

# Upravljanje dobavnim lancem

---

**Badurina, Matea**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2022**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Rijeka, Faculty of Maritime Studies, Rijeka / Sveučilište u Rijeci, Pomorski fakultet**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:187:334331>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-07-06**



**Sveučilište u Rijeci, Pomorski fakultet**  
University of Rijeka, Faculty of Maritime Studies

*Repository / Repozitorij:*

[Repository of the University of Rijeka, Faculty of Maritime Studies - FMSRI Repository](#)



**uniri** DIGITALNA  
KNJIŽNICA



**SVEUČILIŠTE U RIJECI**  
**POMORSKI FAKULTET**

**MATEA BADURINA**

**UPRAVLJANJE DOBAVNIM LANCEM - ROYAL CARIBBEAN**  
**GROUP**  
**DIPLOMSKI RAD**

Rijeka, 2022

**SVEUČILIŠTE U RIJECI**  
**POMORSKI FAKULTET**

**UPRAVLJANJE DOBAVNIM LANCEM - ROYAL CARIBBEAN  
GROUP**

**SUPPLY CHAIN MANAGMENT – ROYAL CARIBBEAN  
GROUP**

**DIPLOMSKI RAD**

Kolegij: Upravljanje dobavnim lancem

Mentor: Prof. Dr. Sc. Bojan Hlača

Student: Matea Badurina

Studijski program: Logistika i menadžment u pomorstvu i prometu

Jmbag: 0112074251

Rijeka, srpanj 2022

Studentica: Matea Badurina

Studijski program: Loistika i menadžment u pomorstvu i prometu

JMBAG: 0112074251

### IZJAVA O SAMOSTALNOJ IZRADI DIPLOMSKOG RADA

Kojom izjavljujem da sam diplomski rad s naslovom “Upravljanje dobavnim lancem – Royal Caribbean Group” izradila samostalno pod mentorstvom prof. dr. sc. Bojan Hlača

U radu sam primijenio/la metodologiju izrade stručnog/znanstvenog rada i koristio/la literaturu koja je navedena na kraju diplomskog rada. Tuđe spoznaje, stavove, zaključke, teorije i zakonitosti koje sam izravno ili parafrazirajući naveo/la u diplomskom radu na uobičajen, standardan način citirao/la sam i povezo/la s fusnotama i korištenim bibliografskim jedinicama, te nijedan dio rada ne krši bilo čija autorska prava. Rad je pisan u duhu hrvatskoga jezika.

Student/studentica



---

(potpis)

Matea Badurina

Studentica: Matea Badurina

Studijski program: Loistika i menadžment u pomorstvu i prometu

JMBAG: 0112074251

IZJAVA STUDENTA – AUTORA  
O JAVNOJ OBJAVI OBRANJENOG DIPLOMSKOG RADA

Izjavljujem da kao student – autor diplomskog rada dozvoljavam Pomorskom fakultetu Sveučilišta u Rijeci da ga trajno javno objavi i besplatno učini dostupnim javnosti u cjelovitom tekstu u mrežnom digitalnom repozitoriju Pomorskog fakulteta.

U svrhu podržavanja otvorenog pristupa diplomskim radovima trajno objavljenim u javno dostupnom digitalnom repozitoriju Pomorskog fakulteta, ovom izjavom dajem neisključivo imovinsko pravo iskorištavanja bez sadržajnog, vremenskog i prostornog ograničenja mog diplomskog rada kao autorskog djela pod uvjetima Creative Commons licencije CC BY Imenovanje, prema opisu dostupnom na <http://creativecommons.org/licenses/>

Student/studentica – autor

A rectangular box containing a handwritten signature in blue ink that reads "Matea Badurina".

---

(potpis)

## **Sažetak**

Upravljanje logistikom kod brodovima na kružnim putovanjima je za svako putovanje, logistika krstarenja "iza kulisa" proteže se dalje od usklađenosti i doslovce dopire do svakog kutka ovih ogromnih plovila...i do regija u kojima posluju, do ljudi koje zapošljavaju i korisnika usluga kojima služe. Sve, od ulaznog i izlaznog upravljanja opskrbom do distribucije gotovih proizvoda do procesa slijetanja, mora biti precizno orkestrirano i upravljano na najneometaniji mogući način. Istražujemo koje su distribucijski oslonci Royal Caribbean Group-e i kako ona upravlja svojim resursima. Problematika svakog broda na kružnim putovanjima je najviše u tome kako regulative predstavljaju prepreku u svakodnevnom životu i s time se nastoji uskladiti sa drugim zemljama, zajedno sa rasporedama plovidbe i putnicima. U ovom radu istražujemo Royal Caribbean Group kako se oporavlja od takvih prepreka postavljenih radi nedavnih COVID-19 i nastavlja sa daljnim radom.

Ključne riječi: Logistika, menadžment, distribucija, upravljanje distribucijom, Royal Caribbean Group,

## **Summary**

Logistics management in cruise companies is for every trip, cruise logistics "behind the scenes" extends beyond compliance and literally reaches every corner of these huge vessels...and to the regions in which they operate, to the people they employ and the users of the services they serve. Everything from inbound and outbound supply management to distribution of finished goods to the landing process must be precisely orchestrated and managed in the most seamless manner possible. We are investigating what are the distribution pillars of a cruise company and how it manages its resources. The problem of every cruise company is mainly that the regulations represent an obstacle in everyday life, and with that they try to harmonize with other countries, together with sailing schedules and passengers. In this paper, we explore how the Royal Caribbean Group is recovering from such obstacles posed by the recent COVID-19 and moving forward.

Keywords: Logistics, management, distribution, distribution management, Royal Caribbean Group,

# SADRŽAJ

1.	UVOD.....	1
1.1.	PROBLEM, PREDMET I OBJEKT ISTRAŽIVANJA.....	1
1.2.	RADNA HIPOTEZA.....	1
1.3.	SVRHA I CILJEVI ISTRAŽIVANJA.....	1
1.4.	ZNANSTVENE METODE.....	2
1.5.	STRUKTURA RADA .....	2
2.	LOGISTIKA I UPRAVLJANJE LOGISTIKOM.....	3
2.1.	GLAVNE VRSTE UPRAVLJANJA LOGISTIKOM.....	4
2.2.	VAŽNOST UPRAVLJANJA LOGISTIKOM.....	5
2.3.	VELIKE KOMPONENTE UPRAVLJANJA LOGISTIKOM.....	6
2.4.	LOGISTIČKA PONUDA .....	7
2.5.	LOGISTIČKA POTRAŽNJA .....	9
3.	DISTRIBUCIJA .....	11
3.1.	KANALI DISTRIBUCIJE .....	13
3.2.	VAŽNOST I UPRAVLJANJE DISTRIBUCIJOM.....	14
4.	UPRAVLJANJE DOBAVNIM LANCEM .....	16
4.1.	MODELI DOBAVNOG LANCA .....	17
4.2.	DOBAVNI LANAC KOD BRODOVA U KRUŽNIM PUTOVANJIMA .....	19
5.	ROYAL CARIBBEAN GROUP .....	22
5.1.	Flota .....	23
5.2.	Ekološki brodovi.....	27
5.3.	SWOT ANALIZA .....	29
5.3.1.	Snage.....	30
5.3.2.	Slabosti.....	32

5.3.3. Prilike .....	33
5.3.4. Prijetnje .....	33
6. DISTRIBUCIJSKI CENTRI ROYAL CARIBBEAN GROUP .....	34
6.1. OBNAVLJANJE ZALIHA .....	35
6.2. NAKON COVID-19 .....	39
6.3. DRUGO TROMJESEČJE 2022 GODINE.....	39
6.4. NASTAVAK OPERATIVNOG POVEĆANJA.....	41
6.5. AŽURIRANJE REZERVACIJA .....	42
6.6. LIKVIDNOST I FINANCIRANJE .....	43
6.7. UPOZORENJA U VEZI S IZJAVAMA KOJE SE ODOSE NA BUDUĆNOST .....	43
7. DISTRIBUCIJA ONLINE ZA ROYAL CARIBBEAN GROUP .....	46
8. DALJNI RAZVITAK ROYAL CARIBBEAN GROUP-E I BUDUĆI PLANOVI.....	48
9. ZAKLJUČAK .....	50
LITERATURA .....	52
POPIS SLIKA.....	53
POPIS SHEMA.....	53
POPIS TABLICA .....	54
POPIS GRAFIKONA .....	54



# **1. UVOD**

## **1.1. PROBLEM, PREDMET I OBJEKT ISTRAŽIVANJA**

Kod ovog diplomskog rada će se istražiti problem logistike u kuzerskoj industriji RCG te kada se mogu popustiti mjere u industriji. Danas tim opskrbnog lanca Royal Caribbeana obavlja tradicionalne poslove nabave i logistike, kao što su gorivo, hoteli, hrana i piće, IT, pomorske komponente i novogradnje, sa izgradnjom novih brodova i sve što brendove čini jedinstvenima”, objašnjava. "Jednostavno rečeno, sve što je labavo je nešto što bismo mi naručili, a brodogradilište radi ostalo."

Definirati će se logistika i upravljanje logistike općenito, od čega se sastoje i što zahtjevaju. Pojmovi logistička ponuda i potražnja odnose se na širi predmet logistike koja obuhvaća distribuciju i skladištenje te njihove troškove. Predmet istraživanja je kompanija Royal Caribbean International, kod koje će se na temelju strateške metode prikazati ponuda i potražnja. Kao problem istraživanja , važno je napraviti uvid kako je jedna on najpoznatijih kompanija za kružna putovanja po svojoj ekonomičnosti, organizirala da pretrpi velike gubitke

## **1.2. RADNA HIPOTEZA**

Na temelju prikazanih pretpostavki i situacija sa COVID-19, postavlja se radna hipoteza o tome je li Royal Caribbean Group koja je među najpoznatijima kompanija za kružna putovanja u svijetu dovoljno spremna za preživljavanje veliki financijski gubitak, i kako se planira izvući iz nje.

## **1.3. SVRHA I CILJEVI ISTRAŽIVANJA**

Svrha i cilj ovog rada je analizirati budućnost poslovanja Royal Caribbean Groupe. Napraviti će se uvid u to kako je ova kompanija odlučila upravljati svojim resursima i optimizirala svoje troškove da bi postigao svoj cilj.

#### **1.4. ZNANSTVENE METODE**

Znanstvena metoda za identifikaciju problema za ovaj rad je deskriptivna metoda, sa SWOT analizom i statističke metode za istraživanje tržišta, analiza dobi i ocjenjivanje zadovoljstva korisnike usluga Royal Caribbean Grupe. Prilikom istraživanja trenutnog financijskog stanja primjenjuje se financijska analiza.

#### **1.5. STRUKTURA RADA**

U prvom poglavlju se obrađuje uvod, u njemu se definiraju problemi rada, također predmet istraživanja, radna hipoteza, svrha i ciljevi istraživanja u ovom radu. Ispituje koje su sve znanstvene metode koristile za postizanje cilja. Struktura rada ukratko pokazuje što se sve u pojedinim poglavljima nalazi.

Drugo poglavlje postavlja uvod u logistiku i kako se njome upravlja, da se učini logistikom učinkovitijom postavljaju se višestruki procesi upravljanja logistikom i način upravljanja. Za to se postavlja pitanje i sama važnost logistike i objašnjava se zašto je taj proces važan i ključan za rad i daljnje definiranje rada.

Nastavljanjem sa drugog poglavlja se definira distribucija u trećem poglavlju i njegovi kanali distribucije, označavaju uži spektar od logističke ponude i potražnje prije definirano te ga se putem shematskih prikaza prikazuje proces nabave i kako se ona razvila u dobavni lanac današnjice.

Četvrto poglavlje se fokusira na upravljanje dobavnog lanca ili „Supply chain management“ kod kojeg se temelji ideja da gotovo svaki proizvod dolazi na tržište uz napor svih procesa svih navedeno od prije, ona čini cijelu organizaciju za koju je tek otkrivena otkrivena vrijednost, a i s time se bave sve poslovni procesi, i povežemo ovaj rad sa brodovima kroz kružna putovanja i kako oni obavljaju SCM.

Svrha i cilj ovog rada je analizirati poslovanje Royal Caribbean Group-e koja će se objasniti u petom poglavlju uz pomoć SWOT analize, te u šestom poglavlju gdje se deskriptivno navodi kako proces nabavke i distribucije rezervnih materijala stižu na brodove za kružna putovanja, nakon pandemije COVID-19 valja navest njihovo trenutno stanje i s time će se navest što pridonosi njihovom povratku natrag na tržište.

U sedmom poglavlju se govori o online distribuciji koja bi mogla pripomognut njihovom oporavku natrag u tržište, i buduće planove što se tiče online kupnje, istražuje se koji su sve budući projekti koji su trebali biti ostvareni još prije pandemije. Royal Caribbean prognozira razne planove za koje još datum nije realiziran u osmom poglavlju.

