



B&B  
VIŠJA STROKOVNA ŠOLA

Diplomsko delo višješolskega strokovnega študija  
Program: Promet  
Modul: Logistika

## **NAČRTOVANJE, PRIPRAVA IN IZVEDBA IZVOZNEGA POSLA**

Mentor: Mihael Bešter, univ. dipl. inž. prom.  
Lektor: Petra Aškerc

Kandidat: Doroteja Pavlin

Ljubljana, februar 2009

## **ZAHVALA**

Zahvaljujem se mentorju Mihaelu Beštru za pomoč pri izdelavi diplomske naloge z nasveti, usmerjanjem in dobrodošlimi komentarji.

Hvala Martinu Juraku, Marku Blazniku in Dunji Dornik iz izbranega podjetja za dodatna pojasnila, mnenja in odgovore na zastavljena vprašanja.

Zahvaljujem se tudi lektorici Petri Aškerc, ki je lektorirala mojo diplomsko nalogo.

## IZJAVA

»Študentka Doroteja Pavlin izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom prof. Mihaela Beštra.«

»Skladno s 1. odstavkom 21. člena Zakona o avtorskih in sorodnih pravicah dovoljujem objavo tega diplomskega dela na spletni strani šole.«

Dne \_\_\_\_\_

Podpis: \_\_\_\_\_

## **POVZETEK**

V naši diplomski nalogi bomo podrobneje predstavili postopke pri pripravi, načrtovanju in izvedbi izvoznega posla. Z nalogo želimo bralcu pripraviti delovno navodilo, ki mu bo v pomoč pri sodelovanju v zunanjetrgovinskem poslu.

V nalogi bomo predstavili vse postopke, ki so ključni za pravilno in dosledno izvedbo izvoznega posla, seznanili bralce z uporabnimi napotki ter prikazali napake iz prakse, ki se dogajajo pri pripravi, načrtovanju ali izvedbi izvoznega posla. Skozi nalogo bomo poudarjali pomen, da morajo biti koraki pri izvajanju natančni in izvedeni po določenem zaporedju, da se izvoz izvede nemoteno in brez nepotrebnih zapletov.

Kot sklep bomo ugotavljali, da še tako majhna podjetja brez problemov v lastni režiji izvedejo celoten proces izvoza (od priprave, načrtovanja do izvedbe), če postopoma sledijo vsem napisanim korakom.

## **KLJUČNE BESEDE**

- odprema blaga
- sklepanje pogodb
- izvozna dokumentacija
- izvoz
- prevozna pogodba
- prevoz
- carinski postopki

## **ABSTRACT**

In this diploma we will in greater detail talk about procedures in arrangement, planning and realization of the export business. We want to make a working guidance that will be of help to a reader at collaboration in an external trade business.

We will talk about all procedures that are important for correct and consistent realization of the export business, acquaint our readers with useful information and show the mistakes that are happening in the export business in practice.

We will be laying stress upon how important it is that all steps of executing are precise and followed by the defined succession so that the export goes by undisturbed and without unnecessary complications.

At the end we show that even small companies can perform the whole process of exportation (from arrangement, planning to realization) if they are following the steps we mentioned.

## **KEYWORDS**

- shipment of the goods
- making contracts
- documentation of export
- export
- contract of carriage
- carriage
- customs procedures

## KAZALO

1 UVOD.....	1
1.1 IZPOSTAVITEV PROBLEMA .....	1
1.2 PREDSTAVITEV OKOLJA .....	1
1.3 PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE .....	2
1.4 UPORABLJENE RAZISKOVALNE METODE .....	2
2 SPLOŠNO O ZUNANJETRGOVINSKEM POSLOVANJU.....	3
2.1 PREDNOSTI ZUNANJE TRGOVINE – TEORIJA PRIMERJALNIH PREDNOSTI.....	3
2.2 CARINE .....	3
2.3 ANALIZA IZVOZNIH MOŽNOSTI.....	4
3 SKLEPANJE POGODB.....	6
3.1 KUPOPRODAJNA POGODBA .....	6
3.2 PREVOZNA POGODBA.....	8
3.3 POGODBA O ZAVAROVANJU.....	10
3.4 POGODBA O PLAČEVANJU.....	11
4 NAČRTOVANJE IZVOZA .....	16
4.1 OSNOVNI ELEMENTI POSLOVNEGA NAČRTA .....	16
4.2 ANALIZA POVPRASEVANJA – PRIPRAVA PONUDBE.....	18
4.3 ANALIZA IZVEDLJIVOSTI.....	19
4.4 NAČRT VSTOPA NA TUJI TRG .....	19
4.5 IZVEDBA.....	19
4.6 ODLOČITEV ZA IZVOZ.....	20
4.7 KAKOVOST IZDELKA.....	20
4.8 NAJPOGOSTEJŠE NAPAKE, KI JIH NAREDIMO KOT IZVOZNIK.....	22
5 ORGANIZIRANJE PREVOZA .....	23
5.1 KRITERIJI ZA IZBIRO PREVOZNIKA .....	25
5.2 POSTOPEK IZBIRE PREVOZNIKA ALI ŠPEDITERJA.....	25
5.3 KRITERIJI IZBIRE PRAVEGA PREVOZA.....	26
5.4 SISTEMATIČEN POSTOPEK OCENJEVANJA DOBAVITELJEV V IZBRANEM PODJETJU .....	27
6 PRIPRAVA BLAGA ZA ODPREMO.....	30
7 DOKUMENTACIJA ZA ODPREMO IN IZVOZ BLAGA .....	32
7.1 IZVOZNA FAKTURA .....	33
7.2 PRAVILNOST DOKUMENTACIJE .....	33
8 ODPREMA BLAGA.....	35
8.1 POSTOPEK IZDAJE BLAGA .....	37
8.2 IZHOD BLAGA .....	37
8.3 PREVZEM IN RAZVOZ BLAGA.....	38
8.4 CARINSKI POSTOPKI .....	38
9 IZVEDBA PLAČILA.....	42
10 PRAKTIČNI PRIMER IZVEDBE IZVOZNEGA POSLA V IZBRANEM PODJETJU .....	43
10.1 PREDSTAVITEV MEŠALNE ZAJEMALKE.....	43
10.2 POSTOPEK IZVEDBE IZVOZNEGA POSLA .....	44
11 ZAKLJUČEK.....	48
11.1 REZULTAT NALOGE .....	48
11.2 POGOJI ZA UVEDBO .....	48
11.3 MOŽNOSTI NADALJNEGA RAZVOJA .....	49
LITERATURA IN VIRI .....	52
PRILOGE.....	53

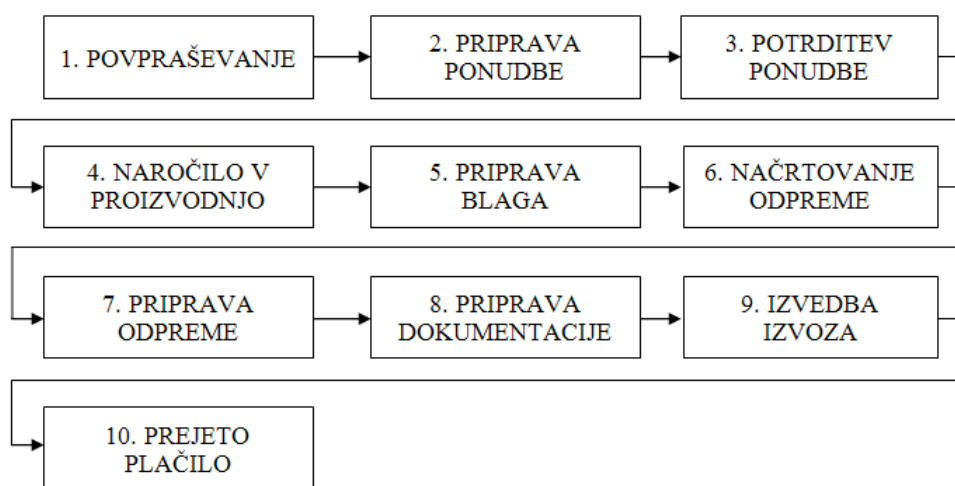
KAZALO SLIK..... 53  
KAZALO TABEL..... 53

## 1 UVOD

V diplomski nalogi bom podrobneje opisala kako v izbranem podjetju, v katerem sem zaposlena, izvajamo načrtovanje, pripravo in izvedbo izvoznega posla.

### 1.1 IZPOSTAVITEV PROBLEMA

Z našo diplomsko nalogo želimo pokazati, da lahko tudi majhna podjetja sama izvedejo celoten izvozni postopek brez težav in zapletov. Namen diplomske naloge je popeljati zaposlene, ki se s tem področjem ukvarjajo, skozi vse postopke, ki morajo biti izpeljani, da se izvoz izvede nemoteno.



Slika 1: Koraki pri izvedbi izvoznega posla

Res je, da moramo biti zelo natančni pri postopku, saj ne sme biti izpuščen ali le delno izveden niti en korak. Ravno zato podjetja to opravilo raje prepuščajo pooblaščenim organizacijam. Rezultat naše naloge bo delovno navodilo, ki se ga bo uporabljalo v podjetju za načrtovanje, pripravo in izvedbo izvoznega posla (ne glede na velikost podjetja).

### 1.2 PREDSTAVITEV OKOLJA

Smo proizvodno podjetje, ki se ukvarja z izdelavo priključkov za gradbene stroje; izdelujemo mešalne, kopalne in planirno nagibne zajemalke, pometalne naprave, snežne pluge, bagerske roke, hitromenjalne plošče ter priključke za viličarje in traktorje.

Veliko sodelujemo z Gospodarsko zbornico Slovenije, predstavljamo se na mednarodnih kot tudi domačih sejmih (Hannover, Bauma, Gornja Radgona in drugi), stalno se strokovno usposabljamo in širimo proizvodnjo. Z letošnjim letom smo se preselili na novo lokacijo, kjer smo zgradili proizvodno halo in povečali podjetje tako z vidika proizvodnje izdelkov, raznolikosti ponudbe kot tudi s povečanjem zaposlenih.

### 1.3 PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE

Podrobneje bomo opisali načrtovanje izvoza, postopke pri odpremi blaga, kako se odločamo glede izbire prevoznika in potrebno dokumentacijo za odpremo v tujino, postopke na carini in na koncu tudi postopek izvedbe plačila. V naši diplomski nalogi se bomo osredotočili predvsem na izvoz izdelkov, ki jih proizvajamo, in sicer od začetne poti izdelka, ki je pripravljen za odpremo, do tedaj, ko prispe do končnega kupca. S to nalogo bomo preučili sedanji potek odpreme in skozi nalogo iskali najbolj optimalne možnosti za izvedbo izvoznega posla v okviru zunanjetrgovinskega poslovanja. Rezultat naloge bodo ugotovitve (tako pozitivne kot negativne) o trenutni izvedbi zunanjetrgovinskih poslov v izbranem podjetju in morebitne rešitve za še bolj učinkovito odpremo blaga (po predstavitvi poteka izvoza v izbranem podjetju v primerjavi s teorijo s tega področja).

Ugotavljamo, da za načrtovanje in izvajanje izvoznega posla podjetja vse pogosteje ne organizirajo sama odpreme blaga, ampak raje najema špediterska podjetja. Sprašujemo se zakaj. To utemeljujejo s tem, da porabijo preveč časa za iskanje ustreznega prevoznika, poleg vsega pa tudi cenovno niso v prednosti, če sami organizirajo prevoze. Ves čas se spreminjajo pogoji glede carinjenja in uporabe ustrezne dokumentacije, tako da je potrebno stalno izobraževanje, če se želimo ukvarjati tudi z organizacijo odpreme, kar pa je za večino podjetij prevelika poraba časa.

Mi pa trdimo in dokazujemo nasprotno – zakaj ne bi sami organizirali prevoza in posledično celotnega postopka odpreme, če imamo za to ustrezno usposobljene in izobražene kadre, prihranimo pri stroških plačila špedicijskih podjetij in izbiramo dobavitelje (prevoznike), katerim zaupamo in s katerimi imamo pozitivne poslovne odnose.

### 1.4 UPORABLJENE RAZISKOVALNE METODE

Pri pisanju diplomske naloge smo uporabljali predvsem vire iz našega podjetja (intervju s tehničnim direktorjem, ki je odgovoren za organizacijo proizvodnje in odpremo blaga – priključkov za gradbene stroje, intervju s samostojno referentko v trženju, ki skrbi za izvozno dokumentacijo in delno organiziranje prevoza ter skrbi za transakcije banke) in lastne izkušnje na področju priprave dokumentacije za odpremo blaga in izbire prevoznikov za odpremo. Za dodatno pomoč smo imeli literaturo številnih avtorjev in uporabljali spletne strani različnih organizacij, ki se navezujejo na temo naše diplomske naloge. Ugotovitve, do katerih smo prišli skozi celotno diplomsko nalogo, bomo predstavili v zaključku tega dela, tako glede morebitnih izboljšav v prihodnosti kot o spremembi že obstoječih postopkov.



## 2 SPLOŠNO O ZUNANJETRGOVINSKEM POSLOVANJU

Zunanjetrgovinska politika je množica ukrepov, ki jih država sprejema za reguliranje zunanje trgovine. Najpogostejša sredstva, ki jih pri tem uporablja, so carine, necarinske oblike zaščite in devizni tečaj.

»Cilj zunanjetrgovinske politike je isti kot pri ostalih ekonomskih politikah, in sicer doseganje štirih osnovnih narodnogospodarskih ciljev – polne zaposlenosti, stabilnosti cen, zunanjega ravnovesja (uravnotežene plačilne bilance) in gospodarske rasti kot navaja Hrovatin (2001)«.

Distribucijsko logistiko imenujemo tudi fizična distribucija. Nekateri avtorji jo imenujejo tudi prodajna logistika ali kar trženjska logistika. Kot navajajo Zelenika, Jakomin in Lipičnik (1998), »distribucijska logistika predstavlja tok gotovih proizvodov od prodajalca do kupca tako da pride proizvod v roke kupca v zahtevani količini in kakovosti ob pravem času na pravi kraj nepoškodovano in z optimalnimi stroški«. V okvir delovanja distribucijske logistike štejemo skladiščenje gotovih izdelkov, zunanji transport, vključevanje špediterjev v proces transporta, potrebne manipulativne operacije in s tem povezana administrativna dela.

### 2.1 PREDNOSTI ZUNANJE TRGOVINE – TEORIJA PRIMERJALNIH PREDNOSTI

Teorija primerjalnih prednosti utemeljuje prednosti proste zunanje trgovine brez carinskih in necarinskih oblik zaščite. Leta 1817 jo je razvil znani angleški ekonomist David Ricardo. Prednosti zunanjetrgovinske menjave je mogoče zlahka razumeti, kadar je neka država produktivnejša od drugih držav v proizvodnji neke vrste blaga. Če so na primer ZDA produktivnejše od Brazilije v proizvodnji računalnikov, Brazilijska pa je produktivnejša v proizvodnji kave, lahko obe državi pridobita, če se ZDA specializira v proizvodnji računalnikov in Brazilijska kave ter nato ZDA izvažata računalnike v Brazilijsko in uvažata kavo iz Brazilije. Teorija, ki utemeljuje prednosti zunanjetrgovinske menjave z večjo produktivnostjo v proizvodnji določene vrste blaga je teorija absolutnih prednosti. Teorija primerjalnih prednosti je šla dlje. Pokazala je, da lahko država pridobi z mednarodno menjavo, četudi je produktivnejša od drugih držav v proizvodnji vseh vrst blaga. Sklep, ki ga lahko potegnemo iz teorije primerjalnih prednosti je: če se vsaka država specializira v proizvodnji tistega blaga, v kateri ima primerjalne prednosti, bo mednarodna trgovina koristna za vse države. Realne plače in dohodki se bodo povečali. Skupne koristi so večje, in sicer ne glede na to, ali je neka država tudi absolutno učinkovitejša v proizvodnji določenega blaga. Zato so kakršnekoli oblike zaščite pred mednarodno menjavo, kot so na primer carine in kvote, nezaželene. Protekcionizem preprečuje prosto mednarodno menjavo in vodi do ukinjanja učinkovitosti, ki je rezultat specializacije in delitve dela v mednarodni menjavi (Zbašnik, 1999).

### 2.2 CARINE

Carine so najstarejša oblika omejevanja svetovne trgovine. Po svoji vsebini so davek, ki ga je potrebno plačati za uvoz blaga. Širše pa bi carino lahko opredelili kot

predpisan znesek, ki ga lastnik blaga plača državi v nacionalni valuti, ko blago prečka državno mejo (Hrovatin, 2001, str. 266) S takšno definicijo smo zajeli tako uvozne kot tudi izvozne oz. tranzitne carine.

Izmed različnih argumentov v podporo carin zaslužijo resno obravnavo predvsem trije:

- carine izboljšujejo pogoje menjave (to je razmerje med izvoznimi in uvoznimi cenami);
- carine zmanjšujejo brezposelnost, ker povečujejo domačo proizvodnjo. To je res, vendar je dolgoročno takšna strategija napačna. Ljudje bi se lahko zaposlili v drugih proizvodnjah, kjer ima država primerjalne prednosti v svetu. Tako bi dolgoročno lahko dosegli večjo makroekonomsko učinkovitost in večjo gospodarsko rast;
- carine so uspešna zaščita novih perspektivnih panog v začetni razvojni fazi, dokler le-te ne dozori in se postavijo na noge za spopad s svetovnimi tekmeci. Če bi panoge zares zaživele, je takšen argument na mestu, a obstaja nevarnost, da se navadijo na lagodno življenje v času carinske zaščite in zato nikoli ne dozori za samostojno življenje brez državnega paternalizma.

Le redki razlogi govorijo v prid carinam. Zniževanje in odprava carin lahko prispevata k izkoriščanju primerjalnih prednosti zunanje trgovine kot napoveduje teorija. Ker je bila Svetovna trgovinska organizacija (WTO) dokaj uspešna pri odpravljanju carinskih ovir, so v zadnjem času predmet pogajanj ukinjanje necarinskih oblik zaščite, pospeševanje svobodne trgovine s storitvami in zniževanje ovir za mednarodno mobilnost kapitala.

## 2.3 ANALIZA IZVOZNIH MOŽNOSTI

Da odgovorimo na vprašanje kako najti izvozno priložnost, si moramo najprej odgovoriti na nekaj vprašanj kot so: ali poznamo svoje podjetje, kakšne so tržne ambicije podjetja in kaj želimo doseči na tujih trgih. Ko si na ta vprašanja jasno odgovorimo, se moramo dalje vprašati: ali smo se poistovetili z našim podjetjem, ali smo v pravem podjetju in ali bomo uskladili svoje ambicije s cilji podjetja.

Do poslov pridemo na zelo različne načine:

- temeljito raziščemo trge, jih segmentiramo, iščemo partnerje...
- priključimo »svoje trženje« na tujega partnerja, skladno z njegovimi marketinškimi načrti,
- naključno srečujemo partnerje, pridobimo priložnosti...

Temeljna naloga referenta pa je, da sebi in podjetju odgovori na vprašanje, kako bomo na izbrani trg vstopili in koliko časa bomo lahko na trgu ostali. Še preden se loti posla, mora odgovoriti še na dve vprašanji, in sicer: ali smo si izračunali stroške nastopa na nov trg in ali jih lahko poravnamo z enkratno prodajo.

Iskanje izvoznih priložnosti lahko ponazorimo tudi na sledeči način:



Slika 2: Iskanje izvoznih priložnosti (Kenda, 1992)

## 3 SKLEPANJE POGODB

Sklepanje pogodb med kupci in dobavitelji je dobrodošlo, saj pisna pogodba pomaga pri reševanju sporov, ki se lahko pojavijo med poslovanjem, saj s tem določene pravice in obveznosti strank postanejo del poslovnega dogovora. Za nemoten potek poslovanja je potrebno natančno sestaviti pogodbo, v katero se vključijo roki in pogoji, za katere se stranki dogovorita.

