

OSNOVNI OBRTNIČKI VODIČ ZA **IZVOZ**



Autori

Ljupčo Veleski, PhD

vanjski znanstveni suradnik, Export Academy, Skoplje, R. S. Makedonija

Violeta Jelić

prof, glavna tajnica - Hrvatska obrtnička komora

Dario Lešić

univ.spec.oec.

Izv. prof. dr.sc. Đuro Horvat

Effectus veleučilište, Zagreb, RH.

Urednik

Violeta Jelić

Izdavač





IZJAVA

“Osnovni obrtnički vodič za izvoz” pisan je za potrebe Hrvatske obrtničke komore i proces edukacije njezinih članova.

Izrađen je u formi priručnika, pisan u suradnji stručnog tima Export Academyje Skopje i Hrvatske obrtničke komore. Sadržaj Vodiča predstavlja zbir odabranih i razrađenih dokumenata te istraživanja koje obrađuju temu izvoza obrtnika, malih i srednjih poduzeća, kombiniranih s najboljim praktičnim iskustvima stručnog tima autora, a koja proizlaze iz stvarnog poslovanja. Stručni tim Export Academyje usustavio je sve dostupne dokumente i materijale vezane za predmetnu temu na način za koji smatra da je najkorisniji za korisnike Vodiča, kako bi se postigao najveći učinak u osnovnoj namjeni Vodiča kao praktičnog priručnika i potpore u procesu konkurentnosti i internacionalizacije poslovanja.

Ovaj materijal pisan je za potrebe edukacije članova Hrvatske obrtničke komore. U tom smislu, Hrvatska obrtnička komora slobodno djelomično ili u cijelosti koristiti ovaj materijal bez prethodne suglasnosti Export Academyje.

Za sve ostale subjekte koji imaju namjeru koristiti ovaj Vodič, važeća su autorska prava Export Academyje i Hrvatske obrtničke komore i potrebna je prethodna suglasnost Export Academyje i Hrvatske obrtničke komore.

Export Academy i Hrvatska obrtnička komora i/ili autori mogu ovaj Vodič slobodno koristiti u okvirima njihove stručne i profesionalne djelatnosti, navodeći izvor.

Sve korištene slike su s web stranice www.unsplash.com.



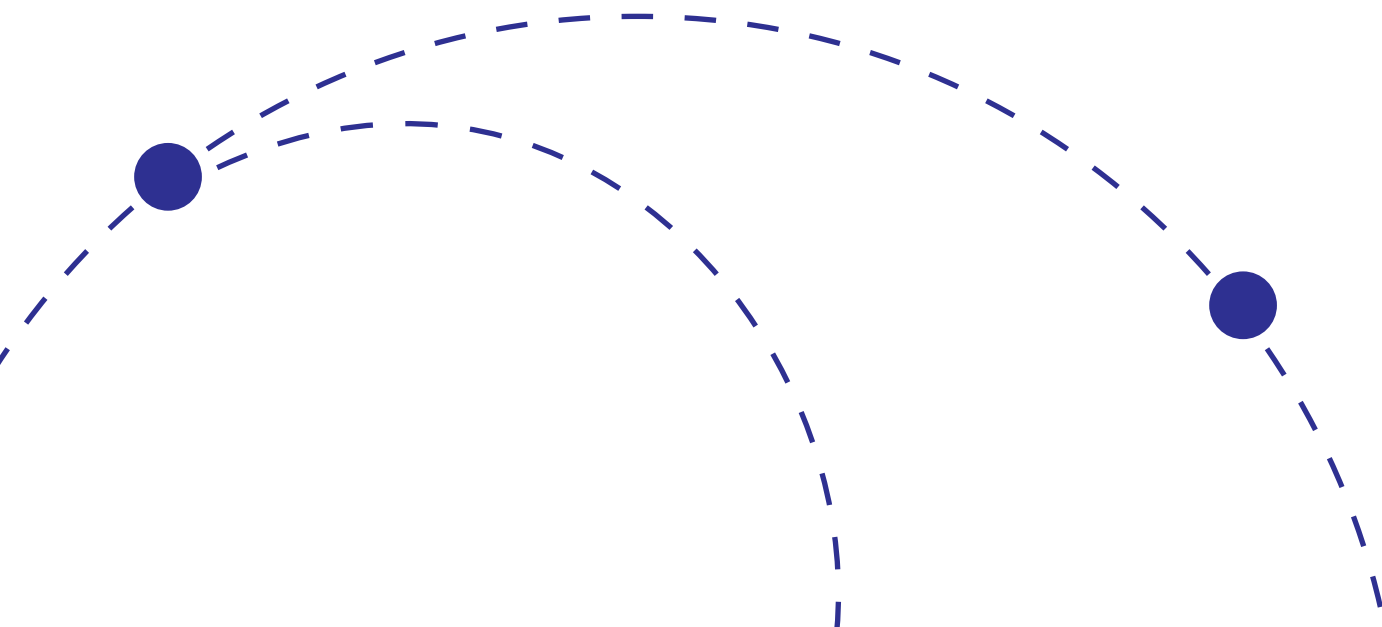
Prvi put se nalazite pred izazovom izvoza?

Izvozili ste ranije, ali stvari su se promijenile?

Izvozite povremeno i želite kontinuitet prodaje na stranim tržištima?

Tražite odgovore, ali niste sigurni kako i gdje ih pronaći?

Ovo je Vodič za izvoz koji će Vam pomoći u namjeri ostvarenja uspjeha na stranim tržištima!





Information

Vodič za izvoz objedinjuje sve osnovne, ali ključne elemente neophodne obrtnicima, ali i poduzetnicima odnosno poduzetnicima kao temelj za gradnju platforme uspješne međunarodne aktivnosti. Daje obrtima točno one informacije koje su im potrebne za samopotvrđivanje i dokazivanje te ostvare rast poslovanja na stranim tržištima.

Bez obzira je li Vaša prvotna namjera internacionalizirati svoje poslovanje ili samo želite upoznati se s najnovijim idejama, trendovima i tehnikama u međunarodnom poslovanju, Vodič detaljno obrađuje sve osnovne dijelove međunarodnog poslovanja te uz jasnu i plastičnu prezentaciju daje najučinkovitije praktično znanje.

Ovaj Vodič svoju moć crpi iz prikupljenog praktičnog iskustva i teoretske potkovanosti međunarodnog tima stručnjaka kao i individualno dizajniranih pristupa prilagođenih profilu korisnika.

Kriteriji za izradu Vodiča: primjena najboljih iskustava iz prakse, odabir najboljih materijala iz što više mogućih relevantnih izvora, sveobuhvatnost i pokrivenost svih ključnih područja i faza problematike, jasno i plastično prezentiranje situacija i problema uz ponudu optimalnih rješenja.

Osnovni obrtnički vodič za izvoz, namijenjen hrvatskim obrtnicima daje odgovore na sljedeća pitanja i dileme:





- Kako identificirati strana tržišta na kojim se mogu plasirati Vaši proizvodi?
- Kako analizirati vlastiti kapacitet postojećeg organizacijskog oblika? Je li i u kojoj mjeri isti pripremljen za izvoz na strana tržišta?
- Kako stvoriti izvozni plan?
- Koji su najprihvatljiviji modeli ulaska na strana tržišta?
- Kakvi su komercijalni uvjeti, politika cijena i plaćanja?
- Koja su pravna i zakonska gledišta međunarodnog poslovnog angažmana?
- Kakve su posljedice kulturoloških razlika na međunarodno poslovanje?
- Kako financirati izvozne aktivnosti?
- Kakav je postupak kod izvoza, međudodnosi s davateljima ostalih usluga kao što su špedicija, logistika i administrativne potrebe?
- Koji je idealni redoslijed „koraka“ izvoznih aktivnosti?
- Koje su prepreke na putu internacionalizacije i kako ih eliminirati?
- Čiju i kakvu institucionalnu potporu možete očekivati?



Ovaj **Vodič za izvoz** daje primjere i situacije uspješnih i neuspješnih gospodarskih subjekata u procesu internacionalizacije kako bi učili na njihovim pozitivnim primjerima i izbjegli njihove pogreške.

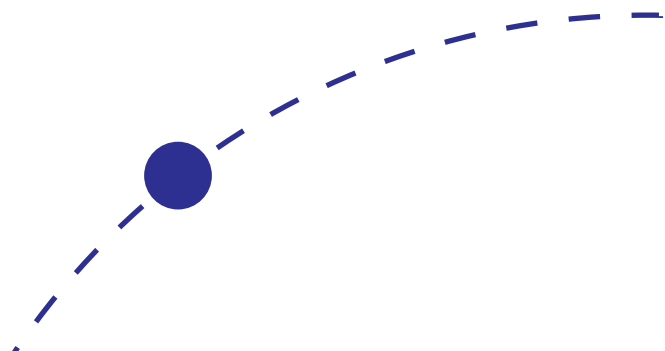
Osnovna ideja izrade **Vodič za izvoz** je pripremiti Vas i podupirati u Vašim namjerama da prezentirate Vaše poslovanje svijetu ili pak da započnete ozbiljno razmišljati o internacionalizaciji Vašeg poslovanja.

Stoga prepoznamo četiri temeljna koraka u unutrašnjim poslovnim procesima na koje se obrtnici, kao i mala i srednja poduzeća, trebaju usredotočiti i na što trebaju potrošiti vrijeme kako bi se primjereno pripremili za internacionalizaciju svog poslovanja:

-  **1. Razmišljaj!**
-  **2. Odluči!**
-  **3. Planiraj!**
-  **4. Kreni!**

Svaki korak i svaka faza u procesu internacionalizacije uključuje niz aktivnosti koje su predstavljene u Vodiču za izvoz, a koje je potrebno poduzeti kako bi se povećali izgledi za poslovni uspjeh na stranim tržištima. Jedno je sigurno: improvizacije i neizvornost teško mogu proći u međunarodnom poslovanju. Globalno tržište daje velike mogućnosti, ali i kažnjava pogreške.

Nastavno na navedeno, **Vodič za izvoz** ima i vlastite premise: ekspertiza na temu koja se obrađuje i realni svijet poslovanja, kao i sustavan i temeljit pristup predmetnoj aktivnosti. Na toj osnovi stvoren je sadržaj ovog Vodiča - priručnika.



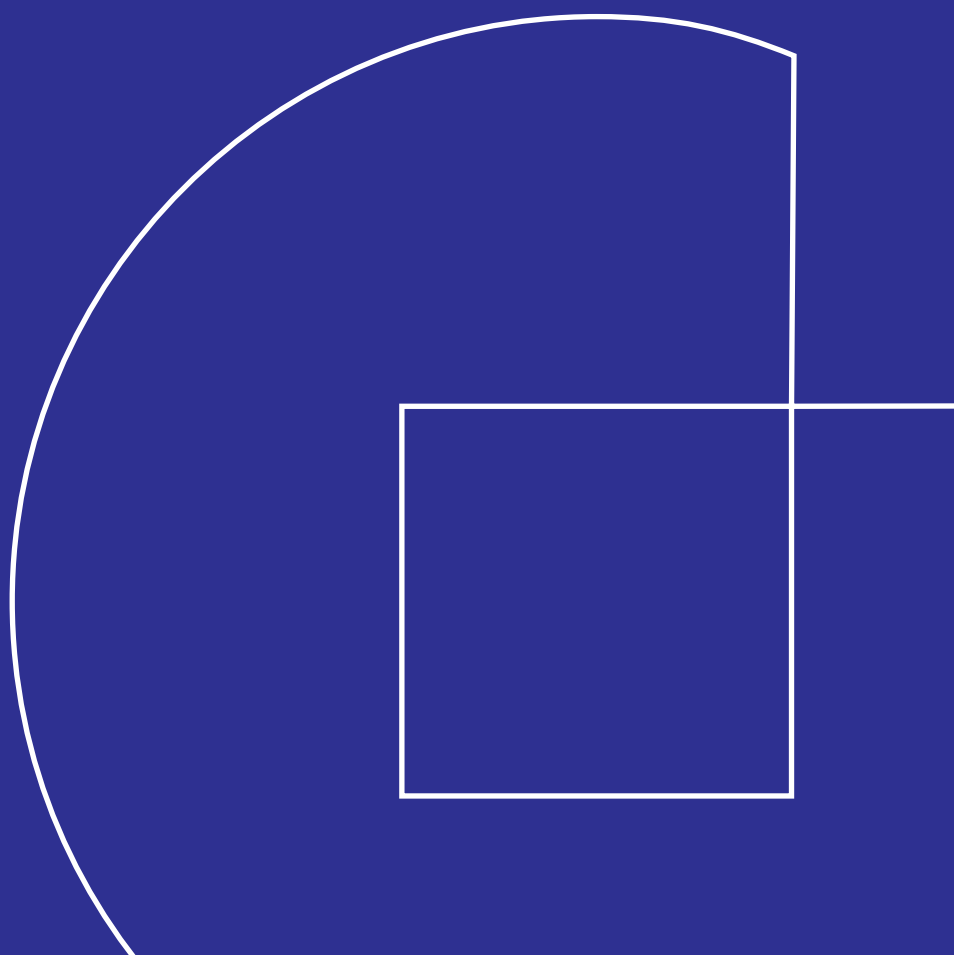
SADRŽAJ MALOG OBRTNIČKOG VODIČA ZA IZVOZ

1. Svijet ja otvoren za Vaše proizvode (bez obzira na Vašu veličinu)!	9
2. Zašto uopće izvoziti? Dobrobiti izvoza!	12
3. Procjena Vašeg izvoznog potencijala. Možemo li mi to?	22
4. Razvijanje izvozne strategije. Uhodavanje puta!	26
5. Razvoj međunarodnog marketinškog plana Identificiranje potencijalnih stranih tržišta	31
6. Kako doći do kvalitetnih kupaca na stranim tržištima. Tko će kupovati Vaše proizvode/usluge?	37
7. Priprema Vaših proizvoda za strana tržišta. Zbog čega će ih kupovati?	42
8. Metode i kanali prodaje	46
10. Isporuka robe: transport, logistika, špedicija i "administracija - dokumentacija"	65
11. Načini plaćanja	75
12. Financiranje izvoznih operacija	79
13. Razumijevanje pravnog aspekta međunarodnog poslovanja	82
14. Online prodaja: E-trgovina alat za male izvoznike	86
15. Porezni aspekt poslovanja obrtnika u internacionalnom okruženju	90
16. Poticaj i potpora izvoznih aktivnosti hrvatskih obrtnika	103



Temeljito proučite teme koje ovaj **Vodič** obrađuje, primjenjujte navedene savjete te krenite pametno i hrabro na globalno tržište.

Sretno!



1. Svijet ja otvoren za Vaše proizvode (bez obzira na Vašu veličinu)!

Danas je za gospodarske subjekte Vašeg formata lakše nego ikad prije prodavati robu i usluge diljem svijeta bez obzira na Vašu veličinu, međunarodna iskustva ili financijske uvjete. Iako kod obrta, start up-ova, malih i srednjih poduzeća, gotovo svugdje pa tako i u Hrvatskoj, postoji prikriveni strah od suočavanja s globalnim tržištem, obrtnici, mala i srednja poduzeća izvoze vlastite proizvode i usluge više nego ikad prije.

Mit br.1: “Izvoz kao poslovni proces je prerizičan.”

To je rezultat nepoznavanja materije. Izvoz na neka tržišta, poput Slovenije ili BiH, nije ništa rizičniji od prodaje na domaćem tržištu. Različita međunarodna tržišta imaju različite razine rizika. Uz pažljivo i pametno planiranje izvozne aktivnosti, korištenje javno dostupnih informacija, kao i servis i pomoć profesionalaca, može se prepoznati i spriječiti gotovo svaki potencijalni rizik u međunarodnom poslovanju.

Na primjer, uzmimo proces naplate inozemnih potraživanja, koji iz perspektive malih i još neinternacionaliziranih poduzeća izgleda komplicirano: financiranje trgovine i globalno bankarstvo evoluirali su do točke u kojoj su kupnja i prodaja na međunarodnoj razini rutinska, sigurna i učinkovita.

Pouzdana načini naplate su brojni i uključuju akreditive i garancije putem banaka, kreditnih kartica i online plaćanja. Nadalje, postoje banke koje osiguravanju strana financijska potraživanja i nude instrumente naplate, kao što je “factoring” i sl. Sjetite se samo kako besprijekorno funkcioniraju e-trgovci kao što su Aliexpress, Amazon, Zalando, po pitanju dostave i naplate.

Mit br. 2: “Izvoz kao proces je previše kompliciran.”

Naprotiv, većina izvoza zahtijeva minimalnu potrebnu administraciju, a sama tehnika izvoza u značajnoj mjeri je unificirana. Istraživanje tržišta, kao i pronalaženje kupaca u mnogim se slučajevima može obaviti s Vašeg računala koristeći besplatne ili jeftine informacije. Izvozni posrednici, izvozni agenti, kao i novi digitalni modeli, kao što su platforme za e-trgovinu, mogu ukloniti velik dio složenosti poslovanja i poslovnog rizika, kako stvarnih, tako i pretpostavljenih.

Mit br. 3: “Moje domaće tržište je sve što mi treba, tu sam siguran i ne trebam izvoziti”.

Procesi globalizacije, nova komunikacijska tehnologija i masovna digitalizacija višestruko su olakšali kupnju i prodaju roba i usluga na međunarodnom tržištu. Ne postoji domaće tržište koje

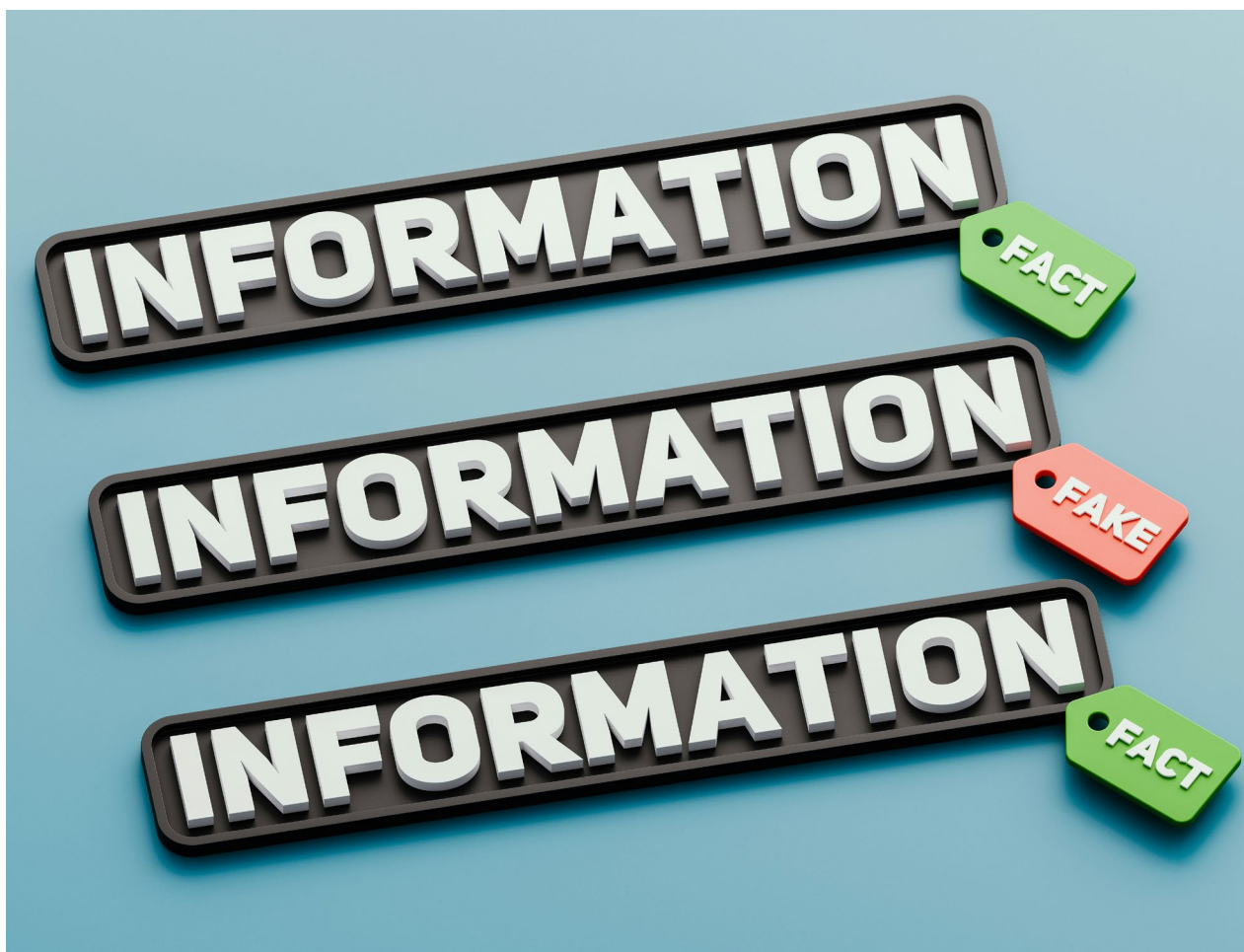
je ostalo statično u kontekstu internacionalizacije. Postoji trajni trend o otvaranju nacionalnih tržišta prema međunarodnoj konkurenciji i njihovog uključivanja u jedinstveno globalno tržište. Većina hrvatskih poduzeća svjesno ili nesvjesno uključena je u te procese poslovanja bilo izravno ili posredno.

Svakoj tvrtki, bez obzira na veličinu, uključujući i obrte, potrebna je međunarodna strategija koja uključuje planiranje diversifikacije tržišta. Diversifikacija tržišta znači i diversifikaciju rizika. Ispostavlja se da je izvoz često rezultat ogromnog iskustva i procesa učenja za one koji su otvoreni za nova znanja, nove međunarodne poslovne lekcije što rezultira boljim proizvodima i uslugama te općenito boljim ukupnim poslovnim performansama.

Na domaćem tržištu može se naučiti puno, ali se istinski uči tek na globalnoj utakmici jer je na toj razini svaki gospodarski subjekt izložen informacijama i trendovima koji stvaraju moderno doba za danas i sutra.

Mit br. 4: “Premalen sam da bih postao globalan.”

Niti jedan obrt nije premalen da bi postao međunarodni igrač ili da aktivno izvozi svoje proizvode ili usluge. Zapravo, dobar dio izvoznika čine gospodarski subjekti koji imaju ispod 50 zaposlenika.



Uzmimo kao primjer „Born Global“ kompanije - najveći dio njih su start up-ovi. Biti mali gospodarski subjekt i biti izvoznik ima puno prednosti jer su mali gospodarski subjekti puno fleksibilniji i na strateškoj i na operativnoj razini, brže uče i prilagode se vrlo brzo te naučeno brže primjenjuju u praksi.

Mit br. 5: “Moj se proizvod ili usluga vjerojatno neće prodavati u inozemstvu.”

Ako se Vaš proizvod ili usluga dobro prodaje u Hrvatskoj, postoji velika vjerojatnost da se proizvod može prodavati i na inozemnom tržištu. Nemojte zaboraviti da je hrvatsko tržište jako internacionalizirano, da je dio globalnog tržišta te da se već susrećete s globalnom konkurencijom ukoliko se Vaši proizvodi već prodaju na domaćem tržištu. Na nekim stranim tržištima možda ćete morati napraviti neke preinake Vašeg proizvoda kako bi premostili kulturne ili regulatorne razlike ili se približili potrošačima zbog drugačijih potrošačkih navika.

Takav proces prilagodbe Vašeg proizvoda zapravo je proces koji općenito prilagođava Vaš obrt ili bilo koji drugi gospodarski subjekt, koji Vas obučava i osposobljava kako prodavati na stranom tržištu, kako prikupljajući i primjenjujući ovakva iskustva postanete uspješniji na svim tržištima na kojima već radite ili namjeravate raditi.

Mit br. 6: “Jezične i kulturne barijere”

Jezične i kulturne barijere jedne su od iracionalnih zapreka na Vašem putu internacionalizacije. Poznavanje stranih jezika, stranih kultura i poslovni bonton uvijek su od pomoći u međunarodnom poslovanju, ali nisu bauk pa ih možete naučiti tijekom samog poslovanja.

Engleski jezik univerzalni je jezik poslovne komunikacije. Engleski jezik će Vas bez ikakvih problema odvesti jako daleko u komunikaciji s bilo kojom zemljom – tržištem. U pojedinim situacijama potrebni su tumači i prevoditelji. Međukulturalne razlike i njihovo poznavanje bitno je u međunarodnom poslovanju, ali prijateljsko raspoloženje i volja za učenjem može nadoknaditi nenamjerne pogreške.

Mit br. 7: “Nemam pojma kome se mogu obratiti za pomoć.”

Dostupne su brojne institucije i organizacije koje mogu pomoći Vašoj namjeri o internacionalizaciji većina kojih je besplatna. Hrvatska obrtnička komora i ovaj Vodič su dokaz.

2. Zašto uopće izvoziti? Dobrobiti izvoza!

Ovaj je Vodič napisan upravo za Vas - mnoštvo vlasnika obrta i malih poduzeća kod kojih se rađa ideja o izvozu, koji bi htjeli započeti izvoziti ili onih koji već izvoze, ali žele unaprijediti taj proces. Vodič je pisan jednostavnim jezikom kako bi ljudi zauzeti vođenjem svojih poslova mogli najlakše i najjednostavnije naučiti najvažnije stvari o izvozu, riješiti neke dileme i započeti ili povećati svoju prodaju na globalnoj razini.

● Stoga smo za Vas pripremili Osnovni obrtnički vodič za izvoz.

Jeste li sigurni zašto uopće izvoziti? Koja je korist od izvoza? Što se dobiva internacionalizacijom poslovanja Vašeg obrta? Zašto se uopće truditi na tom području?

Razlozi ili motivi za izvoz

Izlazak na strana tržišta predstavlja jedan od ključnih faktora za rast, razvoj i jačanje konkurentnosti svakog obrta, odnosno gospodarskog subjekta. Osim što izvozno orijentirane ekonomije pridonose održivom gospodarskom rastu države, izvozne aktivnosti imaju višestruke pozitivne učinke i na poslovanje svakog pojedinog obrta ili drugog gospodarskog subjekta kroz otvaranje novih radnih mjesta, usvajanje novih znanja i tehnologija, snažniju vidljivost na međunarodnom tržištu te uključivanje u razne oblike međunarodnog poslovanja. Sve ranije navedeno dovodi do manje ovisnosti obrta ili svakog drugog gospodarskog subjekta o domaćem tržištu, stabilnost u poslovanju i u konačnici ostvarenje značajno boljih svih poslovnih rezultata. Aktivnost izvoza znatno umanjuje ovisnost o domaćem tržištu i disperzira rizik te time stvara priliku za dugoročni opstanak.

Iz sljedećih premisa možemo zaključiti da je izvoz jedan od najboljih načina za razvoj Vašeg poslovanja:

- **EU statistika kaže da plasiranje proizvoda na strana tržišta i poboljšanje izvoznih rezultata kompanije rezultira povećanjem profitabilnosti.** Kompanije koje izvoze puno su profitabilnije od kompanija koje se ne bave izvozom.
- **Sinkronizirajte svoje poslovne cikluse, uključujući sezonske razlike.** Izvoz može poništiti ili uskladiti sezonalitet proizvodnje i/ili prodaje te produljiti ili izravnati kampanjske periode proizvodnje/prodaje.
- **Stalnim učenjem i primjenom novonaučenih stvari u procesima svakodnevnog poslovanja dodajete novu vrijednost i kvalitete vlastitom upravljanju . Izvoz je, zapravo, poluga koja širi interkulturalne horizonte vlastitog gospodarskog subjekta.** Zapamtite, jedna od najvećih dobrobiti internacionalizacije vlastitog poslovanja je učenje. Proces izvoza je i proces učenja koji Vam pomaže da podignete ukupne poslovne performanse vlastitog obrta. Znači, ne radi se samo

o prodaji pojedinih proizvoda ili usluga na stranim tržištima, već o puno kompleksnijom procesu koji će Vam donijeti dobrobit ukoliko njime pametno i sustavno upravljate.

- **Iskoristite proizvodne mogućnosti u potpunosti.** Izvozni poslovni aranžmani omogućuju Vam da maksimalno povećate iskorištenost vlastitih proizvodnih kapaciteta i resursa. Pretpostavimo da prodajom na domaćem tržištu koristite oko 60% svojih kapaciteta. Možete li zamisliti da otvorite strano tržište koje bi zauzelo Vaše kapacitete za još 20-30%? Koliko bi se fiksni troškovi proizvodnje smanjili?

- **Obranite svoja mjesta na domaćem tržištu.**

Na domaćem tržištu osjećate se kao svoji na svome. Stoga, ne gubite iz vida činjenicu da je domaće tržište dio globalnog tržišta te da i tu, svjesno ili nesvjesno, vodite bitku s većim igračima od kojih je puno njih stranih ili globalnih. Radeći na stranim tržištima prolazite kroz proces učenja novih znanja, boljih tehnika, usvajanje trendova, itd., što Vam značajno pomaže da zadržite i unaprijedite vlastitu poziciju na svom domaćem tržištu.

- **Poboljšajte svoju konkurentnost na svim tržištima.**

Već smo to naveli, izvoz nije samo puka prodaja proizvoda na inozemnim tržištima. To je i reverzibilni proces obrazovanja vlastitog obrta i bilo kojeg drugog gospodarskog subjekta, koji poboljšava obilježja i strukturu Vašeg obrta. Male kompanije su puno fleksibilnije, brže uče i brže primjenjuju naučeno. Radom na stranim tržištima akumulira se znanje koje zapravo postaje obrtničko bogatstvo, odnosno bogatstvo Vaše tvrtke. Nove situacije, nova iskustva na jednom tržištu otvaraju tvrtki mogućnost korištenja istog na drugim tržištima, sprječavanje i poboljšavanje stvari na novim tržištima zbog već prethodno stečenih iskustava.

- **Povećajte ukupne obrtničke performanse.**

Još jednom o procesu učenja. Pretpostavimo da se Vaš obrt bavi proizvodnjom hrane. Započinjete raditi na stranim tržištima sa stranim partnerima za koje morate primjenjivati nove standarde, poboljšati organizacijsku strukturu (npr. za realizaciju izvoza potrebni su Vam novi odjeli kontrole i prodaje), uvesti novu tehnologiju za podizanje kvalitete i povećanje produktivnosti, uporabe novih sirovina za potrebe stranih kupaca, prilagodba dizajna i deklaracija artikala za strana tržišta, nova logistička rješenja i sl. Sve te aktivnosti, potaknute Vašim izvoznim operacijama, podižu Vam ukupne performanse obrta.

- **Diversifikacija rizika**

Vrlo je nezgodno da Vam prihodi u potpunosti ovisi o jednom tržištu. Debalans tog tržišta izravno utječe na debalans Vašeg gospodarskog subjekta. Jednostavno, nemate ga čime kompenzirati. S druge strane, zamislite situaciju da imate tri strana tržišta i da je na jednom od njih prodaja vrlo problematična. Imate još dva tržišta koja Vam mogu pokrivati prodaju. Diversifikacija tržišta i prodajnih kanala unutar jednog tržišta, kao i diversifikacija samog asortimana ključni su elementi opstanka, posebno u kriznim vremenima.

- **Veća vrijednost poslovanja, odlučite ga prodati (i pokrenuti drugi).**

Vrijednost samog gospodarskog subjekta u najvećoj je mjeri određena vrijednošću tržišta koje sam gospodarski subjekt pokriva svojim proizvodima ili uslugama. Općenito, vrijednost ili dodana vrijednost gospodarskom subjektu nisu samo strojevi i zgrade, već je to i tržišni potencijal proizvoda. Stoga, na što se više tržišta Vaši proizvodi plasiraju, veća je i tržišna vrijednost gospodarskog subjekta.



Odluka o izvozu obrtu predstavlja potez strateške važnosti

Uz eksponencijalni rast obujma međunarodne trgovine i opadanje administrativnih barijera u trgovini te uz nove komunikacijske tehnologije konkurencija na domaćem tržištu stalno se pojačava, posebno s inozemnim natjecateljima. Vrijednost hrvatskog robnog izvoza u 2022. godini iznosila je 182 milijarde kuna što je u odnosu na 2021. povećanje za 43.4 milijarde kuna, odnosno 31.4%, dok je uvoz iznosio 315.4 milijardi kuna i povećan je za oko 102 milijarde kuna ili 48%. Dakle, deficit robne razmjene s inozemstvom u 2022. godini iznosio je oko 78% te je on porastao za otprilike 78%, odnosno za otprilike 58 milijardi kuna u odnosu na 2021. godinu. Konačni podaci Državnog zavoda za statistiku (DZS) pokazuju da je pokrivenost uvoza izvozom u 2022. godini iznosila oko 58%, a u prethodnoj godini oko 65%. To ukazuje da se moramo natjecati u vlastitom dvorištu - tržištu dok istovremeno moramo činiti dodatne napore za povećanje izvoza naših proizvoda i usluga na drugim tržištima.

- **Hrvatska je tržište manje od 4 milijuna stanovnika** i u svjetskom razmjerima zapravo znači da je vrlo malo te da se tako sve što se važno događa u najvećoj mjeri događa na globalnom tržištu. Globalno tržište puno je potencijalnih kupaca što nijedan gospodarski subjekt, ma kakvog bio obujma, ne treba zanemariti.

- **Inozemna konkurencija na domaćem tržištu vidljivo iz prethodnih podataka raste.**

Kako bi naši obrtnici i mala poduzeća bili istinski učinkoviti i povećali svoje konkurentske kapacitete kao strateški cilj moraju si postaviti otvaranje novih tržišta u inozemstvu. Oni već u vlastitom dvorištu igraju utakmicu s inozemnim konkurentima, zašto ne bi pokušali odigrati dobro i vani?

- **Izvoz je isplativ.**

To je dokazano. Ako je profit jedan od ciljeva poslovanja, logično je da obrti i ostali gospodski subjekti trebaju poduzeti izvozne aktivnosti jer su profitabilne.

- **Izvoz pomaže obrtima naučiti kako se uspješnije natjecati.**

Proces učenja i primjena naučenog jedna je od najvećih dobrobiti procesa internacionalizacije obrtnika i malih gospodarskih subjekata.

Još jedan odgovor na pitanje **"Zašto se truditi izvoziti?"**: izvoz doprinosi povećanju znanja i vještina svim zaposlenicima. Poslovanje na tržištu koje je izvan nacionalnih granica može imati transformacijski učinak na svoje protagoniste. Iskustvo stvaranja novih odnosa, približavanje drugim kulturama s različitim (boljim ili lošijim) poslovnim filozofijama i matricama razmišljanja, shvaćanje i razumijevanje kako zadovoljiti potrebe drugačijeg tipa potrošača te učenje kako biti inventivan u rješavanju novih poslovnih izazova nije samo osobno nadograđivanje onih koji su izravno uključeni u taj proces. To, također, dovodi do poboljšanja ukupnih performansi obrta ili malih gospodarskih subjekata te ih u potpunosti čini jačima na svim tržištima na kojima se natječu.

Naša mnogobrojna iskustva iz prakse kažu da su obrtnici nakon ostvarivanja prvih izvoznih aranžmana zaista zadovoljniji, osjećaju se ponosnima i puni su samopouzdanja. Izvoz postaje lakši nego što su zamišljali. Izvoz otvara horizonte za ono što se događa u svjetskoj ekonomiji.