Zaključujemo rad u devetom poglavlju gdje se objašnjava trenutno stanje Royal Carribbean Group-e, s naglaskom na njihov način distribucije i kako bi se ona mogla promijeniti nakon nedavne pandemije Covid-a 19.

## **2. LOGISTIKA I UPRAVLJANJE LOGISTIKOM**

Sve veća potražnja za online isporukama, kraći ciklusi isporuke, rastuća konkurencija, smanjenje marži i osiguravanje bolje korisničke usluge neki su od glavnih pokretača koji guraju poduzeća u svim industrijama da učine upravljanje logistikom učinkovitijim. Rekavši to, ako težnja za postizanjem učinkovitog upravljanja logistikom nije pokretana modernim tehnologijama ili digitalnim alatima, šanse za neuspjeh višestruko rastu.

Upravljanje logistikom uključuje višestruke procese koji osiguravaju besprijekorno kretanje robe, tereta, paketa, sirovina, gotovih zaliha i paketa od mjesta porijekla do krajnjih kupaca. Ovi procesi mogu biti automatizirani i ručni, ovisno o digitalnoj zrelosti poduzeća.

Moderno i učinkovito upravljanje logistikom, naoružano tehnologijama kao što su umjetna inteligencija, strojno učenje, prediktivna inteligencija, internet stvari (IoT), među ostalima, omogućuje tvrtkama da otkriju nove izvore prihoda, povećaju profitabilnost isporuke i generiraju divna korisnička iskustva. Upravljanje logistikom ključna je komponenta upravljanja lancem opskrbe (SCM).

Upravljanje opskrbnim lancem niz je međusobno povezanih aktivnosti vezanih uz transformaciju i tranziciju sirovina u gotove proizvode dok ne dođu do potrošača. Upravljanje lancem opskrbe brine se za cijeli proces kupnje, opskrbe, proizvodnje i prodaje, dok logistika premošćuje jaz između različitih segmenata. Visoko upravljanje lancem opskrbe ima za cilj steći značajnu konkurentsku prednost kroz učinkovitost.

Logistika uključuje i druge aktivnosti kao što su skladištenje, zaštitno pakiranje, ispunjavanje narudžbi, kontrola zaliha, održavanje ravnoteže između potražnje i ponude te upravljanje zalihama.

Jedan od najvažnijih koncepata u upravljanju logistikom je koncept 7 Rs ili 7 “Prava”. Ovlašteni institut za logistiku i transport (UK) definira 7 Rs kao:

“Dobijanje pravog proizvoda, u pravoj količini, u pravom stanju, na pravom mjestu, u pravo vrijeme, pravom kupcu, po pravoj cijeni.”

## **2.1. GLAVNE VRSTE UPRAVLJANJA LOGISTIKOM**

Proces upravljanja logistikom započinje akumulacijom sirovina i nastavlja se do završne faze gdje se roba isporučuje na odredište. Postoje mnoge vrste logistike povezane s različitim procesima opskrbnog lanca. Glavne vrste upravljanja logistikom su sljedeće:

### **1. Upravljanje opskrbom**

Upravljanje nabavom uključuje planiranje, nabavu i koordinaciju materijala koji su potrebni na određenoj lokaciji u određeno vrijeme za podršku proizvodnji. Ova logistika će također uključivati koordinaciju za skladištenje i transport materijala. To također znači procjenu razine ponude koja odgovara potražnji kako bi se osiguralo da proces teče glatko. Upravljanjem opskrbe treba se baviti na vrijeme jer kašnjenja mogu dovesti do poremećaja u cijelom opskrbnom lancu.

### **2. Distribucija i rukovanje materijalom**

Ovo kretanje općenito uključuje premještanje uskladištenih materijala ili proizvoda za daljnju proizvodnju ili distribuciju. Ova vrsta logistike uključuje mnogo utovara, istovara, praćenja i čuvanja zaliha materijala. Ova vrsta upravljanja kontrolira kretanje zaliha od središnjeg skladišta do raznih drugih lokacija, uključujući intenzivno kretanje materijala gdje je pravovremena isporuka važan čimbenik.

### **3. Upravljanje proizvodima**

Upravljanje proizvodima u logistici uključuje planiranje, upravljanje i kontrolu različitih faza proizvodnje unutar poduzeća. Brine se o koordinaciji potrebnoj u procesu proizvodnje ili

montaže, kretanju između tvornica i skladišta, upravljanju proizvodnim prostorima i pridržavanju strogog rasporeda. Logistika proizvodnje osigurava sredstva za postizanje kapitalne učinkovitosti.

#### 4. Upravljanje korisničkom službom

Upravljanje korisničkim servisom odnosi se na prakse, strategije i tehnologije koje tvrtke koriste za upravljanje i analizu interakcija i podataka s klijentima tijekom životnog ciklusa korisnika. Dobro upravljanje korisničkom službom u logistici ovisi o izvrsnoj komunikaciji i pravovremenim isporukama bez oštećenja. To pomaže u poboljšanju poslovnih odnosa s klijentima i pomaže u zadržavanju kupaca.

#### 5. Upravljanje povratima

Upravljanje povratima, često nazivano povratnom logistikom, je upravljanje vraćenim artiklima tvrtki. Upravljanje povratima uključuje reklamaciju materijala i zaliha iz procesa proizvodnje ili montaže ili povrat oštećenih, neželjenih i neiskorištenih proizvoda od krajnjeg kupca. Ispravnim pregledom i razvrstavanjem vraćenih proizvoda mogu se značajno smanjiti gubici korištenjem neoštećenih/neiskorištenih vraćenih artikala za obnavljanje zaliha.<sup>1</sup>

## 2.2. VAŽNOST UPRAVLJANJA LOGISTIKOM

Sve veća složenost uključena u kretanje robe od točke podrijetla do točke potrošnje učinila je upravljanje logistikom kritičnim u pogledu držanja koraka s promjenjivim potrebama kupaca, rastućom konkurencijom i dinamikom tržišta koja se razvija. Logistika je ključna za korištenje, planiranje, implementaciju i kontrolu protoka i skladištenja robe i usluga kako bi se zadovoljili zahtjevi kupaca. Učinkovito upravljanje logistikom pruža jasnu vidljivost transportnih aktivnosti uključenih u osiguravanje glatkog rada opskrbnog lanca. Analizom podataka o prijevozu, tvrtke mogu implementirati bolju optimizaciju rute kako bi izbjegle potencijalne smetnje i uštedjele na operativnim troškovima i troškovima goriva.

Upravljanje logistikom pomaže identificirati mjere uštede i održavati troškove nižima, čime se osigurava bolja produktivnost. Zadnja milja je najvažniji element u logistici i ključ je za postizanje zadovoljstva kupaca. Učinkovito upravljanje logistikom omogućuje implementaciju

---

<sup>1</sup> <https://www.getfareye.com/insights/blog/what-is-logistics-management> (30.8. 2022.)

pouzdanih strategija koje pomažu u pružanju usluga kako bi se zadovoljila potražnja kupaca i povećao obujam prodaje.

### **2.3. VELIKE KOMPONENTE UPRAVLJANJA LOGISTIKOM**

Upravljanje logistikom uključuje široku mrežu dobavljača, agenata, špeditera, distributera, pakiratelja i pružatelja usluga, kroz različite načine transporta. To je složen proces koji uključuje više komponenti koje određuju učinkovito kretanje robe.

Glavne komponente logističkog menadžmenta su:

#### **1. Planiranje zaliha**

Planiranje zaliha osigurava da se odgovarajuće količine zaliha održavaju kako bi se zadovoljila potražnja kupaca, dok se troškovi povezani sa skladištenjem smanjuju na minimum. Planiranje zaliha pomaže u točnom ispunjavanju narudžbi, dobro organiziranom skladištu, povećanoj produktivnosti i uštedi vremena i novca.

#### **2. Dolazna logistika**

Ulazna logistika odnosi se na prijevoz, skladištenje i primanje robe od strane poduzeća. Učinkovita ulazna logistika može pomoći u nabavi visokokvalitetnih proizvoda, smanjiti režijske troškove, izbjeći rasipanje materijala, povećati prodaju i poboljšati vrijeme proizvodnje. Ulazna logistika temelji se na odnosu između poduzeća i dobavljača.

#### **3. Izlazna logistika**

Izlazna logistika odnosi se na transport gotovih proizvoda kupcima iz skladišta ili distribucijskog centra. Faze izlazne logistike su skladištenje i skladištenje, distribucija, transport i isporuka zadnje milje. Ima ključnu ulogu u cjelokupnom dobavljačevom procesu upravljanja odnosima s kupcima. Odlazna logistika odnosi se na to kako tvrtke dostavljaju svoju robu krajnjem kupcu.

#### **4. Mornarički menadžer**

Upravljanje voznim parkom uključuje upravljanje vozilima kako bi se uklonili ili ublažili rizici povezani s prijevozom robe. Također pomaže poboljšati učinkovitost, produktivnost i

smanjiti ukupne troškove prijevoza i rada. Upravljanje voznim parkom pomaže izračunati profitabilnost i skalabilnost logističkih usluga i dodatno optimizira planiranje logistike.

#### 5. Skladištenje

Skladištenje se odnosi na skladištenje robe ili sirovina u skladištu. Kapacitet skladišta važan je faktor koji utječe na planiranje zaliha. Učinkovito upravljanje logistikom nije moguće bez pravilnog upravljanja skladištem. Blizina i kapacitet skladišta dva su kritična aspekta u opskrbnom lancu koji određuju učinkovitost logističkih operacija.

#### 6. Isporuka Ispunjenje

Isporuka ima važnu ulogu u povećanju zadovoljstva kupaca. To je proces koji se koristi za premještanje proizvoda s prodajnog mjesta u ruke kupca. Također se odnosi na način na koji tvrtke reaguju na klijente i korake poduzete za postizanje "indeksa savršene narudžbe".

#### 7. Planiranje potražnje

Planiranje potražnje je proces analize, procjene i predviđanja potražnje za robom kako bi se osigurala dostupnost proizvoda i dobara koje kupci žele kupiti. Poduzeću daje mogućnost predviđanja buduće prodaje i posjedovanja dovoljnih razina zaliha za zadovoljenje potreba kupaca, bez viška zaliha. Planiranje potražnje također predviđa buduće prilike za stvaranje prihoda i pomaže u stjecanju uvida u tržišne trendove. Pomaže u planiranju resursa kako bi se zadovoljili nedostaci u potražnji i ponudi prema potrebi.

### **2.4. LOGISTIČKA PONUDA**

Pod logističkom ponudom se pretpostavlja koliko su neki proizvođači, trgovci ili vlasnici spremni ponuditi svoja dobara ili logističke usluge i za koliko su voljni prodati i isporučiti kupcima po određenim cijenama i drugim uvjetima prodaje u nekom razdoblju. Cijena izravno ovisi o količini i vrsti logističkih usluga ponuđenih.<sup>2</sup>

Trgovac koji nudi svoje logističke usluge nije obavezan nuditi cijelu svoju količinu tržištu, a kakvu uslugu će ponuditi ovisi o faktorima:

---

<sup>2</sup> Merlin; <https://moodle.srce.hr/2019-2020/course/view.php?id=56238>

- Konkurencije
- Cijene
- Potražnje
- Solventnosti poslovnih partnera

Ponuda kao takva po sadržaju se može dijeliti na opće, pojedinačno, specijalna i u obliku odgovora na upit naručitelja. Pojedinačna ponuda je ponuda jednog logističkog proizvođača koji djeluje na određenom tržištu, dok više pojedinačnih ponuda čini ukupnu logističku ponudu. Kod normalnog tržišnog odnosa ako se smanji cijena specifičnih usluga to će također značiti smanjenje logističke ponude.

Na kretanje logističke ponude utječu razni čimbenici na koje se može utjecati tako da se promjeni cijena elementa proizvodnje logističke usluge. Ako dođe do pada cijena elementa proizvodnje logistička ponuda će se povećati. Također vrijedi ako dođe do rast cijena elementa proizvodnje da će logistička ponuda padati. Logistička ponuda mora biti prilagodljiva kako bi reagirala na cijene logističkih usluga na određenom tržištu, da bi se izračunala elastičnost logističke ponude koristi se koeficijent elastičnosti logističke ponude  $KELP_d$  koja se može izračunati.

