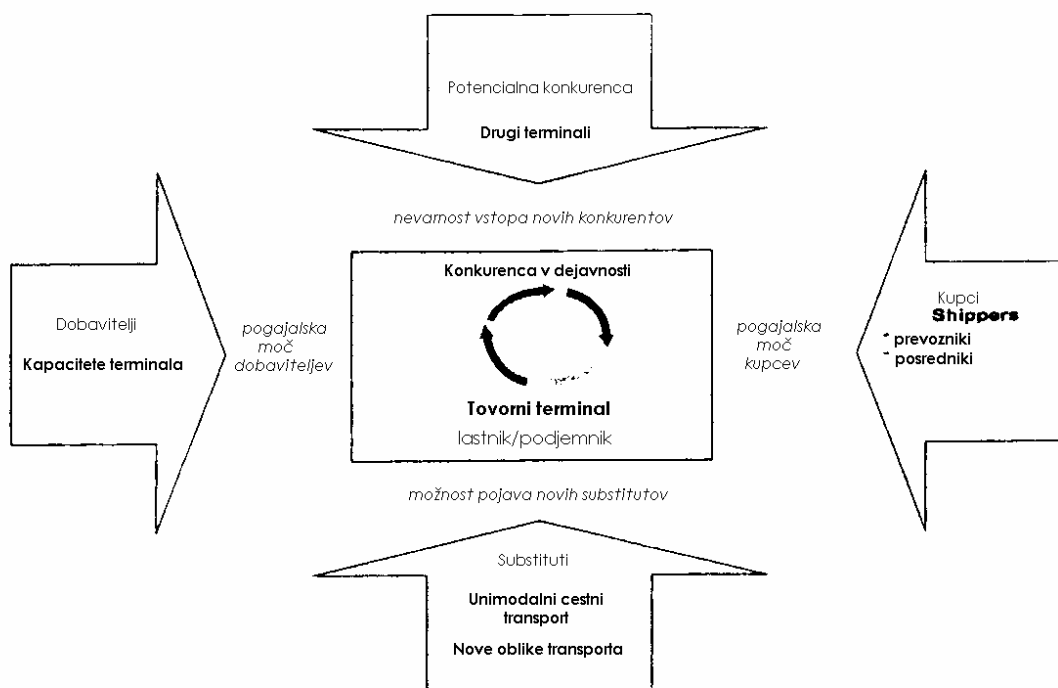
V Evropi je na razpolago veliko vrst transportnih sredstev. Na žalost nacionalni interesi nalagajo velike ovire pri standardizaciji. Pomemben realiziran razvoj je povečanje obsega. Edina oblika transporta, ki dovoljuje dobičke iz te priložnosti, so tovarne ladje. Velike nove tovarne ladje lahko transportirajo enormne količine in so zgrajene tako, da dosežejo stroškovne ugodnosti.

6.8. Sklep analize

Na trgu terminalov so izstopne ovire relativno visoke in vstopne ovire relativno nizke. To pomeni, da so dobički na trgu tovarnih terminalov nizki in tvegani. Pojavijo se zapleti, ker vsi podjemniki terminala poskušajo zapolniti svoje kapacitete. To kaže na dodatne pritiske na dobičke na trgu. Mnogi konkurenti v dejavnosti (potencialni konkurenti, dobavitelji infrastrukture terminala, kupci storitev terminala, substituti uporabe tovarnega terminala, in akterji okolja terminala) so vpleteni na trgu. To rezultira v neučinkovito uporabo evropske transportne mreže. Bolj učinkoviti transportni podjemniki oskrbujejo proizvajalce blaga s popolnimi logističnimi rešitvami. Število akterjev lahko v naslednjih letih dramatično upade. Trenutna pomembnost dejanskih konkurenčnih prednosti skupin akterjev na trgu terminalov je prikazana na sliki 5.

Slika 5 prikazuje našo sintezo, da je konkurenčna moč konkurence v dejavnosti relativno šibka in zato obstaja precejšen prostor izboljšav. Vpliv okolja terminala je vzet, kot dan in izključen iz te slike, ker je potrebna dodatna raziskava. Dobavitelji infrastrukture terminala in kupci storitev terminala imajo posebno močno gospodarsko moč. Moč njihove gospodarske moči očitno omejuje donosnost konkurence v dejavnosti. Nevarnost vstopa novih konkurentov in možnost pojava novih substitutov dodatno znižuje gospodarsko moč konkurence v dejavnosti. Predstavitev nove generacije terminalov lahko temelji na boljši izvedbi in zniževanju stroškov (McKinnon, Button, Nijkamp, 2002, str. 250).

Slika 5: Porterjev model petih konkurenčnih prednosti, prilagojen konkurenčnim prednostim na trgu multimodalnih tovornih terminalov.



Vir: Porter, 1990, str. 325; McKinnon, Button, Nijkamp, 2002, str. 250.

6.9. Primer: Multimodalni tovorni terminal LUKA KOPER, d.d.

Luka Koper ni le pristanišče, je mnogo več. S svojo lego v osrčju Evrope predstavlja južna vrata za mednarodne trgovinske tokove med Evropo in prekomorjem. Leži na najkrajši transportni poti, ki povezuje trgovska središča v srednji in vzhodni Evropi z deželami Sredozemlja in s tistimi onkraj Sueza. Ta dejstva botrujejo razvoju Luke Koper v vedno pomembnejše logistično distribucijsko središče.

Razvoj Luke Koper izhaja neposredno iz njenega poslanstva: s svojo lego na najkrajši poti do osrčja Evrope ponuja izvoznikom in uvoznikom iz Slovenije ter zalednih držav možnosti čim lažjega vzpostavljanja prekomorskih trgovinskih tokov. Gospodarski učinki pristaniške dejavnosti se multiplikativno odražajo v neposrednem in širšem okolju. Ti učinki so najbolj neposredni v dejavnostih pomorskih, cestnih in železniških prevoznikov ter trgovinskih, gostinskih, turističnih, finančnih in drugih storitev.

V letu 2003 so se organizacijsko preoblikovali v pristaniško-logistični sistem in se na ta način odzvali zahtevam trga. Kupci namreč vse bolj povprašujejo po celoviti logistični podpori. Poleg pretovora in skladiščenja blaga nastopajo kot podporni člen pri organizaciji prevozov določenih tovorov, pripravi dokumentacije, carinskem posredovanju in pri

ostalih aktivnostih, ki njihovim kupcem poenostavljajo transport blaga preko njihovega pristanišča ter jim zagotavljajo prihranek časa in nižje stroške.

Luka Koper d.d. se po svoji organizaciji, načinu vodenja in poslovanja razlikuje od ostalih evropskih pristanišč. Poleg nekaterih funkcij pristaniške uprave ima v rokah upravljanje, operativno vodenje, izvajanje in trženje osnovnih (pretovornih in skladiščnih) ter dodatnih storitev v enajstih specializiranih terminalih. Terminali so tržno-programsko in tehnično-tehnološko zaključeni deli podjetja, vključeni v profitne centre.

Slika 6: Organiziranost družbe Luka Koper, d.d.



Vir: Luka Koper, d.d., 2004.

Osnovne pristaniške storitve izvajajo v enajstih specializiranih terminalih. Slednje neprestano bogatijo s široko ponudbo dodatnih storitev, ki blagu večajo vrednost. Blago pripravijo za neposredno prodajo, ga zaščitijo ali mu spremenijo transportno obliko. Pri prodaji ali distribuciji blaga, ki potuje prek Luke Koper, lahko ponudijo tudi logistično, marketinško in finančno pomoč, potencialnim investitorjem pa investicijsko podporo (Luka Koper, d.d., 2004).

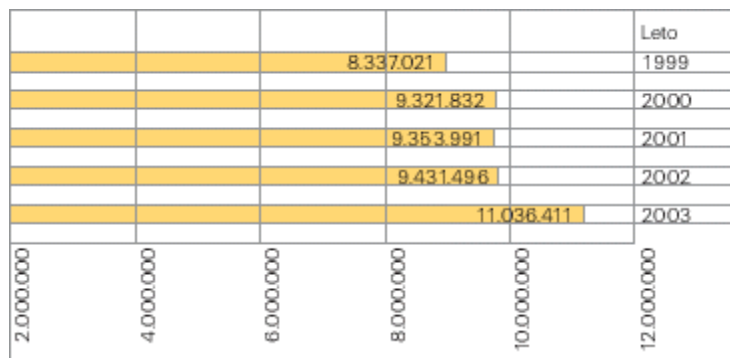
6.9.1. Vztrajna rast ladijskega pretovora

Zaradi vse večje učinkovitosti tržnih aktivnosti obseg ladijskega pretovora iz leta v leto vztrajno raste. V letu 2003 je presegel 11 milijonov ton, kar je največja količina doslej in je 10 odstotkov večja od načrtovane. K rekordnemu pretovoru so največ prispevali: terminal razsutih tovorov z 42-odstotnim deležem, terminal sipkih tovorov s skoraj 12 odstotki in generalni tovari z 8-odstotnim deležem.

V minulem letu so zabeležili najvišjo rast ladijskega pretovora v zadnjih petih letih, saj so pretovorili kar 17 odstotkov več blaga kot leto pred tem. Načrtovane količine pretovora so v letu 2003 presegli na vseh področjih. Največ, za 27 odstotkov, v skupini generalni tovari,

pretovorili pa so tudi za 21 odstotkov več sipkih tovorov, za 28 odstotkov več vozil, za 10 odstotkov več glinice in za 11 odstotkov več razsutih tovorov.

Slika 7: Rast ladijskega pretovora v obdobju 1999 – 2003 (v tonah)



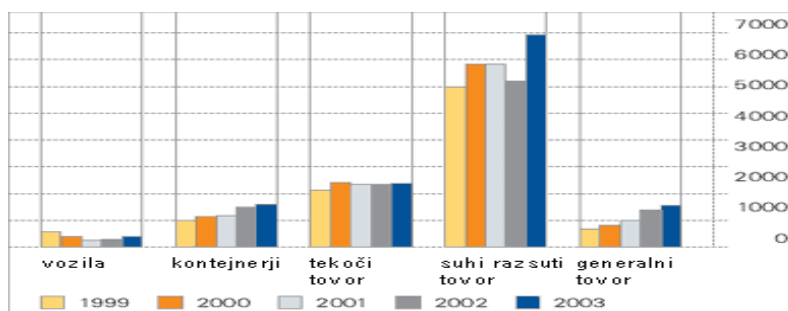
Vir: Letno poročilo Luke Koper za leto 2003, 2004.

6.9.2. Kontejnerji

Pri pretovoru kontejnerjev ostajajo v koraku s svetovnimi trendi oziroma jih celo prehitevajo. V letu 2003 so v Kopru pretovorili več kot 126.000 TEU kontejnerskih enot in zabeležili 10-odstotno rast v primerjavi z letom prej, medtem ko znaša svetovno povprečje od 6 do 8 odstotkov. Zaradi globalizacije, selitve proizvodnih obratov iz Evrope na Daljni vzhod, bliskovitega gospodarskega razvoja Kitajske, močnega tečaja evro valute, delež kontejnerjev v uvozu (55%) presega delež kontejnerjev v izvozu (45%) (Cah, 2004, str. 3).