Morate to uzeti sami, izaći iz zone ugone, otvoriti nova vrata i razviti nove horizonte. Možete početi sitnim koracima, ali uporno i kontinuirano gradite Vaš nastup vani. Bit ćete bolji gospodarski subjekt, bolji menadžeri, a možda čak i bolje osobe. To je ono što predstavlja uspjeh i sa sobom nosi zadovoljstvo svih sudionika u procesu.

Možemo zaključiti da je obveza svakog gospodarskog subjekta koji sudjeluje na međunarodnim tržištima da u neposrednoj suradnji sa svim sudionicima u proizvodnji, razmjeni i potrošnji roba i usluga omogući skladan gospodarski razvoj zemlje, da utječe na razvoj i unapređenje proizvodnje te da zadovolji stvarne potrebe domaćeg tržišta i osigura plasman proizvedenih viškova robe i ponuđenih usluga na međunarodnim tržištima. Osnovni motivi i ciljevi nastupa Obrta na inozemnom tržištu su ostvarenje odgovarajućeg prihoda kojim se osiguravaju veće plaće, bolji uvjeti, proširenje reprodukcije i razvoj Obrta, odnosno gospodarskog subjekta u cjelini.

U nastavku predstavljamo primjere nekoliko uspješnih obrtnika izvoznika.



Metalac-Sever

Vlasnik Stjepan Sever

Metalac Sever obiteljska je tvrtka s dugogodišnjom tradicijom prisutna na hrvatskom i stranim tržištima. U vlasništvu je obitelji Sever čiji počeci sežu još u 1967. godinu kada su postavljeni temelji male obrtničke radionice. Od 1990. godine počinje ekspanzija na tržište Europe, a godine predanog rada i iskustva te kontinuiranog ulaganja u nove tehnologije i ljudske resurse učinile su tvrtku prepoznatljivim proizvođačem učvrsnog i ovjesnog pribora. Raspolažu vlastitim proizvodnim pogonom, skladišnim prostorom kao i potrebnim strojevima i alatima za proizvodnju. Iz pogona Metalca Sever u Vrbovcu godišnje izlazi više od 20 milijuna komada proizvoda. **Najvećim dijelom to su obujmice za nošenje i učvršćivanje cijevi, od čega 98 % završi u izvozu.** Od 1990. godine počinje ekspanzija na tržište Europe tako da danas imaju značajnu ulogu kao proizvođač obujmica, učvrsnog i ovjesnog pribora. **Najznačajniji kupci su im u Njemačkoj, ponajprije Fischer, a nakon toga i liechtensteinski Hilti te svi ostali iz ukupno 20-ak zemalja.** Zanimljiva je činjenica da iako Metalac Sever danas zapošljava 96 ljudi, a prihod mu se kreće na razini od 58 milijuna kuna, tu se i dalje radi o obrtu. Svake godine bilježe rast, pa su prošle godine ostvarili rast prometa u visini 30% te broj zaposlenih za 7% u odnosu na 2020. godinu.

2023. godine u izboru „Hrvatskih izvoznika“ obrt „Metalac Sever“ proglašen je najboljom obrtnikom-izvoznikom za 2022. godinu.

Stjepan Sever, vlasnik obrta navodi kako je još mladi obrtnik često sam posjećivao specijalizirane sajmove u Evropi kako bi upoznao novu tehnologiju i inovativne proizvode iz metalske branše. Prilikom tih posjeta upoznao je dosta poduzetnika koji su bili spremni dio svojih proizvoda proizvoditi u istočno evropskim zemljama, pošto je kod njih već tada nedostajalo radne snage i cijena rada bila je puno veća. Tada je zajedno sa svojim ocem i puncem, koji su bili stari obrtnici, odlučio pokušati raditi nešto za izvoz. 1988. godine sklopili su prve poslove i počeli proizvoditi metalnu opremu za građevinarstvo. U to doba bilo je jako puno izazova. Nije bilo kvalificiranih djelatnika koji bi željeli raditi kod obrtnika, nije bilo kapitala za potrebna ulaganja, a kamate su bile visoke, tehnologija s kojom su raspolagali bila je na niskom nivou u odnosu na Njemačku gdje su krenuli s izvozom. Teško su mogli konkurirati svojom cijenom, ali odlučili su se pošto poto izvoziti bez obzira na zaradu. Na tim poslovima nisu zarađivali, ali su smo stekli neprocjenjiva iskustva na čijim osnovama su u narednim godinama gradili izvozne poslove. Slijedio je raspad tržišta Jugoslavije, a Obrt Metalac - Sever je već imao iskustva na zapadnom tržištu i vrlo brzo im je izvoz postao nositelj poslovanja.

„Kada se sada vraćam u dane probijanja i dokazivanja na vanjskom tržištu moram reći da smo imali sreće, ali trebalo ju je izazvati. Upoznali jednog prekrasnog poduzetnika, proizvođača metalnih dijelova koji nije svojim proizvodnim kapacitetima mogao pratiti potrebe tržišta u Njemačkoj. On je u nas stekao veliko povjerenje i prenio nam tehnologiju i iskustva i zahvaljujući njemu mi smo danas orijentirani na proizvodnju metalnih obujmica za nošenje cijevi. Izgleda to jednostavno, ali vjerujete nije jednostavno dokazati nekome tko nikada nije bio u Hrvatskoj gdje je počeo rat, da može vjerovati u rokove i kvalitetu isporučenih proizvoda. Radilo se tada dane i

noći i uspješno dokazati da možemo biti partneri od povjerenja. Svakako ovdje treba spomenuti veliku pomoć Ministarstva gospodarstva, rada i poduzetništva koje nam je omogućilo da kroz razne projekte uspijemo osigurati značajna bespovratna financijska sredstva već od 2005. godine, a za nas je prvi veliki projekt bio „Gazele“ 2009. godine. Kroz godine i ministarstvo je mijenjalo nazive, a mi i danas imamo dobru suradnju sa Ministarstvom gospodarstva i održivog razvoja kroz korištenje poticajnih mjera za ulaganje. Također moram spomenuti i više godišnje potpore naše Zagrebačke županije kroz projekte poticanja razvoja poduzetništva. No najveći vjetar u leđa bila je odluka mojih sinova da ostanu raditi u našem obrtu i da su spremni naslijediti generacijski trud obitelji.

Svoje proizvode i usluge predstavljali su i na sajmovima u organizaciji Hrvatske obrtničke komore. Koliko su vam ti nastupi koristili u stvaranju kontakata, novih poslovnih partnera i otvaranja mogućnosti izlaska na nova tržišta, gospodin Sever navodi: „Kao što sam već i napomenuo, oduvijek sam volio biti prisutan na sajmovima, a kada sam počeo izlagati u organizaciji HOK-a poslovni kontakti i mogućnosti ugovaranja poslova znatno su porasli. Posebno bi tu izdvojio izlaganje na IHM u Munchenu, koje nam je uvijek donijelo kvalitetne kontakte i konkretne poslove.“ Obrtniku, koji **tek kreće u širenje poslovanje na inozemna tržišta poručuje kako ne postoji** formula za uspjeh u poslu, pa tako ni u izvozu. Naglašava da treba biti uporan i dosljedan. Ništa se ne može ostvariti preko noći. Uz puno truda, stalnog ulaganja u tehnologiju i uposlenike, održavanje kvalitete i poštivanje dogovorenih rokova možete se nadati uspjehu u poslu, pa tako i u izvozu. Jasno, uvijek treba voditi računa s kim radite, jer lako dobar posao preraste u probleme.

U izboru „Hrvatskih izvoznika“ obrt „Metalac Sever“ proglašen je najboljom obrtnikom-izvoznikom za 2022. godinu. „Uvijek je dobar osjećaj kad ti netko stisne ruku i kaže da dobro radiš. Ovo je priznanje svim mojim uposlenicima i mojoj obitelji koja je sva u poslu našeg obrta. Mi ćemo se svi i dalje truditi biti uspješni u svom poslu kako bi osigurali egzistenciju za nas i našu djecu, pa ako za taj trud dobijemo i još koje priznanje biti ćemo zahvalni da netko prati naš rad.“

DUNI ljevaonica obojenih metala

Vlasnici Dragutin i Nikola Ulama

Bogata zanatska tradicija obitelji Ulama seže od kraja 19 st. kada naš pradjed šalje sinove u Graz na školovanje. Prvi, najstariji sin, nakon završetka školovanja u istom gradu otvara bravarsku radionicu, drugi mu se pridružuje te nakon usavršavanja odlazi u Bruxelles gdje otvara svoju radionicu. Treći je završio zanat za izradu umjetničkog namještaja, a 4 sin se nakon školovanja i bogatog radnog iskustva po cijeloj Europi (Belgija, Nizozemska, Engleska,...) vratio u Hrvatsku. U početku vodi jednu obiteljsku radionicu u Zagrebu, a s vremenom i počinje raditi i u svojoj radionici u Kumrovcu. Njegov sin Dragutin st. od 1956. radi u Njemačkoj u strojogradnji (izrada i montaža strojeva za proizvodnju građevinske stolarije), a pri povratku u Kumrovec 1967. otvara prijevozniki obrt, a 1978. i ljevaonicu metala. Ljevaonica se otvara uglavnom na osnovu dobivenih autorskih prava od strane Antuna Augustinčića za lijevanje Titove biste (minijature

spomenika u Kumrovcu) te ostalih minijatura poznatih kipara (mala plastika). Uz skulpture se postepeno počinju proizvoditi i industrijski odljevci koji polako preuzimaju primat, a danas umjetnine čine samo 1% ukupne proizvodnje. 80-tih godina uz oca obrt otvara i majka, a njihovim odlaskom u penziju obrte preuzimaju sinovi Dragutin i Nikola Ulama. Ljevaonica "DUNI" danas broji 10 zaposlenih i godišnje prerađuje oko 150 tona odljevaka od legura mesinga i bronz.

Obrt "Europlast"

Vlasnik Predrag Banda

Obrt Europlast osnovan je 1998. godine, i od tada do 2010. godine uspješno razvija nekoliko različitih proizvodnih programa, koji se u osnovi mogu podijeliti u tri pravca: proizvodnja različitih proizvoda od armiranog poliestera, proizvodnja prikolica posebnih namjena, dorada kamiona za posebne namjene. Dugogodišnje proizvodno iskustvo, **te proizvodnja praktički isključivo za zahtjevno EU – tržište dobra su garancija za kvalitetu i dobre cijene proizvoda.** Na početku razvojnog puta počeli su sa samo 4 djelatnika, proizvođači isključivo proizvode od armiranog poliestera. Nakon dvije godine u dogovoru s njemačkim partnerom, tvrkom Steinsberger GmbH, preuzimaju sastavljanje i montažu kompletnih prikolica za prijevoz konja. U međuvremenu su, kontinuirano se razvijajući i povećavajući broj djelatnika, razvili 3 vlastita modela prikolica koje se uspješno prodaju na zahtjevnom EU – tržištu. Tvrtka trenutno zapošljava 40 djelatnika. Krajem 2010. godine "Europlast", uz prije navedene proizvodne programe, ulazi i u sferu strojne obrade metala, usporedno razvijajući poslovanje u obje branše. Uz konstantno učenje, napredovanje i ulaganje, kako u strojeve, tako i u djelatnike, "Europlast" velikom brzinom napreduje u sektoru strojne obrade, te se 2014. godine potpuno orijentira na to tržište. Referentna lista tvrtki koje koriste naše proizvode, posebice iz Njemačke i drugih država EU (Harburg Freudenberg, Starco, Altrad Limex, Steinsberger) te zaista veliki interes postojećih i novih kupaca daje nam pravo na optimizam i nadu za još bolje rezultate u budućnosti.

Vlasnik obrta, Predrag Banda o početku širenja na inozemno tržište:

„Za moju poslovnu karijeru specifično je da sam nekoliko puta mijenjao "core business" svoje tvrtke. Prije nego sam otvorio firmu radio sam u tvrtci koja je bila u vlasništvu jednog Nijemca, te sam uz njega usavršio njemački jezik, naučio sve o poliesteru ali i stekao poslovna poznanstva. Upravo ti koraci su mi pomogli da otvaranjem svoje firme svoje poslovanje odmah baziram na strano tržište, pretežito njemačko. Nakon toga fokusirali smo se na CNC strojnu obradu metala gdje je 95% našeg tržišta činilo domaće tržište. U zadnje 3 godine smo razvili novi posao - proizvodnja kompenzacijskih jastuka za oblaganje cijevi toplovoda međugradskih grijanja. Kako je domaće tržište za navedeno jako malo i pomalo nezanimljivo, 95% naših kupaca je sa stranih tržišta, a do svojih kupaca ponajviše dolazimo pozitivnim iskustvima naših postojećih kupaca te proizvodom koji je konkurentan na tržištu, kako kvalitetom, tako i cijenom.

Odmah moram napomenuti kako svi najveći izazovi kojih se mogu sjetiti datiraju iz vremena prije ulaska Hrvatske u EU gdje su nam ponajviše muka zadavali izvozne i uvozne carine. Također smo imali velikih problema s uvozom repromaterijala koji smo vršili u procesu uvoza radi izvoza,



tijekom kojeg smo morali dokazati da je proizvod koji izvozimo Hrvatskog porijekla. U samim počecima najveći vjetar u leđa mi je bilo znanje stranog jezika - Njemačkog, ali i vrlo dobra poslovna poznanstva koja sam skupio tijekom rada u prijašnjoj tvrtci. Napomenuo bih da sam mišljenja kako su upravo ta poznanstva i poslovna povezanost vrlo bitni te uvelike olakšavaju poslovanje. Uvijek smo težili direktnom kontaktu ali i kasnijim preporukama. Uvijek smo se držali toga da je dobar proizvod i partnerski odnos koji pružamo našim kupcima najbolji marketing.

U poruci budućem izvozniku ističe, prema njemu, dvije bitne stvari. „Krizna vremena u kojima smo sada su veliki izazovi, ali i prilike za uspjeh ovisno kako mi gledamo na to te kako ćemo se postaviti u odnosu na to. S druge strane, nemojte dozvoliti da Vas vremena u kojima Vam ide dobro odvedu u rutinu te da se osjećate previše sigurno - upravo vremena kada nam ide dobro su vremena kada trebamo razmišljati nekoliko koraka unaprijed te što možemo promijeniti u svojem poslovanju. Kada dođu problemi, kasno je za promjenu pravca. Kako sam na samom početku napomenuo, naša tvrtka je specifična jer smo već treći put firmu preokrenuli "naglavačke" te potpuno promijenili core business, ali je to upravo ono što nas je u kriznim vremenima spasilo.

Unito, proizvodi od bračkog kamena

Vlasnik Karlo Drpić

Unito, obrt za izradu proizvoda od kamena bavi se izradom kamenih proizvoda i suvenira koji se izrađuju tokarenjem, klesanjem, štokanjem, brušenjem, poliranjem i graviranjem. Manji dio proizvoda izrađuje se u Pučišćima na otoku Braču, a veći dio u radioni u Gornjem Knegincu (10 km od Varaždina). Od bračkog kamena izrađuju mužare, zidne satove, nakit, vaze, svijećnjake, križeve, zdjele i sl. Predmete i suvenire od autohtonog hrvatskog kamena prodaju na domaćem i inozemnom tržištu, a glavni kanali prodaje su web stranica te prodaja na sajmovima. Uz izradu proizvoda od kamena obrt se bavi i ugradbom prirodnog kamena, granita i mramora, postavljanjem podova, terasa, zidnih obloga, ograda, stepeništa, kamina, stolova, šankova i prozorskih klupčica.

Obrt Unito otvoren je 2013. godine i iste godine napravili su web stranicu tako da su već prve godine počele pristizati pojedinačne narudžbe iz inozemstva. Veće narudžbe i serije proizvoda po mjeri prema inozemstvu krenule su koju godinu kasnije. Najveći problem kod kamenih proizvoda ovog obrta je težina kod slanja pojedinačnih pošiljaka. Zna se dogoditi da je cijena poštarine veća od cijene proizvoda kojeg šaljemo.

Gospodin Drpić, vlasnik obrta navodi kako mu je upravo web stranica bila vjetar u leđa. „Bez web stranice i posjete sajmovima van Hrvatske teško se dođe do inozemnih kupaca. Ono što nam predstoji je prevesti stranicu na strane jezike (engleski, njemački) kako bismo našim kupcima u inozemstvu bili još pristupačniji. „Svoje proizvode predstavljali smo na sajmovima u Münchenu, Celju, Mostaru i Gračanici i to putem Hrvatske obrtničke komore. Na navedenim sajmovima povezali smo se s nekim kupcima koji još i danas, nakon više godina, naručuju naše kamene proizvode.“

I poručuje svima koji se nalaze pred izazovom izvoza: „Ako je poslovanje uspješno u Hrvatskoj i ako imate dobar i konkurentan proizvod/uslugu onda će vam uz dobru web stranicu, marketing te povezivanje preko sajмова u inozemstvu prodaja sigurno biti uspješna i na inozemnom tržištu.“

3. Procjena Vašeg izvoznog potencijala. Možemo li mi to? “Trenutak istine”

Procjena izvozne spremnosti Vašeg obrta

Kako bi jedan obrtnik bio spreman za izvoz, isti treba posjedovati određene kvalitete koje bi povećale vjerojatnost njegovog izvoznog uspjeha. U tom smislu, potrebna je objektivna, iskrena analiza vlastitog obrta, njegovih poslovnih ciljeva, resursa i stvarnih kapaciteta. Odgovori na nekoliko važnih pitanja mogu Vam pomoći da odredite spremnost Vašeg obrta za izvoz:

- Što Vaš obrt želi dobiti izvozom?
- Koje ciljeve želi postići izvozom?
- Je li izvoz u skladu s drugim ciljevima Vašeg obrta?
- Kakav će utjecaj i koje će nove, dodatne zahtjeve izvoz postaviti na Vaše ključne obrtničke resurse: menadžment i osoblje, proizvodne/uslužne kapacitete i financiranje. Kako će ovi zahtjevi biti ispunjeni?
- Jesu li očekivani izvozni učinci vrijedni dodatnih ulaganja i troškova ili bi umjesto toga ulaganjem u nove aktivnosti namijenjene domaćem tržištu postigli bolje efekte?

Nadalje, razmišljanje i analiza o sljedećim čimbenicima pomoći će Vam odlučiti jesu li Vaš Obrt i Vaš proizvod/usluga spremni za izvoz:

▪ Dugoročno proširenje

Izrada dobrog izvoznog plana i izvozne strategije zahtijeva znanje, ali i vrijeme jer je potrebno prikupiti, provjeriti i analizirati puno informacija iz različitih izvora. Stoga je iznimno važno usredotočiti se na dugoročno širenje svog poslovanja i ne tražiti trenutni povrat uloženog vremena i resursa.

▪ Povećana konkurentnost

Uključivanjem u međunarodne tijekove poslovanja Vaš obrt dobiva uvide u nove trendove i različite načine poslovanja.

▪ Iskorištavanje unikatnosti Vaše tehnologije i stručnosti

Ako je kvaliteta Vašeg proizvoda ili Vaše stručnosti u nekim poslovnim procesima nadmoćna, imat ćete u startu konkurentnu prednost na međunarodnom tržištu i otvoren prostor za međunarodno vrednovanje Vaše unikatne kvalitete.



- **Umnožavanje povrata ulaganja**

Vaš obrt treba dobiti višestruke pogodnosti od izvoznih aktivnosti, kao što su proširene mreže kupaca i izloženost novim idejama, mogućnost uvida nove tehnologije.

- **Povećanje ukupnih performansi**

Razvijat ćete bolje proizvode i usluge, steći bolje sposobnosti vodstva i bolju suradnju s kupcima i dobavljačima.

Organizacijski čimbenici uključuju:

- **Predanost menadžmenta**

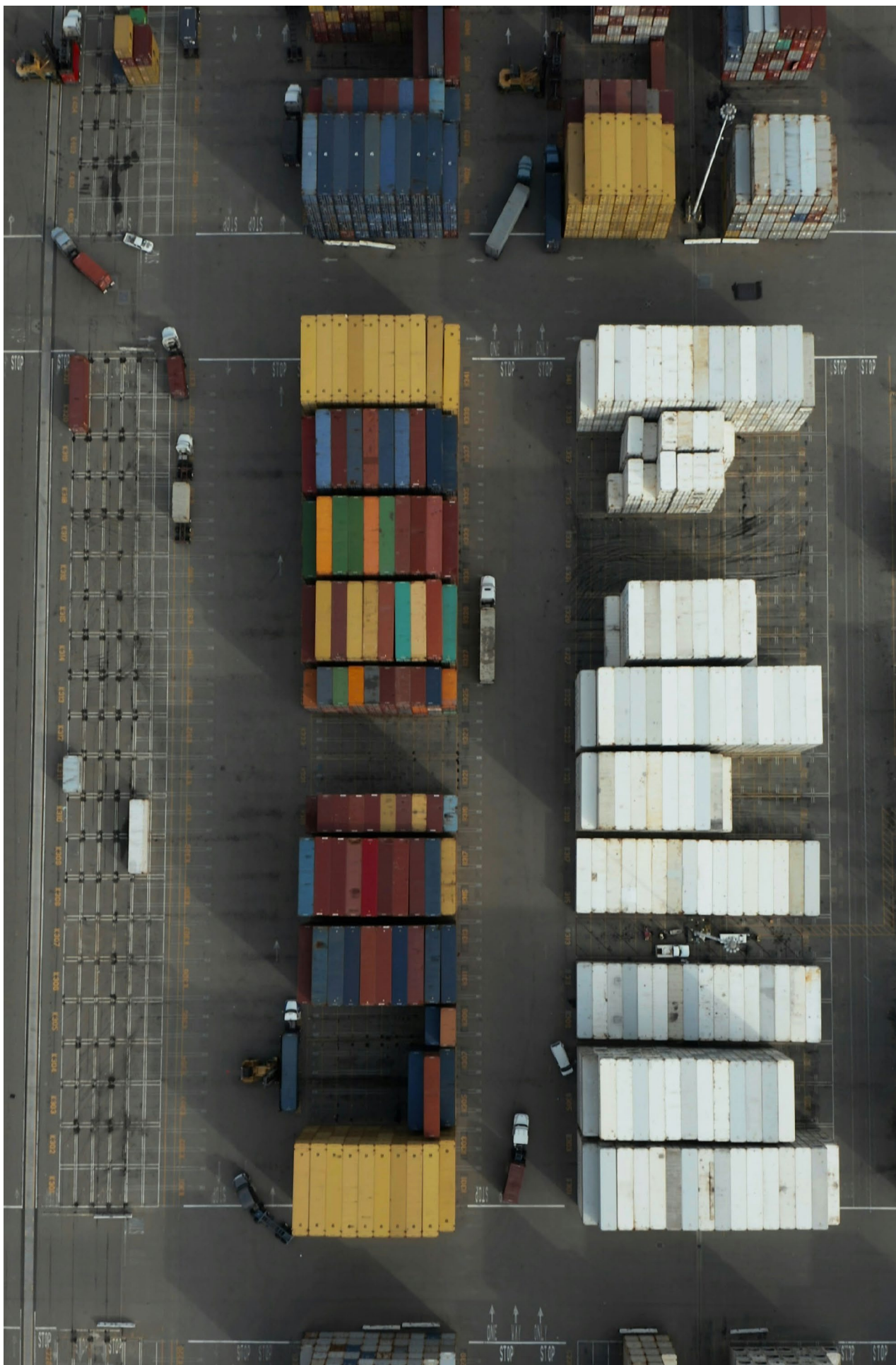
Potpuna podrška vlasnika obrta ili uprave je odlučujući faktor uspješnosti izvoza.

- **Financijska potpora**

Vlasnik ili menadžment mora biti spreman izdvojiti dovoljno vremena, dovoljno sredstava i odgovarajući proračun za izvozne aktivnosti.

- **Osobna stručnost i predanost ideji o izvozu**

Članovi Vašeg tima s međunarodnim iskustvom, nametanje prointernacionalne obrtničke kulture, stalne edukacije zaposlenika o kulturi i potrošačkim navikama te učenje stranih jezika Vaših ciljanih tržišta pomoći će Vam kvalitetniji ulaz na međunarodno tržište.



▪ Sposobnost adekvatne proizvodnje

Vaš obrt, ovisno o vrsti proizvoda ili usluge, mora posjedovati kvalitetnu opremu, kao i potrebne resurse i znanje za proizvodnju proizvoda (plasiranje usluga) namijenjenog za određene zemlje u kojima već prodajete ili u kojima tek namjeravate prodavati. Treba imati u vidu da je moguća situacija da svako različito strano tržište može imati svoje zasebne standarde i propise koji reguliraju materiju u koju spada Vaš proizvod/usluga.

▪ Izvozni ciljevi tvrtke

Bez obzira na Vaš cilj, razmislite jesu li očekivane koristi veće od troškova.

● Je li Vaš proizvod spreman za izvoz?

Da bi ste utvrdili spremnost za izvoz, razmotrite ove dodatne čimbenike:

▪ Prodajna filozofija

Ako je Vaš proizvod/usluga uspješan na domaćem tržištu, sljedeći korak u sastavljanju izvozne strategije, a sa stajališta proizvoda, je točna identifikacija zašto je njegova prodaja na domaćem tržištu tako dobra. Koja ga njegova karakteristika, performansa čini uspješnim? Mogu li se isto stanje i iste karakteristike prebaciti na ciljano inozemno tržište, imajući na umu da uvjeti na stranom tržištu mogu biti neznatno i značajno različiti (društveni, kulturni, ekonomski, politički, ekološki i sl.)?

▪ Modifikacija proizvoda/usluge

Svoj proizvod možete prodavati bez ikakvih izmjena na međunarodnom tržištu sve dok zadovoljava potraživanja, standarde i propise određene od strane zemlje gdje se namjerava izvoziti. Neke zemlje imaju strože ili drugačije administrativne propise koji zahtijevaju posebna ispitivanja, mjere sigurnosti, mjere kvalitete i tehničke sukladnosti. Ovisno o proizvodu i tržištu, dobavljači će možda morati promijeniti deklaracije, dizajn, boje, veličine i vrstu pakiranja ili redizajnirati uslugu kako bi se prilagodili lokalnim uvjetima i sklonostima potrošača.

▪ Provjera mogućnosti slobodnog izvoza proizvoda/usluge

Najveći dio proizvoda može se slobodno izvoziti bez ikakve dozvole. Međutim, predmet izvoza mogu biti i neki specifični proizvodi tako da bi bilo pametno provjeriti u institucijama jesu li za njihov izvoz potrebne posebne dozvole ili licence.

▪ Potrebna obuka – edukacija

Neki proizvodi ili usluge koje su predmet izvoza zahtijevaju različite vrste obuke za rad, obuke za njihovu primjenu i uporabu, što povećava odgovornost u međunarodnim poslovnim odnosima te se isto mora planirati u smislu načina ostvarivanja ovih obuka.

▪ Postprodajni servis

Priroda nekih proizvoda i usluga je da se mora osigurati značajna podrška nakon prodaje. Ovo najčešće treba osigurati proizvođač ili izvoznik i to ili samostalno ili u suradnji s distributerom,

prodajnim agentom ili vanjskom (outsource) tvrtkom koja je dobro pozicionirana za pružanje takve usluge. Postprodajni servis znači osigurati instalaciju, popravak, nadopunu i zamjenu proizvoda/usluge. Ova aktivnost mora biti sastavni dio izvoznog plana.

▪ Osobitost proizvoda

Proizvod/usluga koji ima jedinstvena svojstva uživa veliku konkurentsku prednost i bolji prijem na stranim tržištima. Takve jedinstvene karakteristike uključuju patente, nadmoćnu kvalitetu, originalna obrtnička, umjetnička i marketinška rješenja, vrhunsku tehnologiju i prilagodljivost. Vjerojatno najdominantniji model među obrtnicima, hrvatskim malim i srednjim gospodarskim subjektima je takozvani pasivni ili reaktivni izvoz. To znači da izvozna aktivnost nije nastala kao rezultat proaktivne, sustavne i strateške aktivnosti kompanije, već je nastala slučajno i neki drugi vanjski subjekt bio je pokretač izvoznog aranžmana. Nema ništa loše u ovoj metodi izvoza i to obično ne zahtijeva razrađeno planiranje ili duboko promišljanje motiva ili sposobnosti. Međutim, da biste svoje poslovanje podigli na sljedeću, bolju razinu učinaka, stručnosti i rasta, potreban Vam je strateški pristup ovoj aktivnosti.

Prvi korak je izraditi pisani plan izvoza u okvirima Vašeg strateškog izvoznog pristupa.

4. Razvijanje izvozne strategije. Uhodavanje puta!

Izrada plana izvoza



Prvi ključni korak u planiranju izvoza je razvoj širokog konsenzusa među ključnim vlasničkim i upravljačkim strukturama obrta na sljedeći način: ciljevima koji se žele postići izvozom, načinom na kojih se ti izvorni ciljevi trebaju realizirati, mogućnosti s kojima se raspolaže za ostvarivanje izvoznih ciljeva, ograničenja koje obrt ima, a koja mogu utjecati na realizaciju izvoza. Osim toga, svi pojedinci uključeni u proces izvoza trebaju se dogovoriti o svim stajalištima plana izvoza jer će u konačnici oni biti odgovorni za uspješno ili neuspješno izvršenje izvoza. Naravno, krug ljudi koji bi bili uključeni u odlučivanje u gore navedenim stvarima ovisi o veličini obrta ili gospodarskog subjekta. Obrt može biti pojedinac koji treba o prethodno navedenim točkama raspraviti sam sa sobom ili se savjetovati sa sebi bliskim osobama (rodbinom, prijateljima). Ukoliko je obrt nešto veći, sa širim poslovnim operacijama, trebate se savjetovati s Vašim odanim poslovnim partnerima i zaposlenicima koji mogu pridonijeti kvaliteti donošenja odluka.

Svrhe plana za izvoz su sljedeće:

- Odrediti činjenice, ograničenja i ciljeve
- Napraviti akcijski plan koji će uzeti u obzir sve ove elemente

Nakon što ste raspravili sami sa sobom i donijeli odluku o ulasku u vode međunarodnog poslovanja, odnosno, odlučili ste započeti aktivnosti čiji je cilj prodaja Vaših proizvoda/usluga na stranim tržištima, morat ćete izraditi **Plan izvoza** kako bi bili učinkovitiji i sustavniji u toj misiji i sveli neizvjesnosti na najmanju moguću mjeru. Intuicija je važna komponenta poduzetničkog mindseta, ali sustavno planiranje je osnovica svakog dobrog poslovanja.

● Odgovorite objektivno na sljedeća pitanja:

1. *Koji proizvod/ koje proizvode ste odabrali kao nositelje Vašeg izvoza i koje eventualne izmjene na proizvodima/uslugama je potrebno napraviti kako bi se prilagodili ciljanom inozemnom tržištu?*
2. *Je li Vam potrebna izvozna dozvola?*
3. *Koje zemlje (tržišta) su ciljane za razvoj izvoza?*
4. *Koji su osnovni profili kupaca (trgovaca) i krajnjih potrošača Vaših artikala/usluga u svakoj zemlji izvoza?*
5. *Koji ćete način ulaska („entry mode“) koristiti na stranom tržištu i koje ćete distributerske kanale upotrijebiti za dostavu proizvoda do krajnjih kupaca?*
6. *Hoćete li koristiti marketinške instrumente? Ukoliko ćete koristiti marketinške instrumente, kakve ćete koristiti?*
7. *Koje specifične izazove ima svako pojedino strano tržište (npr., konkurencija, kulturološke razlike, kontrole u voza i izvoza) i kakva će biti strategija tvrtke prema tim izazovima?*
8. *Kako će se odrediti izvozna prodajna cijena proizvoda/usluge („price policy“)? Na koju krajnju prodajnu cijenu iljate?*

9. *Koje konkretne operativne korake treba poduzeti i kada (projekcija vremenskih okvira aktivnosti)?*
10. *Koji će biti vremenski okvir za provedbu svakog zasebnog elementa/faze izvoznog plana?*
11. *Koje će osoblje i resursi obrta biti posvećeni izvozu?*
12. *Koliki će biti trošak vremena i novca za svaki element, svaku fazu izvoza?*
13. *Kako će se rezultati analizirati i ocjenjivati kako bi se koristili za eventualnu korekciju i modificiranje plana?*

Kada se Plan izvoza radi prvi put, on bi trebao biti jednostavan. Na početku je potrebno tek nekoliko stranica sa stvarnim informacijama kojima raspolazete jer najčešće važniji tržišni podaci i elementi planiranja vjerojatno neće biti dostupni u početnoj fazi izrade plana. Sam početni proces planiranja postupno stvara više informacija i saznanja o problematici. Što intenzivnije radite na prikupljanju informacija i njihovo uključivanje u izvozni plan, on postaje sve detaljniji i potpuniji. Od samog početka Vaš izvozni plan treba biti napisan i promatran kao fleksibilan dokument za upravljanje, a ne kao statički dokument. Ciljeve u planu trebaju uspoređivati sa stvarnim rezultatima. Vaš obrt trebao bi bez ikakvih kompleksa promijeniti ili dopuniti plan, a sve s ciljem nadogradnje njegove realnosti, ukoliko tijekom rada zaključi da su neki elementi plana neodgovarajući ili ako u međuvremenu dođe do novih informacija koje utječu na poslovne procese.

Dodatne pogodnosti Plana izvoza:

- Pisani planovi preciznije i plastičnije prikazuju Vaše prednosti i slabosti.
- Napisani planovi se ne zanemaruju i ne zaboravljaju.
- Velika je vjerojatnost da će Vas prilikom prijave za financijsku potporu u bankama ili institucijama tražiti i pisani Plan izvoza.
- Uz pisani plan, puno je lakše i jednostavnije komuniciranje s novozaposlenima ili osobama koje su se tek uključile u ovaj posao.
- Pisani planovi delegiraju nositelje procesa, lociraju odgovornosti, drže Vas na pravom putu i osiguravaju načine za mjerenje rezultata.
- Pisani planovi omogućuju uvid u neostvarene elemente i ciljeve te Vas to može voditi do novih uvida poslovanja i do boljih planova i rezultata.
- Pisani planovi daju Vam jasan uvid u razumijevanje konkretnih koraka koje je potrebno poduzeti u izvoznim operacijama te Vam dugoročno pomažu u ostvarivanju istih.
- Kada imate napisani plan manje je vjerojatno da ćete ignorirati neka poslovne etape ili elemente koji Vam u nekom trenutku mogu uzrokovati probleme.

Obim plana

Vaš Plan izvoza za početak treba imati samo nekoliko stranica. S vremenom ćete stjecati iskustvo te će se Vaš plan razvijati i postajati detaljniji. Ne zaboravite, dužina plana nije presudna, već njegova realnost, sažetost i sveobuhvatnost.

● Proces planiranja - najbitniji elementi

Proizvod ili usluga

- Što treba Vaš proizvod ili usluga ispuniti na stranom (globalnom) tržištu?
- Koje izmjene, ako je potrebno, moraju biti napravljene da se Vaš proizvod/usluga prilagodi za inozemno tržište?
- Trebate li posebne izvozne dozvole ili certifikate od domaće administracije ili od administracije ciljanog stranog tržišta?
- Trebate li prilagoditi ili izmijeniti Vaše pakiranje, označavanje i tekst deklaracije?



