

# MENADŽMENT OBITELJSKOG „CHARTER“ PODUZEĆA

---

Ćurin, Luka

Undergraduate thesis / Završni rad

2019

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Split, Faculty of economics Split / Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:124:983629>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-04-19**

*Repository / Repozitorij:*

[REFST - Repository of Economics faculty in Split](#)



UNIVERSITY OF SPLIT



**SVEUČILIŠTE U SPLITU**  
**EKONOMSKI FAKULTET**

**ZAVRŠNI RAD**  
**MENADŽMENT OBITELJSKOG „CHARTER“ PODUZEĆA**

**Mentor:**

**izv. prof. dr. sc. Srećko Favro**

**Student:**

**Luka Ćurin**

**Split, lipanj, 2019.**

## **Sažetak**

Nautički turizam predstavlja jedan od najznačajnijih proizvoda u turističkoj ponudi republike Hrvatske trenutno. Shodno tome, ovaj rad na temelju komparativne analize proučava stanje nautičkog turizma u Hrvatskoj, uspoređujući ga s njezinim glavnim konkurentima. Na temelju tih istraživanja, ali i analize aktualnih trendova, u radu se nudi detaljno razrađeni poslovni plan konkurentnog i uspješnog „charter“ poduzeća.

**Ključne riječi:** Nautički turizam, „charter“ poduzeće, Republika Hrvatska, komparativna analiza, analiza trendova, poslovni plan

## **Summary**

Nautical tourism is currently one of the most significant commodities in Croatia's tourist offer. This paper, based on a comparative analysis, studies the current situation of Croatian nautical tourism comparing it to its major competitors. Based on the result of this research, as well as the analysis of ongoing trends, the paper offers an elaborate business plan for a competitive and successful charter company.

**Key words:** Nautical tourism, charter company, Croatia, comparative analysis, trend analysis, business plan

## Table of Contents

|                                                                                    |                                           |
|------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
| <b>1. UVOD.....</b>                                                                | <b>4</b>                                  |
| 1. 1. Definiranje problema .....                                                   | 4                                         |
| 1. 2. Cilj rada .....                                                              | 4                                         |
| 1. 3. Metode rada .....                                                            | 4                                         |
| 1. 4. Struktura rada .....                                                         | 4                                         |
| <b>2. NAUTIČKI TURIZAM.....</b>                                                    | <b>5</b>                                  |
| 2. 1. Definiranje pojma nautičkog turizma.....                                     | 5                                         |
| 2. 2. Komparativna analiza Hrvatske i njenih konkurenata na sredozemnom moru ..... | 5                                         |
| 2. 3. Trendovi u nautičkom turizmu .....                                           | 10                                        |
| <b>3. „CHARTER“ DJELATNOST .....</b>                                               | <b>10</b>                                 |
| 3. 1. Definiranje „charter“ djelatnosti.....                                       | 10                                        |
| 3. 2. Pravna osnova za obavljanje „charter djelatnosti“ .....                      | Pogreška! Knjižna oznaka nije definirana. |
| <b>4. POSLOVNI PLAN INVESTITORA .....</b>                                          | <b>14</b>                                 |
| 4. 1. Analiza lokacije .....                                                       | 14                                        |
| 4. 2. Analiza konkurencije .....                                                   | 18                                        |
| 4. 3. Definiranje investicije .....                                                | 21                                        |
| 4. 4. Utvrđivanje poslovnih prihoda.....                                           | 24                                        |
| 4. 5. Utvrđivanje poslovnih rashoda i plan otplate .....                           | 25                                        |
| 4. 5. 1. Materijalni troškovi.....                                                 | 25                                        |
| 4. 5. 2. Troškovi usluga .....                                                     | 26                                        |
| 4. 5. 3. Troškovi osoblja .....                                                    | 27                                        |
| 4. 5. 4. Rekapitulacija ukupnih troškova .....                                     | 27                                        |
| 4. 5. 5. Plan otplate .....                                                        | 27                                        |
| 4. 6. Točka pokrića .....                                                          | 28                                        |
| <b>5. ZAKLJUČAK .....</b>                                                          | <b>30</b>                                 |

## **1. UVOD**

### **1. 1. Definiranje problema**

U posljednjih nekoliko desetaka godina, djelatnost nautičkog turizma je doživjela veliki rast, kako u svijetu, tako i u Hrvatskoj. Veliki prihodi koje receptivna zemlja ostvaruje ovom vrstom turizma, ali i izvrsni prirodni uvjeti, privukli su velik broj investitora na osnivanje „charter“ poduzeća. Međutim, rast plovila u ponudi je krajem 20. stoljeća pratio trend rasta broja nautičkih turista, dok je, početkom 21. stoljeća, degresivni rast broja turista pratilo učeterostručenje broja plovila. Taj nagli rast i razvoj uzrokovao je pretjeranu zasićenost tržišta, nižu kvalitetu usluga, te općenito manju konkurentnost Hrvatske kao destinacije nautičkog turizma.

### **1. 2. Cilj rada**

Cilj ovog rada je osmisliti poslovni plan jednog „chartera“, od analize lokacije i okruženja, do definiranja načina poslovanja, investicije, poslovnih prihoda i rashoda, a sve to u svrhu stvaranja konkurentnog, dobro tržišno pozicioniranog, uspješnog poduzeća.

### **1. 3. Metode rada**

Pri istraživanju postavljenog problema i izradi rada koristila se metoda promatranja (opservacije) i opisa (deskripcije), te metode dedukcije, analize i sinteze.

### **1. 4. Struktura rada**

Ovaj rad strukturiran je u pet poglavlja, od kojih su prvo i zadnje uvod u temu, odnosno izvedeni zaključak na kraju rada. U drugom poglavlju govori se поближе o djelatnosti nautičkog turizma, u svrhu približavanja teme čitatelju. U trećem poglavlju iz istog razloga поближе se govori o „charter djelatnosti“, te se pravna osnova za obavljanje te djelatnosti koristi za detaljnije objašnjavanje glavnih pojmova. U četvrtom poglavlju autor provodi čitatelja kroz proces osnivanja „charter“ poduzeća, od analize okruženja i stanja, kroz definiranje investicije, do analize prihoda i rashoda, te konačno, analize točke pokrića.

## 2. NAUTIČKI TURIZAM

### 2. 1. Definiranje pojma nautičkog turizma

Djelatnost nautičkog turizma je u posljednjih četrdeset godina ostavila značajan utjecaj na turizam Republike Hrvatske. Razvoj nautičkog turizma, te povećanje njegova udjela u turističkoj ponudi, može uvelike pridonijeti diverzifikaciji monotone ponude „sunca i mora“ u Hrvatskoj. Iako ova vrsta turizma, u kojoj je „sun and sea“ turizam ipak prožet kulturnim, te eno-gastro turizmom, može služiti kao stepenica za prijelaz s monotone turističke ponude na složeniju, više održivu, kulturnu ponudu, to ne treba biti glavni cilj. Nautički turizam ima veliku razvojnu vrijednost, naročito u državi kao što je Hrvatska, koja sa svojim bogatim akvatorijem i čistim morem, djeluje kao stvorena za ovu djelatnost.

Nautički turizam se može definirati s nekoliko aspekata, ali najjednostavnija definicija je: nautički turizam je multifunkcionalna turistička djelatnost s veoma izraženom pomorskom komponentom.<sup>1</sup>

Također, postoji i praktična podjela, koja se temelji na legislativnom i statističkom aspektu, kojem se pridružuje Nacionalna klasifikacija djelatnosti. Ova teorija dijeli nautički turizam na:

- Luke nautičkog turizma
- Charter
- Cruising.<sup>1</sup>

Unutar te podjele, postoje i podjele na manje podvrste, ali s obzirom na to da to nije glavna tema ovog rada, daljnja analiza nije nužna.

---

<sup>1</sup> Luković, T.: Nautički turizam – definicije i dileme, 2007.

## **2. 2. Komparativna analiza Hrvatske i njenih konkurenata na sredozemnom moru**

Kao i u svakoj drugoj djelatnosti, proučavanje trendova u nautičkom turizmu je obavezno prije donošenja odluke o načinu ulaska na tržište, ali i poslovanja na njemu.

Za početak je važno istaknuti i analizirati glavne države koje konkuriraju nautičkom turizmu Hrvatske.

Grčka je, kao destinacija nautičkog turizma, jedna od najvećih konkurenata Hrvatskoj. Kroz dugu tradiciju, nautički turizam Grčke dosegao je visoku kvalitetu usluge, koja, kombinirana s prirodnim ljepotama bogatog akvatorija, i mogućnosti plovidbe na čak tri mora, Jonskom, Sredozemnom i Egejskom, formira primamljivu i visoko konkurentnu ponudu. Duljina obalne linije Grčke je prilično zavidna, i iznosi oko 15.000 km. Na tom golemom području, može se naći 60 nautičkih marina, a u njima 8.100 mokrih i suhih vezova. Vozni park iznosi 176.936 plovila, a s obzirom na Grčku populaciju od oko 10.700.000 ljudi, nudi se brojka od 60 osoba po plovilu. Višegodišnji uspjeh u nautičkom turizmu pomogao je promociji turističke ponude cijele ove države, ali i modernizaciji marina, te obogaćenju i proširenju ponude. Što se tiče proizvodnje plovila, u 2017. godini Grčka je proizvela 1.912 plovila, i ostvarila zaradu od 18.6 milijuna eura. U državu je uvezeno 1.886 plovila te godine, a prodano je njih 3.118, s ostvarenim prometom od 47.2 milijuna eura.

