

# ULOGA CARINSKOG I VANJSKOTRGOVINSKOG SUSTAVA U POLITICI POSLOVNE SIGURNOSTI HRVATSKIH FARMACEUTSKIH PODUZEĆA

---

Lukač, Marko

Master's thesis / Diplomski rad

2020

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, Faculty of Economics and Business / Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:148:232208>

Rights / Prava: [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom.](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2024-07-07**



Repository / Repozitorij:

[REPEFZG - Digital Repository - Faculty of Economics & Business Zagreb](#)



**Sveučilište u Zagrebu**

**Ekonomski fakultet**

**Integrirani preddiplomski i diplomski sveučilišni studij Poslovna ekonomija, smjer  
Menadžment**

**ULOGA CARINSKOG I VANJSKOTRGOVINSKOG SUSTAVA  
U POLITICI POSLOVNE SIGURNOSTI HRVATSKIH  
FARMACEUTSKIH PODUZEĆA**

**Diplomski rad**

**Marko Lukač**

**Zagreb, lipanj, 2020.**

**Sveučilište u Zagrebu**

**Ekonomski fakultet**

**Integrirani preddiplomski i diplomski sveučilišni studij Poslovna ekonomija, smjer  
Menadžment**

**ULOGA CARINSKOG I VANJSKOTRGOVINSKOG SUSTAVA  
U POLITICI POSLOVNE SIGURNOSTI HRVATSKIH  
FARMACEUTSKIH PODUZEĆA**

**THE ROLE OF CUSTOMS AND FOREIGN TRADE SYSTEMS  
IN BUSINESS SAFETY POLICIES OF CROATIAN  
PHARMACEUTICAL COMPANIES**

**Diplomski rad**

**Marko Lukač, 0067530647**

**Mentor: Doc. dr. sc. Mate Damić**

**Zagreb, lipanj, 2020.**

## **Sažetak i ključne riječi**

Na suvremenim globaliziranim tržištima konkurencija nikad nije bila izraženija. Pritom dobar i kvalitetan proizvod ili usluga nisu nužno jamstvo da će poduzeće uspjeti na međunarodnom tržištu. Poduzeća moraju sve veću važnost pridavati i novim područjima poslovanja koja su u prošlosti bila donekle zanemarena. Jedno od ovih područja je i poslovna sigurnost. Zaštita vitalnih poslovnih procesa, informacija, tehnologije, ljudskih resursa, opreme i postrojenja, ali i intelektualnog vlasništva danas u poduzećima koja se natječu na međunarodnim tržištima imaju jednak značaj kao i funkcije prodaje ili financija. U svijetu danas veliki broj stručnjaka radi na poslovima usko vezanima uz poslovnu sigurnost.

Sve veća važnost poslovne sigurnosti u međunarodnom poslovanju izražena je kroz upravljanje rizicima u međunarodnoj robnoj razmjeni i upravljanje poslovnim kontinuitetom poduzeća u uvjetima sve jače konkurencije na inozemnom tržištu.

Kroz rad se nastoji prikazati kako različiti aspekti poslovne sigurnosti mogu utjecati na izvozni rezultat poduzeća, te kako su promjene regulatornog okruženja uzrokovane ulaskom Republike Hrvatske u Europsku uniju utjecale na promjene u politici poslovne sigurnosti i posljedično izvozne rezultate.

Ključne riječi: poslovna sigurnost, međunarodno poslovanje, carinski sustav, vanjskotrgovinski sustav, izvoz

## **Summary and key words**

On modern globalized markets, competition has never been stronger. However, providing a good and quality product or service is not necessarily a guarantee that a company will succeed on the international market. Companies need to add increasing value to new areas of business that have been somewhat neglected in the past. One of these areas is business safety. The protection of vital business processes, information, technology, human resources, equipment and machinery, but also intellectual property, have the same importance today as sales or finances in companies competing on international markets. A large number of experts have jobs closely related to business safety in the world today.

The growing importance of business safety is expressed through the risk management in international trade and the management of business continuity of companies considering increasing competition on foreign markets.

This paper seeks to demonstrate how different aspects of business safety can affect export results of companies and how regulatory changes, caused by the accession of the Republic of Croatia to the European Union, have affected changes in the business safety policy and consequently export results.

Key words: business safety, international business, customs system, foreign trade system, export

## Sadržaj

1. UVOD .....	1
1.1. Područje i cilj rada.....	1
1.2. Izvori i metode prikupljanja podataka.....	1
1.3. Sadržaj i struktura rada.....	1
2. STRATEŠKI PRISTUP POSLOVNOJ SIGURNOSTI .....	2
2.1. Pojam poslovne sigurnosti .....	2
2.2. Strateško planiranje poslovne sigurnosti .....	3
2.3. Implementacija i koordiniranje poslovne sigurnosti .....	6
2.4. Metode zaštite poslovne sigurnosti .....	7
2.4.1. Informacijska sigurnost u poduzećima .....	7
2.4.2. Zaštita na radu i zaštita od požara .....	9
2.4.3. Zaštita okoliša .....	11
2.4.4. Sprječavanje pranja novca i financiranje terorizma .....	13
2.4.5. Business intelligence .....	15
3. VAŽNOST POSLOVNE SIGURNOSTI ZA MEĐUNARODNO POSLOVANJE PODUZEĆA .....	17
3.1. Rizici u međunarodnoj robnoj razmjeni .....	17
3.1.1. Robni rizici u vanjskotrgovinskim poslovima .....	17
3.1.2. Financijski rizici u vanjskotrgovinskim poslovima .....	19
3.2. Upravljanje rizicima u međunarodnom poslovanju iz perspektive poduzeća .....	20
3.3. Upravljanje poslovnim kontinuitetom poduzeća .....	24
4. PROMJENE U REGULATORNOM OKRUŽENJU CARINSKOG I VANJSKOTRGOVINSKOG SUSTAVA NAKON ULASKA REPUBLIKE HRVATSKE U EUROPSKU UNIJU .....	27
4.1. Utjecaj Europske unije na carinski sustav Republike Hrvatske.....	27
4.1.1. Zajednička carinska tarifa.....	29
4.1.2. Promjene propisa.....	29
4.1.3. Redefinirana uloga carinske službe .....	30
4.1.4. Postupak carinjenja .....	31
4.1.5. E- carina.....	32
4.2. Utjecaj Europske unije na vanjskotrgovinski sustav Republike Hrvatske .....	32
4.2.1. Preuzimanje zajedničke vanjskotrgovinske politike .....	33

4.2.2.	Promjene u trgovini s članicama CEFTA-e.....	33
4.2.3.	Promjene u trgovini s članicama Europske unije.....	37
4.2.4.	Promjene u trgovini s ostalim zemljama .....	40
4.3.	Prednosti i izazovi ulaska Hrvatske u Europsku uniju u kontekstu poslovne sigurnosti 41	
5.	STUDIJA SLUČAJA O VAŽNOSTI POSLOVNE SIGURNOSTI ZA OSTVARENJE IZVOZNIH REZULTATA U PODUZEĆU PHARMAS D.O.O.....	44
5.1.	Opći podaci o poduzeću PharmaS d.o.o. ....	44
5.2.	Metode zaštite poslovne sigurnosti unutar poduzeća PharmaS d.o.o.....	46
5.3.	Povezanost poslovne sigurnosti s izvoznim rezultatima u poduzeću PharmaS d.o.o. 48	
6.	ZAKLJUČAK.....	51
	<b>Popis literature</b> .....	<b>53</b>
	<b>Popis tablica</b> .....	<b>56</b>
	<b>Popis grafikona</b> .....	<b>57</b>
	<b>Popis slika</b> .....	<b>58</b>
	<b>Životopis</b> .....	<b>59</b>

# 1. UVOD

## 1.1. Područje i cilj rada

Područja ovog diplomskog rada su poslovna sigurnost i međunarodno poslovanje. Velika važnost poslovne sigurnosti u međunarodnom poslovanju poduzeća je bila motivacija za izradu ovog diplomskog rada. Cilj rada je analizirati ulogu poslovne sigurnosti u nastupu hrvatskih farmaceutskih poduzeća na stranim tržištima s posebnim naglaskom na promjene u poslovanju poduzeća koje su nastupile nakon ulaska Republike Hrvatske u Europsku uniju.

## 1.2. Izvori i metode prikupljanja podataka

U fazi izrade rada korištena je znanstvena i stručna literatura koja uključuje brojne knjige, znanstvene članke i časopise, kao i članke i dokumente dostupne na internetu. Financijski podaci poduzeća PharmaS d.o.o. prikupljeni su putem internet stranice sudskog registra, njihove službene stranice i od samog poduzeća, dok su ostali podaci o poslovanju prikupljeni putem intervjua s članovima srednjeg i top menadžmenta.

## 1.3. Sadržaj i struktura rada

Struktura rada sastoji se od šest poglavlja s pripadajućim potpoglavljima. U prvom poglavlju definiraju se područje i cilj rada, izvori i metode prikupljanja podataka te sadržaj i struktura rada. Drugo poglavlje donosi teorijski pregled strateškog pristupa poslovnoj sigurnosti i metode zaštite poslovne sigurnosti hrvatskih farmaceutskih poduzeća. Treće poglavlje prikazuje važnost poslovne sigurnosti za međunarodno poslovanje poduzeća kroz rizike u međunarodnoj robnoj razmjeni i upravljanje rizicima u međunarodnom poslovanju te upravljanje poslovnim kontinuitetom poduzeća. U četvrtom poglavlju rada analizirano je regulatorno okruženje poduzeća u vidu carinskog i vanjskotrgovinskog sustava koji imaju značajan utjecaj na politike poslovne sigurnosti. Peto poglavlje čini primarno istraživanje na farmaceutskom poduzeću PharmaS d.o.o. Istraživanje je provedeno metodom studije slučaja, a osim analize financijskih izvještaja, politike korporativne sigurnosti i ostalih javno dostupnih podataka, proveden je i intervju sa pet članova srednjeg i top menadžmenta zaduženih za izvozne poslove i poslovnu sigurnost. Zadnji dio rada je zaključak koji rezimira kompletni diplomski rad.



## 2. STRATEŠKI PRISTUP POSLOVNOJ SIGURNOSTI

### 2.1. Pojam poslovne sigurnosti

U suvremenom poslovnom svijetu, u uvjetima brzog razvoja i izraženog tržišnog natjecanja borba za rast i razvoj tvrtke postaje neumoljiva. Posljedica toga je da sigurnost i zaštita poslovanja ima vrlo visoku važnost za rukovodstvo svakog poslovnog subjekta i od presudne je važnosti za opstanak na tržištu.

Jedan od temeljnih preduvjeta za uspješno i produktivno poslovanje poduzeća je sigurno okruženje i eliminiranje raznih izvora ugrožavanja. Brojni izvori ugrožavanja, kako iz okruženja tako i iz samih poslovnih organizacija, stavljaju poslovne subjekte pred sve veća iskušenja. Brojne situacije kao što su različite političke krize, korupcija, kriminalitet, socijalne napetosti, globalizacija i recesije imaju sve veći utjecaj na uspjeh poslovanja.

Danas se zaštita poslovanja tretira kao jedna od najznačajnijih strateško-menadžerskih funkcija za uspješno poslovanje u suvremenim uvjetima. Naime, u okruženju oštre i jake konkurencije i otvorene tržišne utakmice, svaki poslovni subjekt ima šansu za poslovni uspjeh, ali je istovremeno i ranjiv. Niti jedno poduzeće, bez obzira koliko je moćno, nije u potpunosti imuno na različite oblike štetnih napada.

Osnovni cilj korporativne sigurnosti u poduzeću je ostvarenje sigurnosti poslovnog uspjeha kompanije, što podrazumijeva eliminaciju svih rizika i ugrožavanja koji mogu utjecati na poslovne aktivnosti i ostvarenje poslovnog uspjeha, svođenje ugrožavajućih učinaka na najmanju moguću mjeru, poslovno funkcioniranje u uvjetima kriza, prevladavanje kriza i ponovno normalno poslovanje (Vidović Ivandić i sur., 2011).

Osim analiziranja raznih aspekata korporativne sigurnosti, poslovna sigurnost mora analizirati i odnos s ostalim poslovnim funkcijama. Neophodno je da unutar poslovnog subjekta sve razine poslovnih funkcija međusobno budu koordinirane, time se postiže ispravan smjer i točka za uspostavljanje prioriteta korporacije.

Sigurnosna strategija koja se definira za jednu organizaciju ne može se primijeniti na neku drugu iz više razloga. Naime, različite organizacije iskazuju različite poslovne potrebe, različite ciljeve, što rezultira različitim sigurnosnim pozicioniranjem. Primjerice, bankarski zahtjevi za sigurnošću znatno se razlikuju od brodograđevnih zahtjeva. Različite organizacije iskazuju i različite regulatorne zahtjeve. Čak u istoj industriji, različite organizacije mogu iskazivati različite sigurnosne zahtjeve, i to zbog njihove poslovne

strategije. Primjerice, proizvodna organizacija s poslovnom strategijom temeljenom na kontinuiranim inovacijama, zahtijevat će drukčiji stav sigurnosti prema organizaciji s generičkom strategijom koja se temelji na niskim cijenama. U prvoj organizaciji, naime, sigurnosni uvjeti zaštite prava intelektualnog vlasništva puno su veći nego u drugoj (Vidović Ivandić i sur., 2011).

Poslovna sigurnost u svijetu predstavlja standardni način zaštite poslovnih procesa u ozbiljnim poslovnim subjektima. Važno je naglasiti da je pitanje zaštite poslovanja nužnost u svakom poslovnom obliku, od tijela državne uprave, javnih službi pa sve do poslovnih subjekata u privatnom sektoru. U Hrvatskoj se tom segmentu sigurnosti počela pridavati pozornost u posljednjih dvadesetak godina jer je do tada monopol sveopće zaštite pripadao državi. Posljednjih godina na našim prostorima država sve manje posvećuje pažnju privatnom sektoru i privatnim interesima, naročito kada je u pitanju poslovna sigurnost. S obzirom na tu činjenicu poslovni subjekti sve se manje oslanjaju na državu. U takvim uvjetima, da bi se što spremnije nosili sa svim sigurnosnim rizicima, poslovni subjekti su spremni poduzeti mjere samozaštite svog poslovanja, na način da uspostavljaju i razvijaju interne sustave poslovne sigurnosti kako bi zaštitili svoje poslovanje i poslovne interese.

Suvremeni koncept sigurnosti poslovnog subjekta polazi od tri temeljne pretpostavke: 1. nedostatak svijesti o postojanju ugroženosti poslovnih subjekta i potrebi uspostave odgovarajućih sigurnosnih mehanizama; 2. sigurnost nije jednostavno tehničko pitanje, već strategijsko; 3. koncentracija na vanjska ugrožavanja (Gorila.hr, 2016).

U svim suvremenim poslovnim subjektima, poslovna sigurnost trebala bi ostvariti određene ciljeve, a to su:

- eliminacija svih rizika i ugrožavanja koji mogu utjecati na poslovne aktivnosti i ostvarenje poslovnog uspjeha,
- svođenje ugrožavajućih učinaka na najmanju moguću mjeru,
- poslovno funkcioniranje u uvjetima raznih kriza,
- prevladavanje kriza i ponovno normalno poslovanje.

## 2.2. Strateško planiranje poslovne sigurnosti

Strateško planiranje poslovne sigurnosti u poduzećima sastoji se od pozicioniranja sigurnosti i procjene rizika.

Pozicioniranje je najvažniji dio sigurnosne strategije. Pozicioniranje sigurnosti mora biti u skladu s ciljevima organizacije i njezinom poslovnom strategijom. U ovoj fazi treba utvrditi prioritetne resurse, servise i imovinu poduzeća. Prioritetni resursi svakako su ljudski i informacijski. Nadalje, ostala područja koja treba uzeti u obzir okvir su politike poduzeća, poslovni procesi (razvoj i aktivnost), sigurnosne metrike, usklađenost, infrastruktura, imovina i točnost (Vidović Ivandić i sur., 2011).

Koristeći usluge stručnjaka za poslove sigurnosti, uprava poduzeća mora se odrediti o formi i dimenzioniranosti sigurnosnog sustava. Odluka uprave mora se donijeti na osnovu prosudbi ugroženosti, sigurnosnih elaborata, broja djelatnika, snimljenih radnih procesa, postojećeg ustroja unutar poduzeća, vizije razvoja tvrtke i niza drugih ulaznih elemenata.

Općenito gledajući, odluka može biti sljedeća:

- sustav sigurnosti dimenzionirat će se na makrorazini;
- sustav sigurnosti bit će segmentarno dimenzioniran;
- sustav sigurnosti odredit će se na mikrorazini ustroja i djelovanja (Petar i sur., 2008).

U današnje vrijeme procjena rizika i upravljanje rizicima je postalo samo središte, odnosno fokus menadžmenta. Pod pojmom procjena rizika podrazumijeva se analiza potencijalnih prijetnji i slabih točaka kojima je poduzeće izloženo unutar organizacije i izvan nje.

Procjena rizika je proces prepoznavanja, kvantificiranja i razvrstavanja rizika po prioritetima prema kriterijima za prihvaćanje rizika i ciljevima važnim za organizaciju. Procjena rizika sastoji se od dva potprocesa, a to su analiza rizika i vrednovanje rizika (Buntak i sur., 2014).

Pristup temeljen na procjeni rizika je proces i način rada koji omogućava poslovnim subjektima identificiranje i mjerenje potencijalnih rizika koji prate klijenta, transakcije ili područja iz kojih klijenti dolaze te razvijanje strategije za smanjenje rizika poslovanja i alokaciju resursa na ona područja gdje je to najsigurnije i najpotrebnije. Procjena rizika je alat kojeg trebaju koristiti svi poslovni subjekti kroz upravljačku funkciju menadžmenta (Vinšalek Stipić i Blažević, 2011).

Kao važan preduvjet za dobru i kvalitetnu procjenu rizika neophodno je dobro razumijevanje samog rizika, kvalitetno razvijene procedure koje će se primjeniti te istrenirano osoblje. Svako poduzeće će u skladu sa specifičnostima svog poslovanja, vrsti klijenata s kojima posluje i transakcijama koje provodi primjeniti specifičan način provođenja analize rizika. U skladu s tim menadžmentu nije lako donijeti prosudbu o nivou i stupnju rizika, te utvrditi kriterije putem kojih će mjeriti potencijalni rizik (Vinšalek Stipić i Blažević, 2011).

Slika 1. Koncept analize rizika

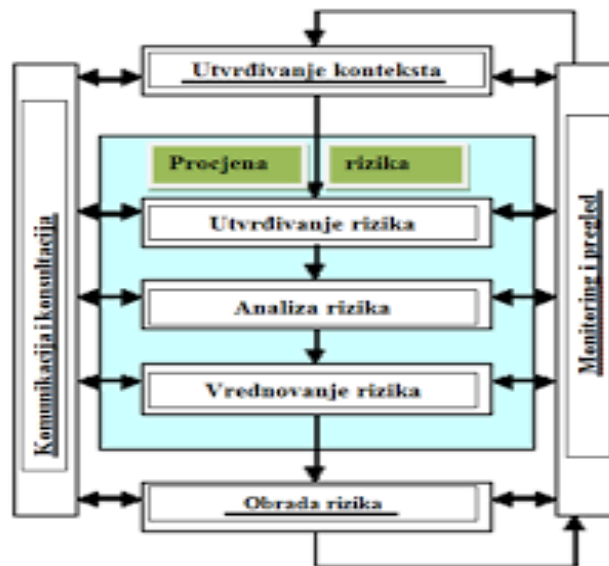


Izvor: [https://www.hah.hr/images/hrana\\_zdravlje/koncept%20analize%20rizika.jpg](https://www.hah.hr/images/hrana_zdravlje/koncept%20analize%20rizika.jpg) (preuzeto 02. kolovoza 2020.)