### 3.1 KUPOPRODAJNA POGODBA

V praksi je težko zagotoviti izvozno pogodbo, ki bi veljala za vse izvozne sporazume, vendar pa moramo upoštevati določene minimalne splošne zahteve za sestavo le-te, saj veljajo kot temeljni elementi izvozne oz. kupoprodajne pogodbe.

Pogodbe, ki jih mi sklepamo s strankami, vsebujejo sledeče elemente (priloga 1):

- ime in naslov prodajalca in hkrati proizvajalca (to smo v našem primeru naše podjetje) in kupca,
- izdelek, standardi, specifikacije (jasno imamo navedene izdelke, velikosti, mere, dimenzije, v katerih bo izdelek dobavljen, morebitne zahteve kupca),
- količina (točno je določeno ali se izdelek nanaša na število izdelkov in ne na npr. težo ali prostornino),
- skupna vrednost pogodbe (navedena je z besedami in številkami),
- dobavni pogoji (v smislu Incoterms klavzul, kar pomeni, da natančno definiramo kje pride do predaje blaga in odgovornosti od nas do kupca),
- pakiranje, označevanje (jasno moramo navesti v pogodbi, saj imajo različne države različne zahteve),
- plačilni pogoji, način plačila in valuta,
- zavarovanje (jasno opredeljujemo zavarovanje blaga proti izgubi, poškodovanju ali uničenju med potjo; kdo krije stroške zaradi poškodovanja, je opredeljeno v Incoterms klavzulah, ker je odvisno kdaj se je blago poškodovalo in katera od strank v tistem trenutku krije stroške),
- zahtevani dokumenti (izdani račun, izjava o poreklu blaga, EUR-1, če je znesek na računu večji od 6.000,00eur, CMR obrazec, dobavnica),
- reševanje sporov (to postavko je dobro umestiti v pogodbo, če ena od strank ne izpolnjuje katere od pogodbenih obveznosti),
- arbitraža (če pride do sporov, je potrebno navesti in vključiti arbitražo, ki bo reševala morebitne nastale spore – sodišče izbereta stranki),
- zamuda pri dobavi (izplačilo odškodnine, če mi kupcu zaradi neopravičljivih razlogov ne dostavimo blaga v dogovorjenem roku),
- podpis strank (mora biti jasno viden).

Pred izvršitvijo izvoznega naročila za novo stranko se najprej temeljito prepričamo o verodostojnosti in plačilni disciplini potencialnega kupca. Bistveno je, da ima kupec zadostne reference in da je plačilno sposoben, vendar to še vseeno ni zagotovilo, da bo naročeno blago tudi plačal. Bonitetne podatke poiščem na iBon-u ali Ipis-u za domače kupce, za tuje kupce pa v mednarodnem podjetju D&B.

Izvoz blaga je oproščen plačila DDV. Blago se šteje za izvoženo, ko je dejansko izneseno iz Slovenije, ali ko je vneseno v prosto carinsko cono oz. v carinsko skladišče. Izstopni carinski organ preveri, ali blago ustreza blagu, deklariranemu za

izvozni carinski postopek in ravnati v skladu s 440. členom UICZ – nadzor iznosa blaga.

## **Incoterms**

Trgovinske klavzule oz. incotermsi so posebni, kratki in pravno poenoteni izrazi, s katerimi poslovni stranki v kupoprodajni pogodbi določata nekatere svoje pravice in obveznosti. Zadnja izdana zbirka klavzul se imenuje Incotermsi 2000 (Incoterms 2000).

Trgovinske klavzule so instrument prodajne pogodbe, s katerim se mi kot prodajalec in na drugi strani stranka oz. kupec dogovoriva glede pogojev dobave blaga po tej pogodbi; zlasti glede:

- kraja in časa izročitve blaga kupcu,
- kraja in časa prehoda nevarnosti na kupca,
- kraja in časa prehoda obveznosti za plačilo stroškov prevoza, stroškov zavarovanja, carinskih, manipulativnih in drugih logističnih stroškov s prodajalca na kupca.

Incotermsi<sup>1</sup> so stenografski izrazi, ki so mednarodno standardizirani. Kupcu in nam kot prodajalcu povedo, kaj je vključeno v prodajno ceno glede na prevozne stroške, prenos nevarnosti, carinjenje in zavarovanje. Določajo točko prehoda nevarnosti uničenja oziroma poškodovanja blaga s kupca na prodajalca.

Incotermsi 2000 obsegajo 13 trgovinskih klavzul – incotermsov. Razdeljeni so v štiri skupine, in sicer glede na točki prehoda nevarnosti in prehoda bremena stroškov s prodajalca na kupca. Predstavili bomo le nekatere od njih, in sicer tiste, ki veljajo za cestni prevoz in katerih se poslužuje tudi naše podjetje (Osojnik, 2001):

### **1. Skupina E – Odhod**

Značilnost te skupine je, da kupec nosi stroške in nevarnost od odpravnega kraja.

EXW (Ex Works – Franco tovarna): prodajalec dobavi, ko da blago na razpolago kupcu v svojih prostorih.

### **2. Skupina F – Glavni prevoz ni plačan**

Značilnost te skupine klavzul je, da prodajalec ne nosi stroškov prevoza blaga do namembnega kraja. Nevarnost preide na kupca v odpravnem kraju. Prodajalec mora blago izvozno ocariniti.

FCA (Free Carrier – Franco prevoznik): prodajalec na navedenem odpravnem kraju preda blago v skrbništvo prvemu prevozniku (tega določi kupec). Ta klavzula je ustrezna za vse načine prevoza, vključno s prevozom po zraku, progii, cesti in v zaboju/multimodalni prevoz.

---

<sup>1</sup> International commercial terms – mednarodna trgovinska pravila.

### 3. Skupina C – Glavni prevoz je plačan

Značilnost te skupine klavzul je, da prodajalec nosi stroške prevoza blaga do namembnega kraja. Vendar nevarnost preide na kupca že v odpravnem kraju. Prodajalec mora blago izvozno ocariniti.

CPT (Carriage Paid To – Prevoz plačan do): uporablja se za vse načine prevoza, tudi multimodalni. Prodajalec plača prevoz do navedenega namembnega kraja, vendar nosi nevarnost le do trenutka, ko je blago predano prvemu prevozniku.

CIP (Carriage and insurance Paid To – Prevoz in zavarovanje plačana do): uporablja se za vse načine prevoza, tudi multimodalni. Prodajalec plača prevoz in zavarovanje navedenega namembnega kraja, vendar nosi nevarnost le do trenutka, ko se blago izroči prvemu prevozniku.

### 4. skupina D – Prihod

Značilnost te skupine klavzul je, da prodajalec nosi stroške prevoza blaga in nevarnost do namembnega kraja.

DAF (Delivered At Frontier – Dobavljeno na meji): prodajalec dobavi, ko da blago na razpolago kupcu izvozno ocarinjeno v navedenem dobavnem kraju na meji. Ta klavzula je ustrezna za vse načine prevoza, kadar se blago dobavi na kopenski meji.

DDU (Delivered Duty Unpaid – Dobavljeno neocarinjeno): prodajalec dobavi, ko da blago na razpolago kupcu izvozno ocarinjeno v namembnem kraju. Ta klavzula je ustrezna za vse načine prevoza.

DDP (Delivered Duty Paid – Dobavljeno ocarinjeno): prodajalec dobavi, ko da blago na razpolago kupcu uvozno ocarinjeno v namembnem kraju. Ta klavzula je ustrezna za vse načine prevoza.

## 3.2 PREVOZNA POGODBA

Prevozna pogodba ureja razmerja med naročnikom prevoza (nami) in prevoznikom ter nastane s sporazumom med strankama. S prevozno pogodbo se prevoznik zavezuje, da bo prepeljal na določen kraj pošiljko, mi kot naročnik pa mu bomo za to dali določeno plačilo. Prevoznik je po zakonu o obligacijah tisti, ki opravlja prevoz kot svojo redno dejavnost.

Elementi prevozne pogodbe so zlasti:

- opredelitev pošiljatelja in prejemnika blaga,
- predmet prevoza,
- tip vozila,
- cena prevoza,
- pogoji za plačilo prevoznine,
- prevozna pot,
- čas prevoza,
- prevozni oz. izročilni rok,
- pravice do spremembe posameznih določil pogodbe,

- obveznosti pri izročitvi blaga na prevoz,
- obveznosti pri prevzemu blaga v namembnem kraju,
- dopusten čas za nakladanje in razkladanje,
- odškodnina za čakalni čas vozila,
- način ravnanja v primeru poškodovanja ali izgube blaga.

Ob sklenitvi prevozne pogodbe se izstavi tovorni list oz. drug predpisan prevozni dokument. Izpolnjevanje prevoznih dokumentov je pomembno vsebinsko opravilo, ki mora upoštevati pravila in pogoje poslovanja prevoznika, določila kupoprodajne pogodbe in navodila kupca v zvezi s črpanjem dokumentarnega akreditiva. Iz lastnih izkušenj vemo, da že majhna napaka v tovornem listu lahko povzroči vrsto negativnih posledic (npr. pri obračunu voznine, izročitvi blaga, plačilu kupnine). Potem pride do številnih zapletov in podrobnih preverjanj, kar pomeni veliko izgubo časa. Na podlagi tega svetujemo, da se CMR obrazec raje dvakrat pregleda in si zanj vzamemo dovolj časa, kot pa, da moramo potem raziskovati zadeve za nazaj, saj pridemo do velikih študij dokler se zadeve ne zaključijo.

V mednarodnem cestnem prevozu enoten obrazec tovornega lista ni predpisan (priloga 2). Mednarodna konvencija CMR navaja samo obvezne in neobvezne podatke, ki jih vsebuje tovorni list. Sicer pa se v praksi mednarodnega prevoza uporablja obrazec tovornega lista CMR, ki ga priporoča mednarodna unija za cestni prevoz IRU.

Cestni tovorni list mora vsebovati naslednje podatke: datum in kraj izdaje, naslov pošiljatelja, naziv prevoznika, registrsko številko vozila, datum in kraj natovora blaga, naslov prejemnika, kraj raztovora blaga, opis blaga in način pakiranja, število tovorov, označbe in bruto teža, prevozne stroške, navodila v zvezi s carinskimi postopki ter priloge k tovornemu listu. Neobvezni podatki, ki jih lahko vsebuje tovorni list so: podatki o stroških, ki jih plača pošiljatelj oz. prejemnik, podatki o vrednosti blaga, navodila za zavarovanje blaga, navodila glede manipulacija, določen izročilni rok itd.

### **Zakaj je pomembno, da v pogodbi navedemo, kakšno vozilo potrebujemo?**

Vrsta prevoznega sredstva določa fizične lastnosti blaga (vrsta blaga, stanje blaga, način pakiranja, teža, prostornina, občutljivost na klimatske razmere), ki se prevaža. Zato velja načelo, da je treba za vsako vrsto blaga izbrati najprimernejše prevožno sredstvo, da s tem zagotovimo ustrezno varnost in preprečimo poškodovanje blaga, hkrati pa z izbiro ustreznega vozila optimiziramo tudi stroške prevoza.

### **Mednarodne dovolilnice za cestne prevoznike**

Na izvajanje mednarodnega cestnega prevoza pomembno vpliva sistem cestnih dovolilnic in cestnih taks. S cestnimi dovolilnicami si države v bilateralnih odnosih določajo količinske omejitve pri izvajanju prevoza. Letno število bilateralnih ali tranzitnih prevozov je omejeno s številom dovolilnic za tekoče leto. Z bilateralnimi meddržavnimi sporazumi si države izmenjujejo letne kvote dovolilnic, ki so lahko univerzalne, bilateralne, tranzitne, za prevoze v tretje države itd.

Za vsak posamezen mednarodni prevoz in za vstop tujega prevoznika v državo je praviloma potrebna ustrezna dovolilnica, s katero se mora prevoznik izkazati na

meji. Brez ustrezne dovolilnice prevoznik ne more vstopiti v tujo državo niti ne more voziti v tranzitu. Prevoznik, ki nima dovolilnice za ustrezno vozilo za določeno državo, enostavno ni sposoben izvajati prevoza, zato sploh ne sme sklepati pogodbe o prevozu, ker je ne more izvršiti. Razen v primeru, če bo prevoz zaupal podizvajalcu, vendar za to ne sme imeti prepovedi naročnika prevoza. Dovolilnice niso potrebne, če so se države tako dogovorile z ustreznim meddržavnim sporazumom. V Sloveniji je Ministrstvo za promet za delitev dovolilnic pooblastilo Gospodarsko zbornico Slovenije in Obrtno zbornico Slovenije, ki razdeljujeta dovolilnice svojim članom ([www.gzs.si/promet\\_in\\_zveze/](http://www.gzs.si/promet_in_zveze/)).

Pri vstopu v tujo državo mora mednarodni cestni prevoznik plačati carinskim organom tudi ustrezno cestno takso za uporabo cestne infrastrukture. Višina takse je določena ali v pavšalu ali pa glede na skupno težo vozila in glede na prevožene kilometre. Tudi cestne takse se med državami določajo v okviru bilateralnih meddržavnih sporazumov.

Za prevoze med državami v Evropski uniji te dovolilnice niso potrebne. Tu potrebujemo le veljavno vozniško dovoljenje z ustrežno kategorijo in potrebne dokumente za prevoz blaga.

### 3.3 POGODBA O ZAVAROVANJU

V zunanji trgovini se blago med prevozom praviloma zavaruje, kar imenujemo kargo zavarovanje. Vendar to ni zakonsko obvezno. Glede na pogoje dobave, ki so opredeljeni v pogodbi, za zavarovanje poskrbi ali prodajalec (mi) ali kupec (uvoznik).

Glede na izbrano Incoterms klavzulo je odvisno ali odgovornost za zavarovanje prevzema kupec ali prodajalec.

Pomembno je, da blago zavarujemo proti vsem vrstam običajnih tveganj, kot so prometne in elementarne nesreče, požar, višja sila, napaka pri navigaciji, tatvina, neizročitev blaga, manipulativni riziki. Pogodbo oblikujemo na podlagi pogodbenih pogojev prodaje v skladu s standardno politiko, ki se uporablja po vsem svetu. Priporočljivo je tudi zavarovanje blaga proti dopolnilnim rizikom, kamor se npr. v kopenskem prevozu štejejo manipulativni riziki, manipulacije, tatvine in neizročitev blaga.

Pogosto pride do poškodovanja blaga zaradi krivde katerega od posrednikov oz. udeležencev v prevozu ali pa tudi nas samih, ki smo opustili določeno preventivno dejanje ali pa nismo ravnali kot bi morali. Škode na blagu so pogoste pri manipulacijah z blagom pr prevažanju ali skladiščenju. Tudi tatvine in izgube blaga v mednarodnem prometu niso redke. Zato je pametno, da imamo blago kargo zavarovano za primer, ki je najboljši glede na okoliščine. Bolje je, da se s povzročitelji škode pozneje ukvarjajo zavarovalnice in ne mi sami, saj so boljše usposobljene za ta dejanja. Kargo zavarovanje je edino, ki zagotavlja ustrezno ekonomsko varnost.



### 3.4 POGODBA O PLAČEVANJU

Največja bojazen nas kot izvoznikov v mednarodni trgovini je, da kupec ne bo plačal kupljenega blaga. Zaradi tega moramo razmišljati o plačilnih pogojih, katere tudi vsebuje pogodba o izvozu. Obstaja veliko možnosti kako se zavarovati, da bo blago plačano:

- predplačilo ali avans (ob naročilu) je za nas najvarnejša oblika plačevanja, vendar jo pogosteje uporabljamo v domačem prometu kot v poslovanju s tujino, saj je tu kupec tisti, ki prevzema dokajšnje tveganje. Pri stalnih strankah, s katerimi imamo dobre izkušnje glede poravnave obveznosti, zahtevamo le delno predplačilo ali pa kar plačilo fakture po prejemu blaga;
- akreditiv je tudi zelo varna oblika plačila, vendar pa je lahko precej draga zaradi stroškov bančnih storitev in tu moramo banki priskrbeti vse dokumente, ki se navezujejo na pošiljko, če želimo prejeti plačilo. Če banka ob pregledu le-teh ugotovi kakršnekoli neskladnosti, lahko zavrne izplačilo. Tega načina se sedaj še ne poslužujemo ravno zaradi večjih stroškov in dodatnega dela;
- pošiljanje blaga na odprti račun je tvegan način, ki pa je pri nas najpogosteje uporabljen v poslovanju s tujino. Tu tvegamo do trenutka, ko je blago dejansko plačano. Do sedaj imamo same dobre izkušnje glede nakazil iz tujine in si s poslovnimi partnerji zaupamo, zato pa tudi lahko uporabljamo ta način izplačila, ki je hkrati najcenejši.

#### **Najpogosteje uporabljeni plačilni pogoji pri poslovanju s posameznimi državami**

Plačilni pogoji, o katerih se dogovarjamo s kupcem, so odvisni predvsem od:

- njegove plačilne sposobnosti in discipline
- poslovnih običajev
- stopnje medsebojnega zaupanja
- devizne likvidnosti države kupca

Dogovarjamo se za plačilo s celotnim ali delnim avansom, za plačilo ob odpremi blaga ali po opravljeni storitvi, za odloženo plačilo (redko) vezano na odpremo blaga, izstavitve računa (najpogosteje uporabljen način v izvoznem poslu). Zadnji so najbolj tvegani za nas, saj tvegamo ves čas do prejema plačila.

S sodelovanjem banke so na voljo instrumenti zavarovanja, kot so pogojeno plačilo, plačilo z inkasom dokumentov, akceptom menic ali dokumentarnim akreditivom. Dokumentarni akreditiv v tej vrsti predstavlja največjo stopnjo zavarovanja za obe pogodbeni stranki. Zavarovanje plačil pa nudita tudi bančno jamstvo ali stand-by akreditiv. Tu je gotovost plačila z izvoznikove strani velika. Ta način uporabljamo za stalne stranke z velikimi naročili in smo s to vrsto sodelovanja zelo zadovoljni.

#### **Akreditiv**

Akreditiv je dogovor, pri katerem banka izda jamstvo v imenu uvoznika, da bo nam plačala kupnino na podlagi predložitve dokumentov, ki so določeni v akreditivu, ter ob izpolnitvi določenih rokov in pogojev (Božič, 2004). Sicer je akreditiv zelo natančen dokument, ki so nam ga sestavili v obliki standardnega mednarodnega

obrazca. Vsebuje kratek opis blaga, seznam dokumentov, ki jih je treba predložiti v izplačilo, dan odpreme pošiljke in datum poteka veljavnosti akreditiva, po katerem plačilo ne bo več opravljeno. Akreditiv nam jamči, da bomo prejeli plačilo ob izpolnitvi v akreditivu določenih pogojev. Ko mi vse te pogoje izpolnimo, banki predložimo ustrezne dokumente o pošiljki in prejmemo plačilo. Za nas je zelo pomembno, da izstavimo pravilne dokumente in da jih predložimo pravočasno. Seveda imamo pa tudi mi določene omejitve, saj moramo biti pozorni na pravočasno dobavljeno blago in pravočasno predložitev dokumentov, ki so navedeni v akreditivu. Če se teh rokov ne držimo, ne izpolnjujemo pogojev, zapisanih v akreditivu, s čimer si nakopljemo težave in dobimo plačilo z zamikom.