Kao jedna od glavnih turističkih divova Europe, Francuska također predstavlja destinaciju nautičkog turizma koja konkurrira Hrvatskoj. Unatoč dvama obalama, na Sredozemnom moru i Atlantskom oceanu, velika većina kretanja u nautičkom turizmu odvija se na obali Sredozemnog mora. Ugodna klima, poznata gastronomija i bogata kultura nisu jedini faktori koji privlače turiste nautičare u Francusku. Neki od otoka ove države su jedne od najluksuznijih destinacija Europe. Azurna obala i otok Korzika su primjeri takvih destinacija, koje se mora vidjeti, ali i na njima biti viđen. Sa svojih 5.700 km obalne linije ne predstavlja pretjerano razvedenu obalu, što ne znači da na njoj manjka ponude. Francuska nudi 403 marine, sa 253.000 morskih i suhih vezova. Također, nudi i 60.000 privezišta, a vozni park se sastoji od 499.066 plovila, što uz populaciju od 65.000.000, daje brojku od 130 osoba po plovilu. Što se tiče proizvodnje plovila, Francuska predstavlja jednu od glavnih sila Europe u toj industriji. S proizvodnjom od 52.989 plovila, ostvarila je promet od 1.086,5 milijuna eura. Prodano ih je 25.989 uz promet od 270 milijuna eura, a uvezeno 28.847.

Španjolska također ima dvije obale, ali, za razliku od Francuske, španjolska sredozemna obala je duža, i zauzima dvije trećine cijele obale. Španjolska ima vrlo razvijenu ponudu, i, gdje god turist dođe, neće se razočarati. Barcelona je jedna od glavnih destinacija, a osim gradova, na španjolskoj obali nalazi se i veliki broj pojaseva na obali sredozemnog mora. Najpoznatiji takav pojas je „Costa Brava“. Španjolska ponuda nautičkog turizma sadrži i otočje Baleare, s poznatim gradovima Ibizom i Menorcom, te Kanare, otočje iznimno primamljivo turistima nautičarima. Dužina obalne linije iznosi 7.880 km, a na njoj se nalazi 360 marina sa 130.250 mokrih i suhih vezova, te 1.500 privezišta. Vozni park se sastoji od 200.350 plovila, koji, zajedno s populacijom od 46.600.600, daju brojku od 233 osobe po plovilu. Španjolska proizvodnja je uistinu zanemariva, te iznosi samo 318 proizvedenih plovila u 2017. godini. Shodno tome, Španjolska bilježi velik broj uvezenih plovila, čak 6.288 njih.

Nautički turizam Italije ima dugu tradiciju, te svoje početke vuče još iz razdoblja između dva svjetska rata. Italija ima obale na četiri mora, Jadransko more na istoku, Jonsko na jugu, te Ligursko i Tirensko na zapadu. Većina nautičkog turizma se odvija na Tirenskom moru, dok su sjevernija mora više zagađena, i, shodno tome, manje privlačna. Nautički turizam Italije se dobrim dijelom oslanja na mega jahte, čemu i oblik kopna koji osigurava velike dubine za izgradnju vezova za takva plovila ide u korist. Dužina obalne linije Italije iznosi 7.375 km, a na tim istim obalama se nalazi 545 marina s 184.000 vezova, te 36.000 privezišta. Talijanska brodograditeljska industrija je prilično razvijena, te je u 2017. godini ostvareno 2.164,2 milijuna eura prometa od proizvodnje plovila. Vozni park se sastoji od 463.140 plovila, a ta brojka stavljena u odnos s populacijom od 60.500.000 daje brojku od 131 osobe po plovilu.

Turska kao destinacija nautičkog turizma nudi mnoge mogućnosti za turiste nautičare. Turska je također okružena četirima morima, Sredozemnim s juga, Egejskim na zapadu, Mramornim na sjeverozapadu, te Crnim na sjeveru. Svako od tih mora nudi drugačije mogućnosti i svako je zanimljivo na svoj način. Obala je dobro razvijena, s dostatnim brojem dobro opremljenih marina i luka. Ipak, jedan od glavnih prodajnih argumenata turskog nautičkog turizma su niske cijene, koje su u zadnje vrijeme još niže zbog velike inflacije. 78 marina s ukupno 32.000 vezova i 14.500 privezišta se prostire na 8.533 km obalne linije, a vozni park se

sastoji od 97.899 plovila, što daje brojku od 87 osoba po plovilu. U 2017. godini proizvedeno je samo 60 plovila, a uvezeno njih čak 34.873.<sup>2</sup>

Dalje je važno analizirati stanje u Hrvatskoj, te na temelju analiziranog provesti komparativnu analizu Hrvatske u odnosu na konkurente.

Unatoč možda i boljim prirodnim uvjetima nego ostale navedene države, značajniji razvoj nautičkog turizma u Hrvatskoj počinje tek kasnih 70-ih godina. Čak i danas, gotovo 50 godina kasnije, hrvatski nautički turizam još nije doživio svoj puni potencijal. Ipak, može se reći da nautički turizam predstavlja jednu od najatraktivnijih podvrsta turizma u turističkoj ponudi Hrvatske. Sa svojih tisuću otoka, s pravom se govori da je hrvatska obala „raj za nautičare“. Na 5.835 km obalne linije nalaze se 72 marine, 2 nerazvrstane luke nautičkog turizma, te 17.274 veza, 62 sidrišta i 6 privežišta. Vozni park se sastoji od 102.475 plovila, a broj osoba po brodu iznosi 40. U 2017. godini proizvedeno je 718 plovila, te uvezeno njih 1.463.<sup>3</sup>

**Tablica 1. Komparativna analiza nautičkog turizma i nautičke industrije Hrvatske i njenih glavnih konkurenata. Izvor: izradio autor**

| Država     | Obalna linija (u km) | Broj marina | Broj vezova | Vozni park | Broj osoba po plovilu | Broj proizvedenih plovila | Broj uvezenih plovila |
|------------|----------------------|-------------|-------------|------------|-----------------------|---------------------------|-----------------------|
| Hrvatska   | 5.835                | 72          | 17.274      | 102.475    | 40                    | 718                       | 1.463                 |
| Grčka      | 15.000               | 60          | 8.100       | 176.936    | 60                    | 1.912                     | 1.886                 |
| Italija    | 7.375                | 545         | 184.000     | 463.140    | 131                   | /                         | /                     |
| Francuska  | 5.700                | 403         | 253.000     | 499.066    | 130                   | 52.989                    | 28.847                |
| Španjolska | 7.880                | 360         | 130.250     | 200.350    | 233                   | 318                       | 6.288                 |
| Turska     | 8.533                | 78          | 32.000      | 97.899     | 87                    | 60                        | 34.873                |

<sup>2</sup> ICOMIA Recreational boating industry statistics, 2017. Dostupno na: [https://www.bvww.org/fileadmin/user\\_upload/bvww/PDF\\_Dateien/ICOMIA\\_Statistics\\_Yearbook/ICOMIA\\_Recreational\\_Boating\\_Industry\\_Statistics\\_2017\\_ed2\\_-\\_UNPROTECTED.pdf](https://www.bvww.org/fileadmin/user_upload/bvww/PDF_Dateien/ICOMIA_Statistics_Yearbook/ICOMIA_Recreational_Boating_Industry_Statistics_2017_ed2_-_UNPROTECTED.pdf). Pristupljeno 05. srpnja 2019.

<sup>3</sup> Državni zavod za statistiku Republike Hrvatske: Kapaciteti i poslovanje luka nautičkog turizma u 2018., Zagreb, 29. ožujka 2019.

U tablici 1 su prikazani svi prikupljeni podaci važni za komparativnu analizu Hrvatske i njenih sredozemnih konkurenata.

Duljina obalne linije je važan podatak, ali ne treba biti reprezentativan ako je pitanje atraktivnosti neke destinacije za turiste nautičare. Iz tablice je vidljivo da Hrvatska ima jednu od kraćih obalnih linija, ali kada se uzme u obzir broj otoka i atraktivnost samog akvatorija, Hrvatska je tu u vrhu tablice. Ipak, po ovom mjerilu, Grčka je daleko u prednosti, i po duljini obalne linije i broju otoka. Što se tiče broja marina i vezova, Italija, Francuska i Španjolska, kao turističke velesile, prilično dominiraju u brojkama. Po broju osoba po plovidbi jasna je važnost nautičkog turizma u turističkoj ponudi Hrvatske, ali ta brojka može pokazivati i razlike u kulturi i običajima neke države (običaj posjedovanja broda za vlastite svrhe, običaj ribarenja, itd.). Unatoč ne posjedovanju podataka o broju proizvedenih plovila u Italiji, da se zaključiti da su Italija sa 2.164,2 milijuna eura prometa, i Francuska sa 52.989 proizvedena broda, velesile u toj industriji. Proizvodnja Grčke je djelomično relevantna s 1.912 proizvedena broda, dok su brojke za Hrvatsku, Španjolsku i Tursku zanemarive. Iz tablice je vidljiva i dominacija Grčke u uvozu brodova, koju u stopu prati Francuska.