Luka Koper si prizadeva za usklajeno delovanje in razvoj vseh členov v transportni verigi od prodajalca do kupca ter s tem za izboljševanje konkurenčnosti severnojadranske transportne smeri (Letno poročilo Luke Koper za leto 2003, 2004).

Slika 8: Struktura skupnega ladijskega pretovora po blagovnih skupinah (v tisoč tonah)



Vir: Letno poročilo Luke Koper za leto 2003, 2004.

7. SKLEP

Nobenega dvoma ni, da bo multimodalnost pomembno prispevala k spreminjajočim mednarodnim trgovinskim modelom. To bo odprlo države z nizkimi stroški izkušene delovne sile industrializiranim zahodnim trgov z visoko kupno močjo. Takšne industrializirane države, z visokimi stroški delovne sile, se vedno bolj zanašajo na razvoj svojih globalnih proizvodnih poslov, z proizvodjanjem znotraj trgov z nizkimi stroški delovne sile in zanašanjem na multimodalnost, da distribuira blago na stroškovno učinkovit način na trge visokih BDP.

Prevoz tovora v enem samem zabojniku z več kot enim načinom transporta pomeni velik korak v transportu in v vseh sestavnih elementih, vključenih v domačo in mednarodno blagovno menjavo. Kontejnerizacija in multimodalnost sta povzročila korak naprej v vseh delih prevoznitva. Kontejnerizacija je postala prevladujoča multimodalna metoda transporta v mednarodni trgovini in je danes glavni imenovalec rastočega multimodalnega transporta.

V mednarodni gospodarski tekmi bodo ostala samo podjetja, ki bodo sposobna ostati konkurenčna, s tem da predvsem skrajšujejo čas potovanja pošiljk, zmanjšujejo zaloge v skladiščih izdelovalcev in trgovcev, povečujejo prilagodljivost, stopnjujejo verjetnost izpolnitve obljub o dostavi ob pravem času, povečujejo produktivnost pri vseh udeležencih v oskrbni verigi, izboljšujejo pripravljenost za odpošiljanje, skrajšujejo čas za ponovno nabavo redno potrebovanih snovi in predmetov, skrajšujejo dobavne roke ter zmanjšujejo splošne stroške vsem udeležencem.

Izboljšave, s katerimi bi si posamezni akterji v celotni transportni verigi izboljšali konkurenčno prednost, naj bodo namenjene transportnim storitvam, točnosti in poslovnosti vseh udeležencev v transportni verigi, prevoznim povezavam z neposrednim in širšim zaledjem, razvoju industrijskih območij, informacijskim sistemom in podobno.

Brezhibno, korektno, strokovno in stroškovno najučinkovitejše delovanje mednarodnega multimodalnega transporta kot sistema si lahko predstavljamo le s pomočjo vrhunsko usposobljenega podjetnika multimodalnega prevoza, ki je v dani situaciji sposoben združiti vse optimalne faktorje izbire za samo podjetje, ter s tem ustvariti dodano vrednost blagu, ki je predmet transporta.

LITERATURA

1. Branch Alan: Economics of Shipping Practice and Management. London : Chapman&Hall, 1988. 360 str.
2. Branch Alan: Export Practice and Management. 4th edition. London : Thomson, 2002. 465 str.
3. Ceroici Roberto: Pomen blok-vlak povezav. Notice (spletni časopis Luke Koper d.d.). [URL: <http://www.luka-kp.si/publikacije/notice/notice5slo.pdf>], 4.11.2004.
4. Coyle, Bardi, Langley: The Management of Business Logistics. 7th edition. Ohio : South-Western Thomson Learning, 2003. 692 str.
5. Gaber Robert: Kombiniran transport v logistični verigi. Notranja in zunanja logistika podjetja v logistični verigi. XXV. posvetovanje Inštituta za transport in logistiko. Maribor : EPF, 2002, str. 27-30.
6. Hayuth Yehuda: Intermodality: Concept and Practice. Structural Changes in the Ocean Freight Transport Industry. Ohio : Thomson Learning, 1987. 149 str.
7. Jakomin Igor: Razvoj logistike. GV Logistika & Transport, Ljubljana, 2004, 5, str. 12.
8. Krajnc Breda: Sodelovanje TLG in Euo info centra. GV Logistika & Transport, Ljubljana, 2004, 5, str. 24.
9. McKinnon, Button, Nijkamp: Transport logistics. Cheltenham (UK) : Edward Elgar, 2002. 680 str.
10. Pavliha Marko: Prevozno pravo: pogodbe o prevozu tovora, potnikov in prtljage. Ljubljana : GV, 2000. 351 str.
11. Pavlin Cveto: At the Crossroads. Slovenian Business Report (Special Logistics and Transport Section), Ljubljana, 2002, 2, str. 30-32.
12. Pavlin Cveto: Blago je treba obvladovati na čim daljši transportni poti. GV Logistika & Transport, Ljubljana, 2004, 1, str. 8-9.
13. Pavlin Cveto: Koper's Port by Ship, Truck and Train. Slovenian Business Report (Special Logistics and Transport Section), Ljubljana, 2002, 2, str. 34-38.
14. Porter, M.E.: The Competitive Advantage of Nations. New York : The Free Press, 1990. 855 str.
15. Svetek Božidara: Logistični management v mednarodnem multimodalnem transportu in vloga logističnega managerja. Specialistično delo. Ljubljana : EF, 2002. 85 str.
16. Transport benchmarking. Methodologies & Data Needs. Proceedings of the Paris Conference. Paris : OECD Publication Service, 1999. 205 str.
17. Twrdy Elen: Strateške prednosti ladijskega prevoza zabojnikov. GV Logistika & Transport, Ljubljana, 2004, 5, str. 17-19.
18. Veselko Gregor: Multimodalni prevoz v severnojadranskih pristaniščih. Diplomsko delo. Ljubljana : EF, 1999. 38 str.

19. Veselko Gregor, Bratkovič Elsa: Kakšne zaposlene potrebujemo v logistiki. GV Logistika & Transport, Ljubljana, 2004, 5, str. 12-13.
20. Veselko Gegor, Jakomin Igor: Je outsourcing čudežno sredstvo za zmanjševanje stroškov?. GV Logistika & Transport, Ljubljana, 2004, 3, str. 6-9.
21. Veselko Gegor, Jakomin Igor: Pristanišča kot pomembna logistična in distribucijska središča. GV Logistika & Transport, Ljubljana, 2004, 4, str. 4-7.
22. Zagavec Damijan: Bimodalna tehnologija transporta. Maribor : Univerza v Mariboru, 2003. 28 str.
23. Zelenika Ratko: Prometni sustavi: Tehnologija, organizacija, ekonomika, logistika, menedžment. Rijeka : Ekonomski fakultet, 2001. 636 str.
24. Zupančič Samo: Ekonomika transporta. Ljubljana : EF, 2002. 386 str.
25. Žvan Andraž: Politike Evropske Unije. Pravna praksa, Ljubljana, 2004, 7, str. 38-39.

VIRI

1. C. H. Robinson Worldwide. [URL: <http://www.chrobinson.com>], 15.10.2004.
2. Glossary for Transport Statistics. 3rd edition. [URL: http://www.stat.si/doc/pub/glosar_transport.pdf], 01.11.2004.
3. HUB-AND-SPOKE. [URL: <http://www.thefreedictionary.com/hub-and-spoke>], 22.11.2004.
4. HUB-AND-SPOKE. [URL: http://www.nts.gov/events/1999/meet_airchild/logolutions/sld013.htm], 22.11.2004.
5. Intereuropa d.d. [URL: <http://www.intereuropa.si/>], 15.10.2004.
6. LASH SYSTEM. [URL: <http://www.sbaza.net/index.php?nacin=znanstoz1=5&z2=gradivo=506>], 03.11.2004.
7. Letno poročilo Luke Koper, d.d. za leto 2003. [URL: http://www.luka-kp.si/publikacije/porocilo2003/lp_index_slo.html], 02.11.2004.
8. Luka Koper, d.d. [URL: <http://www.luka-kp.si/index.asp?lang=sl>], 02.11.2004.
9. Jurše Milan. Mednarodna menjava. [URL: http://epfold.unimb.si/Pedagogi/Jurse/GRADIVA/MMM/MMM_predavanje_09_2004.PDF], 07.11.2004.
10. Tovorni promet slovenskih železnic. [URL: http://www.sz-tovorni-promet.si/sl/o_tovornem_prometu/dejavnost/], 05.11.2004.
11. Transport Network, South East Queensland Inter-Modal Freight Terminal Study. [URL: <http://www.transport.qld.gov.au/qt/RPF.nsf/index/Freight-SEQIFTS>], 01.11.2004.
12. Transport networks key in improving new Member State's infrastructure. [URL: <http://www.euractiv.com/cgi-bin/cgint.exe>], 14.06.2004.

SLOVAR KRATIC

BDP	Bruto družbeni proizvod
CIM (Convention internationale concentrat transport des marchandises par chemin fer)	mednarodna konvencija o železniškem blagovnem prometu
CMR (Convention relative au Contrat de transport international de Marchandises par Route)	konvencija o pogodbi za mednarodni prevoz blaga po cesti
EDI (Electronic Data Interchange)	elektronska izmenjava podatkov
EFTA (Evropean Free Trade Agreement)	Evropski sporazum o prosti trgovini
EU (European Union)	Evropska Unija
FBL (Negotiable FIATA Multimodal Transport Bill of Lading)	špediterska nakladinica Mednarodne organizacije špediterjev
FIATA (Federation internationale des association de transitaries et assimilés)	mednarodna organizacija špediterjev
FO-FO (Float on – Float off)	horizontalni in vertikalni pretovor bark
IATA (International Air Transport Association)	Mednarodna letalska transportna organizacija
ICC (International Commerce Commision)	Mednarodna trgovinska zbornica v Parizu
IMO (International Maritime Organisation)	Mednarodna pomorska organizacija
ITU (Intermodal transport unit)	Intermodalna transportna enota
LASH (Lighter Aboard Ship)	ladja za prevoz manjših rečnih ladjic
LO-LO (Lift on – Lift off)	vertikalno nakladanje in razkladanje vozil na ladjah
MTD (Multimodal Transport Document)	multimodalni transportni dokument
MTO (Multimodal Transport Operator)	podjemnik (podjetnik) multimodalnega prevoza
NAFTA (North American Free Trade Agreement)	severnoameriški sporazum o prosti trgovini
NVO-MTO (Non Vessel Operating Multimodal Transport Operator)	neladijski podjemnik (podjetnik) multimodalnega transporta
RO-RO (Roll on – Roll off)	tehnologija horizontalnega dovoza in odvoza vozil na ladjah
TEU (Twenty-foot Equivalent Unit)	merska enota, ki ustreza šestmetrskemu zabojniku
UNCTAD (The United Nations Conference on Trade and Development)	organ zbornice Združenih Narodov za mednarodno trgovino in razvoj
VO-MTO (Vessel Operating Multimodal Transport Operator)	ladijski podjemnik (podjetnik) multimodalnega prevoza
WTO (World Trade Organization)	Svetovna trgovinska organizacija
ZN (UN – United Nations)	Združeni Narodi