Vrlo je bitno odraditi jasnu i kvalitetnu identifikaciju rizika, jer rizik koji nije identificiran isključen je iz daljnje analize procjene rizika. U postupku identificiranja rizika potrebno je identificirati sve prijetnje za poduzeće, a prijetnje mogu biti unutarnje (unutar samog poduzeća) i vanjske (izvan poduzeća).

Vrednovanje rizika uključuje usporedbu stupnja rizika određenog tijekom procesa analize prema prethodno utvrđenim kriterijima rizika. Kvalitativna procjena uključuje usporedbu kvalitativnog stupnja rizika uz kvalitativne kriterije, a kvantativna analiza uključuje usporedbu numeričkog stupnja rizika s kriterijima koji mogu biti izraženi kao specifičan broj kao što je fatalnost, učestalost i novčana vrijednost. Rezultat vrednovanja rizika stvaranje je prioritete liste rizika za daljnje radnje. Ovim korakom odlučuje se jesu li rizici prihvatljivi, odnosno hoće li rizik biti aktivno tretiran u sljedećoj fazi. Ključna su pitanja kod postupka vrednovanja i rangiranja rizika – koji je prihvatljiv stupanj rizika i koji su rizici prioritetni (npr. vrlo velik, srednji, nizak) (Vidović Ivandić i sur., 2011).

Slika 2. Blok shema procesa za upravljanje rizicima



Izvor: [file:///E:/Downloads/tj\\_8\\_2014\\_1\\_25\\_33.pdf](file:///E:/Downloads/tj_8_2014_1_25_33.pdf) (preuzeto 02. kolovoza 2020.)

### 2.3. Implementacija i koordiniranje poslovne sigurnosti

Nakon strateškog planiranja poslovne sigurnosti potrebno je provesti implementaciju, odnosno definirati jedinstvenu sigurnosnu politiku poslovne sigurnosti i definirati aktivnosti koje se moraju poduzeti kako bi se izvršili sigurnosni programi.

Osoba odgovorna za provedbu implementacije i upravljanjem poslovne sigurnosti u poduzeću je menadžer poslovne sigurnosti. On usmjerava osoblje u prepoznavanju, razvoju, implementaciji i održavanju sigurnosnih procesa u cijelom poduzeću kako bi se smanjili rizici, uspostavili odgovarajući standardi i kontrole rizika u području poslovne sigurnosti.

U manjim poduzećima mora se osnovati tim za sigurnost ili angažirati menadžer poslovne sigurnosti koji će direktno biti odgovoran upravi poduzeća. Kod velikih tvrtki uspostavlja se organizacijska jedinica integralne sigurnosti, koja se dijeli na poslove sigurnosti i zaštite.

Nakon implementacije jedinstvenog sustava poslovne sigurnosti potrebna je koordinacija sustava sigurnosti. Pod koordinacijom podrazumijeva se kontinuirano praćenje strategije i svođenje rizika za poduzeće na prihvatljivu razinu kako bi poduzeće moglo u normalnom obujmu poslovati.

Procesi poslovne sigurnosti u poduzeću definiraju se kao potporni procesi. Usmjereni su na fizičku i tehničku zaštitu resursa organizacije kao što su klijenti, zaposlenici, roba, IT-infrastruktura, informacijski sustav, intelektualno vlasništvo. Ti procesi svakodnevno moraju

biti uključeni u mehanizme poslovnog upravljanja u svrhu zaštite normalnog odvijanja poslovnih procesa.

## 2.4. Metode zaštite poslovne sigurnosti

### 2.4.1. Informacijska sigurnost u poduzećima

Informacijska sigurnost je stanje povjerljivosti, cjelovitosti i raspoloživosti podatka, koje se postiže primjenom propisanih mjera i standarda informacijske sigurnosti te organizacijskom potporom za poslove planiranja, provedbe, provjere i dorade mjera i standarda. Obuhvaća pet područja za koje se propisuju mjere i standardi, a to su:

- sigurnosna provjera,
- fizička sigurnost,
- sigurnost podatka,
- sigurnost informacijskog sustava,
- sigurnost poslovne suradnje.

*Slika 3. Informacijska sigurnost*



Izvor: <https://tockanai.hr/tehnologija/istrazivanje-o-stanju-sigurnosti-na-internetu-5871/>

(preuzeto 23. kolovoza 2020.)

ISO (International Organization for Standardization) i IEC (International Electrotechnical Commission) zajedno čine sustav za međunarodnu standardizaciju. Organizacija ISO objavila je veći broj normi vezanih uz zaštitu i sigurnost informacijskog sustava:

- ISO 27000 – Pregled normi iz ISO 27k serije;
- ISO 27001 – (2006) Sustav upravljanja informatičkom sigurnošću (ISMS);
- ISO 27002 – (2007) Kodeks postupaka za upravljanje sustava informacijske sigurnosti;
- ISO 27003 – Vodič za uvođenje sustava informacijske sigurnosti;

- ISO 27004 – Mjerenje i metrika efikasnosti sustava informacijske sigurnosti;
- ISO 27005 – (2006) Upravljanje rizicima informacijske sigurnosti;
- ISO 27006 – (2007) Zahtjevi za postupkom analize i certificiranja standarda;
- ISO 27011 – Upute za uspostavu sustava informacijske sigurnosti u telekomunikacijskom sektoru (Bogati, 2011).

Slika 4. Norme informacijske sigurnosti ISO/IEC 27k



Izvor:

[https://www.google.com/search?q=norme+za+informacijsku+sigurnost+poslovanja&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=2ahUKEwiK-PPqxLHrAhWMrIsKHb30DIYQ\\_AUoAXoECAsQAw&biw=1366&bih=625#imgrc=ZotdJTJ-yQfB1M](https://www.google.com/search?q=norme+za+informacijsku+sigurnost+poslovanja&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=2ahUKEwiK-PPqxLHrAhWMrIsKHb30DIYQ_AUoAXoECAsQAw&biw=1366&bih=625#imgrc=ZotdJTJ-yQfB1M) (preuzeto 23. kolovoza 2020.)

ISO 27001 i ISO 27002 su norme od najveće važnosti za upravljanje sigurnošću informacijskih sustava. Primjena ovih normi donosi poduzećima potrebnu usklađenost sa zakonima, povećanje svijesti kod djelatnika o informacijskoj sigurnosti te povećanje sigurnosti sustava u slučaju nepredviđenih događaja.

ISO 27001 je norma koju su pisali najbolji svjetski stručnjaci u polju informacijske sigurnosti i svrha joj je da pruži metodologiju na koji način uvesti informacijsku sigurnost u neku organizaciju. Ona isto tako pruža mogućnost da organizacija dobije certifikat što znači da je nezavisno certifikacijsko tijelo potvrdilo da je informacijska sigurnost na najbolji mogući način provedena u dotičnoj organizaciji.

Prednosti primjene norme ISO/IEC 27001:

- pozicioniranje u odnosu na konkurenciju – marketinško korištenje ISO/IEC 27001 certifikata,

- ispunjavanje sve češćih zahtjeva klijenata za ISO/IEC 27001 certifikatom i/ili potvrdom o informacijskoj sigurnosti davatelja usluge,
- smanjivanje rizika vezanog uz informacije važne za organizaciju (ne nužno samo digitalne informacije),
- ispunjavanje zakonskih zahtjeva,
- smanjenje troškova poslovanja zbog prevencije reklamacija i ostalih incidentnih situacija,
- optimizacija procesa – poslovi u organizaciji su jasno definirani i jasni (Top-consult-grupa.hr, 2018).

#### 2.4.2. Zaštita na radu i zaštita od požara

Zaštita na radu je skup tehničkih, zdravstvenih, pravnih, pedagoških, psiholoških i drugih djelatnosti pomoću kojih se otkrivaju i otklanjaju opasnosti koje ugrožavaju život i zdravlje osoba na radu i utvrđuju mjere i pravila kako bi se otklonile ili smanjile te opasnosti i štetnosti. Pod pojmom osoba na radu ubrajamo sve zaposlene osobe, ali i druge osobe koje obavljaju određeni rad, a to mogu biti studenti, učenici na stručnoj praksi, volonteri te osobe koje obavljaju djelatnost osobnim radom.

Prema zakonskim i podzakonskim odredbama (Zakoni i Pravilnici) odnosno prema temeljnom zakonu “Zakon o zaštiti na radu”:

- Poslodavac je odgovoran za organiziranje i provedbu zaštite na radu u svim dijelovima organizacije i u svim radnim procesima (čl.13, st.1);
- Poslodavac koji zapošljava do 50 radnika (...) može poslove zaštite na radu obavljati sam pod uvjetom da nema zaposlenog radnika s potrebnim znanjima i sposobnostima za provedbu aktivnosti zaštite na radu vezanih uz zaštitu i prevenciju od opasnosti, štetnosti i napora (čl.19, st.1);
- Poslodavac koji zapošljava više od 50 radnika dužan je odrediti jednu ili više osoba za obavljanje poslova stručnjaka zaštite na radu sukladno broju zaposlenih, stanju zaštite na radu te stupnju rizika (čl.20, st.1);
- Poslodavac koji zapošljava više od 250 radnika dužan je ustrojiti samostalnu stručnu službu za zaštitu na radu čija je zadaća praćenje stanja zaštite na radu u pravnoj osobi te koja u tu svrhu objedinjuje i usklađuje rad na poslovima provedbe zaštite na radu (Adlstruktura.hr, 2020).



Obveze poslodavaca prema zakonu o zaštiti na radu su: izrada i kontinuirano ažuriranje procjene rizika, osposobljavanje za rad na siguran način i početno gašenje požara, osposobljavanje ovlaštenika poslodavca, osposobljavanje povjerenika radnika, osposobljavanje za pružanje prve pomoći, liječnički pregledi zaposlenih, ispitivanje radne opreme, ispitivanje električnih instalacija i radnog okoliša, redovito ispitivanje opreme za zaštitu od požara, ispitivanje gromobranske instalacije, osigurati dovoljno vatrogasnih aparata, upute za rad na siguran način, osposobljavanje barem jednog radnika za voditelja evakuacije i provoditi vježbe evakuacije, izrada plana evakuacije i postavljanje znakova, osigurati osobna zaštitna sredstva za sve poslove s posebnim uvjetima rada. Vođenje zaštite na radu obuhvaća vođenje evidencije o obavljenim ispitivanjima, osposobljavanjima, liječničkim pregledima, ozljedama na radu i profesionalnim bolestima te voditi evidencije o provedenim ispitivanjima vatrogasnih aparata.

Procjena rizika je osnova za provođenje zaštite na radu, a služi za identifikaciju i specifikaciju opasnosti i štetnosti. Nakon analize vrste rizika i intenziteta rizika, planom mjera donose se prijedlozi za upotrebu osnovnih i posebnih pravila zaštite na radu.

*Slika 5. Zaštita na radu*



Izvor: <https://mirtabob15.files.wordpress.com/2013/03/siguran-posao.jpg> (preuzeto 10. kolovoza 2020.)

Zaštita od požara obuhvaća skup aktivnosti čiji je cilj smanjenje rizika nastanka požara, odnosno brzo i kvalitetno gašenje požara ako do istog dođe. Pri tome je potrebno osigurati ispravno funkcioniranje sustava za detekciju i dojavu požara te sustava za gašenje požara. Također, potrebno je definirati sve radnje koje je potrebno poduzeti u slučaju nastanka požara.

Pravilnikom o programu i načinu osposobljavanja pučanstva za provedbu preventivnih mjera zaštite od požara, gašenje požara i spašavanje ljudi i imovine ugroženih požarom ("Narodne novine", br. 061/1994), propisana je obveza osposobljavanja za sve osobe zaposlene u pravnim osobama, stručnim službama tijela državne vlasti, tijelima državne uprave, tijelima jedinica lokalne samouprave i uprave te na učenike srednjih škola. Obveze osposobljavanja, ne odnose se na osobe koje se profesionalno bave poslovima zaštite od požara, osobe osposobljene za dobrovoljne vatrogasce, osobe mlađe od 15 i starije od 60 (muškarci) odnosno 55 godina (žene). Program osposobljavanja se sastoji iz teorijskog i praktičnog dijela, u ukupnom trajanju od 8 školskih sati, teorijski dio – 6 sati, a praktični dio – 2 sata (Centarznr.hr, 2020).

Zakon o zaštiti od požara (NN, br. 092/2010), propisuje da pravne osobe koje su vlasnici ili korisnici određenih nekretnina ili prostora moraju izraditi opći akt, odnosno pravilnik o zaštiti od požara u sklopu kojeg će urediti stanje od požara sukladno propisima i vlastitim potrebama.

Na temelju čl. 55. Zakona o zaštiti na radu, poslodavci su obvezni izraditi i plan evakuacije i spašavanja te radnike upoznati s donesenim planom. Sam plan evakuacije i spašavanja zahtijeva kvalitetnu izradu tekstualnog i grafičkog dijela, u kojima je potrebno navesti bitne elemente za slučaj iznenadnog događaja. Tako izrađen plan evakuacije i spašavanja, omogućit će organizirano napuštanje mjesta rada, odnosno prostorija koji se koriste za rad te pružanje pomoći osobama koje se ne mogu same evakuirati, sve s ciljem otklanjanja ili smanjenja rizika nastalih iznenadnim događajem (Centarznr.hr, 2020).

#### 2.4.3. Zaštita okoliša

Zaštita okoliša je skup odgovarajućih aktivnosti i mjera kojima je cilj sprječavanje onečišćenja i zagađenja okoliša, sprječavanje nastanka šteta, smanjivanje i/ili otklanjanje šteta nanesenih okolišu te povrat okoliša u stanje prije nastanka štete. Razlikujemo nekoliko različitih vrsta onečišćenja i zagađenja okoliša, to su kemijsko onečišćenje, biološko onečišćenje i radioaktivno onečišćenje. Kemijsko onečišćenje podrazumijeva ispuštanje kemijske tvari koja nije svojstvena okolišu, te svojim djelovanjem mijenja fizikalne, kemijske i biološke karakteristike okoliša. Pojam biološko onečišćenje je posljedica razvoja neke vrste organizama ili mikroorganizama na osnovi kemijskog ili biokemijskog onečišćenja. Organizmi ili mikroorganizmi se hrane kemijskom tvari, najčešće organskog ili biokemijskog podrijetla te razmnožavanjem uzrokuju značajnu promjenu u okolišu te mogu utjecati na zdravlje biljaka, životinja i ljudi. Radioaktivna onečišćenja su posljedica korištenja radioaktivnih tvari, koje

usred ljudske pogreške dolaze u okoliš. Najčešće su takve pogreške u proizvodnji električne energije, no postoji i namjerno ispuštanje radioaktivne tvari kao što su razna nuklearna oružja. Nakon kontaminacije tla radioaktivnim tvarima tlo je dugo godina nemoguće koristiti u prvotne svrhe.

Posljednjih godina razvila se svijest među stanovništvom o potrebi racionalnijeg utjecaja na okoliš, također osnovale su se razne organizacije koje imaju za cilj podizanje društveno odgovornog ponašanja. Sva briga i svijest o okolišu dovele su do stvaranja pritiska na menadžment poduzeća kako bi njihovo poslovanje uvažilo problematiku okoliša. Odgovoran odnos prema okolišu poduzeću donosi brojne prednosti: rast produktivnosti, uštede u proizvodnom procesu, učvršćivanje konkurentne pozicije, utjecaj na kreiranje zakonskih propisa, bolji imidž poduzeća u javnosti.

Menadžment poduzeća koje se opredijeli za aktivnog sudionika u očuvanju okoline, vršit će stalnu kontrolu svog utjecaja na onečišćenje, eventualne štete ukloniti će u vlastitom trošku, kvalitetno i na taj način će unaprijediti imidž. Osim toga, svi će se zaposlenici obrazovati u cilju; kako racionalnim korištenjem inputa (sirovine, energija, voda) učiniti velike uštede u proizvodnji outputa. Rezultat te štednje očitovat će se u konkurentskoj prednosti poduzeća, što uvjetuje bolji položaj poduzeća na tržištu, njegov stabilniji i sigurniji rast (Šaćić, 2016).

ISO 14001 je najzastupljenija međunarodna norma za upravljanje okolišem, ona omogućava okvir za postizanje poboljšanja u području djelovanja na okoliš u skladu s vlastitim uvjerenjima i politikama zaštite okoliša. Prednosti norme su brojne, a najznačajnije su izgradnja i djelovanje sustava upravljanja okolišem, poboljšanja u upravljanju resursima, ostvarenje smanjenja zagađenja, stvaranja otpada i neželjenog ispuštanja u okoliš te bolje ispunjenje zakonskih okvira vezanih uz zaštitu okoliša. Proces dobivanja certifikata za poduzeća provodi se u dvije faze. U prvoj fazi poduzeća moraju u svoje poslovanje implementirati zahtjeve norme ISO 14001, prilikom toga poduzeća koriste usluge savjetničkih kuća koja su specijalizirana za sustave upravljanja. Nakon toga, provodi se druga faza, u sklopu druge faze poduzeća se prijavljuju za dobivanje certifikata kod jedne od certifikacijskih kuća koja zatim provjeravaju usklađenost s ISO 14001 normom.

Predviđeni rezultati sustava upravljanja okolišem uključuju:

- povećanje uspješnosti upravljanja okolišem,
- ispunjenje obveza usklađenosti,
- ostvarenje ciljeva povezanosti s okolišem.

Moguće ju je primjeniti na svaku organizaciju bez obzira na njezinu veličinu, vrstu i narav te se primjenjuje na aspekte njezinih aktivnosti, proizvoda i usluga koji su povezani s okolišem, a za koje organizacija odredi da može njima upravljati ili na njih utjecati s gledišta životnog ciklusa. Također, ova norma ne utvrđuje konkretne kriterije uspješnosti upravljanja okolišem. Norma se može upotrijebiti u cijelosti ili djelomično za sustavno poboljšanje upravljanja okolišem. Međutim, tvrdnja organizacije o sukladnosti s ovom međunarodnom normom nije prihvatljiva ako u njezin sustav upravljanja okolišem nisu uključeni svi zahtjevi ove norme i ako nisu ispunjeni u cijelosti (Hzn.hr, 2020).

*Slika 6. Zaštita okoliša*



Izvor: <https://vasgledamo.files.wordpress.com/2013/05/zac5a1tita-okolic5a1a-i-javnog-odbra.jpg?w=300&h=272> (preuzeto 23. kolovoza 2020.)

#### 2.4.4. Sprječavanje pranja novca i financiranje terorizma

Pojam pranja novca je proces putem kojeg se prikriva pravi izvor novca ili druge imovine za koju postoji sumnja da je nezakonito pribavljena u zemlji ili inozemstvu, s ciljem da se novac ili imovina prikažu kao zakonito stečeni. Proces pranja novca odvija se kroz tri faze, a to su polaganje, preslojavanje i integracija. U fazi polaganja prljavi novac se ubacuje u financijski sustav pri čemu se koriste razne metode kako bi se novac udaljio od stvarnog, nezakonitog izvora. Faza preslojavanja podrazumijeva kruženje sredstava kroz financijski sustav, kruženjem novca želi se prikriti izvor prljavog novca. U zadnjoj fazi ciklusa pranja novca dolazi do integracije prljavog novca s legalnim novčanim tokovima.

Pranje novca je kompleksni sustav koji se razvija, primjenjuju se nove tehnike, a perači se sve više usavršavaju. Kriminalci se skrivaju iza kompliciranih transakcija koje obuhvaćaju

međunarodne transfere, usitanjavaju transakciju na manje iznose ili transferiraju na račune većeg broja osoba, mijenjaju oblik novca, a pri svemu tome koriste se i savjetima vrhunskih bankarskih stručnjaka, brokera, investicijskih bankara, računovođa, konzultantskih kuća, javnih bilježnika i odvjetnika (Cindori, 2007).