## 2. 3. Trendovi u nautičkom turizmu

Jedan od glavnih trendova u jahting turizmu u svijetu je rast kvalitete ponude, te prilagodba plovila starijoj populaciji. Nažalost, Hrvatska ne može pratiti svoje konkurente po kvaliteti ponude, te su većina plovila u „charterima“ danas starije brodice, od 10-14m duge, niže kvalitete i prodajne cijene po tjednu najma. Nadalje, trend okolišno odgovornog poslovanja, odnosno razvoj „čistih tehnologija“ se također ne uvažava u nautičkom turizmu Republike Hrvatske. Jedan od banalnih primjera je nedostatak sustava za tretman otpadnih voda iz brodica. Dok se u Hrvatskoj otpadne vode iz brodica legalno ispuštaju u Jadransko more, glavni biser turizma na tom području, u većini država konkurenata takav način zbrinjavanja otpadnih voda je zabranjen, te je svaka marina opremljena pumpama za ispumpavanje crnih tankova, te se crne i sive vode dalje zbrinjavaju. Važno je naglasiti i trend rasta potražnje za vezovima za plovila veća od 12 metara i mega-jahtama (24m+), odnosno rast potražnje za takvim plovilima, kao i povećanje broja članova posade.<sup>4</sup> Nadalje, raste i broj tranzitnih uplovljavanja u marine, te dolazi do rasta potražnje za servisnim i ugostiteljskim uslugama u marinama. Ti trendovi indiciraju rast potražnje za luksuznijim „charterima“ i „all-inclusive“ ponudom. Naposljetku, važno je naglasiti i rast potražnje s istočnih, te sjevernoeuropskih tržišta.

## 3. „CHARTER“ DJELATNOST

### 3. 1. Definiranje „charter“ djelatnosti

„Charter“ djelatnost se može definirati kao iznajmljivanje plovila s ili bez profesionalnog voditelja brodice u turističke svrhe. Pod tim se podrazumijeva iznajmljivanje gostima kao pojedinačnoj skupini koja može zaposliti profesionalnog voditelja brodice, takozvanog „skippera“, ili, ako jedan od gostiju ima dozvolu za upravljanje brodice, iznajmiti samo plovilo bez „skippera. Također, „charteri“ mogu i formirati i izvoditi svoje aranžmane. Charter djelatnost podrazumijeva i neke akcesorne usluge turistima nautičarima, kao što su, već navedena usluga najma profesionalnog voditelja brodice, iznajmljivanje veza u lukama

---

<sup>4</sup> Horak, S., Marušić, Z., Carić, H., Sever, I.: Akcijski plan razvoja nautičkog turizma, Institut za turizam, Zagreb 2015.

nautičkog turizma s ili bez pružanja usluge noćenja, prihvata, čuvanje i održavanje plovniha objekata u moru ili na suhom vezu, usluge opskrbe turista nautičara (namirnicama, vodom, gorivom, itd.), pružanje raznih informacija i ostalih dodatnih usluga za potrebe nautičkog turizma.

Charter tvrtka je fizička ili pravna osoba koja je registrirana u Republici Hrvatskoj za obavljanje djelatnosti iznajmljivanja plovila. Tvrtka može iznajmljivati vlastita plovila ili plovila u vlasništvu druge domaće fizičke ili pravne osobe, a tada je riječ o charter menadžmentu.

### **3. 2. Pravna osnova za obavljanje „charter djelatnosti“**

U svrhu lakšeg razumijevanja „charter“ djelatnosti, važno je istaknuti i pravne definicije pojmova važnih za obavljanje same djelatnosti.

Objašnjenje pojmova

Članak 2.

Pojedini pojmovi u ovom Pravilniku imaju sljedeće značenje:

1. plovilo jest plovni objekt koji je Pomorskim zakonikom definiran kao brodica ili jahta te se koristi za charter djelatnost
2. charter djelatnost je iznajmljivanje plovila ili pružanje usluge smještaja na plovilu u unutarnjim morskim vodama i teritorijalnom moru Republike Hrvatske sukladno posebnom propisu kojim je regulirano pružanje usluga u nautičkom turizmu
3. iznajmljivanje plovila podrazumijeva davanje na korištenje plovila krajnjem korisniku u svrhu razonode, s ili bez posade, bez usluge smještaja gostiju, uz odgovarajuću naknadu koja je unaprijed utvrđena te je javno dostupna
4. pružanje usluge smještaja podrazumijeva davanje na korištenje plovila krajnjem korisniku, s ili bez posade, na vremenski period tijekom kojeg putnici noće na plovilu, uz odgovarajuću naknadu koja je unaprijed utvrđena te je javno dostupna

5. charter kompanija je fizička ili pravna osoba vlasnik ili korisnik plovila ili je od vlasnika ili korisnika temeljem pisanog ugovora preuzela odgovornost za upravljanje plovilom i koja je preuzimanjem takve odgovornosti preuzela ovlasti i odgovornosti propisane ovim Pravilnikom i pozitivnim propisima Republike Hrvatske koji se odnose na sigurnost plovidbe i zaštitu mora od onečišćenja
6. jahta s profesionalnom posadom je jahta koja se iznajmljuje ili na kojoj se pruža usluga smještaja isključivo s članovima posade koji su s vlasnikom ili korisnikom jahte, odnosno charter kompanijom sklopili ugovor o radu ili drugi ugovor kojim se uređuje odnos poslodavca i posloprimca u pogledu radnih uvjeta, naknada i obveza
7. osobno plovilo na vodomlazni pogon jest brodica duljine manje od 4 metra opremljena motorom s unutarnjim izgaranjem i vodomlaznom pumpom kao glavnim pogonskim uređajem, projektirana na način da osoba ili osobe na njoj sjede, stoje ili kleče
8. treća država je država koja nije Republika Hrvatska niti država članica Europskog gospodarskog prostora (u daljnjem tekstu: EGP)
9. priznata organizacija je organizacija priznata sukladno uredbi Uredba Europskog parlamenta i Vijeća (EZ) br. 391/2009 u svezi zajedničkih pravila i normi za organizacije koje obavljaju nadzor i pregled brodova
10. uža obitelj vlasnika plovila su bračni i izvanbračni drug, srodnici po krvi u uspravnoj liniji zaključno s drugim stupnjem, srodnici po krvi u pobočnoj liniji zaključno s prvim stupnjem, te posvojitelj i posvojenik
11. zapovjednik plovila je osoba koja upravlja plovilom i odgovorna je za njegovu sigurnost i zakonito korištenje
12. Ministarstvo je ministarstvo nadležno za pomorstvo
13. Ministar označava ministra u ministarstvu nadležnom za pomorstvo.

Nadalje, s obzirom na to da je glavna tema ovog rada razraditi proces ulaska tek osnovanog “charter” poduzeća na tržište, važno je istaknuti i poglavlje 1 iz zakonika, koje definira plovilo kojim se “charter” djelatnost može obavljati, te članak 3, koji govori o pripadnosti takvog plovila, članak 4, koji nalaže opće uvjete koje takvo plovilo mora zadovoljavati, te

članak 5 iz Narodnih novina, koji nalaže tehničku podobnost plovila koju ono mora zadovoljavati.

## POGLAVLJE I

### PLOVILO KOJIM SE MOŽE OBAVLJATI CHARTER DJELATNOST

#### Plovilo

##### Članak 3.

Charter djelatnost se može obavljati:

1. plovilom hrvatske državne pripadnosti
2. plovilom državne pripadnosti države članice EGP ili
3. plovilom državne pripadnosti treće države za koje je ishodoeno odobrenje za kabotažu.

#### Sposobnost plovila

##### Članak 4.

(1) Plovilo iz članka 3. ovoga Pravilnika mora ispunjavati sljedeće uvjete:

1. mora biti registrirano za gospodarsku namjenu u državi pripadnosti
2. tehnički podobno za obavljanje charter djelatnosti u Republici Hrvatskoj
3. mora imati najmanji broj članova posade odgovarajuće stručne osposobljenosti
4. mora posjedovati i druge valjane isprave i knjige sukladno propisima države zastave i
5. mora posjedovati policu osiguranja od odgovornosti za štete trećim osobama koja pokriva i štetne događaje na području unutarnjih morskih voda i teritorijalnog mora Republike Hrvatske.

(2) Osim uvjeta iz stavka 1. ovoga članka, plovilo države pripadnosti treće države mora ishodoovati odobrenje za postupak privremenog uvoza robe s djelomičnim oslobođenjem od

uvozne carine od nadležnog tijela Republike Hrvatske ili dostaviti takvo valjano odobrenje ishodeno od druge države članice EU.

(3) Ako u državi pripadnosti plovila nije propisana obveza registracije plovila ili obveza registracije namjene plovila, na isto će se primijeniti odredbe propisa koje se odnose na ispunjavanje uvjeta iz stavka 1. ovoga članka za plovilo istih tehničkih karakteristika hrvatske zastave registrirano za gospodarsku namjenu.

Tehnička podobnost za obavljanje charter djelatnosti

Članak 5.

(1) Plovilo koje se koriste za pružanje usluge smještaja mora biti građeno i opremljeno na način koji omogućava višednevni smještaj i boravak posade i putnika.

(2) Osobno plovilo na vodomlazni pogon koje se koristi za iznajmljivanje mora biti opremljeno sustavom za paljenje i gašenje pogonskih uređaja na daljinu.<sup>5</sup>

Ostali članci su dostupni na mrežnim stranicama Narodnih novina.