Ako postoje bliski supstituti nekom proizvodu onda će dobiti povećanu potražnju, a i s time će doći porast cijena i takva potražnja postaje elastična, ako nema bliskih supstituta potražnja ostaje relativno neelastična. S većom elastičnošću, krivulja ponude je bliža horizontalnoj liniji paralelno s apscisom, a ako je manja postaje vertikalnija. To su dva krajnja slučaja elastičnosti potražnje koja idu u ekstreme

Za stratešku taktičnu i operativnu potrebu treba upoznati proizvođače logističkih usluga radi stalnog prilagođavanja svojih usluga i razvoj sadržaja logističkih usluga, to će se postići tako da se:

- Inovira i proširi lepezu logističkih usluga
- Poveća i koncentrira optimalna struktura logističkih kapaciteta
- Diferencira logističke usluge prema potrebama kupca
- Postignu nova logistička tržišta po pravilima partnerskih odnosa



- Partnerskim povezivanjem s velikim korporacijama i kontroliranje što više segmenata svjetskog logističkog tržišta
- Primjena politike „logistike ekonomije opsega“ i s time usredotočiti ponudu specijaliziranih logističkih usluga prema primjerenim tokovima koji su podržani logističkim informacijskim tehnologijama
- Usavršavanje, osposobljavanje i pomlađivanjem logističkih eksperta i menadžera
- Usavršavanje logističkog marketinga i menadžmenta sukladno s suvremenim i konzistentnim koncepcijama

## 2.5. LOGISTIČKA POTRAŽNJA

Logistička potražnja pokazuje spremnost korisnika koliko je voljan kupiti određenu logističku uslugu pri određenoj cijeni u određenom slučaju. Definirana je u prema cijenama logističkih usluga i naglašuje vezu koja je funkcionalna između količina pod potražnjom i neke logističke usluge. Sve se to odrađuje na već odabranom tržištu u već odobreno i definirano vrijeme. Logistička potražnja ne mora značiti da će sama potražnja za određenom uslugom mijenjati ako se cijena mijenja, ona je samo spremnost korisnika usluge da reagira ako dođe do mijenjanja cijena navedene logističke usluge.

Dijeli se na sljedeća platežna pokrića:

- Efektivna potražnja – Sadašnju potražnju tj. sadanje plaćanje
- Potencijalna potražnja – Realizirana je za buduću potražnju, te buduće i sadašnje plaćanje
- Anticipativna potražnja – Specifično kod ove potražnje je sadašnja potražnja i buduće plaćanje.

Kao i kod logističke ponude, računa se i kod logističke potražnje koeficijent elastičnosti logističke potražnje pod nazivom KELPt. Računanje logističke potražnje je ključno za predviđanje u kojem smjeru logističke potražnja zahtjeva pažnje da ne dođe do viška materijala u kompaniji. Temeljno pravilo logističke potražnje jest da što je veća količina određene logističke usluge na određenome tržištu to je manja njezina cijena. Što su cijene logističke usluge veće, s time će biti manja potražnja.

Također kad se govori o logističkoj potražnji, govori se i o optimalnoj tržišnoj situaciji u sučeljavanju logističke ponude i potražnje koja onda treba težiti optimalnoj količini i s njima raspoložu, drugim riječima upravljanje zalihama. Upravljanja zalihama se često svodi na uravnoteženju sukobljenih ciljeva. Nesigurnost i neodređenost u ponudi i potražnji su čimbenici koji stvaraju potrebu za njihovom sigurnost. Zalihe su uskladišteni resursi ili roba spremna za prodaju ili distribuciju, ono što se ne troši i čuva se u rezervi. Najpovoljnija situacija između ponude i potražnje je kada se izjednače interesi prodavatelja logističke usluge i interesi korisnika, tj. kada prodavatelj proda kupcu optimalnu količinu logističke usluge po optimalnoj cijeni i zadovolji njihove interese.

Novi zahtjevi logističke potražnje nastoje se fokusirati prema povećanje opsega proizvodnje u primarnom i sekundarom sektoru koji stalno mijenja strukturu i asortiman sirovina, poluproizvoda i gotovih proizvoda. Inovirani zahtjevi traže i povećani opseg proizvodnje i promjene u njezinoj strukturi koji bi utjecao na povećanje opsega trgovine na veliko i malo, posebice međunarodne robne razmjene, stalno mijenjajući asortiman roba, ali i zahtjeve kupoprodaje, distribucije, transporta, skladištenja i dokumentacije. Proizvođači robe i trgovci stalno povećavaju svoju konkurentnost, prisiljavajući tako prodavatelje logističkih usluga na stalno smanjenje manipulacijskih, distribucijskih, transportnih i drugih logističkih troškova.<sup>3</sup>

Procesi globalizacije i koncentracije gospodarskih aktivnosti stvaraju korisnike logističkih usluga koji postaju sve probirljiviji i zahtjevniji. Proizvođači i korisnici logističkih usluga sve više posluju po načelu partnerstva, pri čemu uglavnom respektiraju međusobne interese, korisnici logističkih usluga zahtijevaju sigurno, brzo i racionalno upravljanje robnim tokovima na svim dionicama od sirovinske baze do potrošača.

Generalno, perspektiva tijekom poslovanja, korisnika i kod svih proizvođača, logistička usluga se temelji na pravilima ISO-normi i TQM tj. Total Quality Management. Time se smanjuje broj klasičnih špeditera i drugih klasičnih proizvođača logističkih usluga, a paralelno s time se oni zamjenjuju suvremenim logistički operatori i proizvođači, odnosno prodavatelji i korisnici. Kupci logističkih usluga djeluju po načelima suvremenoga logističkog marketinga i

---

<sup>3</sup> Šerić N., Luetić A., Suvremena logistika: Upravljanje logistikom u poslovanju poduzeća, Split 2016. str 150-151

logističkoga menadžmenta. Intelektualni kapital i prave informacije u pravo vrijeme i na pravome mjestu postaju temeljnim čimbenikom poslovanja i proizvođača i korisnika logističkih usluga

### **3. DISTRIBUCIJA**

Distribucija je aktivnost prodaje i isporuke proizvoda i usluga od proizvođača do kupca. To se također može nazvati distribucijom proizvoda. Kako poduzeća postaju globalnija, postaje važno poboljšati distribuciju kako bi se osiguralo da kupci i svi članovi distribucijskog kanala budu zadovoljni. Ovisno o duljini distribucijskog kanala, u distribuciju može biti uključeno mnogo ljudi.

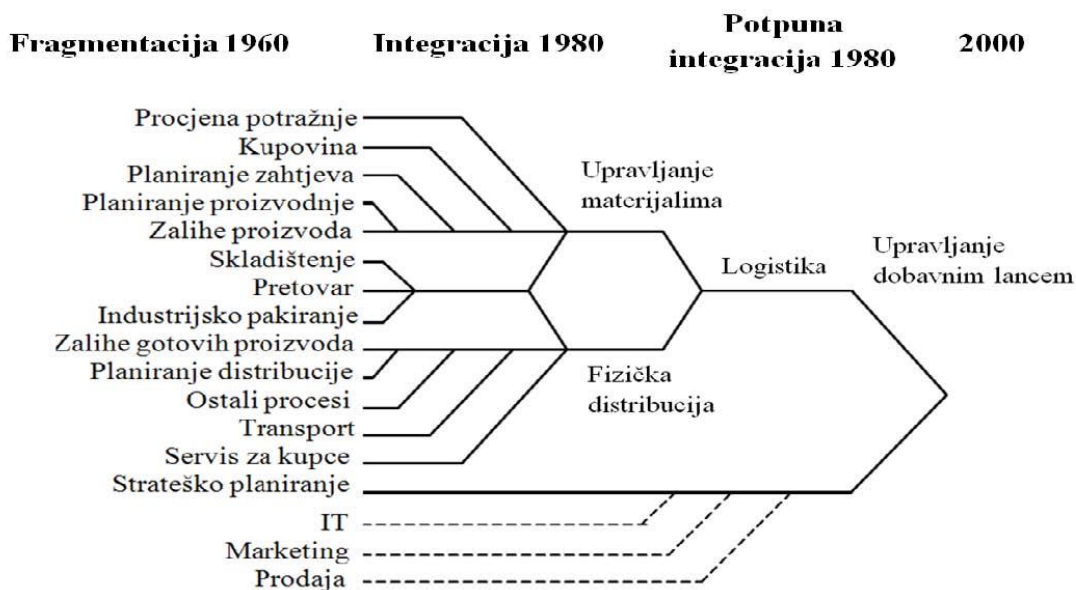
Jedan od glavnih komponenti logističke ponude i potražnje je distribucija koja može stvoriti ili uništiti tvrtku. Dobar distribucijski sustav jednostavno znači da tvrtka ima veće šanse prodati svoje proizvode više od svojih konkurenata. Tvrtka koja širi svoje proizvode šire i brže na tržište uz niže troškove od svojih konkurenata, bolje će apsorbirati rast cijena sirovina i duže trajati u teškim tržišnim uvjetima.

Distribucija je ključna za bilo koju vrstu industrije ili usluge. Dobar proizvod po najpovoljnijoj cijeni, promocija i ljudi nije ništa ako proizvod nije dostupan za prodaju na mjestima na kojima potrošači mogu kupiti. Konkretno, u industriji široke potrošnje u Indiji, tvrtke distribuiraju svoje proizvode niske vrijednosti, velike količine na više od milijun prodajnih mjesta ili prodajnih mjesta.

Razvoj distribucije se razvijao kroz razvoj logistike, zajedno sa logističkim menadžmentom koja se razvijala u u tri faze;

- funkcionalni menadžment
- unutarnja integracija
- vanjska integracija.

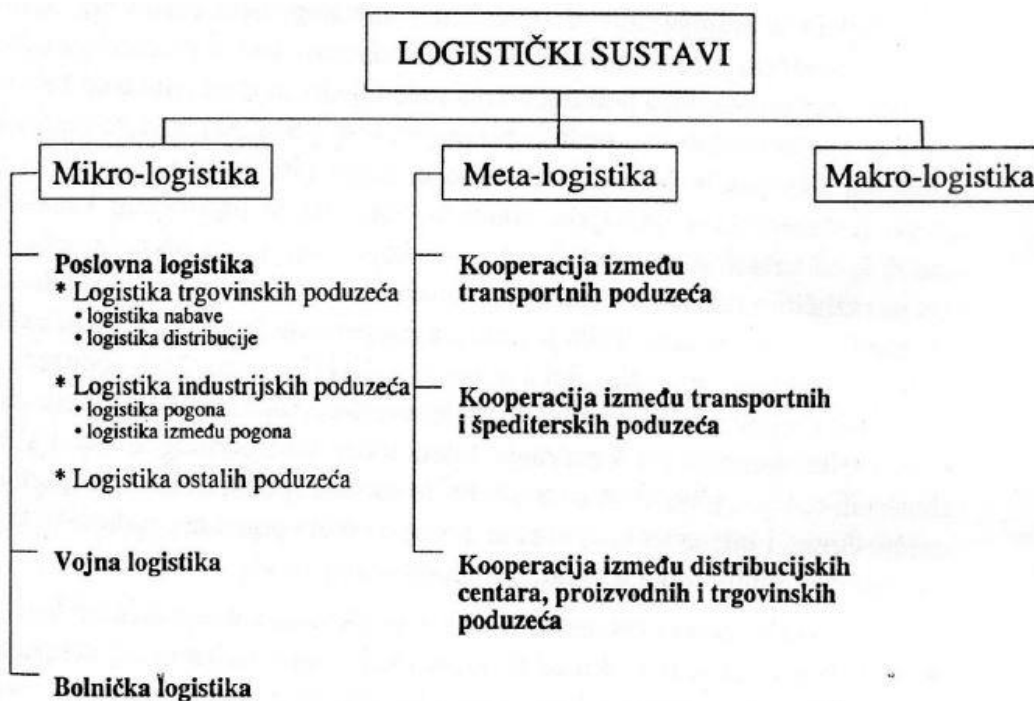
Kod funkcionalnog menadžmenta dolazi do integracije materijalnog menadžmenta s fizičkom distribucijom, a fizička distribucija manipulira materijalima i proizvodima do isporuke gotovog proizvoda kupcu (Shema 1.)



Shema 1. Integracija logistike

Izvor. <https://moodle.srce.hr/2019-2020/course/view.php?id=56238> (16.8.2022)

Prošireno, logistika se može objasniti i raščlaniti na makrologistiku, mikrologistiku i metalogistiku, to je institucijsko raščlanjivanje logistike (Shema 2).



Shema 2. Logistički sustavi

Izvor. <https://moodle.srce.hr/2019-2020/course/view.php?id=56238> (16.8. 2022.)

Pod mikrologističkom sustavu spadaju svi elementi za upravljanje i reguliranje prostorno-vremenskih transformacija materijalnih dobara. Logistika nabave ili „Supply chain management“ (SCM) spada pod mikrologistiku i njen glavni cilj je opskrbiti poduzeće s pravim materijalima u potrebnoj količini na pravome mjestu i vrijeme uz što veću ekonomičnost.

U metalogistički sustav se stavlja naglasak na partnerstvo između tvrtki i na podjelu odgovornosti sa ciljem da se u logistički proces uključe sve relevantne tvrtke i da krajnji potrošač dobije pravi proizvod, u pravo vrijeme, uz najniže troškove, u očekivanom stanju i u traženoj količini. To se zove interorganizacijski sustav, dok je mikrologistika intraorganizacijski nastrojena (granice rada unutar tvrtke), metalogistika se nalazi između makrologističke i mikrologističke koncepcije.

Makrologistički sustav se odnosi na logistiku u okviru nacionalnog gospodarstva, to je logistika između poduzeća tj. otpremničko gospodarstvo. U ovoj logistici elementi su poduzeća i institucije koje se bave robnim tokovima.