Financiranje terorizma je prikupljanje i osiguravanje sredstava, zakonitih ili nezakonitih, na bilo koji način, s namjerom da se upotrijebe u cijelosti ili djelomično, za počinjenje terorističkog kaznenog djela. Terorizam može biti financiran iz legalnih prihoda što dodatno otežava njegovo otkrivanje, dok kod pranja novca uvijek prethodi neka nezakonita radnja.

Sprječavanje pranja novca i financiranja terorizma u Hrvatskoj je regulirano Zakonom o sprječavanju pranja novca i financiranja terorizma te Kaznenim zakonom. Unutar Kaznenog zakona članak 265. regulira definiciju pranja novca, dok članci 97. – 103. reguliraju definiciju financiranja terorizma i drugih kaznenih djela povezanih s njim.

Svi obveznici koji rade s gotovinom dužni su poštivati Pravilnik o obavještanju Ureda za sprječavanje pranja novca o gotovinskoj transakciji u vrijednosti od 200.000,00 kuna i većoj. (NN, br. 1/2019.). Pravilnik o obavještanju Ureda za sprječavanje pranja novca o sumnjivim transakcijama, sredstvima i osobama (NN, br. 1/2019.), temelj je prevencije glede sprječavanja pranja novca i financiranja terorizma, kojim se propisuju način i rokovi te dodatni podaci potrebni za prijavljivanje sumnjivih transakcija Uredu (Hnb.hr, 2020).

Sukladno Uredbi o unutarnjem ustrojstvu Ministarstva financija (NN, 70/01), Ured je samostalna unutarnja ustrojstvena jedinica u sastavu Ministarstva financija, osnovana na temelju Zakona o sprječavanju pranja novca kao financijsko-obavještajna jedinica administrativnog modela koja:

- prikuplja, analizira, analitički obrađuje i pohranjuje Zakonom propisane podatke o transakcijama dobivene od obveznika, i to radi sprječavanja i otkrivanja pranja novca i sprječavanja financiranja terorizma,
- dostavlja obavijesti o sumnjivim transakcijama nadležnim državnim tijelima na daljnje postupanje i procesuiranje te zajedno s njima poduzima mjere za sprječavanje i otkrivanje pranja novca i sprječavanje financiranja terorizma,
- obavlja administrativni nadzor obveznika s obzirom na provedbu Zakona iz djelokruga svoje nadležnosti,

- neposredno i uz uvjet uzajamnosti međunarodno razmjenjuje podatke o sumnjivim transakcijama s odgovarajućim tijelima i službama pojedinih država koje se bave sprječavanjem pranja novca,
- obavlja i druge poslove bitne za razvoj preventivne strategije u sprječavanju pranja novca (Cindori, 2007).

#### 2.4.5. Business intelligence

Činjenica je da poslovna sigurnost podrazumijeva ukupnu sigurnost poduzeća s ciljem postizanja sigurnosti poslovnog uspjeha poduzeća. Iz toga proizlazi da je business intelligence (poslovna inteligencija) sastavni dio poslovne sigurnosti.

Business intelligence je poslovno-obavještajna aktivnost u poslovnom svijetu koja je usmjerena na prikupljanje podataka i informacija potrebnih za donošenje što kvalitetnijih poslovnih odluka u cilju očuvanja pozicije u poslovnom okruženju i postizanja poslovnog uspjeha (Bilandžić, 2008).

Dijelovi ciklusa business intelligence su:

- planiranje i upravljanje,
- prikupljanje podataka,
- obrada i analiza podataka,
- distribucija analiza i njihova uporaba (Javorović i Bilandžić, 2007).

Faza planiranja i upravljanja podrazumijeva određivanje ciljeva od strane menadžmenta i definiranje konkretnih interesa do kojih se želi stići procesom prikupljanja podataka. Nakon definiranja ciljeva dolazi do izrade planova za ostvarivanje postavljenih ciljeva te utvrđivanje i dodjela konkretnih zadataka i uspostava mehanizma za upravljanje i koordinaciju procesa prikupljenih podataka.

U fazi prikupljanja podataka, prikupljaju se javni i svima dostupni podaci iz raznih baza podataka, evidencija, časopisa, novina, publikacija. Prikupljanje podataka može se odraditi uz pomoć tehničkih sredstava, odnosno interneta te iz ljudskih izvora.

U sklopu faze analize podataka provodi se raščlamba, kategorizacija, vrednovanje i interpretacija prikupljenih podataka. Analizom podataka dobivaju se izvješća u kojim se nalaze određeni zaključci i procjene budućih kretanja te različiti načini za rješavanje detektiranih problema.

U zadnjoj fazi predstavlja se poslovno-obavještajno izvješće krajnjim korisnicima te se ta izvješća koriste u procesu planiranja i donošenja poslovnih odluka.

Business intelligence aktivnosti u hrvatskim poduzećima većinom su usmjerene ka prikupljanju podataka o konkurentima, potencijalnim poslovnim partnerima i krajnjim potrošačima proizvoda i usluga. Uz te podatke, poduzeća također često prikupljaju i podatke o okruženju u kojem djeluje njihov poslovni subjekt.

Bitno je istaknuti da većina poduzeća koje primjenjuju business intelligence aktivnosti smatra kako taj sustav znatno pridonosi u predviđanju i upravljanju rizicima, prepoznavanju isplativih tržišnih niša, prepoznavanju snage i slabosti konkurenta, povećanju produktivnosti, boljoj komunikaciji i suradnji unutar poduzeća, upravljanju ljudskih resursa, profiliranju poslovnih partnera (Bilandžić i sur., 2012).

Razvijanje business intelligencea je frustrirajući, vremenski zahtjevan i mukotrpan posao. Zahvaljujući inteligentnoj digitalizaciji stvarnosti prikupljanje podataka te njihova analiza postaju repetitivni rutinski poslovi koji sve manje koštaju i sve se efektivnije vrše. S druge strane, usprkos sve većoj inteligentnoj digitalizaciji svakidašnjeg života, ljudi su sve manje skloni sjediti i razmišljati, odnosno oblikovati uporabu i realno rabiti informacije putem identificiranja uspješnih i prihvatljivih izbora. Sposobnost pronalaženja uporabe za sve transparentnije informacije i znanje je ipak još uvijek u domeni čovjeka i njegove prirodne inteligencije. Takvi poslovi i takve stvari ne gube, već dobivaju na vrijednosti (Pfeifer, 2013).

Business intelligence omogućava hrvatskim poduzećima kvalitetnu prilagodbu i kasnije efikasno funkcioniranje na zahtjevnom međunarodnom tržištu. Iz tog razloga poslovni subjekti moraju gledati na business intelligence kao na ulaganje u kvalitetnu poslovnu budućnost.

### 3. VAŽNOST POSLOVNE SIGURNOSTI ZA MEĐUNARODNO POSLOVANJE PODUZEĆA

#### 3.1. Rizici u međunarodnoj robnoj razmjeni

Rizik se definira kao prijetnja uspješnom ostvarivanju ciljeva organizacije, odnosno mogući nastup raznih događaja koji mogu ugroziti poslovanje organizacije.

S aspekta poslovnih rizika, rizik se definira kao vjerojatnost nastupanja događaja koji će imati negativne učinke na vrijednost očekivanih zarada, novčanih tokova i vrijednosti organizacije, odnosno koji će ugroziti njezine poslovne ciljeve (Buntak i sur., 2014).

Vrste rizika prema događaju koji ih je uzrokovao su tržišni rizici, rizici likvidnosti, kreditni rizici, operativni rizici te ostali rizici.

Tržišni rizici mogu nastati zbog nepovoljnog kretanja svojih faktora poput tržišnih kamatnih stopa, cijena dobara na robnim burzama te tržišne vrijednosti glavnice. Rizici likvidnosti predstavljaju rizike da novčani primici organizacije neće biti dovoljni za pokrivanje novčanih izdataka, a to često rezultira u likvidaciji imovine organizacije manjim vrijednostima od realnih kako bi se nadomjestio manjak novčanih sredstava. Kreditni rizici predstavljaju postojeće ili potencijalne nesposobnosti poslovnih partnera da podmire dospjele obveze ili izvrše dogovorenu poslovnu transakciju. Operativni rizik je rizik gubitaka koji nastaju zbog neadekvatnih procedura i neuspjelih internih procesa, ljudskog faktora, sistemskih ili eksternih događaja (Buntak i sur., 2014).

##### 3.1.1. Robni rizici u vanjskotrgovinskim poslovima

Robni rizici se odnose na robni dio vanjskotrgovinskog posla te obuhvaćaju sve nepredvidive događaje koji mogu rezultirati štetama na robi odnosno na predmetu kupoprodaje. Kao posljedica nastupa robnih rizika dolazi i do kršenja odredbi ugovora koje se odnose na vrstu, količinu i kvalitetu te na vrijeme isporuke predmeta kupoprodaje. U tu skupinu pripadaju i rizici kao što su oštećenje i/ili uništenje robe u prijevozu, kašnjenje isporuke robe, odbijanje isporuke robe, odbijanje preuzimanja (Matić, 2004).

Robne rizike svrstavamo u tri kategorije:

- rizik provedbe kupoprodajnog ugovora,
- rizik vrste, količine i kvalitete robe,
- transportni rizici.



Rizik provedbe kupoprodajnog ugovora proizlazi iz mogućnosti da jedna ugovorna strana iz vanjskotrgovinskog posla uopće ne ispuni preuzetu ugovornu obvezu radi čega će drugoj strani biti nanescena neka šteta. Mogućnost da prodavatelj uopće ne ispuni preuzetu ugovornu obvezu radi čega će drugoj strani biti nanešena šteta naziva se rizik ispunjenja obveza prodavatelja, dok mogućnost da kupac ne preuzme robu i ne ispuni obvezu plaćanja isporučene robe naziva se rizik provedbe obveza od strane kupca. Rizici se ne mogu u potpunosti ukloniti, ali se zato smanjivanjem neizvjesnosti mogu umanjiti. Za smanjenje rizika isporuke robe potrebno je detaljno ispitivanje boniteta poslovnog partnera, ispravno ugovaranje posla vezivanjem isporuke i plaćanja robe, odnosno pribavljanjem odgovarajućih jamstava.

Rizik vrste, kvalitete i količine robe možemo definirati kao mogućnost da se kupcu isporuči roba koja ne odgovara u potpunosti onoj robi koja je dogovorena, svejedno radi li se o drugoj vrsti, lošijoj kvaliteti ili pak o manjoj isporučenoj količini. Taj rizik posebno pogađa robu određenih fizičkih i kemijskih svojstava. Njemu je izložena i roba koja je podložna manjem ili većem gubitku težine tijekom transporta kao i roba za kojom je potražnja ograničena na neko vremensko razdoblje. Ako isporučena roba ne odgovara dogovorenoj, kupac može odbiti preuzeti robu, može je vratiti prodavatelju o njegovu trošku, uskladištiti je na trošak prodavatelja, tražiti smanjenje cijene. Uz to kupac može tražiti i naknadu štete za izmaklu dobit, za gubitak ugleda i kupaca na svom tržištu (Matić, 2004).

Transportni rizik predstavlja zbroj svih mogućih šteta koje mogu nastati na robi pri njenom prijevozu, odnosno opasnosti koje se mogu dogoditi na transportnom putu od mjesta polazišta do mjesta odredišta i koje mogu izazvati djelomičnu ili potpunu štetu na robi. Takvi rizici osobito su naglašeni jer je roba na transportnom putu izvan nadzora prodavatelja i kupca. Dakle, transportni rizik je rizik oštećenja ili gubitka robe na prijevoznom putu uslijed nezgode, havarije, rata, terorizma ili drugih događaja (Moj-bankar.hr, 2020).

Rizici u transportu najčešće se dijele na osnovne i dopunske transportne rizike te ratne i političke rizike. Osnovni transportni rizici su usko vezani za vrstu prijevoza i na opasnosti koje iz toga mogu nastati. Najčešće istodobno pogađaju i prijevozno sredstvo i robu iako to ne mora uvijek biti tako. U ove rizike ubrajamo: prometne nezgode, elementarne nepogode, požare i eksplozije u prijevoznom sredstvu, razbojstva, provalne krađe, kao i neisporuku robe. Samozapaljenje ili eksplozija robe poradi njezinih prirodnih mana ne spadaju u osnovne transportne rizike. Dopunski transportni rizici su vezani za specifična svojstva robe koja se prevoze. Tu spadaju krađa, lom, vlaga, curenje, rasipanje, hrđa, pokisnuće, kvarenje, znojenje, štete od slane i slatke morske vode. U transportne rizike se ubrajaju i štete koje mogu nastati

zbog nepravilnog ukrcaja, iskrcaja i prekrcaja tereta, naprimjer lom, curenje, ulupljivanje i ogrebotine. Takve rizike nazivamo i manipulativnim rizicima. Ratni i politički rizici nastaju zbog neprijateljstava i ratnih djelovanja između pojedinih zemalja ili zbog izvanrednih događaja, odnosno stanja unutar neke zemlje. U ratne rizike ubrajamo opasnosti od zarobljavanja, zapljene ili zadržavanja prijevoznog sredstva ili robe, opasnosti od ratnih operacija i opasnost od djelovanja ratnih oružja. U političke rizike možemo ubrojiti opasnost od nereda, nasilja, građanskih nemira, štrajkova i prevrata (Matić, 2004).

### 3.1.2. Financijski rizici u vanjskotrgovinskim poslovima

Financijski rizici su negativna odstupanja od očekivanih rezultata zbog varijabilnosti mogućih ishoda. Varijabilnosti mogućih ishoda se odnose na nesigurnosti vezane uz kretanja razina budućih kamatnih i tečajnih stopa, te s tim povezanim promjenama tržišnih cijena vrijednosnih papira i ostalih dobara i usluga. Realiziranje financijskog rizika dovodi do financijskog gubitka ili smanjene dobiti za pogođenu stranu te je stoga važno prepoznavanje rizika kako bi ih se nastojalo izbjeći ili na njih adekvatno odgovoriti. Suvremeni načini zaštite od financijskih rizika često uključuju korištenje financijskih izvedenica (Domšić, 2019).

Prema efektima kojima rezultiraju razlikujemo: rizik cijene, rizik izvoznog kredita, rizik konvertiranja, rizik transfera, tečajni rizik i rizik devalvacije i revalvacije.

Rizik cijene čini opasnost naknadne promjene tržišne cijene predmeta kupoprodaje koji je, prodan po fiksnoj cijeni. Povećanje tržišne cijene nanijet će štetu prodavatelju koji je prethodno sklopio ugovor o prodaji po fiksnoj cijeni koja je u vrijeme plaćanja ispala niža od tržišne. Jednako tako, sniženje tržišnih cijena nanijet će štetu kupcu koji je predmetnu robu prethodno ugovorio po fiksnoj cijeni koja je ispala niža od tržišne cijene u vrijeme isporuke i plaćanja. U poslovnoj se praksi rizik promjene cijena najčešće odnosi na rizik povećanja cijene predmeta kupoprodaje. Rjeđi su slučajevi da stvari krenu obrnutim slijedom i da cijene robe na tržištu počnu padati. Uzroci pada cijena su suprotnim onima koji dovode do porasta s tim da u tom slučaju štetne posljedice snosi druga ugovorna strana (Matić, 2004).

Rizik izvoznog kredita podrazumijeva opasnost da inozemni kupac prestane otplaćivati isporučenu robu, odnosno da se te otplate ne realiziraju po ugovorenoj dinamici i po ugovorenim uvjetima. Posljedice nastupa rizika izvoznog kredita mogu biti poprilično velike i mogu dovesti do stečaja kreditora. S druge strane, porast izvoza robe je u interesu izvoznika, ali i njegove zemlje. Radi toga države osnivaju posebne institucije osiguranje i refinanciranje

izvoznih kredita. U Hrvatskoj u sklopu toga djeluje institucija pod nazivom Hrvatska banka za obnovu i razvitak (HBOR).

Rizik konvertiranja je opasnost da kupac neke robe ili usluge ne bi mogao ispuniti dogovorenu obvezu plaćanja u kovertibilnim devizama, ali ne zbog vlastite nelikvidnosti, nego zbog toga što su vlasti njegove zemlje zabranile konverziju domaće valute u devize u kojima je dogovoreno plaćanje. I ovaj je rizik po svojim posljedicama katastrofičan i može vrlo lako financijski uništiti izvoznika. Neprenosiv je pa se ne može osigurati kod komercijalnih osiguravajućih društava. Zato se takvi rizici osiguravaju kod već spomenutih specijaliziranih financijskih institucija u državnom vlasništvu (Matić, 2004).

Rizik transfera predstavlja situaciju u kojoj nije moguće izvršiti ugovoreno plaćanje u inozemstvu zbog restriktivnih mjera vlade određene zemlje. Također, ovaj rizik je u svakoj zemlji drugačiji, a najveći je u zemljama u razvoju.

Tečajni rizik nastaje kao posljedica određenog stanja na svjetskom novčanom i deviznom tržištu i znači mogućnost nastanka štete za jednog od poslovnih partnera zbog fluktuirajućih tečajeva ugovorene valute plaćanja. Šteta se odražava na odstupanje od predviđenih poslovnih, odnosno financijskih učinaka, koji pogađaju izvoznika tako da za izvezenu robu dobije isti iznos ugovorene valute koja je u međuvremenu izgubila na svojoj vrijednosti, a uvoznika tako da plaća ugovoreni iznos valute kojoj je u međuvremenu vrijednost znatno porasla.

Rizik devalvacije i revalvacije je rizik iznenadne i znatnije promjene tečaja neke valute poradi odluke deviznih vlasti neke zemlje. Rizik devalvacije je rizik smanjenja tečaja valute te zemlje, a rizik revalvacije je rizik povećanja tečaja. Za izvoznika je najnepovoljniji slučaj revalvacije nacionalne valute uz istodobnu devalvaciju valute zemlje kupca. Tako izvozna roba postaje skuplja za inozemne kupce dok konkurentne robe pojeftinjuju zato što njihove zemlje snižavaju vrijednosti domaće valute (Matić, 2004).

### 3.2. Upravljanje rizicima u međunarodnom poslovanju iz perspektive poduzeća

Upravljanje rizicima je proces kojim se identificiraju, procjenjuju i obrađuju rizici pomoću konzistentnih i ponovljivih postupaka na osnovu čega se pravi izvještaj te se vrši nadgledanje rizičnih aktivnosti. Tim procesom nastoji se stvoriti okruženje u kojem se mogu donijeti odgovarajuće poslovne odluke za poduzeće.

Nakon što se rizici identificiraju i prođu navedene procedure, vrlo je važno izabrati odgovarajuću tehniku koja će na najbolji mogući način efikasno ukloniti ili kontrolirati izloženost rizicima (Pongrac i Majić, 2015).

Poduzeća su u prošlosti upravljala rizicima na tradicionalan način što nije davalo zadovoljavajuće rezultate, stoga su poduzeća počela primjenjivati suvremen način upravljanja rizicima.

Suvremen pristup upravljanja rizicima uključuje proaktivni pristup, rizik proučava kao priliku, a ne samo kao prijetnju te obilježava sljedeće:

- vrednovanje rizika je kontinuiran proces,
- u upravljanju rizicima sudjeluju svi,
- menadžment preuzima odgovornost za vrednovanje i upravljanje rizicima, te se definira plan upravljanja rizicima,
- neprekidno se promatraju i vrednuju stvarni izvori rizika, i to preventivno (Buntak i sur., 2014).

Nakon provedene procjene rizika i analize posljedica, organizacije mogu iskoristiti neke od osnovnih tehnika vezanih za smanjenje negativnih posljedica rizika. Neke tehnike mogu proizvesti željene rezultate, druge uspijevaju najbolje kroz kombinaciju zavisno od veličine i tipa izloženosti. Odgovori na rizike uključuju sljedeće tehnike:

- izbjegavanje rizika,
- transfer rizika,
- upravljanje gubitkom,
- razvrstavanje sredstava,
- prihvaćanje rizika (Pongrac i Majić, 2015).