Razmatranje cijena

- Koliko će Vas koštati plasiranje proizvoda/usluge na ciljano strano tržište (transport, carine, porezi i drugi troškovi)?
- Obzirom na procjenu troškova dostave (prethodna točka) Vašim kupcima na ciljano strano tržište, kakva će biti Vaša cjenovna strategija?
- Što trebate poduzeti, ukoliko je potrebno, kako bi zaštitili Vaše intelektualno vlasništvo?

Promocija

- Koje izmjene, ukoliko je potrebno, trebate napraviti na Vašoj web stranici ili na profilima društvenih mreža kako bi potencijalni kupci lakše razumjeli vrijednost Vašeg proizvoda/usluge te da ih potaknete da Vas kontaktiraju?
- Trebate li prodavati Vaše proizvode/usluge na digitalnim platformama za e-trgovinu trećih strana?
- Koje vrste društvenih medija trebate koristiti za promidžbene aktivnosti i podizanje svijesti o Vašim proizvodima?
- Trebate li prisustvovati sajmovima na kojima su prisutni međunarodni kupci?

Ključna pitanja za vlasnika ili upravljački tim koji je uključen u donošenje odluke o izvozu

Ciljevi upravljanja

- Koji su razlozi traženja izvoznih tržišta? Jesu li to čvrsti, objektivni, ekonomski temeljni ciljevi (npr., povećanje obujma prodaje ili razvoj šire, stabilnije baze kupaca) ili su neozbiljni (npr., vlasnik želi izgovor za putovanje ili vlasnička taština i prestiž i sl.)?
- Koliko su vlasnik obrta ili uprava predani planiranju i realizaciji izvoznim naporima? Promatra li se izvoz kao brzo rješenje za nadoknadu pada domaće prodaje? Hoće li izvozni kupci biti zanemareni ako raste domaća prodaja?
- Koja su očekivanja vlasnika ili uprave? Koliko brzo vlasnik očekuje da izvozne operacije postanu samoodržive? Koja su objektivna očekivanja o razini povrata ulaganja izvoznih operacija?

Iskustvo

- S kojim zemljama već imate uspostavljenu suradnju i/ ili od koje zemlje već imate upite za početak suradnje?
- Za koji Vaš asortiman (proizvode/usluge) strani kupci najviše pokazuju interes?
- Kupuju li već neki domaći kupci Vaš proizvod s namjerom da ga prodaju/izvoze u inozemstvo? Ako je tako, o kojem se Vašem proizvodu radi i u koje zemlje ga izvoze?
- Je li trend prodaje i upita o prodaji u porastu ili opada?
- Tko su Vam glavni domaći i strani konkurenti?

- Koje ste opće i specifične lekcije naučili iz prošlih izvoza i/ili pokušaja za izvoz. Kakva iskustva ste dobili?

Uprava i osoblje

- Imaju li i u kojoj mjeri ikakve međunarodne sposobnosti i iskustva sam vlasnik obrta ili zaposlenici? (npr. međunarodno iskustvo u prodaji i jezične sposobnosti)?
- Tko će biti odgovoran za organizaciju odjela za izvoz i tko će rukovoditi tim odjelom i ljudima koji se bave izvozom?
- Tko će sve od zaposlenika i vlasnika te u kom omjeru biti uključen u izvozne aktivnosti?
- Kakva je organizacijska struktura potrebna kako bi osigurali primjereno servisiranu izvoznju prodaju?
- Tko će slijediti /kontrolirati ostvarivanje planiranih izvoznih ciljeva?

Kapacitet proizvodnje

- Kako se koristi sadašnji kapacitet? Koji je postotak iskorištenosti?
- Kako bi se odrazilo na domaću prodaju uvođenje u proizvodnju proizvoda namijenjenih za izvoz?
- Koliki će biti trošak dodatne, izvozne proizvodnje?
- Postoje li fluktuacije u godišnjoj iskorištenosti kapaciteta? U kojem periodu? Zašto?
- Koja je minimalna količina za narudžbu potrebna (MOQ - minimum order quantity)?
- Što bi bilo potrebno za dizajniranje i pakiranje proizvoda posebno namijenjenih za izvoz?

Financijski kapacitet

- Koji se iznos kapitala može planirati i angažirati za potrebe izvozne proizvodnje i marketinga?
- Koja razina operativnih izvoznih troškova može biti podržana?
- Kako će početni troškovi izvoza biti definirani i kako će biti pokriveni?
- Koji drugi novi razvojni planovi i radovi bi mogli konkurirati izvoznim planovima?
- Do kojeg se datuma izvozne aktivnosti trebaju isplatiti sami za sebe?
- Ispunjavate li uvjete za financiranje izvoza iz drugih državnih ili komercijalnih izvora?5. Razvoj međunarodnog marketinškog plana

5. Razvoj međunarodnog marketinškog plana Identificiranje potencijalnih stranih tržišta

● Istraživanje tržišta

Da biste uspješno izvezili svoj proizvod, najprije biste trebali istražiti strano tržište na koje planirate plasirati vlastite proizvode/usluge. Proces istraživanja stranih tržišta je kontinuirana

aktivnost kako bi se uočile promjene, trendovi i okolnosti koje su imanentne za ciljano tržište. Međutim, ukoliko se nastupa prvi put na nekom stranom tržištu, tada je objektivna i sveobuhvatna analiza stranog tržišta od presudnog značaja za uspjeh. Svrha istraživanja je identificirati komercijalne i marketinške prilike u smislu prepoznavanja potencijalnih kupaca (trgovaca) i krajnjih potrošača Vaših artikala/usluge, kao i same specifičnosti tržišta i mogućih ograničenja. Istraživanje tržišta obuhvaća sve metode koje Vaš obrt može koristiti kako bi odredio koja strana tržišta imaju najbolji potencijal za vlastite proizvode/usluge.

Rezultati ovog istraživanja govore Vam:

- koja strana tržišta su najzanimljivija za Vaš proizvod/usluge
- koji su tržišni trendovi i potencijal
- tržišne uvjete i praksu
- konkurentske tvrtke i proizvode
- administrativnu regulativu.

Vaš obrt može započeti izvoziti i bez provođenja ikakvog istraživanja tržišta i bez aktivnog izvoznog angažmana te može dobiti slučajne narudžbe iz inozemstva. Ali to je improvizacija, a ne sustavni, strateški pristup. U nekom trenutku to može podići Vašu svjesnost o izvozu, ali vam također može uzrokovati i velike probleme ukoliko se neplanski i nevoljko prepustite tome.

Tržište možete istraživati na osnovu **primarnih ili sekundarnih** izvora podataka.

Kada provodite **primarno** istraživanje tržišta, podatke prikupljate izravno na stranom tržištu u kontaktima sa stranim subjektima, kroz posjete stranoj zemlji, sastanke sa stranim kompanijama, razgovore, ankete i druge izravne kontakte s potencijalnim kupcima.

Kada provodite **sekundarno** istraživanje tržišta, Vaša tvrtka prikuplja podatke iz različitih, najčešće javnih izvora dostupnih na internetu, zatim podatke iz raznih časopisa, statistike za pojedine zemlje, industrije ili proizvode ili pak iz druge ruke, iz nečijeg iskustva, što je nepouzdan način prikupljanja podataka. Rad sa sekundarnim izvorima informacijama je puno jeftiniji u odnosu na korištenje primarnih podataka, što pretpostavlja da sami sakupljate izvorne podatke ili da se istraživanje radi specijalno za Vas. Zbog većih troškova primarnog istraživanja tržišta većina obrta i gospodarskih subjekata oslanja se na sekundarne podatke izvora, ali je kombinacija obje vrste istraživanja najbolja.

● Sljedeće preporuke pomoći će vam u dobivanju korisnih sekundarnih informacija:

1. Budite u tijeku sa svjetskim događajima koji imaju utjecaj na međunarodno tržište, posebno za regiju gdje želite izvoziti. Slijedite javno dostupne svakodnevne informacije ili posjetite potencijalna tržišta i osobno doživite zemlju i tržište. Obratite pozornost na opće podatke o zemlji u koju već izvozite ili u koju tek planirate izvoziti – npr., političko i ekonomsko stanje, inflaciju, tečaj valute, životni standard, navike, konkurenciju i sl.

2. Analizirajte trgovinsku i ekonomsku javno dostupnu statistiku za ciljano tržište. Trgovinska statistika bavi se podacima o industriji, kategoriji proizvoda, tržišnim tendencijama u određenom vremenskom periodu. Takve statistike pružaju Vam informacije na kojima možete graditi strategije i operativne planove. Nadalje, demografska i opća ekonomska statistika, kao što su veličina populacije i sastav, dohodak po glavi stanovnika i razine proizvodnje industrije gdje Vi pripadate mogu biti važni pokazatelji tržišnog potencijala za proizvode Vašeg obrta.

3. Tražite savjet od stručnjaka. Postoji nekoliko načina da dobijete ovakve savjete:

- tražite da Vas Hrvatska obrtnička komora, druge komore, , klusterske udruge, vladine agencije i sl. svugdje gdje ste član, stave u kontakt sa stručnjacima za izvoz;
- polazite seminare, radionice i međunarodne sajmove u svojoj djelatnosti,
- angažirajte savjetnika za međunarodnu trgovinu i marketing;
- razgovarajte s uspješnim izvoznici sličnih proizvoda.



● Ukoliko ste donijeli procjenu i već definirali potencijalno strano tržište, obratite pozornost na sljedeće elemente:

a) Ispitajte trendove proizvoda/usluga

Razmotrite vlastite proizvode/usluge, kao i povezane, srodne proizvode/usluge koji bi mogli utjecati na potražnju na stranom tržištu za tu kategoriju proizvoda/usluga. Procijenite postoji li realna potražnja za Vašu grupu proizvoda/usluga.



b) Istražite konkurenciju

Korpus Vaše konkurencije na stranom tržištu čine domaće kompanije koje proizvode proizvode ili plasiraju usluge za tržište gdje planirate prodavati svoje proizvode / usluge te strani proizvođači koji napadaju isti segment proizvoda. I kod jednih i kod drugih potrebno je detaljno analizirati kvalitetu, dizajn, veličinu i vrstu pakiranja, okus, cijenu, uvjete prodaje, promidžbenu potporu, kanale distribucije i sl. Zapitajte se možete li im parirati i čime?

c) Analizirajte marketinške čimbenike

Analizirajte ukupnu marketinšku perspektivu svojeg proizvoda / usluge na ciljanom tržištu. Analizirajte krajnje korisnike za svoj proizvod / uslugu, perspektivu trgovaca za svoj proizvod / uslugu (kanale distribucije, strukturu prodaje), kulturološke posebnosti (na primjer, kakvo je značenje Vašeg proizvoda / usluge na lokalni jezik i kakav dojam ostavlja?), poslovne prakse i običaje.

d) Prepoznajte sve prepreke

Prepoznajte sve moguće prepreke i kontekst tehničke realizacije izvoza. One mogu biti carinske i necarinske. Carinske prepreke su one koje se odnose na tarifni broj, certifikat o podrijetlu proizvoda, itd. Necarinske prepreke su razni certifikati o kvaliteti i ispravnosti, trošarine, potreba za registracijom proizvoda / usluge u stranoj zemlji, postprodajne operacije (servisiranje, nadogradnja, povrat) i sl.

e) Prepoznajte sve poticaje

Postoje administrativni programi za poticaj i promociju izvoza Vaših projekata. Ovakve poticaje najčešće daje vlada i/ili vladine agencije, ali i razne strane institucije i društva pa i banke. Treba se aktivno raspitati i provjeriti sve dostupne poticaje za izvoz proizvoda ili usluge. Započnite s dobrim i detaljnim istraživanjem tržišta kao preduvjetom za objektivno sagledavanje je li neko inozemno tržište potencijalno za Vas, koja bi bila dinamika iskorištavanja tog potencijala (kratki, srednji, dugi rok) te kolika su ulaganja potrebna da se tržišni potencijal iskoristi.

Svako strano tržište ima različitu konfiguraciju pa se potencijal može iskoristiti na različite načine. Na nekim tržištima možete naići na situaciju da postoji hitna potreba za Vašim proizvodom / uslugom, a bez ulaganja. Na primjer, izrađujete deficitarne elektronske dijelove, pružate unikatna softverska rješenja, neku zanatsku uslugu, transport i sl. za čime na stranom tržištu postoji velika potražnja te ćete tamo ući brzo i bez ulaganja. S druge strane, možete naići na obrnutu situaciju u kojoj strano tržište ima potencijal za Vaš proizvod, ali zahtijeva vrijeme i ulaganja. Na primjer, proizvodite prehrambeni proizvod čija kvaliteta i cijene imaju konkurentsku snagu i velike prilike za uspjeh na stranom tržištu, ali je potrebno vrijeme i ulaganja (treba proći vrijeme dok se proizvod ubaci na tržište, potrebno je izraditi novo pakiranje, platiti listing fee, promidžbena potpora i sl.). Istraživanje je zaista ključno za svaki uspjeh u uvozno-izvoznom poslu i važno je ne zanemariti ovu fazu, odnosno, trebate ju odraditi u cijelosti i profesionalno. Kada je riječ o tome kako identificirati potencijalno strano tržište za izvozno poslovanje, znanje koje prikupite posredstvom istraživanja može napraviti veliku razliku u kvaliteti odabira.

Nadalje, perspektiva promatranja je vrlo važna. Trebate promijeniti domaću dioptriju i Vaš proizvod/uslugu promatrati iz perspektive stranog tržišta. Proizvodi / usluge koji se planiraju kao predmet izvoza moraju biti promatrani "očima" inozemnog tržišta. "Domaće" promatranje ima dozu subjektivizma pa Vam može stvarati malo iskrivljenu sliku o tome je li Vaš proizvod zanimljiv stranim kupcima. Na primjer, ako dobro kotirate na domaćem tržištu i to Vam pruža zadovoljstvo i samopouzdanje koje možete pokušati nekritički prenijeti na strano tržište, gdje vladaju potpuno druge okolnosti nego na domaćem tržištu i stoga Vam se stvara kriva, predimenzionirana percepcija o Vama i doprinosi doživljavanju neuspjeha i razočaranja. U biti, cilj analitike istraživanja je da osim procjene potencijala stranog tržišta dobijemo odgovor na pitanje: Što je to u Vašem proizvodu što bi zaintrigiralo pažnju kupca ciljanog stranog tržišta?

Pretpostavimo da ste primjenom preporučenih metoda istraživanja odabrali nekoliko stranih tržišta koja Vam se čine vrijedna Vaše pažnje. Profesionalni, sustavni pristup njihovom osvajanju mora biti prosljeđen s razumnim shvaćanjem da se trebate ponašati kao da ćete tamo prilično dugo ostati ukoliko započnete s plasmanom na stranom tržištu. Također je potrebno napraviti procjenu i izlaznu strategiju ukoliko nešto krene naopako. Slučajni izvoz, bilo izravan ili preko posrednika, ne znači i da ste "otvorili" strano tržište, ali Vam može otvoriti oči da možete uspjeti u inozemstvu i početi primjenjivati sustavniji pristup.

● Vrijednost stranog tržišta za Vaš obrt ima nekoliko dimenzija:

a) Prva dimenzija je, naravno, prodaja, a time i prihod i profit.

b) Druga je izgradnja reputacije i statusa Vašeg obrta kod stranih kupaca (trgovaca) i kod stranih potrošača (krajnjih korisnika) ili njegovog brenda. To je dugotrajan i kumulativan proces. Pomislite samo koliko Vam je napora i vremena bilo potrebno da to dostignete na domaćem tržištu. Ugled sigurnog i kvalitetnog obrta, koji se drži datih obećanja i uvijek je partner od povjerenja, najsnažnija su preporuka kod stranih kupaca i potrošača. To se vrlo teško i naporno ostvaruje, ali se lako i brzo gubi. Ali pomislite da pored domaćeg tržišta imate takav dobar status na još par inozemnih tržišta. To bi stvarno bilo bogatstvo za Vaš obrt. To je ono što se ekonomskim stručnim narativom zove "goodwill", odnosno, u slobodnom prijevodu "dobar glas". To je ono što daje obrtu dodanu vrijednost.

c) Treća dimenzija je izgradnja ugleda i statusa Vašeg proizvoda. Ovaj proces može ići zajedno ili odvojeno od procesa opisanog u prethodnoj točki. To ovisi o Vašoj strategiji. Vrlo je važno da proizvod ima vlastiti neovisni identitet i prepoznatljivost kod stranih kupaca i korisnika. Na primjer, već je poznati brend ili ima i neku drugu dimenziju prepoznatljivosti, npr. specifičan okus, dobru ravnotežu između cijene i kvalitete, atraktivan dizajn i sl., odnosno neku performansu koja ga prepoznaje i izdvaja iz gomile.

d) Četvrta dimenzija je koliko novih stvari možete naučiti tijekom svog rada na inozemnom tržištu. Neka strana tržišta su vrlo teška za rad sa stajališta konkurencije, cijene transporta i sl.,

ali su sofisticirana i napredna te se radom na tim tržištima može puno novog naučiti i primijeniti u svojem poslovanju. Neka pak druga strana tržišta je relativno lako osvojiti, ali su na nižoj razini razvoja pa ne možete baš puno nešto novog naučiti.

e) Peta dimenzija je profil tvrtke s kojim surađujete na inozemnom tržištu. Nije pravilo da će velika tvrtka (veliki distributer ili trgovac na malo) napraviti i veliki posao s Vama. Može se dogoditi i obratno. Ponekad i manja tvrtka može napraviti velik posao. Velikom distributeru možete biti i stoti dobavljač i Vaš se proizvod / usluga može izgubiti u njegovom portfoliju od 3 tisuća proizvoda, dok malom distributeru možete biti sve i njegov opstanak ovisi o Vama te se doslovce bori za svakog novog kupca Vašeg proizvoda. Vrijednost stranog tržišta u velikoj mjeri ovisi o vrijednosti Vaših partnera na tom istom tržištu.

Možemo zaključiti što više od gore navedenih dimenzija strano tržište ima, to ono ima veću vrijednost za Vas i vrijednije je Vaše pažnje.

6. Kako doći do kvalitetnih kupaca na stranim tržištima. Tko će kupovati Vaše proizvode/usluge?

Tko bi bio Vaš idealni strani kupac?

Kratak odgovor: svatko tko kupuje ili pokazuje interes za kupovinu Vašeg proizvoda ili usluge, redovito ga nabavlja i plaća te aktivno radi na prodaji, pozicioniranju, čak i brendiranju istog.

Percipiranje pojma "idealni kupac" razlikuje se ovisno o Vašem planu izvoza i Vaših očekivanja. Ponekad, najčešće tijekom početne faze internacionalizacije, uspjeh ili idealni kupac je samo prodati proizvod u inozemstvo i naplatiti ga, bez neke daljnje uključenosti u smislu kontrole prodaje, kontakta s potrošačima, marketinga i sl. Dok bi za vrijeme druge, naprednije faze međunarodnog poslovanja, osim prethodno navedenog, uspjeh i idealno partnerstvo bili kad postoji puna kontrola okomitog procesa prodaje, od proizvodnje pa do krajnje realizacije proizvoda kod stranih potrošača, uz sve popratne aktivnosti, a što podiže kvalitetu Vašeg nastupa na stranom tržištu.

Bez obzira koji pristup odaberete, odnosite se prema svojim kupcima kao da Vam znače najviše na svijetu. U međunarodnom poslovanju povjerenje je od vrhunskog značaja. Svatko, a posebno strani partneri, koji su većinom na većoj geografskoj udaljenosti, prednost daju iskrenom, stabilnom i sigurnom dobavljaču/ partneru koji se prije svega drži ugovorenog i date riječi. Ne postoji bolja preporuka od ovih kvalifikacija. Kupci imaju dugo sjećanje. Kupce trebate pronaći, ali i zadržati. Zato vam je potrebna strategija za zadržavanje kupaca. Pokažite svojim stranim kupcima da ih cijenate, da Vam je suradnja s njima najvažniji dio poslovanja, bez obzira na njihovu

veličinu, pričajte s njima, razmjenjujte ideje i stavove, ma koliko bili nekad i nezgodni. Dajte im povlastice tamo gdje možete (npr., bolji tečaj, nižu cijenu transporta i sl.). Možda ćete ponekad i izgubiti dio profita, ali ćete dobiti najvažnije - njihovu odanost.

● Postoji nekoliko praktičnih metoda u pronalaženju kupaca za Vaše proizvode/usluge na stranim tržištima:



a) Sajmovi

Sudjelovanje na sajmovima i kao izlagač, ali i kao posjetitelj, jedan je od najučinkovitijih modela za stupanje u kontakt s potencijalnim inozemnim kupcima i dobavljačima. Osim što su svijet, trgovina i komunikacija daleko otišli u virtualizaciju i prebacili se (ako ne i kompletno) na mrežno, virtualno poslovanje, sajmovi i dalje ostaju najbolje mjesto poslovnih izravnih susreta. Sajmovi su velika koncentracija proizvođača i kupaca koja se odvija na istom mjestu i u isto vrijeme. Ne postoji druga mogućnost za tako izravan i neposredan, fizički susret ponude i potražnje, vlastitu prezentaciju i promociju, razmjenu mišljenja, ukrštavanje stavova, promatranje (kopiranje!??) što konkurencija radi ili ne radi, stvaranje i napuštanje trendova. Jednostavno, vidjeti i biti viđen! Upravo je iz tih razloga vrlo dobro i korisno posjetiti sajmove, najprije kao izlagač, što, naravno, košta, ali i kao posjetitelj (što košta manje). Na sajmovima, posebno onima koji su vodeći u svojoj branši, možete dobiti kompletnu sliku o događanjima u industriji u koju pripada Vaš obrt, koji su pravci razvoja industrije, koji se kupci i dobavljači nameću, a koji izlaze iz igre. Na sajmovima možete dobiti ogromnu količinu izravnih, autentičnih informacija za koje bi Vam inače bilo potrebno i puno vremena i puno financijskih sredstava. Stoga, ne oklijevajte! Ukoliko imate mogućnost, posjetite sajam.

Gotovo svi najbolji sajmovi svijeta za svaku industrijsku granu poslovanja nalaze se u Njemačkoj. Relativno lako možete provjeriti i vrijednosti sajma po broju izlagača i posjetitelja. Do te informacije možete doći posjetom web stranica sajma.

Već smo spomenuli da sudjelovanje na sajmu podrazumijeva određene troškove. Najam prostora na sajmu, uređenje štanda, slanje uzoraka, troškovi putovanja i sl., sve je to potrebno platiti. Ali zapitajte se, bi li svi ti silni izlagači i posjetitelji na sajmu bili prisutni ukoliko ne bi bilo dobrobiti? Jeftinija varijanta bila bi ići samo kako posjetitelj, ali bi onda funkcija prezentacije vlastitog obrta i proizvoda bila zakinuta. Obično komore,, razna klasterska udruženja i vladina tijela/agencije imaju programe za subvencioniranje učešća obrta i na sajmovima u inozemstvu, za zajedničko ili individualno predstavljanje. Stoga je vrlo važno pratiti te programe sajamskih potpora. Hrvatska obrtnička komora organizira zajednički nastup na nekoliko sajмова godišnje, uz značajan popust za nastup izlagačima koji su njezini članovi.

b) Razgovor s drugim obrtima (proizvoditeljima i izvoznicima)

Uvijek je dobro graditi i održavati korektne i profesionalne odnose s drugim obrtima, bez obzira na to radi li se o konkurentima ili ne. Uvijek je važno razgovarati s onima koji već imaju iskustva i znanja u izvozu, industriji kojoj pripadate i tržištu koje želite osvojiti kako bi dobili nove informacije, otklonili neke svoje nedoumice ili potvrdili neke svoje sumnje glede potencijalnih inozemnih partnera. Preporuka će uvijek biti jedan od najboljih načina da se osigura uspjeh komercijalnih operacija. Stoga držite redovne i korektne odnose s obrtima u svojoj ili bliskoj branši. Razmjenjujte ideje i informacije. Nekad ćete Vi pomoći njima, a nekad će oni Vama. Slijedite aktivno obrte koji imaju izvozne aranžmane. Gdje, što i kome prodaju? Obično je izvozni aranžman velika pobjeda

za obrt pa se često i bez mnogo pitanja vlasnici obrta koji izvoze žele pohvaliti, razmijeniti iskustva o svojoj izvoznoj avanturi. Ovakav tip informacija dobivenih u izravnom razgovoru s Vašim bliskim obrtima može Vam pomoći u pronalaženju glavnih elemenata slagalice zvane "kvalitetan strani kupac".

c) Informacija s interneta

Na internetu, forumima, društvenim mrežama i sl. možete prikupiti puno informacija o sljedećem: tko gdje izvozi, tko je kome dobavljač, a tko je kupac, što se i gdje izvozi, što se i gdje reklamira, tko je promijenio dobavljača, tko je promijenio asortiman te ostale informacije koje se ne mogu uzeti u izvornom obliku, već se moraju sistematizirati kako bi imali uporabnu vrijednost za Vas.

Važno je da budu iz povjerljivog izvora (službene web stranice, ugledni časopisi ili portali) i da su ažurirane.

Detaljna, kategorizirana i dokumentirana pretraga na internetu može učiniti čuda kada je u pitanju pronalaženje inozemnih kupaca. Budite spremni puno pretraživati po internetu, testirati svaku moguću ključnu riječ koja ima vezu sa stranim kupcima, proizvođačima sličnih proizvoda Vašim proizvodima i ciljanim stranim tržištima. Društvene mreže Vam isto tako mogu biti značajan izvor. Ovisno o Vašoj industriji i proizvodu, možda ćete morati biti uključeni u više od jednog kanala društvenih medija. Dobro bi bilo da sudjelujete u svima njima na početku. Svatko daje prednost različitoj vrsti društvenih medija.



Neki ljudi koriste samo Facebook, dok neki ljudi koriste samo Instagram, Twitter ili LinkedIn. Aktivno sudjelovanje na ovim i drugim kanalima koji sadržavaju informacije o Vašem obrtu i Vašim proizvodima omogućit će Vam da dosegnete više ljudi i tako pronađete više kupaca.

d) Događaji u industriji

Poslovni događaji, tzv. "events" su sjajno mjesto za stvaranje kontakata, umrežavanje i prikupljanje informacija o najboljim dobavljačima, uvoznicima / distributerima i potencijalnim inozemnim tržištima i još puno informacija koje su bitne za gospodarsku granu gdje pripada Vaš obrt. Potražite glavne događaje u svojoj industriji koji se događaju u Vašoj zemlji i/ili u zemlji u kojoj želite prodavati. Ako ćete imati priliku posjetiti ih, moći ćete doista osjetiti dinamiku Vaše industrije i kakav je trgovinski proces unutar industrije, a sve to prije nego što napravite bilo kakav potez. Ne mora to biti sajam. Mogu to biti razna okupljanja u okvirima gospodarskih komora ili klusterskih udruženja, konferencija i edukacija, specijaliziranih B2B (business to business) samita, događaji koje organiziraju nevladine organizacije i veleposlanstva (npr., posjet stranim tržištima i prezentacija tvrtke i gospodarskih grana). Sve to trebate aktivno pratiti.

e) Pomoć institucija

Hrvatska obrtnička komora, druge komore, klusterska udruženja, veleposlanstva i dio ekonomske diplomacije neke su od adresa kojima se možete obratiti za pomoć prilikom procesa pronalazjenja stranih kupaca. Službeno ih kontaktirajte, objasnite im što tražite, koje strano tržište ciljate, koji bi Vaš proizvod bio predmet izvoza, koji profil kupaca tražite i sl. Iskustva kažu da Vam ove institucije mogu pomoći. Iako im to nije osnovni cilj postojanja, oni imaju veliku mrežu kontakata i arhivu informacija pa se može puno toga korisnog pronaći. Hrvatska obrtnička komora je uvijek na raspolaganju svojim članovima!

f) Posjetite strano tržište gdje tražite kupce

Ova Vam metoda može puno pomoći. Jednostavno, posjetite zemlju ili mjesto gdje rade kupci koje tražite, pod uvjetom da je to moguće. Recimo, Vaš se obrt bavi proizvodnjom prehrambenih proizvoda i planirate izvoziti u Makedoniju. Posjetite Makedoniju, posjetite trgovine, pogledajte kategoriju proizvoda na policama kojoj pripada Vaš proizvod. Pogledajte pakiranje Vaših konkurenata jer su tamo navedeni uvoznici za Makedoniju. Kontaktirajte ih za suradnju i za slanje ponude.

Koja je metoda od gore navedenih najdjelotvornija? Smatramo da je pametno koristiti sve kao princip rada. Nekad će Vam više pomoći jedna metoda, nekad druga, ali uporaba svih metoda paralelno može Vam upotpuniti sliku vrijednosti potencijalnih kupaca i omogućiti donošenje optimalne odluke o izboru istih.

7. Priprema Vaših proizvoda za strana tržišta. Zbog čega će ih kupovati?

Odabir i priprema Vašeg proizvoda/usluge za izvoz zahtijevaju ne samo poznavanje proizvoda / usluge, nego i poznavanje jedinstvenih karakteristika svakog ciljanog tržišta. Istraživanje tržišta i kontakti s inozemnim partnerima, kupcima, krajnjim potrošačima trebali bi Vašem obrtu dati predodžbu o tome mogu li se proizvodi / usluge prodavati, gdje i zašto se mogu prodavati. Međutim, prije nego što dođe do prodaje, Vaša će tvrtka možda morati modificirati određeni proizvod / uslugu kako bi zadovoljio ukuse kupaca, potrebe na stranim tržištima ili zakonske zahtjeve za strano odredište. Stupanj do kojeg će Vaša tvrtka biti spremna modificirati proizvode / usluge koji se prodaju za izvozna tržišta je ključno poslovno pitanje koje treba riješiti vlasnik obrta. Neki izvoznici vjeruju da se njihovi domaći proizvodi / usluge mogu izvoziti bez značajnih promjena. Drugi nastoje svjesno razvijati proizvode / usluge koji su prihvatljivi na svim tržištima. Vrlo je važno istraživati te biti sigurni u pravu strategiju koju je potrebno slijediti. Na primjer, možda ćete morati redizajnirati uslugu da bi ispunila stranu pravnu regulativu ili ćete možda morati redizajnirati pakiranje u skladu sa standardima označavanja ili kulturološkim sklonostima. Ako Vaš obrt proizvodi više od jednog proizvoda ili nudi više modela jednog proizvoda, trebali biste započeti s izvozom onoga koji je najprikladniji za ciljano tržište. U idealnom slučaju, Vaš obrt može odabrati jedan ili dva proizvoda / usluge koji odgovaraju ciljnom tržištu bez veće intervencije u dizajnu ili tehničke-tehnološke modifikacije.

Ovo najbolje funkcionira kada Vaš obrt:

- posluje s međunarodnim kupcima koji imaju iste demografske karakteristike ili iste specifikacije za proizvedeni proizvod / uslugu,
- proizvodi jedinstveni proizvod / pruža uslugu koji se prodaje na temelju svog statusa ili međunarodne privlačnosti
- proizvodi proizvod / pruža uslugu koji ima malo ili nimalo odstupanja od konkurentskih performansi i koji se prodaje isključivo na bazi kvalitete, cijene ili originalnosti.

● Pitanja za promišljanje

Kada razmišljate o prodaji u inozemstvo morate razmotriti nekoliko pitanja.

- Koje inozemne potrebe Vaš proizvod / usluga zadovoljava?
- Koje proizvode / usluge Vaš obrt treba ponuditi u inozemstvu?
- Treba li Vaš obrt modificirati svoj proizvod / uslugu i na domaćem tržištu da bi se mogao prodavati i u inozemstvu?
- Treba li razviti novi proizvod / uslugu za inozemno tržište?
- Koje specifične značajke, kao što su kvaliteta, dizajn, boja, veličina, pakiranje, marka, naljepnice i jamstvo, treba Vaš proizvod / usluga imati? Koliko su važni jezici, odnosno kulturološke razlike?

- Koje su specifične usluge, jamstva, nadogradnja, rezervni dijelovi i sl. potrebni u inozemstvu u pretprodajnoj i postprodajnoj fazi?
- Jesu li usluge i popravci Vaših proizvoda / usluga u inozemstvu primjereni i osigurani?

● Prilagodba proizvoda

Za uspješan ulazak na inozemno tržište Vaš će obrt možda morati izmijeniti svoje proizvode / usluge u skladu s različitim administrativnim regulativama, geografskim i klimatskim uvjetima, sklonostima kupaca ili životnim standardom. Vaš će obrt također možda morati izmijeniti svoj proizvod / uslugu zbog lakše otpreme ili kako bi se nadoknadile moguće razlike u tehničkim standardima. Različiti administrativni propisi za proizvode / usluge koji reguliraju materiju uvoza i prodaju uobičajeni su u međunarodnoj trgovini te obrt s time treba biti potpuno upoznat, kako bi u startu uklonio negativne posljedice pravnih prepreka. Ovi administrativni propisi mogu biti u obliku visokih uvoznih carina ili mogu biti necarinske barijere, kao što su specijalni tehnički uvjeti, posebne regulative o specifikacijama proizvoda, nametnuta porezna davanja ili trošarine i sl.

Vlade nameću ovakve propise (čitaj: prepreke) iz nekoliko razloga:

- kako bi zaštitile domaću industriju od strane konkurencije i destimulirale uvoz,
- kako bi zaštitile zdravlje i sigurnost svojih građana,
- kako bi natjerale uvoznike pridržavanju kontrole okoliša,
- kako bi se osiguralo da uvoznici ispunjavaju lokalne tehničke zahtjeve,
- kako bi se ograničio protok robe koja potječe iz određene zemlje ili sadržava komponente iz određene zemlje,
- kako bi zaštitila svoje građane od kulturoloških utjecaja koji se smatraju neprikladnim.



Potrošačke navike i sklonosti kupaca na stranom tržištu također Vas mogu navesti na modifikaciju Vašeg proizvoda. Lokalni običaji, kao što su vjerske prakse ili korištenje slobodnog vremena, često određuju je li proizvod tržišno prikladan. Osjetilni dojam koji proizvod ostavlja, poput okusa, mirisa ili vizualnog učinka, također može biti kritičan faktor. Na primjer, japanski potrošači više vole određene vrste pakiranja što je mnoge strane tvrtke navelo na redizajn ambalaže koja je namijenjena japanskom tržištu. Pogledajte tekstilnu industriju. Prosječna veličina ljudskog tijela može biti problem. Ako je proizvod napravljen za tipove tijela u Europi ili SAD-u, to možda neće biti prikladno za osobe i nacije koje su u prosjeku nižeg rasta, npr. za Indiju i Kinu. Ono što je konfekcijski broj L u Europi, u Kini je veličina M ili S.

Tržišni potencijal mora biti dovoljno velik kako bi opravdao izravne i neizravne troškove uključene u prilagodbu proizvoda / usluge. Vaš obrt treba procijeniti troškove koji će nastati i, iako može biti teško, odrediti povećane prihode koji se očekuju od prilagodbe. Odluka o prilagodbi proizvoda / usluge dijelom se temelji na stupnju posvećenosti specifičnom stranom tržištu. Obrt s kratkoročnim ciljevima vjerojatno će imati drugačiju perspektivu od obrta s dugoročnim ciljevima.