## **4. POSLOVNI PLAN INVESTITORA**

### **4. 1. Analiza lokacije**

Pri izgradnji luka nautičkog turizma, pozornost se treba pridati raznim činiteljima. Neki od njih su institucionalni, tehničko-tehnološki, demografski, ekonomski, ekološki, itd. Dok takvi faktori predstavljaju djelomično premostive aspekte izabira lokacije, faktore na koje čovjek ne može utjecati, čimbenici vezani za privlačnost akvatorija, dostupnost marine, blizinu emitivnih područja i velikih centara su teže premostivi. Iako je poželjno da luka nautičkog turizma udovolji svim navedenim zahtjevima, fokusirajući se na samo jedan, ili par njih može predstavljati odličan poslovni plan. Ako se marina nalazi u blizini iznimno privlačnog akvatorija, većina gostiju će zanemariti slabiju povezanost s kopnom ili veću udaljenost od njihovog emitivnog centra. S druge strane, lošija prometna povezanost luke nautičkog

---

<sup>5</sup> Narodne novine. Dostupno na [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2013\\_07\\_99\\_2239.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2013_07_99_2239.html).  
Pristupljeno 02. srpnja 2019.

turizma za neke goste može predstavljati isključujući čimbenik pri odabiru matične luke za početak njihovog putovanja. S obzirom na to, važno je istaknuti neke od najznačajnijih marina na Jadranu, i pri tom detaljnije objasniti razlog njihove privlačnosti za turiste nautičare.

Unatoč svojoj specifičnoj poziciji na samom zapadu Hrvatske, ACI Marina Umag ostvaruje izvrsne poslovne uspjehe. Iako se udaljenost luke zračnog prometa predstavlja kao ograničavajući čimbenik (najbliža je u Puli), lokacija na samom zapadu Hrvatske osigurava izvrsnu vezu s Italijom, državom koja predstavlja jednu od glavnih emitivnih tržišta za nautički turizam Hrvatske. Udaljena je samo 40 km od Trsta i 50 Nm od Venecije, pa može služiti i kao izvrsna matična luka za putovanje sjeverom Italije, i posjet samoj Veneciji, jednoj od najatraktivnijih destinacija sjevernog Jadrana. Osim dobre lokacije, važno je istaknuti i posjedovanje „Plave zastave“, certifikata koji jamči besprijekornu čistoću mora i izvrsnu opremljenost marine, a marina je 2007. i 2008. godine proglašena najboljom marinom u Hrvatskoj. Oba postignuća mogu služiti kao poticajan čimbenik pri izboru matične luke.

Privlačnost lokacije grada Pule uglavnom se temelji na izvrsnoj prometnoj dostupnosti, koju čini blizina zračne luke Pula (5 km), ali i zračne luke Trsta i Ljubljane (130 km), statusu grada Pule kao afirmiranog turističkog centra, te blizini otoka Krka, Cresa i Lošinja, koji čine najprivlačniji dio akvatorija sjevernog Jadrana. Poznati rimski amfiteatar i ostale povijesne znamenitosti mogu prevagnuti pri izboru matične luke turista nautičara, a blizina zračne luke i privlačnog akvatorija sigurno ne odmažu.

Malo turističko mjesto Ičići, smješteno u blizini grada Opatije, poznato je po najboljoj luci za sidrenje jahti dužine od preko 40 metara. Izvrsna uređenost donijela joj je certifikat „Plavu zastavu“, a može se pohvaliti i blizinom glavnih zračnih luka tog područja (Zagreb, Trst, Ljubljana, Pula, Rijeka), zbog čega predstavlja izvrsnu početnu luku za kratke izlete Jadranom u bilo koje doba godina.

Grad Dubrovnik, osim svog kulturnog i povijesnog značaja koji ga čini jednom od najpoznatijih turističkih destinacija europskog Sredozemlja, odredište je najbolje marine na Jadranu, koja je proglašena takvom čak četiri godine za redom. S jedne strane, gostima koji izaberu ACI Marinu Dubrovnik nudi se jedna od najprivlačnijih destinacija europskog Sredozemlja, a s druge, potencijalno najprivlačniji akvatorij Jadranskog mora, sačinjen od otoka Korčule, Mljeta, Lastova, grupe Elifatskih otoka, te poluotoka Pelješca. Iako ne

predstavlja glavni čimbenik, dostupnost grada Dubrovnika i njegove marine je izvrsna, zbog zračne luke Dubrovnik, koja je udaljena dvadesetak kilometara od centra grada.

Od značajnijih luka nautičkog turizma na Jadranu još valja spomenuti i marinu Hraminu, u blizini Murtera, čija se popularnost većinom oslanja na blizinu nacionalnog parka Kornati, marinu Frapu u blizini Rogoznice, koja je na glasu kao jedna od najljepših na Mediteranu, te marinu u Splitu, čija detaljna analiza slijedi u nastavku.<sup>6</sup>

Analiza lokacije ACI Marine Split je važna jer bi u njoj „charter“ obavljao djelatnost, te je važno odrediti predstavlja li lokacija ograničavajući, neutralni, ili eventualno poticajni čimbenik. Najjednostavniji i najefikasniji način za provesti detaljnu analizu lokacije podrazumijeva analizu dvije vrste faktora. Prvi važni faktor podrazumijeva opće karakteristike, koje analiziraju čistoću mora, razvedenost obale, klimatske uvijete, itd. Drugi faktor podrazumijeva posebne čimbenike, kao što su dostupnost luke s obzirom na glavna tržišta, sigurnost plovidbe, opremljenost nautičkih luka, cijene, itd.<sup>7</sup>

Što se tiče prve grupe, takozvanih općih čimbenika, grad Split je najveći grad u Dalmaciji, te drugi grad po veličini u Republici Hrvatskoj. Smješten je na jadranskoj obali, u srednjoj Dalmaciji. S obzirom na to da se putovanja za koje „charter“ iznajmljuje svoja plovila izvode većinom kroz jedan ili dva tjedna, rijetko više od toga, pozicija grada Splita kao početne luke je izvrsna. Razlog tome je činjenica da se iz Splita kao matične luke može posjetiti gradove na jugu Jadrana, kao što je grad Dubrovnik, ali i one na sjeveru (Cres, Rab, Pag, Lošinj, itd.). Nadalje, srednji Jadran predstavlja najatraktivnije odredište za „charteraše“, jer nudi najbogatiju kulturnu, povijesnu i eno-gastro ponudu na Jadranu. Karakterizira ga i velika razvedenost obale, unatoč manjem stupnju razvedenosti od sjevernog Jadrana. Srednji Jadran ima sredozemnu klimu, koju karakteriziraju suha i vruća ljeta i prohladne, ali umjerene i vlažne zime. Prosječna temperatura zraka najtoplijeg mjeseca viša je od 22°C, a najhladnijeg viša od 4°C.<sup>8</sup>

Analizirajući drugu skupinu čimbenika, uočava se odlična povezanost grada Splita s emitivnim tržištima. Grad Split u svojoj blizini ima i međunarodnu zračnu luku, dok se u samom centru grada nalazi najveća putnička luka u Hrvatskoj. Grad ima i odličnu cestovnu

---

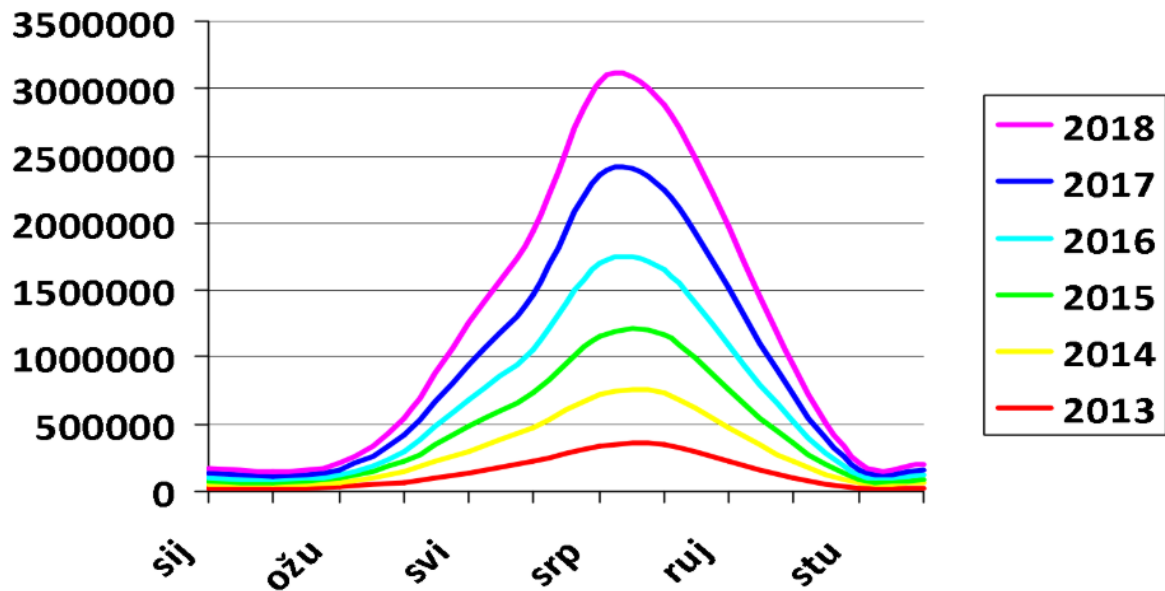
<sup>6</sup> O marinama. Dostupno na: [https://www.aci-marinas.com/aci\\_marina/](https://www.aci-marinas.com/aci_marina/) . Pristupljeno 29. lipnja 2019.