Norma ISO 31000:2009 Upravljanje rizicima – Principi i smjernice, detaljno opisuje sistematičan i logičan proces upravljanja rizicima. Norma ustanovljava brojne principe koje treba primjeniti kako bi upravljanje rizikom bilo učinkovito. ISO 31000:2009 preporuča da organizacije razviju, primjene i kontinuirano poboljšavaju okvir rada čija je svrha integrirati proces upravljanja rizikom u sveopćem upravljanju organizacije, njezinoj strategiji i planiranju, menadžmentu, procesima izvješćivanja, politici, vrijednostima i kulturi (Buntak i sur., 2014).

Prednosti implementacije norme ISO 31000 su brojne, a neke od najvažnijih su:

- povećanje vjerojatnosti ostvarivanja postavljenih ciljeva,
- proaktivno djelovanje menadžmenta,
- povećanje svijesti i shvaćanje potrebe identifikacije rizika,
- usklađivanje sa zakonskom regulativom i međunarodnim standardima,
- otpornost poduzeća prema raznim problemima.

Norma ISO 31000 može se za sustave upravljanja rizikom upotrebljavati neovisno, ali se može i uskladiti s drugim sustavima upravljanja i integrirati s njima (Hzn.hr, 2020).

Sustav upravljanja rizicima kompatibilan je sa sustavom kvalitete ISO 9001:2008 i zajedno mogu činiti integrirani sustav upravljanja. Norma ISO 9100:2008 ističe da razvoj upravljanja kvalitetom mora uzeti u obzir okruženje u kojem poduzeće djeluje, promjene u okruženju kao i rizike koji su vezani za to okruženje.

Poduzeća u upravljanju rizicima moraju iskoristiti sve mogućnosti koje im se pružaju da bi se zaštitili od gubitaka uzrokovanimi štetama određenih rizika. Strategija zaštite od rizika mora uključivati sve moguće i poznate scenarije. Poslovnim subjektima na raspolaganju je veći broj različitih mogućnosti pa oni mogu:

- poduzimati mjere samoosiguranja,
- neke rizike pokušati prebaciti na poslovnog partnera,
- neke rizike osigurati kod osiguravajućih organizacija,
- rabiti hedging i forfetiranje kao suvremene oblike prijenosa rizika na treću osobu (Matić, 2004).

Pojam samoosiguranja podrazumijeva one radnje i postupke koji su usmjereni na smanjenje neizvjesnosti zbog nastupa unutarnjih i vanjskih događaja koji mogu kumulirati bilo kakvu, a osobito financijsku vrstu rizika. U mjere samoosiguranja ubraja se dodatna izobrazba, informiranje, nagrađivanje zaposlenika i druge mjere koje uvjetuju pozitivnu poslovnu klimu unutar poduzeća. Navedene mjere samoosiguranja primjenjuju se za prevenciju svih vrsta rizika. Za prevenciju mogućih šteta koriste se hardship, odnosno klauzula nepredvidivih okolnosti i klauzula više sile.

Hardship odredbe u ugovorima odnose se na mogućnost nastupa nepredvidivih okolnosti koje mogu bitno promijeniti ugovornu ravnotežu kakva je postojala u trenutku sklapanja ugovora tako da na jednu od ugovornih strana može pasti nepredviđeni ekonomski teret. Unošenjem te klauzule u kupoprodajni ugovor ugovorne se strane obvezuju izmijeniti ugovor i prilagoditi ga

toj novonastaloj situaciji. Dakle, ugovaranje hardship klauzule ima za rezultat sklapanje elastičnih i prilagodljivih ugovora koji se naknadno mogu uskladiti s izmijenjenim okolnostima. Klauzula više sile također se odnosi na nastup budućih nepredvidivih okolnosti poradi kojih može doći do trajne ili privremene nemogućnosti ispunjenja ugovora, možebitno obustave ugovora ili čak do njegova raskida. Osnovna razlika između klauzule više sile i klauzule hardship je u tome što hardship predviđa mogućnost izmjene ili prilagodbe ugovora novim okolnostima koje mijenjaju početnu ugovorenu ravnotežu, a klauzula više sile predviđa odgodu ispunjenja ili čak raskid ugovora poradi nastupa nekih događaja izvan kontrole ugovornih strana koji se smatraju događajima više sile (Matić, 2004).

Prijenos rizika na poslovnog partnera obavlja se prilikom sklapanja kupoprodajnog ugovora. Za te je svrhe u ugovoru najbolje rabiti odgovarajuću klauzulu Incotermsa budući da svaka od njih precizno i jednoznačno regulira i vrijeme i mjesto prijelaza rizika s prodavatelja na kupca. Prodavatelj može ugovoriti prijenos rizika na kupca u trinaest različitih mjesta isporuke, upravo onoliko koliko ima i klauzula Incoterms.

Hedging je kupnja ili prodaja robe na termin sa svrhom da se poništi rizik mogućih promjena cijena na promptnom tržištu. Prema tome, prvenstveni cilj hedgera nije ostvarenje zarade nego zaštita od rizika. Hedging se može obavljati na svim burzama na kojima se mogu obavljati promptne i terminske transakcije. Takvim se poslovima pokrivaju i rizici promjene cijena realne robe kao i rizici promjene tečaja deviza. Stoga razlikujemo robni hedging i devizni hedging. Djelovanje mehanizma hedging omogućuju dvije činjenice:

- terminske su cijene, u normalnim uvjetima, redovito više od promptnih i
- promptne i terminske cijene za istu robu najčešće se kreću u istom smjeru; kad padaju terminske, padaju i promptne i obrnuto.

Na taj način moguće gubitke na jednoj strani pokriti dobitima na drugoj strani. Tako hedgeri svoje neizvjesne pozicije na promptnom tržištu poravnavaju suprotnim pozicijama na terminskom tržištu što, bez obzira na to kakva promjena cijene bila, na jednoj poziciji dovodi do sigurnog gubitka, a drugoj do sigurnog dobitka (Matić, 2004).

Forfetiranje podrazumijeva prodaju nedospjelih novčanih potraživanja nastalih izvozom robe ili usluga na kredit pri čemu se kupac tih potraživanja (banka ili neka financijska institucija) odriče prava regresa prema izvornom vjerovniku (izvozniku). Na taj način izvoznik robe na kredit pretvara svoje potraživanje u gotovinu i istodobno se oslobađa rizika naplate tog kredita. Forfetar svoje usluge naplaćuje diskontiranjem izvornog iznosa potraživanja. Za razliku od

standardnih financijskih poslova gdje se kamate naplaćuju unatrag, ovdje se zarada obračunava unaprijed, i to tako da se izvorno potraživanje umanjuje za izračunati iznos diskonta. Prednosti koje forfetiranje pruža izvozniku jesu:

- izvoznik se u potpunosti oslobađa svih financijskih i političkih rizika,
- izvoznik tako pretvara kreditni posao u gotovinski,
- izvoznik povećava svoju likvidnost i oslobađa se potrebe za uzimanjem bankovnih kredita (Matić, 2004).

### 3.3. Upravljanje poslovnim kontinuitetom poduzeća

Neovisno o veličini organizacije, u vremenima kada smo suočeni s raznim prijetnjama na poslovanje, bitno je osigurati kontinuitet odvijanja poslovnih procesa i aktivnosti, odnosno pripremiti organizaciju na način da može brzo reagirati na sve potencijalne ugroze u svojem poslovanju.

Kontinuitet poslovanja je strateška i taktička sposobnost organizacije da planira i odgovori na incidente i prekide u poslovanju, kako bi nastavila s poslovnim aktivnostima na nivou koji je prethodno definirala kao prihvatljiv.

*Slika 7. Poslovni kontinuitet*



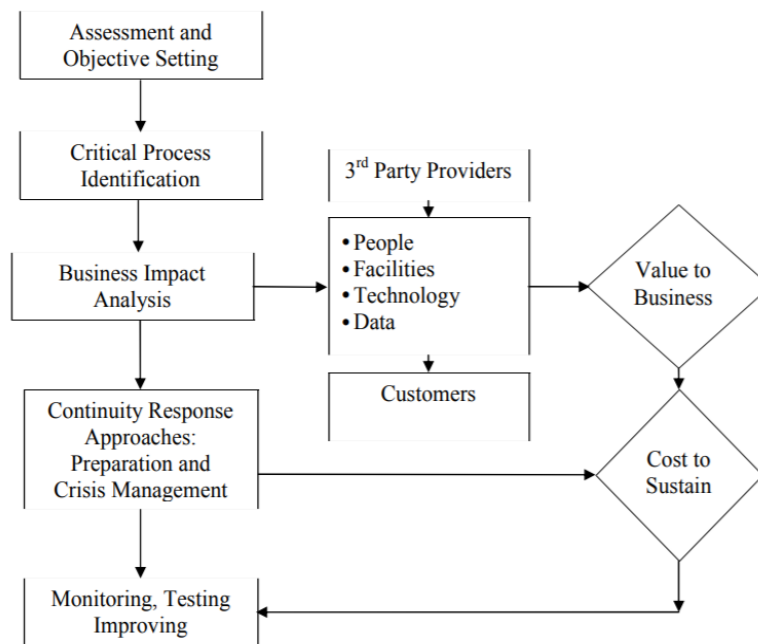
Izvor: <https://www.appliedimaging.com/blog/netsmart-plus/businesscontinuity/> (preuzeto 18. kolovoza 2020.)

Upravljanje poslovnim kontinuitetom (Business continuity management – BCM) je nastao kao rezultat procesa, započetog početkom 1970. godine u računalnim granama, znanog kao Planiranje oporavka od katastrofe (Disaster recovery planning – DRP). U to je vrijeme shvaćeno da koncentracija podataka i sistema predstavlja rizik sam po sebi. Računalni su menadžeri tada

predstavili danas dobro znane procedure kao izrada sigurnosne kopije (back-up), povrat podataka iz sigurnosnih kopija (recovery), ograničenja pristupa, fizička sigurnost (Krnjak, 2009).

Kada se organizacija odluči na projekt uspostave poslovnog kontinuiteta postavlja i njegov plan za provođenje. Poslovni kontinuitet ne završava kada je plan poslovnog kontinuiteta uspostavljen, tada tek započinje. Kako bi bio stvarno učinkovit, poslovni kontinuitet treba se proširiti na cijelu organizaciju (Hiles, 2004).

*Slika 8. Plan upravljanja poslovnim kontinuitetom*



Izvor:

[https://www.cimaglobal.com/Documents/ImportedDocuments/Tech\\_mag\\_business\\_continuity\\_sept06.pdf](https://www.cimaglobal.com/Documents/ImportedDocuments/Tech_mag_business_continuity_sept06.pdf) (preuzeto 18. kolovoza 2020.)

Kada se upravljanje kontinuitetom poslovanja implementira na primjeren način smanjit će se mogućnost za prekid poslovanja, ali ako takav prekid i nastupi, organizacija će biti sposobna odgovoriti na primjeren način što će drastično smanjiti potencijalnu štetu od takvog prekida.

ISO 22301:2012 je norma koja pruža najbolji okvir za upravljanje poslovnim kontinuitetom u poduzeću. Ona isto tako pruža mogućnost da poduzeće dobije certifikat što znači da je nezavisno certifikacijsko tijelo potvrdilo da organizacija provodi mjere zaštite poslovanja koje će osigurati normalno poslovanje i u slučaju nastanka štete ili katastrofe te će dokazati svoju

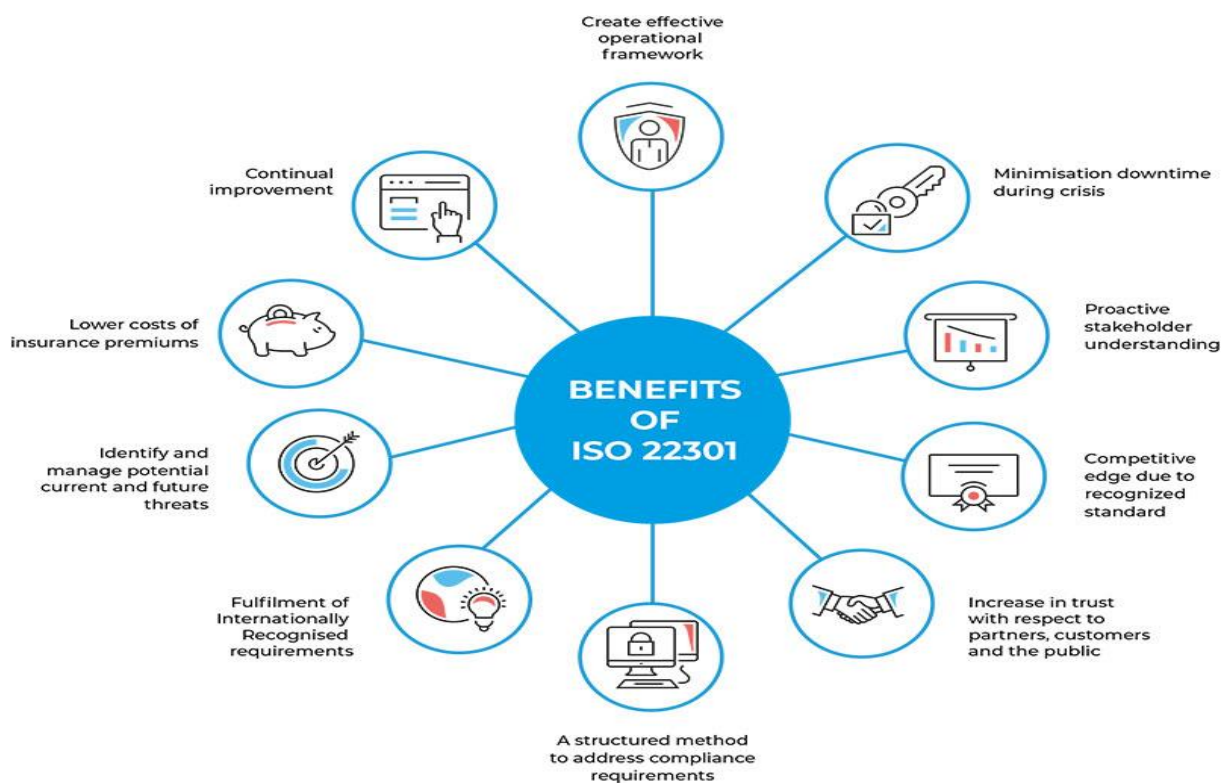


sukladnost prema kupcima, investitorima, vlasnicima, partnerima i ostalim stranama s kojima surađuju.

Koristi od primjene ISO 22301 norme su:

- identifikacija i upravljanje trenutnim i budućim prijetnjama i rizicima poslovanja,
- proaktivan pristup u minimaliziranju prijetnji i rizika,
- stvaranje sustava u kojem ključne funkcije poduzeća funkcioniraju i u kriznim situacijama,
- minimaliziranje vremena potrebnog za pokretanje poslovanja uslijed nastanka krizne situacije,
- elastičnosti na nove zahtjeve kupaca te iznenadne situacije s dobavljačima,
- imidž koji donosi certificirani sustav prema ISO 22301.

Slika 9. Prednosti ISO 22301 norme



Izvor: <https://clearcomm.org/services/iso-22301/> (preuzeto: 17. kolovoza 2020.)

## 4. PROMJENE U REGULATORNOM OKRUŽENJU CARINSKOG I VANJSKOTRGOVINSKOG SUSTAVA NAKON ULASKA REPUBLIKE HRVATSKE U EUROPSKU UNIJU

### 4.1. Utjecaj Europske unije na carinski sustav Republike Hrvatske

Ulaskom u Europsku uniju Republika Hrvatska donijela je zakone i druge carinske propise kojima je regulirala primjenu carinskih propisa Europske unije i organizaciju nadležnih carinskih tijela Republike Hrvatske i njihov djelokrug rada. Sve članice Europske unije primjenjuju jedinstvene carinske propise, međutim zemljama članicama dano je ovlaštenje da pojedina pitanja koja se tiču carinskih propisa urede vlastitim nacionalnim zakonodavstvom. Navedeno znači da gospodarski subjekti i druge osobe koje imaju sjedište ili prebivalište u Hrvatskoj, a obavljaju aktivnosti na koje se primjenjuju carinski propisi, obvezni su postupati u skladu s carinskim propisima Europske unije i provedbenim carinskim propisima Republike Hrvatske.

Carinska politika jedan je od temelja Europske unije. Carinska unija definira jedinstvene obveze u funkcioniranju na vanjskim granicama Europske unije stvaranjem zajedničkih odredbi o tokovima i oporezivanju dobara uz poštivanje očuvanja okoliša, kulturnih vrijednosti i zaštite različitih djelatnosti. Carinska unija temelji se na odredbama Ugovora o funkcioniranju Europske unije, glava I - Sloboda kretanja robe i glava X - Suradnja u području carina.

Ulazak u Europsku uniju značio je uvođenje brojnih promjena u postojeći carinski sustav RH. Jedan od njih je i uvođenje prethodno spomenutih jedinstvenih carinskih propisa Europske unije. Naime, obzirom da je Europska unija ujedno i carinska unija te da se na njenom teritoriju roba kreće slobodno jer između zemalja članica nema granica niti carinskog nadzor, Europska unija je donijela jedinstveni carinski sustav koji se sastoji od dvije komponente: 1) carinski propisi Zajednice i 2) nacionalni carinski propisi doneseni temeljem propisa Zajednice. Sve zemlje članice obvezale su se na primjenu jedinstvenih carinskih propisa pa tako i Republika Hrvatska.

Temeljni carinski propisi Europske unije uključuju sljedeće propise:

- Carinski zakonik Zajednice – Uredba Vijeća (EEZ) br. 2913/92 od 12. listopada 1992. sa svim svojim izmjenama i dopunama,

- Uredba Komisije (EEZ) br. 2454/93 od 2. srpnja 1993., o odredbama za provedbu Uredbe Vijeća, kojom se donosi Carinski zakonik Zajednice, sa svim izmjenama i dopunama,
- Niz ostalih Uredbi koje reguliraju: sustav oslobođenja od carine, carinskoj i statističkoj nomenklaturi, postupcima u vezi robe za koju se sumnja da krše intelektualno vlasništvo, nadzoru robe s dvojnog namjenom (Eurostar.hr, 2018).

Osim toga, osnovna pravila i uvjeti oslobođenja od plaćanja carine regulirana su Uredbom o sustavu oslobođenja u Europskoj uniji - Uredba Vijeća Europske unije br. 1186/2009 od 16. studenoga 2009. o sustavu carinskih oslobođenja u Europskoj uniji (Buljan, 2013).

Osim primjene jedinstvenih carinskih propisa Europske unije došlo je i do reorganizacije ustroja carinske službe Republike Hrvatske. Organizacijske promjene carinske službe započele su 2012. godine kada je Hrvatska pristupila Europskoj konvenciji o zajedničkom prozovnom postupku. Time je došlo do znatnog smanjenja opsega posla hrvatskih carinskih službenika koji rade na graničnim prijelazima sa Slovenijom, Mađarskom i Italijom. Također, pristupanje Europskoj konvenciji o zajedničkom prozovnom postupku rezultiralo je smanjenjem broja carinskih barijera između hrvatskog gospodarstva i trgovinskih partnera u zemljama Europske unije te ujedno i manjim troškovima prijevoza u vanjskotrgovinskoj razmjeni i boljom iskorištenošću prijevoznih sredstava.