● Tehnička prilagodba i redizajn

Osim prilagodbi vezanih uz kulturološke i potrošačke sklonosti, Vaša bi tvrtka trebala biti svjesna da čak i temeljni aspekti proizvoda / usluge mogu zahtijevati promjenu. Na primjer, ukoliko Vaš obrt spada u elektronsku industriju, treba biti svjestan da proizvodi / usluge koji se plasiraju na nekim tržištima (npr., SAD, Japan i sl.) imaju električne standarde koji se razlikuju od europskih. Nadalje, oprema ili usluga projektirana u metričkom sustavu mora se prilagoditi u nemetričkim standardima na nekim tržištima. Čak se i priručnici s uputama ili održavanjem koji sadrže dimenzije u centimetrima, težine u gramima ili kilogramima te temperature u stupnjevima Celzija trebaju prilagoditi drugačijim standardima mjera.

Drugi primjer dolazi iz prehrambene industrije. Prehrambeni proizvodi koji sadrže sastojke koje imaju u sebi alkoholnog udjela ili svinjsko meso ne mogu se prodavati na tržištima koji preferiraju Halal standarde te se njihov sastav treba mijenjati i tražiti zamjene ukoliko se planira plasman na tim tržištima.

● Brendiranje, označavanje i pakiranje

Potrošači su zainteresirani, najprije za kvalitetu, cijenu i uporabnu vrijednost proizvoda / usluge, ali i sekundarne karakteristike kao što su brend, funkcionalnost pakiranja, garancija, postprodajne usluge i sl. Brendiranje i označavanje proizvoda na stranim tržištima tvore sljedeću percepciju kod trgovaca i kranjih potrošača o Vašem proizvodu / usluzi i Vašem obrtu. Može li se Vaš sadašnji brend koji koristite na domaćem tržištu promovirati na stranom tržištu i može li se razlikovati od prisutnih lokalnih i međunarodnih brendova? Nasuprot tome, treba li možda umjesto domaćeg brenda razviti drugi, zasebni brend primjeren za strano tržište ili ući u proizvodnju privatnih robnih marki kako bi povećali lokalni interes za proizvod / uslugu koju stavljate na tržište? Jesu li

dizajn, ime brenda, boje i sl. atraktivni za strane kupce ili možda izazivaju negativnu konotaciju i odbojnost? Mogu li se pakiranje proizvoda ili upute usluga izraditi na službenim jezicima stranog tržišta kako je propisano zakonom ili praksom? Trebaju li se dati informacije o sadržaju proizvoda i zemlji porijekla? Koje sve informacije trebaju biti navedene i na koji način trebaju biti napisane? Jesu li težine i mjere navedene u lokalnoj jedinici? Čak i kod potrošačkih proizvoda, pakiranje i opisivanje sadržaja u metričkim i brojnim jedinicama (npr., kilogram, litra komad) može biti važno.

Koje sve stavke i informacije o proizvodu / usluzi moraju biti označene pojedinačno? Koji se jezici koriste kod označavanja? Na primjer, „Proizvedeno u Republici Hrvatskoj“ možda neće biti prihvatljivo. Proizvod će možda morati biti označen na jeziku kojim govore potrošači u zemlji. Mogu postojati posebni zahtjevi za označavanje hrane, farmaceutskih proizvoda, tekstilnih proizvoda i sl. Također, možda treba biti navedena i uputa o uporabi i o preporučenoj količini. Razmatraju li se lokalni ukusi i znanje? Čokolada sa slikom hrvatskog popularnog pjevača možda nije tako privlačna inozemnim potrošačima kao što bi bila slika lokalne pjevačke zvijezde.

Investirajte u svjesnost o Vašem proizvodu, u prepoznatljivost Vašeg obrta i brend proizvoda. Čak i prije nego počnete tražiti uvoznike koji će ispuniti Vaš uvozno-izvozni posao, morate uložiti u sebe, tj. u ove kategorije, i to je proces koji treba trajati kontinuirano. Učinite svoj obrt vidljivim i privlačnim za svoje izvozne kupce. Ulaganje u svjesnost o Vašem proizvodu i u prepoznatljivost svoje marke proizvoda zapravo je investicija u Vašu budućnost.



● Montaža

Još jedan element pripreme proizvoda koji Vaš obrt treba uzeti u obzir je jednostavnost instaliranja proizvoda u inozemstvu (ako je potrebno zbog prirode proizvoda / usluga). Ako su potrebni tehničari ili inženjeri u inozemstvu za pomoć u instalaciji, Vaš obrt treba biti vrlo racionalan u izvođenju ove operacije i planirati tako ovu aktivnost da bude što učinkovitiji, sa što manje troškova i vremena potrebnog za realizaciju. Da bi to učinkovito proveli u djelo, Vaš obrt mora prethodno, u domaćem okruženju, simulirati ovu aktivnost i testirati kako bi se odvijala montaža proizvoda i kvaliteta krajnjeg proizvoda kako bi bili sigurni da na inozemnom tržištu ovaj proces funkcionira besprijekorno. Druga opcija je unajmiti lokalne pružatelje usluga i obučiti ih.

● Garancija

Vaš obrt treba pažljivo razmotriti uvjete jamstva za proizvod / uslugu koju dajete inozemnim partnerima ili potrošačima, ali trebate imati u vidu i kako je ovo pitanje uređeno lokalnim zakonskim regulativama. Trebate biti vrlo jasni i specifični o tome što Vaše jamstvo pokriva jer će kupac očekivati određenu razinu učinka i jamstvo da će se to i postići. Razine očekivanja i prava za jamstvo razlikuju se od zemlje do zemlje, ovisno o razini razvoja zemlje, njezinoj konkurentnosti, praksi, aktivizmu skupine potrošača, lokalnom standardu kvalitete proizvodnje i drugim čimbenicima.

8. Metode i kanali prodaje

Najčešći načini izvoza, prodaje u inozemstvo, odnosno ulaska na strana tržišta (entry mode) su: **neizravna prodaja i izravna prodaja.**

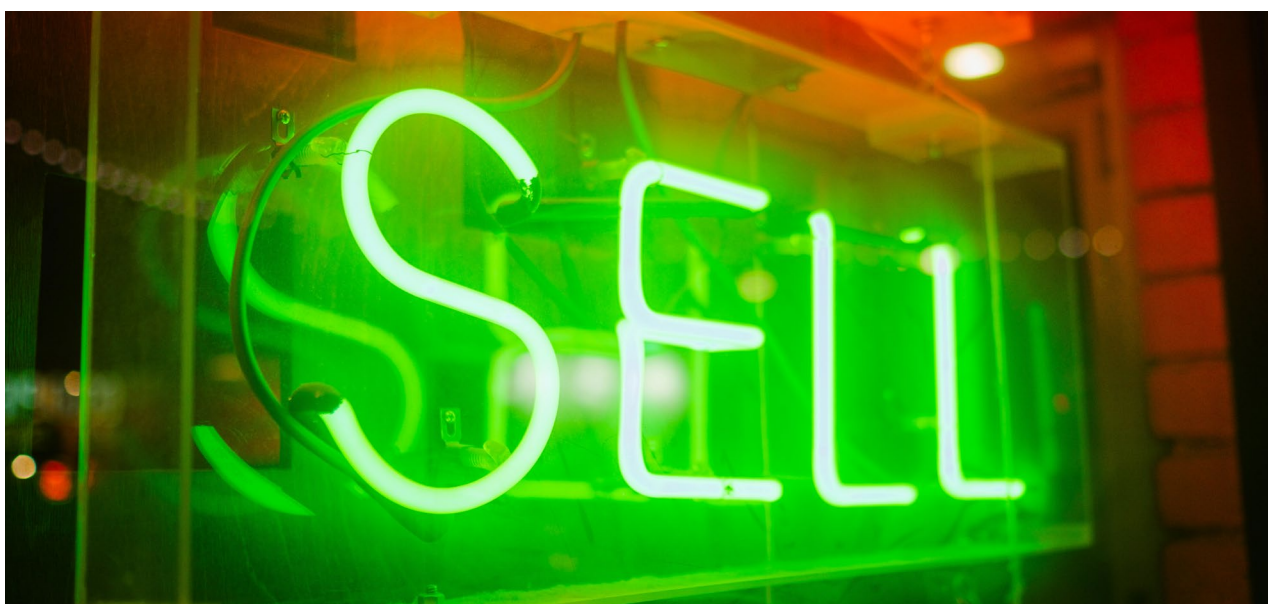
U **neizravnoj prodaji**, posrednička tvrtka, odnosno tvrtka koja realizira izvoz Vašeg proizvoda / usluge u inozemstvo preuzima odgovornost za pronalaženje inozemnih kupaca, otpremu proizvoda na strano tržište i realizaciju naplate od stranih kupaca. Varijacija ove metode je agent (izvozni posrednik) koji uz proviziju pronalazi strane kupce za vas. Hrvatske tvrtke mogu imati ulogu posrednika izvoza za obrte, kupujući robu od proizvođača, tj. od Vas i nakon toga istu prodaju stranim partnerima ili krajnjim korisnicima izvan Republike Hrvatske. Dobrobit za Vas je što su Vaš izvozni rizik otpreme u inozemstvo, naplate, troškovi pronalaženja stranih kupaca, promidžbene aktivnosti i sl. svedeni na minimum. U ovom slučaju Vaša odgovornost završava dostavom robe do skladišta tvrtke koja se javlja u ulozi izvoznika ili utovarom Vašeg proizvoda u transportno sredstvo. Negativno za Vas u ovom modelu je to što tvrtka koja ostvaruje izvoz umjesto Vas može dobiti puno bolju profitnu maržu i prednosti u kontroli prodaje Vašeg proizvoda na stranom tržištu. S ovim modelom neizravne prodaje vrlo teško ćete saznati koja je realna potražnja za Vašim proizvodom na inozemnom tržištu na kojem se prodaje, koji su potencijali tržišta, koja je cjenovna razina koja se može postići i slično. sl. Sve te informacije su u kontroli posredničke tvrtke koja ostvaruje izvoz umjesto Vas.

Korištenje **elektronske prodaje** još je jedna varijacija neizravne prodaje koja postaje sve popularnija. Možete razviti vlastitu platformu elektronske prodaje ili koristiti specijalizirane, već razvijene platforme. U takvim slučajevima specijalizirani e-prodavači, uz naknadu, nude rješavanje kompletne administracije, carine i logistike.

U **izravnoj prodaji** hrvatski obrt izravno posluje s inozemnim kupcem. Najvažnija točka u procesu promišljanja i određivanju hoćete li plasirati neizravno ili izravno na strano tržište je razina Vaših resursa koje ste spremni posvetiti Vašim međunarodnim marketinškim naporima. Ostali čimbenici koje treba uzeti u obzir kada odlučujete hoćete li na tržište posredno ili izravno uključuju:

- veličinu Vašeg obrta,
- vašu toleranciju na izvozne rizike,
- resurse dostupne za razvoj stranog tržišta,
- očekivane troškove za realizaciju izvoznih aktivnosti,
- prirodu Vaših proizvoda ili usluga,
- prethodno iskustvo i stručnost u izvozu
- mogućnost spoznaje uvjeta poslovanja u odabranim stranim tržištima

Ne postoji univerzalna preporuka najbolje metode izvoza za vas. Možete koristiti jednu, možete ih koristiti sve. Sve ovisi o slučaju i tržištu. Doista, možda bi bilo pametno koristiti više od jedne metode, odnosno, možete isprobati različite varijante, ovisno o Vašim mogućnostima i situacijama: izravna prodaja stranim partnerima, prodaja izravno krajnjim stranim korisnicima putem Vaše web stranice, prodaja preko specijaliziranih B2B ili B2C platforma za e-trgovinu, angažiranje agenta za pronalaženje kupaca u određenim stranim zemljama i prodaju preko posredničke izvozne tvrtke. Nakon toga ocijenite koja metoda i na kojem tržištu daje najbolje rezultate za Vaš obrt. Na početku Vašeg međunarodnog poslovanja ne postoji preporuka za "najbolji" put. Sami morate pažljivo probati više izvoznih metoda kako bi ga sami pronašli.



Pristup izvozu

Odabir metode izvoza Vaših proizvoda/usluga može imati značajan utjecaj, pozitivan ili negativan, na Vaš plan izvoza i na specifične marketinške strategije koje trebate u svom poslovanju na stranom tržištu. Različiti pristupi izvoza izravno se tiču razine uključenosti Vašeg obrta u procesu izvoza.

● Četiri su opća pristupa izvoznoj aktivnosti, a mogu se koristiti sami ili kombinirano:

1. Pasivno ispunjavanje narudžbi domaćih kupaca koji potom izvoze Vaš proizvod/uslugu.

Ovaj se način prodaje ne razlikuje od Vaše standardne prodaje na domaćem tržištu. Vaša uključenost, a i rizici u procesu prodaje na stranom tržištu u ovom slučaju su zanemarivi. Domaća tvrtka koja kupuje proizvode / usluge od Vas i zatim ih plasira na strano tržište zapravo je strana tvrtka koja je došla do saznanja i odlučila kako Vaš proizvod može zadovoljiti inozemnu potražnju. Ova tvrtka zapravo preuzima sve rizike i rješava sve detalje izvoza, u nekim slučajevima čak i bez da je izvorni prodavač / proizvođač upoznat s time. Mnogi obrti pokazuju veći interes za izvoz tek kada otkriju da se njihov proizvod / usluga već prodaje u inozemstvu, posredstvom drugih domaćih tvrtki. Malo je poznata činjenica da poduzeća koja u suštini ne proizvode, već se bave isključivo trgovinom, obavljaju veliki dio izvoznih aktivnosti. Protivno tome, mnoge male tvrtke i obrti proizvode proizvode za izvoz, ali ih zapravo ne izvoze sami.

2. Aktivno traženje domaćih kupaca koji bi izvozili Vaše proizvode / usluge stranim trgovcima ili krajnjim korisnicima

U ovom slučaju Vaš je pristup izvozu puno proaktivniji i podrazumijeva aktivan pristup i traženje domaćih poslovnih partnera s ciljem izvoza Vaših proizvoda / usluga. U ovom pristupu Vaš obrt, za razliku od prethodne točke, zna da se njegov proizvod izvozi i zna prepoznati potencijal proizvoda / usluge na stranom tržištu, ali domaći kupac koji ostvaruje izvoz i dalje preuzima rizike, obrađuje detalje izvoza i ima potpunu kontrolu predaje u inozemstvu.

3. Neizravni izvoz – izvoz preko posrednika

Ovim pristupom Vaš obrt unajmljuje usluge posredničke tvrtke koja je sposobna za pronalaženje inozemnih tržišta i kupaca za svoje proizvode. Ovaj pristup je za stepenicu viši u smislu Vaše uključenosti, kontrole izvoznog procesa i prodaje Vašeg proizvoda / usluge u inozemstvo. Ovaj je pristup više partnerski odnos između Vas i posredničke tvrtke. Ovakav način izvoza može plasmanu Vašeg proizvoda / usluge omogućiti pristup dobro uspostavljenoj stručnosti i trgovinskim kontaktima posrednika, ali i zadržavanje Vaše znatne kontrole nad procesom

prodaje. Na ovaj način možete saznati više o stranim konkurentima, uvjetima prodaje, cjenovnu politiku, o novim tehnologijama i drugim tržišnim prilikama.

Varijacija na ovom modelu je korištenje platformi za **e-trgovinu**. Oni obično nude na svojoj e-platfomi da se bave prodajom, promocijom i otpremom Vašeg proizvoda / usluge u zamjenu za naknade. Kako se Vaš proizvod prodaje putem njihove stranice za e-trgovinu, dobivate obavijest da obnovite zalihe i oni Vam šalju uplatu. Druga mogućnost je da prodaja ide preko posredničke e-stranice, a da sam obrt obavlja dostavu.

Zadnji, treći model neizravnog izvoza je kada angažirate posredničkog izvoznog agenta (fizičku osobu ili tvrtku) koji uz proviziju (obično postotak na izvoznoj cijeni) koristi svoje kontakte za prodaju Vaših proizvoda / usluga u drugim zemljama te Vam omogućuje kontakte sa stranim partnerima. Pozitivno za Vas bi bilo da ste uključeni u proces pregovora sa stranim kupcem, oko tehničke realizacije izvoza, komercijalnih uvjeta, kvalitete proizvoda i sl. Glavna prednost neizravnog izvoza za hrvatske obrtnike je što on omogućuje ulazak na strana tržišta bez uključenosti u kompleksnije poslovne operacije i rizike koje nosi izravni izvoz, kao što su investicije i troškovi neophodne za ovu aktivnost.

4. Izravni izvoz

Ovaj pristup je najambiciozniji i najizazovniji jer Vaš obrt obrađuje svaki aspekt procesa izvoza od istraživanja tržišta, planiranja inozemne distribucije, tehničku provedbu izvoza, prodaju, naplatu i promidžbene aktivnosti. Treba imati u vidu da ovaj model traži značajnu predanost vlasnika obrta, potrebno je vrijeme i znanje za postizanje dobrih rezultata. Nadalje, treba biti svjestan da ovaj model ima i puno više rizika jer kroz sve faze izvoza obrt prolazi samostalno i potrebna je velika koncentracija u planiranju i provjera svakog koraka kako bi se spriječile eventualne pogreške koje mogu imati negativne posljedice na poslovanje. Međutim, ovaj pristup također može biti najbolji način za postizanje maksimalne dobiti i dugoročnog rasta.

Uz odgovarajuću pomoć, obuku i ustrajnost čak i mali obrti mogu izvoziti direktno. Prednosti izravnog izvoza za Vaš obrt uključuju veću kontrolu nad izvoznim procesom, potencijalno veći profit i bliži odnos s inozemnim kupcima i tržištem općenito, kao i priliku da naučite što možete učiniti za povećanje Vaše ukupne konkurentnosti. Međutim, te prednosti imaju cijenu: obrt treba posvetiti više vremena, osoblja i resursa izravnom izvozu nego neizravnom izvozu.

Ukoliko Vaš obrt odluči izvoziti izravno na inozemna tržišta, obično su potrebne unutarnje organizacijske promjene kao neophodna potpora složenijim poslovnim funkcijama koje izvozno poslovanje nalaže. Kao izravni izvoznik Vi ćete odabrati ono inozemno tržište za koje smatrate da ima najveći potencijal i na kojem biste najlakše mogli realizirati prodaju.

● Organiziranje izvoza

Obrt koji je nov u izvozu općenito, svoju izvoznu prodaju ne tretira drugačije od svoje domaće prodaje te koristi postojeće kadrove i organizaciju rada. Kako se međunarodna prodaja i narudžbe iz inozemstva povećavaju, Vaš obrt može odlučiti ili može biti primoran odvojiti upravljanje svojim izvozom od domaće prodaje zbog veće učinkovitosti. Prednosti odvajanja međunarodnog od domaćeg poslovanja uključuju centralizaciju specijaliziranih vještina potrebnih za rad s međunarodnim tržištima i prednosti usmjerenog marketinškog napora koji će vjerojatnije povećati izvoznu prodaju. Međutim, segmentacija je ponekad manje učinkovita u smislu korištenja raspoloživih resursa tvrtke. Vaša tvrtka može odvojiti međunarodno od domaćeg poslovanja na različitim razinama u organizaciji. Na primjer, kada prvi put počnete izvoziti, možete stvoriti odjel izvoza s voditeljem na puno ili nepuno radno vrijeme koji odgovara voditelju domaće prodaje i marketinga. U kasnijoj fazi, Vaša tvrtka može odlučiti povećati autonomiju izvoznog odjela do točke stvaranja međunarodnog odjela koji odgovara izravno vlasniku. Mnogi manji obrti apsorbiraju izvoznu prodaju u postojeće funkcije; takav aranžman djeluje učinkovito i može funkcionirati do neke razine izvozne prodaje, ali ne trebate dopustiti da zbog Vaše eventualne nespremnosti za organizacijski razvitak izvozne aktivnosti trpe i stagniraju.

Bez obzira na to kako Vaš obrt organizira svoje izvozne napore, ključ je olakšati posao izvoznih aktivnosti. Dobre marketinške vještine mogu pomoći Vašem obrtu poslovanju na nepoznatom tržištu. Iskustvo pokazuje da uspjeh poslovanja na stranim tržištima manje ovisi o svojstvima proizvoda nego o komercijalnim vještinama i marketinškim metodama. To znači da proizvod ili usluga mogu biti odlični, ali komercijalizacija loša. Nakon što se Vaš obrt odlučio za izvozni poduhvat i napravio neophodne pripreme, potrebno je prepoznati odgovarajući kanal distribucije koji će biti pažljivo odabran za svako tržište. Ti kanali uključuju prodajne predstavnike, agente, distributere, trgovce na malo i krajnje korisnike.



a) Posrednici

Posrednik prodaje u inozemstvu otprilike je isto što i posrednik prodaje na domaćem tržištu. Posrednik prodaje u inozemstvu koristi kataloge (tiskane ili elektronske) o proizvodima / uslugama obrta, kao i uzorke istih te ih promovira i nudi potencijalnim inozemnim kupcima. Obično se posrednik može baviti drugim komplementarnim linijama proizvoda / usluga drugih proizvođača koje se ne sukobljavaju s Vašima. Posrednik prodaje obično radi za proviziju, koja se obično uračuna u prodajnu cijenu i za Vas ne pretpostavlja neki rizik ili odgovornost. Obveza je svakako da bude pod ugovorom na određeno vrijeme (koji se može produžiti uz uzajamni sporazum). Ugovor treba definirati prava i obveze dviju strana, treba biti jasan i bez nedorečenosti ili dileme u tumačenju. Ugovorom se definira teritorij, uvjeti prodaje, način i visina naknade, razlozi i postupci za raskid ugovora te ostale pojedinosti. Posrednik prodaje može djelovati na ekskluzivnoj ili neekskluzivnoj osnovi. Uobičajeni termin u praksi koji se za posrednika koristi je predstavnik, iako ima različiti obvezujući odnos. Posrednik posreduje između obrta (proizvođača) i kupaca, dok predstavnik predstavlja obrt (proizvođače) pred kupcima i institucijama.

b) Zastupnici

Zastupnik u biti znači isto što i posrednik, s time da zastupnik ima ovlasti, a možda čak i punomoć za preuzimanje obveza u ime Vašeg obrta te da vas on de facto zastupa na stranom tržištu. Ovo je čvršća obvezujuća veza ako je usporedimo s posrednikom. Zastupnik zapravo zastupa interese Vašeg obrta na nekom inozemnom tržištu te ima puno šire ovlasti, može zaključiti ugovore u ime tvrtke, naplaćivati, zaduživati i sl. Zato je važno ovlastiti i prava točno i precizno definirati o ugovorom o zastupanju.

c) Distributeri

Strani distributer stavlja svoje komercijalne usluge na raspolaganje hrvatskom obrtniku kako bi njegove proizvode / usluge plasirao u maloprodaji (najčešće) ili krajnjim potrošačima na stranom tržištu. Distributer obično obavlja uvoznu proceduru, skladišti proizvode u količinama koje jamče dovoljnu zalihu, puno i pravovremeno servisiranje kupaca, a također ovisno o prirodi industrijske grane, osigurava rezervne dijelove i održavanje. Također, često planira i pruža podršku prodaji promocije (merchandising) te promidžbene aktivnosti (obično angažiranjem marketinških agencija). Distributeri obično u svojem portfoliju imaju i druge međusobno nekonkurentne, ali komplementarne proizvode. Krajnji potrošači obično ne kupuju direktno od distributera, već kupuju od trgovaca na malo (maloprodaja). Izuzetak je e-trgovina. Uvjeti i duljina suradnje između Vašeg obrta i inozemnog distributera mora biti utvrđena ugovorom. Obično se preporučuje početak suradnje relativno kratkim probnim razdobljem, a zatim produžetak ugovora, ako se odnos pokaže zadovoljavajućim za obje strane. Faza odabira distributera jedna je od ključnih etapa uspjeha prodaje na stranom tržištu.

Ključno pitanje je kako odabrati pravog distributera. Je li distributer dobar, profesionalan i dobro kotira kod stranih partnera i potrošača? Hoće li se dovoljno posvetiti prodaji Vašeg proizvoda? Je li solventan i hoćete li imati problema oko plaćanja? Je li prevelik pa traži više no što možete ispuniti ili je premalen i ne može ispuniti Vaše ambicije? Sve su to dileme i pitanja na koja trebate odgovoriti. Savjet koji bi mogli dati kod odabira distributera bio bi da vrlo pažljivo i temeljito pristupite tom procesu. Analizirajte potencijalne distributere, razgledajte njihov portfolio, njihove principe, s kojim profilom kupaca rade, kako su pozicionirani na tržištu, stupite u kontakt s njihovim partnerima kako bi saznali njihova mišljenja. Oslonite se na vlastitu procjenu i nemojte podleći tuđim, neobjektivnim stavovima.

d) Maloprodaja

Što predstavlja maloprodaja i koje sve funkcije obavlja, najplastičnije se može objasniti međunarodnim terminom "retailing", što je zapravo kovanica nastala od dviju francuskih riječi: "tailler" i prefiks "re" s zajedničkim značenjem "ponovo biti presječeno". Stoga se maloprodajna trgovina definira kao ona djelatnost koja "siječe" na manje porcije velike količine proizvoda i stavlja ih krajnjim korisnicima na raspolaganje. To je proces transfera proizvoda / usluga do krajnjih potrošača. To je završna faza procesa (lanca) opskrbe u kojoj se zadovoljavaju potrebe krajnjih korisnika, a ne služi za daljnju poslovnu namjenu. Ona predstavlja vrlo kompleksnu djelatnost s mnoštvom funkcija (odabir proizvoda, komponiranje asortimana, cjenovno pozicioniranje, promidžbene aktivnosti, stvaranje konkurentskih odnosa, ima mogućnost forsiranja proizvoda, njihovo bolje pozicioniranje, stvaranje imidža i sl.). Maloprodaja je istovremeno i kupac, ali i prodavač te predstavlja sponu koja povezuje proizvođača s krajnjim potrošačima. Upravo zbog svih ovih funkcija ona je od ključnog značaja za proizvođače i zapravo oni ovise o njoj jer svojim prodajnim instrumentima može podići prodaju Vašeg proizvoda. Na primjer, ukoliko se osigura bolja pozicioniranost proizvoda na prodajnom mjestu, druga ili treća prodajna pozicija u trgovini, bolje cijene, stavljanje proizvoda u katalog, tada se ugovore povoljniji komercijalni uvjeti s Vašim obrtom i obrnuto ili se uguši prodaja Vašeg proizvoda ukoliko se primijeni obrnuto od prethodno nabrojanog.

e) Izravna prodaja krajnjim korisnicima

Uvriježeno je mišljenje da se maloprodaja ostvaruje isključivo u fizičkim prodajnim objektima (tzv. "brick and mortar" ili "cigla i žbuka") što je pogrešno zato što u maloprodaji postoji nekoliko različitih i vrlo učinkovitih modela u prodaji izvan objekata, tzv. "non-store retailing" koji uključuju izravnu prodaju krajnjim potrošačima: prodaja preko internetske platforme ("on-line" prodaja, npr. Amazon), direktna prodaja (npr. Avon kozmetika), prodaja po principu "od vrata do vrata", kataloška prodaja dostavom preko pošte, dostavne kompanije (npr. Wolt) i express mail courier kompanije, aukcijska prodaja, teleshopping, prodaja na pokretnim prodajnim pultovima ili vozilima (npr. sajmovi), iznajmljivanje (npr. iznajmljivanje audio opreme, vjenčanica i sl.). Ali je također razumljivo da najveći dio prometa još uvijek ide preko prodajnih objekata.



Ukoliko imate ovaj model prodaje, Vaši kupci mogu biti svi profili: državne institucije, poduzeća ili krajnji potrošači. Trebali biste biti svjesni da kod prodaje proizvoda na tako izravan način Vaš obrt može biti odgovoran za dostavu, naplatu potraživanja te povrat i servisiranje proizvoda, osim ako nije drugačije dogovoreno. Ako trošak pružanja ovakvih usluga nije ugrađen u izvoznju cijenu, mogli biste imati manji profit nego što ste očekivali.

f) Odabir stranih partnera

Nakon što ste prepoznali niz potencijalnih predstavnika ili distributera na odabranom vanjskom tržištu, trebali biste ih kontaktirati, odnosno, sazvati sastanak, obaviti razgovor ili im e-poštom poslati dopis za suradnju. Baš kao što ste i Vi tražili informacije o inozemnom partneru i provjeravali njegove detalje, tako je i strani partner zainteresiran za Vaš obrt i informacije o Vašem proizvodu / usluzi. Budući strani partner vjerojatno će tražiti i više informacija o Vama i Vašem poslovanju nego što biste rekli sami nekom slučajnom kupcu. Vaš bi obrt trebao pružiti potpune informacije o svojoj povijesti, resursima, osoblju, liniji proizvoda, prethodnoj izvoznoj aktivnosti (ako ih ima) i svim drugim važnim pitanjima. Posebno je važno navesti koje sve performanse ima Vaš proizvod ili usluga i koje su njegove objektivne prednosti u usporedbi s konkurencijom (kvaliteta, cijena, originalnost i sl.). Vaša tvrtka mora ovu prezentaciju napraviti vrlo plastično, uz prezentaciju uzoraka proizvoda ili simulaciju usluge, npr. fotografije pogona i sl. Vrlo uvjerljivo djeluje ukoliko pozovete stranog partnera da posjeti Vaš obrt. Budite svjesni da postoji značajna razina opasnosti od kraće intelektualnog vlasništva. Slanje uzoraka proizvoda koji se mogu lako kopirati, nije preporučljivo. Također, suzdržite se biste prezentacije cjelokupnog tehnološkog procesa nepovjerenim stranim partnerima.

Prije odluke o prezentaciji i sklapanju ugovora, pažljivo istražite potencijalne strane partnere Njihov:

- trenutni status i povijest, uključujući iskustvo u branši,
- metode koje primjenjuje prilikom uvođenja novih proizvoda na prodajno područje,
- reference njegovih trgovaca i kupaca, kao i banaka,
- podatke o tome mogu li ispuniti Vaše posebne zahtjeve i ambicije.

Zatražiti od stranog partnera procjenu tržišnog potencijala za proizvode Vašeg obrta. Takve su informacije korisne u procjeni ima li strani partner znanje o proizvodnoj grani i primjenjuje li istraživanje tržišta, što je signal temeljitosti i sustavnosti.

Dio ovih informacija možete dobiti i od njegovih aktualnih ili bivših poslovnih suradnika. Ipak, ne ustručavajte se pitati izravno potencijalne strane partnere detaljna i konkretna pitanja kako bi stvorili što potpuniju sliku o njima.

Dobavljači imaju pravo istražiti kvalifikacije onih koji ih predlažu za predstavljanje u inozemstvu. Profesionalni strani partneri znaju što znači povjerenje i rado će odgovoriti na pitanja koja će ih

razlikovati od manje kvalificiranih konkurenata. Isto tako, treba uzeti u obzir druge izvore iz privatnog sektora i institucije (komore, banke, osiguravajuće kompanije, veleposlanstva i sl.) za provjeru kreditne sposobnosti potencijalnih poslovnih partnera.

Nakon što odaberete moguće strane partnere, organizirajte s njima sastanak i po mogućnosti posjetite ih u okruženju gdje djeluju. kako bi vidjeli njihovu veličinu, stanje i mjesto gdje se nalaze njihovi uredi i skladišta te tako izravno procijeniti njihovu snaga na tržištu.

g) Potpisivanje ugovora o suradnji sa stranim partnerom

Kada je Vaš obrt pronašao potencijalnog inozemnog partnera koji ispunjava Vaše kriterije, sljedeći korak je pregovaranje i potpisivanje ugovora o suradnji. Obično se kaže (iako zvuči malo grubo, ali je istinito i potvrđeno u praksi) da se ugovori potpisuju u sretna, a za nesretna vremena. Ova floskula želi upozoriti da obično na početku suradnje dominira pozitivizam i poslovni entuzijazam pa se ne posvećuje vrijeme detaljima suradnje i mogućim nesuglasticama koje se tijekom suradnje mogu javiti. Kad se problemi pojave, onda se obje strane pozivaju na ugovor. Ako ugovor ne regulira ili ne pokriva ova pitanja jasno i nedvosmisleno, tada nastaje problem. To je razlog izreke da da formalni ("reda radi") ugovori ne postoje.

Stoga formalno-pravni ugovor mora biti jasan, sveobuhvatan, pokrivati sve točke suradnje, ne ostavljati prostor za dileme i nedorečenosti i stavljati dvije ugovorne strane u ravnopravnu ugovaračku poziciju. Ugovor treba pokrivati suradnju po pitanju tehničkih, komercijalnih i pravnih stvari. To znači: kvalitetu, način kontrole i utvrđivanje iste, cijene, logistiku, način dostave i paritet, eventualnu ekskluzivu, način i period plaćanja, vrijeme isporuke, potrebnu dokumentaciju, penale za nepridržavanje nekih od ugovornih odredbi, marketing, servisiranje, zamjenu i povrat, obuku osoblja, vrijeme trajanje ugovora, način i razloge raskida, nadležnost suda u eventualnom sporu i sl.

Ugovor može sadržavati i neke specifičnije odredbe, poput isključivanja poslovnih odnosa partnera s konkurentskim tvrtkama. Zbog antimonopolskih propisa zakona, ova odredba može uzrokovati probleme u nekim europskim zemljama. Nadalje, neotkrivanje povjerljivih informacija na način koji bi se pokazao štetnim ili bi negativno utjecalo na Vašu konkurentnost, ekskluzivnu prodaju ili opskrbu za neka područja, kupce, regiju ili kategoriju proizvoda/usluga, minimalni obujam prodaje (financijski ili fizički) u određenom periodu.

— — — — — ● **Zaključimo, što je detaljniji ugovor, toliko manje muka!**

9. Politika cijena, ponude i komercijalnih uvjeta

Odrediti pravu cijenu Vašeg proizvoda/usluge, dati potpunu i točnu ponudu, definirati najbolje uvjete prodaje i odabrati najsigurniji načina plaćanja, četiri su kritična elementa u prodaji proizvoda ili usluga u inozemstvu. Od navedena četiri elementa, određivanje cijene može biti najizazovnije, čak i za iskusne profesionalce-izvoznike.



Analiza i određivanje cijena

Ova proces i analitika razmatranja pomoći će Vam odrediti najbolju cijenu za Vaš proizvod za ciljano inozemno tržište. Pitanje Vaših prodajnih cijena trebate promatrati barem kroz sljedećih nekoliko perspektiva:

- po kojim biste cijenama trebali prodavati svoje proizvode na stranom tržištu, kako prema trgovcima, tako i prema krajnjim korisnicima?
- želite li Vaš proizvod cijenom pozicionirati s vodećima u kategoriji, u sredini ili u ekonomsku (jeftinu) kategoriju?
- odražava li izvozna cijena pravu vrijednost i kvalitetu proizvoda? Precjenjuje li ili podcjenjuje cijena Vaš proizvod/uslugu?
- je li cijena konkurentna na tržištu?
- koju vrsta popusta (npr. godišnje bonuse, popust za avansno plaćanje, popust za veće količine) i kakve naknade (npr. oglašavanje, lager, rabat) možete ponuditi svojim stranim kupcima, a da cijena i dalje ostane profitabilna?