Za plačilo na podlagi akreditiva moramo predložiti naslednje dokumente, čeprav ni nobenih točno določenih pravil o tem, kaj naj bi akreditiv običajno zahteval:

- izvozna faktura v dogovorjenem številu izvodov in v skladu z akreditivnimi določbami,
- dobavnica, iz katere je razvidna vrsta in količina zapakiranega blaga,
- prevozni dokumenti kot so mednarodni tovorni list CMR, potrdilo o špediterskem prevzemu in špeditersko prevozno potrdilo,
- zavarovalna polica in zavarovalno potrdilo,
- potrdilo o poreklu blaga,
- potrdilo o kakovosti.

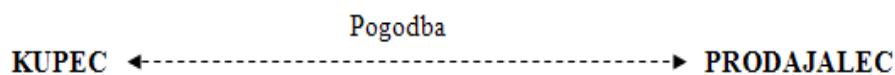
### **Potek akreditivnega posla**

Najprej se pogodbeni partnerja dogovorita o poslu. V pogodbi se dogovorita, da bo plačilo izvršeno preko dokumentarnega akreditiva. Akreditivne faze potekajo načeloma paralelno z najpomembnejšimi etapami izvoznega posla, ki so sledeče:

#### **1. faza:**

- nudenje ponudbe prodajalca kupcu,
- izvoznik posreduje potencialnemu kupcu svojo ponudbo in kot način plačila predlaga akreditiv,
- akreditivni dogovor.

Izvoznik in uvoznik se dogovorita o akreditivnih pogojih že ob podpisu pogodbe, ki so potem opredeljeni v pogodbi. Pri načinu plačila z akreditivom se pogodbeni partnerja dogovorita o vseh pomembnih podrobnostih.



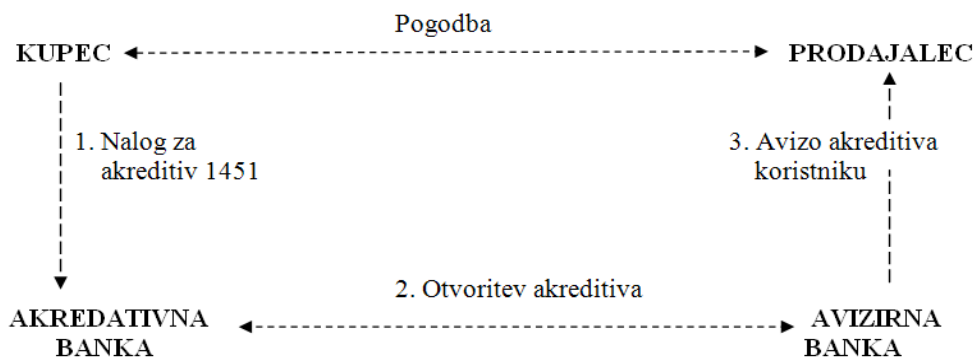
*Slika 3: Grafični prikaz relacije kupec – prodajalec (Vir: interno gradivo banke)*

#### **2. faza:**

- sklepanje pogodbe oz. podpis pogodbe,
- kupec sprejme ponudbo dobavitelja oz. podpiše kupoprodajno pogodbo,
- odprtje akreditiva.

Kupec pri svoji banki vloži nalog za odprtje dokumentarnega akreditiva v korist prodajalca (akreditivnega upravičenca). Pri samem odprtju akreditiva morajo biti

razčiščene vse nejasnosti, zato mora kupec dati akreditivni banki celovit in natančen nalog za odprtje akreditiva.

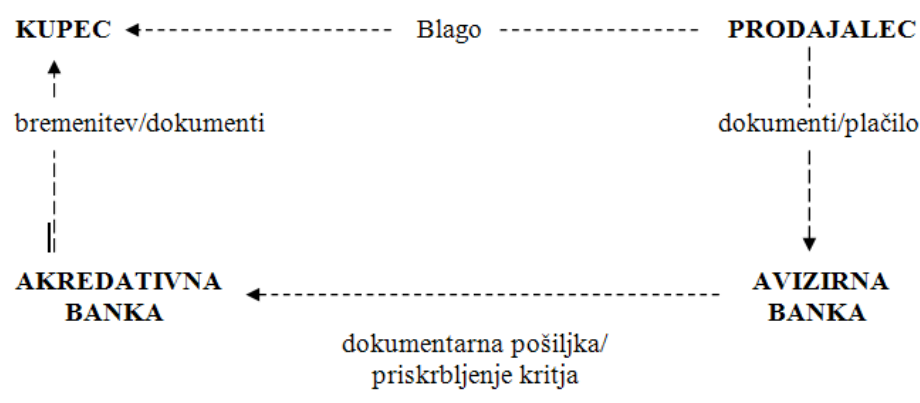


Slika 4: Grafični prikaz podpisa pogodbe in odprtja akreditiva (Vir: interno gradivo banke)

### 3. faza:

- dobava blaga se izvrši, ko prodajalec prejme obvestilo o odprtju akreditiva in ko preveri, da vsebuje vsa dogovorjena določila iz kupoprodajne pogodbe,
- izvoznik dobavlja naročeno blago in si priskrbi dokumente, ki so predvideni v akreditivu,
- črpanje akreditiva, ko banka prekontrolira akreditivne dokumente.

Izvoznik priskrbi akreditivni banki dokumente za honoriranje preko avizirne banke. Za izvoznika je izjemno pomembno, da pripravi pravilne (konformne) dokumente in da je njihova predložitev pravočasna. Ločimo roke za predložitev dokumentov in roke, ki se nanašajo na plačilo.



Slika 5: Grafični prikaz realizacije akreditivnega posla (Vir: interno gradivo banke)

Za kateri plačilni instrument se odločimo, je odvisno od tega, s kakšno gotovostjo pričakujemo, da bomo plačilo prejeli na dogovorjeni način; gledamo na pretekle izkušnje s strankami. Z državami, ki so znane po slabi plačilni disciplini, na začetku sodelovanja zahtevamo delni avans ali dokumentarni akreditiv, kasneje pa plačilo na odprti račun. Akreditiv je zlasti običajen za čezmorske države v Južni Ameriki, Afriki

in Aziji. Pri poslovanju s celinsko Evropo in Veliko Britanijo uporabljamo plačilo na odprti račun, z delnim avansom, s prostim nakazilom ali bančnimi čeki.

Pri poslovanju z državami kontinentalne Evrope in bivše Jugoslavije uporabljamo plačila v evrih, v preostalem svetu (poleg ZDA še Kanada, Južna Amerika, Azija in vzhodna Evropa) pa je običajna valuta plačila ameriški dolar, v poslovanju z Japonsko pa japonski jen.

### **SWIFT koda**

SWIFT koda je identifikacija banke, oblikovana po standardu ISO 9362, ki določa splošno metodo za poimenovanje finančnih ustanov. Takšna koda se imenuje bančna identifikacijska koda (Bank Identifier Code – BIC) ali krajše SWIFT naslov. Standardizacija imen finančnih ustanov omogoča avtomatsko obdelavo sporočil ali enolično identifikacijo vsake posamezne banke v sistemu S.W.I.F.T. Standardizirane kode morajo biti registrirane pri družbi S.W.I.F.T., ki jo tudi odgovorna za dodelitev teh kod.

Struktura kode je sledeča:

- na prvih štirih mestih je bančna ustanova ali FIN koda (oznaka banke),
- na petem in šestem mestu se nahaja koda države (oznaka države po ISO standardu),
- sledi dvomestna koda lokacije (oznaka regije ali mesta uporabnika, sestavljena iz alfanumeričnih znakov),
- na koncu je trimestna koda podružnice (oznaka podružnice, sestavljena iz alfanumeričnih znakov), ki ni obvezna sestavina naslova.

Primer: NLBSI5X

Iban: SI5603101-001255704

### **Kako oceniti boniteto poslovnega partnerja?**

Ko pridobimo novo stranko, pred izvršitvijo izvoznega naročila temeljito preverimo verodostojnost kupca in njegov ugled.

Dvema postavkama dajemo velik pomen:

1. da ima kupec zadostne reference,
2. da je plačilno sposoben.

Za te podatke zaprosimo kupca - naj nam priskrbi revidirane zadnje complete finančnih izkazov in revidiranih računov, vključno z zaključnim računom, bilanco in izkazi denarnih tokov za pretekla tri leta ter finančno napoved za prihodnjih šest mesecev. To je podrobna razčlenitev, iz katere se res lahko prepričamo o plačilni sposobnosti potencialnega novega kupca.

Kupci iz tujine se pozitivno odzovejo na te zahteve, saj so pripravljene na predložitev teh podatkov, ker morajo te podatke predložiti tudi za izposojanje določene količine denarja od svojih bank. Vedno moramo preveriti verodostojnost prejetih izkazov in zanesljivost revizorjev. To trditev utemeljujemo z dejstvom, da se je že zgodilo, da so bili predloženi ponarejeni dokumenti - kupcu smo izdelek izdelali in dobavili,

vendar nikoli nismo dobili plačila, saj je bil v stečajnem postopku. Zato smo na tem področju še bolj pozorni in se tako izognemo morebitnih kasnejšim neprijetnim zapletom. To je zadeva, ki smo jo sedaj dokončno optimirali, pri kateri si vzamemo dovolj časa in natančno preverimo prejete podatke.

Bonitete tujih kupcev pridobivamo tudi preko tujih neodvisnih podjetij, ki se ukvarjajo s pridobivanjem in posredovanjem bonitetnih informacij o podjetjih. Kar nekaj teh podjetij ima svoja predstavništva v Sloveniji. Največje mednarodno podjetje za oceno poslovnih bonitet je D&B (<http://www.dnb.com/>). V Sloveniji jih zastopa podjetje I, d.o.o. Bonitete podjetja D&B je mogoče naročiti tudi na Gospodarski zbornici Slovenije (e-pošta: [infolink@gzs.si](mailto:infolink@gzs.si)), s katero sodelujemo sami. Tam tudi pridobivamo bonitete za tuja podjetja, če jih ne dobimo neposredno od potencialnih kupcev.

Znašli smo se tudi že v situaciji, ko se nam je porodilo vprašanje, kaj storiti, če je boniteta podjetja dobra, kupec pa vseeno ne plača. Tu smo unovčili prejeto zavarovanje (jamstvo za pravočasno plačilo, zavarovanje SID,...).

Za boniteto tuje banke pa lahko dobimo informacije na naši poslovni banki ali specializirani ustanovi za posredovanje bonitetnih mnenj za tuje družbe in tuje banke, kot so npr. D&B, katero smo že omenili, Creditreform, Thompson Bank Wach idr.

## 4 NAČRTOVANJE IZVOZA

Pri načrtovanju izvoza so nam na začetku pomagale različne vladne in nevladne organizacije ter zasebna svetovalna podjetja, ki so specializirana za pomoč izvoznikom na tujih trgih. Dober vir informacij o tujih trgih je Gospodarska zbornica Slovenije, katere članica smo tudi mi (<http://www.gzs.si/>). V Poslovno – informacijskem središču na Gospodarski zbornici Slovenije nam svetujejo, kje lahko dobimo tržne raziskave o tujih trgih, posredujejo podatke o tujih podjetjih, izpišejo vsebine že izdelanih tržnih raziskav ali poročil.

Če imamo kakšna vprašanja ali pomisleke se obrnemo na nekatere druge organizacije, ki nam prav tako pomagajo pri raziskovanju tujega tržišča in načrtovanju izvoza. Najpogosteje sta to dve organizaciji, in sicer Center za mednarodno sodelovanje in razvoj (<http://www.cmsr.si/>) in World Trade Center Ljubljana (<http://www.wtc-lj.si/>).

Za nasvete v zvezi z načrtovanjem izvoza smo se obrnili tudi na špediterje, ki razpolagajo z informacijami glede celotne dokumentacije, prevoza, zavarovanja in pakiranja in na oddelke za poslovanje s tujino v bankah, ki razpolagajo z informacijami o tujih bankah. Zlasti smo se zanimali glede akreditivov, ki jih izvajamo za kar nekaj stalnih strank. Z njimi je dobro sodelovati, saj nam priskrbijo tudi informacije o boniteti tujih bančnih ustanov in podjetij s katerimi sodelujemo oz. še bomo. Pri zavarovanju izvoznih poslov smo se obrnili na Slovensko izvozno družbo (<http://www.sid.si/>), ki hkrati pomaga pospeševati izvoz.

### 4.1 OSNOVNI ELEMENTI POSLOVNEGA NAČRTA

Izdelava izvoznega poslovnega načrta nam je vzela veliko časa, saj je zanj potrebno natančno planiranje in kakovostna izdelava. Kot vsako novo poslovno aktivnost, moramo tudi odločitev za izvoz obravnavati bolj kot dolgoročno poslovno naložbo in ne kot kratkoročen dobičkonosen cilj, ker se tako ne splača poslovati. Preden vstopimo na nov tuji trg, je ključnega pomena priprava mednarodnega poslovnega načrta, s katerim ugotovimo pripravljenost proizvoda za izvoz. Dobro pripravljen poslovni načrt veliko pripomore k ocenitvi možnosti dolgoročnega uspeha na tujem trgu, olajša pridobivanje finančnih sredstev, pomaga poiskati tržišče za proizvod in ovrednoti stroške izvoza. Pri izdelavi poslovnega načrta smo sodelovali tudi sami v določenih točkah in menim, da smo ga izdelali res kvalitetno in nam je sedaj v veliko pomoč pri delu s tujimi trgi in prodoru na nove ali pri iskanju le-teh.

Bistveni elementi, ki smo jih povzeli v poslovnem načrtu vsebujejo:

ELEMENTI	OPIS
Vodstveni povzetek	Tu smo navedli dejavnike uspešnosti našega podjetja in prikazali prednosti pred domačimi in tujimi konkurenti.
Sedanje razmere	Razčlenitev izdelkov, za katere imamo izvozni potencial.
Cilji	Opredelili smo dolgoročne cilje in predstavili vpliv izvoza na te cilje.
Vodstvo	Odločili smo, kdo bo nosilec posameznih

	dejavnosti, in se prepričali, da celotno vodstvo podpira izvozno odločitev.
Opis	Sami sebi smo odgovorili na vprašanje, zakaj so izbrani izdelki edinstveni na ciljnem trgu.
Tržna analiza	Raziskovali smo tržišče in s tem ugotovili kakšne so priložnosti na izbranem trgu.
Ciljni kupci	Ugotovitve glede demografskih in sociološko-ekonomskih profilov ciljnih kupcev.
Obstoječa konkurenca	Analizirali smo našo panogo, da smo določili naš konkurenčni položaj znotraj panoge.
Analiza ciljnih skupin	Analizirali smo majhno ciljno skupino potencialnih kupcev, da smo dobili povratne informacije in dobrodošle pripombe.
Izračun tveganja	Ocenitev poslovanja našega podjetja v naslednjih 3 do 5 letih tako, da smo izračunali tveganost.
Strategija trženja	Vprašanja glede pritegnitve kupcev in povečevanja njihovih interesov.
Določanje cene / dobička	Pripravili smo mednarodno cenovno strategijo.
Tehnike prodaje	Opredelili smo ustrezen način prodaje.
Načini distribucije	Opredelitve, kam in kako bomo dobavili izdelke v tujino.
Oglaševanje	Upoštevati moramo zahteve glede označevanja, embaliranja, prevajanja in odnosov s kupci.
Odnosi z javnostmi	Redno in dosledno moramo razvijati informacije o novostih izdelkov, izdajamo letake, pišemo sporočila za javnost.
Poslovni odnosi	Naredili smo načrt za razvoj mednarodnih poslovnih odnosov, vključno s pridobivanjem znanja o novem kulturnem okolju. Opredelili smo odnose, ki jih bomo vzpostavljali in vzdrževali s predstavniki in prek neposrednega izvoza.
Proizvodni načrt	Naredili smo inventuro zaloge izdelkov kot sestavnih delov, ocenili začetni obseg, potrebna povečanja, nabavne vire, proizvodno lokacijo.
Finančno poročilo	Vključuje bilanco uspeha za zadnjih pet let.
Finančna projekcija	Tu je zlasti pomembno, da smo realni in previdni z napovedmi.
Letni proračun	Ocenili smo stroške izvoza v prvem letu.
Projekcija gotovinskega toka	Preračunali smo gotovinske prilive in

	izplačila.
Bilanca uspeha	Pojasnili smo podatke o likvidnosti in stanju gotovine.
Točka preloma	Izračunali smo število enot, ki jih moramo prodati, da pokrijemo fiksne stroške.
Viri in uporaba sredstev	Finančna sredstva za širitev poslovanja smo zagotovili iz Podjetniškega sklada in z najemom dolgoročnega kredita.
Uporaba iztržkov	Prikazali smo, kako bodo uporabljeni dobički in posojila.
Zaključek	Navedli smo osnovne izvozne cilje, celoten potreben kapital, pričakovan dobiček, načrt poslovanja in splošne opombe.
Dodatek	Priložili smo življenjepis treh ključnih ljudi, ki so vključeni v izvozni program podjetja. Prav tako smo priložili poslovne podatke o ključnih kupcih, potencialnih kupcih, podatke iz tržnih raziskav, dogovore in finančno projekcijo načrta poslovanja.

*Tabela 1: Elementi poslovnega načrta (Osojnik 2001)*

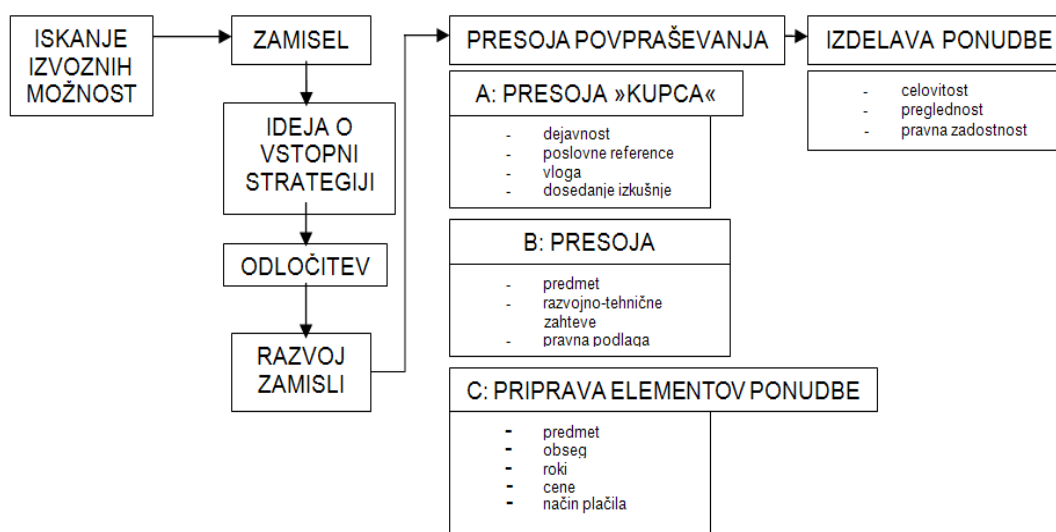
S sestavo izvoznega poslovnega načrta smo imeli res veliko dela, vendar se definitivno vse povrne, saj sedaj nimamo nobenih problemov s poslovanjem, saj imamo ključne stvari razčlenjene in razjasnjene in če pride do nejasnosti, samo pogledamo v poslovni načrt in tako rešimo zadeve. Tudi pri izdelavi poslovnega načrta nam bili v veliko pomoč Gospodarska zbornica Slovenije in Slovenska izvozna družba.