PREGLED TUJIH UPORABLJENIH IZRAZOV

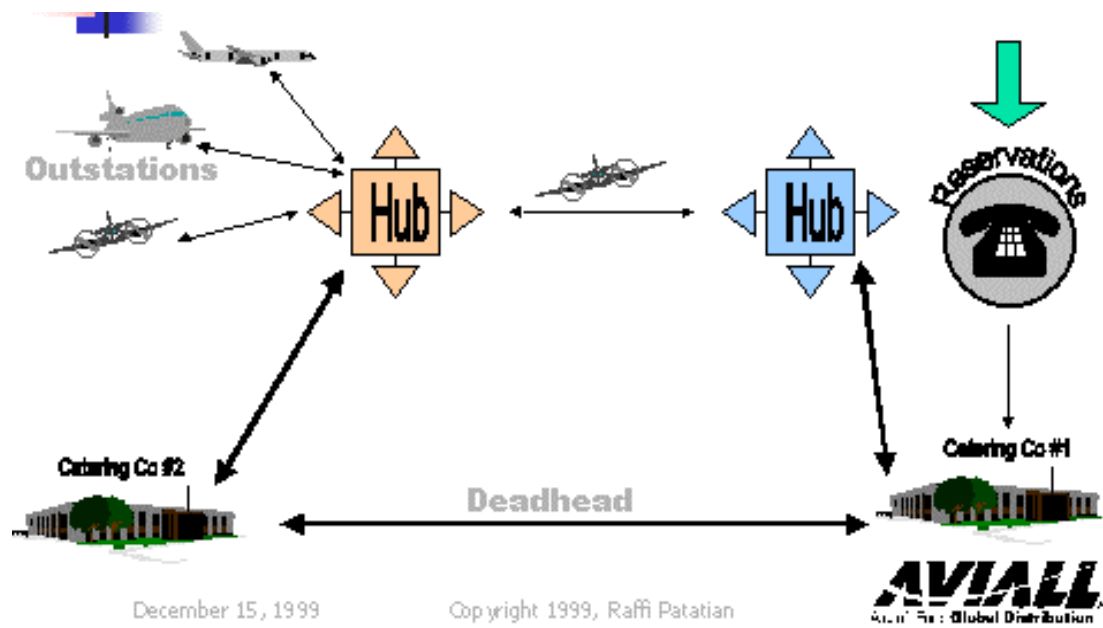
BULK TERMINAL	terminal obsega (terminal neto ladijskega tovora)
DOOR-TO-DOOR	od vrat do vrat
FREIGHT FORWARDER	špediter
HINTERLAND TERMINAL	notranji terminal
HUB AND SPOKE SYSTEM	je sistem letalskega transporta, s katerim lokalna letališča nudijo letalski transport centralnemu letališču, kjer so na razpolago leti na dolge razdalje
HUCKE PACK TEHNOLOGIJA	prevoz kamionov na plato vagonih z majhnimi kolesi
JUST IN TIME	Način oskrbe z materialom ob pravem času, pravočasna proizvodnja. Sistem vodenja zalog in proizvodnje, zasnovan na majhnih pošiljkah materiala, stalni ravni proizvodnje, onemogoča kopičenje vmesnih zalog.
MOTHER VESSEL	matična ladja
MULTIMODAL TRANSPORT OPERATOR	Podjemnik (podjetnik) multimodalnega prevoza
OFF SHORE	prosta cona, kjer se opravljajo finančne, naložbene in zavarovalniške storitve
OUTSOURCING	del poslovanja predamo v izvajanje
PIGGYBACK	prevoz tovornjakov na plato vagonih, lahko tudi novih osebnih vozil
SEE BEE	morska čebela; vrsta prevoza podobna sistemu LASH
SWITCHING COSTS	stroški zamenjave
TRANSHIPMENT PORT	pristanišče pretovora
TRANSEUROPEAN TRANSPORT NETWORK	transevropska prometna mreža
WAREHOUSE-TO-WAREHOUSE	od skladišča do skladišča

PRILOGE

KAZALO PRILOG

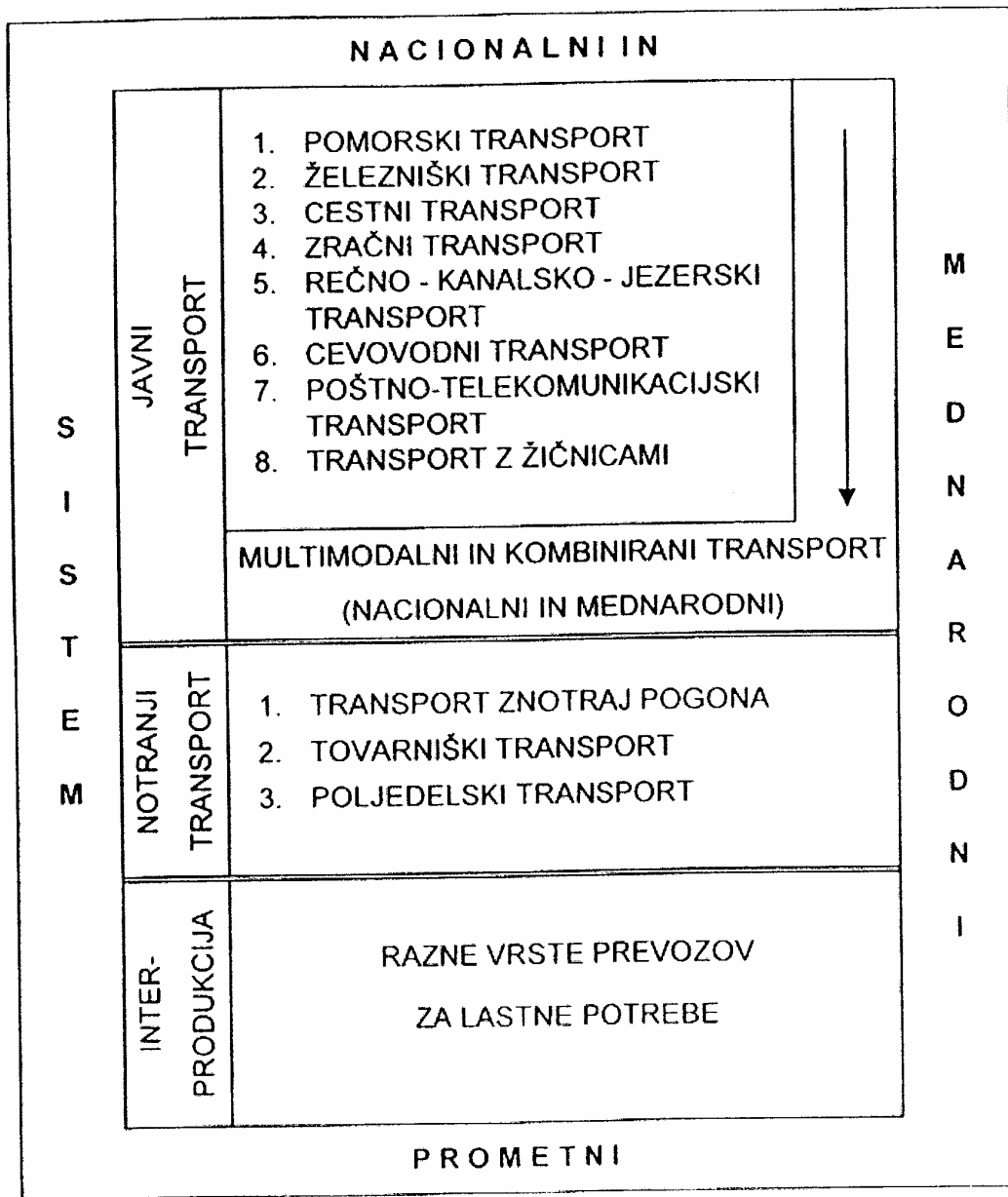
Št. priloge:	Naziv priloge:	Stran
1	Sistem "HUB AND SPOKE"	1
2	Multimodalni, kombinirani, javni in notranji transport	2
3	Tokovi blaga v mednarodnem multimodalnem transportu	3
4	Model RO – RO ladje	4
5	Vrste kontejnerjev	5
6	Vrste palet	7
7	Shema toka blaga od izvora do končne destinacije	8
8	Vpliv multimodalnosti na kontejnerski pristaniški sistem	9
9	Shema tehnoloških faz pri rokovanju z zabojnikom	10
10	Primerjalni izračun cene unimodalnega (cestnega transporta) in multimodalnega tovornega transporta (oprtni transport) na relaciji LJ – SALZBURG (fiktivni podatki)	11
11	Primerjalni izračun cene unimodalnega (cestnega transporta) in multimodalnega tovornega transporta (oprtni transport) na relaciji LJ – SZEGED (Madžarska) (fiktivni podatki)	11
12	Primerjalni izračun cene unimodalnega (cestnega transporta) in multimodalnega tovornega transporta na relaciji LJ –ATENE (Grčija) (fiktivni podatki)	12
13	Multimodalna prevozna listina (FBL)	13

Priloga 1: Sistem "HUB AND SPOKE"



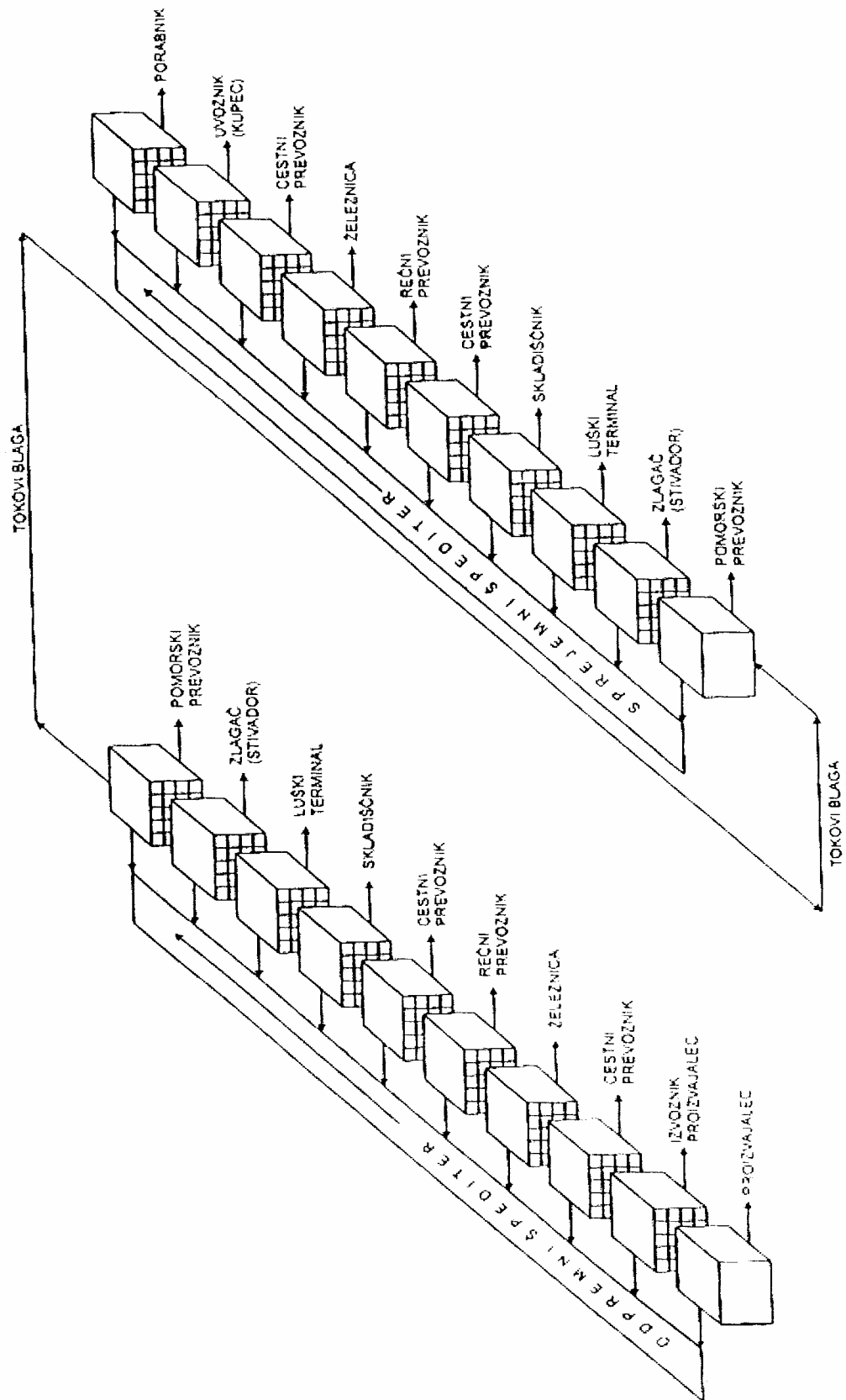
Vir: "HUB AND SPOKE", 2004.