- trebaju li se cijene razlikovati po segmentima tržišta?
- trebaju li se cijene razlikovati unutar iste linije proizvoda?
- koje sve opcije imate u smislu stabilnosti prodajnih cijena ukoliko dolazi do povećanja ili smanjenja troškova rada?
- je li potražnja na inozemnom tržištu elastična ili neelastična?
- hoće li strana regulatorna tijela vidjeti Vaše cijene kao razumne ili tzv. "dumping"?

Isto kao i na domaćem tržištu, cijena po kojoj se proizvod ili usluga prodaje na stranom tržištu izravno utječe na Vaš prihod, ali i na Vašu profitabilnost, što je još važnije. Bitno je da objektivnim istraživanjem tržišta Vaš obrt procijeni sve varijable koje mogu utjecati na raspon cijena za Vaš proizvod ili uslugu.

Ako je cijena previsoka, proizvod ili usluga neće se prodati ili se neće prodavati u onom obimu u kojem bi se mogla prodavati ukoliko ima konkurentniju cijenu.

Ako je cijena preniska, Vaša izvozna aktivnost možda neće biti dovoljno profitabilna te time može zapravo stvoriti neto gubitak.

Tradicionalne komponente za određivanje odgovarajuće cijene su: **troškovi, tržište, potražnja i konkurencija**. Svaka od ovih komponenti mora se usporediti s Vašim izvoznim ciljevima i razlozima za izlazak na inozemno tržište. Iz izvozne perspektive, analiza svake komponente može rezultirati izvoznim cijenama koje se razlikuju od domaćih cijena. Također je vrlo važno uzeti u obzir dodatne troškove koje obično snosi uvoznik, a koji opterećuju prodajnu cijenu. To uključuje carine (ukoliko je ima), špediterske naknade, fluktuacije valute, logističke troškove (uključujući dostavu), razne administrativne troškove (osiguranje, dozvole, certifikate, registracije i sl.) i poreze na dodanu vrijednost (PDV). Ovi troškovi mogu značajno povećati konačnu cijenu koju plaća uvoznik i ponekad rezultiraju ukupnim iznosom koji je dvostruko viši od cijene koja se naplaćuje na domaćem tržištu.

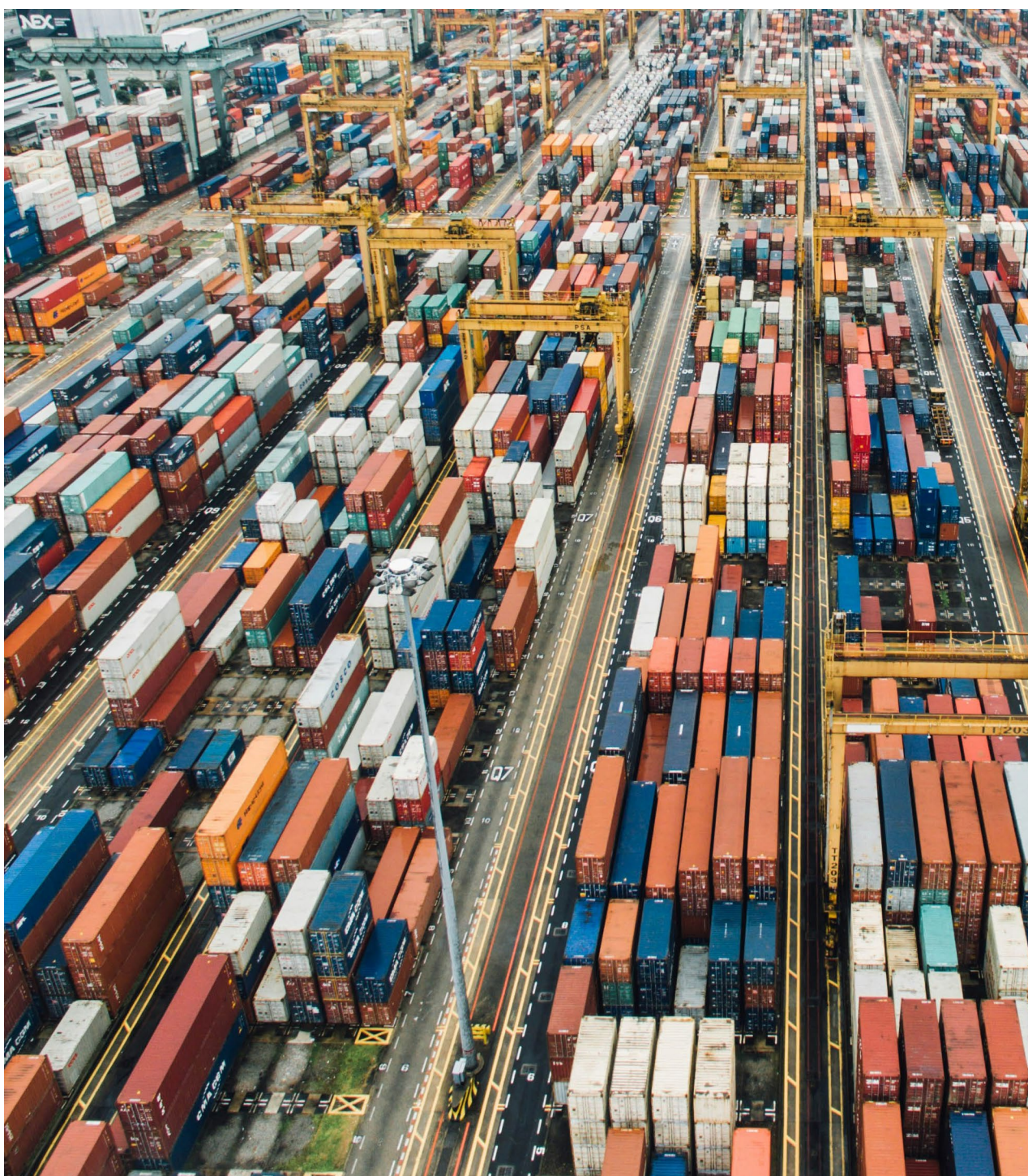
● Ukratko:

1. prodajna cijena mora pokrivati realne troškove proizvodnje,
2. cijena mora biti prilagođena stranom tržištu gdje plasirate proizvod (npr. prosječne cijene proizvoda široke potrošnje u BiH su niže u usporedbi s Austrijom pa ukoliko ste cijenom konkurentni u Austriji, to ne znači da ćete biti i u BiH),
3. potražnja za nekom kategorijom proizvoda ili uslugom razlikuje se od tržišta do tržišta,
4. razina i intenzitet konkurencije ovise o specifikaciji tržišta.

Podsjetimo, cijena je vrlo značajan faktor prodaje, ali nije jedini. Proizvodi i usluge često su učinkovitiji ukoliko imaju bolju kvalitetu, prepoznatljiv brend, marketinšku potporu, postprodajni servis i sl. Kupci u procesu kupnje najčešće uzimaju u obzir cijeli ovaj paket.

Ciljevi izlaska na inozemno tržište

U procesu analize i kreiranja prodajnih izvoznih cijena Vašeg proizvoda ili usluge važno je određivanje tržišnih ciljeva koji se žele postići prodajom u inozemstvu. Na primjer, možete se pitati pokušavate li prodrijeti na novo tržište kako bi napravili platformu za dugoročni rast tržišta ili tražite izlaz za višak proizvodnje ili zastarjele proizvode, što u oba dva slučaja ne možete ostvariti na domaćem tržištu? Marketinški i cjenovni ciljevi mogu biti generalizirani za sva tržišta ili prilagođeni pojedinom stranom tržištu. Na primjer, marketinški ciljevi za prodaju u BiH gdje je dohodak po glavi stanovnika niži od onoga u Hrvatskoj nužno se razlikuju od marketinških ciljeva za prodaju u Austriji ili Njemačkoj.



Troškovi

Stvarni troškovi proizvodnje i plasiranje proizvoda na tržište ključni su za utvrđivanje je li izvoz financijski isplativ. Mnogi novi izvoznici izračunavaju svoje izvozne cijene metodom "trošak plus". Tom metodom izračuna izvoznik kao bazu uzima trošak domaće proizvodnje i dodaje troškove za administraciju, istraživanje i razvoj, režije, špediciju, distributerske marže, carine i dobit. Učinak ovog pristupa izračuna izvoznih cijena može rezultirati eskalacijom izvozne cijene u potpuno nekonkurentan raspon. Iako izvozni proizvod može imati istu cijenu na paritetu ex works kao i proizvod namijenjen domaćem tržištu, njegova konačna prodajna cijena može biti znatno veća, ako se ne ulazi u istinsku strukturu cijena i ako se svi važni i nevažni troškovni elementi uračunaju kao troškovi izvoza.

"Granična cijena" je konkurentnija metoda određivanja cijene proizvoda za ulazak na strano tržište. Ova metoda razmatra izravne vlastite troškove proizvodnje i troškove za prodaju proizvoda za izvoz i to se uzima kao osnovica ispod koje se cijene ne mogu postaviti jer bi se u protivnom generirao gubitak. Na primjer, dodatni troškovi mogu nastati zbog modifikacije proizvoda za izvozno tržište po pitanju drugačije veličine, ispravaka u sastavu ili stavljanja dodatnih naljepnica. Troškovi se mogu smanjiti i nadoknaditi bez povećanja fiksnih troškova domaće proizvodnje. Mnogi se troškovi koji se odnose samo na domaću proizvodnju, poput označavanja koje je potrebno za domaće tržište, pakiranja i troškova za domaće oglašavanje i promociju, oduzimaju, kao i troškovi kao što su za istraživanja i razvoj jer su to troškovi koji bi ionako nastali za domaću proizvodnju. Ostale troškove treba procijeniti u koju kategoriju više pripadaju. Jesu li to troškovi za domaće ili izvozne proizvode, odnosno jesu li za proizvode namijenjene za domaće tržište ili za izvoz, a mogu uključivati:

- naknade za istraživanje tržišta i kreditne provjere,
- poslovne putne troškove,
- cijene međunarodne poštarine i telefona,
- troškove prijevoda,
- provizije, naknade za obuku i ostale troškove vezane za izvoznu prodaju,
- naknade konzultanta i špeditera,
- modifikacija proizvoda i posebne troškove pakiranja.

Nakon što se izračunaju realni troškovi izvoznog proizvoda, trebali biste formulirati okvirnu prodajnu cijenu za inozemno tržište.

Potencijal potražnje stranog tržišta

Za većinu potrošačkih dobara dohodak po glavi stanovnika u zemlji u kojoj planirate prodavati dobar je pokazatelj platežne sposobnosti tržišta. Neki proizvodi stvaraju tako veliku potražnju (npr. I-phone, Nike tenisice) da čak i nizak dohodak po glavi stanovnika neće utjecati na njihovu prodajnu cijenu. Pojednostavljanje proizvoda kako bi se smanjila njegova prodajna cijena može

biti jedan od mogućih odgovora Vašeg obrta na tržištima s niskim dohotkom po glavi stanovnika. Vaš obrt također mora imati na umu da inflacija i njen utjecaj na cijene te fluktuacije nacionalne strane valute mogu promijeniti konkurentsku poziciju Vašeg proizvoda ili usluge. Isto tako, trebate imati jasnu sliku kojim je profilima kupaca Vaš proizvod ili usluga namijenjen. Primjer: ako su primarni kupci Vašeg obrta u zemlji u razvoju iseljenici ili lokalni ljudi s visokim prihodima, tada bi se mogla postići veća cijena čak i ako je prosječni dohodak po glavi stanovnika nizak. I obrnuto, ako Vaš proizvod pripada u najnižu cjenovnu klasu, tada bi cijene bile niske bez obzira što je tržište visoko razvijene zemlje.

Konkurencija

Kada plasirate Vaš proizvod ili uslugu na domaće tržište, sasvim sigurno provjeravate cijene konkurentskih proizvoda i dodatnih uvjeta koje konkurencija daje kupcima. Ova situacija koja se tiče izvoza dodatno se komplicira jer ulazite na novo i ne tako poznato tržište kao što je domaće, s različitom strukturom i konkurentskim odnosima. Morate prilagoditi vlastitu cjenovnu politiku shodno tržišnim okolnostima. Ako na inozemnom tržištu postoji velika koncentracija konkurenata, možda ćete imati malo izbora i prostora za manevar s cijenama. Stoga biste mogli ponuditi cijenu koja odgovara prosječnoj tržišnoj cijeni kategorije u koju pripadate ili čak podcijeniti proizvod ili uslugu radi lakšeg ulaska na tržište i uspostavljanja početnog tržišnog udjela. Ako je proizvod / usluga nov za određena strana tržišta, ima originalnost ili nemate konkurenciju, možda je moguće postaviti višu cijenu od tržišno prosječne ili od one koju već imate na domaćem tržištu.

Sažetak o kreiranju Vaše cjenovne politike

Važno je zapamtiti nekoliko ključnih točaka pri određivanju cijene Vašeg proizvoda:

- odredite Vaš jasan cilj izlaska na strano tržište,
- izračunajte stvarni trošak Vašeg izvoznog proizvoda,
- izračunajte konačnu prodajnu cijenu (prema trgovcima i prema krajnjim potrošačima).
- procijenite razinu potražnje na stranom tržištu i konkurenciju,
- razmislite o modificiranju proizvoda kako bi smanjili izvoznju cijenu,
- u izračun uključite "netržišne" troškove kao što su carine, trošarine, certifikati, inspekcije i sl.
- iz strukture troškova izvozne cijene isključite elemente koji nisu u funkciji izvoza. To bi bili promidžbeni trošak za domaće tržište, distributivni troškovi za domaće kupce i sl.

Ponude i predračuni

Mnoge izvozne transakcije, osobito početne izvozne transakcije, počinju od primitka upita iz inozemstva, nakon čega slijedi zahtjev za službenu ponudu za Vaš proizvod ili uslugu. Pro forma faktura je ponuda pripremljena u obliku računa. To je poželjna službena metoda za slanje ponude potencijalnom stranom kupcu u izvoznom poslu. Ponuda opisuje proizvod, navodi cijenu, logistiku, određuje vrijeme isporuke te definira uvjete prodaje i uvjete plaćanja. Strani kupac, osobito na samom početku suradnje, možda nije u potpunosti upoznat sa svim ovim elementima, tako da opis proizvoda i osnovnih uvjeta prodaje u inozemnoj ponudi obično mora uključivati više detalja od ponude potrebne domaćim kupcima.

● Opis u predračunu treba uključivati:

- imena i adrese prodavača i kupca,
- referentni broj i datum dobivenog upita od inozemnog kupca,
- popis traženih proizvoda i njihov točan opis: komercijalno ime, generičko ime, neto težinu, vrstu pakiranja, tarifni broj i sl.,
- cijenu svakog proizvoda u ugovorenoj valuti,
- logističke podatke, broj komada, broj kartona, broj paleta, kubični volumen i dimenzije pakirane za izvoz, bruto i neto težinu otpreme i sl.,
- trgovinski popust (rabat za avansno plaćanje, logistički rabat i sl.),
- mjesto isporuke,
- uvjete prodaje,
- uvjete plaćanja,
- troškove osiguranja i dostave,
- rok valjanosti ponude,
- paritet (Incoterms 2010)
- datum utovara

Predračuni se koriste za ponudu i za avansnu uplatu. Predračun mora biti potpisan od ovlaštene osobe. Predračuni su dokument koji se koristi i za podnošenje zahtjeva za uveznu dozvolu, otvaranje akreditiva i sl. Zaista je dobra praksa uključiti predračun u bilo koju međunarodnu ponudu, bez obzira je li Vaš strani partner zatražio ovaj dokument ili ne. On Vam predstavlja potvrdu i povijesni materijal što ste nekome ponudili, kada i po kojoj cijeni.

Paritet: Incoterms 2020

U svakom kupoprodajnom ugovoru zaključenom među inozemnim partnerima vrlo je važno imati jasnu i detaljnu uzajamnu suglasnost oko uvjeta isporuke zato što dvosmislenost ili zabuna oko nekih od elemenata i faza ove aktivnosti može rezultirati neadekvatnim tumačenjem prava i obveza te prouzrokovati neplaniranu financijsku štetu, izgublenu prodaju ili gubitak partnera, svih uključenih subjekata (prodavača, kupca, prijevoznika, špeditera i sl.) u procesu ostvarivanja isporuke. Primjenom pariteta definiraju se prava, obveze, rizici i troškovi kupca (uvoznika) i prodavača (izvoznika) i svih drugih subjekata koji su uključeni u proces isporuke robe kao sustavni dio izvozne transakcije. Dakle, morate potpuno razumjeti navedene uvjete prije same pripreme ponude, slanja predračuna, potpisivanja ugovora i realizacije isporuke.

Incoterms (engl. International Commercial Terms) označava međunarodna pravila za tumačenje trgovinskih termina (engl. International rules for the interpretation of trade terms) koji uređuju pravno-ekonomske odnose između prodavača (izvoznika) i kupca (uvoznika) u međunarodnoj trgovini po pitanju prijenosa troškova i rizika pri isporuci robe s jedne na drugu ugovornu stranu. Posredno se odnose na prijevoznike, špeditere, luke i pristaništa, pomorske agente, carinska tijela, poduzeća za ugovornu kontrolu kakvoće i količine robe u međunarodnom prometu,

osiguravajuća društva i dr. Točka na prijevoznom putu u kojoj troškovi, odnosno rizik, prelaze s prodavača na kupca naziva se paritetom isporuke.

Ne temelje se na međunarodnoj konvenciji, već vrijede samo kao preporuke, a postaju obveza, ako ih stranke iz kupoprodajnoga ugovora prihvate, odnosno ugovore. Razlike u trgovačkoj praksi, tumačenjima i običajima u različitim zemljama u međunarodnoj trgovini dovele su do potrebe definiranja međunarodnih pravila tumačenja termina koji se najčešće upotrebljavaju u međunarodnoj trgovini. Njima se izbjegava mogućnost različitoga tumačenja tih termina u različitim zemljama, koje može dovesti do nesporazuma, sporova i parnica, što predstavlja gubitak vremena i novca.

Svrha je i cilj INCOTERMS-a osigurati prodavačima (izvoznicima) i kupcima (uvoznicima) primjereno reguliranje pravnih i ekonomskih odnosa u trenutku sklapanja kupoprodajnoga ugovora kako bi tijekom nastanka vlastitih obveza, prava i odgovornosti u potpunosti isključili nesporazume, pogrešno tumačenje odredbi kupoprodajnih ugovora, a time i štetne posljedice. Dakle, INCOTERMS je namijenjen ponajprije poslovnim ljudima koji se bave izvozom i uvozom robe i usluga (međunarodnom robnom razmjenom i međunarodnim transportom) i kojima je u interesu osigurati brz, siguran i racionalan prijevozni proces neovisno o udaljenosti otpremnoga i odredišnoga mjesta, vrsti prijevoznoga sredstva, načinu prijevoza, vrsti i prirodi robe i broju sudionika u prometnom sustavu. Potpuni popis i opis ovih važnih pojmova i njihovih definicija navedeni su u Incoterms 2020, knjižici koju izdaje Međunarodna trgovačka komora (ICC).

Najčešće korišteni pariteti

Vrlo je važno da obrt koji počinje s isporukom svog proizvoda na inozemno tržište potpuno razumije i pravilno koristi ova regulirana komercijalna transportna prava. Ukoliko krivo tumačite Vaše obveze prilikom ostvarivanja isporuke, možete biti spriječeni u ispunjavanju ugovornih obveza ili odgovorni za troškove dostave koje niste planirali ili niste znali da su Vaša obveza. Upravo iz tog razloga prilikom ugovaranja, slanja ponude i zaključivanja ugovora treba se jasno navesti koji se paritet primjenjuje.

● Pravila koja su primjenjiva za bilo koji način prijevoza:

EXW (Ex Works) – franko tvornica (navedeno mjesto isporuke)

Često se koristi kada se daje početna ponuda za prodaju robe bez ikakvih dodatnih uključenih troškova (transport, osiguranje). EXW znači da obrt, tj. prodavač, stavlja robu na raspolaganje u svojim prostorijama ili na drugom navedenom mjestu (radionica, tvornica, skladište, itd.). Prodavač nije obavezan utovariti robu u prijevozno sredstvo niti ocariniti robu za izvoz.

FCA (Free Carrier) – franko prijevoznik (navedeno mjesto isporuke)

FCA može imati dva različita značenja, svako s različitim razinama rizika i troškova za kupca i prodavača.

FCA (a) se koristi kada prodavač isporučuje robu ocarinjenu za izvoz na određeno mjesto koje je u njegovim vlastitim prostorijama.

FCA (b) koristi se kada prodavač isporučuje robu ocarinjenu za izvoz na određeno mjesto koje nije u njegovim prostorijama.

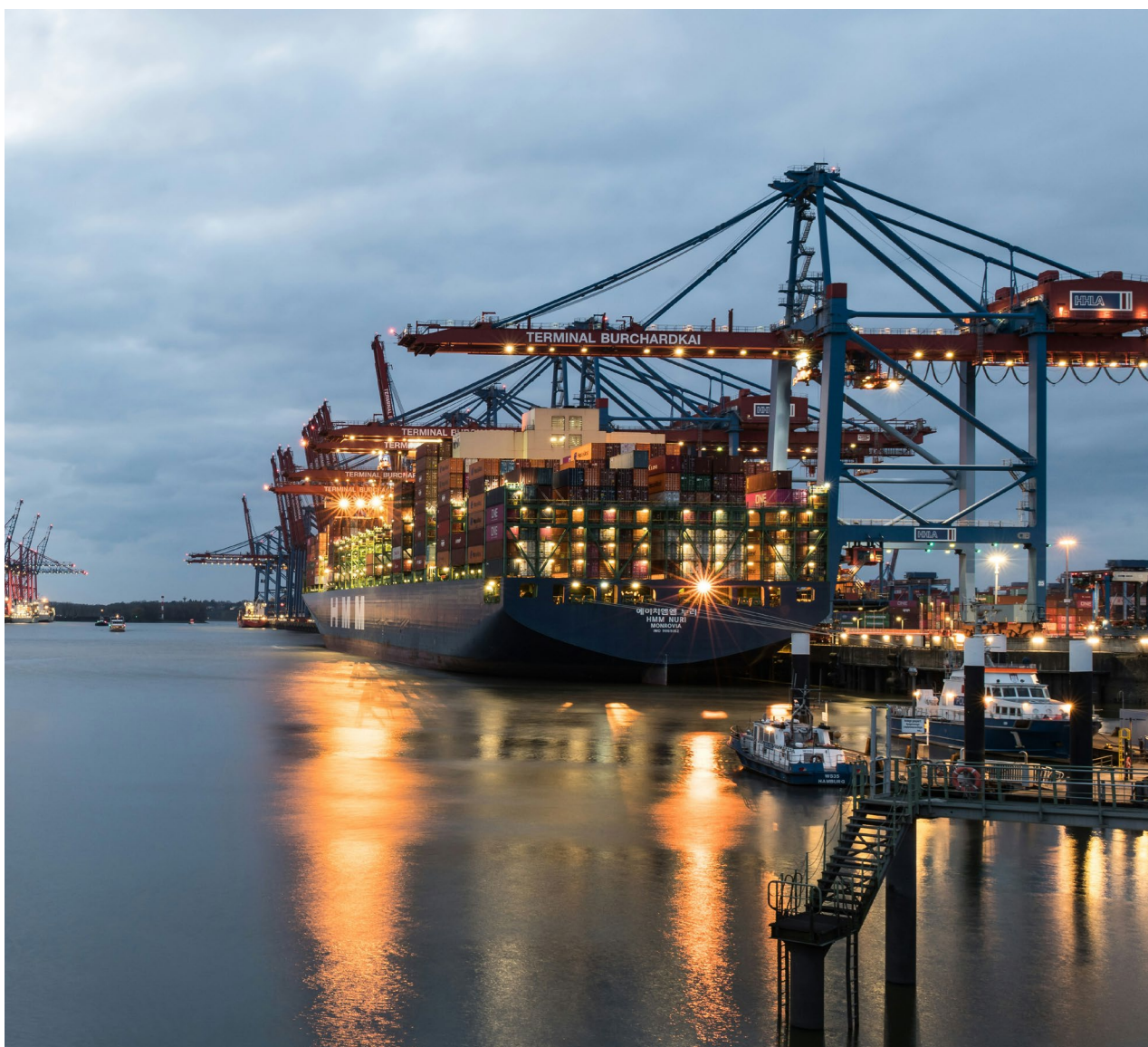
U oba slučaja, roba se može isporučiti prijevozniku kojeg odredi kupac ili drugoj strani koju odredi kupac. Mjesto isporuke je točka u kojoj rizik i troškovi isporuke prelaze s obrta, tj. prodavača, na kupca (stranog partnera ili tvrtke koja posreduje u izvozu).

CPT (Carriage Paid To) – prijevoz plaćen do (navedeno mjesto odredišta)

Prema CPT-u, prodavač plaća za prijevoz robe do imenovanog odredišta, što znači daje odgovoran za troškove transporta, a njegova odgovornost traje do trenutka predaje robe transporteru.

CIP (Carriage and Insurance Paid To) – Prijevoz i osiguranje plaćeni do (navedeno mjesto odredišta)

Slično CPT-u, s iznimkom da je prodavač dužan pribaviti minimalno osiguranje za robu tijekom prijevoza. Znači da je obveza prodavača platiti transport i osiguranje tereta.



DAP (Delivered at Place) – isporučeno na mjesto (navedeno mjesto odredišta)

Smatra se da je prodavač izvršio isporuku kada je roba stavljena na raspolaganje kupcu u inozemstvu i spremna za istovar na imenovanom mjestu odredišta. Prema uvjetima DAP-a, prodavač treba upravljati svim rizicima uključenim u dopremanje robe.

DPU (Delivered at Place Unloaded) – isporučeno na mjesto istovara (navedeno mjesto odredišta)

Ovaj paritet zahtijeva da prodavač isporuči robu, neutovarenu, na naznačeno mjesto. Prodavač pokriva sve troškove prijevoza (izvozne pristojbe, prijevoz, istovar s glavnog prijevoznika u odredišnoj luci i pristojbe odredišne luke) i preuzima sav rizik do dolaska na mjesto odredišta.

DDP (Delivered Dutz Paid) – isporučeno s plaćenom carinom (navedeno mjesto odredišta)

Prodavač je odgovoran za isporuku robe na naznačeno mjesto u zemlji kupca i plaća sve troškove dopremanja robe na odredište, uključujući uvozne carine i poreze. Prodavač nije odgovoran za istovar.

Pravila koja su primjenjiva u pomorskom prijevozu i unutarnjoj plovidbi:

FAS (Free Alongside Ship) – franko uz bok broda (navedena luka otpreme)

Prodavač smatra da je ispunio svoje obveze kada je robu isporučio u odabranoj luci i ista je smještena uz plovilo (npr. na pristanište ili teglenicu). Rizik od gubitka ili oštećenja robe prelazi kada je roba uz brod, a kupac preuzima odgovornost za sve troškove od tog trenutka nadalje.

FOB (Free on Board) – franko brod (besplatno na brodu)

Prodavač isporučuje robu na plovilo koje odredi kupac, odnosno roba je utovarena na brod u imenovanoj luci. Rizik od gubitka ili oštećenja robe prelazi kada je roba ukrcana na plovilo, a kupac preuzima odgovornost za sve troškove od tog trenutka nadalje.

CFR (Cost and Freight) – trošak i vozarina

Prodavač isporučuje robu na brodu. Rizik od gubitka ili oštećenja robe prestaje kada je roba na brodu. Prodavač mora ugovoriti i platiti troškove i vozarinu potrebnu za dovoz robe u navedenu luku odredišta, a ne do krajnje destinacije.

CIF (Cost, Insurance and Fright) – trošak, osiguranje i vozarina

Isto kao i CFR, ali s dodatkom da prodavač mora platiti i minimalno osiguranje od rizika kupca od gubitka ili oštećenja robe tijekom prijevoza. Odgovornost prelazi na kupca nakon što je roba utovarena na brod.

10. Isporuka robe: transport, logistika, špedicija i “administracija - dokumentacija”

Prepreke koje morate prijeći na Vašom izvoznom putovanju ne završavaju ugovorenom prodajom i/ili postavljanjem Vašeg proizvoda na web. Još morate dopremiti robu do inozemnog kupca koji se često nalazi tisućama kilometara daleko, gdje se možda primjenjuju drugačija pravila i vrijede drugačiji zakoni od domaćih. Stoga, kada šaljete proizvod u inozemstvo morate biti svjesni načina njegovog pakiranja, označavanja, tj. deklariranja, potrebne dokumentacije te specifičnih zahtjeva, lokalnih uvoznih propisa i vrste osiguranja. Kako bi spriječili moguće probleme, provjerite je li roba:

- ispravno zapakirana kako bi stigla u dobrom stanju i zadržala izvornu kvalitetu,
- ispravno označena, kako bi bili sigurni da deklaracija ispunjava sve zahtjeve uvozne zemlje i da će s njom se pravilno postupati,
- ispravno dokumentirana, u skladu s domaćom i inozemnom regulativom i standardima,
- osigurana od štete, gubitka, krađe i kašnjenja.

Zbog složenosti i specifičnosti procesa dostave robe, odnosno fizičke realizacije izvoza, preporučljivo je da unajmite profesionalce - špeditere za obavljanje tih usluga.

● Špeditorske usluge

Špedicija je specijalizirana gospodarska djelatnost koja se bavi organizacijom otpreme i dopreme robe i drugim poslovima koji su s tim u vezi.

Špediter je gospodarski subjekt, tj. pravna ili fizička osoba koja obavlja poslove organizacije prijevoza robe, carinskoga zastupanja pri uvozu, odnosno izvozu robe, kao i ostale povezane poslove.

Opći uvjeti poslovanja međunarodnih otpremnika Hrvatske¹, u čl. 2., st. 1., definiraju špeditera kao „organizatora otpreme i dopreme stvari svim prijevoznim sredstvima i na svim prijevoznim putovima.“ Kao nositelj prijevoznoga pothvata, špediter mora koordinirati interakcije svih sudionika (pošiljatelja, primatelja, prijevoznika, osiguravatelja, luka, robnih terminala, carina, inspekcijских službi i dr.) i kontrolirati pošiljku na cijelom prijevoznom putu. Kako ni najveće špeditorske organizacije ne mogu biti svugdje prisutne, odnosno, ne mogu samostalno izvršiti svaku dispoziciju komitenta, u slučajevima kada špediter nije u mogućnosti sam obaviti sve poslove, unajmljuje svoje korespondente: međušpeditere i podšpeditere.

.....

¹ Udruženje međunarodnih otpremnika Hrvatske pri Hrvatskoj gospodarskoj komori, prvo izdanje 1993., odnosno aktualno izdanje 2005.

„Opće uvjete poslovanja međunarodnih otpremnika Hrvatske“ iz 2005. godine sadrže pravila kojima se pobliže uređuje ugovor između otpremnika i nalogodavca.

U članku 2. „Opći uvjeti poslovanja međunarodnih otpremnika Hrvatske“ definiraju pojam otpremnika (špeditera):

„Otpremnik je organizator otpreme i dopreme stvari svim prijevoznim sredstvima i na svim prijevoznim putovima. Ugovorom o otpremi obvezuje se otpremnik radi prijevoza određene robe sklopiti, u svoje ime i za račun nalogodavca ili u ime i za račun nalogodavca, ugovor o prijevozu i druge ugovore potrebne za izvršenje prijevoza te obaviti ostale uobičajene poslove i radnje, a nalogodavac se obvezuje isplatiti mu određenu naknadu.“

Zatim navode otpremničke poslove:

- davanje stručnih savjeta i sudjelovanje u pregovorima radi zaključenja ugovora o međunarodnoj prodaji s gledišta prijevoza, osiguranja, carinskih pitanja i dr.
- pronalaženje najpovoljnijih prijevoznih putova i klauzula koje treba primijeniti u međunarodnoj prodaji i međunarodnom prijevozu robe radi zaštite interesa nalogodavca
- osiguranje povlastica, refakcija i drugih pogodnosti od stranih i domaćih prijevoznika te drugih sudionika
- organiziranje zbirnoga prometa
- organiziranje multimodalnoga i integralnoga prijevoza robe i fizičke distribucije stvari po sustavu „od vrata do vrata“
- zaključivanje ugovora o prijevozu u svim granama prijevoza
- zaključivanje ugovora o utovaru, istovaru, pretovaru, sortiranju, pakiranju, odnosno obavljanju takvih i sličnih usluga
- zaključivanje ugovora o uskladištenju robe, odnosno skladištenje robe
- zaključivanje ugovora o osiguranju robe
- zastupanje i obavljanje poslova u vezi s carinjenjem robe (carinsko zastupanje)
- uzimanje uzoraka
- utvrđivanje količine robe bez izdavanja certifikata
- sudjelovanje u naplati isporučene robe
- izdavanje otpremničkih potvrda i drugih otpremničkih dokumenata (vlastitih, FIATA ili drugih)
- ispostavljanje ili pribavljanje prijevoznih i drugih dokumenata;
- kontrola obračunske ispravnosti prijevoznih dokumenata te obračun prijevoznih i drugih troškova
- poduzimanje mjera za obeštećenje u slučajevima gubitka, oštećenja ili zakašnjenja isporuke robe
- pribavljanje tranzitnih dozvola za robu i drugih dokumenata
- organiziranje doleđivanja te hranjenja i pojenja živih životinja
- obavljanje usluga na međunarodnim sajmovima, samostalnim i specijalnim izložbama te sličnim priredbama u zemlji i u inozemstvu
- unutrašnje otpremanje
- ostali poslovi uobičajeni u međunarodnom otpremništvu

Opći uvjeti također sadrže odredbe o ponudi, nalogu za otpremu (dispoziciji), prihvatu i predaji stvari, prijevoznim i popratnim dokumentima, dospijeću oštećene pošiljke i postupanju s istom, određivanju prijevoznoga puta i načina prijevoza (instradaciji), rokovima izvršenja, pregledu pakiranja, utvrđivanju količine, uzimanju uzoraka, carinjenju, osiguranju, naknadi za usluge i naknadi troškova, odgovornosti otpremnika, zadržavanju i zalogu robe te rješavanju sporova. Opći se uvjeti primjenjuju za sve poslove otpremanja, osim ako su ugovorne strane izričito isključile njihovu primjenu².

● Logistika i transport

Transport i logistika izuzetno su važne funkcije međunarodne razmjene jer one praktično povezuju proizvođače/dobavljača s kupcima. Njihova učinkovitost iznimno utječe na učinkovitost čitavog lanca opskrbe.

● Logistika

Logistika je proces planiranja i provedbe učinkovitog prijevoza, skladištenja i distribuciju robe od mjesta podrijetla do mjesta potrošnje. Cilj logistike je pravodobno i ekonomično zadovoljiti zahtjeve kupaca i krajnjih korisnika.