Glede na naše izkušnje svetujemo vsem podjetjem, ki še nimajo izdelanega podrobnega poslovnega načrta, da le-tega izdelajo čim prej, saj je poslovanje potem bistveno lažje in enostavnejše. To je rešitev za veliko problemov in s poslovnim načrtom je uresničevanje ciljev bistveno enostavnejše. Lažje je tudi postavljati določene cilje z roki realizacije in smiselnostjo določenega cilja. Ni več dilem kako, kdaj, kje, kdo, kdaj in zakaj, saj je vse dodelano in zbrano na enem mestu. To vse so ugotovitve, do katerih smo prišli po izdelavi poslovnega načrta.

## **4.2 ANALIZA POVPRASHVANJA – PRIPRAVA PONUDBE**

Ko stranka povprašuje po določenem izdelku, mu pripravimo pisno ponudbo, ki vsebuje vrsto izdelka, dimenzije, karakteristike, ceno, dobavni rok, možnost in datum plačila in podpis. Ko stranka ponudbo preuči, mora pisno potrditi ponudbo in s tem potrdi tudi naročilo. Kako pridemo do priprave ponudbe, prikazujemo na spodnji skici:





Slika 6: Shema priprave ponudbe (Vir: Kenda, 1992)

Odprema se izvaja v več korakih, ki morajo biti natančno izvedeni, da ne pride potem do nepotrebnih zapletov. Izvozni proces tako zajema tri osnovna opravila: analiza izvedljivosti, načrt vstopa na tuj trg in izvedba. Ta opravila so potem razdeljena še na več korakov, ki so predstavljeni v Izvoznem priročniku za mala in srednje velika podjetja, avtorice Mojce Osojnik:

### 4.3 ANALIZA IZVEDLJIVOSTI

- analiza domače uspešnosti,
- ocena zmogljivosti podjetja,
- proučitev dejavnikov ciljnega trga kot so demografski, socialni in ekonomski,
- posvet s tujimi strokovnjaki glede trženja, financ, prava in logistike
- izbor ciljnega trga.

### 4.4 NAČRT VSTOPA NA TUJI TRG

- izvedba tržne analize kovinske industrije,
- ovrednotenje tržne raziskave,
- načrt strategije vstopa na trg,
- pridobitev raznih potrdil, certifikatov, ki jih zahteva tuji trg,
- ustrežanje zahtevam ciljne države,
- oblikovanje cene,
- prilagajanje izdelka,
- testna preizkušnja izdelkov v tujini (odvisno od stranke in njenih želja).

### 4.5 IZVEDBA

- določanje načina prevoza (preučitev logistike izvedbe),
- izbira načinov prodaje,
- analiza finančnih instrumentov,
- priprava pogodb,
- pridobitev zavarovanja,

- priprava celotne izvozne dokumentacije,
- pakiranje in označevanje
- izpolnitev pogodbenih obveznosti.

## 4.6 ODLOČITEV ZA IZVOZ

Izvoz ponuja številne prednosti, vendar je za raziskavo trga potrebno ogromno časa, ki pa ga nam žal primanjkuje in tako ne izkoristimo številnih priložnosti, ki se ponujajo na tujem trgu. Glavni cilj našega podjetja so dobiček, rast in varnost.

Izvozno poslovanje nam omogoča doseganje naslednjih, za nas zelo pomembnih, ciljev:

1. povečanje prodaje, saj nam izvoz ponuja možnost hitrejše rasti,
2. večja izraba zmogljivosti, kar posledično za nas pomeni, da dodatna prodaja v tujino povečuje stopnjo zaposljivosti, omogoča boljšo izkoriščenost razpoložljivih proizvodnih zmogljivosti in s tem prinaša nižje stroške na enoto izdelka,
3. znižanje povprečnih stroškov, ker nam dodatna naročila iz izvoza omogočajo izdelavo z nižjimi stroški na proizvedeno enoto,
4. nove zamisli in spodbude so vedno dobrodošle, ker posledično poslovanje na tujih trgih ob drugačnih konkurenčnih razmerah, zahtevah do izdelkov in metodah trženja privede do želje po novih izdelkih in je hkrati izhodišče za stalno izboljševanje naše ponudbe in tržnih prizadevanj
5. zagotavljanje rasti podjetja - rast je več kot le doseganje večjega obsega prodaje in dobička iz leta v leto. Predpogoj za ciljno usmerjeno rast je stalno obnavljanje in širjenje prodajnega programa in s tem tudi prodor na nove trge. Z močno izvozno usmerjenostjo imamo boljše in večje možnosti za zagotavljanje rasti.

## 4.7 KAKOVOST IZDELKA

Kakovost izdelka lahko opredelimo kot njegovo »ustreznost za uporabo«, s tem pa pomeni celovitost lastnosti izdelka, ki naj zadovoljijo očitne in domnevne potrebe. Tako je upravljanje za kakovost postalo splošna funkcija upravljanja, ki naj zagotovi prepoznavanje zahtev potrošnikov in njihovo zadovoljivo izpolnjevanje v skladu z zahtevami (Osojnik, 2001). Potrebe strank se lahko sčasoma spremenijo, zato moramo občasno preverjati zahteve po kakovosti. Ker se vsi posli začnejo pri odjemalcih, se mi kot srednje veliko podjetje vedno bolj zavedamo konkurenčnega potenciala kakovosti. Stranka, ki ima namen kupiti naš izdelek, ima določena pričakovanja, ki so opredeljena s številnimi dejavniki in z nameravano uporabo, videzom in delovanjem, ki vplivajo na ta pričakovanja. Če izdelek med uporabo zadovolji strankina pričakovanja, bo ta zadovoljen in bo dejal, da je kakovost izdelka visoka ali sprejemljiva. Torej je kakovost izdelka odvisna od sposobnosti izdelka, da zadovolji kupčeva pričakovanja. Tako se dobre reference prenesejo tudi na ostale potencialne kupce, kar je zelo pomembno za širjenje dobrega glasu o nas in tako pridobivanje novih kupcev.

Kot smo že omenili, je kakovost izdelka pglavitni dejavnik pri odločanju o nakupu. Preden nam kupec pošlje naročilo, želi vedeti, ali smo sposobni dobaviti izdelek, ki bo zadostil vsem zahtevam. Veliki kupci k nam pošljejo tudi tehnične izvedence, ki ocenijo obvladovanje sistemov kakovosti pri nas in se prepričajo, da smo kot dobavitelj in proizvajalec sposobni dobaviti izdelek ustrezne stalne kakovosti (tu

govorimo zlasti o izdelavi dviznih ploščadi, kjer morajo projektanti natančno sprojektirati konstrukcijo, ki bo ustrezna tako glede zahtev kupcev kot tudi po ustreznosti uporabe te naprave).

Za odstranjevanje težav, ki izhajajo iz subjektivne narave ocenjevanj in visokih stroškov, ki jih imajo kupci z ocenjevanjem naših sistemov kakovosti, se je pokazala potreba po univerzalno priznanem sprejemljivem standardnem sistemu zagotavljanja kakovosti. Sprejet je bil zato, da služi kot referenca oz. oznaka za ocenjevanje sistema kakovosti pri nas in seveda tudi pri drugih dobaviteljih. Sistem kakovosti mora biti torej čim obsežnejši, da lahko dosega ustrezne cilje, oblikovan pa mora biti tako, da lahko zadovolji notranjim potrebam vodenja v našem podjetju in tudi v drugih organizacijah.

### **CE znak**

Znak CE kupcu našega izdelka sporoča, da je izdelek narejen po zahtevah evropskih predpisov (t. i. smernic) novega koncepta (angl. New Approach Directives). Znak CE je znak ustreznosti predvsem z varnostnimi zahtevami za naš izdelek. Po svojem namenu znak CE kupcu zagotavlja, da je ob normalni uporabi varen za človeka, okolje in premoženje.

Znaka CE ne podeljujejo, ampak smo ga dobili potem, ko smo izpolnili vse tehnične zahteve – pogoje, ki so vsebovani v določenih tehničnih predpisov, izhajajoč iz direktiv, ki se nanašajo na določen izdelek. Preden smo dali izdelek na trg, smo pripravili pisno izjavo o skladnosti, ki vsebuje skladnost izdelka z določenih predpisom. S to izjavo in s CE označitvijo izdelka v celoti prevzemamo odgovornost za izdelek, kar pomeni, da odgovornosti ni mogoče pogodbeno v celoti prenesti na drugo (http://www.egadvies.nl/ce).

### **ISO 9001**

ISO 9001 je najobsežnejša listina v zbirki (ISO 9000 je namreč standard, sestavljen iz štirih delov : ISO 9000-1, ISO 9000-2, ISO 9000-3 in ISO 9000-4). Nanaša se na podjetja, ki se ukvarjajo z načrtovanjem, razvojem, proizvodnjo, namestitvami (montažo) in servisiranjem (http://infolink@gzs.si/). Sem spadamo tudi mi z našimi izdelki in storitvami. Natančno opredeljuje sistem kakovosti, ki ga je treba uporabiti, kadar pogodba zahteva prikaz dobaviteljeve sposobnosti za načrtovanje, izdelavo, namestitev in servisiranje izdelka (Osojnik, 2001). ISO 9001 prav tako obravnava nekatere druge vidike, kot so odkrivanje in odpravljanje napak med proizvodnjo, usposabljanje zaposlenih ter nadzor nad dokumentacijo in podatki.

Certifikat smo prejeli po strogi reviziji, ki zagotavlja skladnost z ustreznim standardom zbirke ISO 9000 in jo opravi pooblaščen organ za izstavljanje certifikatov. Zbirka ISO 9000 je v zadnjih nekaj letih pridobila na pomenu, saj smo kot izvoznik ugotovili, da je skladnost, čeprav ni obvezna, postala pomembna za uspeh na tujih trgih, kar je za nas zelo pomembno, saj imamo velik del posla sklenjenega s tujino. Kupci na tujih trgih se vedno bolj zavedajo kakovosti in zahtevajo, da izdelki izpolnjujejo vsaj zahteve teh standardov. Pridobljeni certifikat ISO 9000 nam prinaša številne prednosti na mednarodnem trgu, prav tako pa povečuje kakovostno podobo podjetja v javnosti, saj hkrati povečuje storilnost in dobičkonosnost v povezavi z zmanjšanim številom pritožb strank. Izvajanje ISO

9000 in pridobivanje ustreznega certifikata je bilo za nas kot srednje veliko podjetje drag postopek, za priprave pa smo porabili tudi veliko časa (10 mesecev). Je pa res, da se zadevni stroški nadomestijo z dobički, ki sledijo in s podobo, ki jo sedaj predstavljamo na mednarodnem trgu.

#### 4.8 NAJPOGOSTEJŠE NAPAKE, KI JIH NAREDIMO KOT IZVOZNIK

Ker smo mlado podjetje, smo imeli na začetku kar nekaj težav, ki jih bomo sedaj predstavili:

1. nismo imeli strokovnega izvoznega svetovanja in tudi nismo pripravili okvirne mednarodne strategije in trženjskega načrta, preden smo začeli izvažati, čeprav je bila količina izvoza takrat še majhna. Tako smo se ubadali z veliko težavami, katere smo tudi težje reševali zaradi neurejenih in nedorečenih zadev. Sedaj, ob dorečenih zadevah, so pretekle težave le še dokaz, da smo delali v pravi smeri;
2. nezadostna pazljivost pri izbiri trgovskih zastopnikov v tujini in posledično negativne izkušnje, ki so se pokazale kot izbira nezanesljivega partnerja, nas je privedla do stalnega in natančnega preverjanja bonitet tujih partnerjev;
3. naročila smo iskali na širokem geografskem območju, namesto da bi se skoncentrirali na eno ali največ dve območji, kot to sedaj prakticiramo. Velik pomen dajemo tudi poslovnih srečanjem in obiskom strank, saj menimo, da se na ta način spletejo pristnejši poslovni odnosi;
4. če so se naročila na domačem trgu povečala, smo zanemarjali izvoz, kar je bilo zmotno razmišljanje, saj nam ravno tuji partnerji prinašajo največji dobiček, ker imajo tudi naročene velike količine blaga;
5. različno smo obravnavali domače in tuje partnerje, kar se dogaja še sedaj;
6. zmotno je bilo predvidevanje, da bo določen tržni pristop enako učinkovit v vseh državah. To ne drži, saj ima vsaka država svoja pravila, norme in predpise;
7. nismo bili pripravljeni prilagajati izdelka glede na predpise ali kulturne preference v tujini. Sedaj imamo zadeve standardizirane, dokumentirane in se poskušamo v največji meri prilagoditi kupcu, saj je kupec „kralj“;
8. servisno in prodajno gradivo ter navodila za uporabo so bila pomanjkljiva in jih nismo imeli v tujih jezikih;
9. imeli smo (in še imamo) pomanjkanje takoj razpoložljivih servisnih in montažnih storitev za naše izdelke. Rešitev vidimo v razporeditvi pravih ljudi na prava mesta, saj menimo, da vsa dela v podjetju (zlasti v proizvodnji) niso optimalno zasedena. Zaposlenim, ki imajo določena znanja, bi z ustrezno prerazporeditvijo omogočili, da pokažejo svoja znanja. S tem bi bili tudi bolj produktivni in bi za podjetje ustvarjali več dodane vrednosti.

## 5 ORGANIZIRANJE PREVOZA

Za načrtovanje izvoza smo se na začetku obrnili na špediterje, ki razpolagajo z informacijami glede dokumentacije, prevoza, zavarovanja in pakiranja tovora. Pri dokumentaciji so po izkušnjah vedno zapleti, saj mora biti vse napisano natančno tako kot zahtevajo špedicije oz. carinske organizacije. Zanimivo je, da se zadeve zapletejo vsakič za drugo stvar oz. za tisto; kar je bilo pri prejšnjem izvozu pravilno, pri naslednjem mogoče ni in obratno. Ker izkušnje ne kažejo najbolje, se sedaj vedno prej pozanimamo kaj in kako napisati, da bo dokumentacija pravilno izpolnjena.

Na tem področju opazimo velike pomanjkljivosti, zato bi bilo smiselno postopke dokumentirati, opisati in jih tudi standardizirati. Tako bi vsi, ki v procesu sodelujemo, lahko uporabljali ista merila in zahteve ter bi ne bil vsak izvozni postopek "poseben izziv". To je že ena od možnosti kako optimirati izvedbo izvoznega posla v okviru zunanjetrgovinskega poslovanja, saj bi pri tem prihranili ogromno časa, ker bi bile zadeve jasno dokumentirane.

Preden potrdimo naročilo v proizvodnjo za izdelavo določenega priključka za gradbene stroje, opravimo še nekaj formalnosti. Določiti moramo rok izvedbe, organizirati delo v proizvodnji, izračunati stroške dela in materiala in izračunati čas, porabljen na tem izdelku. Ko vse to naredimo, je naslednja faza načrtovanja prevoza, ki mora biti prav tako izvedena natančno. Dokler blago ne prispe do kupca, imamo vedno še določeno skrb ali bo vse potekalo kot mora; ali bo blago prispelo na dogovorjeno mesto ob pravem času, v obliki, kot je bila prvotna itd. Zato je načrtovanje zelo pomembna faza v okviru postopka izvoza. Pri načrtovanju moramo predvideti tudi mogoče zaplete, da jih potem, če do njih pride, znamo hitro in učinkovito rešiti.

Na raven postrežbe kupcev pa vplivajo naslednji dejavniki: dobavni rok, dobavna zanesljivost (ki se mi zdi ključna za dolgoročno sodelovanje in zaupanje), dobavna kakovost in informacijski sistem. Če bomo zamujali z dobavo kupcu, ki je pri nas naročil prvič, naredimo nanj slab vtis in vprašanje je, če nam bo še zaupal in naročil blago pri nas. To pa ni dobro ne za ugled podjetja kot tudi ne z vidika dobičkonosnosti.

Organizacija prevoza pomeni predvsem izbiranje najustreznejše vrste prevoza oz. njegovih kombinacij; izbiranje najboljšega načina prevoza, izbiranje optimalne prevozne poti ter izbiranje in angažiranje najugodnejših izvajalcev prevoza. Organiziranje prevoza poteka z načrtovanjem, izvajanjem in nadzorovanjem premeščanja blaga:

- v fazi načrtovanja vnaprej izdelamo zamisel strukture in časovnega poteka prevoznega procesa,
- v fazi izvajanja načrtujemo proces spraviti v delovanje,
- v fazi nadzora pa zagotoviti, da se prevoz izvaja v skladu z načrtom.

Organizacijo prevoza konkretno izražamo skozi posle, ki jih običajno opravljajo mednarodni špediterji (Savšek, 2007, stran 84):

- usmerjanje pošiljke, ki pomeni določanje prevozne poti, prevoznih sredstev in časa prevoza; pri usmerjanju je treba upoštevati zlasti stroške prevoza,

- hitrost in varnost prevoza, značilnosti blaga, odpremo in namembno mesto, vrsto prevozne klavzule in druge prevozne pogoje,
- odpoklic blaga, ki predstavlja nalog za začetek prevoznega procesa; z odpoklicem je treba zagotoviti koordinirano in časovno sinhronizirano izvajanje posameznih dejavnosti celotnega prevoznega procesa,
  - sklepanje prevoznih pogodb s prevozniki, ki jih špediter lahko sklepa v svojem imenu in na račun pošiljatelja ali pa v svojem imenu in na svoj račun (kot prevoznik)
  - sprejem blaga zaradi odpreme, ki je lahko dejanski (fizični) ali simbolični – samo na podlagi dokumentacije,
  - odprema blaga, za katero mora špediter pravočasno naročiti prevozno sredstvo ter zagotoviti ustrezno nakladanje blaga,
  - izdajanje prevoznih dokumentov, ki so podlaga za izvajanje prevoza;
  - obveščanje naročnika o gibanju blaga in izvajanju prevoza,
  - nadzor obračunanih voznin, reklamacije, uveljavljanje raznih popustov pri prevoznikih itd.

Prevoz v večini primerov organiziramo sami, v preteklosti pa smo prepuščali organizacijo špediterjem. Ko ga izvajamo sami, gremo skozi vse zgoraj naštetje točke, če pa prevoz za nas organizira izbrani špediter, najprej pošljemo naročilnico za prevoz (obrazec „naročilo za prevoz blaga v mednarodnem prometu“, priloga 3), dobimo ponudbo glede cene, časa odpreme in dostave kupcu in se na podlagi le-te odločimo glede prevoza. Na naročilnici moramo natančno specificirati za kakšno blago gre – dimenzije, pakiranje, količino in morebitne opombe, ki bi vplivale na prevoz blaga. Ko potrdimo, da bo za nas prevoz organiziralo špedicijsko podjetje, jim po faksu pošljemo izhodni račun, da oni že pred prihodom voznika pripravijo vse potrebne dokumente. EUR.1 obrazec izpisujemo sami in le v primeru, da gre za blago, ki ima vrednost večjo od 6.000,00 evrov. Če je vrednost nižja, je dovolj, da priložimo Izjavo proizvajalca in izvoznika o poreklu blaga (priloga 4).

Razlogi zakaj sami organiziramo prevoze:

- pozitivne izkušnje s stalnimi dobavitelji (prevozniki),
- pridobili smo potrebna znanja s tega področja,
- stalno izobraževanje (seminarji, konference, preverjanje novosti,...),
- časovna prilagodljivost stalnih dobaviteljev,
- količina odpreme je ustrezna glede na izbranega dobavitelja in njegovo prevozno sredstvo, tako da čim bolj optimiramo razpoložljivost vozila,
- načrtovanje odpreme vnaprej in s tem sprotno organiziranje prevozov in izbira prevoznika glede na razpoložljiv čas in količino blaga za odpremo,
- manjši stroški v primerjavi s predajo poslov špedicijskim podjetjem.

Ko smo izvažali manjše količine blaga v tujino, smo redko sami organizirali prevoze, sedaj, ko se je količina povečala in ko smo izobrazili kadre za to dejavnost, pa organiziramo prevoze sami in ne želimo opustiti te storitve ali jo predati špedicijskim podjetjem, saj jo uspešno izvajamo.