Potpisivanjem Konvencije o zajedničkom prozovnom postupku napravljen je prvi korak prema usklađivanju carinskog sustava Republike Hrvatske sa carinskim sustavom Europske unije. Međutim, na putu do postanka punopravnom članicom Europske unije Hrvatska je još morala zadovoljiti brojne preduvjete u području carinskog i trošarinškog sustava. Dodatni poslovi koji proizlaze iz procesa prilagodbe uvjetima djelovanja Europske unije obuhvaćaju:

- primjena sustava upravljanja zajedničkom europskom carinskom tarifom i kvotama (sustav TARIC),
- primjena zajedničke europske trgovinske i agrarne politike,
- osiguranje uvjeta za pravilno korištenje informacijskih sustava čime će se osigurati povezivanje i razmjena informacija s odgovarajućim informacijskim sustavima država članica EU i Europskom komisijom (NCTS prozovni postupak, jedinstveni sustav identifikacije i registracije gospodarskih subjekata),
- razvoj potpuno novog sustava obrade podataka kompatibilnog svim složenim zahtjevima europskog carinskog zakonodavstva (NN, 2016).

#### 4.1.1. Zajednička carinska tarifa

Pristupom neke države Europskoj uniji, nacionalni carinski propisi i zakonodavstvo koje uređuje trgovinu s trećim zemljama prestaju s važenjem i počinje uporaba zajedničkih EU carinskih propisa. Zakonska osnova za zajedničku carinsku tarifu sadržana je u članku 20. Uredbe Vijeća (EEZ) 2913/92 o uspostavi Carinskog zakonika Zajednice. Prema navedenom članku, uvozne i izvozne carine baziraju se na Zajedničkoj carinskoj tarifi, koja se sastoji od:

- kombinirane nomenklature,
- druge nomenklature koja se u potpunosti ili djelomično bazira na kombiniranoj nomenklaturi ili uvodi daljnju podjelu kombinirane nomenklature zbog potrebe provedbe tarifnih mjera Zajednice u specifičnim područjima u trgovini robom,
- stopa carine i drugih elementa davanja koje se primjenjuje na robu obuhvaćenu kombiniranom nomenklaturom: carinske stope i uvozna davanja obuhvaćena zajedničkom poljoprivrednom politikom i specifičnim odredbama koje se odnose na prerađene poljoprivredne proizvode,
- preferencijalnih tarifnih mjera sadržanih u ugovorima koje je Zajednica sklopila s pojedinim zemljama ili grupama zemalja, temeljem kojih se osigurava preferencijalni tarifni tretman,
- preferencijalnih tarifnih mjera uvedenih jednostrano od Zajednice u odnosu na određene zemlje, grupe zemalja ili teritorije,
- autonomnih suspenzija kojima se snižavaju ili ukidaju carine za određenu robu,
- drugih tarifnih mjera koje se temelje na zakonodavstvu Zajednice (Carina.hr, 2018).

#### 4.1.2. Promjene propisa

Pristupom neke države Europskoj uniji, nacionalni carinski propisi i zakonodavstvo koje uređuje trgovinu s trećim zemljama prestaju s važenjem i počinje uporaba zajedničkih EU carinskih propisa. Slijedom navedenog, ulaskom Hrvatske u Europsku uniju neki zakoni su stavljeni izvan snage. Navedno uključuje Zakon o carinskoj tarifi i Uredbu o carinskoj tarifi, uključujući nacionalnu podjelu i njome utvrđena uvozna i izvozna davanja, kao i Odluke o odobrenju preferencijalnog uvoza u okviru kvota; Protokol o pristupanju Republike Hrvatske Marakeškom ugovoru o osnivanju Svjetske trgovinske organizacije (WTO), uključujući obvezujući raspored na kojem se temelje osnovne stope carine i WTO carinske kvote; svi sporazumi o slobodnoj trgovini koje je Republika Hrvatska zaključila s drugim zemljama, uključujući sve njima utvrđene preferencijalne stope carine i preferencijalne carinske kvote. S

druge strane, ulaskom u Europsku uniju započela je primjena Zajedničke carinske tarife Europske unije.

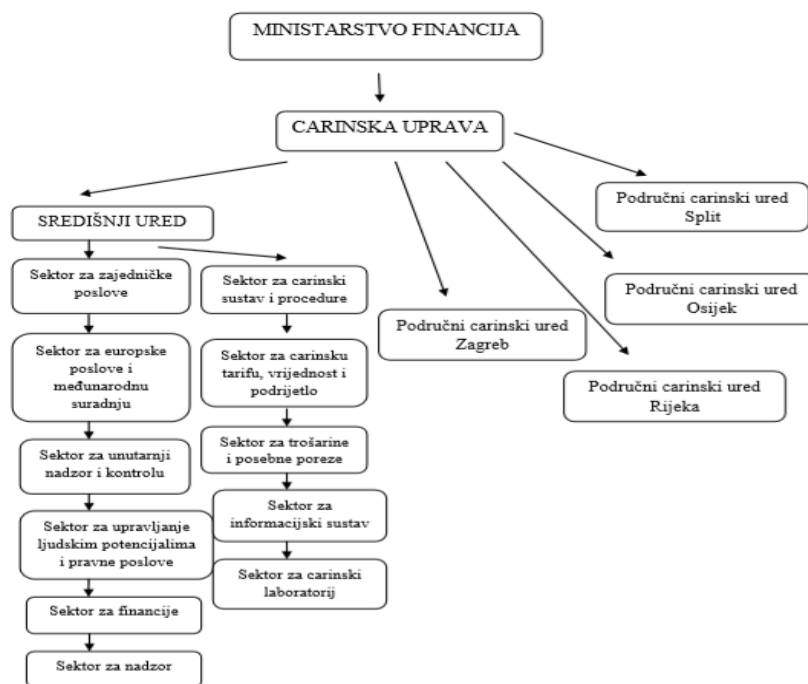
Sukladno Zajedničkoj carinskoj tarifi, pri uvozu robe nepreferencijalnog podrijetla iz trećih zemalja od dana ulaska u Europsku uniju primjenjuju se sljedeće carine:

- Konvencionalne stope carine utvrđene kombiniranom nomenklaturom,
- Autonomne stope carine utvrđene kombiniranom nomenklaturom,
- Carinske kvote primjenjive pri uvozu robe iz zemalja članica Svjetske trgovinske organizacije, također utvrđene u pregovorima između EU i WTO.

#### 4.1.3. Redefinirana uloga carinske službe

Pristupanjem Hrvatske Europskoj uniji bitno je redefinirana uloga carinske službe na način da je dotadašnje nacionalno postupanje na granicama Republike Hrvatske postalo postupanje na vanjskim granicama Europske unije, što je posljedično zahtijevalo novi ustroj carinske uprave.

Slika 10. Ustroj carinske uprave RH



Izvor: [www.carina.hr](http://www.carina.hr) (preuzeto 22. kolovoza 2020.)

Na slici 4. prikazana je struktura carinskog sustava Republike Hrvatske nakon pristupanja Europskoj uniji. Iz strukture je vidljivo da se poslovi carinske uprave obavljaju u središnjem uredu, područnim carinskim uredima, carinskim uredima te graničnim carinskim uredima. Središnji ured ima zadaću obavljanja poslova unutarnjeg nadzora zakonitosti rada te korištenja

i raspolaganja financijskim i drugim sredstvima carinske uprave. Područni carinski uredi uspostavljeni su u gospodarskim i prometnim središtima u slučajevima kada to zahtijevaju opseg, struktura i tokovi roba u robnom i putničkom prometu s inozemstvom te drugi gospodarski interesi. Za obavljanje svih ili nekih poslova iz djelokruga područnih carinskih ureda osnivaju se carinski uredi i granični carinski uredi kao unutarnje ustrojstvene jedinice područnog carinskog ureda. U Republici Hrvatskoj ustrojena su četiri područna carinska ureda na regionalnoj razini i to u Zagrebu, Rijeci, Splitu i Osijeku. Lokalnu razinu u Republici Hrvatskoj čine carinski uredi, kojih ima 18 te granični carinski uredi kojih ima ukupno 10.

#### 4.1.4. Postupak carinjenja

Kao što je ranije navedeno ulaskom Hrvatske u Europsku uniju došlo je do prilagodbe carinskih postupaka i carinjenja robe propisima Europske unije. Naime, u razdoblju koje je prethodilo ulasku Hrvatske u Europsku uniju mjere carinskog nadzora su se provodile nad svim putnicima i njihovom robom neovisno o zemlji iz koje su dolazili. Ulaskom u Europsku uniju navedeno se promijenilo na način da se mjere carinskog nadzora provode nad putnicima koji putuju iz Republike Hrvatske u treće zemlje ili iz trećih zemalja u Republiku Hrvatsku te nad robom koju pri tome prenose. S druge strane, mjere carinskog nadzora ne provode se nad robom koju prenose putnici koji putuju između zemalja članica Europske unije.

Vezano za uvoz robe nekomercijalne naravi, unos osobne prtljage je oslobođen plaćanja uvoznih davanja bez ograničenja njene vrijednosti, a odnosi se na svaku osobu – putnika, koji ulazi u carinsko područje Unije, bez obzira nosi li prtljagu sa sobom ili je prtljaga prispjela zasebno pod uvjetom da može dokazati da je sva navedena prtljaga prijavljena istodobno u vrijeme polaska kod osobe koja je odgovorna za njezin prijevoz. Roba koja se nalazi u osobnoj prtljazi putnika koji putuju iz trećih zemalja oslobođena je od plaćanja uvozne carine pod uvjetom da je takav uvoz oslobođen poreza na dodanu vrijednost (PDV-a) i trošarine. Vrsta ili količina robe ne smije ukazivati na uvoz iz komercijalnih razloga. Robom nekomercijalne naravi smatra se povremeni uvoz roba namijenjenih isključivo za osobnu uporabu putnika ili njihovih obitelji te predmeta namijenjenih za poklone, pri čemu vrsta i količina ne ukazuju da se radi o robi namijenjenoj preprodaji. Roba nekomercijalne naravi u osobnoj prtljazi putnika oslobađa se plaćanja uvoznih davanja, ako njena ukupna vrijednost ne prelazi iznos od 2.200,00 kn po putniku, a u zračnom i pomorskom prometu 3.200,00 kn. Putnici mlađi od 15 godina mogu ostvariti oslobođenje od plaćanja uvoznih davanja ako ukupna vrijednost robe ne prelazi iznos od 1.100,00 kn, neovisno o prijevoznom sredstvu kojim putuju (Carina.hr, 2016).

U poštanskom prometu carinjenu podliježe roba koja nema status robe Zajednice, dok se roba koja ima status robe Zajednice slobodno kreće unutar carinskog područja Europske unije bez mjera carinskog nadzora. Navedno znači da se prilikom kupnje takve robe putem interneta na istu ne primjenjuju carinski postupci niti se naplaćuju uvozna davanja, odnosno carine i porezi. Za robu koja podliježe postupku carinjenja carinski dug uključuje carinu, poseban porez ili trošarinu, ako se radi o robi koja podliježe tom porezu, te porez na dodanu vrijednost. Na utvrđenu carinsku vrijednost robe obračunava se carina po stopi propisanoj carinskom tarifom Europske unije, ovisno o tarifnom broju u koji se roba razvrstava. Za sve pošiljke robe koja nema status robe Zajednice i čija vrijednost ne prelazi 1.000€ u kunsnoj protuvrijednosti podnosi se usmena deklaracija uz obračun uvoznih davanja.

#### 4.1.5. E- carina

U cilju ispunjavanja uvjeta za članstvo u Europskoj uniji, Carinska uprava Republike Hrvatske implementirala je nove sustave elektroničkog poslovanja. Jedan od takvih sustava je EORI sustav koji podrazumijeva sustav elektronske registracije i identifikacije gospodarskih subjekata i drugih osoba koje u okviru svojeg poslovanja obavljaju djelatnosti obuhvaćene carinskim zakonodavstvom Europske unije (Carina.hr, 2018). Cilj uvođenja EORI sustava bilo je uspostavljanje sigurnosnih mjera identificiranjem uključenih osoba pomoću zajedničkog broja jedinstvenog za svakog pojedinca. Ulaskom u Europsku uniju EORI brojevi koje su hrvatski gospodarski subjekti koristili u državama članicama Europske unije, gdje je izdavatelj bila neka od carinskih službi EU, prestali su vrijediti te su navedeni gospodarski subjekti morali nadležnom carinskom uredu podnijeti zahtjev za dodjelu hrvatskog EORI broja.

## 4.2. Utjecaj Europske unije na vanjskotrgovinski sustav Republike Hrvatske

Ulaskom u Europsku uniju Hrvatska je postala dio jedinstvenog carinskog područja, čime se sve transakcije sa zemljama članicama smatraju stjecanjem unutar Unije, dok se izvozom smatraju transakcije s trećim zemljama.

Prihodi od carina koji su prije bili prihod državnog proračuna, sada postaju zajednički prihodi Europske unije.

Također, pristupanjem Europskoj uniji Hrvatska je preuzela prava i obveze iz sporazuma Europske unije s Albanijom, Bosnom i Hercegovinom, Crnom Gorom, Makedonijom i Srbijom. Obzirom da je Republika Hrvatska i njezino gospodarstvo prirodno vezano na poslovanje sa susjednim zemljama, izmjene carinskih propisa u tim zemljama utječu na gospodarstvo.

#### 4.2.1. Preuzimanje zajedničke vanjskotrgovinske politike

Kao članica Europske unije, Republika Hrvatska u svojim trgovinskim odnosima s trećim zemljama primjenjuje zajedničku trgovinsku politiku Europske unije utemeljenu na jedinstvenim načelima trgovinskih odnosa između Europske unije i ostatka svijeta. Osim zajedničke carinske stope, jedinstvene izvozne politike, mjera liberalizacije trgovine te zaštitnih mehanizama trgovine, zajednička trgovinska politika također uključuje bilateralne i multilateralne odnose s trećim zemljama.

Ulazak u Europsku uniju za hrvatsko zakonodavstvo značio je stavljanje izvan snage nacionalnih propisa koji se tiču trgovinske politike kao i bilateralnih te multilateralnih ugovora o slobodnoj trgovini sklopljenih u razdoblju koje je prethodilo članstvu Hrvatske u Uniji. Konkretno, navedeno znači da su izvan snage stavljeni ugovori o slobodnoj trgovini sa zemljama CEFTA-e, EFTA-e i Turskom. Slijedom navedenog, kako bi te sporazume prilagodila proširenju Europske unije do kojeg je došlo pristupanjem Hrvatske, Europska komisija pokrenula je pregovore sa zemljama CEFTA-e koje imaju potpisan Sporazum o stabilizaciji i pridruživanju s Europskom unijom. Ulaskom u Europsku uniju Hrvatska je postala dio mreže trgovinskih sporazuma koje je Europska unija skopila s drugim zemljama čime je otvoren pristup značajnim tržištima za hrvatske izvozne proizvode.

#### 4.2.2. Promjene u trgovini s članicama CEFTA-e

CEFTA je rijetka grupacija zemalja s kojom je Hrvatska ostvarivala suficit u međusobnoj razmjeni roba (1,0 mlrd. EUR u 2012.). Međusobna trgovina bilježila je stalni porast, a značenje zemalja CEFTA-e u ukupnoj razmjeni Hrvatske bilo je sve naglašenije. Uz nadprosječan rast od 10,6% godišnje u razdoblju od 2000. do 2012., povećao se i njihov udio u domaćem izvozu s 15,3% na 21,0% (Ćudina i Sušić, 2013). Tablica 4. prikazuje izvoz Republike Hrvatske u zemlje CEFTA-e, EU 27 i treće zemlje u razdoblju koje je prethodilo ulasku Hrvatske u Europsku uniju (2002. do 2013. godina). Iz tablice je vidljivo kako na zemlje CEFTA-e otpada 21% hrvatskog izvoza u 2012. godini, što je rast od 9,7% u odnosu na godinu ranije. Usporedbe radi, na tržište Europske unije u istom je razdoblju plasirano 2,3% manje hrvatskih proizvoda. Od 2 milijarde eura koliko je 2012. iznosio izvoz Hrvatske u zemlje CEFTA-e, 27,4% odnosilo se na poljoprivredno- prehrambene proizvode. U tom razdoblju Bosna i Hercegovina pojedinačno je bila najznačajniji uvoznik hrvatskih proizvoda među članicama CEFTA-e, a proizvodi koji su se najviše izvozili na to tržište bili su energenti i poljoprivredno-prehrambeni proizvodi. CEFTA-a je iznimno značajna za proizvođače mlijeka, duhansku industriju, proizvođače pića te mesnu industriju.



Sljedeće najveće izvozno tržište u okviru CEFTA-e je Srbija. Promatra li se Srbija zajedno s Crnom Gorom i Kosovom, na spomenute se zemlje u razdoblju do 2012. prosječno odnosilo oko 20% ukupnog hrvatskog izvoza u zemlje CEFTA-e. Unapređenjem međusobnih odnosa postupno je rasla i trgovina Hrvatske s trima tržištima, i to po razmjerno visokoj stopi, u prosjeku 44,7% godišnje. Struktura izvoza je slična izvozu u BiH, s nešto manjom zastupljenošću poljoprivredno-prehrambenih proizvoda (oko 20%) i energenata (oko 15%), a s nešto većim udjelom kapitalnih proizvoda (oko 20%) (Ćudina i Sušić, 2013).

Slika 11. Izvoz Republike Hrvatske prema skupini zemalja prije ulaska u EU

mil. EUR	2000.	2001.	2002.	2003.	2004.	2005.	2006.	2007.	2008.	2009.	2010.	2011.	2012.
CEFTA	735	868	1.006	1.046	1.252	1.418	1.573	2.005	2.254	1.602	1.666	1.838	2.016
% godišnja promjena	21,0	18,0	15,9	3,9	19,7	13,3	11,0	27,5	12,4	-28,9	4,0	10,4	9,7
% ukupnog izvoza	15,3	16,6	19,4	19,1	19,4	20,1	19,1	22,3	23,5	21,3	18,7	19,2	21,0
EU 27	3.348	3.538	3.427	3.733	4.249	4.475	5.307	5.429	5.842	4.561	5.439	5.735	5.604
% godišnja promjena	23,7	5,7	-3,1	8,9	13,8	5,3	18,6	2,3	7,6	-21,9	19,3	5,5	-2,3
% ukupnog izvoza	69,4	67,8	66,1	68,3	65,8	63,3	64,3	60,3	60,9	60,6	61,1	59,9	58,3
Ostale zemlje	738	809	755	685	953	1.177	1.371	1.570	1.490	1.367	1.801	2.009	1.991
% godišnja promjena	0,7	9,5	-6,6	-9,2	39,1	23,5	16,5	14,5	-5,1	-8,2	31,7	11,5	-0,9
% ukupnog izvoza	15,3	15,5	14,6	12,5	14,8	16,7	16,6	17,4	15,5	18,2	20,2	21,0	20,7
UKUPNO	4.822	5.214	5.188	5.464	6.454	7.069	8.252	9.004	9.585	7.529	8.905	9.582	9.611
% godišnja promjena	19,1	8,1	-0,5	5,3	18,1	9,5	16,7	9,1	6,5	-21,4	18,3	7,6	0,3

Izvor: <https://www.dzs.hr/> (preuzeto: 23. kolovoza 2020.)

Ulaskom u Europsku uniju prestalo je članstvo Hrvatske u CEFTA-i, odnosno prestala su važiti sva pravila i propisi koji su se do tada primjenjivali u trgovini Hrvatske s članicama CEFTA-e, a započela je primjena jedinstvene trgovinske politike Europske unije.

Obzirom da su tadašnje članice CEFTA-e (Albanija, Bosna i Hercegovina, Crna Gora, Makedonija i Srbija) bile važno tržište za Hrvatsku, ulazak Hrvatske u Europsku uniju i promjene u trgovinskoj politici imali su utjecaj na dotadašnju trgovinsku razmjenu s navedenim zemljama. Naime, došlo je do značajnog povećanja carinskih tarifa za određene proizvode što se odrazilo na način da su neki hrvatski izvozni proizvodi postali manje konkurentni na tržištu CEFTA-e.