Upravljanje logistikom znači imati prave resurse na pravom mjestu u pravo vrijeme (just in time) kako bi se roba (gotovi proizvodi, sirovine, rezervni dijelovi i sl.) isporučila na pravo mjesto u ispravnom stanju. Zvuči jednostavno, ali sve složenijim, dužim opskrbnim lancima diljem svijeta zapravo je ovaj sektor postao iznimno kompleksan i dovoljno je da samo u jednom dijelu svijeta zakaže jedna karika, a da se posljedice osjećaju svugdje. U svom najjednostavnijem obliku, logistika je važna jer je potrebna za opskrbu proizvodima, sirovinama i opremom i proizvođača i potrošača. Proizvođač, kao ni potrošač nisu logističari i zato trebaju profesionalca - logističara kako bi pravovremeno isporučili ono što im je potrebno po pitanju količine i stanja .

Koje funkcije ima Logistika?

Prijevoz robe, skladištenje, upravljanje zalihama (optimizacija i kontrola), distribucija proizvoda, manipulacija (odabir, prepakiranje), obavljanje administrativno-carinskih procedura i sve to u jednom integriranom sustavu, funkcija je logistike.

Ukoliko Vam logističar da krivu procjenu o potrebnim zalihama Vašeg proizvoda koji treba držati u skladištu i ta je procjena viša od stvarno potrebnih količina, Vi nepotrebno uložete više sredstava u proizvodnju, rok uporabe prolazi, ne možete proizvod naplatiti u predviđenom roku i sl. Ili obrnuto, ukoliko Vam logističar da procjenu za skladištenje manjih količina no što tržište traži, dolazi do defektura, imate izgubljenu prodaju, gubite kupce i financijska sredstva, nema Vašeg proizvoda na policama, a potrošači kupuju konkurentne proizvode i sl.

.....

² Opći uvjeti poslovanja međunarodnih otpremnika Hrvatske. 2005. Čl. 1. St. 1. UMOH. HGK. Zagreb.



● Transport

Na raspolaganju imate nekoliko vrsta transporta koje trebate koristiti ovisno o prirodi Vašeg proizvoda i destinaciji isporuke.

Najčešće korišteni transport je **cestovni transport**. Cestovna transportna sredstva koje se koriste u međunarodnoj trgovini su: kamioni – šleperi ili tandemi, solo kamioni, kombiji, tzv. pick-up-ovi i sl. Mogu biti s temperaturnim režimom i bez temperaturnog režima - furgoni i cerade. Mogu varirati u pogledu veličine i nosivosti. U kamione standardne veličine obično može stati 33 euro paleta (dimenzije 120 cm x 80 cm) i brutto težine cca 23 tone.

Postoje, naravno, i cestovna transporta sredstva s manjom nosivosti i brojem paleta koje mogu transportirati, kao što su solo kamioni na koje obično može stati 15 euro paleta i čija je nosivost 3,2 tona ili kombi vozila. Najveći broj euroepal paleta može stati u takozvani double deck paleta u koji može stati 66 euroepal paleta.

Ovaj model prijevoza je brz, daje mogućnost dostave "od vrata do vrata" i prilično je fleksibilan.

Sljedeći model transporta koji se najviše koristi je **vodeni (brodski, pomorski)** transport. 90% svjetske trgovine odvija se ovim načinom transporta. To je transport koji se ostvaruje kontejnerima. Najčešće korišteni kontejneri su 40' (40 feet) i 20' (20 feet). Mogu biti "dry" - obični kontejner, bez temperaturnog režima i "reefer" – hladnjak kontejner s temperaturnim režimom. U prvi može stati 24 euro epal paleta s nosivosti od cca 26 tona, dok u drugi može stati

21 euro paleta s nosivosti od cca 21 tonu. Najveću zapremninu imaju takozvani "high cube" kontejneri jer su viši od standardnih. Ovaj model isporuke je sporiji, ali omogućuje isporuke velikih količina do najudaljenijih destinacija.

Zračni transport najčešće se koristi za transport manjih količina ili skuplje robe na veće udaljenosti jer je brz i siguran, ali skup.

Željeznički transport najčešće se koristi za transport velike količine kabaste robe. To je jeftini, ali sporiji transport, s ograničenjem zbog nejednakosti razvoja željezničke mreže u svim zemljama.

Cjevovodni transport je transport za tekućine i plinove.

Naravno, moguća je i kombinacija prezentiranih modela transporta. Važno je da je transport i brz, siguran i ekonomičan jer udio transportnih troškova u krajnjoj cijeni, posebno kod lake, jeftine i kabaste robe, može biti prilično velik i izravno utječe na konkurentsko stanje proizvoda. stoga je preporučljivo koristiti usluge profesionalaca, posebno za daljnje destinacije koje traže kombinaciju transportnih modela.

● Pakiranje

Morate biti svjesni visokih zahtjeva i standarda za pakiranje robe prilikom međunarodne otpreme robe. Također trebate imati na umu sljedeće potencijalne probleme prilikom projektiranja ambalaže (komercijalne i transportne) i logistike Vašeg proizvoda za izvoz: očuvanje kvalitete, zakonsku regulativu koja uvjetuje ambalažu, način pakiranja i logistike, lom, vlagu, svjetlost, toplinu, krađu i višak ili manjak težine. Špediteri i kupci su često upoznati s transportnim sustavima i mogućim točkama rizika pa će ponekad specificirati zahtjeve za pakiranje. Ako kupac ne dostavi takve specifikacije, trebate biti sigurni da je roba u smislu ambalaže i logistike pripremljena prema ovim smjernicama:

- provjerite zakonsku regulativu koja određuje vrstu i način pakiranja te logistička rješenja, što obuhvaća: oznake pakiranja (bar kodovi, SSC kodovi i sl.), osigurava li pakiranje i način pakiranja stizanje proizvoda do krajnjih kupaca sa savršenom izvornom kvalitetom (osigurano tijekom čitavog propisanog roka trajanja proizvoda), je li dozvoljen materijal pakiranja, treba li biti certificiran (npr. trebaju li palete biti Euro Epal, FSC standard za karton, mora li pakiranje biti od recikliranih sirovina i sl.),
- pakirajte u odgovarajuće čvrsto pojedinačno i transportno pakiranje koja će maksimalno štititi proizvod,
- provjerite je li prilikom transporta težina ravnomjerno raspoređena, kako bi se osiguralo pravilno raspoređivanje proizvoda u transportno sredstvo, bez obzira na veličinu.
- stavite robu na palete (ako je tako ugovoreno) zbog puno lakšeg rukovanja, ali po prethodno ugovorenim logističkim parametrima (broj komada na paleti, visina i težina palete, vrsta paleta i sl.),

- ovisno o karakteristikama Vašeg proizvoda izradite vrstu pakiranja od materijala koji je otporan na vlagu, svjetlost, toplinu, hladnoću i slično. Npr., tekstilni ili metalni proizvodi zahtijevaju posve drugačiju vrstu pakiranja od prehrambenih proizvoda,
- kako biste izbjegli krađu, osigurajte da se pakiranje ne može lako otvoriti,
- koristite trake i termoskupljajuću foliju za zaštitu robe. Neki standardi, najviše kod prehrambenih proizvoda, zahtijevaju da se karton ne povezuje ljepljivom ili samoljepljivom trakom, već karton mora biti samosklopiv
- poštujujte sve specifikacije zakonskih regulativa o pakiranju opasnih materijala,
- provjerite usklađenost s dokumentacijom drvenog pakiranja (paleta) i oznake za fumigaciju, termotretman ili kemijsku obradu.

● Označavanje

Oznake na izvoznim pošiljkama (pojedinačna ambalaža, kartonsko pakiranje, palete i sl. mogu biti unificirane, označene kao i za domaće kupce, no mogu biti i modificirane (dopunjene posebnim informacijama) s ciljem:

- ispunjavanja propisa o otpremi u zemljama izvoza, tranzita i uvoza,
- osiguravanja pravilnog rukovanja i skladištenja,
- utvrđivanja identiteta sadržaja,
- jednostavnog identificiranja pošiljke,
- usklađenosti s ekološkim i sigurnosnim standardima.

Spomenuli smo kako postoje univerzalno prihvaćena pravila o označavanju, ali inozemni kupac obično određuje koje izvozne oznake trebaju biti vidljive na teretu za lakšu identifikaciju od strane primatelja i ispunjavanje standarda i zakonskih regulativa u zemlji u koju se uvoze. Na primjer, izvoznici moraju staviti sljedeće oznake na pakiranje / kartone za otpremu:

- ime, adresa i kontakt detalji proizvođača / pošiljača,
- ime, adresa i kontakt detalji uvoznika / distributera,
- zemlja podrijetla (u Vašem slučaju Republika Hrvatska, Croatia ili EU)
- oznaka težine / zapremnine (kg, L ili za SAD oz),
- broj komada, a nekad i veličinu pakiranja i kutije (u centimetrima ili inčima),
- materijal od kojeg je izrađeno pakiranje i potrebni certifikati,
- sastojci od kojih je izrađen proizvod,
- rok trajanja (Best before:), a za neke proizvode i tržišta i datum proizvodnje,
- oznake rukovanja (tj. međunarodni slikovni simboli),
- oznake upozorenja, kao što je "Ova strana gore" ili "Lomljivo",
- oznake za opasne materijale (tj. univerzalni simboli za oznaku opasnog materijala).



● Dokumentacija

Svaka pogreška i improvizacija s izvoznom dokumentacijom može Vas puno koštati, bez razlike radi li se o dokumentima koje izrađujete sami (računi, lista pakiranja, izjave) ili one koji izrađuju Vaši vanjski suradnici, npr. špediteri (uvozno - izvozne deklaracije, tovarni listovi i sl.). Na primjer, nehotice pogriješite bruto težinu ili broj komada (ili ovi podaci odstupaju ili se razlikuju u računu od onih koji su navedeni u Certifikatu o porijeklu) i to otkrije carinski službenik u SAD ili u Norveškoj.

Dolazi do situacija gdje zbog jedne manje pogreške dokumentacija nije valjana, kamion / kontejner se treba vratiti ili istovariti robu drugdje. Dokumentacija mora biti precizna jer već i manja odstupanja ili propusti mogu spriječiti izvoz robe, mogu dovesti do neplaćanja ili čak rezultirati zapljenom izvoznikove robe od strane domaćih i stranih carinskih službenika.

Trebati imati potpunu kontrolu procesa popunjavanje dokumentacije i svugdje gdje možete, unajmite profesionalce. Ugledni špediteri su stručnjaci za ovaj proces. Dokumenti koji se koriste u izvozu su najvećim dijelom unificirani, ali ima i takvih koji su specifični i namjena im je udovoljenje standardima i regulativama zemlje uvoznika.

Dokumenti za prikupljanje i dostavljanje obično podliježu preciznim vremenskim ograničenjima i ukoliko se ne prijavljuju pravovremeno, proces se ne može završiti (npr. prijavljivanje izvozne carinske deklaracije, uplata carine ili PDV-a, uplata za certifikate i sl.). Većina dokumentacije je rutinska za špeditere i inspeksijska tijela (npr. veterinare, tržišne inspekcije i sl.), ali Vi kao izvoznik ste u konačnici odgovorni za točnost dostavljenih podataka i potrebnih dokumenata. Broj i vrsta dokumenata koje izvoznik mora dostaviti ponekad se razlikuju ovisno o krajnjem odredištu pošiljke. Svaka zemlja (obično izvan EU) može imati drugačije uvozne propise te izvoznik mora paziti na dostavljanje sve ispravne dokumentacije.

● Sljedeći su dokumenti najčešći prilikom ostvarivanja izvoza:

- Komercijalan račun (faktura)

- Račun za robu od prodavača do kupca

Na osnovu komercijalnih računa utvrđuje se prava vrijednost robe i služi za utvrđivanja carine, PDV-a, trošarina i sl. Praksa je da je račun na engleskom jeziku i da sadrži sljedeće elemente: ime i adresu izvoznika, ime i adresu kupca, tarifne (carinske brojeve) proizvoda, šifru proizvoda, komercijalno i generičko ime, broj komada, jediničnu cijenu, ukupnu cijenu, paritet, prijevozno sredstvo, datum i mjesto utovara i sl.

- Lista pakiranja (Packing list)

Ovaj dokument definira logističko stanje, tj. broj komada, kartona i paleta, bruto i neto težinu, način pakiranja.

- Tovarni list

Ovisno o vrsti transporta, može biti kamionski teretni list (CMR), brodski teretni list (Bill of Lading B/L ili konosman), zračni teretni list (AWB). Teretni list zapravo je dokaz o zaključenom ugovoru o prijevozu između pošiljatelja, primatelja i prijevoznika i dokaz je da je roba utovarena, transportirana i dostavljena. Brodski tovarni list može biti i prijenosan, odnosno utovar može tijekom plovidbe prijenosom broskog tovarnog lista na drugi subjekt promijeniti i vlasništvo.

- Izjava od porijeklu

Ova je izjava u pisanom obliku i izdaje ju proizvođač, a služi izvozniku (koji može biti, ali i ne mora, sam proizvođač pred nadležnim institucijama (carina, gospodarska komora) kako bi osigurao Certifikat o porijeklu. Ovom izjavom se potvrđuje da je obrt proizvođač proizvoda namijenjenog za izvoz.

- Potvrda o porijeklu

Temeljem izjave proizvođača izdaje se Certifikat o porijeklu. Ima nekoliko različitih certifikata. Najkorišteniji je EUR 1 (Movement Certificate). Njime se označava i potvrđuje porijeklo robe. Ovaj certifikat popunjava izvoznik ili špediter temeljem izjave o porijeklu robe koju daje proizvođač, a ovjerava ga carinska uprava. Drugi češće korišteni certifikati su Certificate of Origine i Form A koje izdaje Gospodarska komora i svrha im je kao i EUR 1.

- Inspekcijski certifikati

Neki kupci i zemlje zahtijevaju potvrdu specifikacije isporučene robe. Inspekciju obično provodi treća strana, odnosno inspekcijska tijela. Ovisno o prirodi proizvoda trebaju se izdati npr. veterinarski certifikati (za proizvode koji sadrže sastojke životinjskog porijekla), zdravstveni certifikati (da su proizvodi zdravstveno ispravni), fito-sanitarni certifikati, mikro-biološki certifikati, certifikati o kvaliteti i sl.

- Polica osiguranja

Osiguranje robe u međunarodnom transportu potrebno je radi osiguranja od eventualnog fizičkog oštećenja ili gubitka robe tijekom transporta. Osiguranje može pokrivati razne rizike, ali najčešće se odnose na osnovne rizike i osiguranje do svih rizika (AAR – Against All Risks). Osiguranje najčešće obuhvaća sljedeće: elementarne nepogode, krađu, štete prilikom rukovanja robom (utovar - istovar), prometne nezgode. Osiguranje obuhvaća robu (cargo), prijevozna sredstva (casco) i odgovornost prijevoznika (CMR). Za osiguranje robe (cargo) važan je Incoterms, odnosno koji se paritet primjenjuje jer se njime određuje točan trenutak prelaska rizika s jednog subjekta na drugi.

Harmonizirani sustav (Harmonized system - HS) / Kombinirana nomenklatura (Combined nomenclature – CN)

Kombinirana nomenklatura, KN (engl. Combined nomenclature, CN) Europske unije sustav je nazivlja i brojčanoga označavanja robe u carinskom postupku te pravila o raspoređivanju pojedine robe u tom sustavu. Utemeljena je na Međunarodnoj konvenciji o Harmoniziranom sustavu nazivlja i brojčanoga označavanja robe (Harmonizirani sustav, HS) razvijene od strane Svjetske carinske organizacije (WCO) te uključuje daljnje podjele zbog carinskih, trgovinskih i statističkih potreba Unije³.

Tako uspostavljena nomenklatura sastoji se od:

- osmeroznamenastih tarifnih oznaka koje sadrže:
 - nomenklaturu Harmoniziranoga sustava, HS (prvih šest brojeva)
 - daljnju podjelu nomenklature HS-a na KN podbrojeve (sedma i osma znamenka)⁴
- uvodnih odredbi, dodatnih napomena uz odsjeke i poglavlje i fusnota vezanih uz KN podbrojeve.

Radi lakšega snalaženja pri razvrstavanju robe i određivanju odgovarajućega tarifnoga broja, Kombinirana nomenklatura podijeljena je na određeni broj odsjeka, poglavlja, tarifnih brojeva i podbrojeva.

Identificiranje točnog tarifnog broja robe ključno je za uvoznike i izvoznike diljem svijeta. Ne samo da pomaže u prepoznavanju vrste proizvoda koji se isporučuju, već također igra vitalnu ulogu u sustavima oporezivanja i kontrolama.

Evo kako se prikazuje HS kod nekoliko drugih ključnih točaka: Prvih 6 znamenki su iste tarife u 183 zemalja koje su prihvatile ovaj sustav. Preostale znamenke općenito su specifične za zemlju i definiraju porezne ili povlaštene stope. Europske izvozne deklaracije općenito zahtijevaju 8 znamenki, dok Europske uvozne deklaracije općenito zahtijevaju 10 znamenki.

.....

³ Člankom 1. Uredbe Vijeća (EEC) broj 2658/87 propisano je da će Komisija uspostaviti nomenklaturu robe, pod nazivom Kombinirana nomenklatura (engl. Combined nomenclature, CN).

⁴ Ako tarifni broj ili podbroj Harmoniziranoga sustava nije dalje podijeljen za potrebe Unije, na mjestu sedme i osme znamenke bit će „00”.



Predstavljamo Vam sljedeći konkretan primjer, preuzet od Europske komisije:

Poglavlje u Harmoniziranom sustavu (HS)	2 znamenke	npr. „Poglavlje 18. Kakao i pripravci od kaka”
HS tarifni broj	4 znamenke	npr. „1806 Čokolada i drugi prehrambeni proizvodi koji sadrže kakao”
HS podbroj	6 znamenki	npr. „1806 10 — Kakao prah, s dodanim šećerom ili sladilima”
CN podbroj	8 znamenki	npr. „1806 10 15 — — koji ne sadrži saharozu ili sadrži manje od 5 % masenog udjela saharoze (uključujući invertni šećer izražen kao saharoza) ili izoglukoze izražene kao saharoza

11. Načini plaćanja

- Iskusni izvoznici vrlo oprezno pristupaju temi ugovaranja uvjeta plaćanja. Učinkovita prodaja je ona prodaja koja se pravovremeno i u cijelosti naplati.

Zamislite sljedeću situaciju: Imali ste pet isporuka za inozemnog kupca od kojih ste četiri isporuke naplatili, a jednu niste. Ukoliko ovaj jedan račun ne naplatite, gotovo da ste radili za ništa, otišla Vam je zarada od prethodne četiri isporuke. Zato trebate vrlo pažljivo ocjenjivati nove kupce i kontinuirano pratiti postojeće. Nemojte ulaziti u rizike i slati robu na otvoreno bez ikakvih instrumenata pokrića naplate i financijskih potraživanja. Možda ćete mudro odlučiti odbiti zahtjev kupca za otvorene isporuke i odgodu plaćanja bez instrumenta pokrića plaćanja. Umjesto toga možete predložiti plaćanje po isporuci (odgođeno plaćanje) uz osigurani instrument plaćanja kao što su neopozivi potvrđeni akreditiv, bankarska garancija, financijsko osiguranje, faktoring i sl. ili čak plaćanje unaprijed. Za potpuno kreditno sposobnog i uglednog kupca u inozemstvu i kupca s kojim imate dugoročno i stabilno partnerstvo, možete odlučiti dopustiti odgođeno plaćanje na mjesec – dva, a možda čak i duže, ali uvijek uz maksimalan oprez i kontrolu naplate. Uvijek imajte ugovor u kom su navedeni uvjeti plaćanja kako bi imali osnovicu za eventualnu pravnu zaštitu. Druge dobre kreditne prakse uključuju svjesnost o svim nepovoljnim promjenama u obrascima (ponašanju) plaćanja, suzdržavanje od prekoračenja uobičajenih komercijalnih uvjeta i savjetovanje s Vašom bankom o tome kako se nositi s neobičnim okolnostima ili u teškim inozemnim uvjetima tržišta (npr., možete koristiti usluge HBOR – Hrvatske Banke za Obnovu i Razvitak). Uvijek je preporučljivo provjeriti kreditnu sposobnost – bonitet kupca čak i ako se koristi najsigurniji načini plaćanja.

Budući da je plaćanje u cijelosti i na vrijeme od najveće važnosti, razina rizika s kojom ste se voljni složiti u davanju kredita inozemnim kupcima na globalnim tržištima je glavna stvar. Postoji nekoliko načina kako možete primiti uplatu za proizvode prodane u inozemstvu. Vaš izbor ovisit će o tome koliko vrijednim smatrate inozemnog kupca s kojim ste započeli suradnju. Za izvoznju prodaju uobičajeno je nekoliko načina plaćanja.

Osnovne metode plaćanja od najsigurnije do najmanje sigurnih za izvoznika:

- plaćanje unaprijed (avansno plaćanje, prije isporuke robe),
- akreditivi (L/C – Letter of credit) – dokumentiran, potvrđen i neopoziv,
- bankarska garancija (odgođeno plaćanje, uz garanciju banke),
- osiguranje inozemnih potraživanja (ovakav tip usluge obično daju banke, npr. HBOR),
- dokumenti protiv naplate (Cash Against Documents - CAD),
- otvoreni račun (plaćanje bez ikakvog instrumenta o osiguranju naplate).

Plaćanje unaprijed (Avansno plaćanje, prije isporuke robe)

Avansno plaćanje gotovinom prije isporuke moglo bi se činiti idealnim za prodavača. Vaš je obrt oslobođen problema naplate i odmah koristi novac. Rizik je kod kupca jer je uplatio novac, a tek treba dobiti robu. Elektronski prijenos novca koji se obično koristi ima prednost jer Vam je novac najčešće istog ili najkasnije 1-2 dana od uplate na raspolaganju pa nakon toga isporučujete robu bez ikakvog rizika da se roba neće naplatiti jer ste već primili uplatu. Uobičajena je praksa da se za avansno plaćanje ugovori posebna, niža cijena ili da obrt daje kupcu popust od nekoliko posto.

Akreditivi i dokumentarne naplate

Akreditivi su jedan od najsvestranijih i najsigurnijih instrumenata naplate dostupnih u međunarodnoj trgovini. Akreditiv je obveza banke da će u ime uvoznika (stranog kupca) izvršiti plaćanje prodavaču (izvozniku) u slučaju da su uvjeti koji su navedeni u akreditivu ispunjeni, a o čemu svjedoči predočenje navedenih dokumenata.

Naplata akreditivom ili putem dokumentarne naplate način je naplate koji podjednako štiti interese i kupca i prodavača. Kupac na osnovu predračuna dobivenog od prodavača te na osnovi sklopljenog ugovora daje nalog svojoj banci za otvaranje akreditiva za plaćanje prodavaču. U akreditivu stoje uvjeti koje prodavač treba ispuniti da bi se ostvarila naplata, kao i dokumenti koje treba izdati (obično se stavljaju dokumenti kao što su račun, potvrda o kvaliteti, tovarni list, rok utovara, rok prijema robe, rok naplate i sl.). Nakon toga, banka kupca koja je otvorila akreditiv šalje akreditiv banci prodavača i ona obavještava prodavača da je akreditiv otvoren, koje uvjete treba ispuniti i koje dokumente prilikom naplate treba priložiti. Ukoliko prodavač prihvati akreditivne uvjete, nakon toga ostvari isporuku te dostavi svojoj banci dokumente navedene u akreditivu u datom roku. Banka prodavača dostavlja ove dokumente banci kupca te ukoliko su u

redu, suglasno akreditivnim uvjetima, banka kupca vrši uplata prodavaču u ugovorenom roku naplate. Akreditiv može (preporučljivo je) biti neopoziv, što znači da se ne može promijeniti, osim ako se obje strane slažu s tim. Ukoliko dvije banke nemaju izravne poslovne relacije, kao posrednik između njih može biti druga, najčešće velika renomirana banka koja služi kao korespondentska banka. Ovim načinom plaćanja dvije strane su zaštićene, u ravnopravnoj su poziciji, izbjegavaju mogući rizik nenaplate iz bilo kog razloga (nesolventnost, politički rizik i sl.) ili obrnuto, da plate, a da ne dobiju ugovorenu robu. Naravno, banke za ovu aktivnost uzimaju pristojnu naknadu.

Bankarska garancija

Ovaj način plaćanja također štiti dvije strane i dijeli rizik. Kupac, na osnovu ugovora s prodavačem, dobivenog predračuna i deponiranih sredstava u svojoj banci (u visini garancije koja će banka izdati kupcu) daje nalog svojoj banci za otvaranje bankarske garancije čime se potvrđuje / jamči prodavaču da će banka kupca platiti prodavaču umjesto kupca ukoliko kupac ne plati prodavaču u ugovorenom roku. Nakon toga banka kupca šalje garanciju banci prodavača uz navedene uvjete čijim ispunjenjem se obvezuje da će platiti potraživanja ako ih kupac ne plati. Ovi uvjeti su najčešće prilaganje računa, packing lista ili tovarnog lista. Ukoliko kupac ne plati prodavaču u ugovorenom roku, kupac preko svoje banke, uz prilaganje ugovorenih dokumenata, aktivira bankarsku garanciju i dobije uplatu od banke kupca, a ona uplaćen iznos prodavaču, naplati od prodavača od njegovih deponiranih sredstava (točno). Ovo nije instrument plaćanja jer se banka javlja samo kao jamac i plaća samo u slučaju kada kupac ne plati. Koristi se u slučajevima kad je ugovorena odgoda plaćanja. Bankarska garancija može biti jednokratna, odnosno, otvara se za svaku isporuku posebno, ili revolving, odnosno, vrijedi npr. jednu godinu za više isporuka koje u ukupnom iznosu ne nadmašuju iznos bankarske garancije.

Osiguranje inozemnih potraživanja

Ovu uslugu domaćim izvoznicima pružaju specijalne banke, npr. HBOR, koje su obično u državnom vlasništvu, ali i neke poslovne banke. Bit ove usluge je sklapanje ugovora s bankom koja daje uslugu osiguravanja inozemnih potraživanja kada zaključite ugovor s inozemnom tvrtkom za plasman Vaših proizvoda i ugovorena je odgoda plaćanja, a nemate neki financijski instrument zaštite (akreditiv, bankarska garancija). Nakon toga dostavite banci upit može li Vam izdati osiguranje naplate potraživanja za konkretnu inozemnu tvrtku s kojom ste zaključili ugovor. Posredstvom svoje mreže i reosiguritelja, banka provjerava bonitet i povijest Vašeg inozemnog partnera i zavisno od dobivenih rezultata daje Vam ili odbija osiguranje. Pozitivan odgovor, odnosno, potvrda o osiguranju potraživanja za inozemnu tvrtku znači da će Vam ona pokriti, odnosno isplatiti potraživanje u nekom postotku (obično između 80% i 90% od ukupnog duga, ovisno o bonitetu tvrtke) ukoliko kupac Vama ne izvrši uplatu u ugovorenom roku. Ovaj instrument sigurnosti naplate je od iznimno velike važnosti za male tvrtke i obrte jer im daje financijsku sigurnost i zaštitu da hrabrije uđu u izvozne aranžmane.

Dokumenti protiv naplate

Dokument protiv naplate (Cash Against Documents) najviše se koristi prilikom kontejnerskog / morskog transporta. Koristi se kada izvoznik želi zadržati vlasništvo nad pošiljkom dok ne stigne na odredište i dok se ne izvrši plaćanje. Prije nego što se pošiljka može predati kupcu, iako je već stigla na krajnje odredište, kupac mora propisno ovjeriti i predati brodski tovarni list (B/L) prijevozniku, a prijevoznik banci kupca, kako bi kupac mogao preuzeti robu. To znači da banka kupca, po nalogu banke prodavača, drži dokumente potrebne za uvozni proces, odnosno, ne daje ih kupcu bez obzira što je kontejner stigao do krajnogkonačnog odredišta dok ne dobije potpisan i ovjeren brodski teretni list od strane prodavača koji će to napraviti tek kad dobije uplatu od strane kupca.

Koji su rizici za prodavača? Na primjer: platežna sposobnost ili spremnost kupca može se promijeniti između vremena kada je roba ukrcana i vremena kada je roba stigla i dokumenti su predočeni za plaćanje. Štoviše, obveza kupca nije potkrijepljena bankovnim garancijama da će platiti, tako da se može dogoditi situacija da roba kontejnerima stigne na krajnje odredište, a da kupac neće ili ne može platiti te stoga prodavač mora vraćati svoju robu natrag.

Otvoreni račun

U inozemnim transakcijama otvoren račun može biti dobar način plaćanja, ako se suradnja temelji na velikom međusobnom povjerenju. Povjerenje treba biti na visokoj razini, suradnja dobro uspostavljena, postoji duga besprijekorna poslovna povijest i povoljan staž plaćanja ili temeljito provjerena kreditna sposobnost. S otvorenim računom, izvoznik jednostavno bez ikakvog pokrića (osim povjerenja) naplaćuje kupcu od kojeg se očekuje da će platiti prema dogovorenim uvjetima na ugovoreni datum. Očito je ova opcija povoljna za uvoznika u smislu novčanog tijeka i trošak, ali je posljedično rizičan izbor za izvoznika. Zbog velike konkurencije na izvoznim tržištima strani kupci često pritišću izvoznike za uvjete plaćanja tipa otvorenog računa. Ukoliko razina i povijest suradnje nije kako smo gore opisali, a izvoznik prihvati ovaj model naplate, tada on ulazi u veliki rizik jer nema nikakav financijski instrument koji bi ga zaštitio ukoliko uvoznik ne izvrši uplatu. Obrti često mogu postati taoci ovakvog načina plaćanja; mogu zbog otvorenog kredita dati kupcima i neplaćene račune, biti uvjetovani i za druga komercijalna pitanja, kao što su niže cijene, popusti, ulaganja, zabrana za suradnju s drugim tvrtkama i sl.

U kontekstu načina plaćanja, trebamo spomenuti i **faktoring**. Faktoring je usluga koju obično pružaju financijske institucije (poslovne banke), a koja Vam omogućuje prodaju proizvoda i usluga kupcu s odgodom plaćanja, pri čemu dio sredstava navedenih u računu dobivate odmah od strane banke s kojom ste zaključili ugovor o faktoringu.

Faktoring objedinjuje kreditnu zaštitu, registar potraživanja, naplatu potraživanja i financiranje za obrt koji prodaje proizvode i usluge uz odgodu plaćanja kraću od 180 dana. Ovo znači da banke praktično otkupljuju fakture (potraživanje) za ostvareni izvoz s ugovorenom odgodom

plaćanja i isplaćuje Vam akontaciju na temelju dostavljene fakture u iznosu od oko 80% od ukupne vrijednosti računa, dok cijeli iznos računa oni sami naplaćuju od kupaca u ugovorenom roku. Ovu metodu naplate obično možete koristiti kad se za izvoz Vaših proizvoda javlja domaća tvrtka posrednik te je formalno – pravno između Vas i te tvrtke riječ o domaćem platnom prometu.

12. Financiranje izvoznih operacija

Financiranje izvoznog poslovanja često je ključni čimbenik za pozitivni ishod postavljanja proizvoda obrta na međunarodno tržište. Kada obrt izlazi na međunarodno tržište, tada su i struktura troškova, rizika, financijski uvjeti i sl. drugačiji i složeniji nego kod rada isključivo na domaćem tržištu. Ali, već smo spomenuli da su mogućnosti inozemnih tržišta i dobrobiti koje obrt dobiva od međunarodnog poslovanja, u usporedbi s isključivo domaćim, neusporedivo veći. To znači da s jedne strane obrt ima veliki potencijal i izazov nazvan "inozemno tržište", a s druge strane veliki rizik nazvan "financiranje međunarodnog poslovanja" jer mora stvoriti i upravljati takvom financijskom politikom koja bi mu jamčila stabilnost razvitka, naravno, uz promišljeni rizik.

Koji su razlozi koji utječu na povećane financijske potrebe obrta u procesu izvoza zbog kojih obrt treba podići vlastitu financijsku učinkovitost kako bi mogao sve to financirati? Nabrojat ćemo najbitnije:

- **Duži rok plaćanja od strane inozemnih partnera (duži rok naplate).**

Povoljniji uvjeti plaćanja (duži rokovi plaćanja, bolji komercijalni uvjeti i sl.) dižu konkurentsku poziciju obrta, ali povećavaju rizike i primoravaju obrt da osigura sebi takvu financijsku kondiciju da to može izdržati.

- **Povećani troškovi na ime obrtnog kapitala**

Pretpostavimo da se prodajom u inozemstvo povećava ukupan obujam prodaje obrta, što implicira potrebu za nabavkom većih količina sirovina, prilagoditi ambalažu i sl., a što obrt treba biti sposoban financirati.

- **Povećani fiksni troškovi poslovanja**

Izlaskom na strana tržišta obrt vjerojatno treba nadopuniti / modernizirati / prilagoditi vlastitu proizvodnu opremu, nabaviti sofisticiraniju tehnologiju, uložiti u edukaciju i obuku, zaposliti nove radnike, certificirati poslovne procese, koristiti usluge osiguranja i sl. Sve to košta i treba biti plaćeno, a izvori sredstava za to mogu biti iz vlastite prodaje, tj. od ostvarenog profita (razliku u cijeni), mogu biti posuđeni (uz uračunati interes posuditelja) ili donirani. Sve ovo gore specificirano nalaže da je siguran izvor(i) financiranja od ključnog značaja za učinkoviti izvozni proces, pokrivanje troškova i servisiranje vlastitih financijskih obveza.

Pritom su dvije faze vrlo značajne:

1. **financiranje koje se odnosi na sam početak izvoza**, inicijalno financiranje izvoza, što znači da se izvoz treba predfinancirati pa nakon toga dolaze prvi prihodi od izvoza.
2. **izvozno financiranje koje održava već etablirane izvozne aktivnosti**, odnosno prihodi od izvozne prodaje već kontinuirano stižu.

Najprije trebate točno definirati potrebu o financiranju:

- je li Vam uistinu potrebno financiranje izvoznih aktivnosti;
- za koju konkretnu aktivnost Vam je potrebno financiranje;
- koji realni financijski iznos Vam je potreban i u kojem vremenskom periodu;
- koji su Vam mogući izvori financiranja koje imate na raspolaganju;
- bi li financiranje bilo isplativo za Vas i kako bi servisirali / pokrivali isto?

Odgovori na ova pitanja trebali bi Vam dati malo jasniju sliku o sljedećim elementima:

a) cijeni financiranja (npr., uvjeti kredita, kamatna stopa)

Hoće li i kako to utjecati na Vaše ukupno poslovanje, prihode, likvidnost, cijenu proizvoda, visinu plaće i sl.

b) periodu, dinamici i trajanju financiranja

U kojem periodu godine počinje financiranje (možda Vaši proizvodi imaju sezonalitet)? Treba li biti jednokratno ili po tranšama? Trebaju li otplate biti na kratki, srednji ili dugi rok jer to ima različit utjecaj na poslovanje obrta.