Priloga 2: Multimodalni, kombinirani, javni in notranji transport



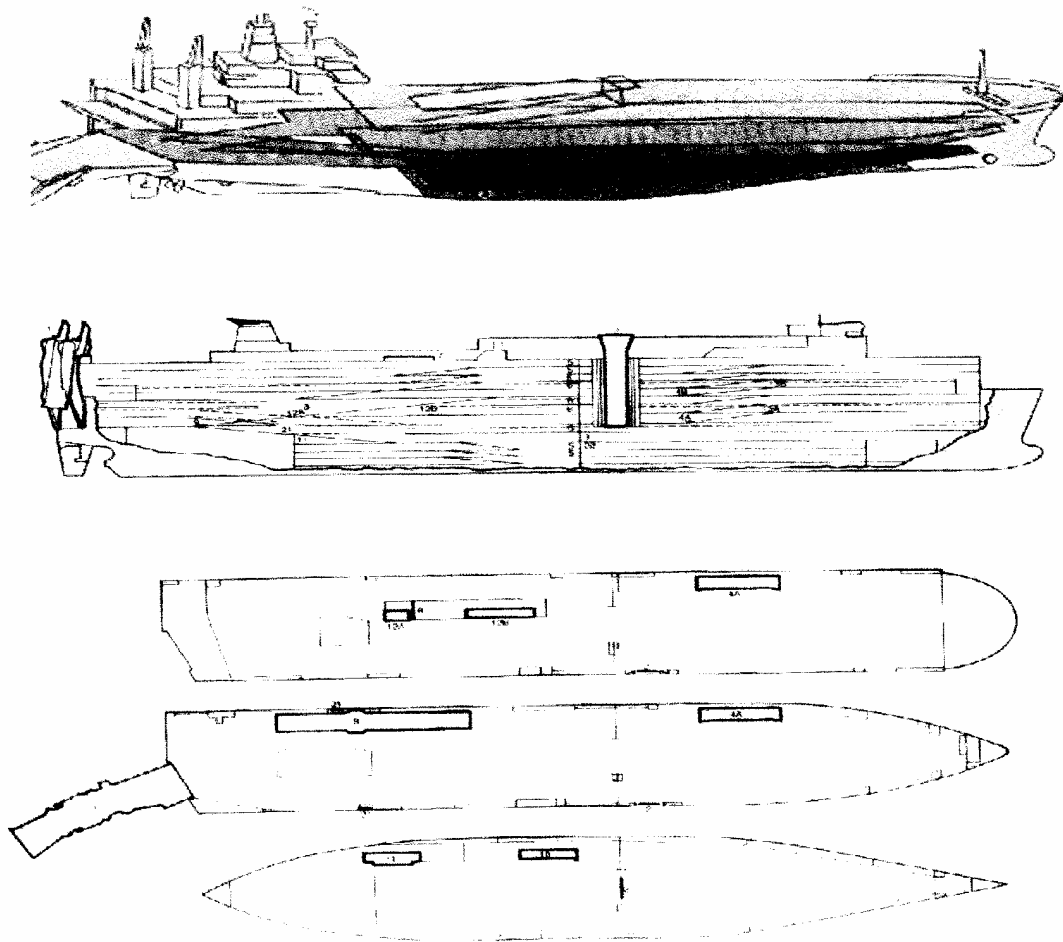
Vir: Zelenika, 2001, str. 365.

Priloga 3: Tokovi blaga v mednarodnem multimodalnem transportu



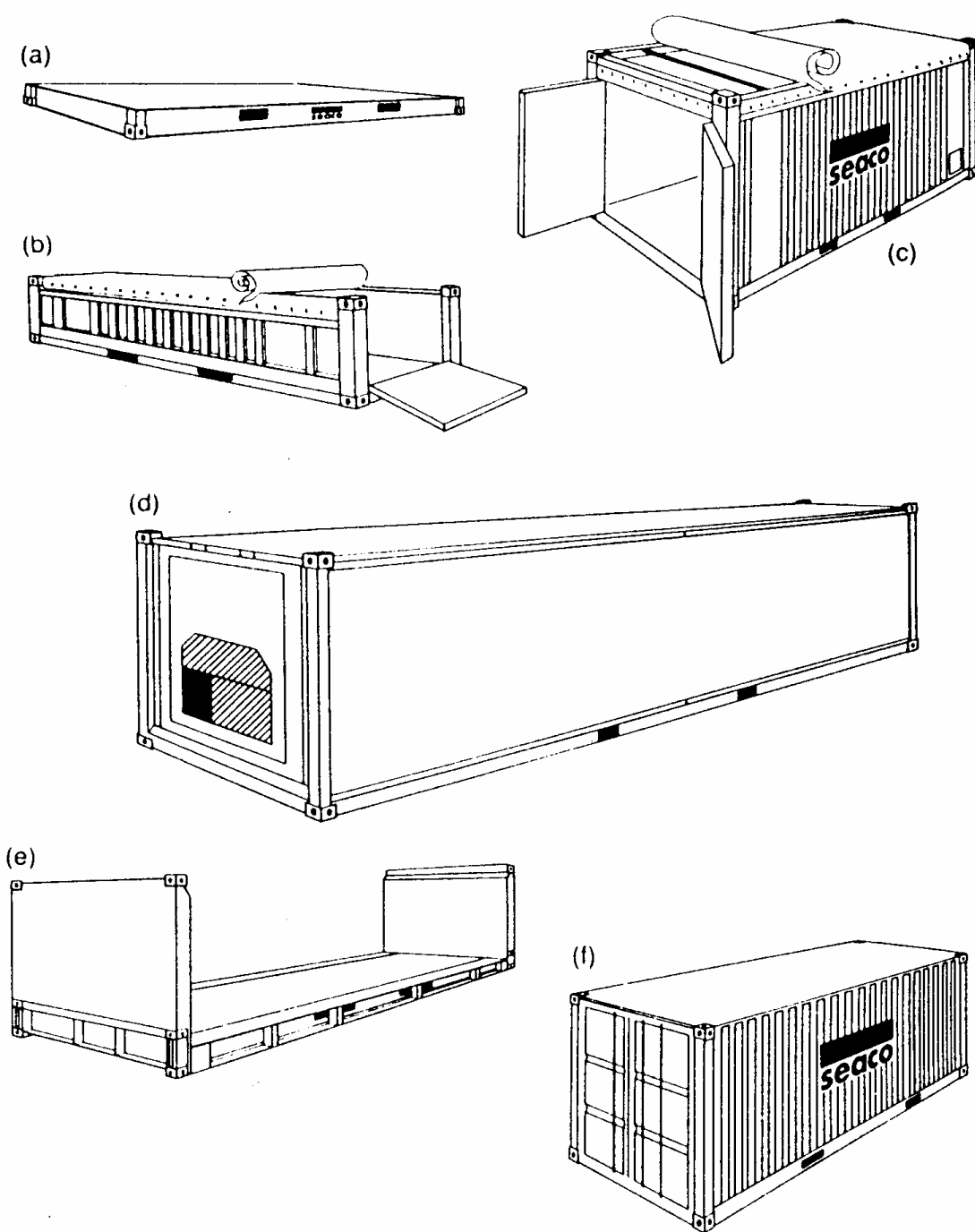
Vir: Zelenika, 2001, str. 370.

Priloga 4: Model RO – RO ladje



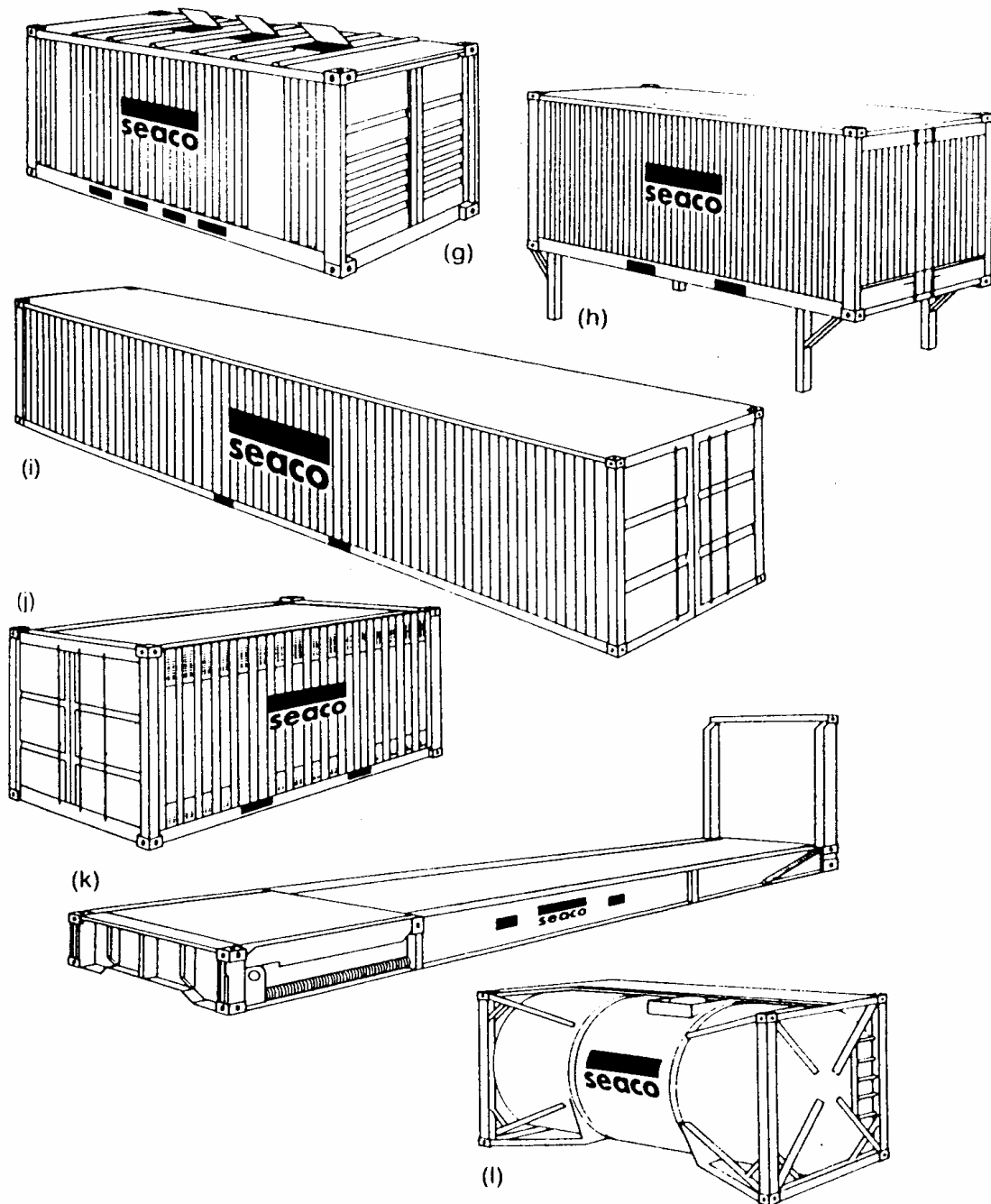
Vir: Branch, 1988, str. 92.