Tablica 1. Izvoz Republike Hrvatske prema skupini zemalja nakon ulaska u EU

<b>Izvoz (u tis. HRK)</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>Promjena (%) 2017/2016</b>
Ukupno	12 316 568	13 983 154	13,53
Zemlje EU	8 183 133	9 059 468	10,71
%	66,44	64,79	-1,65
Zemlje EFTA-e	191 507	227 886	19,00
%	1,55	1,63	0,07
Zemlje CEFTA-e	2 018 795	2 444 496	21,09
%	16,39	17,48	1,09

Izvor: Državni zavod za statistiku; Robna razmjena Republike Hrvatske s inozemstvom

Tablica 2. Izvoz Republike Hrvatske u članice CEFTA-e

	<b>Izvoz u mil. EUR</b>					
	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>CEFTA</b>	<b>2.018</b>	<b>1.884</b>	<b>2.095</b>	<b>2.096</b>	<b>2.027</b>	<b>2.431</b>
<b>BiH</b>	1.229	1.173	1.224	1.125	1.125	1.360
<b>Srbija</b>	418	381	509	562	524	667
<b>Crna Gora</b>	145	106	128	132	140	166
<b>Makedonija</b>	97	95	104	112	122	120
<b>Kosovo</b>	68	69	70	67	66	61
<b>Albanija</b>	58	57	57	69	47	55
<b>Moldavija</b>	1	2	3	2	4	2

Izvor: Državni zavod za statistiku; Robna razmjena Republike Hrvatske s inozemstvom

Tablica 2. prikazuje izvoz Republike Hrvatske u zemlje CEFTA-e u razdoblju od 2012. do 2017. godine. Iz tablice je vidljivo kako je u godini koja je prethodila ulasku Hrvatske u Europsku uniju izvoz Hrvatske u članice CEFTA-e iznosio nešto više od 2 milijarde eura, pri čemu je najveće izvozno tržište bila Bosna i Hercegovina s udjelom od 60,9% u ukupnom izvozu Hrvatske u članice CEFTA-e, a zatim je slijedila Srbija s udjelom od 20,7%. U godini priključenja Hrvatske Europskoj uniji izvoz u članice CEFTA-e iznosio je 1,9 milijardi eura, što je manje za 134 milijuna eura, odnosno 6,6% u odnosu na 2012. godinu. Navedeno smanjenje izvoza ponajviše je rezultat pada izvoza u Bosnu i Hercegovinu, Srbiju te Crnu Goru. Pad izvoza u navedene zemlje iznosio je 132 milijuna eura. Količina izvoza u ostale članice CEFTA-e nije se značajno promijenila. 2014. godine izvoz u članice CEFTA-e se povećao za 211 milijuna eura, odnosno 11,2% te je iznosio 2,1 milijardu eura. Navedena promjena ponajviše je posljedica rasta izvoza u Srbiju za 128 milijuna eura čime se udio Srbije u ukupnom izvozu Hrvatske u zemlje CEFTA-e povećao na 24,3%. U iduće dvije godine članstva Hrvatske u Europskoj uniji izvoz se smanjio za 26 milijuna eura 2015. godine, odnosno 51 milijun eura

2016. godine. Izvoz Hrvatske u zemlje CEFTA-e u 2017. godini iznosio je 2,4 milijarde eura što je povećanje u iznosu od 426 milijuna eura, odnosno 21% u odnosu na prethodnu godinu.

Prethodno navedeni podaci o kretanju izvoza Hrvatske u zemlje CEFTA-e pokazuju da ulazak Hrvatske u Europsku uniju nije značajno utjecao na izvoz u zemlje CEFTA-e. Naime, usporede li se podaci za razdoblje prije i nakon ulaska Hrvatske u Europsku uniju, vidljivo je kako je nakon početnog smanjenja izvoza 2013. godine u narednim godinama došlo da stabilizacije te je na kraju 2017. godine razina izvoza bila neznatno viša nego 2012. godine, prije ulaska Hrvatske u Europsku uniju. Što se tiče strukture izvoza u članice CEFTA-e, na tržište Bosne i Hercegovine te Srbije i dalje otpada glavnina izvoza Hrvatske, dok je udio ostalih zemalja CEFTA-a i dalje zanemariv.

Tablica 3. Uvoz Republike Hrvatske iz članica CEFTA-e

	Uvoz u mil. EUR					
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
<b>CEFTA</b>	<b>1.037</b>	<b>979</b>	<b>901</b>	<b>1.015</b>	<b>1.172</b>	<b>1.344</b>
<i>BiH</i>	590	582	460	495	576	682
<i>Srbija</i>	306	304	355	433	500	572
<i>Crna Gora</i>	46	4	8	4	5	5
<i>Makedonija</i>	86	81	70	75	82	75
<i>Kosovo</i>	3	3	2	3	2	2
<i>Albanija</i>	3	3	3	3	5	6
<i>Moldavija</i>	2	1	2	2	2	2

Izvor: Državni zavod za statistiku; Robna razmjena Republike Hrvatske

U tablici 3. dan je pregled uvoza Hrvatske iz zemalja CEFTA-e u razdoblju od 2012. do 2017. godine. Prema podacima za 2012. godinu uvoz Hrvatske iz zemalja CEFTA-e iznosio je nešto više 1 milijarde eura, pri čemu većina uvoza potječe iz Bosne i Hercegovine (56,9%), Srbije (29,5%), Makedonije (8,3%) i Crne Gore (4,4%). Udio ostalih članica CEFTA-e u uvozu Hrvatske manji je od 1%. 2013. godine uvoz iz zemalja CEFTA-e iznosio je 979 milijuna eura što je 5,6% manje nego 2012. godine. U 2014. nastavio se trend smanjenja uvoza iz zemalja CEFTA-a te na kraju 2014. godine iznosio 901 milijun eura. Navedeno smanjenje najvećim je dijelom posljedica smanjenja uvoza iz Bosne i Hercegovine koji se smanjio za nešto više od 20% čime je udio uvoza BiH u ukupnom uvozu Hrvatske iz zemalja CEFTA-e smanjen s 57% u razdoblju prije ulaska Hrvatske u EU na 51% nakon pristupanja u Europsku uniju. U godinama koje su uslijedile dolazi do oporavka razine uvoza iz članica CEFTA-e te na kraju 2017. godine uvoz iznosi 1,3 milijarde eura.

Prethodno navedeni podaci o kretanju uvoza Hrvatske iz zemalja CEFTA-e pokazuju da ulazak Hrvatske u Europsku uniju nije značajno utjecao na uvoz iz zemalja CEFTA-e. Naime, nakon početnog pada uvoza 2013. i 2014. godine, 2015. godine uvoz se vraća na razinu prije ulaska Hrvatske u Europsku uniju, a pozitivni trend nastavlja se i u naredne dvije godine.

#### 4.2.3. Promjene u trgovini s članicama Europske unije

Europska unija oduvijek je imala važnu ulogu za vanjsku trgovinu Hrvatske. Naime, i prije pristupanja Hrvatske Europskoj uniji ona je bila glavni trgovinski partner Hrvatske, a takav status dodatno je učvrstila nakon pristupanja.

Navedno i ne čudi obzirom da je Hrvatska još prije pristupanja Europskoj uniji potpisala Sporazum o stabilizaciji i pridruživanju čime su otklonjene brojne trgovinske barijere, dok su ulaskom u Europsku uniju otklonjene i posljednje necarinske barijere.

*Tablica 4. Izvoz Republike Hrvatske u članice EU*

	<b>Izvoz u mil. EUR</b>					
	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b><i>EU</i></b>	<b>5.601</b>	<b>5.927</b>	<b>6.622</b>	<b>7.679</b>	<b>8.217</b>	<b>9.015</b>
<b><i>Italija</i></b>	1.473	1.395	1.439	1.545	1.692	1.892
<b><i>Njemačka</i></b>	981	1.129	1.161	1.303	1.460	1.714
<b><i>Slovenija</i></b>	828	1.000	1.179	1.417	1.546	1.495
<b><i>Austrija</i></b>	628	601	631	752	793	871

Izvor: Državni zavod za statistiku; Robna razmjena Republike Hrvatske

Tablica 4. prikazuje izvoz Republike Hrvatske u Europsku uniju, uključujući članice koje predstavljaju najvažnije trgovinske partnere Hrvatske (Italija, Njemačka, Slovenija i Austrija), u razdoblju od 2012. do 2017. godine. U godini koja je prethodila priključenju Hrvatske u Europsku uniju izvoz Hrvatske u EU iznosio je 5,7 milijardi eura, pri čemu su ulogu najvažnijih trgovinskih partnera Hrvatske imale Italija s vrijednošću izvoza 1,5 milijardi eura, Njemačka s vrijednošću izvoza 981 milijun eura, Slovenija sa 828 milijuna eura te Austrija s vrijednošću izvoza od 628 milijuna eura. Izvoz Hrvatske u navedene četiri zemlje Europske unije činio je 68% ukupnog izvoza Hrvatske u EU 2012. godine. U godini ulaska Hrvatske u Europsku uniju izvoz je iznosio 5,9 milijardi eura što je 5,8% više nego 2012. godine. U iduće tri godine nastavlja se trend rasta izvoza u EU. Tako je izvoz u zemlje EU 2014. godine iznosio 6,6 milijardi eura, dok je 2015. porastao na 7,7 milijardi eura, a 2016. na 8,2 milijardi eura. Na kraju 2017. godine izvoz Hrvatske u zemlje Europske unije iznosio je nešto više od 9 milijardi

eura, što je za 3,4 milijarde eura, odnosno 60,1% više nego 2012. godine, prije priključenja Europskoj uniji.

Ulazak Hrvatske u Europsku uniju imao je značajni učinak na povećanje izvoza Hrvatske u zemlje članice Europske unije. Konkretno, izvoz u članice Europske unije povećao se za nešto više od 60% u odnosu na razine izvoza u vrijeme kad Hrvatska nije bila članica Europske unije.

*Tablica 5. Uvoz Republike Hrvatske iz članica EU*

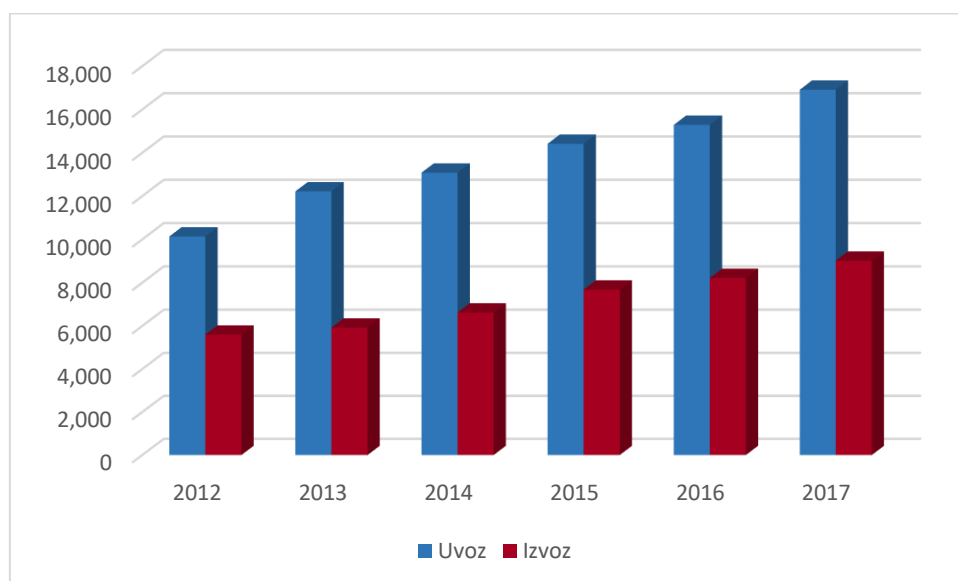
	<b>Uvoz u mil. EUR</b>					
	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b><i>EU</i></b>	<b>10.134</b>	<b>12.220</b>	<b>13.082</b>	<b>14.418</b>	<b>15.291</b>	<b>16.916</b>
<b><i>Italija</i></b>	2.733	2.167	2.447	2.441	2.498	2.801
<b><i>Njemačka</i></b>	2.057	2.318	2.593	2.865	3.191	3.428
<b><i>Slovenija</i></b>	948	1.897	1.853	1.972	2.162	2.324
<b><i>Austrija</i></b>	730	1.489	1.486	1.688	1.578	1.641

Izvor: Državni zavod za statistiku; Robna razmjena Republike Hrvatske

Tablica 5. prikazuje uvoz Republike Hrvatske iz Europske unije, uključujući članice koje predstavljaju najvažnije trgovinske partnere Hrvatske (Italija, Njemačka, Slovenija i Austrija) u razdoblju od 2012. do 2017. godine. Prije nego što je Hrvatska postala članicom Europske unije uvoz Hrvatske iznosio je nešto više od 10 milijardi eura, pri čemu se 27% uvoza odnosilo na Italiju, 20% na Njemačku, 11 % na Sloveniju te 7% na Austriju. U godini pristupanja Hrvatske u Europsku uniju izvoz se povećao za 20% te je iznosio 12,2 milijarde eura. U idućim godinama nastavljen je rast uvoza iz zemalja EU. Tako je 2014. uvoz iz zemalja EU iznosio 13,1 milijardu eura, 2015. godine 14,4 milijarde eura, a 2016. godine 15,3 milijarde eura. Na kraju 2017. godine uvoz iz zemalja Europske unije iznosio je 16,9 milijardi eura što je povećanje u iznosu od 6,8 milijardi eura, odnosno 66,9% u odnosu na 2012. godinu, prije ulaska Hrvatske u Europsku uniju.

Ulazak Hrvatske u Europsku uniju imao je za posljedicu značajno povećanje uvoza iz zemalja članica Europske unije. Usporedbe radi, na kraju 2017. godine razina uvoza iz zemalja EU bila je 66,9% veća u odnosu na razinu uvoza prije ulaska Hrvatske u Europsku uniju, pri čemu su Slovenija i Austrija kao jedne od glavnih trgovinskih partnera Hrvatske u EU i više nego udvostručile svoj izvoz u Hrvatsku, a uvoz iz Njemačke je također značajno porastao.

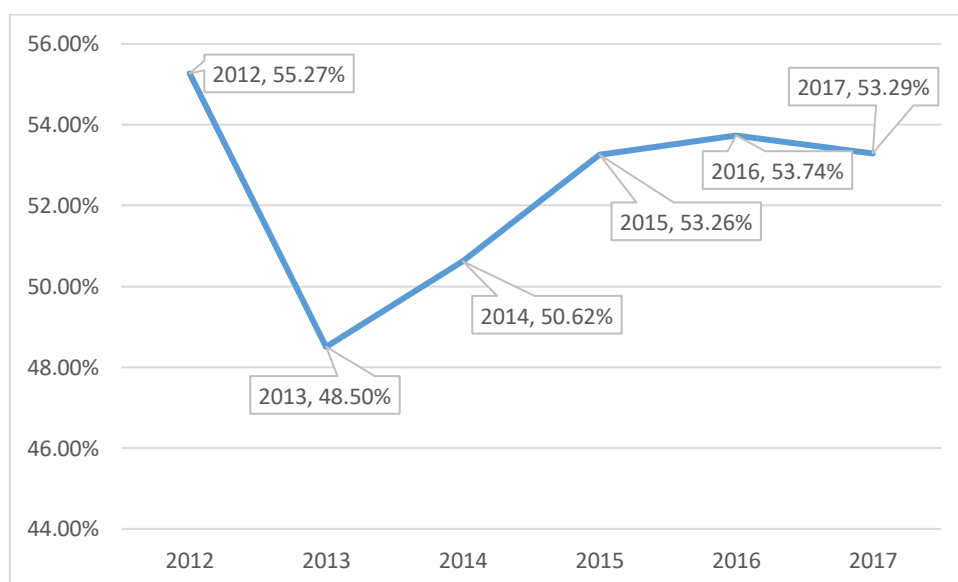
Grafikon 1. Trgovinska razmjena Republike Hrvatske i EU (u mil. EUR)



Izvor: rad autora prema podacima Državnog zavoda za statistiku

Grafikon 1. prikazuje trgovinsku razmjenu Republike Hrvatske i Europske unije u razdoblju od 2012. do 2017. godine, a grafikon 2. pokrivenost uvoza izvozom Republike Hrvatske u trgovini s Europskom unijom za isto razdoblje. Iz grafikona je vidljivo da Republika Hrvatska bilježi višegodišnji vanjskotrgovinski deficit. Naime, kroz cijelo promatrano razdoblje uvoz iz zemalja Europske unije veći je od izvoza Hrvatske u te zemlje.

Grafikon 2. Pokrivenost uvoza izvozom Republike Hrvatske u trgovinskoj razmjeni s EU

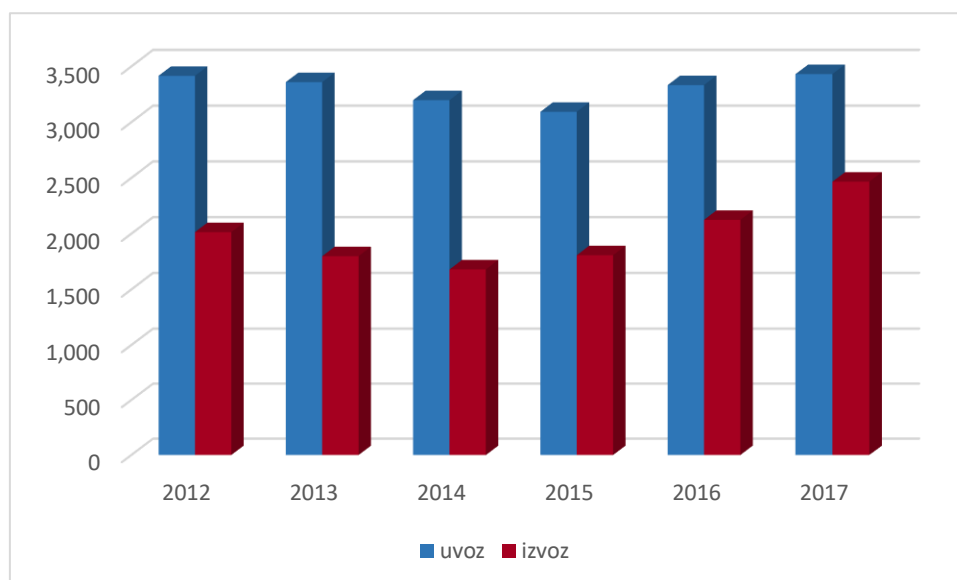


Izvor: rad autora prema podacima Državnog zavoda za statistiku

#### 4.2.4. Promjene u trgovini s ostalim zemljama

Pristupanje Europskoj uniji Hrvatska je preuzela zajedničku trgovinsku politiku EU prema trećim zemljama. Ulaskom u Europsku uniju Hrvatska osim što je dobila slobodan pristup tržištima svih članica EU, također dobila je i pristup tržištima zemalja s kojima EU ima potpisane trgovinske sporazume. Preko Europske unije Hrvatska je postigla preferencijalne trgovinske sporazume s mediteranskim zemljama (Alžir, Egipat, Izrael, Jordan, Libanon, Maroko, Palestina, Sirija, Tunis), Peruom, Čileom, Meksikom, Južnoafričkom Republikom, Južnom Korejom, Singapurom i većinom afričkih, karipskih i pacifičkih zemalja te je također ušla u carinsku uniju s Andorom, Monakom i San Marinom. Ti trgovački sporazumi predstavljaju nova potencijalna izvozna tržišta i nove prilike za hrvatske poduzetnike (Štulec i sur., 2014).