Posle prepustimo špediterjem le v nujnih primerih, ko je pošiljka majhna in časovno omejena. Takrat se povežemo z enim od špedicijskih podjetij in se dogovorimo za prevoz preko zbirnika. Vendar se tega načina ne poslužujemo pogosto.

## 5.1 KRITERIJI ZA IZBIRO PREVOZNIKA

Merila in pogoji, ki so za nas pomembni pri izbiri prevoznika za odpremo priključkov za gradbene stroje so zlasti:

- teža, prostornina, embalaža, vrednost, cena na enoto, pariteta prodaje,
- dobavni rok, odpremno in namembno mesto, prejemnik blaga,
- možni prevozniki, možne prevozne poti in njihova kakovost, čas trajanja prevoza priključkov za gradbene stroje,
- pogostost, točnost, rednost in varnost prevoza, zmogljivost prevoznih sredstev,
- možnosti skladiščenja blaga, o kakovosti manipulacije, nadzornih storitvah.

## 5.2 POSTOPEK IZBIRE PREVOZNIKA ALI ŠPEDITERJA

Preden se odločimo za prevoznika, preverimo konkurenčnost ponudb različnih prevoznikov oz. špediterjev. Sicer zbiranje ponudb vzame veliko časa, a je dobrodošlo, saj se cene od enega do drugega prevoznika razlikujejo tudi do 50%, kar je zelo veliko, sploh če imamo izvoz v tujino. Ker pa želimo dobiti optimalno ponudbo, temu posvetimo več časa. Prevozniki in špediterji se med seboj razlikujejo glede ponudbe, saj imajo špediterji poleg prevozov še celo vrsto storitev, ki jih ponujajo (zavarovanje, izdelava dokumentacije, izstavitev CMR obrazca, organiziranje celotnega izvoza in drugo).

Na izbor načina prevoza tako vpliva predvsem potreba blaga, zahteva kupca, dobavni roki in časovne zahteve ter dopustni logistični stroški, zato tudi uporabljamo cestni prevoz (v skoraj 90 %, ostalo gre po železnici).

### Izbira prevoznika

Pri presoji kakovosti in pri izboru prevoznika upoštevamo:

- merilo kakovosti storitev,
- splošno boniteto prevoznika,
- ugled prevoznika,
- fizično stanje,
- višino zneska zavarovanja prevozniške odgovornosti,
- članstvo v nacionalnem zborničnem združenju,
- članstvo v mednarodnih združenjih in
- izpolnjevanje standardov kakovosti ISO 9000.

### Izbira špediterja

Špedicije so specializirana logistična podjetja, ki se ukvarjajo z organiziranjem cestnega, železniškega, pomorskega ali letalskega prevoza blaga za potrebe prodajalcev ali kupcev blaga, izvedejo tudi vse formalnosti v zvezi s postopki in dokumenti za carinjenje blaga, skladiščenje blaga pred nakladanjem ali po razkladanju ter za dostavo blaga prejemniku (Pepevnik, 2001).

Ko izbiramo špediterja, smo pozorni na to:

- ali lahko z njim vzpostavimo dobre poslovne odnose,
- ali njihova organizacijska struktura ustreza našim potrebam,

- ali je zanesljiv,
- ali ima sklenjeno primerno zavarovanje špeditorske odgovornosti,
- ali posluje na podlagi splošnih pogojev poslovanja mednarodnih špediterjev Slovenije.

Ko želimo naročiti storitev pri špediterju, moramo izpolniti obrazec „dispozicija za izvoz“ in ga po faksu poslati na špedicijo (priloga 5). Zaradi številnih dejavnosti, ki so vključene v proces premeščanja blaga v izvozu, smo v preteklosti prepustili izvajanje teh storitev mednarodnim špediterjem. Špediter je za nas izvajal funkcijo organizatorja prevoznih, carinskih in drugih logističnih dejavnosti.

Izvajanje storitev smo prepustili špediterjem iz sledečih razlogov:

- boljšega poznavanja uvoznih predpisov,
- boljšega poznavanja uredb tujih držav,
- načina dostave,
- izvoznih predpisov in
- potrebne mednarodne dokumentacije.

Da špedije lahko izpolnjujejo dokumente v našem imenu, morajo imeti pooblastilo za posredno zastopanje (priloga 6), ki je podpisano z naše strani.

### **5.3 KRITERIJI IZBIRE PRAVEGA PREVOZA**

Da sprejemamo prevozne odločitve, pomeni odločati se predvsem o vrsti in načinu prevoza, o prevoznih poti ter o izvajalcu prevoza. Pri tem se odločamo za tistega izvajalca, ki ob izpolnjenih zahtevah glede varnosti in hitrosti prevoza ponuja varianto z najnižjimi stroški. Pomembno je, da se zavedamo, da najnižji stroški še ne pomenijo optimalne rešitve – pomembna je celovita kakovost storitve, kar sem omenila že v prejšnjem poglavju. Gre se za celovito kakovost prevozne storitve, ki je merilo za sprejemanje prevoznih odločitev.

Kakovost prevoza predstavlja skupek različnih dejavnikov, ki pri izvajanju prevoza na različne načine vplivajo na končni učinek prevozne storitve:

- hitrost prevoza,
- rednost prevoza,
- točnost prevoza,
- dostopnost prevoza,
- varnost prevoza,
- stroški prevoza (imajo pomemben vpliv na prodajno ceno blaga) in
- konkurenčnost prevoza.

Ker je dejavnikov kakovosti prevoza veliko in ker so si velikokrat tudi v nasprotju, se kakovost prevozne storitve najenostavneje izraža z razmerjem med:

1. varnostjo,
2. hitrostjo in
3. stroški prevoza.

Zato pri nas pravimo, da kakovostno prevozno storitev predstavlja takšen proces premeščanja blaga, ki ustreza zahtevam uporabnika v pogledu varnosti in hitrosti, in ki hkrati povzroča čim nižje celotne stroške premestitve blaga od nas do kupca.



Pri izbiri najprimernejšega prevoza blaga imajo vsi prevozni načini prednosti in slabosti. Odvisno je, kakšne značilnosti ima proizvod in kakšne potrebe imamo mi kot izvoznik. Seveda je treba upoštevati tudi ceno (ki pa ni vedno glavni koeficient, zlasti v našem podjetju), dobavne roke in posebne zahteve proizvoda. V skoraj 90% se poslužujemo cestnega prevoza, saj nam omogoča dostaviti blago neposredno do kupčevega skladišča in hkrati zagotavlja najvišjo stopnjo prilagodljivosti potrebam naročnika. Je sorazmerno hiter in varen kopenski prevoz (kar je spet relativen pojem, saj se na poti lahko zgodi marsikaj nepredvidljivega), cene posameznih prevoznikov pa se lahko zelo razlikujejo, kar sem omenila že na začetku.

Prevoz po cesti izbiramo tudi zaradi konstrukcije naših izdelkov, saj prekladanja ne pridejo v poštev oz. so neugodna, saj se porabi veliko časa, poleg tega pa moramo imeti ustrezne naprave za prekladanje npr. na ladjo, letalo ali vlak. Prevoz z ladjo ali vlakom bi potekal predolgo, saj želijo imeti kupci izdelek čim prej pri njih, letalo pa je poleg omenjenega sicer hitrejše, a veliko dražje. Povesod bi morali uporabiti multimodalni prevoz (kombinacija kamion-železnica, kamion-ladja), kjer pa bi porabili veliko časa in si naredili dodatne stroške s prekladanjem.

## **5.4 SISTEMATIČEN POSTOPEK OCENJEVANJA DOBAVITELJEV V IZBRANEM PODJETJU**

Proces stalnega spremljanja in ocenjevanja dobaviteljev ima pomembno vlogo pri izvajanju celotnega obvladovanja kakovosti, saj je kakovost končne storitve precej odvisna od kakovosti vmesnih posameznih opravljenih storitev.

Za ocenjevanje dobaviteljev uporabljamo subjektivne metode, ki temeljijo na podlagi osebnih presoj in izkušenj različnih oddelkov v podjetju (komerciala, tehnični sektor) z določenim dobaviteljem. Ocenjevanje dobaviteljev pomeni dodaten nadzor nad vsestransko kakovostjo. Namen ocenjevanja dobaviteljev je pridobiti podrobnejšo predstavo o dobaviteljih in s tem olajšati odločanje o izbiri dobavitelja za širjenje sodelovanja na eni strani in za učinkovitejše izvajanje korektivnih ukrepov na drugi strani. Ocenjevanje jemljemo, in tako tudi dobaviteljem povemo, kot orodje za izboljšanje sodelovanja, rezultate internega ocenjevanja pa uporabljamo predvsem v prid napredka in ne kot grajanje.

Dobavitelje ocenjujemo s ciljem, da izberemo kakovostne in zanesljive dobavitelje, ki bodo sledili našim poslovnim ciljem in si zagotovimo najugodnejše pogoje v danih razmerah. Namen ocenjevanja dobaviteljev je pridobiti podrobnejšo predstavo in si s tem olajšati odločanje o izbiri dobavitelja. Ocenjevanje dobaviteljev je del standardov serije ISO 9000. Stalno ocenjevanje zagotavlja realno sliko, saj je poslovno okolje dinamično in tako tudi v kratkem času lahko nastanejo pomembne spremembe.

### **Ocenjevanje dobaviteljev s pomočjo presoj**

Zelo pomemben dejavnik pri izbiri ustreznega dobavitelja je obvladovanje vsaj enega izmed standardov kakovosti. Vendar pa uvedba enega izmed njih pomeni le določeno stopnjo zaupanja, ne pa zagotovo, da je dobavitelj primeren in sposoben dobavljati proizvode v skladu s predpisanimi zahtevami in nuditi vso potrebno podporo. Zaradi tega je potrebno dobavitelje izobraževati in razvijati, nato pa

nadzorovati in meriti kakovost. Eden izmed pomembnih dejavnikov je presoja procesa pri dobavitelju in temeljito opravljeno začetno vzorčenje.

Običajno dobavitelju posredujemo tudi katalog vprašanj in kriterije, po katerih se bo ocenjevalo ta vprašanja. Katalog vprašanj predstavlja standardiziran vprašalnik, ki ga predpisuje ISO standard, po katerem se presoja, ocenjevalni kriteriji pa so določeni v spodnji tabeli.

Število točk	Ocena izpolnitve določenega priterija	Pojasnitev
10	Zahteve so v celoti izpolnjene.	Brez.
8	Zahteve so v pretežni meri izpolnjene, zaslediti je mogoče le neznatna odstopanja.	Odstopanja na vplivajo na funkcionalnost. Zaslediti je mogoče odstopanja v procesu, ki so vzrok odstopanjem pri storitvi, vendar obstaja le malo možnosti, da bi kupec to reklamiral.
6	Zahteve so delno izpolnjene, zaslediti je mogoče večja odstopanja.	Odstopanja v procesu povzročijo odstopanja pri storitvi v tolikšni meri, da pri večini kupcev ne bi bila sprejemljiva. Kot primer: vidna vizualna odstopanja, potrebne spremembe.
4	Zahteve niso zadovoljivo izpolnjene, odstopanja so zelo velika.	Reklamacijo lahko pričakujemo tudi pri nezahtevnih kupcih.
0	Zahteve niso izpolnjene.	Odstopanja v procesu gotovo vodijo do tako velikih odstopanj pri storitvi, da bo kupec reklamiral izdelke. Gre za napake, ki vodijo do izpada funkcionalnosti storitve.

Tabela 2: Ocenjevalni kriteriji za dobavitelje (Interno gradivo, 2006)

Ob zaključku okvirno poročamo o uspehu presoje (ne pa o konkretnih rezultatih), povemo pglavitna odstopanja in podamo nekaj predlogov izboljšav. Prednost presoj vidim v tem, da lahko mi kot naročnik storitve predlagamo dobaviteljem določene izboljšave, sugestije, svoje želje itd. glede trenutnega sodelovanja. Menimo tudi, da presoje dajejo tudi dobaviteljem določen občutek, da podjetje ni prepuščeno samo sebi in da lahko računa na našo pomoč. Na podlagi obeh iz vseh let za nazaj se lahko ugotavlja trend razvoja dobavitelja in na podlagi takih podatkov lahko pripravimo tudi določene plane oziroma napovedi za prihodnost. Tako zbrani podatki nam služijo tudi kot osnova za izbor dobaviteljev.

Ocenjevanje jemljemo, in tako tudi dobaviteljem povemo, kot orodje za izboljšanje sodelovanja, rezultate internega ocenjevanja pa uporabljamo predvsem v prid napredka in ne kot grajanje. Trenutno se tako ocenjevanje izvaja za vse dobavitelje samo enkrat letno, vendar mislim, da to ni dovolj pogosto. Za pomembnejše

dobavitelje (to so tisti dobavitelji, s katerimi sodelujemo večkrat tedensko) bi morali ocenjevanja s pomočjo opisanih kriterijev izvajati vsaj vsake tri mesece in dobavitelja stalno obveščati o pridobljeni oceni. Menim tudi, da bi morale podjetje skupaj z rezultati ocenjevanja dobaviteljem posredovati vprašalnik, v katerem bi dobavitelj lahko izrazil svoje mnenje in zadovoljstvo o dobljeni oceni.

Možno izboljšavo procesa ocenjevanja oziroma boljše kontrole dobaviteljev med samo storitvijo vidimo tudi v uvedbi ustreznega orodja za spremljanje in ocenjevanje točnosti posameznih pošilk določenega dobavitelja oziroma zanesljivosti dobav ter da izdelek pride do končnega kupca v takšnem stanju, kot se je predalo dobavitelju z naše strani. Trenutno v podjetju nimamo orodja, ki bi nam omogočalo enostavno in predvsem pregledno spremljanje teh podatkov. Tako orodje (npr. elektronsko sledenje – GPS sistem) bi omogočilo lažje in predvsem bolj točno ter ažurno spremljanje zanesljivosti dobaviteljev, poleg tega pa bi bili podatki zelo dobra osnova za letno ocenjevanje dobaviteljev. S pomočjo tega orodja bi lahko spremljali, ali se je določen dobavitelj držal dogovorjenega roka, koliko napak je naredil in kolikšna so bila odstopanja od dogovorjenih terminov. Taki podatki bi bili zbrani v informacijskem sistemu in bi bili na voljo vsem, ki bi jih potrebovali.

## 6 PRIPRAVA BLAGA ZA ODPREMO

Ko pripravljamo blago, ki je namenjeno izvozu, moramo skrbno preveriti, če ima vse karakteristike izpopolnjene; tu gledamo tako na označevanje izdelka oz. pritrnitev tipske tablice kot na zahtevano in dogovorjeno kakovost ter seveda primerno pakiranje, ki obvaruje izdelek pred morebitnimi poškodbami med samim prevozom do končnega kupca.

Priprava blaga (v mojem primeru mešalne zajemalke) poteka po naslednjem zaporedju: v proizvodnji izdelamo mešalno zajemalko vključno z elementi, ki jih želi stranka (sorniki, priključne cevi, spojke, elektroinstalacija, hidromotor...), jo pobarvamo (prav tako po želji stranke), vgraviramo serijsko številko, ki je razpoznavni znak, da je mešalna zajemalka izdelana v našem podjetju, še enkrat pregledamo izdelek in dokumente (prejeto naročilnico primerjamo z naročilom v proizvodnjo in hkrati s končnim produktom) in nato pripravimo mešalno zajemalko za odpremo. K vsaki odpremljeni mešalni zajemalki je potrebno priložiti navodila za uporabo in garancijski list.

Mešalna zajemalka za beton je namenjena za prigradnjo na delovne stroje (bagre, nakladalnike, traktorje in viličarje), večinoma kot zamenjava obstoječe delovne zajemalke. Namenjena je mešanju betona s pomočjo delovnega stroja. Uporablja se na gradbiščih in terenu oz. tam, kjer rabimo določeno količino betona v kratkem času. Prednost mešanja na mestu porabe je očitna, ker lahko zamešamo določeno količino betona v trenutku, ko ga potrebujemo. Prisilno mešanje opravi mešalni element s križnim mešanjem. Pogon mešalnega elementa je s pomočjo hidromotorja, ki ga napaja hidravlični sistem delovnega stroja.

Ker lahko pride do poškodovanja, moramo mešalno zajemalko primerno zavarovati. Damo jo na EURO paletu z dimenzijami 1200 mm x 800 mm x 145 mm, pritrdimo z vezmi, ovijemo z raztegljivo folijo, da stoji trdno na paleti in nato damo na regal skladišča, kjer ostane pripravljena do datuma odpreme. Izdelek zavarujemo s folijo zato, da ne pride do rjavenja, če je odprema npr. šele čez 14 dni oz. če šele takrat pride stranka po blago.

### 6.1 OZNAČEVANJE

Označevanje naših izdelkov, ki so namenjeni za izvoz, se izvaja zaradi ustreznih špediterskih predpisov, zaradi zagotavljanja ustreznega ravnanja, zato, da lahko kupec (prejemnik) identificira pošiljko in predvsem zaradi naše evidence (tako na fakturi kot na naročilnici v proizvodnjo je navedena št. izdelka, ki je potem tudi skladna z označevanjem samega izdelka). Ker so pravila in predpisi v različnih državah zelo različni, se vedno pri novih strankah o ustreznem označevanju posvetujemo z njimi. Označevanje je pomembno tudi zaradi pravilne identifikacije. Uporabljamo tako imenovane „tipske tablice“, iz katerih je razviden naš naziv, vrsta izdelka, dimenzije izdelka in neto teža izdelka. Če stranke tako zahtevajo, damo na tipsko tablico dodatno vgravirati tudi številko naročila v proizvodnjo, a to se dogaja redko in le za določene izdelke.

Ker smo mlado podjetje, smo morali pridobiti vse podatke za izvoz, tako tudi glede pravilnega označevanja izdelkov. Največ podatkov smo dobili od špediterjev,

Gospodarske zbornice Slovenije, katere član smo, prevoznikov (kateri so naši stalne stranke in izvajajo večino prevozov), od konkurence in tudi od strank (saj ima vsaka država svoje zahteve).

Informacije o zahtevah, ki se nanašajo na označevanje na posameznem trgu, je mogoče najti na institutih, ki se ukvarjajo z embalažo, ali na združenjih embalažnih podjetij v posameznih državah. V okviru International Trade Centra UNCTAD/WTO v Ženevi deluje Export Packaging Service, katerega naloga je, da institucijam v posameznih državah, kot tudi posameznim izvoznim podjetjem, svetuje v zvezi s komercialnimi, tehničnimi in pravnimi vidiki embaliranja.

## 6.2 PAKIRANJE

Embalaža varuje in hrani blago pred in med pošiljanjem ter po njem. Pri pakiranju izdelkov moramo imeti v mislih njihove posebne značilnosti in na podlagi tega tudi izbrati ustrezno embalažo, da pride izdelek do kupca v takšnem stanju kot je bil pred prevozom. Dejavniki, ki jih moramo upoštevati pri naših izdelkih pri odločanju o najboljši embalaži, vključujejo naslednje lastnosti izdelkov: odpornost na odrgnine, vrednost, kemične reakcije kot so oksidacija in rjavenje ter krhkost/lomljivost.

Način pošiljanja določa, kakšno vrsto embalaže je potrebno uporabiti, vendar se bomo osredotočili samo na cestni prevoz, saj prevladuje pred vsemi ostalimi. Na drugem mestu je železniški prevoz, vendar samo v 10% od celotnega prevoza (<http://www.intracen.org./services/ep/packinst.htm/>).