Priloga 5: Vrste kontejnerjev



- (a) ploščad (podložnik): za gradbeni material, vozila, nedeljiv tovor, stavbni les, itd.,
- (b) polovična višina z rampo in vrati ter nepremočljivo ponjavo: za težak tovor, gradbeni material,
- (c) odprt zgornji del: za velike nerodne stvari, npr. stoji,
- (d) hlajen kontejner: za pokvarljive in zamrznjene tovore,
- (e) odprt kontejner z zaključki,
- (f) zaprt kontejner,

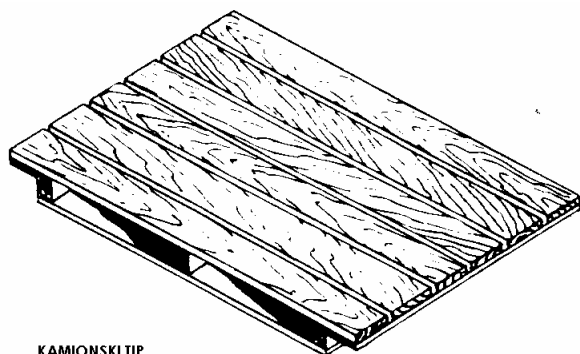
nadaljevanje priloge 5



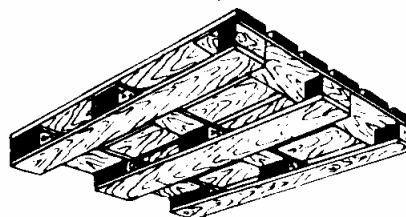
- (g) kontejner za razsuti tovor,
- (h) »swap body« z zložljivim podstavkom,
- (i) kontejner za tovor z veliko prostornino,
- (j) zračni kontejner za tovor, kot je npr. kava, kakav,
- (k) kontejner namenjen za tovor palubne plovbe,
- (l) kontejner cisterna za prevoz tekočin.

Vir: Branch, 2002, str. 74-75.