### **3.1. KANALI DISTRIBUCIJE**

Kanali distribucije su načini na koji sve distribucija odvija svoj proces dostave. Povratnim kanalima distribucije su kanali kojima se mogu uvjetovati reciklaža povratnih stvari, a one mogu često biti uvjetovani od:

- otkupni centri,
- razne društvene grupe (školska omladina, umirovljenici i sl.),
- stručnjaci za skupljanje otpadaka,
- skupljači krpa i otpadaka,
- centri za reciklažu,
- brokeri za reciklažu otpadaka i
- skladišta prerađevina.

U posljednje vrijeme, sve europske zemlje, posebno Njemačka i Skandinavske zemlje uvele su stroge mjere zaštite okoliša. Novim zakonskim propisima od proizvođača se traži sve veća odgovornost po pitanju ambalaže koja zagađuje okoliš. Zato je, ponovna upotreba i recikliranje ambalaže postala glavni problem logističkog menadžmenta u Europskoj Uniji.

Povratni kanali distribucije sve više zahtjevaju praćenje i kontrolu ambalaže kroz kanale distribucije, od korisnika proizvoda do proizvođača, kao i njeno recikliranje i odlaganje.

Kanali prodaje na međunarodnom tržištu se dijele na izravne i neizravne, što znači da ovisno o odluci poduzeća, znači hoće li prodavati robu preko posrednika ili ne. Posrednik može biti vanjsko-trgovinsko poduzeća (izvoznik), uvoznik, izvozni zastupnik i sl. Kao neizravni izvoz tj. izvoz preko posrednika smatra se i proizvodna kooperacija sa stranim partnerom u stranoj zemlji,

Poduzeće može nastupati na međunarodnom tržištu na:

- klasični jednostavni način (izravna prodaja, neizravna prodaja, izravna prodaja zastupstvu),
- klasični složeni način (kompenzacija, konsignacija, tranzit, kooperacijski poslovi proizvodnje, poslovno-tehnička suradnja),
- viši oblik suradnje (licence, joint venture).

Kanali distribucije se pružaju kroz sve kompanije koje rade sa prodajom usluga, za primjer Royal Caribbean Group se izdvaja da je poduzeće sa posrednicima jer je u suradnji sa puno pridružnicama i suradnicima.

### **3.2. VAŽNOST I UPRAVLJANJE DISTRIBUCIJOM**

Distribucija je važan element poslovanja jer, bez uloge koja prati i poboljšava odnos između proizvođača i kupaca, tvrtka ne može osigurati najbolju moguću uslugu. Ako se u distribuciji dogode uska grla, isporuke padaju, kupci, trgovci i dobavljači se ljute, a povjerenje se gubi. Da bi distribucija proizvoda bila doista uspješna, potrebno je implementirati kontinuiranu petlju povratnih informacija kako bi se osiguralo da su svi zadovoljni procesom i da su napravljena sva poboljšanja koja se mogu napraviti.

Što se tiče „dropshippinga“ i kupaca koji kupuju artikle online, (Slika 1.) trgovci i kupci ne smiju isprobati proizvod prije kupnje tako da vjeruju da će artikl stići baš kao na slikama i u opisu. To znači da distribucijski kanal mora biti učinkovit u pružanju odgovora i komentara

na cijelom kanalu. Što nas dovodi do način distribuce i način rukovanja robom.



Slika 1. E-trgovina (B2C) način naručivanja

Izvor: <https://goo.gl/images/FVnjop> (19.9.2022.)

Upravljanje distribucijom odnosi se na glavne aktivnosti distribucije proizvoda, što uključuje<sup>4</sup>:

- Pakiranje: Osiguravanje odgovarajuće ambalaže za proizvod kako bi se mogao sigurno transportirati.
- Upravljanje zalihama: Održavanje dobre razine zaliha iznimno je važno za distribuciju. Upravljanje zalihama jedna je od glavnih odgovornosti upravljanja distribucijom.
- Obrada narudžbi: kada stigne narudžba od kupca, upravljanje distribucijom mora planirati isporuku. To uključuje prikupljanje zaliha, njihov utovar i isporuku na vrijeme. Potrebno je poslati odobrenje i fakturirati da bi ovaj korak bio valjan.
- Logistika: Za sve narudžbe važno je uzeti u obzir način transporta. Ako im je potrebna prekomorska otprema, moraju postojati sporazumi za brzo odobravanje dozvola. O utovaru i rukovanju potrebno je odlučiti tako da sva oprema koja bi mogla biti potrebna bude dostupna na licu mjesta.
- Komunikacija: Potrebna je jasna komunikacija unutar i izvan mjesta distribucijskih centara. Ovo je kako bi se osiguralo da su ispravni proizvodi otpremljeni i da kupci znaju kada

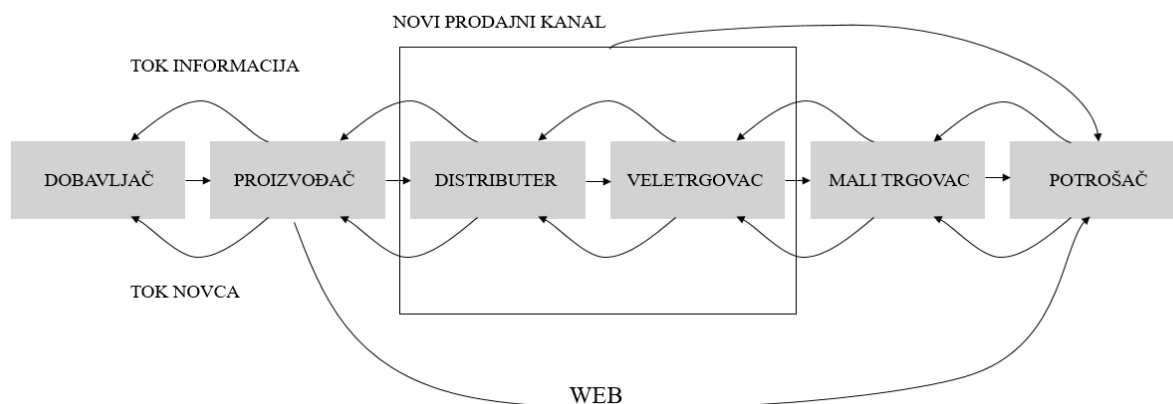
<sup>4</sup> <https://alidropship.com/dropshipping-wiki/distribution/> (19. 9.2022.)

će dobiti svoje artikle. U slučaju kašnjenja isporuke, menadžment distribucije treba odmah obavijestiti sve zainteresirane strane.

#### 4. UPRAVLJANJE DOBAVNIM LANCEM

Upravljanje lancem nabave (SCM) je upravljanje protokom roba i usluga i uključuje sve procese koji pretvaraju sirovine u finalne proizvode. Uključuje aktivno usmjeravanje poslovnih aktivnosti na strani ponude kako bi se maksimizirala vrijednost kupaca i stekla konkurentska prednost na tržištu.

Upravljanje lancem opskrbe predstavlja nastojanje dobavljača da razviju i implementiraju lance opskrbe koji su što učinkovitiji i ekonomičniji. Lanci opskrbe pokrivaju sve od proizvodnje do razvoja proizvoda do informacijskih sustava potrebnih za usmjeravanje tih pothvata. (Shema 3.)



Shema 3. Tijek materijala u lancu opskrbe

Izvor: uradila studentica

Tipično, upravljanje dobavnim lancem pokušava centralno kontrolirati ili povezati proizvodnju, isporuku i distribuciju proizvoda. Upravljanjem opskrbnim lancem tvrtke mogu smanjiti višak troškova i brže isporučiti proizvode potrošaču. To se postiže strožom kontrolom internih zaliha, interne proizvodnje, distribucije, prodaje i zaliha dobavljača tvrtke. Isto vrijedi za gotovo svako pitanje u dobavnom lancu: više dobavljača s lakšim dohvatljivim MOQ-ovima (minimalna količina narudžbe), MOV-ovi (minimalna vrijednost narudžbe), postavlja se pitanje da li postoje popusti u cijenama u odnosu na nekoliko dobavljača, možda postoje neki s većom



fleksibilnošću rokova isporuke, ili s lokalnom isporukom. Jedno skladište naspram nekoliko, da li je skuplje, ali s većom geografskom pokrivenošću.

Upravljanje dobavnim lancem se temelji na ideji da je gotovo svaki proizvod koji dolazi na tržište rezultat napora raznih organizacija koje čine opskrbeni lanac. Iako opskrbeni lanci postoje već godinama, većina tvrtki tek je nedavno obratila pozornost na to kao na dodanu vrijednost svom poslovanju.

#### **4.1. MODELI DOBAVNOG LANCA**

Opskrbeni lanac uključuje svu logistiku proizvodnje i prodaje komercijalne robe. To uključuje cijeli proces koji počinje s nabavom resursa, a zatim se nastavlja do razvoja proizvoda i isporuke do dobavljača. To je proces kojim proizvođači osiguravaju resurse za proizvodnju proizvoda i način na koji se ti proizvodi isporučuju do mjesta kupnje. Održivo, kvalitetno upravljanje opskrbnim lancima neophodno je kako bi svaka tvrtka ostala konkurentna i kako bi globalno gospodarstvo ostalo zdravo. Za pravilno upravljanje i zaštitu lanaca opskrbe, postoji šest različitih modela koji se mogu koristiti.

##### **1. Kontinuirani model**

Kontinuirani model je opskrbeni lanac izgrađen za kontinuiranu, planiranu isporuku robe. Ovaj model osigurava stalnu, stabilnu kadencu proizvoda i resursa. Postoji samo u okruženju sa stabilnom opskrbom i potražnjom, obično sa zrelim opskrbnim lancima za etablirane robne marke, i zahtijeva minimalne varijacije u profilu potražnje kupaca. PepsiCo je dobro poznati primjer modela kontinuiranog opskrbenog lanca. Tvrtkina obitelj pića i hrane održava veliku bazu kupaca s malo ili nimalo ponude u potražnji bez obzira na sezonu ili tržišne uvjete. PepsiCo je postavio logistiku svog sustava isporuke kako bi kontinuirano primao sastojke za proizvodnju svoje hrane i pića, te sukladno tome kontinuirano obnavljao zalihe dobavljača.

##### **2. Brzi model**

Brzi model najčešće koriste tvrtke koje proizvode gotove proizvode s kratkim tržišnim životnim ciklusom, što ga čini najčešćim za isporuku proizvoda koji se smatraju trendovskim. Ovaj se model primjenjuje kada tvrtka često mijenja svoje proizvode, isporučujući ih tržištu prije nego što trend izgubi svoju važnost. Jedan primjer je Nike. Predvodnik u modi aktivne odjeće, Nike

često postavlja sustave isporuke novih potrepština i informacija za stvaranje i zatim prodaju novih cipela i druge odjeće prije nego što vrijeme tog trenda prođe. Ubrzo kasnije, tvrtka želi uspostaviti novi brzi lanac opskrbe za sljedeći val trendi proizvoda.

### 3. Učinkoviti model

Model učinkovitog lanca najbolji je za tvrtke koje se nalaze u visoko konkurentnim okruženjima i moraju težiti visokoj učinkovitosti u logistici isporuke kako bi zadržale konkurentsku prednost. Ovaj model daje prioritet pravilnom upravljanju zalihama i maksimiziranju proizvodnje proizvodne opreme i rada. General Mills koristi učinkovit model lanca dok razvija proizvode relativno slične svojim konkurentima i prodaje potpuno istoj publici kao i konkurencija. Uz jaku konkurenciju i male marže na tržištu žitarica za doručak, General Mills zna da će veliki dio svoje zarade pronaći u smanjenju troškova duž opskrbnog lanca, a istovremeno osigurava da prodavači mogu držati svoje proizvode na zalihama.

### 4. Agilni model

Postoje četiri komponente koje lanac opskrbe mora uzeti u obzir u agilnom modelu:

- virtualna integracija,
- usklađivanje procesa,
- mrežna baza i
- osjetljivost tržišta.

Virtualna integracija zahtijeva od poduzeća praćenje promjena potražnje na tržištu u stvarnom vremenu. Usklađivanje procesa odnosi se na dijeljenje odgovornosti lanca opskrbe u cijelom poslovanju. To se postiže održavanjem zaliha kojima se zajednički upravlja, korištenjem zajedničkog dizajna proizvoda i usklađivanjem svih dijelova opskrbnog lanca. Mrežno utemeljeno znači da svaki sudionik u opskrbnom lancu daje jednak doprinos. Komponenta osjetljivosti tržišta odmah mijenja stopu proizvodnje sa svim promjenama potražnje. Ovaj model izvrsno odgovara tvrtkama koje postoje na tržištima s visokim stupnjem varijacija potražnje. Takav je slučaj s modnom tvrtkom ZARA. ZARA pokazuje agilnost držeći svoje dizajnere budnima u uočavanju novih trendova. Čim ZARA-ini dizajneri prepoznaju potencijalni trend, odmah izrađuju skice i naručuju nove materijale.