<sup>7</sup> Dundović, Č., Kovačić, M., Badurina-Tomić, P.: Prilog istraživanju postojećeg stanja i tendencije razvitka nautičkog turizma u Republici Hrvatskoj, Rijeka, 2015.

<sup>8</sup> Položaj Splita. Dostupno na: <https://visitsplit.com/hr/1232/polozaj> . Pristupljeno 29. lipnja 2019.

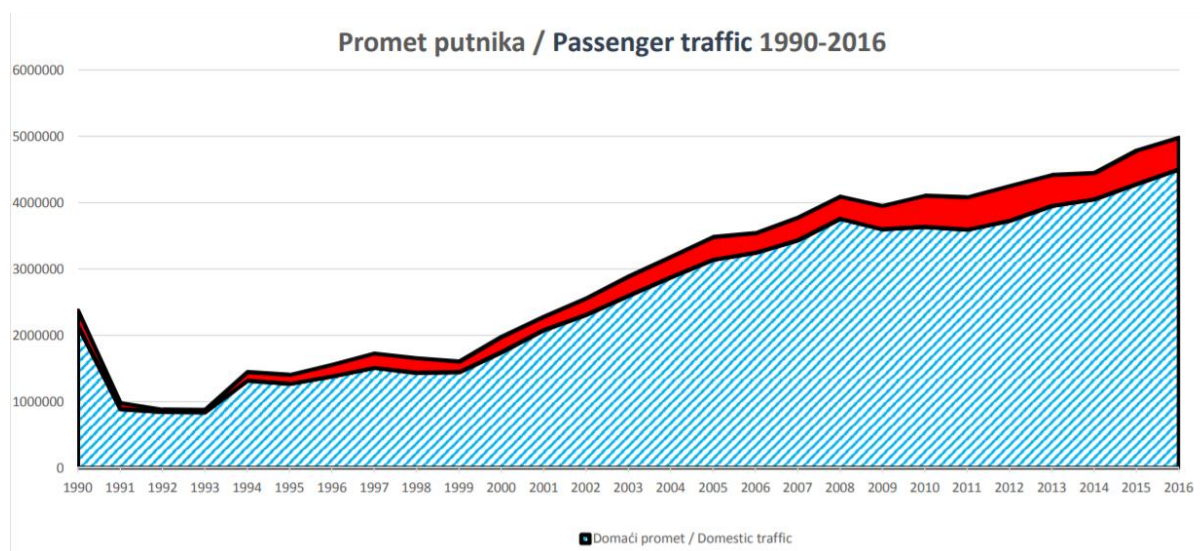
povezanost, koju čine autocesta A1, državna cesta D1 (Macelj-Split), te državna cesta D8 (takozvana Jadranska magistrala)

Graf 1. Dolasci u Zračnu luku Split od 2013. do 2018. godine. Izvor: [http://www.split-airport.hr/index.php?option=com\\_content&view=article&id=160&Itemid=115&lang=hr](http://www.split-airport.hr/index.php?option=com_content&view=article&id=160&Itemid=115&lang=hr)



Graf 1 jasno pokazuje stalni rast u dolascima, kao i popravljanje situacije izvan glavne sezone, koju bi investitor potencijalno mogao iskoristiti.

Graf 2. Promet putnika u međunarodnoj luci Split. Izvor: [https://portsplit.hr/wp-content/uploads/4\\_-putnici-2016.pdf](https://portsplit.hr/wp-content/uploads/4_-putnici-2016.pdf)



Graf 2 predstavlja promet putnika u međunarodnoj luci Split, od 1990. do 2016. godine, te je jasno vidljiv pad kroz ratne godine, a nakon toga stalni rast od 1994. do 2016. godine.

Što se tiče sigurnosti, Republika Hrvatska je poznata kao sigurna destinacija, a situacija je ista i u plovidbi Jadranom. Opremljenost nautičkih luka je zadovoljavajuća, a jedino valja naglasiti nedostatak sustava za sanaciju crnih i sivih voda. Cijene su većinom prihvatljive za prosječnog nautičkog turista na srednjem Jadranu, te jedino valja istaknuti rijetke anomalije u razvikanim destinacijama poput Hvara, Visa, Komize, itd.

## 4. 2. Analiza konkurencije

Za analizu konkurencije prvo je važno odrediti broj „charter“ agencija po županijama, broj brodova na stalnom vezu, te detaljnije analizirati glavne konkurente u županiji u kojoj će „charter“ biti lociran.

U Šibensko-kninskoj županiji registrirano je 44 „charter“ kompanije, a na stalnom vezu 3.027 brodova, od kojih je 2.813 bilo na morskom vezu, a 214 na suhom.

U Zadarskoj županiji registrirano je 45 „charter“ kompanija sa 2.801 brodova, od kojih je 2.436 privezano u moru, a 371 na kopnu.

Splitsko-dalmatinska županija broji 51 registriranu „charter“ kompaniju, 1.954 broda na stalnom vezu, od kojih je 1.689 na morskom, a 265 na suhom.

Tablica 2. Komparativna analiza broja „chartera“ i brodova Splitsko-Dalmatinske županije i njenih konkurenata. Izvor: izradio autor

|                      | Broj „chartera“ | Brodovi na stalnom vezu | Brodovi na morskom vezu | Brodovi na suhom vezu |
|----------------------|-----------------|-------------------------|-------------------------|-----------------------|
| Šibensko-kninska     | 44              | 3.027                   | 2.813                   | 214                   |
| Zadarska             | 45              | 2.801                   | 2.436                   | 371                   |
| Splitsko-dalmatinska | 51              | 1.954                   | 1.689                   | 265                   |

Kao što je vidljivo iz tablice, Splitsko-dalmatinska županija ima najviše registriranih „charter“ kompanija, a najmanje brodova na stalnom vezu. Razlog tome su vjerojatno prevelike cijene vezova u marinama na tom području u zimskim mjesecima.

Prije analiziranja glavnih konkurenata, važno je znati koje sve vrste plovila postoje, a koje su pogodne za „charter“ djelatnost. Croatia Yacht Charter nudi podjelu na mega jahte, motorne brodove, jedrilice, katamarane, motorne jedrenjake te gulete.

Uz *mega jahtama* oni vežu pojmove kao što su luksuz i udobnost. To su brodovi veći od 23 metra, luksuzno uređeni, nude „all-inclusive“ aranžman, te se iznajmljuju jedino s posadom. Češće se ovakva plovila iznajmljuju za duže relacije, na kojima je na gostima samo da se odmaraju, ali za to često plate prilično visoku cijenu.

Uz *motorne brodove* vežu pojmove brzina i udobnost. Značajno su manji od mega jahti, ali to ne uvjetuje manjak luksuza. Glavna im je karakteristika brzina, što nudi priliku za obilazak više mjesta, pa se često iznajmljuju na kraće relacije, najčešće na tjedan ili dva. Krasi ih plići gaz od jedrilica, što im nudi mogućnost ulaska dublje u uvale, te veća stabilnost. Postoje i manji motorni brodovi kao što su gumenjaci i gliseri, ali oni nisu pogodni za iznajmljivanje od strane „chartera“, već se više iznajmljuju za jednodnevne izlete.

*Jedrilice* su često najzanimljivija vrsta plovila za „chartere“ u Dalmaciji. Često su prostranije što su modernije, a može ih se naći u raznim dužinama, najčešće od 12 do 20 metara. Nude sve potrebno za život na moru, a često se iznajmljuju na kraćim relacijama. Iako se izdvajaju zbog mogućnosti jedrenja na njima, često su iznajmljivane jer su najpristupačnije ljudima, i cijenom i kompleksnošću plovidbe.

*Katamarani* predstavljaju posebnu vrstu plovila. Sastoje se od dva povezana trupa, te su iz tog razloga dosta stabilniji i prostraniji. Često nude veći luksuz od jedrilica, kojeg karakterizira i veća cijena, lakše upravljanje i manevriranje, ali lošiji doživljaj pri jedrenju.

*Motorni jedrenjaci* su u suštini slični mega jahtama, jer pružaju „all-inclusive“ ponudu u koju je uključena i posada, te luksuzan odmor za višu cijenu. Razlika je u vanjskom izgledu broda i ambijentu kojeg pruža boravak na njemu. Također, u posljednje vrijeme se na motornim jedrenjacima nudi i opcija rezerviranja pojedine sobe umjesto cijelog plovila.

*Guleti* čine posebnu vrstu motornih jedrenjaka. S obzirom na to da su manji, često se iznajmljuju cijeli, a rjeđe po kabinama. U posljednje vrijeme je na Jadranu sve popularnije s obitelji iznajmiti gulet, što uz posadu koja brine o svemu, pruža izvrsnu priliku za odmor i opuštanje.<sup>9</sup>

Prije svega, važno je otpisati mega jahte, motorne jedrenjake i gulete, jer ulazak na tržište iznajmljivanja tih vrsta plovila zahtjeva preveliku početnu investiciju, a tržište je već prilično zasićeno, pa analiza konkurencije u „charterima“ koji se bave iznajmljivanjem tih plovila nije relevantna za ovaj rad.