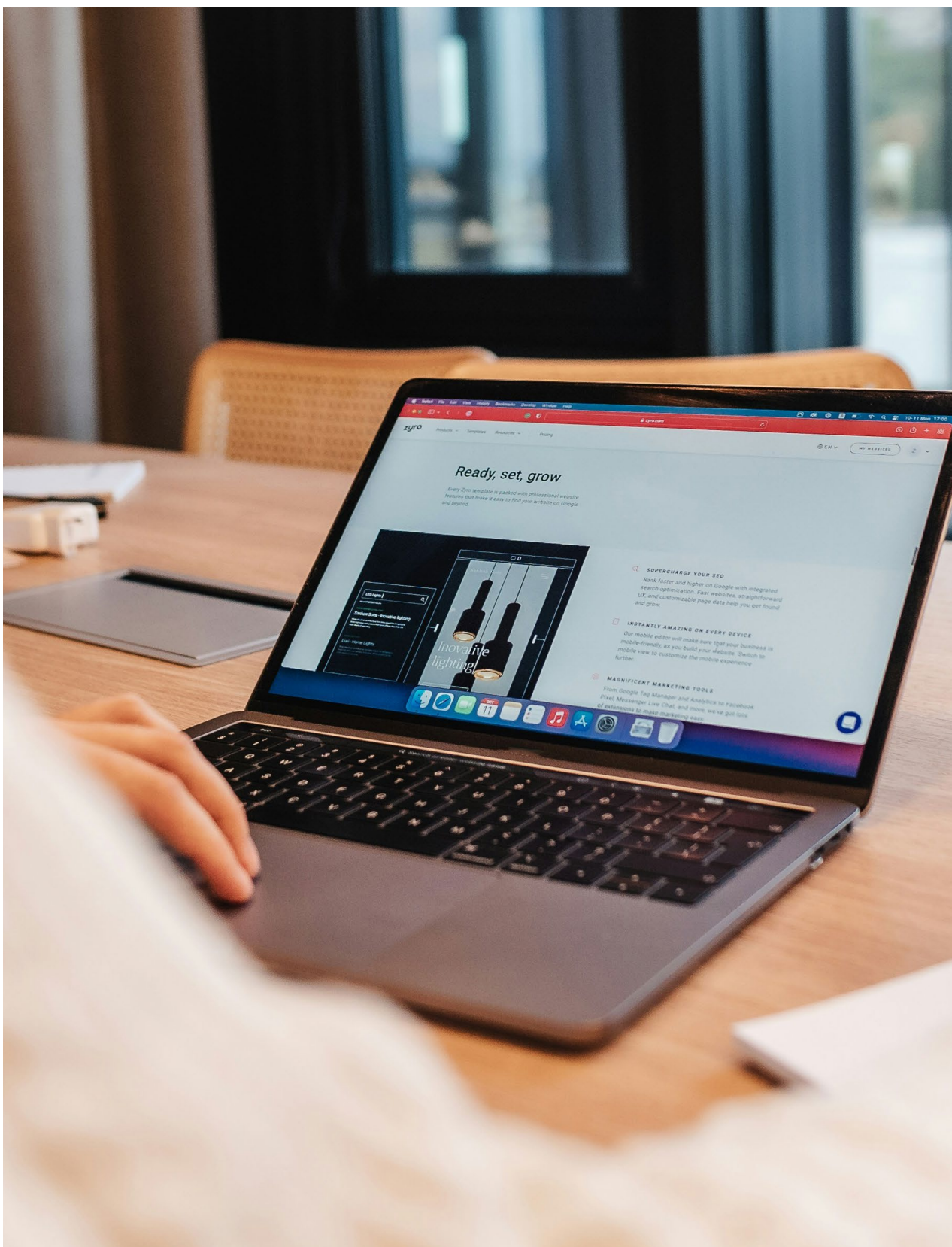
c) riziku financiranja

Što je solventnost obrta veća, očekivani rezultati financiranja povoljniji, time je i rizik projekta ili aktivnosti koji se financira manji. Stoga je i za financiranje rizik manji i veća je mogućnost da obrt dobije povoljnije uvjete financiranja.

Imate više mogućih izvora financiranja, ali kad su u pitanju izvozni projekti obrta, dominiraju sljedeći izvori financiranja:

1. poslovne banke, komercijalne kreditne linije;
2. institucionalni programi potpore izvoznih aktivnosti (HBOR, HAMAG BICRO). Grantovi, subvencioniranje u cijelosti ili dio komercijalnih kreditnih linija, razna druga stimuliranja i olakšica;
3. poslovni anđeli - Poslovni ljudi koji prepoznaju potencijal poslovanja obrta te u njega uložu svoja sredstva, a zauzvrat dobivaju ugovoreni interes (dio profoda, suvlasništvo i sl.).

Svaki od ovih modela ima dobre i loše strane, neki su u pojedinim situacijama povoljniji, a neki lošiji. Neki se mogu odnositi na čitavo poslovanje, a neki pokrivati dio poslovanja. Na primjer, komercijalni kredit za nabavku fiksnih i obrtnih sredstava, subvencioniranje troškova za osiguranje instrumenta naplate - factoring, grant isključivo namijenjen za projekte istraživanja i razvitak i sl.



Generalno, vladini projekti potpore su najpovoljniji za obrte i trebata provjeriti svaku mogućnost za takvu vrste potpore. Banke baš ne promatraju blagonaklono sektor obrta za plasman svojih kredita jer su iznosi mali, a rizici veliki. S druge strane, poslovne anđele je teško pronaći, a oni obično za svoj novac žele dominantnu kontrolu poslovanja. Naravno, ovo je generalna ocjena. Preferirani model financiranja za obrt bio bi što veći dio od vlastitih prihoda (ako je procjena oplodnje ulaganja solidna), ostatak od jedan od tri gore predloženih izvora (ukoliko je ekonomski povoljan za obrt). Pristup do povoljnih izvora financiranja za međunarodno poslovanje je često najveća zapreka poslovne ekspanzije i ključno pitanje uspjeha obrta, ali i jasan signal o interesu ekonomskih politika države za razvitak tog vitalnog i prosperitetnog sektora nacionalne ekonomije.

13. Razumijevanje pravnog aspekta međunarodnog poslovanja

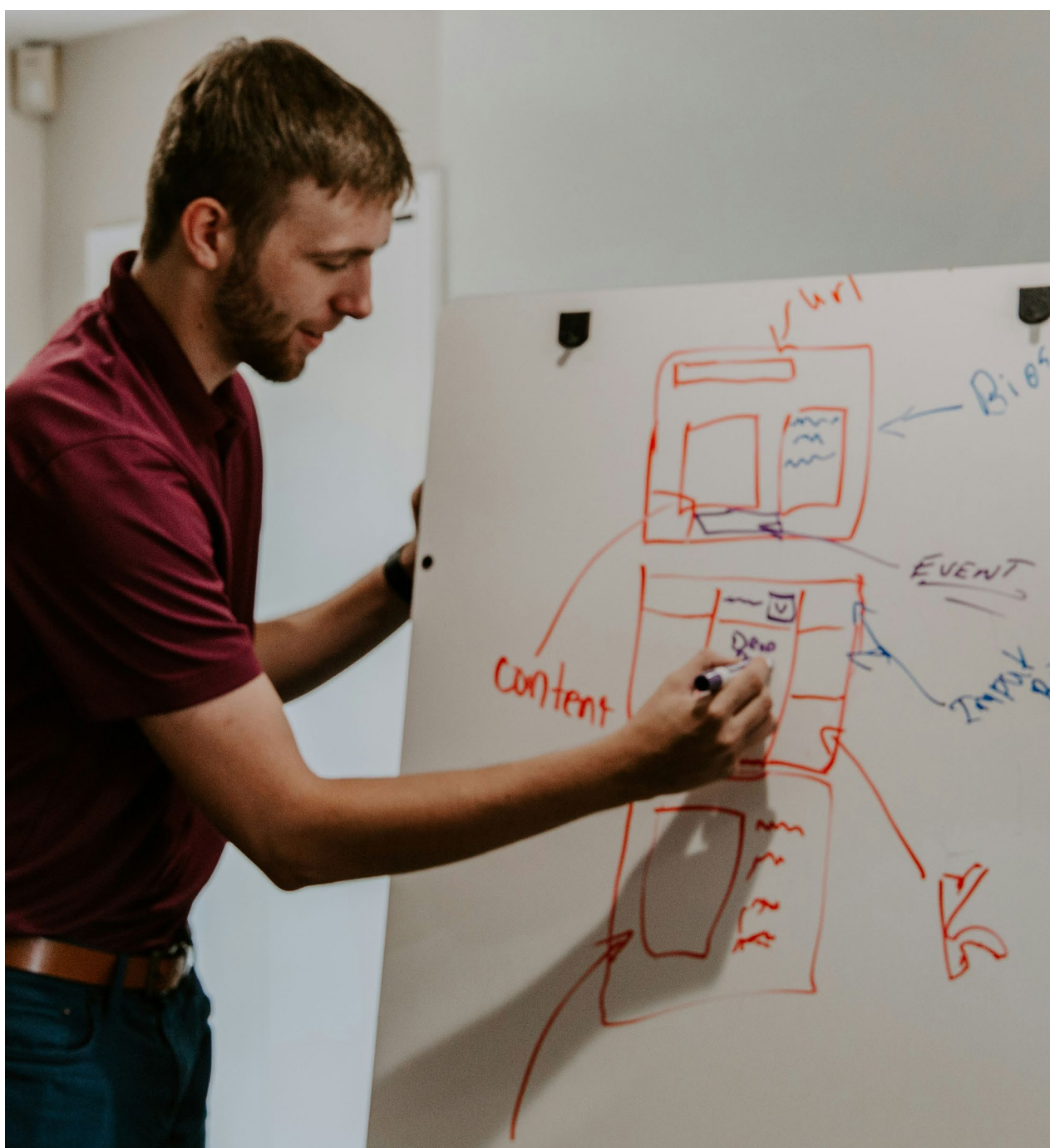
Već smo spomenuli da suradnja između najmanje dva subjekta u međunarodnoj razmjeni koji imaju registrirano sjedište u dvije različite zemlje treba nužno biti formalizirana pravnim ugovorom kojim će biti obuhvaćeni i precizno definirani svi bitni elementi suradnje. Prava i obveze ugovornih strana trebaju biti kristalno jasni, kao i način rješavanja eventualno nastalih sporova (mjesna i stvarna nadležnost, proučiti Zakon o međunarodnom privatnom pravu, arbitraža koja je skupa). Dobro strukturiranim i jasnim trgovačkim ugovorom smanjuje se rizik spora ugovornih strana, naročito u vidu uvjeta raskida ugovora (svaki ugovor jak i dobar proporcionalno njegovim uvjetima raskida).

Na primjer, ako je ugovorom regulirano da je rok plaćanja 60 dana od dana isporuke, a kupac ne plati u tom roku, prodavač ima ugovorom definirano pravo aktivirati bankarsku garanciju koju je kupac izdao u korist prodavača kao osiguranje naplate potraživanja. Kao drugi primjer možemo navesti i sljedeći slučaj: ugovor regulira kvalitetu zaprimljene robe te ukoliko kupac zaprimi robu od prodavača i u roku od 7 dana sukladno ugovoru utvrdi odstupanje od ugovorene kvalitete, kupac ima pravo napraviti povrat robe prodavaču.

Iz navedenog primjera jasno je vidljivo da su određeni dijelovi ugovora važni za njegovo bolje razumijevanje, primjenu, a u konačnici i za tumačenje u praksi. Stoga prilikom sastavljanja ugovora valja pomno razmotriti sva njegova viđenja te pokušati predvidjeti i spriječiti eventualne probleme koji bi mogli nastati u praksi.

Pravna priroda ugovora je takva da se ugovor smatra sklopljenim kada su se ugovorne strane sporazumjele o bitnim dijelovima ugovora, o tome koje dijelove žele isključiti ili koje sporedne žele izričito ugovoriti. Očekivano je da prilikom ugovaranja svaka ugovorna strana pokušava što više zaštititi vlastite interese. Međutim, ne smije se pritom zanemariti primjena općih načela ugovaranja kao što su načelo savjesnosti i poštenja, dobre vjere i ravnopravnosti ugovornih strana. Upravo zbog toga na početku se uobičajeno sastavlja probna verzija ugovora (draft

contract) ili se sklapa predugovor, koji imaju za cilj uskladiti možda suprotstavljene interese budućih ugovornih strana i pripremiti teren za sklapanje kvalitetnog glavnog ugovora kada se za to ostvare uvjeti. Na primjer, ukoliko prodavač predlaže da rok plaćanje bude 30 dana od dana isporuke, a kupac predlaže da bude 90 dana, za očekivati je da će doći do kompromisa na način da se rok plaćanja utvrdi na 60 dana. Također, čest je slučaj u praksi da ukoliko druga strana ima jaču pregovaračku poziciju (npr. veliki kupac), time će manje biti spremna za kompromise u ugovaranju i pokušat će nametnuti vlastitu verziju ugovora. Redovna praksa je da velike kompanije u svom poslovanju sklapaju adhezijske ugovore (ugovore po pristupanju) kod kojih druga strana ima vrlo malu ili nikakvu mogućnost izmjene ili prilagodbe teksta ugovora. Zato vrlo pažljivo čitajte ugovore ili koristite pomoć i usluge tvrtki koje imaju više iskustva ili pravne stručnjake kako bi Vam bilo kristalno jasno koje obveze preuzimate.



Međunarodno trgovačko pravo u dijelu međunarodnog privatnog prava regulira međunarodne privatno-pravne odnose. Ovdje su naročito značajna pravila međunarodnog prava o obveznim odnosima čiji su subjekti domaći i strani pravni subjekti (uredba EU parlamenta i Vijeća RIM1 za ugovorne obveze, a za izvanugovorne obveze RIM 2).

Ovdje su naročito značajna pravila međunarodnog prava o obveznim odnosima čiji su subjekti domaće i strane fizičke i pravne osobe. Za gospodarske subjekte značajna su pravila koja se odnose na izbor mjerodavnog prava i sukob zakona prilikom rješavanja sporova kao i priznavanje stranih sudskih i arbitražnih odluka. Na primjer, ukoliko ugovor zaključuju obrt iz Hrvatske – kao prodavač i tvrtka iz Egipta kao kupac, u slučaju spora može nastati problem zbog toga što dvije zemlje imaju različite pravne sustave i vrlo vjerojatno i različite regulative za isto pitanje. Čije će se pravo primjenjivati i koji će sud biti nadležan: hrvatski ili egipatski? Radi izbjegavanja ovakvih potencijalno štetnih situacija, poželjno je da pitanje nadležnosti za rješavanje sporova bude uređeno ugovorom.

● **Međunarodno trgovačko pravo** čini skup pravnih normi kojima se uređuju poslovni odnosi privatno-pravne prirode između subjekata iz različitih zemalja.

Predmet ovog prava, između ostalog, je dio međunarodno gospodarskog poslovanja što je interesantno za obrte:

- međunarodna prodaja robe i usluga
- cesija (da bi cesija bila uspješno odrađena potrebno je pred HNB-om podnijeti zahtjev za takav način naplate potraživanja, kao i za kompenzaciju, preuzimanje duga, asignaciju i sl.)
- međunarodni transfer tehnologije
- međunarodne investicije
- reguliranje intelektualnog vlasništva
- licence, franšize, know - how i dr.

Međunarodno trgovačko zakonodavstvo

Po svojoj pravnoj prirodi to su ugovori i kao takvi su izvori međunarodnog trgovačkog prava. Akti međunarodnog trgovačkog zakonodavstva, bez obzira na svoj naziv, su akti doneseni suglasnošću pojedinih država. Te države su se usuglasile da akte prihvaćaju i primjenjuju.

Međunarodno trgovačko „zakonodavstvo“ čine dvije vrste akata:

1. **međunarodne konvencije**
2. **multilateralni ugovori**

Takva je npr. Bečka konvencija o međunarodnoj prodaji robe i dr. međunarodni ugovori, kao izvor međunarodnog trgovačkog prava mogu biti višestrani ili bilateralni. To znači da se izvorima

međunarodnog gospodarskog prava smatraju i međunarodne konvencije kojima se na opći način uređuju međunarodni ekonomski odnosi, ali i dvostrani međunarodni ugovori kojima se uređuju međunarodni ekonomski odnosi između država. Treba napomenuti da su međunarodni ugovori, kao izvor prava, obaveza samo za države koje su ih izričito prihvatile, odnosno koje su taj međunarodni ugovor ratificirale čime je on postao dio pravnog poretka navedene zemlje.

Model zakona kojima se ujednačavaju pojedine oblasti poslovanja, kao što su Jednoobrazni zakon o međunarodnoj kupoprodaji, Jednoobrazni zakon o arbitraži, Jednoobrazni mjenični zakon i drugo.

Međunarodni trgovački običaji

U ove običaje spadaju svi oblici poslovnih običaja. Međutim, ovi običaji se razlikuju od domaćih poslovnih običaja po sadržaju i po izvoru nastajanja. Na primjer, u domaćem pravu postoje Opće uzance za promet robom a u međunarodnom trgovačkom pravu INCOTERMS, koji je utvrdila Međunarodna trgovinska komora u Parizu. To su pravila koja su nastajala u praksi i za njihovu pravnu snagu nije od značaja pristanak na obavezivanje; ako su običajnog karaktera, ta pravila obavezuju sve strane u odnosu. Često se iz praktičnih razloga (jasnije i preciznije utvrđivanje sadržaja, lakše pronalaženje i primjena) takva pravila preuzimaju u međunarodne, uglavnom višestrane konvencije, ali tim preuzimanjem i pismenim formuliranjem ne gube običajni karakter. Ugovori su i danas najčešći način uređivanja međunarodnih ekonomskih odnosa. Njima se uređuje manje-više cjelina konkretnog pravnog posla.

Oni su garancija i pravne sigurnosti u određenom pravnom poslu jer strankama u poslu jamče sigurnost uvjeta pod kojima se pravni posao obavlja, pogotovo što zaključeni međunarodni ugovor, po pravilu, isključuje primjenu nacionalnog zakonodavstva.

Iz praktičnih razloga, kao što je, na primjer, olakšanje i ubrzanje prometa, razvila se praksa sklapanja tipskih ugovora u određenim pravnim područjima. Suvremeni tipski ugovori su kompletni pravni akti kojima se na potpun i više-manje sveobuhvatan način uređuje pravni posao u cjelini i uređuju određena važna pitanja kao što su pitanja rokova za izvršenje posla, plaćanja, isporuke, međusobna prava i obveze u slučaju povrede ugovora, mogućnost raskidanja ili poništenja ugovora, nadležna tijela koja odlučuju u sporovima i druga pitanja koja su od značaja za obavljanje posla. Značajna karakteristika tipskih ugovora je da se njima najčešće predviđaju i sankcije za njihovo neizvršavanje ili povredu. Pritom te sankcije ne ovise o državnim tijelima, nego ih primjenjuju sami učesnici u pravnom poslu.

14. Online prodaja: E-trgovina alat za male izvoznike

- Ovu temu je izdvajamo kao izuzetno važan alat za internacionalizaciju poslovanja obrta.

Što predstavlja elektronska trgovina (**e-trgovina**)?

To je kupnja i prodaja online, odnosno prodaja putem interneta. Transakcija se obavlja putem elektronske mreže koja sadrži računalne sustave – dobavljača, web hosta i kupca.

Globalna uporaba weba i društvenih mreža cvjeta, a milijuni novih kupaca se prijavljuju svake godine. Elektronska trgovina, posebno e-trgovina od poduzeća do potrošača (B2C), najznačajnije doprinosi ovom rastu. Globalni pristup internetu je postao najučinkovitije i najdostupnije sredstvo za promociju proizvoda i usluge u inozemstvu. U 2021. više od 2,14 milijardi ljudi diljem svijeta kupilo je robu i usluge putem interneta, što je porast u odnosu na 1,66 milijardi globalnih digitalnih kupaca u 2016. Naravno, sve je više digitalnih kupaca. Tvrtke koje ili uspostavljaju korporativnu web stranicu za oglašavanje svojih proizvoda / usluga ili se instaliraju na specijalizirane platforme prodaje su u mogućnosti stvoriti izravan mehanizam za vlastitu promidžbu i prodaju i osiguravaju elektronski sigurnu platežnu transakciju; mogu se pratiti izravno u realnom vremenu: narudžbe, reklamacije, pružiti kupcu preporuke, sugestije, objašnjenja, prezentaciju, tehničku specifikaciju i sl.



Mala i srednja poduzeća, a posebno obrti, mogu proširiti svoju tržišnu prisutnost na međunarodnom planu primjene e-trgovine i općenito, elektronsku poslovnu praksu u svim domenama poslovanja (prodaju, marketing, nabavu, kontrolu proizvodnih procesa i sl.). Ovaj segment već spada pod ERP sustave. Internet nudi ogromnu bazu za izravan kontakt potencijalnih kupaca na globalnom tržištu. E-trgovina također je porasla enormno i pored business-to-customer (B2C), business-to-business (B2B).

Tvrtke diljem svijeta svih mogućih formata masovno migriraju svoje marketinške programe na netu u potrazi za novim poslom u regijama i u zemlje za koje se prije smatralo da su izvan svojih dosega. Također, traže nove izvore opskrbe i usluge kako bi zadovoljile svoje interne potrebe stranim, efikasnijim i konkurentnijim partnerima.

Za određene industrije, proizvode i usluge primjena elektronskog poslovanja drastično smanjuje troškove prodaje i njihov međunarodni marketing. Upravljanje aktivnostima kao što su obrada narudžbi, plaćanje, postprodajne usluge, marketing, istraživanje tržišta i oglašavanje ovim elektronskim modelom mogu značajno smanjiti troškove u usporedbi s konvencionalnim metodama.

● E - maloprodaja (E - tailing)

Internet je izazvao dramatične promjene u maloprodajnom krajoliku i porastao je u "glavni svjetski distribucijski kanal za robu, usluge, menadžerske i profesionalne poslove". Elektronska maloprodaja ili E-tailing pojavljuje se u svim veličinama i oblicima, od divova, kao što su amazon.com i alibaba.com, do malih lokalnih proizvođača ili trgovina koje imaju vlastite web stranice ili koriste usluge tuđih web platformi.

Danas e-trgovinu pokreće golemi ekosustav tehnologija i digitalnih platformi od graditelja web stranica preko pristupnika plaćanja do prodajnih kanala, društvenih medija te se nove tehnologije pojavljuju gotovo svakodnevno.

Zanimljivo je da Vaš proizvod može biti predmet e-trgovine i bez Vašeg znanja ili dozvole, odnosno da ga netko oglašava i obavlja transakciju na nekoj web prodajnoj platformi ili društvenim mrežama.

Postoji nekoliko logističkih metoda i načina prodaje preko internet ili društvenih mreža:

1. vlastiti kanal prodaje i logistika
2. cross-dock
3. drop shipment
4. marketplace

1. Vlastiti kanal prodaje: online trgovina, skladište, isporuka, customer support i povrati su sve briga izvoznika, tj., malog trgovca.
2. Cross-dock (B2B2C): izvoznik (trgovac) isporučuje robu prodavaču (većoj platformi) na njegovo skladište i izdaje veleprodajnu fakturu za izdanu robu. Platforma je odgovorna za daljnju isporuku krajnjem kupcu te za svu postprodajnu podršku.
3. Drop shipment: izvoznik (trgovac) oglašava svoje proizvode na većoj platformi te prima obavijest o narudžbi. Priprema robu za isporuku po narudžbi te dostavna služba veće platforme dolazi po narudžbu i isporučuje ju direktno kupcu. Izvoznik (trgovac) ispostavlja veleprodajnu fakturu većoj platformi. U slučajnu drop shipmenta povrat može ići na skladište platforme ili na skladište izvoznika (manjeg trgovca) ovisno o dogovoru. Customer support je i dalje briga platforme. Krajnjem kupcu obično nije poznato tko je originalni prodavač.
4. Marketplace: izvoznik (trgovac) oglašava proizvode na većoj platformi, njegovi podaci su vidljivi krajnjem kupcu te može ostvariti kontakt s krajnjim kupcem. Nakon obavijesti o narudžbi izvoznik (trgovac) pakira robu i šalje ju direktno krajnjem kupcu te uobičajeno izdaje i račun krajnjem kupcu dok platformi plaća proviziju. Najbolji primjer marketplacea je AliExpress. Danas su najčešći hibridni modeli koji uključuju dvije ili više metoda isporuke. Najbolji primjer toga je Amazon koji dio oglašanih proizvoda isporučuje sa svojih skladišta, dok drugi dio šalju prodavači direktno. Prednost prodavanja na većim platformama je puno veći i brži doseg do kupaca jer je sa vlastitom trgovinom potrebno ulaganje u digitalni marketing i društvene mreže te je potrebno osnovno poznavanje SEO-a. Cross-dock i drop shipment nude manje kontrole nad oglašenim proizvodima i krajnjom cijenom za kupca, dok je kod vlastitog shopa i marketplacea ta kontrola puno veća.

Glavni subjekti transakcije u **e-tailingu** su: trajna potrošna dobra (odjeća, knjige, umjetnički predmeti), usluga (avionske karte, hotel bookings), FMCG (Fast Moving Consumer Goods), gdje pripadaju hrana, kozmetika, lijekovi pa sve do kućnih ljubimaca.

Dok se tradicionalni maloprodajni sektor "bori" s oštrom konkurencijom i zasićenosti tržišta, a izlaz pokušava pronaći u agresivnom prodoru na novim tržištima, E-tailing se nametnuo kao uspješan kanal koji trgovcima i proizvođačima omogućuje brz i jednostavan pristup globalnom tržištu.

E-tailing kao poseban maloprodajni kanal ima prednosti i ograničenja. Među najvažnijim prednostima koncepta E-tailinga za obrt su:

- mogućnosti istovremenog kontakta velikog broja kupaca / prodavača širom svijeta;
- realizacija E-tailing aktivnosti bez obzira na vremenske i prostorne barijere;
- troškovi poslovanja i komunikacije znatno su niži u usporedbi s tradicionalnom maloprodajom;
- tradicionalni distribucijski kanali u mnogim su elementima eliminirani što dovodi do značajnog smanjenja cijena;
- mogućnost izravnog marketinga i izravne komunikacije s potrošačima;
- upravljanje i smanjenje zaliha proizvoda;

- komunikacija s kupcima je interaktivna. Brza je, jednostavna i omogućuje trenutni odgovor i povratnu informaciju;
- mogućnost multimedijske ponude.

E-tailing donosi korist potrošačima, kao što su:

- cijene proizvoda su niže u usporedbi s tradicionalnom maloprodajom zbog toga što je više faza distribucije eliminirano, kao i posrednici;
- mogućnost pristupa online trgovini s bilo kojeg mjesta s pristupom internetu u bilo koje vrijeme;
- mogućnost pretraživanja velikog broja informacija o velikom broju trgovaca i usporedba njihove ponude i asortimana;
- mogućnost kupnje i plaćanja bilo gdje u bilo koje vrijeme;
- mogućnosti prilagodbe i personalizacije proizvoda; obuka, obrazovanje i razmjena ideja i iskustava.



Osim prednosti, E-tailing ima i određena ograničenja, kao što su:

- još uvijek neprilagođeno nacionalno i međunarodno pravo i standardi, uključujući plaćanje poreza;
- odbojnost kupaca na promjene u maloprodaji uzrokovana novim informacijskim tehnologijama. Kupnja se još uvijek doživljava kao "dodir-osjet-sluh iskustvo";
- još uvijek se vjeruje da je E-tailing skup i kompliciran proces i da nije dovoljno siguran, posebno u smislu plaćanja;
- nedostupnost e-tehnologija kod određene kategorije ljudi;
- nepoznavanje engleskog jezika koji dominira u online trgovini.

15. Porezni aspekt poslovanja obrtnika u internacionalnom okruženju

Obrtnici su fizičke osobe, vlasnici obrta a obrt nije ni pravna ni fizička osoba već predstavlja samostalno i trajno obavljanje dopuštene gospodarske djelatnosti sa ciljem ostvarivanja dohotka ili dobiti. Prilikom svoga poslovanja susreću se sa raznim poreznim opterećenjima koji su definirani poreznim propisima. Ostvareni financijski rezultat njihovog poslovanja može se oporezovati kroz nekoliko modaliteta, odnosno kroz sustav poreza na dohodak i to na dva načina - sustav paušalnog oporezivanja dohotka, te sustav oporezivanja ostvarenog dohotka temeljem poslovnih knjiga te kroz sustav poreza na dobit. Osim toga određene transakcije podliježu i porezu na potrošnju (u ugostiteljstvu), te porezu na dodanu vrijednost (PDV) koji je harmoniziran na razini EU, te kojega u pravilu putem mehanizma prevaljivanja prenose na konačnog platca. Neki od **relevantnih poreznih oblika** s kojima se obrtnici susreću u okviru obavljanja svoje djelatnosti prikazani su u nastavku.

Sustav poreza na dohodak

Veliki broj obrtnika (više od 90%) podliježe pravilima sustava poreza na dohodak. Razlikujemo paušalno oporezivanje i oporezivanje na temelju vođenja poslovnih knjiga.

Paušalno oporezivanje dohotka

Paušalno oporezivanje dohotka je vrsta oporezivanja pogodna za obrtnike koji imaju relativno manji obujam poslovanja te posebno ukoliko se radi o uslužnoj djelatnosti. Postoje dva osnovna uvjeta za paušalno oporezivanja. Prvi je da porezni obveznik ima primitke od obavljanja obrta do **40.000,00 EUR**, a drugi uvjet je da **nije u sustavu PDV-a**. Ako obrtnik pređe prag od 40.000,00 EUR primitaka ili uđe u sustav PDV-a, isti se tada oporezuje dohotkom od samostalne djelatnosti, te je obvezan i voditi određene poslovne knjige. Posebnosti ovakvog oporezivanja za obrtnike je jednostavnost u izvještavanju. Kod ovog poreznog oblika, za utvrđivanje porezne obveze

relevantni su samo ostvareni primici obrtnika koji se iskazuju u okviru obrasca PO-SD. Paušalni porez se plaća po stopi od 12%, te je razvrstan u 5 poreznih razreda od 0 do 40.000,00 EUR. Ovaj porezni oblik predstavlja jedan od jednostavnijih „sustava poslovanja“ za manje i početničke poduzetničke pothvate.

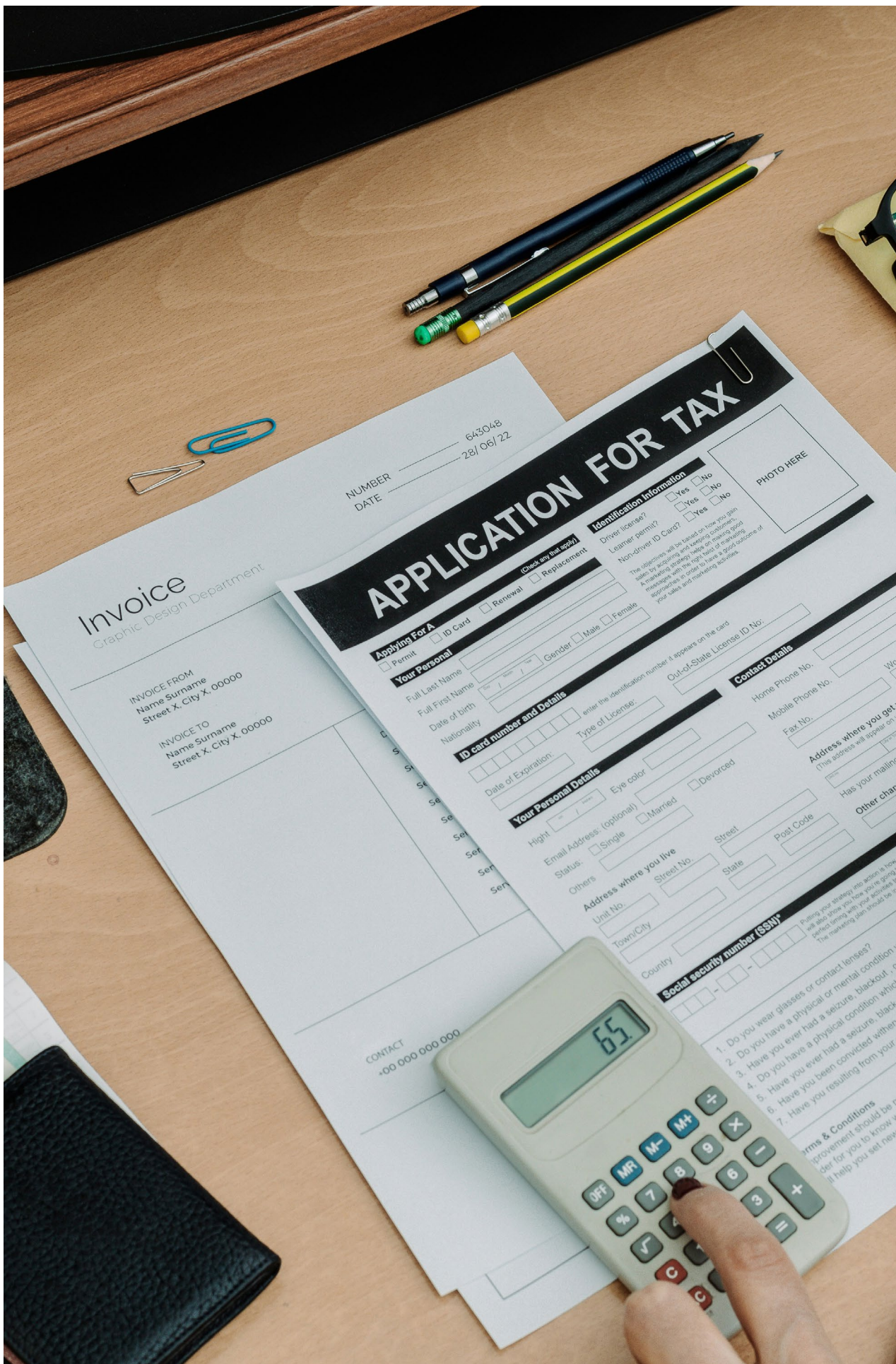
Oporezivanje na temelju vođenja poslovnih knjiga

Obrtnici koji su u sustavu poreza na dohodak vode jednostavno računovodstvo, vode određene poslovne knjige poput (Knjige primitaka i izdataka, popisa dugotrajne imovine, knjige prometa..) i njihov financijski rezultat oporezuje se porezom na dohodak. Obrtnici plaćaju **porez na dohodak od samostalne djelatnosti**. Porezna osnovica utvrđuje se kao razlika između poslovnih primitaka i poslovnih izdataka koji su nastali u istom poreznom razdoblju. Porez na dohodak se obračunava putem više i niže stope. Na godišnju poreznu osnovicu do 50.400,00 EUR primjenjuje se niža stopa, dok se na godišnju poreznu osnovicu iznad 50.400,00 EUR primjenjuje viša stopa. Višu i nižu stopu utvrđuju jedinice lokalne samouprave u okviru zakonski definiranog limita. Na kraju obračunskog razdoblja obrtnik podnosi prijavu poreza na dohodak obrazac DOH te možebitno ukoliko obavlja supoduzetništvo i obrazac DOH-Z.