## 5. Prilagođeno konfigurirani model

U osnovi, kombinacija agilnog i kontinuiranog toka modela, prilagođeno konfigurirani model idealan je u scenarijima gdje je potrebno više konfiguracija proizvoda. Kad god postoje mogućnosti prilagodbe potrošača, vjerojatno je u upotrebi prilagođeni konfigurirani model. To se vidi u tvrtki kao što je L.L. Bean, koji poziva kupce da prilagode svoje ruksake prije narudžbe. Tržište ruksaka ostaje prilično dosljedno, osim naglog porasta potražnje u kasno ljeto, ali L.L. Bean mora biti spreman kada jedna značajka prilagodbe postane osobito više ili manje popularna.

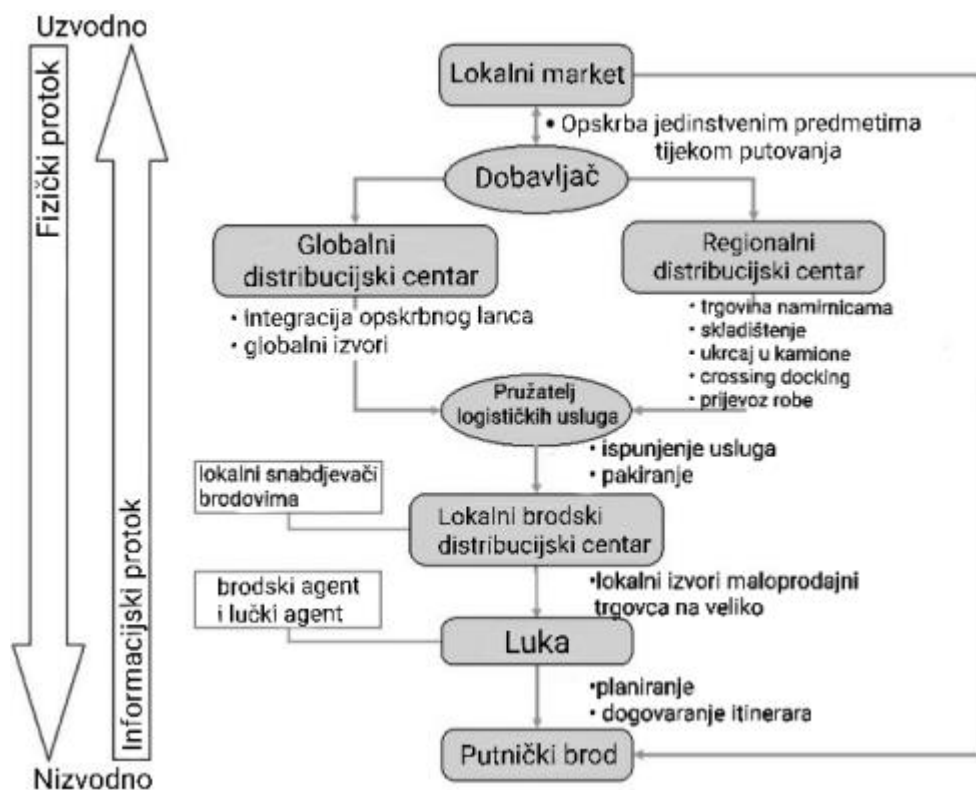
## 6. Fleksibilni model

Fleksibilni model pruža tvrtkama mogućnost da zadovolje vrhunce velike potražnje, kao i duga razdoblja u kojima je potražnja niska. Postoje tri komponente opskrbnog lanca koje se moraju smatrati fleksibilnim modelom: segmentacija dijelova, točni algoritmi skladištenja i fleksibilno planiranje. To je osigurano diverzifikacijom dobavljača i ugradnjom automatizacije u tvornice. Staplesov papir i pribor za pisanje proizvode se i isporučuju putem fleksibilnog opskrbnog lanca. Staples predviđa veliku potražnju tijekom sezone povratka u školu i opskrbljuje svoje trgovine viškom bilježnica, papira, hemijskih olovki, ravnala i drugog školskog pribora. Tvrtka također mora osigurati da ima neke zalihe, iako manje, tih proizvoda tijekom cijele godine. To se postiže fleksibilnošću: postojanje više dobavljača, od kojih su mnogi na sezonskim ugovorima, i usavršavanje algoritma skladištenja tako da tvrtka proizvodi samo ono što će se prodavati izvan sezone.

## **4.2.DOBAVNI LANAC KOD BRODOVA U KRUŽNIM PUTOVANJIMA**

Poput konvencionalnih opskrbnih lanaca i sama industrija krstarenja ima svoje korake kod dobavnog lanca. Fizički tokovi dobara i usluga većinu vremena idu od pružatelja (uzvodno) do kupaca (nizvodno). Nasuprot tome, tokovi informacija su dominantno u obrnutom smjeru jer se odnose na narudžbenice. Potrošni materijal naručen na temelju prošlih obrazaca potrošnje zahtijeva isporuku na vrijeme. Radeći to na besprijekoran način, lokalni dobavljači brodova i dobavljači integrirat će se s pružateljima logističkih usluga i regionalnim/globalnim distribucijskim centrima.

Dok se kompanije za krstarenje koje teže maksimiziranju profita usredotočuju na stopu popunjenosti po plovidlu, luke za krstarenja usredotočuju se na održive dugoročne ugovore za korištenje svojih objekata u smislu ukupnog broja opsluženih putnika godišnje. Stoga se mehanizam poticaja između kompanija za krstarenje i luka za krstarenje treba uskladiti s različitim ciljevima. U međuvremenu, zbog kratkog perioda za opskrbu, ključno je za krstarenja uspostaviti stabilne dugoročne odnose s pružateljima usluga (Shema 4.). Mnogi veliki dobavljači imaju bolje mogućnosti da osiguraju kratki ciklus rotacije koji zahtijevaju brodovi za krstarenje, ali nabava brodova za krstarenje mnogo je stroža od ekvivalentnih strategija nabave koje se nalaze u hotelskoj industriji. Kako bi ispunili takve zahtjeve, kompanije za krstarenja će vjerojatnije dati poticaje kada izdaju zahtjeve za usluge i pregovaraju o ugovorima s dobavljačima.



Shema 4. Proces informacija kod brodova za kružna putovanja

Izvor: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7467074/> (13.9.2022.)

Poput većine procesa nabave, opskrba brodova za krstarenje podložna je različitim razinama asimetrije u smislu cjenovne moći kompanija za krstarenje i fleksibilnosti dobavljača da ispune svoje zahtjeve. Pouzdanost i cijena uobičajeni su ključni pokretači u opskrbnom lancu krstarenja. Proces nabave između kruzera i njihovih dobavljača može se podijeliti u tri faze: prikupljanje informacija, ugovaranje i naručivanje te faze izvršenja.



Shema 5. Faze procesa nabavke materijala za brodove kružnog putovanja

Izvor: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7467074/> (13.9.2022.)

Kod prve faze prikupljanja informacija (Shema 5.), tvrtka za krstarenja i dobavljači identificiraju informacije koje su im potrebne i njihove motivacije, što je kombinacija razmatranja cijene, kvalitete, fleksibilnosti i pravovremenosti. Tvrtka za kružno putovanje ima dobru predodžbu o ključnim parametrima svoje potražnje, koja se uglavnom temelji na analizi prethodnih krstarenja, uključujući njihovu veličinu, trajanje, sezonalnost, kontekst i redoslijed luka. Ovi zahtjevi neizravno potiču održivost budući da radna karakteristika broda za krstarenje nameće stroga ograničenja u pogledu izvora.<sup>5</sup>

<sup>5</sup> <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7467074/> (13.9.2022.)

U drugoj fazi, kruzerska kompanija osmišljava količinski fleksibilan ugovor s ugrađenim novčanim rabatom i klauzulama kazne. Fleksibilni količinski ugovori smatraju se sigurnosnom mrežom za tvrtku na krstarenjima za smanjenje nepredviđenih promjena u potrošnji na brodu prebacivanjem rizika držanja zaliha na dobavljača. Glavni razlog zašto je dobavljač spreman preuzeti takav rizik je taj što može imati nekoliko alternativnih kupaca, poput regionalnih hotela i restorana, koji bi mogli kupiti višak zaliha, dok bi tvrtka za krstarenja držala nepotrebne i kvarljive zalihe ako su njezina krstarenja disrupted from a turn port. Često se ugovori o opskrbi potpisuju prije nego što tvrtka za krstarenje zna točne podatke o artiklima i količini budući da su te brojke predviđene i da ukupan broj putnika na krstarenju može biti poznat samo nekoliko dana prije očekivanog početka krstarenja. Dobavljaču se plaća veleprodajna cijena, a rijetko se vode pregovori na temelju stavki.

U trećoj fazi dobavljač nadopunjuje zalihe na temelju poslanih narudžbi. Tvrtka za krstarenja često ima tendenciju revidirati svoje narudžbe kada se njeni brodovi spremaju pristati u luci skretanja budući da u ovoj točki ima konačnu perspektivu potreba za opskrbom broda. Fleksibilni dobavljači će isporučivati na temelju revidirane narudžbe i organizirati isporuke u zadnji čas. Da bi se postigla ova fleksibilnost, dobavljač obično drži rezervne zalihe, što dovodi do viših ukupnih troškova vođenja zaliha. S druge strane, ako dobavljač nije dovoljno fleksibilan, suočit će se s kaznama. Kao posljedica svojih jedinstvenih operativnih karakteristika, opskrbni lanci krstarenja imaju višu razinu energetskeg intenziteta od usporedivih opskrbnih lanaca.

## **5. ROYAL CARIBBEAN GROUP**

Royal Caribbean Group, osnovana 1968. godine u Norveškoj i od 1997. godine organizirana kao podružnica u potpunom vlasništvu prije poznatog Royal Caribbean Cruises Ltd. (RCCL) je najpoznatija po najvećim ekološkim brodovima za krstarenje i po prihodu je vodeća kompanija i druga najveća po broju putnika.



Slika 2. Logo kompanije RCG

Izvor. <https://www.worldwildlife.org/business/royal-caribbean-group> (22.8.2022.)

Logo kompanije se nije mijenjala dugi niz godina (Slika 3.), sastoji se od sidra i krune, a sa dizajnerske perspektive htjelo se pokazati kako su jednako i stabilni, čvrsti na svojim nogama (sidro), i najbolji u poslovanju (kruna). Po tome se naziva i društvo „Crown and Anchor Society“ (u daljnjem tekstu 'CAS'). To je društvo s kojim RCG nastoji prepoznati i nagrađivati svoje najvjernije goste. Član tog društva dobit će ekskluzivne pogodnosti i privilegije. Također dobiva 1 „Cruise Point“ svake večeri kad plovi i duplo više kada rezervira apartman. Zbrojeni bodovi donose velike pogodnosti vjernim članovima, kao i još veći luksuz, a sve pridonosi marketingu kompanije.

### 5.1. Flota

Svi brodovi pod kompanijom RCG imaju imena koja završavaju s nazivom "of the Seas", taj trend je započeo 1987. s brodom Sovereign of the Seas koji je bio isporučen te iste godine. Trenutna flota se sastoji od 8 klasa (Slika 4.) brodova koja se mjeri po bruto tonaži<sup>6</sup> (Slika 3.) i po raznim uslugama koje nude. Trenutno najveći brod po bruto tonaži je Wonder of the Seas koji spada u „Oasis“ klasu s 228 000 BRT-a. koji je u plovidbi od 2022 godine.

Wonder of the Seas je brod za krstarenje klase Oasis u vlasništvu i pod upravom Royal Caribbean Internationala. Dovršen je 2022. godine u brodogradilištu Chantiers de l'Atlantique u Saint-Nazaireu u Francuskoj, peti u klasi brodova za krstarenje Royal Caribbean Oasis. S

---

<sup>6</sup> <https://gangwaze.com/blog/royal-caribbean-ships-by-size> (18.8.2022.)

236.857 GT, najveći je kruzer na svijetu po bruto tonaži, nadmašujući svoj sestrinski brod Symphony of the Seas, također u vlasništvu Royal Caribbean Group-e. Dana 18. veljače 2019. Royal Caribbean najavio je narudžbu šestog broda za krstarenje klase Oasis. Ona će biti prva u Oasis klasi brodova koju će se moć pokretati na LNG.



Slika 4. Brodovi po klasama

Izvor. <https://gangwaze.com/blog/royal-caribbean-ships-by-class> (18.8.2022.)



Slika 3. Brodovi po veličini

<https://gangwaze.com/blog/royal-caribbean-ships-by-size> (18.8.2022.)