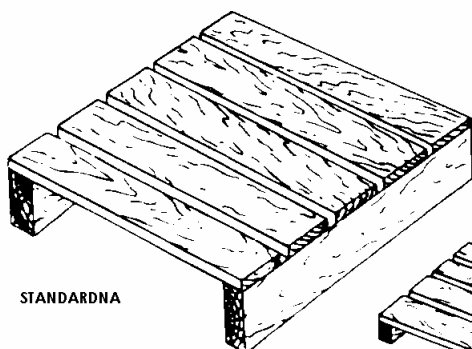
Priloga 6: Vrste palet



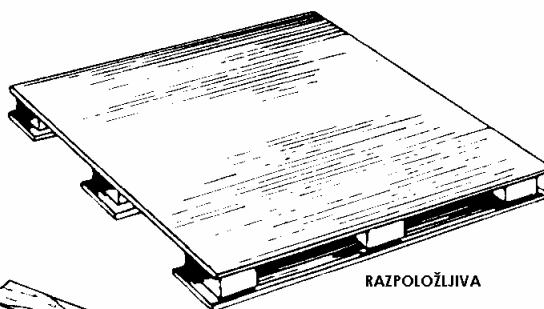
KAMIONSKI TIP



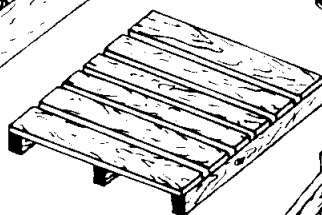
4-VHODNA



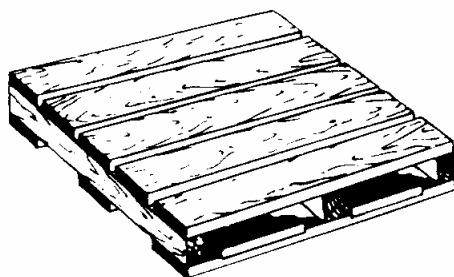
STANDARDNA



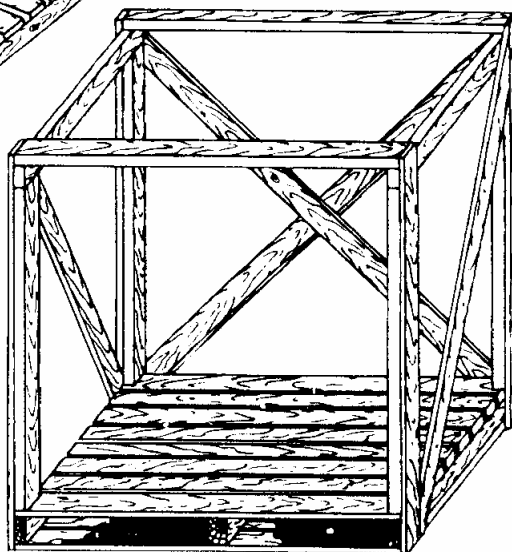
RAZPOLOŽLIIVA



1-VHODNA



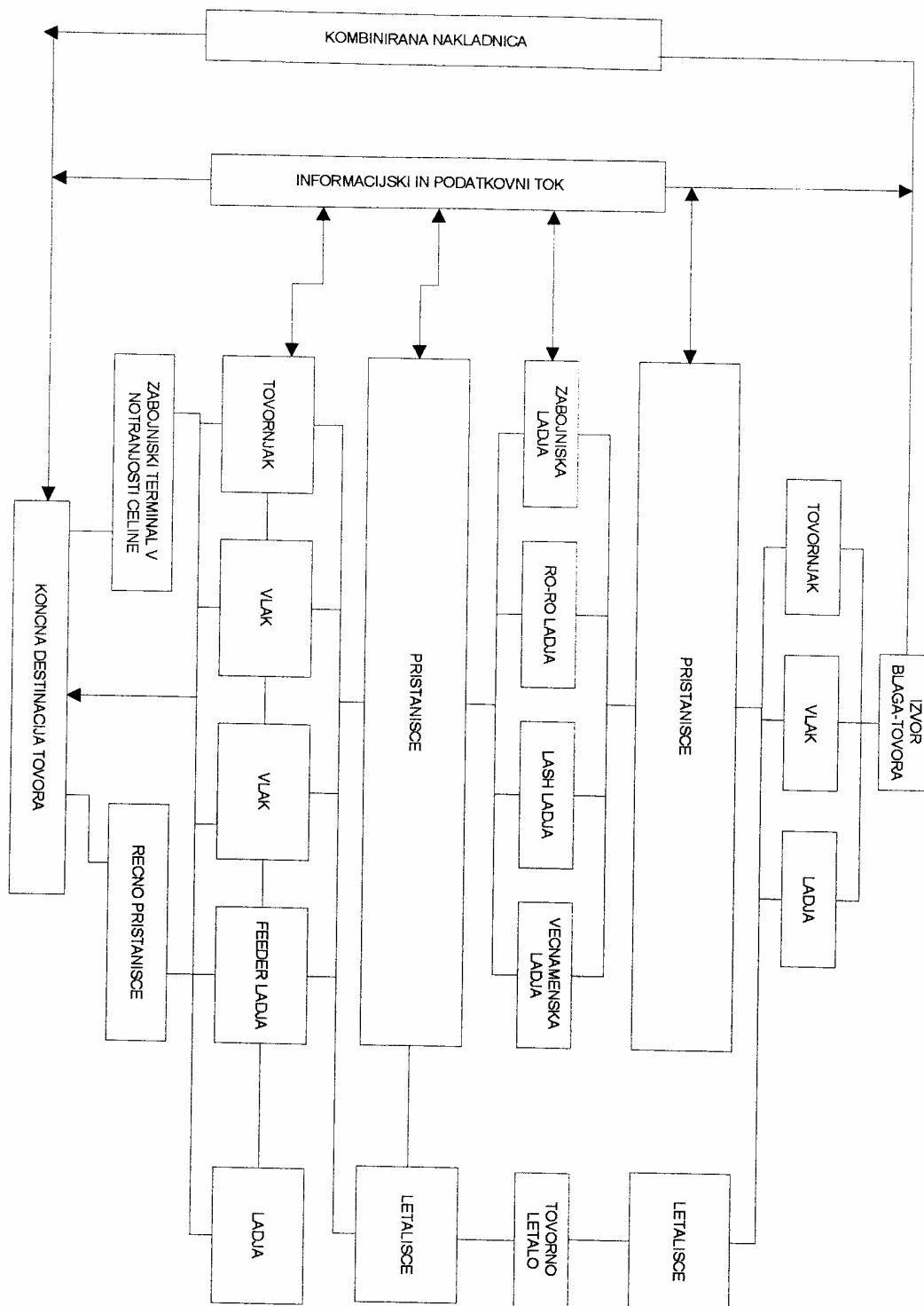
2-VHODNA



ŠKATLASTA

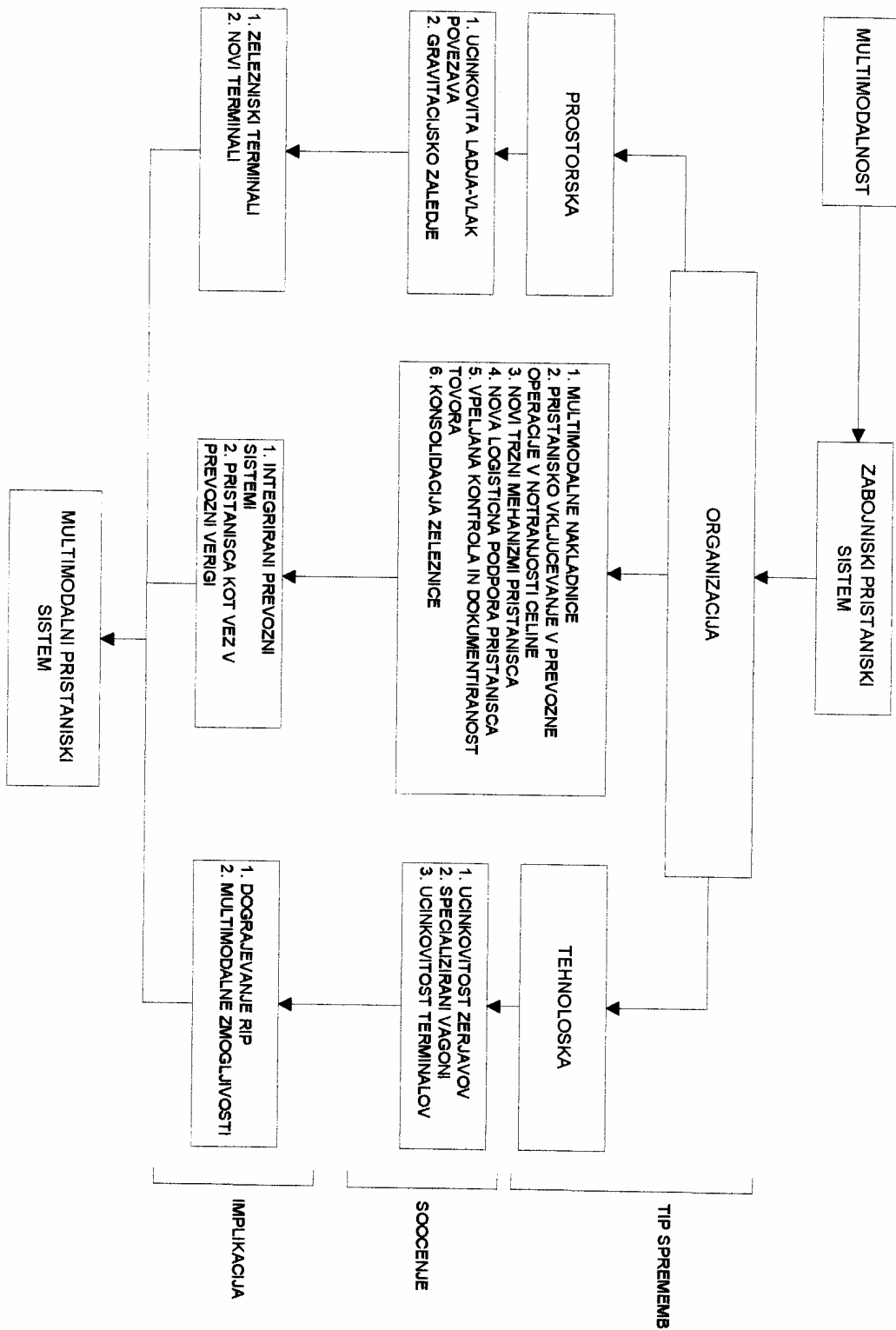
Vir: Coyle, Bardi, Langley, 2003, str. 325.

Priloga 7: Shema toka blaga od izvora do končne destinacije



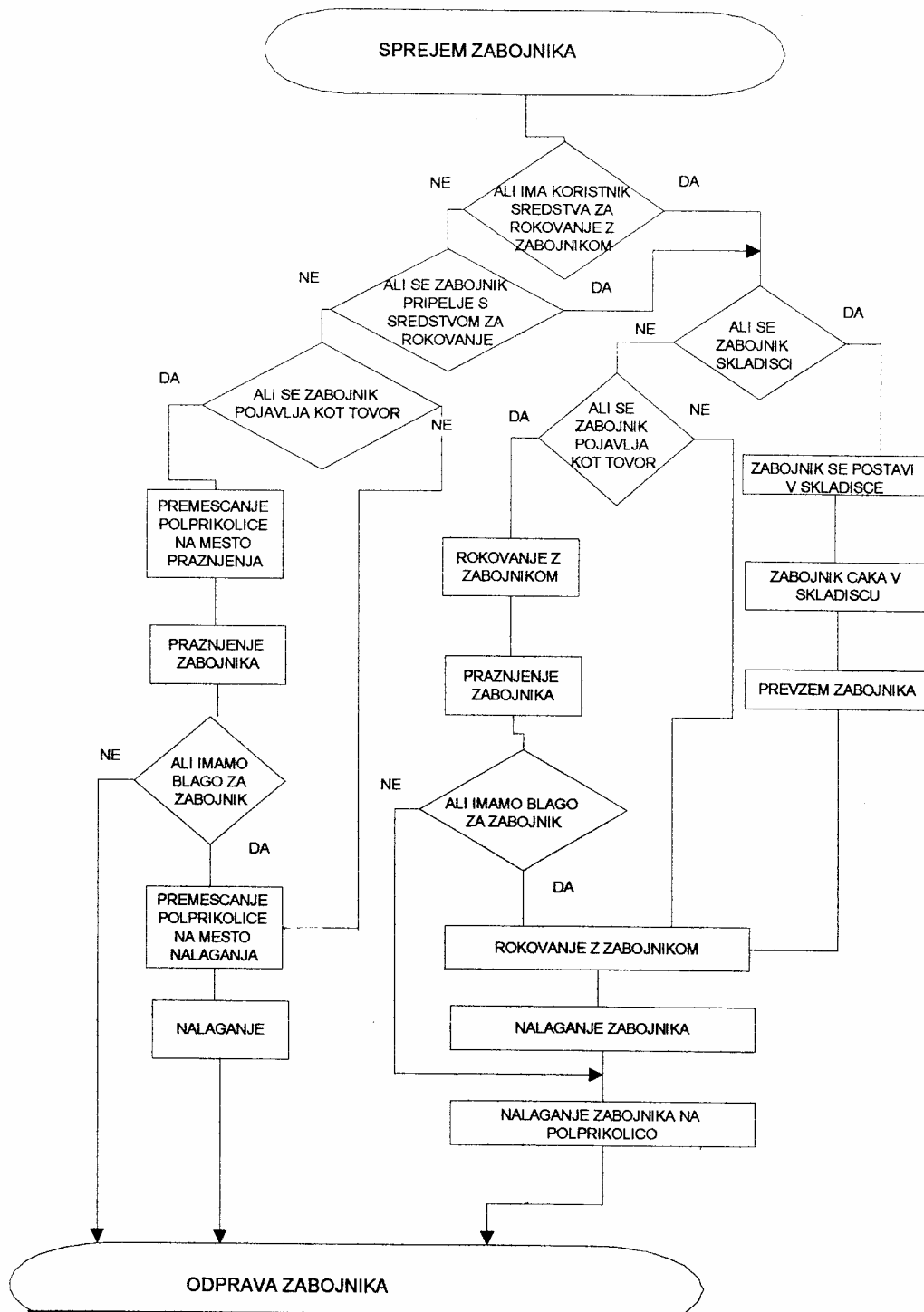
Vir: Hayuth, 1987, str. 16.

Priloga 8: Vpliv multimodalnosti na kontejnerski pristaniški sistem



Vir: Hayuth, 1987, str. 67.

Priloga 9: Shema tehnoloških faz pri rokovanju z zabojnikom



Vir: Veselko, 1999, str. 12.

Priloga 10: Primerjalni izračun cene unimodalnega (cestnega transporta) in multimodalnega tovornega transporta (oprtni transport) na relaciji LJ – SALZBURG (fiktivni podatki)

Relacija LJ – Salzburg
Skupno 287 km

Dovoz do terminala	50 km
Prihranki pri oprtnem transportu	
- voznina cestnega transporta 287 km x 1,2 €	€ 344,4

Dodatni strošek k cestnemu transportu	
- voznina železnica	€ 270
- dovoz 50 km x 1,10 €	€ 55,0
skupaj	€ 325

Dodatni stroški	€ 325
PRIHRANKI	- € 344,4
RAZLIKA	- € 19,4

Priloga 11: Primerjalni izračun cene unimodalnega (cestnega transporta) in multimodalnega tovornega transporta (oprtni transport) na relaciji LJ - SZEGED (Madžarska) (fiktivni podatki)

Relacija LJ – Szeged
Skupno 656 km

Dovoz do terminala	50 km
Prihranki pri oprtnem transportu	
- voznina cestnega transporta 656 km x 1,2 €	€ 787,2

Dodatni strošek k cestnemu transportu	
- voznina železnica	€ 430
- dovoz 50 km x 1,10 €	€ 55
skupaj	€ 485

Dodatni stroški	€ 485
PRIHRANKI	- € 787,2
RAZLIKA	- € 302,2

Priloga 12: Primerjalni izračun cene unimodalnega (cestnega transporta) in multimodalnega tovornega transporta na relaciji LJ - ATENE (Grčija) (fiktivni podatki)

Relacija LJ – Atene (Grčija)

Skupno 1604 km

Dovoz do terminala	15 km
Prihranki pri multimodalnem transportu	
- voznina cestnega transporta 1604 km x 1,12 €	€ 1796,48
(cca 34 ur)	

Dodatni strošek k cestnemu transportu	
- dovoz 15 km x 1,10 €	€ 16,5
- voznina železnica (LJ – Koper)	€ 100
- voznina ladja (Koper – Patra Port (Grčija))	€ 1100
- voznina cestnega transporta (Patra Port – Atene);	€ 255,6
213 km x 1,2	
	skupaj € 1472,1

Dodatni stroški	€ 1472,1
PRIHRANKI	- € 1796,48
RAZLIKA	- € 324,38
Razlika v času	- 15 h

Priloga 13: Multimodalna prevozna listina – FBL (prva stran)

Consignor



FBL

	SI
--	----

NEGOTIABLE FIATA
MULTIMODAL TRANSPORT
BILL OF LADING



issued subject to UNCTAD/ICC Rules for
Multimodal Transport Documents (ICC Publication 481).

Consigned to order of

Notify address

Place of receipt

Ocean vessel

Port of loading

Port of discharge

Place of delivery

Marks and numbers	Number and kind of packages	Description of goods	Gross weight	Measurement
-------------------	-----------------------------	----------------------	--------------	-------------

according to the declaration of the consignor

Declaration of Interest of the consignor
in timely delivery // (Clause 6.2.)

Declared value for ad valorem rate according to
the declaration of the consignor (Clauses 7 and 8).

The goods and instructions are accepted and dealt with subject to the Standard Conditions printed overleaf.

Taken in charge in apparent good order and condition, unless otherwise noted herein, at the place of receipt for transport and delivery as mentioned above.

One of these Multimodal Transport Bills of Lading must be surrendered duly endorsed in exchange for the goods. In Witness whereof the original Multimodal Transport Bills of Lading all of this tenor and date have been signed in the number stated below, one of which being accomplished the other(s) to be void.

Freight amount	Freight payable at	Place and date of issue
Cargo Insurance through the undersigned not covered <input type="checkbox"/> Covered according to attached Policy <input type="checkbox"/>	Number of Original FBL's	Stamp and signature
For delivery of goods please apply to:		

nadaljevanje priloge 13 (zadnja stran)

Standardni pogoji (1992), ki se uporabljajo za FALTA NAKLADNICO ZA MULTIMODALNI PREVOZ

Definicije

- **Speditelj** - pomeni posrednik ali agent, ki je izbral in naveden na njegovem imenu strani ter prevzema odgovornost kot glavni in/ali drug pogodbeni ali multimodalni prevoznik
- **Trговец** - pomeni in vključuje vkrcavalca, pošiljalca, prejemnika, imetnika tega FBL-a, prevzemnika blaga in lastnika blaga
- **Posiljatelj** - pomeni osebo, ki sklene s spediteljem pogodbo o multimodalnem prevozu
- **Prejemnik** - pomeni osebo, ki je upravičena sprejeti blago od spediterja
- **Prevezo** - pomeni, da je bilo blago izročeno speditelju in da ga je on prevzel za prevoz v kraju prevzema, ki je naveden v tem FBL-u
- **Blago** - pomeni vsako stvar vključno žive živali, kot tudi kontejnerje, palete ali podobne prevozne naprave ali ambalaze, njih ne preskočimo, ne glede na to, ali se mora oziroma ali se prevažata ali se prevažata pod ladjiskim krovom.