*Grafikon 3. Trgovinska razmjena Republike Hrvatske sa zemljama izvan EU i CEFTA-e*



Izvor: rad autora prema podacima Državnog zavoda za statistiku

Na grafikonu 3. prikazana je trgovinska razmjena Republike Hrvatske sa zemljama izvan Europske unije i CEFTA-e u razdoblju od 2012. do 2017. godine. U godini koja je prethodila ulasku Hrvatske u Europsku uniju izvoz Hrvatske u zemlje izvan EU i članice CEFTA-e iznosio je nešto više od 2 milijarde eura, dok je uvoz iz tih zemalja bio znatno viši i iznosio 3,4 milijarde eura. Ulaskom Hrvatske u Europsku uniju došlo je do pada uvoza iz ostalih zemalja. Tako je 2014. godine uvoz iz ostalih zemalja iznosio 3,2 milijarde eura, a 2015. godine svega 3 milijarde eura. U posljednje dvije godine dolazi do oporavka uvoza iz zemalja izvan Europske unije i CEFTA-e. Tako je u 2017. godini uvoz iz ostalih zemalja iznosio 3,4 milijarde eura što je povratak na razinu uvoza od prije pristupanja Hrvatske Europskoj uniji. Također, i izvoz u

zemlje izvan Europske unije i CEFTA-e imao je slična kretanja. Naime, ulaskom Hrvatske u Europsku uniju dolazi do pada izvoza u ostale zemlje te u 2014. godini izvoz Hrvatske u zemlje izvan EU i CEFTA-e iznosi 1,7 milijardi eura što je 334 milijuna eura manje u odnosu na 2012. godinu, prije pristupanja Hrvatske Europskoj uniji. Nakon početnog smanjenja izvoza u ostale zemlje, dolazi do postupnog oporavka te se tako u 2016. godini izvoz u ostale zemlje vraća na razinu od prije ulaska u Europsku uniju. Na kraju 2017. godine izvoz Hrvatske u zemlje izvan Europske unije i CEFTA-e iznosio je 2,5 milijardi eura što 453 milijuna eura, odnosno 22,5% više u odnosu na 2012. godinu.

#### 4.3. Prednosti i izazovi ulaska Hrvatske u Europsku uniju u kontekstu poslovne sigurnosti

Ulaskom u Europsku uniju 1. srpnja 2013. godine Republika Hrvatska je ostvarila svoj najvažniji vanjskopolitički cilj na kojem se intenzivno radilo više od deset godina. Promjene što ih donosi članstvo postupno se prepoznaju na mnogim područjima, a ulaskom u Europsku uniju prerastaju u trajnu vrijednost.

Kao rezultat višegodišnjeg usklađivanja s pravnom stečevinom europsko zakonodavstvo postalo je hrvatsko unutarnje zakonodavstvo. Ulaskom u Europsku uniju Hrvatska dobiva mogućnost sudjelovati u sustavu odlučivanja Europske unije svojim glasom i stavom, odnosno biti ravnopravna u dijalogu i odlučivanju o ključnim pitanjima koja se tiču i nje same. Dodatno, ulaskom u Uniju Hrvatska je dobila pravo aktivnog sudjelovanja u kreiranju europskih politika kroz svoje predstavnike u institucijama Europske unije što znači da ima mogućnost utjecati na daljni razvoj Europske unije te na taj način štiti i zastupati svoje interese.

Svakako jedna od najvažnijih izravnih prednosti ulaska Hrvatske u Europsku uniju je ukidanje granične kontrole prema Europskoj uniji što omogućava brže i jeftinije kretanje roba i ljudi, uštedu vremena i manje troškove kontrole, administrativnih procedura i carinjenja. S druge strane, neizravni učinci ulaska Hrvatske u carinsku uniju očituju se na način da Hrvatska stječe reputaciju sigurne i stabilne zemlje članice što onda postaje snažan poticaj za stvaranje poslovnih izvanograničnih odnosa među poduzećima.

Također, uz prethodno navedene učinke liberalizacije trgovine, Hrvatska ima koristi od indirektnih mehanizama koji pospješuju izvoznu konkurentnost, kao što su razvoj osnovne i poslovne infrastrukture, što je pridonijelo većom i boljom efikasnošću ulaganja u energetiku i telekomunikacijske mreže, poslovne usluge postale su dostupnije, te su razvijeni bolji mehanizmi potpore razvoju obrazovanja, znanosti i tehnologije.



Članstvo u Europskoj uniji pruža niz pogodnosti za hrvatske proizvode. Jedan od njih je i mogućnost da hrvatski proizvod dobije oznaku “proizvedeno u EU” što doprinosi imidžu i samoj prodaji proizvoda unutar i izvan Europske unije.

Članstvo u Europskoj uniji također donosi prednosti hrvatskim gospodarstvenicima u obliku trgovinskih zaštitnih mjera. Hrvatska poduzeća mogu tražiti pomoć od Europske komisije ako bi se susrela s nekim oblikom nedozvoljenih prepreka pri izvozu proizvoda na treća tržišta. Slobodan protok proizvoda pozitivno utječe na građane neke zemlje jer dovodi do šireg izbora uvoznih proizvoda i usluga, što potiče domaće proizvođače da povećaju kvalitetu i snize cijene domaćih proizvoda (Tišma i sur., 2012).

Svakako jedan od najznačajnijih negativnih učinaka ulaska Hrvatske u Europsku uniju je pad fiskalnih prihoda kao posljedica smanjenja carinskih tarifa u trgovini s trećim zemljama i obveze uplate dijela carinskih prihoda u zajednički proračun Europske unije.

Osim kroz prethodno navedene pozitivne učinke liberalizacije tržišta, ona se očituje i kroz povećanu konkurenciju na tržištu što može predstavljati problem onim poduzećima koja nisu spremna na prilagodbu promijenjenim tržišnim uvjetima. Nadalje, kao posljedica jačanja konkurencije na tržištu domaći proizvodi moraju težiti većoj kvaliteti proizvoda što potencijalno znači znatna ulaganja za domaća poduzeća. Također, jačanje konkurencije može dovesti do ubrzanog procesa restrukturiranja i modernizacije industrije što pak može predstavljati problem onim djelatnostima i regijama Hrvatske koje nisu spremne na nove izazove.

Potencijalna opasnost ulaska Republike Hrvatske u carinsku uniju je smanjenje trgovine s trećim zemljama, no to se ipak ne mora ostvariti budući da je carinska zaštita prema trećim zemljama na niskoj razini, te hrvatska poduzeća imaju veću mogućnost sudjelovati u proizvodnji izvoznih proizvoda i usluga Europske unije. Kao nedostatak pristupanja Europskoj uniji navodio se potencijalni gubitak tržišta u zemljama CEFTA-e, od kojih su za Hrvatske izvoznike najznačajnija tržišta Bosne i Hercegovine te Srbije. No kako su se proveli sporazumi o mjerama liberalizacije trgovine između zemalja CEFTA-e i Europske unije, Hrvatska osim dijela poljoprivrednih i prehrambenih proizvoda, nije značajnije pogoršala pristup tim tržištima. Ipak kako su se zbog tih sporazuma smanjile carine na uvoz proizvoda u zemlje CEFTA-e iz svih članica Europske unije, hrvatski izvoznici su izgubili povlašten pristup tim tržištima (Tišma i sur., 2012).

Ulaskom u Europsku uniju došlo je do liberalizacije tržišta rada. Izuzev prethodno opisanih pozitivnih učinaka liberalizacije tržišta rada koji se očituju kroz lakšu mogućnost konkurencije hrvatske radne snage na tržištima rada drugih država, liberalizacija tržišta rada ima i određene negativne implikacije. Konkretno, kao posljedica liberalizacije tržišta rada dolazi do tzv. odljeva mozgova, odnosno iseljavanja viskokvalificirane radne snage što posljedično može postati važna prepreka razvoju poslovanja hrvatskih poduzeća.

## 5. STUDIJA SLUČAJA O VAŽNOSTI POSLOVNE SIGURNOSTI ZA OSTVARENJE IZVOZNIH REZULTATA U PODUZEĆU PHARMAS D.O.O.

### 5.1. Opći podaci o poduzeću PharmaS d.o.o.

PharmaS d.o.o. je hrvatska kompanija za proizvodnju i promet farmaceutskim proizvodima osnovana krajem 2008. godine i uz RALU logistiku, Favarger, LURA ulaganja i LURA nekretnine, jedna je od tvrtki članica unutar LURA Grupe. Sjedište kompanije nalazi se u Zagrebu, na adresi Radnička cesta 47.

Vizija poduzeća je biti prepoznata i ugledna farmaceutska kompanija u regiji Jugoistočnoj Europi i pouzdan partner zdravstvenim sustavima u svim zemljama u kojima djeluje, dok je misija poduzeća unaprijediti zdravstvene standarde uz pouzdanu kvalitetu i konkurentske proizvode u segmentima receptnih i bezreceptnih proizvoda (Pharmas-group.com, 2020).

Slika 12. PharmaS proizvodi



Izvor: <http://www.pharmas-group.com/proizvodi/> (preuzeto: 25. kolovoza 2020.)

Poslovne aktivnosti poduzeća unutar prve dvije godine bile su usmjerene na sljedeće poslovne aktivnosti:

- izradu strategije portfelja i tržišta,

- intenzivne aktivnosti licensiranja i registracije,
- gradnju tehnološkog centra,
- izgradnju sustava osiguranja kvalitete,
- izgradnja procesa i mreže marketinga i prodaje u Hrvatskoj i regiji.

PharmaS tvornica u Popovači započela je s radom u 2011. godini nakon što je dobila potrebna odobrenja za početak rada, uključivo proizvodnu dozvolu Ministarstva zdravstva i hrvatske agencije za lijekove i medicinske proizvode, HALMED-a. Danas tvornica funkcionira kao PharmaS centar- centar izvrsnosti u proizvodnji, kontroli kvalitete, sustavu kvalitete i brojnim poslovnim procesima za Hrvatsku i regiju.

Kompanija proizvodi i distribuira visokokvalitetne farmaceutske proizvode, generičke lijekove na recept te razne bezreceptne farmaceutske proizvode. Redovito opskrbljivanje tržišta farmaceutskim proizvodima osigurano je iz dviju modernih farmaceutskih tvornica, u Hrvatskoj u Popovači te u Srbiji u Zrenjaninu (Pharmas-group.com, 2020). PharmaS proizvodnja, skladištenje i distribucija te kontrola kvalitete lijekova uspostavljeni su u skladu s najstrožim EU standardima farmaceutske industrije.

*Slika 13. PharmaS tvornica u Popovači*



Izvor: <https://gpzgorje.hr/reference/visokogradnja/poslovni-objekti/poslovno-proizvodno-skladiska-gradevina-pharmas-popovaca-23/> (preuzeto 25. kolovoza 2020.)

PharmaS poduzeće je orijentirano na poslovanje u regiji Jugoistočne Europe te trenutačno svoje poslovanje obavlja u šest zemalja regije – Hrvatskoj, Srbiji, BiH, Kosovu, Makedoniji i Albaniji te u Švicarskoj, uz namjeru širenja na druge zemlje izvan regije.

Podružnice tvrtke su:

- PharmaS d.o.o., Beograd
- PharmaS Prishtina, L.L.C., Priština
- PharmaS lekovi DOOEL, Skopje, Makedonija
- PharmaS Tirana SHPK, Albanija
- PharmaS zastupanje, konzalting i marketing, Sarajevo, BiH

Strategija poduzeća usmjerena je na rast prodaje na postojećim tržištima, razvoj novih proizvoda te širenje na nova tržišta izvan regije Jugoistočne Europe.

5.2. Metode zaštite poslovne sigurnosti unutar poduzeća PharmaS d.o.o. PharmaS d.o.o. je poduzeće koje svake godine raste i razvija se u pogledu proizvodnje i prodaje farmaceutskih proizvoda. Iz tog razloga poduzeće mora provoditi kvalitetnu zaštitu poslovne sigurnosti kako bi ostali konkurentni na domaćem i inozemnom tržištu. Unutar poduzeća se provode razne metode poslovne sigurnosti kojima se, osim konkurentnosti, postiže i razvija imidž poduzeća.

U poduzeću nema objedinjene poslovne jedinice koja je odgovorna za provođenje zaštite na radu. Za zaštitu na radu odgovorne su one jedinice u čiju domenu spada pojedino područje zaštite na radu. Primjerice, ljudski resursi zaduženi su za sustavno osposobljavanje radnika za rad na siguran način i zaštitu od požara, dok je odjel održavanja zadužen za ispitivanje sredstava rada i instalacija i za ispitivanje radnog okoliša. Od studenog 2015. godine u kompaniji postoji osoba koja je stručnjak zaštite na radu i koja je odgovorna za provođenje zaštite na radu.

Društvo ima sklopljen Ugovor o obavljanju poslova zaštite na radu s Metroalfom d.o.o., a predmet ugovora je obavljanje poslova zaštite na radu na osnovu Zakona o zaštiti na radu i to posebno za:

- vođenje poslova zaštite na radu i
- usluge ispitivanja, osposobljavanja i izrade akata iz područja zaštite na radu, zaštite od požara i zaštite okoliša.

Otklanjanje opasnosti za zdravlje i život radnika u poduzeću osigurava se primjenom osnovnih, posebnih i priznatih pravila zaštite na radu. U tom cilju organizacija utvrđuje uređivanje i provođenje zaštite na radu, način izrade programa osposobljavanja za rad na siguran način, osposobljavanje radnika za siguran način rada, način ispitivanja sredstava rada, opasnih radnih

tvari, način na koji se njima mora rukovati, način upotrebe osobnih zaštitnih sredstava i opreme, sustav obavještanja i upotrebu znakova obavještanja, izradu pisanih uputa o sigurnom načinu rada, postupak s povrijeđenim i oboljelim radnicima, zaštitu nepušača, zabranu unošenja i uzimanja alkohola i drugih sredstava ovisnosti za vrijeme rada, zaštitu posebnih kategorija radnika.

Poduzeće je dužno upućivati radnike na zdravstvene preglede, posebno radnike na poslovima s posebnim uvjetima rada, na liječničke preglede vida radnike koji pri obavljanju poslova koriste računalo sa zaslonom ukupno četiri ili više sati tijekom radnog dana. Radnici na radnom mjestu s posebnim uvjetima rada obvezni su izvršiti periodične zdravstvene preglede, kako je to Zakonom propisano.

U dizajnu, projektiranju, građenju i tehnološkim procesima, PharmaS se vodi lokalnim i EU standardima iz područja zaštite okoliša.

Područje gospodarenja otpadom uređeno je sljedećim aktima: Zakonom o zaštiti okoliša, Zakonom o otpadu, Pravilnikom o gospodarenju otpadom i Uredbom o kategorijama, vrstama i klasifikaciji otpada s katalogom otpada i listom opasnog otpada Vlade Republike Hrvatske. Prema navedenoj Uredbi o kategorijama, vrstama i klasifikaciji otpada s katalogom otpada i listom opasnog otpada Vlade Republike Hrvatske, otpad koji nastaje u poduzeću, kao rezultat proizvodnih aktivnosti i/ili boravka radnika na lokaciji svrstava se u nekoliko osnovnih vrsta otpada:

- ambalažni otpad,
- neopasni proizvodni otpad, uključujući i neopasni ambalažni otpad te farmaceutski otpad nastao u procesu djelatnosti,
- opasni proizvodni otpad, uključujući i opasni ambalažni otpad te farmaceutski otpad nastao nastao u procesu djelatnosti,
- mulj i izdvojene masnoće sa uređaja za prethodni stupanj pročišćavanja otpadnih voda,
- ulje iz uređaja za separaciju oborinskih voda,
- električni i elektronski otpad,
- otpadna vozila i gume, komunalni otpad.

Operativni postupak zbrinjavanja otpada u PharmaS poduzeću opisan je u dokumentima:

1. uputa za postupanje s otpadom, koji definira osnovne aktivnosti sprječavanju nastanka otpada, smanjenju količina te njegovog štetnog djelovanja na okoliš s potpunim nadzorom nad skupljanjem, prijevozom i zbrinjavanjem svih vrsta otpada.
2. manipulacija otpadom u proizvodnji, koji propisuje način sabiranja, odlaganja, pakiranja, obilježavanja i otpremanja otpada u sakupljalište otpada ili direktno na zbrinjavanje, a koje je nastalo tijekom proizvodnog procesa.
3. skupljanje i postupanje otpadom u kontroli kvalitete, koja propisuje postupanje s otpadom u laboratorijima kontrole kvalitete, od mjesta nastanka do konačnog internog zbrinjavanja.

Za dosljedno provođenje odredbi navedenih uputa odgovorne su sve osobe koje su po prirodi obavljanja poslova i radnih zadataka, svaka na određenoj razini, uključene u proces.

S otpadom se u poduzeću postupa na način da se izbjegava: opasnost za ljudsko zdravlje, opasnost za biljni i životinjski svijet, onečišćivanje okoliša iznad propisanih graničnih vrijednosti, nekontrolirano odlaganje i spaljivanje, nastajanje eksplozije ili požara, stvaranje buke i neugodnih mirisa. Prijevoz i zbrinjavanje opasnog otpada je ugovoreno s vanjskom firmom koja ima sva potrebna odobrenja u skladu s hrvatskom legislativom.

U području proizvodnje dodataka prehrani PharmaS podliježe Ministarstvu zdravstva, odnosno sanitarnoj inspekciji, no također posjeduje certifikate neovisnih procjeniteljskih organizacija koji podižu razinu kvalitete iznad nužno zakonski određenih minimuma. Certifikati koje posjeduje poduzeće, a izdani su od strane neovisne certifikacijske kuće "SGS", su ISO 22000:2005 i HACCP-Codex Alimentarius.

### 5.3. Povezanost poslovne sigurnosti s izvoznim rezultatima u poduzeću PharmaS d.o.o.

PharmaS d.o.o. je izložen međunarodnom tržištu i financira se najvećim dijelom putem kredita vlasnika denominiranih u stranoj valuti (EUR). Veliki dio sirovina i opreme nabavlja se iz inozemstva, dok se prodaja najvećim dijelom obavlja na domaćem tržištu. Poduzeće je zbog prodaje robe s odgodom plaćanja izloženo i riziku nenaplativosti potraživanja. Najveći rizici za poduzeće uključuju tržišne rizike (rizik promjene valutnog tečaja, rizik promjene kamatnih stopa i cijena), kreditni rizik i rizik od moguće nelikvidnosti.

PharmaS je izložen promjenama cijena farmaceutskih sirovina. Poduzeće sklapa ugovore sa fiksnim cijenama koji su ujedno i dugoročni, načelni ugovori u kojima se definiraju uvjeti

sukladno kretanjima na tržištu. Prodajne cijene lijekova u Hrvatskoj regulirane su od strane države. PharmaS ne može utjecati na formiranje prodajnih cijena i ta činjenica predstavlja za poduzeće tržišni rizik.

Valutni rizik za PharmaS nastaje temeljem preuzetih obveza: primljenih kredita, stanjem dobavljača i potraživanjima od povezanih i nepovezanih društava u eurima. Oscilacija tečaja utječe na nabavnu cijenu sirovina i materijala potrebnih za proizvodnju te nabavnu cijenu ostalih roba namijenjenih prodaji. Uprava poduzeća provodi razne aktivnosti kako bi zaštitila firmu od valutnog rizika, a neke od tih aktivnosti su: fiksne cijene sirovina i materijala u proizvodnji, fiksne cijene robe namijenjene prodaji.

Poduzeće koristi beskamatne kredite vlasnika, ali i kredite banaka s promjenjivim kamatnim stopama. Korištenjem tih kredita, poduzeće je izloženo riziku promjene kamatne stope.

Kreditni rizik je rizik od neplaćanja ugovorenih obveza od strane kupaca poduzeća. Neizvršavanje obveza utječe na financijski gubitak poduzeća. U svrhu zaštite od mogućih financijskih rizika i gubitaka od neizvršenja plaćanja ugovornih obveza, poduzeće primjenjuje i prikuplja instrumente osiguranja plaćanja. Najveći kupci PharmaS poduzeća su veledrogerije koje su i najveći nositelji kreditnog rizika. Plaćanja veledrogerija ovisi o dinamici uplata HZZO-a za lijekove.