### **1. Klasa – Oasis klasa**

Pod Oasis klasom se smatraju svi brodovi s bruto tonažom od 225k tona i 228k tona, a to su:

- Oasis of the Seas
- Allure of the Seas
- Harmony of the Seas
- Symphony of the Seas
- Wonder of the Seas

### **2. Klasa – Quantum**

Pod Quantum klasom se smatraju brodovi s bruto tonažom od 169k tona, a brodovi te klase su:

- Quantum of the Seas
- Anthem of the Seas
- Ovation of the Seas
- Spectrum of the Seas

### **3. Klasa – Freedom**

Freedom klasa se sastoji od 154k tona bruto tonaže, to su

- Freedom of the Seas
- Liberty of the Seas
- Independence of the Seas

### **4. Klasa – Voyager**

Pod Voyager klasom se smatraju brodovi s bruto tonažom od 137k tona, to su:

- Voyager of the Seas
- Explorer of the Seas
- Adventure of the Seas
- Navigator of the Seas
- Mariner of the Seas

## **5. Klasa – Radiance**

Radiance klasa broda ima bruto tonažu od 90k tona, to su:

- Radiance of the Seas
- Brilliance of the Seas
- Serenade of the Seas
- Jewel of the Seas

## **6. Klasa – Vision**

Vision klasa se sastoji od brodova koji spadaju pod bruto tonažom od 83k bruto tonaže, 78k i jedan pod 73k, to su:

- Vision of the Seas
- Rhapsody of the Seas
- Enchantment of the Seas
- Grandeur of the Seas

Postoje još dva broda koja spadaju pod ovu klasu, no više nisu pod kontrolom Royal Caribbean Internationala, nego pod Marella Cruises, to su sestrinjski brodovi koji se sada zovu;

- Marella Discovery – Prije Splendor of the Seas
- Marella Discovery 2 - Prije Legend of the Seas

## **7. Klasa – Sovereign**

Pod Sovereign klasom spadaju ostali brodovi od 73k bruto tonaže;

- Majesty of the Seas

Također pod ovu klasu spadaju brodovi koji su prebačeni u flotu krstarenja Pullmantur, Vlasnik tih brodova je Royal Caribbean Cruises Ltd. no operator je Pullmantur, to su:

- MS Sovereign – Prije Sovereign of the Seas

- MS Monarch – Prije Monarch of the Seas

## **8. Klasa – Empress**

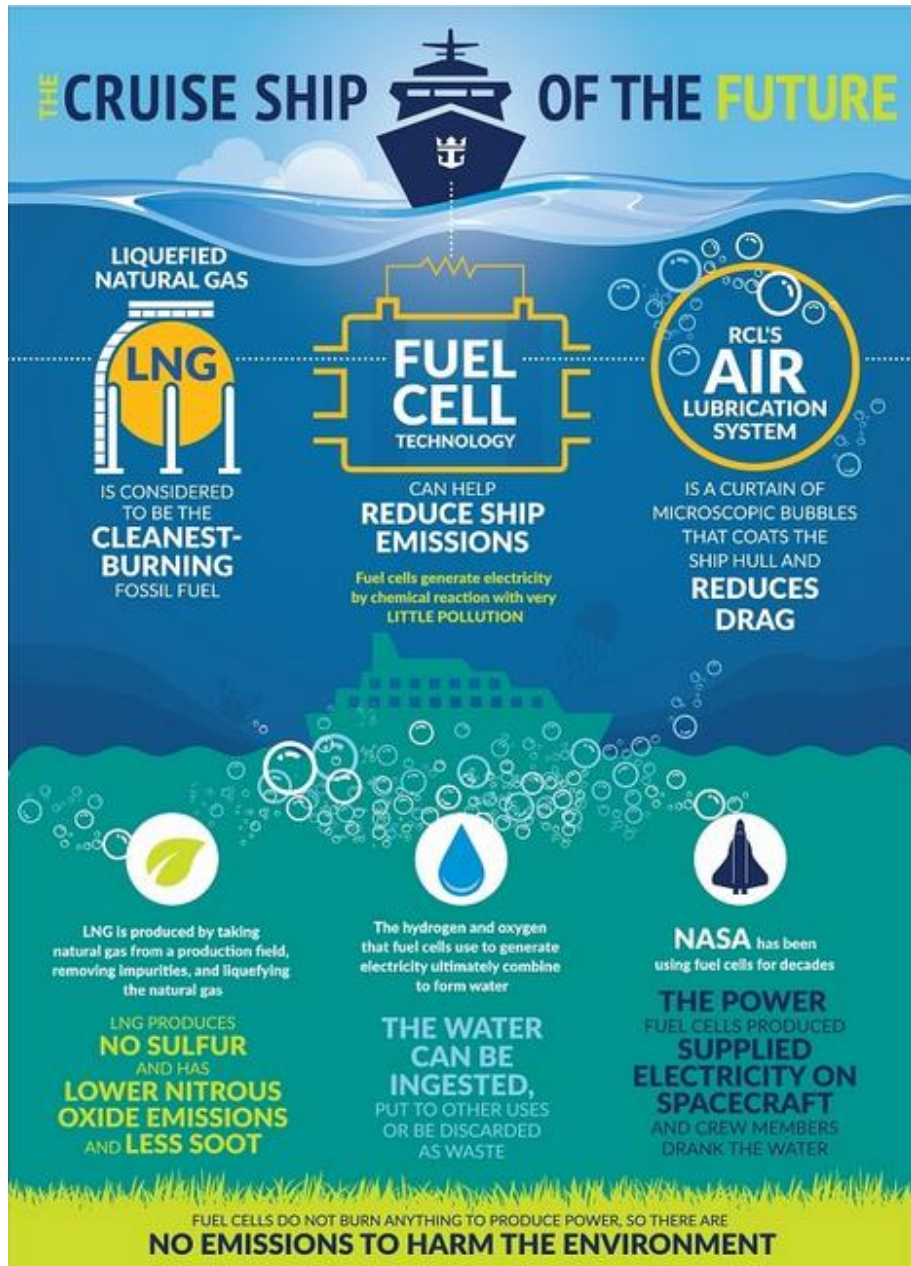
Empress of the Seas je jedini brod koji spada u ovu klasu, ima 49k tona bruto tonaže.

## **5.2. Ekološki brodovi**

Royal Caribbean International je jako posvećen ekologiji. Poštuje i štiti okoliš, mora i oceane svijeta programom Save the Waves, kao i petogodišnje partnerstvo za zaštitu životinja sa Svjetskim fondom za divljinu (WWF). Ta obveza značila je preuređenje starijih brodova s ekološki prihvatljivijom tehnologijom, a najnoviji brod, najveći na svijetu, Harmony of the Seas osmišljen je od početka da bude što energetski učinkovitiji.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> <https://www.royalcaribbean.com/blog/sustainability-at-sea/> (20.8.2022.)



Slika 5. Brodovi budućnosti

Izvor . <https://www.royalcaribbeanpresscenter.com/infographic/30/the-cruise-ship-of-the-future/> (22.8. 2022.)

Royal Caribbean je najosvještenija kompanija glede očuvanja okoliša i s time uzima u obzir nekoliko čimbenika kako da smanji trošak i da bude ekološki prihvatljiva, na primjer:

- 1) LED svjetla

- 2) Ispušni plinovi brodskih motora se pročišćavaju tako da su ispušni plinovi potpuno ekološki prihvatljivi tj. potpuno čisti.
- 3) Brodovi iz mora obrnutom osmozom proizvode slatku vodu za sve brodske potrebe (bazeni, piće, pranje itd.)
- 4) Na novijim brodovima, nastoji se izgraditi sistem 'mjehurića', konfiguracija motora i pozicioniranje dva zračna kompresora ispod broda koji pomažu u stvaranju mjehurića i s time osigurava glađu i efikasniju vožnju (Taj sistem se može vidjeti na Oasis i na Quantum klasi broda)

Trenutna flota se sastoji od 8 klasa brodova koja se mjeri po bruto tonaži<sup>8</sup> i po raznim uslugama koje nude. Trenutno najveći brod po bruto tonaži je Symphony of the Seas koji spada u „Oasis“ klasu s 228 081 BRT-a. No, tu titulu će preuzeti Wonder of the Seas za kojeg se planira da će biti u plovidbi od 2022 godine. Naručen je još jedan brod za jesen 2023 godine čije ime još nije objavljeno i za travanj 2021 planirana je isporuka Quantum klase broda Odyssey of the Seas.

### **5.3. SWOT ANALIZA**

Za analizu okoline treba detektirati vanjske prilike i prijetnje, unutarnje snage i slabosti te ih povezati putem SWOT analize da bi se mogla osigurati podloga za formuliranje strategija. Interna ili unutarnja okolina poduzeća je ona okolina koja se u potpunosti može kontrolirati od strane poduzeća. Naspram tome je eksterna ili vanjska na koju poduzeće ne može djelovati, već se mora prilagoditi ako želi prosperirati u tom okruženju. SWOT analiza je dokazan okvir upravljanja koji omogućava brandu poput Royal Caribbean International-a da uspoređi svoje poslovanje i performanse u odnosu na konkurente i industriju. Nadalje, s analiziranjem strategije, unutarnji i vanjski faktori su uzeti u obzir te je napravljena SWOT analiza s strateškim usmjerenjem (Tablica 1.)

---

<sup>8</sup> <https://gangwaze.com/blog/royal-caribbean-ships-by-size> (18.8.2022.)

	SNAGA	SLABOST
<b>PRILIKE</b>	<p>Može se iskoristiti dobar marketing i dobru reputaciju za potencijalni rast kod zemalja u razvoju</p> <p>Popularnost krstarenja donosi velike šanse povratak lojalnih kupaca</p>	<p>Neekonomične brodove poslati u treće zemlje ili prodaja starih brodova</p> <p>Pokazati svoj sadržaj putem marketinga da potencijalni kupci vide koliko je RCI drukčiji od drugih kruzerskih kompanija</p>
<b>PRIJETNJE</b>	<p>Skupe aktivnosti su vrijedne svoje cijene – gost je zadovoljan</p> <p>Povećati produktivnost posade, gradnja novih brodova</p> <p>Fokusirati se na oporavak tržišta, proširenje tržišta</p>	<p>Brodove koji još ovise o skupom gorivu se nastoji prodati ili ugraditi scrubbere na novije brodove</p> <p>Smanjiti korištenje goriva</p> <p>Povećanje sigurnosne osvještenosti, Osvjestenost i istreniranost posade da pravovremeno uoči opasnost</p>

Tablica 1. Royal Caribbean Group SWOT analiza

Izvor: Uradila studentica

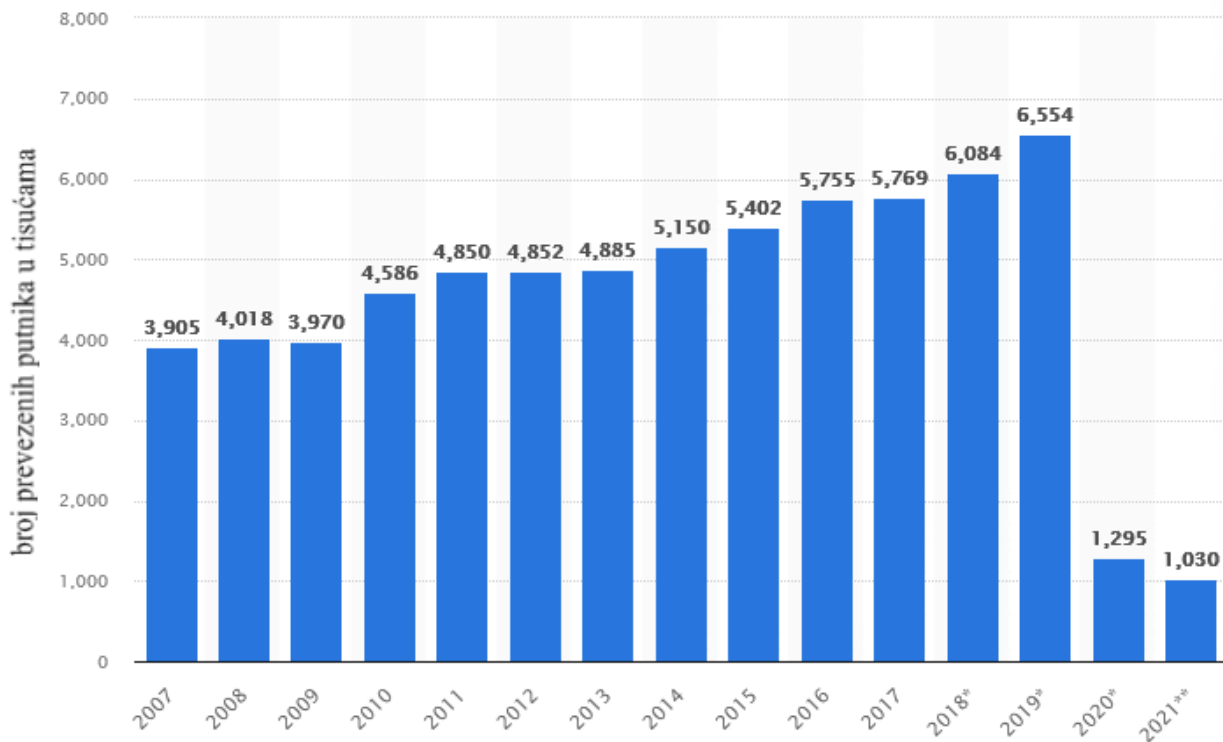
### 5.3.1. Snage

1. Snažna tržišna pozicija koja pokriva značajno svjetsko tržište

Royal Caribbean Cruises je drugi najveći globalni operator brodova po kapacitetu i po tržišnoj kapitalizaciji koji i dalje raste. Royal Caribbean International posjeduje 26 brodova, i s više od 60,000 plovidbi kontrolira 35 % Sjeverno-Američkih kapaciteta, što ju čini veoma kompetitivnom zajedno s svojim kolegama.