1. Uporaba

Ne glede na naslov "Falta nakladnica za multimodalni prevoz (FBL)" se bodo ti pogoji uporabljali tudi, če je uporabljen samo en način prevoza.

2. Izdaja tega FBL-a

- 2.1. Z izdajo tega FBL-a speditelj:
 - a) prevzema obveznost, da bo izvršil invali v svojem imenu oskrbel izvršitev celotnega prevoza od kraja, kjer je bilo blago prevzeto (kraj prevzema naveden v tem FBL) do kraja, ki je v tem FBL-u naveden za izročitev;
 - b) prevzema odgovornost, kot je to navedeno v teh pogojih.

2.2. V skladu s pogoji tega FBL-a speditelj odgovoren za dejanja in opustitve svojih uslužbencev ali pooblaščenec, ki delajo v okviru svoje zaposlitve, ali vsake druge osebe, katere storitve uporablja zaradi izvršitve pogodb, dokazane s tem FBL, kot za lastna dejanja ali opustitve.

3. **Presejalnost in pravni naslov za blago**

3.1. Ta FBL se vidi v presejalosti odlik, razen če je označen kot "nepresejalno". Predstavlja bil pravni naslov za blago in metnik bi bil na podlagi indosamenta tega FBL pooblaščen v njem navedeno blago prevzeti ali naprej izročiti.

3.2. Podatki v tem FBL-bodo predstavljal domnevo, ki se lahko ovzre, da je speditelj prevzel blago, lako kot je opisano v leih podatkih, razen če je v listano besedilo vnešena ali na listino dodana nasprotna navedba, kot "vaga, nakladal in šteje vkrcavalca", "kontejner pakiral vkrcavalca" ali podobno. Vendar pa nasprotni dokaz ne bo dopusten, če je bil ta FBL odplačno prenesen na prejemnika, ki se je opiral ven na njegovem imenu ali po njegovem imenu.

4. **Nevarno blago in povračilo škode**

4.1. Trговец bo ravnal v skladu s prisilnimi predpisi nacionalnega prava ali mednarodne konvencije, ki se nanašajo na prevoz nevarnega blaga in bo v vsakem primeru pisno obvestil spediterja o točni naravi nevarnosti. Še predno je speditelj nevarno blago prevzel in mu tudi navedel, če je potrebno, varnostne ukrepe, ki jih je potrebno storiti.

4.2. Če trговец ne zagotovi take informacije in speditelj ni seznanjen z nevarnimi lastnostmi blaga ter s potrebnimi varnostnimi ukrepi, ki bi morali biti storjeni in če to blago predstavlja nevarnost za življenje ali premoženje, je lahko brez odškodnine ob vsakem času in kjerkoli razloženo, uničeno ali napravljeno neskočljivo, lako kot zahtevajo okoliščine. Trговец bo spediterju povrnili vsi izgubo, poškodbo, odgovornost ali stroške, ki izhajajo zaradi prevzema tega blaga ali njegovega prevoza ali iz katere koli storitve z njim v zvezi.

4.3. Dokazno breme, da je speditelj vedel za točno naravo nevarnosti v zvezi s prevozom tega blaga leži na trgovcu.

4.4. Če bi katerokoli blago postalo nevarno za življenje ali premoženje, se lahko razloži na katerem koli kraju, ali pa unci ali napravi neskočljivo. Če takšna nevarnost ni nastala zaradi napake ali malomarnosti spediterja, le ta ne bo odgovoren in mu bo moral Trговец povrnili vsi izgubo, poškodbo, odgovornost in stroške, ki so pri tem nastali.

5. **Opis blaga in Trговецeva pakiranja ter pregled**

5.1. Štelo se bo, da je posiljatelj zajamčil spediterju v času, ko je speditelj blago prevzel, pravilnost vseh podatkov in splošno naravo blaga, njegovih oznak, števila, teže, prostornine ter količine in v odgovarajočem primeru o nevarnih lastnostih blaga, ki jih je sam ali, ki bodo v njegovem imenu dostavljene, in vnos v FBL.

Posiljatelj bo spediterju povrnili vsi izgubo, škodo in stroške, ki nastanejo zaradi netočnosti ali neuresničevnosti teh podatkov.

Posiljatelj bo odgovoren tudi potem, ko prenese FBL na drugega.

Spediterjeva pravica do tega nadomestila ne bo na noben način omejevala njegove odgovornosti po FBL do katere koli druge osebe različne od pošiljalca.

5.2. Speditelj ne bo odgovoren za izgubo, poškodbo ali strošek, nastal zaradi napake ali pomanjkljivega pakiranja blaga ali zaradi napake ali stroška, nastal zaradi pakiranja v kontejnerje ali druge prevozne enote, če je tak naklad ali pakiranje izvršil Trговец sam ali druga oseba v njegovem imenu, razen spediterja ali zaradi nebrezhibnosti ali neprimernosti kontejnerjev ali drugih prevoznih enot, ki jih je preskrbel Trговец, ali če je on preskrbel in bi nebrezhibnosti ali neprimernosti kontejnerja ali druge prevozne enote postalo očitna od Trговецem razumnem pregledu.

6. **Odgovornost spediterja**

6.1. Po teh pogojih speditelj odgovarja za blago od trenutka prevzema blaga do njegove izročitve.

6.2. Speditelj bo odgovoren za izgubo ali poškodbo blaga kot tudi za zamudo pri izročitvi, če se je dogodek, zaradi katerega je nastala izguba, poškodba ali zamuda pri izročitvi zgodil medtem ko je bilo blago v njegovi oskrbi, kot je to navedeno v določilu 2.1 a), razen če speditelj ne dokaže, da nobena napaka ali malomarnost njegga ali drugega uslužbencev ali pooblaščenec ali drugih oseb, navedenih v določilu 2.2, ni povzročila ali prispevala k taki izgubi, poškodbi ali zamudi. Vendar pa bo speditelj odgovarjal samo za izgubo zaradi zamude pri izročitvi, če je pošiljatelj dal izjavo o interesu za pravočasno izročitev, ki jo je speditelj sprejel in navedel v tem FBL-u.

6.3. Speditelj ne jamči za čas prispejla blaga. Vendar pa nastane zamuda pri izročitvi, če blago ni bilo izročeno v izrecno dogovorjenem roku, ali če ta rok ni bil dogovorjen, v roku, ki se lahko razumno zahteva od skrbnega spediterja, upoštevajoč okoliščine posameznega primera.

6.4. Če blago ne bi bilo izročeno v roku 90 zaporednih dni od dneva izročitve, opredeljene v določilu 6.3 in v okviru ne nasprotnega dokaza, lahko upravičenec šteje blago za izgubljeno.

6.5. Če speditelj ugotovi, da bi glede na okoliščine posameznega primera izguba ali poškodba utegnila nastati zaradi enega ali več vzrokov in dogodkov, navedenih pod a) do e) tega določila, velja domneva, da je nastala zaradi tega, vendar ima upravičenec pravico dokazovati, da izguba ali poškodba v celoti ali deloma ni nastala zaradi takih vzrokov in dogodkov.

- a) dejanja ali opustitve trgovca ali osebe, razen spediterja, ki je delala v trgovčevem imenu ali od katere je speditelj blago prevzel;
- b) pomanjkljivosti ali nepravilnega stanja pakiranja ali oznak invali števil;
- c) ravnanja, nakladanja, zlaganja ali razkladanja blaga po trgovcu ali drugi osebi, ki dela v njegovem imenu;
- d) naravnih napak blaga;
- e) stavke, množične izključitve delavcev z dela, prekinitve ali zmanjšanja dela.

6.6. Izključitve odgovornosti za prevoz po morju in notranjih vodah. Ne glede na določila 6.2, 6.3 in 6.4, speditelj ne bo odgovarjal za izgubo, poškodbo ali zamudo pri izročitvi blaga, ki se prevažata po morju ali notranjih vodah, če so izguba, poškodba ali zamuda med takim prevozom nastali zaradi:

- a) dejanja, malomarnosti ali opustitve poveljnika ladje, člana posadke, pilota ali prevoznikovih uslužbencev pri plovi in ravnanju z ladjo,
- b) požara, ki ni bil povzročen z osebnimi dejanjem ali krivdo prevoznika toda vedno pod pogojem, da kadarkoli so izguba ali poškodba nastali zaradi nesposobnosti ladje za plovo, spediterji lahko dokaže, da je ravnal z dolžno skrbnostjo, da usposobi ladjo za plovo do začetka potovanja.

7. **Paramount klavzula**

7.1. Ti pogoji se bodo upštevali le v toliko, kolikor niso v nasprotju s prisilnimi predpisi mednarodnih konvencij ali nacionalnega prava, ki se uporabljajo za pogodbo, dokazano s tem FBL-om.

7.2. Haška pravila vsebovana v Mednarodni konvenciji za izenačenje nekaterih pravil o nakladnicah, sprejeti v Bruxellesu 25. avgusta 1924, ali v obeh državah, kjer so že v veljavi Haško-Višbsybska pravila, vsebovana v Bruxelles Protokolih od 23. februarja 1968, lako kot so v veljavi v državi vkrcaja, se bodo uporabljala za vse prevoze blaga po morju in po notranjih vodah. Take določbe se bodo uporabljale za vse blago, ne glede ali je bilo naloženo na krov ladje ali pod ladjiskim krovom.

7.3. Zakon o prevozu blaga po morju Združenih držav Amerike (COGSA) se bo uporabljal za prevoz blaga po morju, naloženega na krov ladje ali pod njim, če obvezno velja za ta FBL ali bi moral veljati, trta le za blago, ki je naloženo na krovu ladje in skladu z izjavo na tem FBL-u.

8. **Omejitev spediterjeve odgovornosti**

8.1. Odškodnina za izgubo ali poškodbo blaga se bo izračunala po vrednosti takega blaga na kraju izročitve prejemniku ali v kraju in času, ko bi mu na predlagi FBL moral biti izročeno.

8.2. Vrednost blaga se bo ugotavljala po trenutni borzni ceni, če take cene ni, pa po trenutni tržni ceni, ali če ni bilo borzne in tržne cene blaga, po običajni vrednosti blaga iste vrste in kvalitete.

8.3. V skladu z določili 8.4. do vključno 8.9 speditelj v nobenem primeru ne bo odgovoren za izgubo ali poškodbo blaga v znesku, ki presega ekvivalent 666,67 SDR (posobne pravice črpanja) po tovoru

1.1.1.1.1.2 SDR (posobna pravica črpanja) in se bo izračunala po vrednosti takega blaga na kraju izročitve prejemniku ali v kraju in času, ko bi mu na predlagi FBL moral biti izročeno.