Upravljanje rizikom likvidnosti vrši se održavanjem adekvatnih rezervi i kreditnih linija, kontinuiranim uspoređivanjem planiranih i ostvarenih novčanih tijekova uz praćenje dospjelih potraživanja i obveza.

Izvozni rezultati poduzeća su svake godine sve bolji i uspješniji zahvaljujući ponajviše razvojem postojećih i novih farmaceutskih proizvoda, ali određenu zaslugu treba pripisati i poslovnoj sigurnosti poduzeća.

Proaktivnim pristupom poduzeće uspješno identificira i upravlja trenutnim i budućim prijetnjama i rizicima poslovanja. Iz toga razloga se PharmaS uspješno širi na međunarodnom tržištu gdje trenutno posluje u šest zemalja regije Jugoistočne Europe i Švicarskoj, također poduzeće u svojoj strategiji planira širenje poslovanja i u zemlje izvan Jugoistočne Europe.

Ulaskom u Europsku uniju Hrvatska je prihvatila zajedničku vanjskotrgovinsku politiku i time omogućila poduzećima otvoren pristup značajnim tržištima za hrvatske izvozne proizvode. Upravo zbog te otvorenosti prema novim tržištima, PharmaS će lakše u svojoj budućnosti



ostvariti širenje na dio tržišta na kojem trenutno nije zastupljen u zadovoljavajućem obujmu za poduzeće.

Slika 14. Poslovanje najvećih farmaceutskih kompanija

NAJVEĆE FARMACEUTSKE KOMPANIJE				
TVRTKA	PRIHOD (mil. kn)	PROMJENA 18./17.	DOBIT* (mil. kn)	PROMJENA 18./17.
PLIVA	4.058,0	-12,8%	213,4	-66,3%
BELUPO	696,7	-2,4%	58,4	-29,2%
JGL	458,3	-27,7%	17,3	-77,8%
HOSPIRA	406,1	-0,2%	177,2	-11,0%
GENERA	209,1	16,6%	9,6	/
PHARMAS	161,3	49,0%	11,4	382,4%
ACG LUKAPS	130,2	2,1%	15,1	-32,0%
UKUPNO	6.120,7	-10,3%	502,4	-50,1%

\*prije oporezivanja

Izvor: <https://www.tportal.hr/biznis/clanak/vodeci-proizvodaci-lijekova-podbacili-rajicev-pharmas-ugodno-iznenadio-foto-20190726> (preuzeto 27. kolovoza 2020.)

Slika 13. prikazuje poslovanje najvećih farmaceutskih poduzeća u 2018. godini te usporedbu s poslovanjem u 2017. godini. Iz slike možemo zaključiti kako je jedino PharmaS imao rast prihoda i dobiti, a to može ponajviše zahvaliti strateškom pozicioniranju, kako na pojedina tržišta tako i na proizvodni portfelj.

Odlični rezultati poslovanja poduzeća trebaju se pripisati i kompletnoj strukturi organizacije rada, izboru visokokvalificiranih ljudi koji odrađuju sjajan posao u svim segmentima poslovanju pa tako i u provedbi poslovne sigurnosti poduzeća.

Kvalitetna provedba poslovne sigurnosti zajedno s vrhunskim poslovnim rezultatima stvara dobar imidž poduzeća u očima klijenata. Takav imidž omogućuje širenje poslovanja na nova tržišta i ostvarivanje još boljih izvoznih rezultata u budućnosti. Time će se također ostvariti ciljevi i strategija poduzeća koju je PharmaS zacrtao u svojim izvještajima za naredni period poslovanja.

## 6. ZAKLJUČAK

U okruženju oštre i jake konkurencije i otvorene tržišne utakmice svako poduzeće ima šansu za poslovni uspjeh, ali je istovremeno i ranjivo. Niti jedno poduzeće, bez obzira koliko je moćno, nije u potpunosti imuno na različite oblike štetnih napada. Zato je jako važno da svako poduzeće zaštiti svoje poslovanje kako bi mogli uspješno poslovati u današnjim uvjetima sve jače konkurencije i sve većeg broja prijetnji. Osnovni cilj poslovne sigurnosti u poduzeću je ostvarenje sigurnosti poduzeća, što podrazumijeva eliminaciju svih rizika i ugrožavanja koji mogu utjecati na poslovne aktivnosti i ostvarenje poslovnog uspjeha, svođenje ugrožavajućih učinaka na najmanju moguću mjeru i poslovno funkcioniranje u uvjetima kriza. U sklopu poslovne sigurnosti poduzeća koriste brojne metode zaštite poslovne sigurnosti, metode koje se najčešće koriste su: informacijska sigurnost poduzeća, zaštita na radu, zaštita od požara, zaštita okoliša i business intelligence.

Kako bi poduzeće bilo konkurentno na međunarodnom tržištu potrebna je dobra provedba i upravljanje poslovnom sigurnošću koje se očituje kroz upravljanje rizicima u međunarodnom poslovanju i upravljanje poslovnim kontinuitetom. Upravljanje rizicima je proces kojim se identificiraju, procjenjuju i obrađuju rizici pomoću konzistentnih postupaka na osnovu čega se pravi izvještaj te se vrši nadgledanje rizičnih aktivnosti. Poduzeća se trebaju zaštititi od gubitaka uzrokovanim štetama različitih rizika, stoga je poduzećima na raspolaganju nekoliko mogućnosti koje mogu poduzeti, a to su: mjere samoosiguranja, rizik prebaciti na poslovnog partnera, rizik osigurati kod osiguravajućih organizacija, rabiti hedging i forfetiranje kao suvremene oblike prijenosa rizika na treću osobu.

Ulaskom Hrvatske u Europsku uniju počinje uporaba zajedničkih EU carinskih propisa i prestaju vrijediti nacionalni propisi i zakonodavstvo. Uloga carinske službe je redefinirana na način da je došlo do novog ustroja carinske uprave. U cilju ispunjavanja uvjeta za članstvo u Europskoj uniji, Carinska uprava Republike Hrvatske implementirala je nove sustave elektroničkog poslovanja, a jedan od takvih sustava je EORI sustav. Cilj EORI sustava je uspostavljanje sigurnosnih mjera identificiranjem uključenih osoba pomoću zajedničkog broja jedinstvenog za svakog pojedinca. Također, pristupanjem u Europsku uniju, Hrvatska je preuzela i zajedničku trgovinsku politiku Europske unije. Time su nacionalni propisi koji se tiču trgovinske politike kao i bilateralni te multilateralni ugovori o slobodnoj trgovini stavljeni izvan snage. Jedna od najvećih prednosti ulaska Hrvatske u Europsku uniju je ukidanje granične kontrole što omogućava brže i jeftinije kretanje robe, uštedu vremena i manje troškove kontrole i administrativnih procedura. Neizravni učinci ulaska Hrvatske u carinsku uniju očituju

se na način da Hrvatska stječe reputaciju sigurne i stabilne zemlje članice što onda postaje snažan poticaj za stvaranje poslovnih izvanograničnih odnosa među poduzećima. Također, članstvo donosi prednost i u obliku trgovinskih zaštitnih mjera. U slučaju ako bi se poduzeća susrela s nekim oblikom nedozvoljenih prepreka pri izvozu proizvoda mogu tražiti pomoć od Europske komisije.

Provedbom studije slučaja na poduzeću PharmaS d.o.o. možemo potvrditi da poduzeće koje uspješno posluje na međunarodnom tržištu mora imati uspostavljenu kvalitetnu poslovnu sigurnost, odnosno mora eliminirati sve rizike koje ugrožavaju poslovanje i svesti ugrožavajuće učinke na najmanju moguću mjeru. Međunarodno tržište predstavlja veliki izazov za svako farmaceutsko poduzeće pa tako i za PharmaS, svoje širenje na međunarodnom tržištu mogu zahvaliti dobrim upravljanjem svih poslovnih procesa unutar poduzeća. Bez korištenja raznih metoda zaštite poslovne sigurnosti poduzećima ne bi bilo moguće kvalitetno upravljati poslovnim procesima i time uspjeti održati konkurentnost na domaćem i inozemnom tržištu. Iz poslovnih rezultata poduzeća PharmaS d.o.o. možemo zaključiti kako je ulazak u Europsku uniju, odnosno prihvaćanje jedinstvene carinske i trgovinske politike donijelo brojne prednosti, ali i određene negativne posljedice u prvim godinama poslovanja od ulaska Hrvatske u Europsku uniju. Problem za PharmaS je bio što poduzeće temelji svoje poslovanje sa zemljama regije Jugoistočne Europe, a zemlje iz te regije ne pripadaju Europskoj uniji i time su uspostavljene određene barijere u izvozu proizvoda prema tim zemljama. Međutim, i taj se problem uspješno riješio zahvaljujući sporazumu u trgovinskoj politici s tim zemljama, ali i zahvaljujući brznoj organizaciji poduzeća da se prilagodi i takvoj situaciji te su se poslovni izvozni rezultati prema trećim zemljama unutar dvije godine opet vratili na istu razinu koja je bila i u godini prije ulaska u Europsku uniju.

## Popis literature

1. ADL struktura, <https://www.adlstruktura.hr/zastita-na-radu/>, pristupljeno: 06.08.2020.
2. Bilandžić, M. (2008.), *Poslovno-obavještajno djelovanje: Business intelligence u praksi*, AGM, Zagreb
3. Bilandžić, M., Čulig, B., Lucić, D., Putar-Novoselec, M., Jakšić, J. (2012.), Business intelligence u hrvatskom gospodarstvu, *Poslovna izvrsnost*, 6(1): 9-27.
4. Bogati, J. (2011.), Norme informacijske sigurnosti ISO/IEC 27k, *Praktični menadžment*, 2(2):112-117.
5. Buljan, M. (2013.), *Novosti u carinskom poslovanju od 1. srpnja 2013.*, Računovodstvo, revizija i financije, Zagreb
6. Buntak, K., Droždek, I., Koščak, M. (2014.), Metodologija implementacije upravljanja rizicima FMEA metodom, *Tehnički glasnik*, 8(1): 25-33.
7. Carinska uprava, <http://www.carina.hr/Dokumenti/Propisi.aspx?i=14>, pristupljeno: 22.08.2020.
8. Carinska uprava (2016.), Uputa br. 25/16 za provedbu carinskih postupaka pri nadzoru robe u putničkom prometu, [https://carina.gov.hr/UserDocsImages//dokumenti/Procedure/Naputci//Uputa\\_25\\_16\\_konsolidirana.pdf](https://carina.gov.hr/UserDocsImages//dokumenti/Procedure/Naputci//Uputa_25_16_konsolidirana.pdf), pristupljeno; 22.08.2020.
9. Carinska uprava (2018.), Uputa o obvezi registracije i primjeni EORI sustava, [https://carina.gov.hr/UserDocsImages//dokumenti/Procedure/Naputci//EORI\\_uputa\\_13\\_18.pdf](https://carina.gov.hr/UserDocsImages//dokumenti/Procedure/Naputci//EORI_uputa_13_18.pdf), pristupljeno: 22.08.2020.
10. Centar za zaštitu na radu, <https://centarznr.hr/zastita-od-pozara/zakoni/osposobljavanje-osoba-za-provedbu-preventivnih-mjera-zastite-od-pozara-gase>, pristupljeno: 07.08.2020.
11. Cindori, S. (2007.), Sustav sprječavanja pranja novca, *Financijska teorija i praksa*, 31(1): 55-72.
12. Ćudina, A., Sušić, G. (2013.), Utjecaj pristupanju Hrvatske Europskoj uniji na trgovinske i gospodarske odnose sa zemljama CEFTA-e, *Ekonomski pregled*, 64(4): 376-396.
13. Domšić, I. (2019.), Investicijske opcije i financijski rizici, *Hrvatski časopis za OSIGURANJE*, (1): 93-110.
14. Euro Star, <http://www.eurostar.hr/carinski-propisi-cainjenje-carina-rijeka/>, pristupljeno: 22.08.2020.

15. Gorila.hr,  
[https://gorila.jutarnji.hr/vijestigorila/gorilopedija/lifestyle/ekonomija\\_i\\_pravo/korporativna\\_sigurnost/](https://gorila.jutarnji.hr/vijestigorila/gorilopedija/lifestyle/ekonomija_i_pravo/korporativna_sigurnost/), pristupljeno: 01.08.2020.
16. Hiles, A. (2004.), *Business Continuity: Best Practises—World-Class Business Continuity Management*, BCI, Brookfield
17. Hrvatska narodna banka, [https://www.hnb.hr/temeljne-funkcije/supervizija/sprecavanje-pranja-novca-i-financiranja-terorizma/-/asset\\_publisher/62b7db3014/content/zakonski-okvir](https://www.hnb.hr/temeljne-funkcije/supervizija/sprecavanje-pranja-novca-i-financiranja-terorizma/-/asset_publisher/62b7db3014/content/zakonski-okvir), pristupljeno: 10.08.2020.
18. Hrvatski zavod za norme, <https://www.hzn.hr/default.aspx?id=53>, pristupljeno: 08.08.2020.
19. Hrvatski zavod za norme, <https://www.hzn.hr/default.aspx?id=55>, pristupljeno: 14.08.2020.
20. Javorović, B., Bilandžić, M. (2007.), *Poslovne informacije i business intelligence*, Golden marketing – Tehnička knjiga, Zagreb
21. Krnjak, D. (2009.), *Upravljanje kontinuitetom poslovanja*, seminarski rad, Veleučilište u Rijeci, Rijeka
22. Matić, B. (2004.), *Međunarodno poslovanje*, Sinergija, Zagreb
23. Moj bankar, <https://www.moj-bankar.hr/Kazalo/T/Transportni-rizik>, pristupljeno: 12.08.2020.
24. NN (2016.), *Zakon o carinskoj službi*, Narodne novine d.d., Zagreb
25. Petar, S., Marjanović, B., Laušić, M. (2008.), *Jeste li još uvijek sigurni da ste sigurni?*, Mozaik knjiga, Zagreb
26. Pfeifer, S. (2013.), Uvod u business intelligence, [http://www.efos.unios.hr/competitive-intelligence/wp-content/uploads/sites/370/2013/04/Top\\_Secret\\_obavezno\\_citanje.pdf](http://www.efos.unios.hr/competitive-intelligence/wp-content/uploads/sites/370/2013/04/Top_Secret_obavezno_citanje.pdf), pristupljeno: 11.08.2020.
27. PharmaS d.o.o., <http://www.pharmas-group.com/o-nama/>, pristupljeno: 26.08.2020.
28. Pongrac, B., Majić, T. (2015.), Upravljanje poslovnim rizicima, *Tehnički glasnik*, 9(1): 94-98.
29. Šaćić, M. (2016.), Utjecaj zaštite okoliša na poslovanje i konkurentsku poziciju poduzeća, [https://putokazi.eu/wp-content/uploads/2016/06/Mario\\_%c5%a0a%c4%8di%c4%87-Utjecaj\\_za%c5%a1tite\\_okoli%c5%a1a\\_%c4%8dasopis\\_3\\_1.pdf](https://putokazi.eu/wp-content/uploads/2016/06/Mario_%c5%a0a%c4%8di%c4%87-Utjecaj_za%c5%a1tite_okoli%c5%a1a_%c4%8dasopis_3_1.pdf), pristupljeno: 08.08.2020.

30. Štulec, I., Vučković, V., Baković, T. (2014.), Impact of Croatian EU accession on its foreign trade and customs system, *Ekonomski vjesnik*, 27(2): 381-392.
31. Tišma, S., Samardžija, V., Jurlin, K. (2012.), *Hrvatska i Europska unija: Prednosti i izazovi članstva*, Institut za međunarodne odnose, Zagreb
32. Top Consult Grupa, <https://top-consult-grupa.hr/usluge-2/iso-270012013-informacijska-sigurnost/>, pristupljeno: 06.08.2020.
33. Vidović Ivandić, D., Karlović, L., Ostojić, A. (2011.), *Korporativna sigurnost*, Udruga hrvatskih menadžera sigurnosti – UHMS, Zagreb
34. Vinšalek Stipić, V., Blažević, L. (2011.), Upravljanje primjenom pristupa temeljenog na procjeni rizika poslovanja i rizika od pranja novca, *Praktični menadžment*, 2(2): 73-79.

## **Popis tablica**

Tablica 1. Izvoz Republike Hrvatske prema skupini zemalja nakon ulaska u EU .....	35
Tablica 2. Izvoz Republike Hrvatske u članice CEFTA-e.....	35
Tablica 3. Uvoz Republike Hrvatske iz članica CEFTA-e.....	36
Tablica 4. Izvoz Republike Hrvatske u članice EU.....	37
Tablica 5. Uvoz Republike Hrvatske iz članica EU.....	38

## **Popis grafikona**

Grafikon 1. Trgovinska razmjena Republike Hrvatske i EU (u mil. EUR).....	39
Grafikon 2. Pokrivenost uvoza izvozom Republike Hrvatske u trgovinskoj razmjeni s EU.....	39
Grafikon 3. Trgovinska razmjena Republike Hrvatske sa zemljama izvan EU i CEFTA-e .....	40



## Popis slika

Slika 1. Koncept analize rizika.....	5
Slika 2. Blok shema procesa za upravljanje rizicima .....	6
Slika 3. Informacijska sigurnost.....	7
Slika 4. Norme informacijske sigurnosti ISO/IEC 27k .....	8
Slika 5. Zaštita na radu .....	10
Slika 6. Zaštita okoliša.....	13
Slika 7. Poslovni kontinuitet .....	24
Slika 8. Plan upravljanja poslovnim kontinuitetom .....	25
Slika 9. Prednosti ISO 22301 norme .....	26
Slika 10. Ustroj carinske uprave RH .....	30
Slika 11. Izvoz Republike Hrvatske prema skupini zemalja prije ulaska u EU.....	34
Slika 12. PharmaS proizvodi.....	44
Slika 13. PharmaS tvornica u Popovači.....	45
Slika 14. Poslovanje najvećih farmaceutskih kompanija .....	50

## Životopis

Osobne informacije:

Datum rođenja	19.06.1995. godine
Adresa	Zelenjak 12, Zagreb
Kontakt	+385 91 544 65 85
e-mail	marko.lukac95@gmail.com

Radno iskustvo:

10/2019 – 04/2020	Zagrebačka banka d.d. Savska ulica 62, Zagreb	Pomoćnik voditelja poslovnog odnosa u korporativnoj mreži za međunarodne klijente
11/2018 – 05/2019	Zagrebačka banka d.d. Resselova 4, Zagreb	Promocija mobilnog bankarstva i uloga domaćina u poslovnicima
10/2017 – 10/2018	PBZ Card d.o.o. Radnička cesta 44, Zagreb	Zaprimanje, evidentiranje i odgovaranje na upite korisnika American express proizvoda i usluga
12/2015 – 04/2017	Grad Zagreb – ured gradonačelnika Sv. Ćirila i Metoda 5, Zagreb	Popunjavanje i arhiviranje podataka, sastavljanje jednostavnih dopisa, priprema jednostavnih izvješća

Osobne vještine:

- Izražene komunikacijske i organizacijske vještine
- Pouzdanost, odgovornost i samostalnost u radu
- Orijentiranost ka postizanju zadanih ciljeva
- Sklonost prilagođavanju radu u različitim poslovnim sredstvima
- Sklonost timskom radu

Jezici:

- Hrvatski – materinski jezik,
- Engleski – iskusni korisnik (B2),
- Talijanski – početni korisnik (A2)

Digitalna kompetencija:

- Napredno korištenje MS Office paketa

Vozačka dozvola:

- B kategorija