Osim toga obrtnici mogu imati i zaposlenike, kojima će za obavljeni rad isplatiti određenu plaću. Takva naknada za rad odnosno plaća podliježe **oporezivanju dohotka od nesamostalnog rada**. Porezna i neporezna davanja koja terete bruto plaću su doprinos za mirovinsko osiguranje na temelju međugeneracijske solidarnosti (15%), doprinos na temelju individualne kapitalizirane štednje (5%), porez na dohodak po stopama koje utvrđuje pojedina jedinica lokalne samouprave, te doprinos za zdravstveno osiguranje (16,5%) koji se obračunava i plaća za radnike starije od 30 godina. Osnovica za obračun poreza na dohodak je dohodak umanjen za osobni odbitak, dok je porezna osnovica za obračun svih doprinosa bruto l. tj. plaća. Prijava dohotka od nesamostalnog rada podnosi se Poreznoj upravi na obrascu JOPPD.

Sustav poreza na dobit

Porez na dobit je porezni oblik kojim se oporezuje financijski rezultat poduzeća tj poduzetnika koji vode računovodstvo sukladno Zakonu o računovodstvu što uključuje i dio fizičkih osoba (samostalne djelatnosti, slobodna zanimanja i obrtnici). Porez na dobit se plaća po stopi od 10% ili 18% ovisno o visini ostvarenih prihoda. Poduzetnici koji ostvare prihod veći od 1.000.000,00 EUR, plaćaju porez po stopi od 18%, dok oni koje ostvare manje od navedenog iznosa plaćaju porez na dobit po stopi od 10%. U sustav poreza na dobit mogu ući i obrtnici i to na dva načina. Prvi način je da **dobrovoljno** pređu iz sustava poreza na dohodak u sustav poreza na dobit, a drugi način je „po sili zakona“ kada obrtnik mora ući u sustav poreza na dobit, točnije ako je ostvario primitke veće od 1.000.000,00 EUR. Tada se za obrtnika mijenja i **računovodstveni i porezni aspekt**. Što to znači? To znači da je obrtnik tada dužan voditi dvojno knjigovodstvo, voditi poslovne knjige sukladno Zakonu o računovodstvu, predavati financijske izvještaje (bilanca, račun dobiti i gubitka,), te u konačnici treba predati prijavu poreza na dobit odnosno PD obrazac.



Osnovne vrste oporezivanja financijskog rezultata obrtnika	Uvjeti	Porezne prijave	Mogućnost internacionalizacije poslovanja
Paušalno oporezivanje	Primitci do 40.0000,00 EUR-a, nije u sustavu PDV-a	PO-SD obrazac	DA
Porez na dohodak od samostalne djelatnosti	Primitci do 1.000.000,00 EUR, može, a i ne mora biti u sustavu PDV-a (uvjet prag za PDV 40.000,00 EUR)	Obrazac DOH (DOH-Z)	DA
Porez na dobit – obveza	Primitci veći od 1.000.000,00 EUR, obavezno u sustavu PDV-a	Obrazac PD	DA
Porez na dobit - dobrovoljno	Primitci do 1.000.000,00 EUR, može, a i ne mora biti u sustavu PDV-a (uvjet prag za PDV 40.000,00 EUR)	Obrazac PD	DA

Tablica : Porezni aspekt poslovanja obrtnika

Sustav poreza na dodanu vrijednost

Obrtnici mogu ali i ne moraju ući u sustav PDV-a. Postoje dva načina ulaska u sustav PDV-a, jedan je **dobrovoljan**, a drugi je „**po sili zakona**“ ako se ispune određeni uvjeti. Naime, obrtnici mogu podnošenjem obrasca P-PDV zahtijevati ulazak u sustav PDV-a (ako procjene da im se isto isplati), dakle, dobrovoljno. Drugi način je onaj „po sili zakona“, kada obavezno moraju ući u sustav PDV-a, ako su ostvarili primitke veće od 40.000,00 EUR u prethodnoj ili tekućoj godini. Što znači biti u sustavu PDV-a? To znači s jedne strane mogućnost odbitka **pretporeza** po ulaznim računima od dobavljača, a sa druge strane to znači **obvezu** obračuna PDV-a po izlaznim računima koje obrtnici ispostavljaju svojim kupcima.

Obrtnici koji su u sustavu PDV-a, moraju voditi knjige ulaznih i izlaznih računa (**URA/IRA**) te u njima razvrstavati transakcije prema zakonski definiranim poreznim stopama. Opća stopa PDV-a u Republici Hrvatskoj je **25%**, dok postoje i dvije niže stope od **13%** i **5%** za određena zakonski definirana dobra i usluge. Jedna od novina je i nulta stopa PDV-a za isporuku solarnih panela pod određenim uvjetima. Postoji nekoliko prijava u sustavu poreza na dodanu vrijednost kao što su: P-PDV obrazac, PDV obrazac, PDV-S obrazac, ZP- zbirna prijava.

PDV-obrasci	Kratki opis
P-PDV	Prijava za ulazak u sustav PDV-a ili dodjelu PDV ID broja
PDV	Prijava poreza na dodanu vrijednost (podnosi se mjesečno ili tromjesečno, a u okviru iste se prikazuju oporezive i neoporezive / oslobođene transakcije poreznog obveznika). Obveza podnošenja ovog obrasca je i u slučaju kada obrtnik nije u sustavu PDV-a ali ima dodijeljen PDV ID broj ili EORI broj
ZP	Zbirna prijava (podnosi se mjesečno) ako porezni obveznik isporučuje dobra ili usluge unutar EU
PDV-S	Prijava stjecanja dobara i usluga (podnosi se mjesečno) ako porezni obveznik prima dobra ili usluge unutar EU

Tablica: Prijave u sustavu PDV-a

Obrtnici koji su u sustavu PDV-a imaju i PDV ID broj koji je nužan uvjet za obavljanje transakcija na zajedničkom tržištu EU, odnosno za internacionalizaciju poslovanja u Europskoj uniji izvan matične države članice. Obrtnici koji nisu u sustavu PDV-a a stječu ili isporučuju usluge unutar EU, obvezni su pribaviti PDV ID broj i tada postaju takozvani mali porezni obveznici.

PREDMET OPOREZIVANJA PDV-om je:	
1.	Isporuka dobara u tuzemstvu uz naknadu
2.	Stjecanje dobara unutar Europske unije uz naknadu
3.	Obavljanje usluga u tuzemstvu uz naknadu
4.	Uvoz dobara

PDV identifikacijski broj (PDV ID broj) je broj kojeg je dužan imati svaki porezni obveznik koji je upisan u registar obveznika PDV-a te obavlja transakcije unutar Europske unije, porezni obveznik koji prima odnosno obavlja usluge drugim poreznim obveznicima unutar Europske unije (bez obzira da li je obveznik PDV-a) te porezni obveznik koji je prešao prag stjecanja od 10.000,00 EUR od unosa robe iz Europske unije (tijekom kalendarske godine ili u prethodnoj kalendarskoj godini). Takav obveznik obavezan je, na propisanom obrascu (obrazac P-PDV) od nadležne ispostave Porezne uprave, osobno, putem sustava ePorezna ili poštom zatražiti izdavanje PDV ID broja. U zahtjevu za dodjelu PDV ID broja (obrazac P-PDV) potrebno je označiti razlog dodjele PDV ID broja. Porezni obveznici kojima je dodijeljen PDV ID broj su mjesečni porezni obveznici, što znači da su im obračunska razdoblja od prvog do posljednjeg dana u mjesecu, odnosno prijave poreza na dodanu vrijednost obvezni su podnositi mjesečno. U slučaju kad se PDV ID broj ne koristi dulje od godinu dana u prometu roba/usluga, isti će se ukinuti.

Navedeni obrazac se može preuzeti s internetske stranice Porezne uprave (www.porezna-uprava.hr), u dijelu Obrasci, Propisani obrasci za preuzimanje u PDF-u.

PDV ID broj za poreznog obveznika iz Republike Hrvatske je njegov osobni identifikacijski broj (OIB) kojemu se dodaje predznak „HR“.

Važno je napomenuti da PDV ID broj nije EORI broj. Naime, dodjela PDV ID broja je u nadležnosti Porezne uprave, a EORI broj Carinske uprave iz čega proizlazi da, iako obveznik ima dodijeljen EORI broj od strane Carinske uprave, **tek dodjela PDV ID broja od strane Porezne uprave obveznika evidentira u bazi VIES poreznih obveznika te mu omogućuje zakonito poslovanje na tržištu Europske unije.** Ukoliko je PDV ID broj suspendiran ili ukinut (na vlastiti zahtjev obveznika ili po službenoj dužnosti Porezne uprave) obveznik ne smije poslovati na tržištu Europske unije.

EORI broj jedinstveni je broj koji se koristi za identifikaciju gospodarskih subjekata i drugih osoba u aktivnostima na koje se primjenjuju carinski propisi (**uvoz, izvoz**). Dodjeljuju ga nadležna carinska tijela i on je jedinstven u Europskoj uniji.

Zahtjev se podnosi carinskom uredu mjesno nadležnom prema mjestu poslovnog nastana podnositelja prije započinjanja carinske aktivnosti u kojoj se zahtjeva EORI broj osobno, poštom ili e-poštom. Carinski ured dužan je dostaviti EORI broj obrtniku u roku 30 dana, od dana ispravnog podnošenja zahtjeva. Važno je napomenuti da kada obrtnik obavlja usluge u treće zemlje ima obvezu javiti se nadležnoj ispostavi Porezne uprave, kako bi mogao pravodobno podnositi izvješće PDV kao mali porezni obveznik.

Ostale porezne i neporezne obveze

Osim prethodno navedenih poreznih davanja, obrtnici mogu imati neka druga porezna i neporezna davanja kao što su: trošarine, posebni porezi, doprinosi za zdravstveno i mirovinska osiguranja, doprinosi HOK-u, naknade za općekorisne funkcije šuma, spomenička renta, članarina turističkim zajednicama i dr.

Porezni aspekt poslovanja poduzetnika (obrtnika) u internacionalnom okruženju

Internacionalizacija poslovanja obrtnicima pruža mogućnost izlaska na nova tržišta te mogućnost ostvarivanja veće zarade odnosno profita realizacijom kupnje ili prodaje dobara i usluga u internacionalnom okruženju. U tom kontekstu internacionalizacija poslovanja znači obavljanje određenih transakcija između država članica EU i obavljanje određenih transakcija sa trećim zemljama (zemlje izvan EU-a). Kada obrtnik obavlja transakcije unutar EU, tada se koriste termini stjecanje i isporuka dobara ili usluga, a kada obrtnik obavlja transakcije izvan EU-a, tada se koriste termini izvoz i uvoz.

Dakle, internacionalizaciju poslovanja obrtnik realizira kroz transakcije **stjecanja i isporuke** dobara i usluga (unutar EU) te **izvoza i uvoza** dobara i usluga (izvan EU).

● Izvoz dobara i usluga

Izvozna isporuka dobara je isporuka dobara na područja izvan Europske unije, odnosno u treće zemlje.

Izvoz nije predmet oporezivanja PDV-om u tuzemstvu. Prilikom izvoza dobara Carinska uprava će ovjeriti obvezniku Jedinostvenu carinsku deklaraciju kao dokaz izvoza dobara.

Ukoliko je porezni obveznik upisan u sustav poreza na dodanu vrijednost, na izlaznom računu **neće biti obračunan ni iskazan PDV** ukoliko dobro prodaje pravnoj osobi te će se pozvati na oslobođenje prema članku 45. stavku 1. Zakona o porezu na dodanu vrijednost. Račun će se evidentirati u Knjigi izlaznih računa (Knjiga IRA) u stupcu 15. i na PDV obrascu pod rednim brojem I.9. – Izvozne isporuke. U slučaju da je kupac pravna osoba iz treće zemlje, a da dobra ostaju u Hrvatskoj, ne postoji mogućnost izdavanja računa bez PDV-a.

Za izvoz (i uvoz) dobara porezni obveznik **ne mora imati dodijeljen PDV identifikacijski broj** (PDV ID broj) s obzirom da se isti dodjeljuje isključivo za poslovanje unutar Europske unije.

Obavljanje usluge u treće zemlje je oslobođeno PDV-a te se takve usluge evidentiraju u Knjizi IRA u stupcu 11. i na PDV obrascu pod rednim brojem I.5. – Obavljene isporuke osobama bez sjedišta u RH. U takvoj situaciji, ukoliko uslugu isporučuje pravnoj osobi, na računu će se pozvati na oslobođenje iz članka 17. Zakona o porezu na dodanu vrijednost. Budući da su usluge vrlo specifične, postoji mogućnost da će se i pravnim osobama obračunavati PDV (npr. ako su radovi na nekretnini koja se nalazi u Hrvatskoj i sl. poslovi koji se navode kao izuzeci od osnovnog pravila obračunavanja PDV-a kod usluga). Oporezivanje PDV-om za usluge izvršene fizičkoj osobi niz je posebnih pravila u Zakonu o porezu na dodanu vrijednost.

Napominje se da ukoliko porezni obveznik nije upisan u registar obveznika poreza na dodanu vrijednost (PDV), isti se treba javiti nadležnoj Poreznoj upravi da ga se evidentira kao osobu koja obavlja / prima usluge u treće zemlje te je obavezan podnositi PDV obrasce samo za ona razdoblja (mjesece) kada su takve usluge obavljene / primljene.



Vrsta internacionalizacije poslovanja	PDV ID broj	EORI broj	Registracija u sustavu PDV-a	Porezne prijave	JCD
Izvoz	Ne	Da	Dobrovoljno/po sili Zakona (40.000,00EUR)	PDV (ako je u sustavu PDV-a te ako nije u sustavu PDV-a ali ima status malog poreznog obveznika)	Da
Uvoz	Ne	Da	Dobrovoljno/po sili Zakona (40.000,00EUR)	PDV (ako je u sustavu PDV-a)	Da
Stjecanje	Da	Ne	Dobrovoljno/po sili Zakona (40.000,00EUR)	PDV, PDV-S ako je u sustavu PDV-a te ako nije u sustavu PDV-a ali ima status malog poreznog obveznika	Ne
Isporuka	Da	Ne	Dobrovoljno/po sili Zakona (40.000,00EUR)	PDV, ZP ako je u sustavu PDV-a te ako nije u sustavu PDV-a ali ima status malog poreznog obveznika	Ne

Tablica: Porezno – carinski uvjeti internacionalizacije poslovanja

● Uvoz dobara i usluga

Uvoz dobara je predmet oporezivanja PDV-om u tuzemstvu. Oporezivi događaji i obveza obračuna PDV-a nastaje u trenutku uvoza dobara te je u nadležnosti Carinske uprave.

PDV pri uvozu se plaća u roku za plaćanje uvoznih davanja u skladu s carinskim propisima. Kao iznimka od navedenog, porezni obveznik koji je upisan u registar obveznika PDV-a koji ima pravo na odbitak pretporeza u cijelosti, može obračunati PDV pri uvozu prikazati na PDV obrascu kao obračunsku kategoriju, tj. kao obvezu i pretporez (na rednim brojevima II.15. – Obračunani PDV pri uvozu i III.14. – Pretporez pri uvozu) čime se smatra da je PDV pri uvozu plaćen ali je za isto potrebno ishoditi prethodnu suglasnost.

Takav način obračunavanja i plaćanja PDV-a porezni obveznik mora zatražiti odgovarajućim popunjavanjem carinske deklaracije kojom se dobra puštaju u slobodni promet. Primanje usluga od poreznog obveznika iz treće zemlje evidentira se na PDV obrascu, ovisno o stopi, pod rednim brojem II.11., II.12. ili II.13. – Primljene isporuke dobara i usluga od poreznih obveznika bez sjedišta u RH po stopi 0% i 5%, 13%. ili 25%.

Ukoliko je porezni obveznik upisan u sustav PDV-a te ima pravo na odbitak pretporeza za primljene usluge, odnosno primljene usluge su povezane s njegovim oporezivim transakcijama, primljene usluge će evidentirati na PDV obrascu i pod rednim brojem III.11., III.12. ili III.13. – Pret porez od primljenih isporuka dobara i usluga od poreznih obveznika bez sjedišta u RH po stopi 5%, 13%. ili 25%.

Ukoliko porezni obveznik nije upisan u sustav PDV-a, nema pravo na odbitak pretporeza temeljem primljenih usluga, odnosno podatke o primljenim uslugama iz treće zemlje evidentira samo na rednom broju II.11., II.12. ili II.13 – drugim riječima, imat će obvezu plaćanja PDV-a na primljenu uslugu. Takav porezni obveznik se treba javiti nadležnoj Poreznoj upravi da ga ista evidentira kao osobu koja prima / obavlja usluge u treće zemlje te će podnositi PDV obrasce samo za ona razdoblja (mjesece) kada su takve usluge primljene.

● Stjecanje dobara i usluga

Stjecanje dobara unutar Europske unije znači **nabava dobara iz druge države članice** od poreznog obveznika koji ima valjani PDV ID broj. Za stjecanje dobara je bitno da su dobra otpremljena iz druge države članice i da su ista došla u RH.

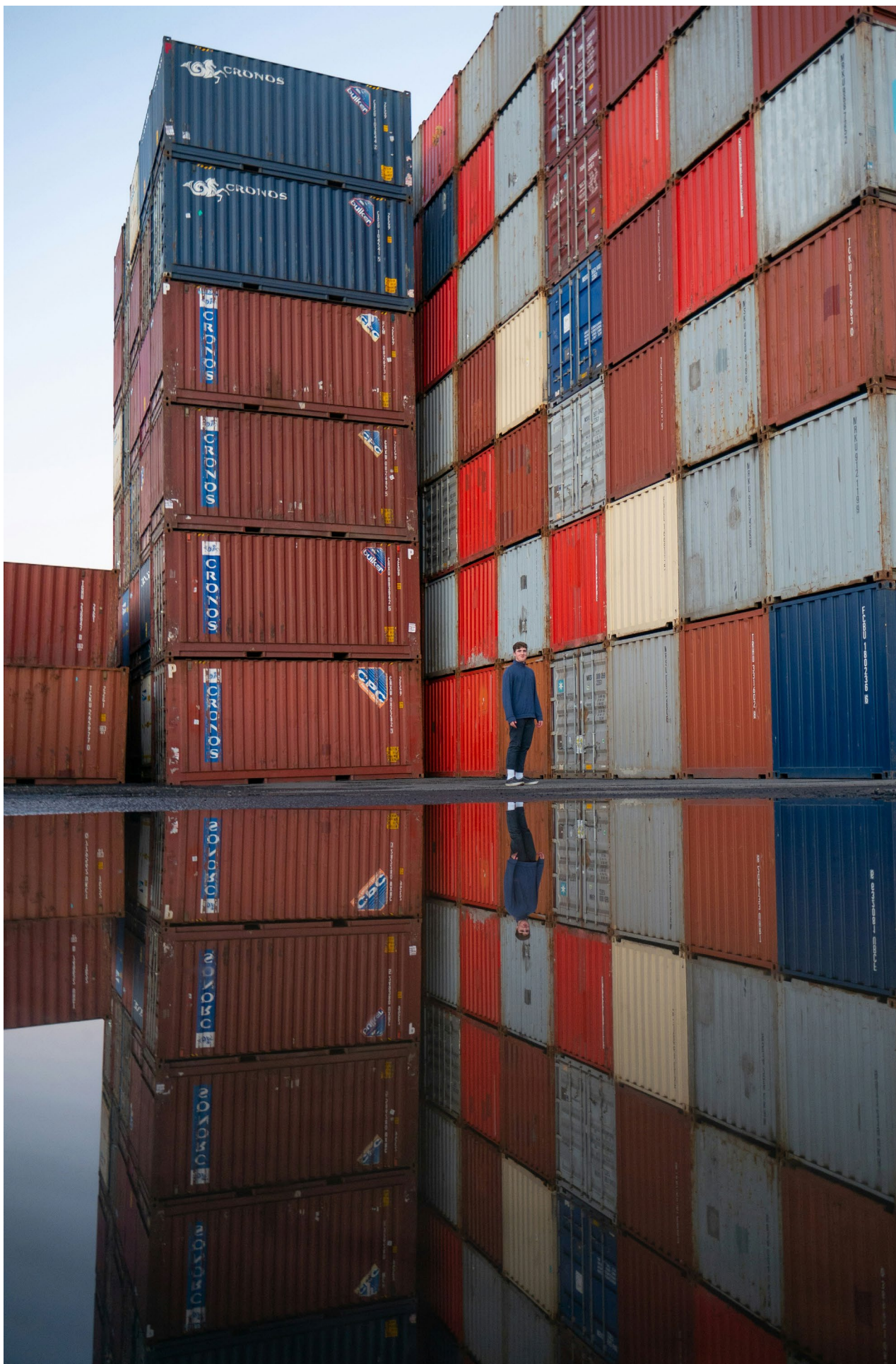
Isporučitelj iz druge države članice neće obračunati PDV na takvu isporuku, već će domaći obveznik na takvu isporuku obračunati PDV i iskazati ga na PDV obrascu, ovisno o stopi, pod rednim brojem II.5., II.6. ili II.7.- Stjecanje dobara unutar EU. To stjecanje se dodatno treba iskazati na obrascu PDV-S u stupcu 11. – Vrijednost stečenih dobara.

Ukoliko porezni obveznik ima pravo na odbitak pretporeza za stečena dobra, odnosno stečena dobra su povezane s njegovim oporezivim transakcijama, stečena dobra će evidentirati na PDV obrascu i pod rednim brojem III.5., III.6. ili III.17. – Pret porez od stjecanja dobara unutar EU po stopi 5%, 13% ili 25%.

Porezni obveznik koji **prima usluge od poreznih obveznika unutar Europske unije** mora imati dodijeljeni PDV ID broj (neovisno o tome je li upisan u sustav PDV-a ili nije).

Primljene usluge unutar Europske unije se evidentiraju na mjesečnom PDV obrascu, ovisno o poreznoj stopi, pod rednim brojem II.8., II.9. ili II.10. – Primljene usluge iz EU po stopi 5%, 13% ili 25% te na obrascu PDV-S (Prijava za stjecanje dobara i primljene usluge iz drugih država članica Europske unije) u stupcu 12. – Vrijednost primljenih usluga.

Ukoliko je porezni obveznik upisan u sustav PDV-a te ima pravo na odbitak pretporeza za primljene usluge, odnosno primljene usluge su povezane s njegovim oporezivim transakcijama, primljene usluge će evidentirati na PDV obrascu i pod rednim brojem III.8., III.9. ili III.10. – Pret porez od primljenih usluga iz EU po stopi 5%, 13% ili 25%.



Ukoliko porezni obveznik nije upisan u sustav PDV-a, nema pravo na odbitak pretporeza temeljem primljenih usluga, odnosno podatke o primljenim uslugama iz Europske unije evidentira samo na rednom broju II.8., II.9. ili II.10. – drugim riječima imat će obvezu plaćanja PDV-a na primljene usluge.

Podaci upisani na obrascu PDV-S moraju odgovarati podacima iz obrasca PDV u istom razdoblju.

Ukoliko porezni obveznik nije upisan u sustav PDV-a, a prima usluge od poreznih obveznika iz Europske unije, PDV obrazac i obrazac PDV-S podnose se samo za ona razdoblja (mjesece) kada su takve usluge primljene.

● Isporuka dobara i usluga

Isporuka dobara unutar Europske unije je oslobođena PDV-a uz zadovoljenje propisanih uvjeta. Bitan uvjet je **da su dobra otpremljena iz Republike Hrvatske** u drugu zemlju članicu Europske unije (za što je potrebno osigurati dokaz) te da je **kupac iz druge države članice porezni obveznik koji ima valjani PDV ID broj.**

Valjanost PDV ID broja poreznih obveznika iz drugih država članica moguće je provjeriti na internetskoj stranici **Vies on-the-Web - European Commission (europa.eu)** kojoj je moguće pristupiti i preko internetske stanice Porezne uprave (www.porezna-uprava.hr).

Važno je napomenuti da kod oslobođene isporuke dobara unutar Europske unije prodavatelj iz Hrvatske treba imati dokaz da su dobra napustila Hrvatsku, u protivnom isporuka ne može biti oslobođena odnosno potrebno je zaračunati PDV. (Uvjeti za oslobođenu isporuku dobara unutar Europske unije su propisani člankom 41. stavkom 1. točkom a) Zakona o PDV-u).

Kod obavljanja oslobođenih isporuka unutar Europske unije porezni obveznik je iste obavezan evidentirati u Knjizi IRA u stupcu 9. i na mjesečnom PDV obrascu pod rednim brojem I.3. – Isporuke dobara unutar EU te na obrascu ZP (Zbirna prijava) u stupcu 11. – Vrijednost isporuke dobara. Podaci upisani na obrascu ZP moraju odgovarati podacima iz obrasca PDV u istom razdoblju.

Porezni obveznik koji obavlja usluge poreznim obveznicima unutar Europske unije mora imati dodijeljeni PDV ID broj (neovisno o tome je li upisan u sustav PDV-a ili nije).

Obavljene usluge unutar Europske unije se evidentiraju u Knjizi IRA u stupcu 10. i na mjesečnom PDV obrascu pod rednim brojem I.4 – Obavljene usluge unutar EU te na obrascu ZP u stupcu 14. – Vrijednost obavljenih usluga.

Ukoliko porezni obveznik nije upisan u sustav PDV-a, a obavlja usluge poreznim obveznicima unutar Europske unije, PDV obrazac i obrazac ZP podnose se samo za ona razdoblja (mjesece) kada su takve usluge obavljene.

OSS – One Stop Shop

Prodaja dobara i/ili usluga na daljinu unutar Europske unije je isporuka dobara koja se prevoze iz jedne u drugu državu članicu poreznom obvezniku ili pravnoj osobi koja nije porezni obveznik, ili bilo kojoj drugoj osobi koja nije porezni obveznik.

Ukoliko porezni obveznik obavlja prodaju dobara na daljinu i/ili usluge u drugu državu članicu gdje obavljena prodaja dobara na daljinu odnosno pružena usluga podliježe oporezivanju, može preko ovog elektroničkog sustava ispuniti svoje obveze PDV-a prema svim državama članicama Europske unije u jednoj državi članici podnošenjem prijave PDV-a putem tog sustava s kojeg će se podaci iz prijave automatski prenositi onim državama članicama u kojima su isporuke oporezive.

Porezni obveznik sa sjedištem u Republici Hrvatskoj koji odabere primjenu ovog posebnog postupka, mora Poreznoj upravi elektroničkim putem prijaviti početak i prestanak svoje djelatnosti u okviru posebnog postupka ili promjenu te djelatnosti na način da više ne ispunjava uvjete za primjenu posebnog postupka oporezivanja. Porezna uprava za prijavu poreznog obveznika koristi PDV identifikacijski broj koji mu je dodijeljen u vezi njegovih obveza prema općim odredbama Zakona o PDV-u.

Obvezan je za svako kalendarsko tromjesečje do zadnjeg dana u tekućem mjesecu po proteku tromjesečja, elektroničkim putem podnijeti **prijavu PDV-a za posebni postupak oporezivanja**, te u prijavi, između ostalog, navesti za svaku državu članicu potrošnju, ukupnu vrijednost obavljenih isporuka te ukupan iznos PDV-a koji treba platiti, razvrstano prema stopama koje vrijede u pojedinoj državi članici. PDV mora platiti u eurima najkasnije do roka za podnošenje te prijave.

Porezni obveznik koji primjenjuje ovaj posebni postupak nema pravo na odbitak pretporeza u državi članici potrošnje, međutim ima pravo na povrat PDV-a u skladu s postupkom povrata PDV-a poreznim obveznicima sa sjedištem u drugoj državi članici.

Kako bi se olakšalo poslovanje poduzetnicima propisan je **prag u iznosu od 10.000,00 EUR koji se primjenjuje na prodaju dobara na daljinu unutar Europske unije.**

Mjesto oporezivanja navedenih isporuka je u državi članici sjedišta isporučitelja, ako je u prethodnoj i tekućoj kalendarskoj godini njihova vrijednost bila manja od 10.000,00 EUR.

Ovo nije obveza nego **opcija**, odnosno ukoliko je mjesto oporezivanja u drugoj državi članici, **a porezni obveznik ne koristi OSS** za podmirenje svojih poreznih obveza u drugim državama članicama, porezni obveznik **se mora registrirati za potrebe PDV-a** u toj državi članici te tamo podnositi PDV prijave i ispunjavati svoje porezne obveze u skladu s zakonodavstvom te države članice.

Porezni obveznici koji obavljaju prodaju dobara na daljinu u vrijednosti manjoj od praga **obvezni sudo 20. siječnja tekuće za prethodnu kalendarsku godinu podnijeti** Pregled telekomunikacijskih usluga, radio i tv emitiranja i elektronički obavljenih usluga te isporuka dobara na daljinu osobama koje nisu porezni obveznici u EU na **Obrascu e-trgovina**.

U trenutku prelaska praga, mjesto oporezivanja je mjesto prebivališta primatelja usluga i mjesto gdje završava prijevoz dobara kupcu. Stoga se **nakon prelaska praga porezni obveznik može prijaviti za primjenu OSS-a, a ako ne odabere tu mogućnost, mora se registrirati za potrebe PDV-a u svakoj državi članici** u kojoj se nalazi mjesto oporezivanja njegovih isporuka.

16. Poticaj i potpora izvoznih aktivnosti hrvatskih obrtnika

Hrvatska agencija za malo gospodarstvo, inovacije i investicije (HAMAG-BICRO) nastala je 2014. godine spajanjem Hrvatske agencije za malo gospodarstvo i investicije (HAMAG INVEST) i Poslovno-inovacijske agencije Republike Hrvatske (BICRO). Svrha spajanja ovih dviju Agencija jest strateško kreiranje jedinstvenog sustava koji će poduzetnicima pružiti podršku kroz sve razvojne faze njihovog poslovanja – od istraživanja i razvoja ideje pa sve do komercijalizacije i plasmana na tržište.



Tijekom 20 godina postojanja, Agencija se ustrajno zalaže za poticanje malog gospodarstva i razvoj poduzetništva u Republici Hrvatskoj. Djelatnost Agencije obuhvaća poticanje osnivanja i razvoja subjekata malog gospodarstva, poticanje ulaganja u malo gospodarstvo, financiranje poslovanja i razvoja subjekata malog gospodarstva kreditiranjem i davanjem jamstva subjektima malog gospodarstva za odobrene kredite od strane kreditora, kao i davanjem potpora za istraživanje, razvoj i primjenu suvremenih tehnologija.

Agencija također pruža financijsku potporu inovativnim i tehnološki usmjerenim tvrtkama u Hrvatskoj. Usmjeren je na razvijanje i koordiniranje mjera nacionalne politike vezane uz inovacije i potrebne financijske instrumente s krajnjim ciljem motiviranja privatnog i javnog sektora za ulaganje u istraživanje i razvoj. Djelatnosti HAMAG-BICRO-a u nadležnosti su Ministarstva gospodarstva i održivog razvoja. Više informacija moguće je pronaći na poveznici: <https://hamagbicro.hr/>

Financijski instrumenti (zajmovi i jamstva)

Financijski instrumenti su jedan od načina korištenja sredstava iz fondova Europske unije. Dolaze u obliku zajmova i kredita, jamstava na kredite i ulaganja u vlasnički kapital poduzetnika. Za razliku od bespovratnih sredstava, sredstva upotrijebljena putem financijskih instrumenata vraćaju se u sustav otplatom zajmova i kredita, oslobađanjem iznosa rezerviranih za jamstva, te povratom od ulaganja u vlasnički kapital, i mogu se ponovno koristiti za iste ili slične ciljeve javnih politika (reciklirati). Više informacija o financijskim instrumentima moguće je pronaći na poveznici: <https://hamagbicro.hr/financijski-instrumenti/>

Praćenje mogućnosti financiranja iz EU fondova

Središnji internetski portal za informacija o EU fondovima i EU programima koji su dostupni u Republici Hrvatskoj
- eufondovi.gov.hr/pozivi

Nacionalni plan oporavka i otpornosti
- fondovieu.gov.hr/pozivi

Ministarstvo gospodarstva
- mingo.gov.hr/javni-pozivi-i-natjecaji-7371/javni-pozivi-i-natjecaji-ministarstva/7389

Ministarstvo zaštite okoliša i zelene tranzicije
- mzozt.gov.hr/javni-pozivi-i-natjecaji-ministarstva/7389

BESPOVRATNA SREDSTVA EU

Indikativni godišnji planovi objave natječaja za 2024. godinu

U rasporedima planiranih poziva za 2024. godinu predviđena su bespovratna sredstva za mikro, male i srednje poduzetnike, a u dokumentima je moguće pronaći korisne informacije, kao što su:

- šifra i naziv poziva na podnošenje prijedloga
- zemljopisno područje obuhvaćeno pozivom na podnošenje prijedloga
- naziv prioriteta
- naziv i oznaka specifičnog cilja
- ciljevi poziva na podnošenje prijedloga
- vrsta poziva
- kratki opis prihvatljivih aktivnosti
- vrsta prihvatljivih podnositelja zahtjeva
- ukupni iznos bespovratnih sredstava za poziv
- indikativni intenzitet potpore
- indikativni datum početka i završetka poziva

Indikativne godišnje planove objave natječaja za Program konkurentnost i kohezija 2021.-2027., Integrirani teritorijalni program 2021.-2027. i Program učinkoviti ljudski potencijali 2021.-2027. moguće je pratiti i preuzeti sa službene stranice: eufondovi.gov.hr/indikativni-godisnji-plan-objave-poziva/

Javni pozivi na razini županija i grada Zagreba

Zagrebačka županija

- www.zagrebacka-zupanija.hr/natjecaji/

Krapinsko-zagorska županija

- kzz.hr/natjecaj/

Sisačko-moslavačka županija

- www.smz.hr/natj/javni

Karlovačka županija

- www.kazup.hr/index.php/javni-pozivi

Varaždinska županija

- www.varazdinska-zupanija.hr/natjecaji.html

Koprivničko-križevačka županija

- www.kckzz.hr/index.php/hr/svi-javni-pozivi-i-natjecaji

Bjelovarsko-bilogorska županija

- bbz.hr/javni-pozivi-natjecaji/

Primorsko-goranska županija

- www.pgz.hr

Ličko-senjska županija

- licko-senjska.hr/natjecaji-i-pozivi/zupanija/javni-pozivi-lsz

Virovitičko-podravska županija

- www.vpz.hr/kategorija/natjecaji/

Požeško-slavonska županija

- www.pszupanija.hr/natjecaji

Brodsko-posavska županija

- www.bpz.hr/natje%C4%8Daji-i-javni-pozivi

Zadarska županija

- www.zadarska-zupanija.hr

Osječko-baranjska županija

- www.obz.hr/index.php/potpore/natjecaji-i-javni-pozivi-u-tijeku

Šibensko-kninska županija

- sibensko-kninska-zupanija.hr/stranica/pozivi-i-natjecaji/28

Vukovarsko-srijemska županija

- vusz.hr/natjecaji/

Splitsko-dalmatinska županija

- www.dalmacija.hr/natjecaji

Istarska županija

- www.istra-istria.hr/hr/natjecaji/

Dubrovačko-neretvanska županija

- www.dnz.hr/category/javni-pozivi/

Međimurska županija

- medjimurska-zupanija.hr/natjecaji-i-pozivi/

Grad Zagreb

- www.zagreb.hr/natjecaji-pozivi-rezultati-javne-rasprave/860



HRVATSKA
OBRTNIČKA
KOMORA

**Export
Academy**
by MATRONA Consulting