Kot izvoznik med pakiranjem izdelkov izvajamo različne varnostne ukrepe. Pri določanju zahtev glede pakiranja izpolnjujemo morebitne kupčeve zahteve, mednarodne standarde o načinu pakiranja ter posebne standarde in predpise, ki so v veljavi na trgu (za nas velja ISO). Da ne bi prišlo do nesporazuma s kupcem, že v pogodbi določimo tip embalaže, ki bo uporabljen za zaščito blaga med rokovanjem, prevozom in skladiščenjem.

Za naše izdelke je najprimernejše pakiranje s paletami: izdelek naložimo na paleto in ga pritrdimo s plastičnimi razteznimi ovoji, ki se uporabljajo za to, da držijo blago skupaj. Uporabljamo le povratne Euro lesene palete z ustreznim žigom, ki potrjuje skladnost zahtevam enega od standardov SIST 1002, SIST 1003 ali SIST 1004, ki so slovenski standardi, povzeti po standardih mednarodne zveze železnic UIC.

Dobro pakiranje vpliva na stroške prevoza in rokovanja ter na vrsto in ceno zavarovanja, ustvarja pa tudi prijetno podobo izdelka. Deleži stroškov embalaže v primerjavi s skupnim stroškom so lahko zelo različni. Na to razmerje vplivajo predvsem narava izdelka, vrednost izdelka in metoda uporabljenega prevoza. Pri naših izdelkih delež stroškov za embalažo ne presega 1%.

## 7 DOKUMENTACIJA ZA ODPREMO IN IZVOZ BLAGA

Prevozni dokumenti se izdajajo ob sklepanju prevozne pogodbe oz. pri predaji blaga prevozniku (v našem primeru). Izpolnjevanje prevoznih dokumentov je pomembno vsebinsko opravilo, ki mora upoštevati pravila in pogoje poslovanja prevoznika oz. špediterja, določila kupoprodajne pogodbe in navodila kupca v zvezi s črpanjem dokumentarnega akreditiva. Vrsta in vsebina prevoznih dokumentov se mora ujemati z določili akreditiva, sicer banka ne dovoli njenega črpanja, dokler blago ne prispe h kupcu. Že majhna napaka v tovornem listu (npr. pri obračunu voznine), v naslovu prejemnika, navedbi kraja izročitve blaga itd., lahko povzroči vrsto negativnih posledic pri črpanju akreditiva zaradi zavrnitve dokumenta s strani banke (prav tako je natančnost pomembna tudi za carinske poslovalnice).

Ob izročitvi blaga v prevoz, izdamo cestni tovorni list CMR. Tovorni list izpolni prevoznik ali špediter in s tem potrjuje prevzem blaga na prevoz. Za vsako pošiljko se izstavi en tovorni list. Običajno se izstavi v štirih izvodih: prvega dobi pošiljatelj (ki ga lahko uporabi kot akreditivni dokument), drugi izvod dobi prejemnik blaga, tretji izvod ostane prevozniku ob izročitvi blaga prejemniku, četrti izvod pa dobi prevoznik ob sklenitvi pogodbe. V mednarodnem cestnem prevozu ni predpisan enoten obrazec tovornega lista. Mednarodna konvencija CMR navaja samo obvezne in neobvezne podatke, ki jih vsebuje tovorni list. Sicer pa se v praksi mednarodnega prevoza uporablja obrazec tovornega lista z oznako CMR, ki ga priporoča mednarodna unija za cestni prevoz IRU.

Izvozna dokumentacija, ki je potrebna pri carinskem postopku in o kateri smo že povedali nekaj besed na začetku, mora vsebovati:

- potrdilo o poreklu blaga: določene države zahtevajo potrdilo o poreklu izvoženega blaga. Če potrebne informacije že vsebuje račun, se to potrdilo tudi lahko zahteva;
- izjava o namembnem kraju: nahaja se na izdanem računu (v našem primeru), lahko pa je tudi na ladijskem ali letalskem tovornem listu in v izvozni carinski prijavi (Shipper's Export Declaration – SED) z namenom, da se prevoznika in vse tuje stranke obvesti, da se lahko zadevno blago izvozi le v določene namembne kraje;
- izvozna dobavnica: je bistveno bolj podrobna in informativna od standardne dobavnice v domačem prometu. Izvozna dobavnica po postavkah navaja vsebino vsakega posameznega izdelka, navaja posamezne neto, zakonite, tara in bruto teže. Pri nas imamo vse te podatke zajete v izhodnem računu, tako da dobavnice ne prilagamo k izvoznim dokumentom. Če sta priložena oba dokumenta, se morajo podatki na dobavnici in računu ujemati;
- potrdilo o opravljenem pregledu: nekateri kupci in države lahko zahtevajo potrdilo o pregledu, ki potrjuje skladnost s specifikacijo poslanega blaga, in jo navadno opravlja tretja stranka, potrdilo pa izstavi neodvisna organizacija za preizkušanje;
- potrdilo o zavarovanju: če prodajalec poskrbi za zavarovanje, potrdilo o zavarovanju navaja vrsto zavarovanja in znesek kritja;
- trgovski račun: podobno kot pri domačih transakcijah je trgovski račun dokument, ki se nanaša na prenos blaga med kupcem in prodajalcem. Trgovski račun vsebuje opis blaga, naslov pošiljatelja in prodajalca ter pogoje dobave, plačila in garancijo. Kupec potrebuje račun, da lahko z njim

dokaže lastništvo in opravi plačilo. Pri nas je v praksi, da se račun uporabi za ocarinjenje blaga. Na vsakem računu pa moramo obvezno napisati serijske številke izdelkov, s katerimi zagotovimo sledljivost izdelka v primeru kraje (priloga 7);

- carinska faktura: carinska faktura je enaka končni fakturi, razlika je le v tem, da jo carinarnica ob carinjenju overi in kot taka predstavlja uradni dokument;
- mednarodni tovorni list: CMR – cestni promet oz. EUR-1 obrazec.

## 7.1 IZVOZNA FAKTURA

Izvozna faktura mora vsebovati informacijo, navedeno na ustreznem prevoznem dokumentu. Opis blaga v teh dokumentih mora biti enak tistemu v akreditivu. Da bi se izognili spornim opisom, je smotrno uporabljati opis v akreditivu tako kratek, kot je še dopustno. Zahtevano število kopij na akreditivu je potem potrebno predložiti banki. Račun se mora glasiti na ime kupca ali osebe, navedene na akreditivu. Opis, oznake, število paketov in teža na računu se morajo ujemati s podatki na nakladnici. Cenovna osnova mora biti navedena v akreditivu. Znesek računa se ne sme razlikovati od zneska denarnega nakazila, določenega s plačilnimi pogoji.

Izvozno fakturo morata podpisati dve osebi, izvoznik ali proizvajalec in priča, in mora navajati poreklo blaga. Za dokazovanje porekla blaga za Evropo uporabljamo obrazec EUR.1 (priloga 8).

## 7.2 PRAVILNOST DOKUMENTACIJE

Prevozni dokumenti, ki so določeni v dokumentarnem akreditivu, morajo biti brez vsakega dopisovanja. Na njih ne sme biti nobene pripombe špediterja ali prevoznika glede količinskega ali kakovostnega stanja pošiljke pred nakladanjem na prevozno sredstvo. Nobenih pripomb ne sme biti tudi v zvezi z embalažo, saj poškodovana embalaža nakazuje sum na poškodovano blago. Tudi popravki kakršnihkoli podatkov na prevoznem dokumentu, ki niso ustrezno overjeni, lahko povzročijo zavrnitev dokumenta s strani banke in s tem zavrnitev izplačila kupnine prodajalca. Prevoznik v tem primeru zaradi zaščite svoje odgovornosti na prevoznem dokumentu označi vse razlike med dejanskim stanjem blaga in embalaže kot ju je prevzel na prevoz in opisom v prevoznem dokumentu. Če so takšna odstopanja zabeležena v prevoznem dokumentu, postane kot tak nesprejemljiv za banko in za črpanje akreditiva.

Ko sklepamo mednarodno pogodbo o prodaji, moramo blago dostaviti oz. ga izročiti prevozniku ali špediterju. Komu natančno moramo blago dostaviti in kje je kraj izročitve blaga, je odvisno od incotermske klavzule, ki je zapisana v pogodbi oz. na računu. Pri nas gre v večini primerov za dve klavzuli, in sicer klavzulo FCA, kjer je blago dostavljeno s predajo blaga prevozniku ali špediterju, in klavzulo DDU, kjer moramo mi kot prodajalec blago dostaviti na določeno mesto v državi kupca.

Preden je blago dobavljeno in predano prevozniku oz. špediterju, moramo kot izvoznik zagotoviti:

- da je bilo pridobljeno ustrezno dovoljenje za izvoz blaga,
- da je bilo pridobljeno ustrezno potrdilo o poreklu blaga (v našem primeru EUR.1),

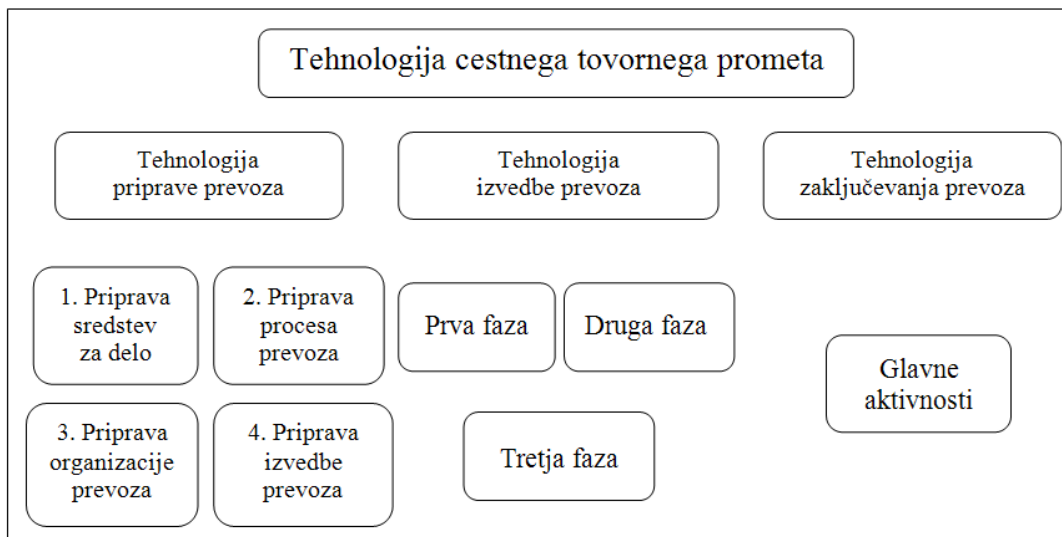
- pripravo ustreznih trgovinskih računov (komercialnih faktur), ki izkazujejo količino in ceno blaga; po izkušnjah sodeč je najbolje, da so računi napisani čim bolj preprosto in jasno, s čim krajšim opisom blaga oz. napisano le ime blaga, ki je skrajšano kolikor se le da, da je še razumljivo, račun mora biti napisan v jeziku, ki ga razumejo državni organi v kupčevi državi.

Kot izvoznik moramo zagotoviti, da so vsi dokumenti istovetni glede podpisov, rokov, količin in cene. Če obstajajo razlike, imamo lahko probleme z domačimi in tujimi organi oblasti in tudi z bankami.



## 8 ODPREMA BLAGA

Odprema je sestavljena iz številnih korakov, katere bomo predstavili v nadaljevanju.



Slika 7: Shema tehnologije cestnega tovornega prometa (Bešter 2008)

Faze, kot jih predstavlja Bešter (2008), potekajo v naslednjem zaporedju:

### 1. faza: priprava sredstev za delo

- **analiza:**
  - tehničnih karakteristik vozila,
  - cestne infrastrukture,
  - cestne suprastrukture,
  - uporabe, vzdrževanja vozil in infrastrukture,
  - ostale priprave sredstev za delo.

### 2. faza: priprava procesa prevoza

- **priprava:**
  - voznega reda ali načrta prevozov,
  - tovora za prevoz,
  - vozila za prevoz,
  - mehanizacije za natovor tovora,
  - načrta operacij natovora in raztovora,
  - posadke vozila,
  - dovoljenj in dokumentov za manipulacijo in prevoz tovora,
  - ostale priprave procesa prevoza.

### 3. faza: priprava organizacije prevoza:

- izbor prevozne poti,
- izbor prevoznega sredstva,
- izbor prevozne tehnologije,
- določitev časa prevoza,
- analiza dejavnikov, ki vplivajo na inostradacijo,

- priprava dovoljenj za organizacijo prevoza,
- ostale priprave organizacije prevoza.

#### **4. faza: priprava izvedbe prevoza**

- **sklepanje pogodb:**
  - o pakiranju in označevanju tovora,
  - o tehtanju in razvrščanju tovora,
  - o prevozu tovora,
  - o skladiščenju tovora,
  - o natovoru in pretovoru tovora,
  - o zavarovanju med prevozom.
- **vzorčenje tovora,**
- **kontrola kakovosti in količine tovora,**
- **opravljanje poslov v zvezi s carinjenjem tovora.**

#### **5. faza: prva faza izvedbe prevoza:**

- prihod in postavitve vozila na natovorno mesto,
- primopredaja tovora,
- natovor, razporeditev in zaščita tovora na vozilu,
- kontrola natovora in razporeditev tovora,
- kontrola sposobnosti vozila in posadke,
- izdajanje in pridobivanje dokumentov za tovor, vozilo in posadko.

#### **6. faza: druga faza izvedbe prevoza:**

- prevoz tovora od odhodnega do namembnega mesta,
- opravila v zvezi z vozilom, tovorom, posadko v času prevoza,
- izdelava plana raztovora ali pretovora tovora.

#### **7. faza: tretja faza izvedbe prevoza:**

- prihod in postavitve vozila na raztovorno mesto,
- raztovor in kontrola raztovora tovora,
- špediterski posli v zvezi z raztovorom, pretovorom in predajo tovora prejemniku ali za nadaljevanje poti,
- izdaja in pridobivanje dokumentov v zvezi s tovorom, vozilom in posadko.

#### **8. faza: zaključevanje prevoza:**

- povratek vozila v servisno delavnico oz. v garažo ali na naslednje natovorno mesto,
- kontrola sposobnosti vozila in posadke,
- priprava vozila in posadke za nov prevoz,
- obračun in kontrola stroškov manipulacij, prevoza in drugih stroškov,
- vzorčenje tovora,
- reševanje reklamacijskih zahtevkov iz pogodb o prevozu, o vozilu, posadki,
- analiza posla s tehničnega, tehnološkega, stroškovnega vidika.

Ko v proizvodnji naredijo izdelek, ki ustreza vsem zahtevam in dogovorom, se začne postopek odpreme blaga, ki poteka v treh fazah.

## 8.1 POSTOPEK IZDAJE BLAGA

Izskladiščenje blaga (v našem primeru priključkov za gradbene stroje) poteka v fazah kot so jih opisali v izbranem podjetju:

- a) prejemnik priključka mora zagotoviti vse potrebne dokumente za izvedbo zelenega postopka,
- b) komerciala izda ustrezno dispozicijo za pripravo priključka v obračunski oddelek,
- c) obračunski oddelek vknjiži dispozicijo za pripravo blaga in jo skupaj s specifikacijo dostavi v skladišče. Na dispoziciji mora biti razvidno s katere pozicije se bo blago pripravljalo,
- d) čas, pretečen od naročila do priprave blaga, je opredeljen v pisnem dogovoru s stranko,
- e) na podlagi ustreznega naročila v proizvodnjo (priloga 9) skladiščnik pripravi blago, žigosa dispozicijo in jo skupaj s specifikacijo vrne v obračunski oddelek,
- f) obračunski oddelek spremembe na poziciji vnese v računalnik in en izvod dispozicije dostavi v tehnični oddelek,
- g) na osnovi posredovanih podatkov s strani obračunskega oddelka komerciala pripravi ustrezno carinsko dokumentacijo za izdajo blaga,
- h) na osnovi potrjene carinske dokumentacije skladiščnik izda blago iz skladišča.

V praksi je navadno večja količina priključkov za gradbene stroje, ker se enega izdelka preprosto ne splača izvažati – tako ne nam kot tudi ne prejemniku. Zato imamo za tujino vedno »velika naročila«. Izven evropske unije so največje stranke v Bosni in Hercegovini, na Slovaškem, na Češkem in v Makedoniji.

## 8.2 IZHOD BLAGA

- a) V pogodbi se določi ura, do katere obračunski oddelek sprejema naročila za izdajo blaga.
- b) Čas, pretečen od naročila do priprave blaga je v pisnem dogovoru s stranko.
- c) Na podlagi poslanega naročila, ki vsebuje vse potrebne podatke (šifro artikla, naziv artikla in količino artikla ter podpis pooblaščenih oseb), obračunski oddelek pripravi ustrezno dispozicijo za pripravo blaga v skladišču.
- d) Iz skladišča se ne sme izdati blaga brez ustreznega dokumenta, tudi če to zahteva lastnik blaga ali njegove pooblaščenih osebe.
- e) Skladiščnik na podlagi dispozicije pripravi blago, zabeleži morebitne spremembe in vrne dokumentacijo v obračunski oddelek.
- f) Zaradi ugotavljanja odgovornosti za točnost izdaje, mora biti na dispoziciji podpis osebe, ki je blago za izdajo pripravila in podpis osebe, ki je pripravljeno blago kontrolirala ter čas zaključka kontrole blaga.
- g) Obračunski oddelek na podlagi dispozicije za pripravo blaga izpiše dejansko dispozicijo, ki jo skladiščnik in prevzemnik blaga pri izdaji blaga iz skladišča potrdira vključno z izdanimi EURO paletami. Vsak od njiju obdrži po en izvod dispozicije.
- h) V primeru, da distribucijo vrši voznik podjetja, na dispozicijo podpiše prevzem blaga in število prevzetih palet.

- i) Voznik mora naslednji delovni dan v skladišče vrniti ustrezno število odpeljanih palet in vrniti odpremnico, potrjeno s strani prejemnika blaga, v nasprotnem primeru mu skladiščnik ne podpiše prevoznice.
- j) Eventualne reklamacije pri izdaji blaga se rešujejo v pisnem dogovoru s stranko. V primeru, da se knjižno stanje podjetja in stanje blaga v skladišču ujemata, se take reklamacije ne upošteva, o čemer se pisno obvesti lastnika blaga.

Za pravilnost postopka na posameznem programu sta odgovorna skladiščnik in skladiščnik programa.

### 8.3 PREVZEM IN RAZVOZ BLAGA

Postopek poteka v skladu z opisom procesa:

- a) obračunski oddelek posreduje naročilo v oddelek distribucije,
- b) organizator transporta izdelava plan razvoza in vse potrebne prevozne dokumente,
- c) voznik v skladišču na dispozicijo podpiše prevzem blaga in število prevzetih palet,
- d) vozniki blago dostavijo naslovnikom, ki jim na prevoznici potrdijo prejem blaga in navedejo evidenco neskladnosti (poškodbe, manjko blaga),
- e) v primeru neskladnosti mora prejemnik takoj sestaviti zapisnik, ki ga s podpisom potrdi tudi voznik, ki prejme en izvod zapisnika,
- f) voznik mora naslednji delovni dan v skladišče vrniti ustrezno število odpeljanih palet in vrniti odpremnico, potrjeno s strani prejemnika blaga, v nasprotnem primeru mu skladiščnik ne podpiše prevoznice.

Za pravilnost postopka sta pri nas odgovorna organizator transporta in referent. Ta opisan postopek velja za velika podjetja, kjer imajo na dan številna nakladanja, razkladanja in prekladanja (npr. v živilskih skladiščih in podobno). Pri nas se sicer držimo predpisanih korakov, vendar katerega izmed zgoraj naštetih tudi izpustimo, ker za nas ni aktualen.