2. Visoka prepoznatljivost branda

2020. Royal Caribbean Cruises bilježila je stalan rast u broju prevezenih putnika od 2010. Putnici na brodu krstarenja dosegli su vrhunac 2019. s otprilike 6,5 milijuna. S početkom pandemije koronavirusa (COVID-19), međutim, broj putnika naglo je pao 2020. i dodatno se smanjio 2021. U potonjoj godini broj putnika koje su prevezla plovila Royal Caribbean Cruises dosegao je približno milijun, što je najmanji brojka zabilježena od 2007. (Grafikon 1.)



Grafikon 1. Broj putnika koje je Royal Caribbean Cruises prevezao diljem svijeta 2007.-2021.

Izvor: <https://www.statista.com/statistics/224257/number-of-royal-caribbean-cruise-passengers/> (25.8.2022.)

Unatoč padu putnika Royal Caribbean i dalje je visoko prepoznatljiva kompanija među putnicima i smatra se jednom od najkvalitetnijih kompanija po broju konzumerizma.

### 3. Povećanje prihoda

Tržišna kapitalizacija (ili tržišna vrijednost) je najčešće korištena metoda mjerenja veličine javno trgovačkog društva i izračunava se množenjem trenutne cijene dionica s brojem izdanih dionica, Tržišna kapitalizacija Royal Caribbean Cruises od 8. siječnja 2020-te godine, iznosi 17.67 bilijun dolara<sup>9</sup>, razlog je velikom padu uslijed pandemije koronavirus. (Grafikon 2.) Zbog tog velikog pada, Royal Caribbean nastoji održati limit posade na brodovima samo radi uzdržavanja brodova, i ne plaćaju pristanak lukama, već plutaju bez da plaćaju vez.

### 4. Zadovoljni gosti

<sup>9</sup> [https://ycharts.com/companies/RCL/market\\_cap](https://ycharts.com/companies/RCL/market_cap) (25.8.2022.)

Jedna od najvažnijih prioriteta za kompaniju koja je fokusirana na kružno putovanje je doživljaj koji je ostavila na goste, stoga moraju posebnu pažnju obratiti na komentare koji gosti ostavljaju na njihovoj stranici<sup>10</sup> namjenjenoj za ocjenjivanje usluge, opremljena je s posebnim filterima npr; na koji brod se odnosilo njihovo putovanje, na koju rutu i na koju destinaciju. Ocjena putovanja za RCI je zadovoljavajuća, ona će biti i glavni faktor za povratak RCG-a natrag na putovanje, koliko kupci žele povratak pišu o tome na stranicama od samog RCG i uzimaju te revije u razmatranje o povratku.

#### 5. Novi brodovi su brži i učinkovitiji

S rastom profita i gostiju, nastoje se podići standardi za nove brodove. Stoga su novi brodovi sve veći, brži i nude sve više sadržaja za zabavu gostiju. Poštivajući moto „RRR“ (recycle, reduce, reuse), novije generacije brodova koji se proizvode, obavezno se proizvode s opremom za naknadnim pročišćavanjem ispušnih plinova dizelskih motora (pod nazivom engl.'scrubber') kako bi isti bili ekološki prihvatljiviji i isplativiji.

#### 6. Marketing

Tijekom godina Royal Caribbean Cruises uložio je u izgradnju snažnog portfelja brendova. SWOT analiza tvrtke Royal Caribbean Cruises samo naglašava ovu činjenicu. Ovaj portfelj robne marke može biti iznimno koristan ako se organizacija želi proširiti na nove kategorije proizvoda. Royal Caribbean Cruises izgradio je stručnost u ulasku na nova tržišta i postizanju uspjeha na njima. Proširenje je pomoglo organizaciji da izgradi novi tok prihoda i diverzificira rizik gospodarskog ciklusa na tržištima na kojima posluje.

##### **5.3.2. Slabosti**

#### 1. Ovisnost o skupom gorivu za brodove bez 'scrubber'-a

Da bi održavali starije generacije brodova bez 'scrubber'-a, trebaju plaćati skuplje gorivo (dizel). Slanje brodova u treće zemlje ili prodaja starih brodova bi eliminirao taj problem.

#### 2. Razlike su ograničene u usporedbi s konkurentima pa je stoga ograničena i lojalnost

---

<sup>10</sup> <https://www.cruise critic.com/memberreviews/royal-caribbean-cruises/cl/> (26.8.2022.)



Kako bi zadržali lojalnost svojih gostiju, ograničena im je različitost u usporedbi s konkurentima. Nastoje imati jedinstvenu ponudu koju drugi konkurenti nemaju putem povećanjem sadržaja za zabavu i rekreaciju gostiju .

### **5.3.3. Prilike**

1. Potencijalni rast kod zemalja u razvoju.

RCG ima mogućnost proširenja svog tržišta na područje Azije zbog velike potražnje. Također su se u Singapuru odradile velike online promjene i razvija se tržište.

2. Povećanje popularnosti krstarenja

Mlada populacija ima mogućnost iskušenja putovanja zajedno sa obitelji zbog svojih pogodnosti koje nude.

3. Većina gostiju ponovno planira ići na krstarenje, a to pokazuje visoku stopu privrženosti tzv. Loyal to Royal.

Sa dobrim prvim dojmom velike su šanse da će se gosti vratiti na krstarenje sa istom kompanijom.

### **5.3.4. Prijetnje**

1. Briga zbog incidenata može ugroziti potražnju

Prevelika briga i nesigurnost dovodi do rizika popularnosti. Da bi eliminirali tu sumnju, valja istaknuti sigurnosni rekord kao način da kompanija osigurava visoki stupanj sigurnosti svojim gostima. Incident s pandemijom je ugrozio potražnju i trenutno je najveća prijetnja kod svih turističkih grana.

Na brodu se nude posebne aktivnosti koje su po nekim standardima preskupi. Takve aktivnosti su npr. spa tretmani, osobni treneri, pića u restoranima, casino itd. Zadovoljstvo gostiju koji su iskusili taj tretman treba se istaknuti da bi privukli ostale.

2. Nedostatak iskusnih radnika

Nedostatak kvalificirane radne snage na određenim svjetskim tržištima predstavlja prijetnju stalnom rastu profita za Royal Caribbean Cruises na tržištima. Tokom pandemije, kompanija je morala doduzeti drastične mjere smanjenja troškova, tako da su otpuštali radnike i radili sa najmanjim brojem ljudi i većinom bili u pristanu. Sada kako su se mjere raspustile nema potrebe

za većom kontrolom i može se vratiti natrag u plovidbu. No nedostatak radnika je u velikom broju i prorijeđeni su na svakom brodu, što prijeti kvaliteti rada.

### 3. Poskupljenje goriva

Cijena goriva kod brodarstva je jedna od najvećih trošakova, stoga tu uvijek dolazi u obzir pametno planiranje i nastojati što više smanjiti korištenje goriva. Cijene bunkera, bez zaštite, za drugi kvartal iznosile su 721 USD po metričkoj toni, a potrošnja je bila 382.000 metričkih tona.

Od siječnja, potrošnja goriva je 56% zaštićena putem zamjena za ostatak 2022. i 36% zaštićena za 2023. ispod tržišnih cijena. Za ostatak 2022. i cijelu 2023., godišnji prosječni trošak po metričkoj toni portfelja zamjene goriva iznosi približno 473 USD, odnosno 575 USD.

### 4. Loša profitabilnost zbog regulativa

Stabilna profitabilnost povećala je broj igrača u industriji tijekom posljednje dvije godine što je izvršilo pritisak na pad ne samo na profitabilnost nego i na ukupnu prodaju. Novi propisi o zaštiti okoliša prema Pariškom sporazumu (2016.) mogli bi biti prijatnija određenim postojećim kategorijama proizvoda. Nedavni propusti regulativa zbog COVID-19 su također negativno utjecali na financijski trend u zadnje dvije godine, no s popuštanjem mjera je mogući oporavak.

## **6. DISTRIBUCIJSKI CENTRI ROYAL CARIBBEAN GROUP**

Za distribucijske centre kod svake kompanije podrazumjeva se poveznice sa kojima su oni u kontaktu i uzimaju resurse od. Royal Caribbean Group sa središtem u Miami-u određuje kako će oni kao kompanija distribuirati svoje usluge, te kako i od koga obnavljati svoje zalihe na brodovima. Royal Caribbean Group, ranije poznata kao Royal Caribbean Cruises Ltd., globalna je holding kompanija za krstarenja osnovana u Liberiji sa sjedištem u Miamiju, Florida, SAD. To je drugi najveći svjetski operator krstarenja, nakon Carnival Corporation & plc. Od siječnja 2021., Royal Caribbean Group u potpunosti posjeduje tri krstarenja: Royal Caribbean International, Celebrity Cruises i Silversea Cruises. Također drže 50% udjela u TUI Cruises i sada nepostojećim Pullmantour Cruises i CDF Croisières de France. Prethodno je Royal Caribbean Group također bio u potpunom vlasništvu tvrtke Azamara Cruises koja je u siječnju

2021. prodala liniju krstarenja tvrtki Sycamore Partners i 50% Island Cruisesa, prodavši svoj udio tvrtki TUI Travel PLC u listopadu 2008.

Royal Caribbean mijenja svoje ime zbog stalnog povezivanja svoje tvrtke radi takvih spajanja i time pokazuje potrošačima da tvrtka ide u korak s vremenom. Najčešći razlog promjene je kada se izvorni posao proširio. Bilo kao dio spajanja, akvizicije ili jednostavno kao dio zvjezdanih planova rasta koji uključuju nove proizvodne linije ili opcije usluga. Kada se to dogodi, izvorni naziv marke više neće odgovarati i potrebno je novo ili modificirano ime.<sup>11</sup>

## **6.1. OBNAVLJANJE ZALIHA**

Obrasci potrošnje na brodu odražavaju nekoliko čimbenika koji se odnose na dan u tjednu, sezonsku prirodu, kao i kulturu i demografski sastav. Za kratka krstarenja (2-3 dana) radnim danom češće su konferencije i kongresi povezani s većom potrošnjom po putniku, posebice hrane i pića. Vikendom krstarenja slične duljine imaju nižu razinu potrošnje jer više uključuju obitelji i praznike. Krstarenja s više djece povezana su s konzumacijom različitih prehrambenih artikala od krstarenja s većinom odraslih osoba. Što se tiče kulturnih preferencija, kineski, japanski i korejski brodovi imaju sklonost opsežnom korištenju usluga restoracije i maloprodaje na brodu (suveniri, luksuzna roba). Nasuprot tome, europski i sjevernoamerički kruzari obično troše manje na maloprodaju, ali više u barovima na brodu. Preferencije mogu postati suptilne, poput izbora vina koji varira između Europljana i Sjevernoamerikanaca.

Prema Scottu Mayerowitzu iz Associated Pressa, posada broda Oasis of the Seas imala je otprilike 10 sati između dva isplovljavanja da preokrene 2700 kabina, istovari i utovari kovčege, ukloni smeće i napuni brod hranom za tjedan dana za 6000 -plus putnici i zaposlenici koji putuju na plovilu. Kada jedan od brodova Royal Caribbeana krene na putovanje, nosi sve što će mu trebati za cijelo putovanje i više, jer odredišta koja plovilo posjećuje neće imati kvalitetu ili količinu potrebnih zaliha.

---

<sup>11</sup> <https://www.travelpulse.com/news/cruise/breaking-down-what-it-takes-to-restock-a-cruise-ship.html> (22. kol.-22)

Kako bi bili sigurni da brod ima sve, službenici proučavaju prošle trendove i prilagođavaju ukupne iznose svaki tjedan kako bi uzeli u obzir dob i nacionalnost putnika na brodu te događaje koji su se odvijali tijekom putovanja. Ako je na rasporedu veliki sportski događaj, na primjer, posada broda ima više zaliha piva i hot dogova.