8.4. Če se v kontejner, paleto ali podobno prevozno napravo naloži več kot en tovorok ali enota tovora, se tovorok ali druge enote tovora, naštele v FBL, ki so pakirane v taki prevozni napravi. Štejejo za en tovorok ali enoto tovora.

8.5. Če so zgoraj navedenemu določilom: Če multimodalni prevoz po pogodbi ne vključuje prevoza blaga po morju in notranjih vodah, bo odgovornost spediterja omejena na znesek, ki ne presega 8.33 SDR (posobne pravice črpanja) po kg bito leže izgubljene ali poškodovane blaga.

8.6. a) Če je izguba ali poškodba blaga nastala na določenem delu multimodalnega prevoza za katerega bi mednarodna konvencija ali obvezni predpis nacionalnega prava, ki se za njega uporabljajo, določali drugačno mejo odgovornosti v primeru, da je za ta del polni bila sklenjena ločena prevozna pogodba, se bo omejitev spediterjeve odgovornosti za tako izgubo ali poškodbo presojala po določbah take konvencije ali obveznih predpisov nacionalnega prava.

b) Če trговец ni deklariral narave in vrednosti blaga in jih vnesev ta FBL, in če ni plačana vzorna po vrednosti (ad valorem), more odgovornost spediterja po določilih COGSA, kjer se le ta uporablja, presegati zneska USD 500,00 po tovoroku ali pa po običajni enoti tovora, če blago ni bilo vkrvano po tovorih.

8.7. Če je speditelj odgovoren za izgubo, nastalo zaradi zamude pri izročitvi ali zaradi tega nastalo izgubo ali škodo, ki ni ne izguba, niti poškodba blaga, bo njegova odgovornost omejena na dvojni znesek vozne po pogodbi o multimodalnem prevozu po tem FBL-u.

8.8. Skupna odgovornost spediterja ne bo presegala meje odgovornosti za popolno izgubo blaga.

8.9. Speditelj se ne more sklicevati na omejitev odgovornosti, če se dokaže, da so izguba, poškodba ali zamuda pri izročitvi nastali zaradi spediterjevih osebnih dejanj ali opustitev, storjenih z namenom, da se povzroči taka izguba, poškodba ali zamuda, ali z brezbrižnostjo in z vednostjo, da bi taka izguba, poškodba ali zamuda mogli nastati.

9. **Uporaba za izvenpogodbene tožbe**

Ti pogoji se uporabljajo za vse zahtevke proti spediterju, ki se nanašajo na izvršitve pogodb, shvačane s tem FBL-om, ne glede na to ali zahtevke temelji na pogodbeni ali izvenpogodbeni (deliktini) odgovornosti.

10. **Odgovornost uslužbencev in drugih oseb**

10.1. Ti pogoji se bodo uporabljali kadarkoli se vloži tožba v zvezi z izvršitvijo dokazane s tem FBL-om, proti kateremu koli uslužbencu, pooblaščenцу ali drugi osebi (vključujoč vsakoga neodvisnega pogodbenika), katerih storitve so bile uporabljene za izvršitev pogodb, ne glede ali tožba temelji na pogodbeni ali izvenpogodbeni (deliktini) odgovornosti; skupna odgovornost spediterja ter teh uslužbencev, pooblaščenec ali drugih oseb ne bo presegala omejitve v določilu 8.

10.2. Speditelj ter pogodbe, dokazane s tem FBL, spediter v skladu s temi določili ne deluje samo v svojem imenu, temveč tudi kot pooblaščenec ali zaupnik teh oseb in v tem obsegu te osebe bodo ali se bodo smatrale kot pogodbene stranke.

10.3. Toda, če se dokaže, da je izguba ali poškodba nastala zaradi osebnih dejanj ali opustitev oseb, navedenih v določilu 10.1., storjenih z namenom, da se povzroči škoda, ali z brezbrižnostjo in z vednostjo, da bi škoda mogla nastati, se taka oseba ne more sklicevati na omejitev odgovornosti u določila 8.

10.4. Skupni znesek povračila, ki se lahko zahteva od spediterja in od oseb, navedenih v določilih 2.2 in 10.1., ne more presegati omejitev, določenih v teh pogojih.

11. **Nacija in prevozna pot**

Speditelj ima prosto izbiro, ne da bi o tem obvestil Trговец, prevažati blago na ali pod ladjiskim krovom in izbrati ali nadomestiti sredstvo, prevozno pot in postopek, ki jih je potrebno uporabiti pri prekladanju, zlaganju, uskladičenju in prevozu blaga.

12. **Izročitve**

12.1. Štelo se bo, da je bilo blago izročeno, ko je bilo izročeno ali dano na razpolago prejemniku ali njegovev pooblaščenцу v skladu s tem FBL-om, ali kadar je bilo blago izročeno kateremu koli organu ali drugi stranki, kateri se mora po zakonu ali veljavni predpisu v kraju izročitve blago izročiti, ali na takšen drugem kraju, kjer je speditelj pooblaščen zahtevati od trgovca prevzem blaga.

12.2. Speditelj bo tudi pooblaščen uskladičiti blago na izključni izk trgovca in spediterjeve odgovornosti bo prenehala ter bo Trговец stroške takega uskladičenja moral plačati spediterju na njegovo zahtevo.

12.3. Če med prevozom po tem FBL-u nastane ali bi nastala ovira ali kakšen koli razko, ki ga priz (vključno s stanjem blaga), ki ne bi bili posledica napake ali malomarnosti spediterja ali osebe, navedene v določilu 2.2, in čemur se ne da izogniti z razumnimi prizadevanji, sme speditelj opustiti prevoz blaga po tem FBL-u in kjer je to razumno možno dali blago ali kateri koli del blaga na razpolago trgovcu na katerem koli kraju, ki ga speditelj smatra za varnega in primernega, smatrato se bo, da je izročitev na tem kraju opravljena in spediterjeva odgovornost za to blago bo prenehala. Speditelj je v vsakem primeru upravičen do polne vozne po tem FBL-u in Trговец bo moral plačati vse dodatne stroške, ki bi izhajali iz zgoraj navedenih okoliščin.

13. **Voznina in stroški**

13.1. Voznina mora biti plačana v gotovini brez zmanjšanja ali odloga zaradi morebitnega zahtevka, nasprotnega zahtevka ali povrnave ne glede na to ali je plačljiva vneprej ali v namembnem kraju. Smatrato se bo, da je speditelj zaslužil vozmino v trenutku, ko je prevzel blago in ni v nobenem primeru povračljiva.

13.2. Voznina in vsi drugi zneski, navedeni v tem FBL-u, morajo biti plačani v valuti, označeni v tem FBL-u, ali po spediterjevi izbiri v valuti države odprave ali namembnega kraja po najvišjem menjalnem tečaju za bančne menice na vpogled, ki so veljavne za vneprej plačljivo vozmino na dan odprave in za točno plačljivo v namembnem kraju na dan, ko je Trговец obvečen o prispejtu blaga ali na dan prevzema naloga za izvršitev, glede na to, kateri tečaj je večji, ali po spediterjevi izbiri na dan izdaje tega FBL-a.

13.3. Trговец bo plačal vse davjake, takse, stroške in druge izdatke v zvezi z blagom. Če speditelj doba vnapre, bo Trговец plačal vse za zmanjšane in stroške, ki niso nastali zaradi napake ali malomarnosti spediterja.

13.4. Trговец bo povrnil spediterju v razmerju z zneskom vozne vse stroške odklonov od poti ali za držanja ali vsako drugo povečanje stroškov kakršne koli narave, povzročen z vopno, vojnimi operacijami, epidemijami, slankami, vladnimi ukrepi ali višjo silo.

13.5. Trговец jamči pravilnost deklaracije glede vsebine, zavarovanja, teže, mere ali vrednosti blaga, vendar si speditelj pridržuje pravico pregledati vsebino, preveriti težo, mere ali vrednost. Če se s takim pregledom ugotovi, da deklaracija ni točna, so stranke soglasne, da bo spediterju izplačana zaradi povračila škode za njegove stroške pregleda in izgube vozne za drugo blago, ne glede na kateri koli drugi znesek, ki je bil v FBL-u naveden kot plačljiva prevoznina, vsota, ki predstavlja ali pokriva razliko med pravilnim zneskom in obračunano prevozno ali dvojni znesek pravilne prevoznine, zmanjšan za obračunano prevozno, pač glede na to, kateri znesek je manjši.

13.6. Tudi če spediter sprejme nalogo za povzetje plačila vozne, stroškov ali drugih izdatkov od katere koli druge osebe glede prevoza po tem FBL-u, bo Trговец odgovarjal za plačilo teh zneskov po prejemu dokaza o zahtevi in neplačilu iz katerega koli razloga.

14. **Zastavna pravica**

Speditelj bo imel zastavno pravico na blagu in lslinah, ki se nanašajo na blago, za vsak znesek, ki ga mora Trговец plačati spediterju ob katerem koli času, vključno s skladniščno in stroški za poplačilo teh zneskov ter lahko uveljavi to pravico na vsak razumen način, ki se mu zdi primeren.

15. **Skupna havarija**

Trговец bo povrnil spediterju vse zahtevke iz skupne havarije, ki bi bili proti njemu uveljavljeni ter mu bo zagotovil tako varstvo, kot bi ga speditelj s tem v zvezi zahteval.

16. **Ugovor**

16.1. Če ugovor o izgubi ali poškodbi blaga, ki navaja splošno naravo takšne izgube ali poškodbe prejemnik ni dal pisno spediterju v času, ko mu je bilo blago izročeno v skladu z določilom 12., bo tak prevzem predstavlja domnevo do nasprotnega dokaza, da je speditelj izročil blago v stanju, ki je navedeno v tem FBL-u.

16.2. Če izguba ali poškodba nista vidni, bo veljala enaka domneva, če pisni ugovor ni dan v 6 zaporednih dneh od dneva, ko je bilo izročeno prejemniku v skladu z določilom 12.

17. **Zastaranje**

Speditelj bo, če ni izrecno drugače dogovorjeno, prost vsake odgovornosti po teh pogojih, če se tožba ne vložil v roku 9 mesecev od dneva izročitve blaga, ali od dneva, ko bi blago moralo biti izročeno, ali od dneva, ko je opustitev, da se blago izroči, dala prejemniku pravico, šteti blago za izgubljeno in skladu z določilom 6.4.

18. **Delna neveljavnost**

Če je katerikoli določilo ali njegov del neveljaven, to ne bo vplivalo na veljavnost tega FBL-a in preostali določili ali njegovega dela.

19. **Sodna pristojnost in veljavno pravo**

Tožbe proti spediterju se lahko vložijo samo v kraju, kjer ima speditelj svoje poslovni sedež, kot je navedeno na hrbitni strani tega FBL-a ter se o njih odločajo po pravu države, v kateri se ta poslovni sedež nahaja.

Logo ICC pomeni, da je ta dokument po mnenju ICC v skladu s Pravilnikom UNCTAD/ICC o dokumentih za MM transport. Logo ICC ne pomeni indosamenta ICC na dokumentu, niti ni zaradi tega ICC udeležena kot stranka v kakršnem koli morebitnem pravnem postopku, ki izhajaj iz uporabe tega dokumenta