Važno je analizirati konkurenciju u neposrednom okruženju lokacije u kojoj investitor planira započeti svoj „charter“, Splitsko-dalmatinskoj županiji. Razlog tome je prezasićenost tržišta zbog koje turisti nautičari matičnu luku biraju ili zbog same lokacije i pristupačnosti same luke, ili jer favoriziraju vrstu usluge koje pojedini „charter“ nudi (npr. luksuznija usluga).

Kao što je već rečeno, u Splitsko-dalmatinskoj županiji registrirano je 54 „charter“ kompanije. Za svrhe ovog rada korisno je naglasiti neke od njih kao što su:

*BavAdria Yacht Charter* – „Charter“ s matičnom lukom u Kaštel Gomilici, čija se ponuda većinom sastoji od jedrilica marke „Bavaria“ (njih 14), 4 jedrilice marke Sun Odyssey, te jednog motornog broda. Iako imaju par luksuznijih brodica, skoro svi brodovi su im uredno opremljene, starije, jeftinije jedrilice.

*Ultra jedrenje* – „Charter“ sa središtem u Splitu, a lukama širom Splitsko-dalmatinske županije. Specijalizira se u iznajmljivanju „Beneteau“ jedrilica i „Fountaine Pajot“

---

<sup>9</sup> Vrste plovila. Dostupno na: <https://www.croatia-yacht-charter.com/hr/boat-types.asp> . Pristupljeno 28. lipnja 2019.

katamarana, te posjeduje 50 takvih brodica. Ovaj „charter“, iako posjeduje par jedrilica za turiste niže kupovne moći, većinom cilja na imućnije goste. Izvan sezone tim „Ultra jedrenja“ nudi i školu jedrenja, te obučavanje mladih „skippera“, što im pruža i značajan priljev sredstava izvan glavne sezone.

*Sail Croatia* – „Charter“ koji funkcionira i kao agencija posrednik za rezervaciju plovila drugih „chartera“. Imaju 10 brodova, od kojih se 5 iznajmljuju za vođene ture za mlade (takozvani „under 35 tour“) od mjeseca lipnja do mjeseca rujna. Drugih 5 brodica se, zajedno s ostalim brodicama kojim oni upravljaju, ili iznajmljuju turistima nautičarima u njihovom osobnom aranžmanu, ili u sklopu nekog od aranžmana kojeg „charter“ nudi („Private yacht tour“, „Libertine special“, itd.).

#### 4. 3. Definiranje investicije

Investitor se odlučio na ulaganje u novu jahtu, jedrilicu marke Bavaria C57. Jahta je prvi put predstavljena na sajmu brodova u njemačkom gradu Düsseldorf-u. Brodica je 57 stopa duga (16,75m) i 5,28m široka. Investitor je razmatrao više verzija jahte koje sa sobom vežu i različite cjenovne kategorije. Između više tlocrta same jahte, investitor se odlučio na verziju s dvije krmene kabine, te jednu prostranu pramčanu (tzv. „owner's cabin“). Također, investitor planira i uložiti više u dodatnu opremu same jahte, prvotno zbog većeg komfora pri življenju na samoj jahti (generator za proizvodnju električne energije, klime u svim kabinama i salonu, stolovi u kokpitu s mogućnosti spuštanja u svrhu formiranja kreveta za sunčanje, itd.), ali i zbog izgleda interijera i eksterijera (podovi od tikovine po cijeloj palubi broda, namještaj od orahovine, itd.).

Slika 1. Vanjski izgled broda. Izvor:

[https://www.google.com/search?q=bavaria+c57&source=lnms&tbn=isch&sa=X&ved=0ahUKEwi30u3bjaXjAhVMtIsKHb1RD4EQ\\_AUIECgB&biw=1536&bih=754#imgrc=Ra9jCcN5kWd1uM:](https://www.google.com/search?q=bavaria+c57&source=lnms&tbn=isch&sa=X&ved=0ahUKEwi30u3bjaXjAhVMtIsKHb1RD4EQ_AUIECgB&biw=1536&bih=754#imgrc=Ra9jCcN5kWd1uM:)



Iz priloženog je jasno da investitor svojim ulaganjem želi popuniti tržišnu nišu koja je nastala zbog manjka ponude brodica s komparativnim prednostima jedrilice (ekonomičnost, mogućnost jedrenja, intimnost), kombiniranim s prednostima motornih brodova (luksuz, prostranost, doživljaj „plutajućeg stana“). Ovim poslovnim pothvatom, ne samo da bi se obogatila i proširila ponuda nautičkog turizma jadranskog primorja, već bi se sofisticiranijim pristupom u komunikaciji s imućnijim gostima stvorio ogledni primjer kvalitetnog i održivog poslovanja od kojeg bi dionici na strani ponude u nautičkom turizmu mogli i trebali učiti.

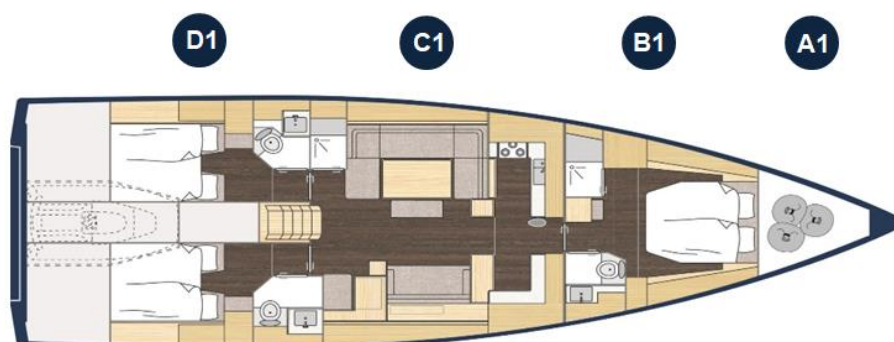
Slika 2. Unutarnji izgled broda. Izvor:

[https://www.google.com/search?q=bavaria+c57&source=lnms&tbn=isch&sa=X&ved=0ahUKEwi30u3bjaXjAhVMtIsKHb1RD4EQ\\_AUIECgB&biw=1536&bih=754#imgrc=bKUvWtm\\_1sVNhM:](https://www.google.com/search?q=bavaria+c57&source=lnms&tbn=isch&sa=X&ved=0ahUKEwi30u3bjaXjAhVMtIsKHb1RD4EQ_AUIECgB&biw=1536&bih=754#imgrc=bKUvWtm_1sVNhM:)



Slika 3. Tlocrt broda. Izvor:

[https://www.google.com/search?q=bavaria+c57&source=lnms&tbn=isch&sa=X&ved=0ahUKEwi30u3bjaXjAhVMtIsKHb1RD4EQ\\_AUIECgB&biw=1536&bih=754#imgrc=Tep7Q\\_kL\\_TozmM:](https://www.google.com/search?q=bavaria+c57&source=lnms&tbn=isch&sa=X&ved=0ahUKEwi30u3bjaXjAhVMtIsKHb1RD4EQ_AUIECgB&biw=1536&bih=754#imgrc=Tep7Q_kL_TozmM:)



Nadovezujući se na to, investitor bi, osim plaćanja osnovne cijene, uložio i u dodatne pakete i dodatnu opremu koju tvrtka „Bavaria“ nudi.

Prvi paket je takozvani „Sail ready“ paket. On većinom uključuje opremu koja olakšava upravljanje plovilom, kao što je pramčani potisnik, teže i kvalitetnije sidro, ali i dodatne baterije koje su neophodne u investitorovu planu povećanja osjećaja luksuza na brodu. Također, ovaj paket uključuje i podove od tikovine, koje investitor navodi kao obvezni dodatak.

Drugi paket je takozvani „Navigation“ paket, koji uključuje uređaje za navigaciju više kvalitete.

Treći paket je takozvani „Entertainment“ paket, koji nudi veći broj naprava za zabavu, kao što su televizori i radio uređaji, a uz nadoplatu nude se i neke posebne nadogradnje u „vlasničkoj“ kabini.

Osim navedena tri paketa, investitor planira uložiti u dodatnu opremu koja se nudi van navedenih paketa. Investitor tim potezom planira povećati udobnost vožnje brodom i sigurnost upravljanja njime, i to krmenim potisnikom koji uvelike pomaže pri pristajanju broda i jačim motorom, ali i povećati ugodnost pri jedrenju, s električnim vitlima, takozvanim „rol“ glavnim jedrom i „self-tacking“ flokom. Što se tiče udobnosti života u jedrilici, investitor planira uložiti u namještaj više klase, od orahovog drveta, spremnike vode većeg volumena, električne nužnike, klimu u svim kabinama, te generator za proizvodnju struje. Od dodataka za razonodu, investitor ulaže u podesive stolove na međupalubi koji omogućavaju formiranje kreveta za sunčanje, kao i vanjski roštilj, ali i luksuzni gumenjak na mlazni pogon kojim se gosti mogu prevesti do obale u slučaju ne privezivanja na kopno, ali i uživati u vodenim sportovima.<sup>10</sup>

U nastavku slijedi osnovna cijena, koja s ubrojenom cijenom dodatne opreme i brokerskog popusta daje ukupnu cijenu investicije.