### 8.4 CARINSKI POSTOPKI

Ko je zbrana vsa carinska dokumentacija, se začnejo "carinske formalnosti za izvoz blaga". Operativna izvedba carinskega postopka je delno odvisna od vrste prevoza, od namena izvoza (končni izvoz, začasni izvoz na oplemenitenje, izvoz blaga brez plačila protivrednosti, ponovni izvoz), zlasti pa od tega, ali gre za običajni, redni postopek ali za postopek poenostavljenega carinjenja. Običajno pa carinske formalnosti zajemajo sledeče faze (Osojnik, 2001):

- vložitev izvozne carinske dokumentacije in predložitev blaga carinskemu organu, ki bo opravil postopek (izvozna carinska dokumentacija se praviloma vloži pri carinskem organu, ki je krajevo pristojen za carinski nadzor tam, kjer ima izvoznik svoj sedež, oz. kjer je blago pakirano ali noločeno zaradi izvoza),
- preverjanje izvozne carinske deklaracije in druge dokumentacije in medsebojni nadzor podatkov,
- pregled izvozne carinske deklaracije in druge dokumentacije in medsebojni nadzor podatkov,

- pregled blaga in prevoznega sredstva ter primerjava izstavljenih dokumentacije s stanjem blaga (prisoten mora biti pooblaščen predstavnik izvoznika),
- zapečatenje prevoznega sredstva s carinsko plombo,
- obračun carine in drugih izvoznih dajatev (kar pa pri izvozu pride v poštev le izjemoma),
- izstop prevoznega sredstva čez carinsko črto v tujino, kar se posebej overi na fakturi (ustna carinska deklaracija) ali pisni carinski deklaraciji s strani izstopnega carinskega organa.

Nato sledi izročitev dokumentov prevozniku: fakture, tovarnega lista, carinske deklaracije in drugih, s kupcem domenjenih dokumentov.

Za nas kot izvoznika je seveda najbolje, da natančno poznamo celoten carinski zakon (Carinski zakon, UL RS, št. 1/95, 28/95, 32/99) in podzakonske akte (Uredba o izvajanju carinskega zakona (UICZ), UL RS, št. 46/99, Uredba o uveljavljanju pravice do carinske oprostitve, UL RS, št. 46/99 in druge), predvsem zaradi visokih kazni, ki nas lahko doletijo, če storimo carinski prekršek.

Vse dokumente v zvezi z določenim carinskim postopkom moramo hraniti še 10 let po poteku leta, v katerem je bil carinski postopek končan. Če je blago oproščeno plačila carine in zanj velja prepoved odtujitve, pa je rok 13 let.

### **Dokumenti, ki so potrebni pri carinskem postopku**

Navedli bomo dokumente, katere prilagamo pri carinskem postopku. Nekatera podjetja potrebujejo za predložitev še dodatne dokumente, vendar so to bolj izjeme in pa seveda za nevarno blago ali blago, ki ima omejen izvoz.

- ❖ Potrdilo o poreklu blaga: določene države zahtevajo potrdilo o poreklu izvoženega blaga. Taka potrdila se ponavadi pridobijo pri organizacijah kot so gospodarske zbornice. Potrdilo se lahko zahteva tudi, če potrebne informacije vsebuje že račun.
- ❖ Izjava o namembnem kraju: ta izjava se nahaja na izhodni in v izvozni carinski prijavi fakturi z namenom, da se prevoznika in vse tuje stranke obvesti, da se lahko zadevno blago izvozi le v določene namembne kraje.
- ❖ Izvozna dobavnica: izvozna dobavnica je bistveno bolj podrobna in informativna od standardne dobavnice v domačem prometu. Izvozna dobavnica po postavkah navaja vsebino vsakega posameznega kolija ter navaja posamezne neto, zakonite, tara in bruto teže. Oznake kolijev morajo biti navedene skupaj s podatki o špediterju in kupcu. Dobavnica, v jasno označeni vodoodporni ovojnici, se pritrdi na zunanjo stran zavitka. Dobavnica se lahko uporablja za določanje skupne teže pošiljke in za preverjanje, ali se pošilja pravo blago. Cariniki jo lahko uporabljajo za pregled blaga na inšpekcijskih izpostavah. Preveriti je potrebno, da se podatki na dobavnici in računu ujemajo.

- ❖ Izvozna carinska prijava (SED) dovoljuje izvoz tovara. Uporablja se za nadzor nad izvozom in za zbiranje trgovinskih statističnih podatkov, predloži pa se jo cariniku za poštno pošiljke.
- ❖ Izvozna faktura: podobno kot pri domačih transakcijah je trgovinski račun dokument, ki se nanaša na prenos blaga med kupcem in prodajalcem. Trgovinski račun vsebuje opis blaga, naslov nas kot pošiljatelja in prodajalca ter pogoje dobave in plačila. Kupec potrebuje račun, da lahko z njim dokaže lastništvo in opravi plačilo. Nekatere vladne službe uporabljajo račun za ocarinjenje blaga.
- ❖ Carinska faktura: carinska faktura je enaka končni fakturi, s to razliko, da jo carinarnica ob carinjenju overi in kot taka predstavlja pomemben uradni dokument. V praksi pa se izjemoma dogaja, da se iz različnih razlogov (npr. zaradi pospešitve carinjenja, ko jo izstavi lokacijsko oddaljeni špediter) izstavi celo ločeno od končne fakture.
- ❖ Carinska prijava: carinska prijava je poleg fakture eden najpomembnejših uradnih dokumentov v zunanjetrgovinskem poslovanju. Enotna carinska listina (ECL) je osnovni in skupni obrazec, na katerem se izpolnjujejo carinske deklaracije. Izpolnjevanje ECL nikakor ni enostavno, zato je nujno potrebno, da dobro poznamo splošno zunanjetrgovinsko zakonodajo in tudi carinsko tarifiranje in kodeks šifer oz. navodila za izpolnjevanje enotne carinske listine, ki so podrobno določena v Uredbi o izvajanju carinskega zakona.
- ❖ Mednarodni tovorni list: CMR – cestni prevoz.

### Vpliv DDV-ja na izvoz

Izvoz blaga je oproščen plačila DDV<sup>2</sup>. Blago se šteje za izvoženo, ko je dejansko izneseno iz Slovenije ali ko je vneseno v prosto carinsko cono oz. v carinsko skladišče. Davčni zavezanci dokazujemo izvozno dobavo z izvozno carinsko prijavo, ki jo morajo overiti pristojni carinski organ, s čimer potrdi, da je blago zapustilo carinsko območje Slovenije. Glede na to, da lahko kot davčni zavezanec uveljavljamo realizacijo na podlagi navedenih dokumentov, je carinski izstopni organ dolžan preveriti, ali blago ustreza blagu, deklariranemu za izvozni carinski postopek, in ravnati v skladu s 440. členom UICZ<sup>3</sup> (UI, RS št. 74/95).

Začasni izvoz na oplemenitenje se z vidika DDV ne šteje za izvoz blaga, kar pomeni, da davčni zavezanci za ta izvoz ne moremo uveljavljati izvozne realizacije v svojem mesečnem obračunu in s tem neplačila DDV. 36. člen PZDDV natančneje ureja določitev davčne osnove pri vrnitvi blaga z začasnega izvoza na oplemenitenje. Podobno kot v vseh drugih primerih PZDDV tudi tu sledi carinskim predpisom. V davčno osnovo se vštevajo oz. se iz nje izključujejo zneski iz drugega oz. tretjega odstavka 22. člena ZDDV.

---

<sup>2</sup> DDV – davek na dodano vrednost.

<sup>3</sup> UICZ – nadzor iznosa blaga.

## Carinski postopki pri izvozu sejmskih eksponatov

Za začasni izvoz sejmskih eksponatov uporabljamo ATA<sup>4</sup> zvezek. Ker se udeležujemo raznih sejmskih prireditev (med najbolj odmevnimi zadnje čase so Hannover, Bauma, Gornja Radgona), je ta uporaba zelo dobrodošla, saj nam ATA zvezek poenostavi začasni izvoz z odpravo carinskih deklaracij posameznih držav in zagotovi sistem jamstva za plačilo carinskega dolga, če blago iz kakršnega koli razloga ne bi bilo ponovno izvoženo v določenem roku. ATA omogoča tudi poenostavitve pri tranzitu blaga prek ene ali več držav. Na osnovi pogodbe med Carinsko upravo Republike Slovenije in Gospodarsko zbornico Slovenije je Gospodarska zbornica Slovenije pooblaščenca za izdajanje ATA zvezkov v Republiki Sloveniji.

Postopek ATA se lahko uporablja za začasno izvoženo blago pod sledečimi pogoji:

- blago bo ponovno izvoženo v isti obliki oz. stanju, v katerem je bilo začasno izvoženo,
- blago bo ostalo v lasti osebe/podjetja s stalnim bivališčem zunaj države začasnega uvoza,
- uporabljala ga bo izključno oseba/podjetje, ki obišče ozemlje začasnega uvoza.

ATA zvezek sestavlja več listov, katerih vrsta in število sta odvisna od števila držav, skozi katere blago potuje ali v katere se začasno uvaža. Zvezek je sestavljen iz zelenih platnic ter rumenih, belih in modrih listov, od katerih se vsak uporablja za določen namen. Na prvi strani nosilnega lista zelene barve so sledeči podatki: naziv organizacije, ki je izdala ATA zvezek, mednarodna veriga jamstvenikov pri Mednarodni trgovinski zbornici, imetnik, pooblaščenec, namen izvoza blaga, številka ATA zvezka, rok veljavnosti ATA zvezka, države, v katerih se ATA zvezek uporablja, združenja, ki dajejo jamstvo v posameznih državah. Večino omenjenih podatkov vsebujejo tudi preostali listi. Na drugi strani nosilnega lista zelene barve je seznam blaga. Imetnik ATA zvezka je po izteku veljavnosti le-tega dolžan vrniti Gospodarski zbornici Slovenije pravilno razdolžen ATA zvezek.

---

<sup>4</sup> ATA – Agreement on Temporary Admission

## 9 IZVEDBA PLAČILA

### Priliv na naš račun

Pri gotovinskem akreditivu, katerega se poslužujemo, banka dnevno odobri na naš račun vsak priliv iz tujine, ki je sprejet v banko do določene ure, če je plačilni nalog iz tujine izpolnjen pravilno in banki omogoča izvedbo priliva. Pravilen plačilni nalog mora vsebovati točen naziv in številko našega računa, valuto in znesek plačila in mora biti posredovan na način, ki je običajen v bančnem poslovanju (SWIFT ali TELEKS). Za pravilno izpolnjene prilive iz tujine, ki jih banka prejme po določeni uri, je izvoznikov račun odobren najpozneje naslednji delovni dan, vendar po izkušnjah sodeč prilivi prispejo v podjetje tretji dan od izvedbe plačila kupca na naš račun.

Banka priliv usmeri na naš transakcijski račun v valuti priliva. Lahko pa se zaplete, če mi nimamo računa pri banki v valuti priliva. V tem primeru banka preusmeri priliv na začasni račun in hkrati nas obvesti o prispelem plačilu. Potem imamo 4 delovne dni, da banki sporočimo, na katerega od naših računov naj priliv usmeri. Če banka do petega delovnega dne ne dobi navedene dispozicije od izvoznika, peti dan izplača priliv na naš evrski račun. Ti primeri so v našem podjetju sicer zelo redki, mogoče se zgodijo enkrat na leto ali pa še to ne.

Smo pa v vsakem primeru dolžni v treh dneh po prejemu plačila banki sporočiti podatke za statistiko Banke Slovenije.

Primer pravilne sestave, ki jo tuji kupec predloži svoji banki, ko izvrši plačilo v dobro našega računa, prikazujemo tule (vzeli smo primer NLB banke):

1. Banka koristnika:

- SWIFT NLB.....

- NAZIV BANKE: NLB BANKA D.D. LJUBLJANA, SLOVENIJA

2. Koristnik:

- ACC No.: 02023-0275708341

- NAZIV KORISTIKA: IZBRANO PODJETJE D.O.O., NASLOV PODJETJA

Struktura transakcijskega računa je petnajstmestno število v obliki: 5n – 10n. Prvih pet mest pomeni banko in njeno poslovalnico, za vezajem je številka komitenta v banki (8 mest) ter dvomestna kontrolna številka.

Prilive dnevno preverjamo prek NLB PROKLIKA in SKB-neta, kjer imamo odprta računa. Te prilive potem zaknjžimo v program, ki ga uporabljamo pri poslovanju. Priloga 10 prikazuje obvestilo o prilivu iz tujine.

S kupci, s katerimi dolgo sodelujemo, imamo sklenjen sporazum, da se blago plačujejo s 30- dnevним odlokom. Sicer gre za tvegan način izterjave plačila, vendar z njimi sodelujemo glede na pretekle izkušnje in dolgoročno sodelovanje.



## 10 PRAKTIČNI PRIMER IZVEDBE IZVOZNEGA POSLA V IZBRANEM PODJETJU

### 10.1 PREDSTAVITEV MEŠALNE ZAJEMALKE

Opisali bomo izvozni posel od načrtovanja, priprave, do izvedbe le –tega, pri čemer bomo najprej predstavili izdelek (mešalno zajemalko) na katerem bomo predstavili celoten postopek odpreme oz. izvoza.

#### OSNOVNI PODATKI O NAPRAVI

Proizvajalec	Izbrano podjetje	
Naziv naprave :	Mešalna zajemalka za beton	
Model :	MZ 020.0-04	
Volumen mešanja :	250/300/600/1000 l	
Masa naprave :	250/300/600/1000 kg	
Delovni tlak :	160 - 180 bar; max. 190 bar	
Krmilna napetost :	12/24 V	
Pretok:	50 – 60 l/min	MZ 0.45 – 1 m <sup>3</sup>
	20 – 60 l/min	MZ 0.25 – 0.45 m <sup>3</sup>

Tabela 3: Osnovni podatki o mešalni zajemalki (Vir: Interno gradivo podjetja, 2007)



Slika 8: Mešalna zajemalka na delovnem stroju (Vir: Interno gradivo podjetja, 2008)

#### Namembnost in uporaba mešalne zajemalke

Mešalna zajemalka za beton je namenjena za prigradnjo na delovne stroje (bagre, nakladalnike, traktorje in viličarje), večinoma kot zamenjava obstoječe delovne zajemalke. Namenjena je mešanju betona s pomočjo delovnega stroja. Uporablja se na gradbiščih, terenu oz. tam, kjer rabimo določeno količino betona v kratkem času. Prednost mešanja na mestu porabe je očitna, ker lahko zamešamo določeno

količino betona v trenutku, ko ga potrebujemo. Prisilno mešanje opravi mešalni element s križnim mešanjem. Pogon mešalnega elementa je s pomočjo hidromotorja, ki ga napaja hidravlični sistem delovnega stroja.

## 10.2 POSTOPEK IZVEDBE IZVOZNEGA POSLA

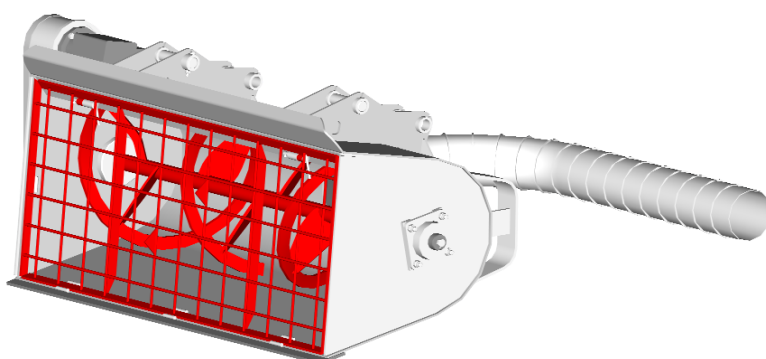
V tem poglavju vam bomo predstavili konkreten primer načrtovanja, priprave in izvedbe izvoznega posla k poslovnemu partnerju v Avstrijo.

### Sklepanje pogodb

S poslovnim partnerjem iz Avstrije imamo sklenjeno dolgoročno poslovanje, zato imamo tudi, z obeh strani, podpisano kupoprodajno pogodbo, iz katere so razvidni pogoji poslovanja in dogovorjene cene, dobavni in plačilni pogoji.

### Načrtovanje izvoza (ponudba, odločitev za izvoz)

V podjetje dobimo povpraševanje stranke o priključku za gradbeni stroj – konkretno o mešalni zajemalki.



Slika 9: 3-d slika mešalne zajemalke (Vir: Interno gradivo, 2009)

V oddelku trženja se pripravi ponudba, ki vsebuje natančen opis izdelka z vključenimi zelenimi oz. priporočljivimi dodatki (izpustna cev, sorniki, vrsta priklopa, razbremenilni ventil, spojke, vrsta instalacije, montaža, dostava). Ko se stranka odloči kaj želi imeti pri mešalni zajemalki, sestavimo ponudbo, iz katere je razvidna cena, dobavni rok in plačilni pogoji.

Ker gre za dražje izdelke, je v navadi, da so plačilni pogoji razporejeni tako, da se trideset procentov cene plača po predračunu in glede na ponudbo, trideset procentov ob dobavi oz. izdelavi mešalne zajemalke in štirideset procentov trideset dni po dobavi.

Takoj ko se kupec odloči, da bo mešalno zajemalko kupil, potrdi prejeti predračun in s tem dobimo pisno dokazilo, da je izdelek dejansko naročen s strani stranke. Poleg potrditve ponudbe, priloži tudi naročilnico. Na podlagi teh dveh dokumentov se

izdela naročilo v proizvodnjo, s tem pa se potem tudi izdelava mešalne zajemalke prične.

### Načrtovanje in organiziranje prevoza

Ko imamo informacijo o količini blaga za izvoz, začnemo iskati najprimernejšega prevoznika. Za Avstrijo ponavadi naročimo zasebnega prevoznika, s katerim veliko poslovno sodelujemo in imamo sklenjeno prevozno pogodbo, ki vsebuje prevozne pogoje, plačilne pogoje z naše strani, cenik, ki je razčlenjen glede na tovor (količina, velikost, dimenzije, težavnost prevoza, dostopnost stranke,...) in izvozno državo. Ker imamo za zasebne prevoznike natančne veljavne cenike, ne izgublamo časa z iskanjem prevoznikov in zbiranjem ponudb. Ko vidimo, da gre za klasičen prevoz, z običajnim tovorom brez ekstremnih dimenzij, je načrtovanje prevoza zelo enostavno. Zaradi dobrih poslovnih izkušenj z določenimi prevozniki, izberemo enega od njih. Ker so cene pri njih najnižje glede na kvaliteto prevoza, izberemo tistega, ki je v določenem termunu prost. Tako si rezerviramo termin in s tem imamo prevoz organiziran.

### Priprava blaga

V oddelku razvoja izdelamo tehnično dokumentacijo, ki vsebuje delavniško dokumentacijo (risbe, načrti), spisek potrebnega hidravličnega materiala, tipsko tablico. V nabavi se naroči tipsko tablico in potrebni material.