---

<sup>10</sup> Cjenik broda. Dostupno na: <https://www.yachtfernsehen.com/downloads/price-list-preisliste-bavaria-c57-2017.pdf>. Pristupljeno 04. srpnja 2019.

Tablica 3. Izračun finalne cijene broda. Izvor: izradio autor

|                       |                  |
|-----------------------|------------------|
| <b>OSNOVNA CIJENA</b> | <b>406.900 €</b> |
| <b>UKUPNO</b>         | <b>662.720 €</b> |
| <b>POPUST (15%)</b>   | <b>99.408 €</b>  |
| <b>FINALNA CIJENA</b> | <b>563.312 €</b> |

#### 4. 4. Utvrđivanje poslovnih prihoda

Poslovne prihode investitor očekuje iz dva izvora. Prvi izvor je, naravno, iznajmljivanje brodice u turističke svrhe. S obzirom na to da bi se investitor time osobno bavio, prvi korak bi bio povezivanje sa „booking“ agencijama. Način na koji je to ostvarivo je prijava na jednu od „booking“ platformi. „Booking“ platforme predstavljaju software koji su lako dostupni (jednostavno se preuzimaju s interneta), prilično jednostavni za korištenje korisnicima koji se prvi put bave ovom vrstom posla i vrlo korisni. Način na koji oni funkcioniraju jest da vlasnik brodice unese sve podatke o plovilu, postavi slike za koje on misli da najbolje prikazuju plovilo, te postavi tjedne cijene. Ubrzo nakon što investitor završi sa svojim dijelom posla, ti podaci se prenose agencijama, na čijim se stranicama broдика uskoro pojavljuje. Neki od poznatijih „booking“ softvera su „Booking manager“, „Nausys“, „Yachtsys“, itd. Osim što se bave ovim dijelom poslovanja, „booking“ platforme nude i podršku za rutinske poslove u „charterima“, kao što su izdavanje finalnih računa i računa za predujam, upravljanje prihodima, izrada lista posade, itd. Drugi korak bi eventualno predstavljao izradu promotivnog materijala, te pokušaj ostvarenja suradnje s nekim od utjecajnijih agencija.

Kao drugi izvor, investitor bi izvan glavne sezone surađivao s ustanovom za obrazovanje kadrova u pomorstvu, poduzećem Kliper d.o.o. Poduzeće bi koristilo investitorovo plovilo za prekvalifikaciju učenika za pomorske smjerove, odnosno većinom održavalo satove obrazovanja kuhara i hostesa u nautičkom okruženju.

Tablica 4. Izračun očekivanog prihoda nakon varijabilnih troškova. Izvor: izradio autor.

|                                              |            | Visoka      | Srednja      | Niska        |
|----------------------------------------------|------------|-------------|--------------|--------------|
| Period sezone                                |            | 01.06-09.09 | 01.04.-31.05 | 01.10.-31.03 |
| Broj tjedana                                 | 21         | 13          | 5            | 3            |
| Cijena iz cjenika (uklj 13% PDV)             |            | 9800        | 8000         | 6800         |
| Očekivani prihod                             |            | 127.400,00  | 40.000,00    | 20.400,00    |
| Agencijski popust na cijenu                  | 5%         | 6.370,00    | 2.000,00     | 1.020,00     |
| PDV                                          | 13%        | 13.923,81   | 4.371,68     | 2.229,56     |
| Provizija agencije                           | 15%        | 18.154,50   | 5.700,00     | 2.907,00     |
| Provizija charter baze                       | 0%         | 0,00        | 0,00         | 0,00         |
| Očekivani prihod nakon varijabilnih troškova |            | 88.951,69   | 27.928,32    | 14.243,44    |
| Ukupan očekivanih prihod nakon var. tr.      | 131.123,46 |             |              |              |
| Prihod od naobrazbe hostesa i kuhara         | 20.000     |             |              |              |
| Ukupno                                       | 151.123,46 |             |              |              |

## 4. 5. Utvrđivanje poslovnih rashoda i plan otplate

### 4. 5. 1. Materijalni troškovi

Od materijalnih troškova najznačajniji je trošak goriva pri naobrazbi hostesa i kuhara.

Planirani tjedni trošak goriva iznosi 250 litara, što za tri tjedna izobrazbe iznosi 750 litara.

Tablica 5. Trošak goriva. Izvor: izradio autor

| Trošak goriva                 | Vrijednosti za svaku godinu |
|-------------------------------|-----------------------------|
| Potrošnja u litrama po tjednu | 250                         |
| Broj tjedana                  | 3                           |
| Godišnja potrošnja u litrama  | 750                         |
| Cijena dizel goriva           | 9,6                         |
| Ukupni trošak goriva          | 7.200 kn                    |

Ostali materijalni troškovi podrazumijevaju materijalne troškove administracije, te trošak sitnog inventara, ali i troškove rezervnih dijelova i materijala za održavanje.

Tablica 6. Ostali materijalni troškovi. Izvor: izradio autor

| Ostali materijalni troškovi                          | Vrijednosti za svaku godinu |
|------------------------------------------------------|-----------------------------|
| Materijalni troškovi administracije                  | 4.000                       |
| Trošak sitnog inventara                              | 4.500                       |
| Trošak rezervnih dijelova i materijala za održavanje | 25.000                      |
| <b>Ukupno ostali materijalni troškovi</b>            | <b>33.500 kn</b>            |

Tablica 7. Ukupni materijalni troškovi. Izvor: izradio autor

| Ukupno materijalni troškovi | Vrijednosti za svaku godinu |
|-----------------------------|-----------------------------|
| Trošak goriva               | 7.200                       |
| Ostali materijalni troškovi | 33.500                      |
| <b>Ukupno</b>               | <b>40.700 kn</b>            |

#### 4. 5. 2. Troškovi usluga

Od troškova usluga, najznačajniji je trošak godišnjeg veza, te trošak osiguranja i registracije plovila. Ostale stavke su trošak prijenosnog Tele 2 interneta za korištenje gostima na plovilu, usluga najma prostora za spremu i troškovi knjigovodstvenih usluga.

Tablica 8. Troškovi usluga. Izvor: izradio autor

| Troškovi usluga               | Vrijednosti za svaku godinu |
|-------------------------------|-----------------------------|
| Godišnji vez                  | 75.000                      |
| Osiguranje (obavezno i kasko) | 30.000                      |
| Registracija                  | 3.000                       |
| Tele 2 prijenosni internet    | 2.040                       |
| Knjigovodstvene usluge        | 10.000                      |
| Najam prostora za spremu      | 18.000                      |
| <b>Ukupno</b>                 | <b>138.040</b>              |

#### 4. 5. 3. Troškovi osoblja

S obzirom na to da investitor osniva obiteljsko poduzeće, većina poslova će biti obavljana od strane investitora samoga i njegove obitelji. Ipak, s obzirom na obujam posla, investitor će trajno zaposliti jednu osobu zaduženu za čišćenje broda, te jednu osobu za pripomoć u vršnim razdobljima.

Tablica 9. Troškovi osoblja. Izvor: izradio autor

| Troškovi osoblja       | Vrijednost za svaku godinu |
|------------------------|----------------------------|
| Trajno zaposlena osoba | 72.000                     |
| Osoba za pripomoć      | 2.500                      |
| <b>Ukupno</b>          | <b>74.500 kn</b>           |

#### 4. 5. 4. Rekapitulacija ukupnih troškova

Tablica 10. Ukupni troškovi. Izvor: izradio autor

| Ukupni troškovi      | Vrijednosti za svaku godinu |
|----------------------|-----------------------------|
| Materijalni troškovi | 33.500                      |
| Troškovi usluga      | 138.040                     |
| Troškovi osoblja     | 74.500                      |
| <b>Ukupno</b>        | <b>246.040</b>              |

#### 4. 5. 5. Plan otplate

Tablica 11. Plan otplate. Izvor: izradio autor

| Plan otplate leasinga                               | Vrijednosti u kn  |
|-----------------------------------------------------|-------------------|
| Očekivani prihod nakon varijabilnih troškova        | 1.133.425,95      |
| Očekivani ukupni troškovi                           | 246.040           |
| <b>Neto rezultat</b>                                | <b>887.385,95</b> |
| Umanjeno za godišnji trošak leasinga                | 630.000           |
| <b>Godišnji rezultat nakon otplate leasing rata</b> | <b>257.385,95</b> |

#### 4. 6. Točka pokrića

Za izračun točke pokrića prvo je važno analizirati varijabilne i fiksne troškove.

S obzirom na to da investitorovo poduzeće posjeduje samo jedan brod, za čije troškove korištenja (gorivo, struja, voda, itd.) odgovaraju gosti dok je brod u njihovom najmu, varijabilni troškovi će biti apsolutno reducirani i svedeni na nulu. Fiksni troškovi uključuju potrošnju goriva, jer investitorova tvrtka odgovara za troškove goriva pri obrazovanju hostesa i kuhara u nautičkom okruženju, te je tako ugovoreno s poduzećem Kliper d.o.o. Ostali materijalni troškovi, troškovi usluga i troškovi osoblja, te godišnji trošak leasinga također bi predstavljali fiksne troškove, a izračun točke pokrića slijedi u nastavku:

$$\text{Točka pokrića} = \frac{\text{fiksni troškovi}}{\text{prodajna cijena} - \text{varijabilni troškovi}}$$

$$\text{Točka pokrića} = \frac{876.040}{61.500}$$

$$\text{Točka pokrića} = 14.24$$

Iz izračuna je vidljivo da bi investitor godišnje mora iznajmiti brod 14 tjedana, da bi pri prosječnoj cijeni od 8.200 eura, odnosno 61.500 kuna, pokrio svoje troškove. S obzirom na to da tu brojku nije tako lako dostići, naročito u uvjetima vrlo istaknute sezonalnosti u turizmu Hrvatske, ali i u samoj djelatnosti nautičkog turizma, važno je suočiti se s rizicima i pronaći rješenje koje će omogućiti stabilan rast i održivo poslovanje.

S obzirom na to da investitor u posao vođenja „charter-a“ tek ulazi, glavni rizik predstavljaju poteškoće pri dolasku u kontakt s gostom. U početku svog poslovanja, investitor ima vrlo malo poslovnih veza, a u okruženju u kojem sve ide preko „booking“ agencija, investitor vrlo teško može doći do kupaca i utjecati na njih. Shodno tome, postoji velik rizik od ne dostizanja točke pokrića i ostvarivanja gubitka na kraju godine. Nadalje, situacija na globalnom i europskom tržištu nautičkog turizma također ne pomaže. Hrvatska bilježi trend smanjenja broja nautičkih turista, koji svoje odmore sve češće provode u državama glavnim konkurentima Hrvatskoj, u Turskoj i Grčkoj. Te države nude niže cijene i sličnu ponudu, pa u

tom slučaju investitorov plan osnivanja luksuznijeg i skupljeg „chartera“ može oplemeniti hrvatsku ponudu, ali, u slučaju lošeg početka poslovanja, i odvesti investitora u propast.

S obzirom na sve navedeno, investitor pri smanjenoj potražnji za njegovim uslugama ima dva izbora. Prvi predstavlja poteze kao što su smanjenje cijene plovila i povećanje provizija agencijama. Smanjenje cijene plovila u nekim slučajevima može spasiti investitora i njegovu investiciju, ali taj potez vodi do većeg broja iznajmljenih tjedana pri nižoj cijeni, što ubrzava amortizaciju plovila i dugoročno predstavlja lošu poslovnu strategiju. Ako se tome pribroji i potreba za povećanjem provizija agencijama, poslovni rezultat na kraju godine neće izgledati obećavajuće. Drugi potez investitora može biti osmišljenje alternativnih rješenja povećanja „bookinga“ unaprjeđenjem usluga „chartera“. U nastavku slijedi jedan od načina na koji bi investitor mogao oplemeniti svoju ponudu, te na taj način privući turiste nautičare bez smanjenja tjedne cijene najma plovila, odnosno smanjenja dobiti.

Na temelju analiza na globalnoj razini, evidentne su promjene u djelatnosti nautičkog turizma, odnosno promjene u željama i aspiracijama turista nautičara. U posljednje vrijeme, u globalnom turizmu dolazi do pada za potražnjom za takozvanom „3 s“ ponudom – sun, sand, sea – te rasta potražnje za drugim oblicima turizma, pretežito kulturnim, a slična se pojava javlja i u nautičkom turizmu. Iako ovaj trend zvuči zbunjujuće, činjenica je da turisti nautičari, osim zbog samog sunca i mora, sve češće poduzimaju putovanja u kojima traže upoznavanje s kulturom države, lokalnom gastronomijom, doživljajima općenito. Točno tu se nalazi prilika za investitora da obogati svoju ponudu, diverzificira je, i na temelju toga ostvari veće prihode. Jedan od načina na koji je to ostvarivo podrazumijeva organiziranje posebnih ruta po srednjem Jadranu, u kojima se turistima osim samog sunca i kupanja u moru, nudi i upoznavanje povijesti srednje Jadranskih otoka, od antičkih ostataka u Starigradu, preko srednjovjekovnog grada Korčule, do razgledavanja infrastrukture iz II. svjetskog rata na Visu. Takve ture moraju biti dobro sadržajno organizirane, te uključivati najznačajnije destinacije srednjeg Jadrana, ali i dobro vremenski organizirane, za što je potrebno odabrati destinacije koje ne zahjevaju predugu vožnju, izbjegavati subote kao dane polaska, u svrhu izbjegavanja gužve nastale zbog tradicionalne smjene gostiju tim danima, itd.

## 5. ZAKLJUČAK

Proizvodi nautičkog turizma trenutno su jedni od najboljih proizvoda koje Hrvatska može ponuditi. Akvatorij koji kao da je stvoren za ovu vrstu turizma, te ugodna mediteranska klima, ovoj grani turizma pružaju veliki potencijal za rast koji se, nažalost, slabo iskorištava, prvenstveno zbog zanemarivanja globalnih trendova i ne prilagođavanja ponude potražnji.

Nadovezujući se na to, investitor je u ovom radu, nakon analize stanja i okruženja, ponudio poslovni plan koji, osim što odgovara zahtjevima potražnje, nudi primjer dobrog poslovanja ostalim „charter“ tvrtkama, te povećava konkurentnost u svom okruženju.

Analiza lokacije i konkurencije pokazala je dobre rezultate, a nakon utvrđivanja poslovnih prihoda i rashoda, investicija se pokazala profitabilnom i održivom u dugom roku.

Unatoč stalnom rastu broja subjekata na strani ponude u nautičkom turizmu, „charter“ još uvijek predstavlja rentabilan posao. S obzirom na to da je tržište prilično zasićeno, pri ulasku na njega potrebno je formirati snažnu poslovnu strategiju, i dobru ideju koja bi „charter“ što prije plasirala na željenu tržišnu poziciju. Iznajmljivanje plovila kao osnovna ponuda „chartera“ nudi vrlo malo dodane vrijednosti, i nije dovoljna da bi investicija ove vrste opstala. Potrebno je osmisliti i rezervni plan koji podrazumijeva uslugu koja će „charter“ izdvojiti na tom zasićenom tržištu, pomoći investitoru osnovati bazu gostiju i time zaobići agencije i dodatne troškove koje one donose, te, shodno tome, povećati profit. Loša razvijenost tržišta se ne treba percipirati kao prijetnja, već se ulaganjem napora u osmišljenje što snažnijeg tržišnog nastupa ona treba pretvoriti u priliku.

## 6. LITERATURA

### Knjige i stručni članci:

1. Državni zavod za statistiku Republike Hrvatske: Kapaciteti i poslovanje luka nautičkog turizma u 2018., Zagreb, 29. ožujka 2019.
2. Dundović, Č., Kovačić, M., Badurina-Tomić, P.: Prilog istraživanju postojećeg stanja i tendencije razvitka nautičkog turizma u Republici Hrvatskoj, Rijeka, 2015.
3. Horak, S., Marušić, Z., Carić, H., Sever, I.: Akcijski plan razvoja nautičkog turizma, Institut za turizam, Zagreb, 2015.
4. ICOMIA Recreational boating industry statistics, 2017.
5. Luković, T.: Nautički turizam – definicije i dileme, 2007.

### Web izvori:

1. Cjenik broda. Dostupno na: <https://www.yachtfernsehen.com/downloads/price-list-preisliste-bavaria-c57-2017.pdf> . Pristupljeno 04. srpnja 2019.
2. Položaj Splita. Dostupno na: <https://visitsplit.com/hr/1232/polozaj> . Pristupljeno 29. lipnja 2019.
3. Narodne novine. Dostupno na [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2013\\_07\\_99\\_2239.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2013_07_99_2239.html) . Pristupljeno 02. srpnja 2019.
4. O marinama. Dostupno na: [https://www.aci-marinas.com/aci\\_marina/](https://www.aci-marinas.com/aci_marina/) . Pristupljeno 29. lipnja 2019.
5. Vrste plovila. Dostupno na: <https://www.croatia-yacht-charter.com/hr/boat-types.asp> . Pristupljeno 28. lipnja 2019.

## 7. PRILOZI

|                                                                                                                      |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tablica 12. Komparativna analiza nautičkog turizma i nautičke industrije Hrvatske i njenih glavnih konkurenata ..... | 8  |
| Graf 3. Dolasci u Zračnu luku Split od 2013. do 2018. godine .....                                                   | 17 |
| Graf 4. Promet putnika u međunarodnoj luci Split .....                                                               | 18 |
| Tablica 13. Komparativna analiza broja “chartera” i brodova Splitsko-Dalmatinske županije i njenih konkurenata ..... | 19 |
| Slika 4. Vanjski izgled broda .....                                                                                  | 21 |
| Slika 5. Unutarnji izgled broda .....                                                                                | 22 |
| Slika 6. Tlocrt broda .....                                                                                          | 22 |
| Tablica 14. Izračun finalne cijene broda .....                                                                       | 24 |
| Tablica 15. Izračun očekivanog prihoda nakon varijabilnih troškova .....                                             | 25 |
| Tablica 16. Trošak goriva .....                                                                                      | 25 |
| Tablica 17. Ostali materijalni troškovi .....                                                                        | 26 |
| Tablica 18. Ukupni materijalni troškovi .....                                                                        | 26 |
| Tablica 19. Troškovi usluga .....                                                                                    | 27 |
| Tablica 20. Troškovi osoblja .....                                                                                   | 27 |
| Tablica 21. Ukupni troškovi .....                                                                                    | 28 |
| Tablica 22. Plan otplate .....                                                                                       | 28 |