<b>Naprava: MEŠALNA ZAJEMALKA ZA BETON</b>		<b>HARDOX</b> WEAR PLATE
<b>Vpetje MB0.6M na JCB 3cx/4cx-direkt</b>		
<b>Tip:</b>	<b>MZB 600</b>	
<b>Volumen mešanja:</b>	<b>600 l</b>	
<b>Volumen zajemanja:</b>	<b>750 l</b>	
<b>Delovni tlak:</b>	<b>190 bar</b>	
<b>Masa:</b>	<b>720 kg</b>	
<b>Krmilna napetost:</b>	<b>12/24 V</b>	
<b>Leto izdelave:</b>	<b>2004</b>	

Slika 10: Tipska tablica (Vir: Pavlin, 2009)

V delavnici se začne proces izdelave mešalne zajemalke: najprej se pripravi ogrodje, ki mora vsebovati pravilne mere in dimenzije, dodajo se vsi elementi, ki jih je stranka zahtevala, da so vključeni in ko je izdelek končan, ga v proizvodnji delavci ustrezno embalarajo (izdelek se položi na euro paleto in pritrdi z zaponkami ter povije s pvc folijo, da je trdno pritjen na podlago in se tako izognemo morebitnim poškodbam). Poleg tega izdelek opremijo s potrebnimi nalepkami, tablicami (emblem izbranega podjetja, tipska tablica, diagrami, varnostne nalepke).



Slika 11: Mešalna zajemalka (Vir: Pavlin, 2009)

Tako pripravljen izdelek je povod za obvestilo komercialnega oddelka, ki dobi zeleno luč za sporočilo stranki, da je izdelek končan in pripravljen za prevzem. Z dobaviteljem imamo sklenjeno kupoprodajno pogodbo, v kateri je tudi postavka, da prevoz organiziramo mi kot izvoznik.

### **Izvozna dokumentacija in carinski postopki**

Sledi priprava potrebne dokumentacije: izhodna dobavnica, ki mora biti podpisana z obeh strani (s tem se prevoznik, ki bo peljal mešalno zajemalko zaveže, da jo je dejansko prevzel, mi pa imamo dokazilo, da smo jo odpremili), pet izvodov izhodne fakture, CMR obrazec, EUR.1 obrazec, če vrednost blaga znaša več kot 6.000 EUR, potrdilo o poreklu blaga in navodila za uporabo (v jeziku države, v katero izvažamo).

Pripravljen dokumentacijo pošljemo po faksu na mejno carino v Sloveniji, kjer preverijo dokumente in nas o morebitnih popravkih še pravočasno obvestijo, ko je prevoznik še pri nas, da dobi pravilno izpisane dokumente. Vzrok pošiljanja dokumentacije na mejno carino je tudi v tem, da prevozniku ni potrebno čakati na meji dolgo, ampak lahko hitro prestopi mejo. Tako tudi tuji prevozniki (ko stanka sama pride po naročeno blago) prosijo, da pošljemo dokumentacijo na mejo iz istega razloga. Na mejni carini prevoznik prevzame potrjene obrazce CMR, EUR.1 in fakturo ter nam potem potrjene tudi vrne. Kot izvoznik vedno plačamo carinsko posredovanje. Ker imamo v kupoprodajni pogodbi dogovorjeno tudi pariteto FCA, izvedemo izvozno carinjenje, stroške prevoza pa krije kupec sam.

### **Postopek izdaje blaga in izvedba plačila**

Ko prispe mešalna zajemalka do stranke, nas o prispetju obvestijo sami oz. to stori prevoznik. Glede na to, kako so določeni plačilni pogoji, se izvede plačilo in tako se izvozni posel tudi zaključi v zadovoljstvo obeh strani.

### **Reklamacije**

Če pride do nepravilnosti v delovanju po naši krivdi, lahko stranka v roku enega leta po nakupu mešalne zajemalke uveljavlja reklamacijo. Naši serviserji gredo do stranke oz. stanka sama sporoči napake, naredi se reklamacijski zapisnik, s čimer

gredo potem serviserji do stranke in popravijo mešalno zajemalko in odpravijo morebitne nepravilnosti, ki so se zgodile po naši krivdi. Če je stranka po lastni krivdi poškodovala oz. je prišlo do okvare na mešalni zajemalki zaradi nepravilnega delovanja in uporabe, se garancija ne more uveljavljati in mora stranka sama kriti stroške popravila le –te.

## 11 ZAKLJUČEK

### 11.1 REZULTAT NALOGE

Rezultat in končni izdelek naše diplomske naloge je delovno navodilo, ki je uporabno za podjetja, ki se ukvarjajo z načrtovanjem, pripravo in izvedbo izvoznega posla.

V naši diplomski nalogi smo bili osredotočeni predvsem na potek in korake, ki morajo biti izvedeni, da izdelek uspešno prispe do končnega kupca. Ugotavljamo, da je vsak korak posebej pomemben za končno uspešno celotno izvedbo in ne sme biti izpuščen. Tako smo izdelali rešitev, da se koraki poteka celotnega izvoznega postopka ne izpustijo ali med seboj zamenjajo. Dokumentirani postopki so na voljo začetnikom in pa tistim, ki se z izvoznim poslom že dolgo ukvarjajo. Zadeve so predstavljene jasno, tudi zelo poenostavljene, da so razumljive širokemu krogu bralcev, hkrati pa zajemajo bistvo izvoznega posla in predpise, katere je potrebno pri izvajanju upoštevati.

V nalogi opozarjamo tudi na napake, ki se dogajajo pri pripravi blaga za odpremo, težave, ki smo jih imeli pri pripravi dokumentacije za carino, in svetujemo kaj je v dani situaciji najboljša rešitev. Pomembno se nam zdi, da je naloga napisana na podlagi primera iz prakse, se pravi na podlagi izkušenj (tako pozitivnih kot negativnih), saj le tako bralec dobi občutek o dejanski težavnosti izvedbe in ima sprotna opominjanja kje je potrebno biti še posebej pozoren.

Iz izkušenj lahko povemo, da nas razni priročniki, enciklopedije in pravilniki ne pritegnejo, saj je literatura zelo obsežna, napisana v strokovnem jeziku, brez ali z zelo malo praktičnimi primeri in potrebuje bralec veliko časa, da v količini teksta najde odgovor na vprašanje, zaradi katerega je priročnik vzel v roke.

Pri nas je besedilo strnjeno, opremljeno s primeri, kar poveča zanimanje bralca. Napisano je v jeziku, ki je dostopen večini populacije, ki se zanima za tovrstne zadeve.

Naše delovno navodilo je bilo napisano z namenom, da predstavimo trenutni postopek izvedbe zunanjetrgovinskih poslov v izbranem podjetju in morebitne rešitve za še bolj učinkovito odpremo blaga. Tako bomo sedaj opisali pomanjkljivosti, ki jih je bilo zaznati v celotnem postopku in po posameznih korakih izvedbe.

### 11.2 POGOJI ZA UVEDBO

V dolgoročnem času nobenemu procesu ne moremo reči, da je optimalen. Vedno prihajajo na trg novosti, ki lahko še bolj optimirajo trenutno stanje v podjetju, tako da je še tako izpiljen proces slej ko prej zastaran in ga drugi prehitijo. Zato je pomembno, da stalno sledimo konkurenci, jo spremljamo, da ne zaspimo, saj to lahko pomeni tudi propad. Sedaj živimo v časih, kjer se stvari zelo hitro spreminjajo, obnavljajo, ves čas se pojavljajo novi trendi in moramo živeti v koraku s tem časom.

Tako tudi v našem podjetju nimamo vseh zadev optimalno urejenih. Pomanjkljivosti vidimo v kadrih. Opazili smo, da so zaposleni razporejeni na delovna mesta, katera jim niso najbolj pisana na kožo in del ne obvladajo do potankosti. Rešitev je sledeča

– če bi bili zaposleni postavljeni na delovna mesta, ki so jim blizu, na katerih imajo veliko delovnih izkušenj, katerih delo jim je blizu in ga radi opravljajo, bi bili sigurno bolj produktivni, delo bi opravljali z veseljem, bili bi bolj sproščeni na delovnem mestu, ki ga obvladajo, porabili bi manj časa za posamezno opravilo in tako bi bil tudi kvantitativni učinek večji. Iz tega sledi, da se da že pri izbiri zaposlenih in porazdelitvi le-teh na delovna mesta zelo veliko pridobiti oz. izgubiti. Potem pa pogledamo še na razpoložljivost tehničnih sredstev in finančno sposobnost za uresničitev nakupa sodobnejših (boljših, hitrejših, kvalitetnejših) naprav in tehnologij.

### 11.3 MOŽNOSTI NADALJNEGA RAZVOJA

V izbranem podjetju smo našli pomanjkljivosti, ki jih je treba odpraviti pri nadaljnjem razvoju in širitvi poslovanja.

Pri organizaciji proizvodnje vidimo rešitve v logistični razporeditvi delavcev za optimiranje procesa. Ta problem smo že predstavili in podrobneje opisali zgoraj. Trdimo, da pravi ljudje na pravih delovnih mestih prinašajo uspeh, saj brez njih podjetje ne bi bilo kar je, ne bi bilo izdelkov in tudi ne bi poslovalo. Zato moramo dajati zaposlenim bistveno večji pomen kot pa jih trenutno tretiramo. Kot ugotavljamo, se vodstvo vse preveč ukvarja s stvarmi, ki so manj pomembne od ustvarjanja pozitivne klime v podjetju in gojenja pozitivnih medsebojnih odnosov. Velik problem v sedanjih časih je, da se nadrejeni vse manj ukvarjajo z njihovimi podrejenimi, jim dajo naloge in to je tudi ves dialog (največkrat monolog), ki ga v enem delovnem dnevu vzpostavijo z delavcem. Vse več opažanj je, da so zaposleni tretirani kot manjvredni, čeprav delajo ključne zadeve v podjetju, ki ima za glavno dejavnost proizvodnjo. Nadrejeni se premalo zavedajo dejstva, kaj pomeni imeti v podjetju odličnega delavca, ki je maksimalno usmerjen v njegovo delo in pripaden podjetju.

Glede na to, da je naša posebnost, da se prilagodimo kupcem in izdelamo izdelek po njihovih željah, vedno bolj ugotavljamo, da ta vrsta posla dolgoročno ne prinaša zelenih rezultatov in dobičkov. Ker izdelamo izdelek po željah kupca, je temu tudi primerna cena, vendar je takšnih naročnikov vedno manj. Zato predlagamo, da se uvede maloserijska proizvodnja, kar bo pomenilo več enakih izdelkov, optimiranje porabe časa za posamezni izdelek in večji izkoristek odpadle pločevine. To prinese posledično zmanjšanje števila prenosov iz skladišča na mesto odreza in spet nazaj. Če se ukvarjamo z maloserijsko proizvodnjo, se za serijski produkt izdelava montažna šablona, s čimer se porabi več časa, vendar se ga v končnem seštevku prihrani, ker se posamezni elementi produkta ne pozicionirajo ročno.

Predlog za optimiranje proizvodnje imamo tudi v robotskem varjenju, ki bi prineslo številne prednosti v zmanjšanju vnosa toplote, posledično manjša deformacija končnega produkta, skrajša se čas varjenja in postopek je manj obremenjujoč za človeka.

Ker je pri izvedbi izvoznega posla zelo pomembna tudi dokumentacija za izdelke, predlagamo, da se v oddelek razvoja uvede nov program za risanje načrtov. Trenutni program ima številne pomanjkljivosti, saj se porabi veliko časa pri izrisu posameznih sestavnih delov in izdelavi kosovnic zvarjenca. Z uvedbo 3D modeliranja se zmanjša možnost napak v tehnični dokumentaciji, odpravi se izris

posameznega sestavnega dela končnega produkta, kosovnica produkta pa se posodablja avtomatično. Z uporabo tega programa je možno izdelek videti pred samim procesom izdelave v proizvodnji, kar že v prvi fazi razvoja izdelka omogoča optimiranje izdelka za kasnejšo izdelavo (prilagoditev oblik za razrez pločevine, uporaba standardnih strojnih elementov...).

Naročila, ki se dajejo v proizvodnjo so se izboljšala, saj gre za dnevno dosledno sledenje. Pred tem so se naročila preveč zapostavljala, saj so se pregledovala le tedensko.

Pri embalaranju v prihodnosti vidimo priložnost v posebni obliki palete, ki se prilega mešalni zajemalki in ima tudi primerne velikosti, da ravno ustreza izdelku. Možnost je tudi v podstavkih, zlasti zaradi veliko večje varnosti pri prevozu. Na tipskih tablicah bi lahko imeli tudi serijske številke, ki se sedaj vtisnejo na ohišje izdelka. Razloga, da bi imeli tovrstne tipske tablice, sta v boljši preglednosti in lažje se jo najde.

Pri izdelavi dokumentacije za izvoz predlagamo standardizacijo določenih pravil o potrebnih dokumentih in pravilnosti izdaje dokumentov, da bodo zapisana in uzakonjena v določenem gradivu in tako ne bo prihajalo do dilem in izdelava dokumentacije ne bo vsakič znova poseben izziv. Sicer smo zadovoljni s sistemom potrebne dokumentacije, saj ugotavljamo, da so postopek zelo poenostavili in nimamo predlogov, kako bi se jih še dalo izboljšati. Vsakič dobimo s carine, kjer prevoznik prečka mejo, elektronsko obvestilo, da je voznik zapustil državo in da je blago ocarinjeno. Ugotavljamo, da gre informacijska tehnologija vedno hitreje in da so postopki poenostavljeni, kar se nam zdi zelo pozitivno.

Edino pomanjklivost vidimo v carinski zakonodaji, ki se stalno in pre pogosto spreminja. Ne moti nas, da se spremembe redno dogajajo, bolj je moteče, da so novosti glede spremembe pravil oz. zakonov težko dostopne. V podjetje dobimo le povabila (seveda plačljiva) za seminarje, kjer bodo predstavljali novosti. Za udeleževanje na vseh seminarjih nimamo časa in tudi finančno veliko znese. Dobrodošlo bi bilo, da bi bile novosti bolj dostopne in na primer predstavljene v posebnem gradivu, podobno kot je zgrajen uradni list.

V izbranem podjetju ima komercialni oddelek navado, da dobimo nalogo za izdelavo dokumentacije za izvoz prepozno. Potem je treba vedno hiteti, kar povzroča nervozo pri osebi, ki dokumentacijo pripravlja. Priporočljivo bi bilo, da podatke dobimo vsaj en dan pred odpremo, kar se nam ne zdi nedosegljiv predlog, saj se že nekaj dni vnaprej načrtuje dan izvoza. Tako bi tudi imeli čas za rezervo, če se dokumentacijo narobe pripravi oz. pride do popravkov. Neugodno je, če voznik že naloži blago, ki je pripravljeno za izvoz, vzame dokumentacijo, mi jo istočasno (zaradi poznega navodila s strani nadrejenih) pošljemo na špedicijo v pregled in se ugotovijo določene nepravilnosti pri izpisu. V dani situaciji se moramo znajti na različne načine; ali pooblastimo špedicijo, da v našem imenu popravi dokumentacijo ali jo dostavimo vozniku na dogovorjeno mesto ali sam pride po dokumentacijo...

Pri postopku odpreme smo zadovoljni, saj postopek teče tekoče in večinoma brez zapletov. Ko voznik pride po blago, se javi v sprejemni pisarni, od tu pa je naprej poslan do tehničnega direktorja, ki preveri stranko, voznika in blago, ki gre v izvoz.



Potem se blago naloži na vozilo, podpišejo se potrebni dokumenti in blago je predano vozniku, ki ga bo dostavil stranki.

Pri dogovorih o vrsti plačila opazamo, da smo preveč prepričani v to, da nam bo stranka plačala blago po prevzemu (običajno 30 dan po dobavi). Tu gre zlasti za velike pošiljke in niti pomislili nismo, kaj če gre podjetje v stečaj ali ga zaprejo zaradi določenih razlogov. Tako bomo ostali brez velikega zneska, poleg tega pa bomo ostali tudi brez blaga. Ker preveč zaupamo kupcem (sicer je tudi res, da so to stalne stranke, s katerimi sodelujemo dalj časa), nas lahko to enkrat drago stane. Moramo pa reči, da se to do sedaj še ni zgodilo in imamo samo pozitivne izkušnje.

Prenovljen proces bi nam omogočal lažje poslovanje, poenostavitev procesa od izdelave izdelka do izvedbe izvoza in hkrati tudi hitrejšo izvedbo izvoznega posla. To bi bil približek optimalnemu procesu. Prenovljeni proces bi bil osnova oz. podlaga za nadaljni razvoj in razširitev poslovanja.

## LITERATURA IN VIRI

### Knjige:

- Božič, J. (2004). *Financiranje in zavarovanje izvoza na konkretnem primeru* (Diplomsko delo). Kranj: samozaložba.
- Godnič, C. (2001). *Tehnologija prometa*. Maribor: samozaložba.
- Kenda, V. (1992). *Kako uspeti v zunanji trgovini*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Muršec, Z. (1997). *Izvozno tveganje pod nadzorom*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Osojnik, M. (2001). *Izvozni priročnik za mala in srednje velika podjetja*. Ljubljana: Gospodarska zbornica Slovenije.
- Pepevnik, A. (2001). *Tehnologija prevoza tovara* (Skripta). Maribor: samozaložba.
- Savšek, M. (2007). *Vpliv globalizacije na logistične storitve* (Mag. delo). Ljubljana: samozaložba.
- Turk, F. (1996). *Vodnik skozi zunanjetrgovinsko poslovanje*. Ljubljana: Center Marketing International.
- Zbašnik, D. (1999). *Mednarodno finančno ravnanje*. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
- Zorič, B. (2004). *Informatizacija slovenskega transportno logističnega grozda* (Diplomsko delo). Ljubljana: samozaložba.
- Županović, I. (1986). *Tehnologija cestnega prometa*. Zagreb: Fakulteta prometnih znanosti.

### Poročila, interni dokumenti:

- Bešter, M. (2008). Gradivo s predavanj: Tehnologija prometa.  
Interno gradivo banke.  
Interno gradivo izbranega podjetja.  
ISO standard izbranega podjetja (2005).  
Knez, D. (2008). Zapiski predavanj: Špedicija.  
Zakon o carinski tarifi (2008). Uradni list RS št. 74/95.

### Spletne strani:

- [http://www.gzs.si/promet\\_in\\_zveze](http://www.gzs.si/promet_in_zveze), 14.11.2008
- <http://www.intracen.org/services/ep/packinst.htm>, 7.12.2008
- <http://www.egadvies.nl/ce>, 7.12.2008
- <http://www.sid.si>, 7.12.2008
- <http://www.cmr.si>, 8.12.2008
- [infolink@gzs.si](mailto:infolink@gzs.si), 28.12.2008

## **PRILOGE**

- Priloga 1: Kupoprodajna pogodba
- Priloga 2: Tovorni list CMR
- Priloga 3: Naročilo za prevoz blaga v mednarodnem prometu
- Priloga 4: Izjava proizvajalca in izvoznika o poreklu blaga
- Priloga 5: Dispozicija za izvoz
- Priloga 6: Pooblastilo za posredno zastopanje
- Priloga 7: Trgovski račun
- Priloga 8: EUR.1 obrazec
- Priloga 9: Naročilo v proizvodnjo
- Priloga 10: Obvestilo o prilivu iz tujine

## **KAZALO SLIK**

- Slika 1: Koraki pri izvedbi izvoznega posla
- Slika 2: Iskanje izvoznih priložnosti
- Slika 3: Shema priprave ponudbe
- Slika 4: Grafični prikaz relacije kupec – prodajalec
- Slika 5: Grafični prikaz podpisa pogodbe in odprtja akreditiva
- Slika 6: Grafični prikaz realizacije akreditivnega posla
- Slika 7: Shema tehnologije cestnega tovornega prometa
- Slika 8: Mešalna zajemalka na delovnem stroju
- Slika 9: 3-d slika mešalne zajemalke
- Slika 10: Tipska tablica
- Slika 11: Mešalna zajemalka

## **KAZALO TABEL**

- Tabela 1: Elementi poslovnega načrta
- Tabela 2: Ocenjevalni kriteriji za dobavitelje
- Tabela 3: Osnovni podatki o mešalni zajemalki