Popis nekih predmeta koji se skladište na putovanje Columbus Ledger-Enquirerera:

- Repovi jastoga: 5.400
- Korneti za sladoled: 21.000
- Rajčice: 8.800 funti
- Zelena salata: 9.000 funti
- Krumpir: 14.800 funti
- Jabuke: 2.600 funti
- Banane: 5.400 funti
- Jaja: 46.800
- Mlijeko: 2622 galona
- Piletina: 19.723 funti
- Govedina: 18.314 funti
- Riba: 7.070 funti
- Hrenovke: 10.680
- Pivo: 31.900 boca i 900 limenki
- Soda: 16.900 limenki
- Vodka: 820 boca
- Whisky: 179 boca
- Scotch: 293 boce
- Rum: 765 boca
- Bijelo vino: 3.360 boca
- Crno vino: 2.776 boca

Brod također ima zalihe neprehrambenih artikala, kao što su 10.272 role toaletnog papira, 1.000 novih žarulja, 30 zamjenskih televizora, 1.899 funti kave i 23 galona sredstva za dezinfekciju ruku.

Ispod je prikaz naručivanja stvari potrebnih za brodsku opremu na primjer za nabavljanje tehnike. (slika 7. i 8.)

Vendor's Ref	Start Date	End Date	Description	ery	Comment 1	Comment 2
HEPBURN BIOCARE	21-Jun-21	20-Jun-24	BW - HEPBURN	ALL PORTS		MVM-MAIN AND CONSUMABLES
SAUER COMPRESSOR	10-Jun-21	31-Dec-23	SAUER COMPRESSORS USA INC	ALL PORTS		MNR- MAIN AND TECHNICAL
MEDSUPPLY INTER	16-Aug-21	31-Jul-23	LAB CHEMICAL AND TESTING	ALL PORTS		MVM- CONSUMABLES AND MAIN
BALTIC MARINE	09-Jul-21	01-Jul-23	DIETA AND DRAS PARTS	ALL PORTS		LCS- MAIN, MARINE, TECHNICAL
ALMACO GROUP OY	09-Jul-21	01-Jul-23	DIETA AND DRAS PARTS	ALL PORTS		LCS- MAIN, MARINE, TECHNICAL
CULLIGAN ITALIA	22-Sep-21	30-Jun-23	WATER FILTER	ALL PORTS		LCS- MAIN AND TECHNICAL
TOTAL MARINE	27-Jul-21	30-Jun-23	MARINFLOC CHEMICALS	ALL PORTS		MVM- CONSUMABLES,MAIN,MARINE,TECHNICAL
TOTAL MARINE	08-Jun-21	01-Jun-23	JETS VACUUM TOILET SPARE PARTS	ALL PORTS		LCS- MAIN, MARINE AND TECHNICAL
A&M DEFENCE	21-Apr-21	31-Mar-23	SLING FOR LIFTING APPLIACNCES	ALL PORTS		ADE- CONSUMABLES
VIKING LIFE-SAV	18-May-21	28-Feb-23	LIFE JACKET LIGHTS	ALL PORTS		MAIN DEPARTMENTS
TAMPROTOR MARINE	09-Jun-21	31-Dec-22	TAMPROTOR MARINE COMPRESSORS AS	ALL PORTS		MNR- MAIN, MARINE AND TECHNICAL
MANN HUMMEL	19-Feb-20	31-Dec-22	MANN HUMMEL VOKES AIR AB	ALL PORTS		DAO- CONSUMABLES,MAIN,MARINE,TECHNICAL
DL SERVICES	12-Jun-22	31-Dec-22	MKN SPARE PARTS	ALL PORTS		MAIN, MARINE, TECHNICAL, MARINE MS2
MANN HUMMEL	01-Jan-18	31-Dec-22	MANN HUMMEL VOKES AIR AB	ALL PORTS		DAO- CONSUMABLES,MAIN,MARINE,TECHNICAL
BONITA MARIE	20-Dec-21	31-Dec-22	CONSUMABLES	ALL PORTS		
NORTON WELLS	21-Apr-21	31-Dec-22	NORTON WELLS LLP	ALL PORTS		MNR- MAIN, MARINE, MARINE MS2 AND TECH
MANN HUMMEL	27-Jan-21	31-Dec-22	MANN HUMMEL VOKES AIR AB	ALL PORTS		DAO- CONSUMABLES,MAIN,MARINE,TECHNICAL
ARMARFLEX INSULA	01-Jan-18	30-Dec-22	SHANGHAI DAN MARINE I/E CD LTD	ALL PORTS		ADE- CONSUMABLES, MAIN & MARINE
HAMWORTHY PUMPS	21-Apr-21	01-Dec-22	ENGINE SPARE PARTS	ALL PORTS		MNR- FOR MAIN, MARINE AND TECHNICAL
CULLIGAN ITALIA	10-Sep-21	30-Aug-22	POOL FILTER	ALL PORTS		LCS- MAIN AND TECHNICAL
ALFA LAVAL	17-Aug-16	30-Jun-22	SEPARATOR PARTS - ALFA LAVAL	ALL PORTS		DAO- MARINE, TECHNICAL & MAIN DEPTS
CONTROL AV LLC	17-Jun-22	17-Jun-22	DPA HEADSET -CAV	ALL PORTS		MAIN AND TECHNICAL DEPT
CULLIGAN ITALIA	10-Jun-21	01-Jun-22	POOL SPARES	ALL PORTS		LCS- MAIN, MARINE, TECHNICAL, MEIN
HOBART GMBH	10-Jun-21	01-Jun-22	HOBART SPARE PARTS	ALL PORTS		LCS- MAIN, MARINE, TECHNICAL, MEIN
ILLINDIS TOOL	10-Jun-21	01-Jun-22	ILLINDIS TOOL WORKS / HOBART SERVICE	ALL PORTS		LCS- MAIN, MARINE, TECHNICAL, MEIN
OMNIUM MARINE	26-May-21	31-May-22	FOR V-BELTS	ALL PORTS		MVM- MAIN, MARINE & TECHNICAL DEPARTMEN
UNIVERSAL MARIN	01-Jun-19	31-May-22	UNIVERSAL MARINE MEDICAL SUPPLY INC.	ALL PORTS		TIG- CONSUMABLES, MAIN DEPARTMENT
ESPE AND BOURNE	31-May-21	31-May-22	FASTENERS	ALL PORTS		ADE- CONSUMABLES AND MAIN
APOLLO INT. CORP	26-May-21	31-May-22	APOLLO INTERNATIONAL CORP SPARES	ALL PORTS		DAO- CONSUMABLES & MAIN DEPARTMENT
FRANCESCO	26-May-21	31-May-22	GASKET, V-BELTS, & SEALANTS	ALL PORTS		MVM- CONSUMABLE, MAIN DEPART & TECHNICAL
WORLD WIDE METR	31-May-21	31-May-22	FASTENERS	ALL PORTS		MVM- CONSUMABLES AND MAIN
SAFETY TODAY	25-May-21	01-May-22		ALL PORTS		ADE- MAIN AND CONSUMABLES DEPARTMENTS
SPI LLC	15-Jun-21	30-Apr-22	INSULATION CONSUMABLES	ALL PORTS		MVM- MAIN AND CONSUMABLES
RESOLVE MARITIM	30-Apr-21	30-Apr-22	AMARFLEX ADHESIVE	ALL PORTS		TIG- CONSUMABLES & MAIN DEPARTMENTS
BIS USA INC	04-May-21	30-Apr-22	AMARFLEX INSULATION	ALL PORTS		TIG- CONSUMABLES & MAIN DEPARTMENTS
USA BLUEBOOK	08-Jul-21	07-Apr-22	LAB CHEMICAL AND TESTING	ALL PORTS		MVM- MARINE, TECHNICAL, MEIN, CONSUMABL
ESPE AND BOURNE	13-Apr-21	31-Mar-22	METRIC MARINE TAPE CONTRACT	ALL PORTS		ADE- CONSUMABLES & MAIN DEPARTMENTS
FASTENAL	27-Apr-21	31-Mar-22	FASTENAL	ALL PORTS		ADE- CONSUMABLES & MAIN DEPARTMENTS
VERITIV	09-Apr-21	31-Mar-22	RELIABLE LAUNDRY DETERGENT-CREW	ALL PORTS		MVM- MAIN AND CONSUMABLES
PESTWEST USA	10-Apr-21	31-Mar-22	IFM - PESTWEST	ALL PORTS		MVM- CONSUMABLES AND MAIN DEPARTMENT
EVCAC NORTH AMER	08-Apr-21	31-Mar-22	INCINERATOR & RO SPARE PARTS	ALL PORTS		LCS- MARINE, TECHNICAL & MAIN DEPTS

Tablica 2. Prikaz naručenih predmeta za tehniku (1.)

Izvor: AMOS - program održavanja

HONG KONG DFWIN	04-May-21	31-Mar-22	MOORING ROPE	ALL PORTS	MAIN DEPARTMENTS
RITZ SAFETY LLC	13-Apr-21	31-Mar-22	RITZ SAFETY LLC	ALL PORTS	AOE- MAIN DEPARTMENT
ES OPCD USA	25-Aug-21	31-Mar-22	IFM - VESERIS	ALL PORTS	MVM- CONSUMABLES & MAIN
MERRITT	29-May-21	03-Mar-22	SEALANT	ALL PORTS	TIG- CONSUMABLES & MAIN DEPARTMENTS
ELRO WERKE AG	16-Mar-21	28-Feb-22	ELRO SPARE PARTS	ALL PORTS	LCS- MAIN, MARINE & TECHNICAL DEPARTMENT
DL SERVICES	13-Sep-19	28-Feb-22	MKN SPARE PARTS	ALL PORTS	LCS- MAIN, MARINE, TECHNICAL DEPARTMENT
D2 MARINE SOL	14-Jul-21	23-Feb-22	EVERPURE WATER FILTER	ALL PORTS	
INDUSTRIAL SUPP	31-May-21	01-Feb-22	SEALENTS	ALL PORTS	MVM - CONSUMABLES AND MAIN
MARINE CARE	01-Feb-16	31-Dec-21	WATER PURIFICATION - SALT	ALL PORTS	MVM- CONSUMABLES & MAIN DEPARTMENT
MARINE CARE	21-Feb-17	31-Dec-21	==CHE - CHLORINE	LOS ANGELES, HONG KONG	MVM- CONSUMABLES & MAIN DEPARTMENT
OEM LAUNDRY	13-Jul-21	31-Dec-21	LAUNDRY SPARE PARTS	ALL PORTS	LCS- MAIN, MARINE, TECHNICAL, MEIN
NDN CONTRACT	21-Feb-17	31-Dec-21	==CHE - CHLORINE	NON CONTRACTED PORTS	MVM- CONSUMABLES DEPT
MARINE CARE	21-Feb-17	31-Dec-21	==CHE - SODIUM THIOSULFATE	MONTEVIDEO	MVM- CONSUMABLES & MAIN DEPARTMENT
PROMARINE	15-Oct-19	31-Dec-21	JURAPERLE		MVM- CONSUMABLES & MAIN DEPARTMENT
MARINE CARE	21-Feb-17	31-Dec-21	==CHE - SODA ASH	AUSTRALIA	MVM- CONSUMABLES & MAIN DEPARTMENT
CHEMCO INTER	01-Jan-19	31-Dec-21	CHEMCO INTERNATIONAL LTD	ALL PORTS	MVM- CONSUMABLES & MAIN DEPARTMENT
MARINE CARE	21-Feb-17	31-Dec-21	==CHE - CHLORINE	MONTEVIDEO, URUGUAY	MVM- CONSUMABLES & MAIN DEPARTMENT
FRANCESCO BAGLI	01-Jan-19	31-Dec-21	FRANCESCO BAGLIETTO E FIGLIO SAS ASH BAG	ALL PORTS	MVM- MAIN, MARINE, TECHNICAL DEPARTMENT
MARINE CARE	21-Feb-17	31-Dec-21	==CHE - CHLORINE	ZONE 8 - BOSTON, SINGAPORE	MVM- CONSUMABLES & MAIN DEPARTMENT
MARINE CARE	21-Feb-17	31-Dec-21	==CHE - CHLORINE	ZONE 5	MVM- CONSUMABLES & MAIN DEPARTMENT
MARINE CARE	21-Feb-17	31-Dec-21	==CHE - CHLORINE	BALTIMORE	MVM- CONSUMABLES & MAIN DEPARTMENT
MARINE CARE	21-Feb-17	31-Dec-21	==CHE - CHLORINE	SPAIN EXCEPT BARCELONA	MVM- CONSUMABLES & MAIN DEPARTMENT
20/10 PRODUCTS	15-Jan-18	31-Dec-21	==CHE - GAYLORD SOAP	ALL PORTS	MVM- CONSUMABLES & MAIN DEPARTMENT
MARINE CARE	21-Feb-17	31-Dec-21	==CHE - SULFURIC ACID	ZONE 4	MVM- CONSUMABLES & MAIN DEPARTMENT
MARINE CARE	21-Feb-17	31-Dec-21	==CHE - CHLORINE	ZONE 12	MVM- CONSUMABLES & MAIN DEPARTMENT
MARINE CARE	21-Feb-17	31-Dec-21	==CHE - SODIUM THIOSULFATE	ABU DHABI and DUBAI	MVM- CONSUMABLES & MAIN DEPARTMENT
MARINE CARE	21-Feb-17	31-Dec-21	==CHE - CHLORINE	JEJU ISLD, SO KOREA	MVM- CONSUMABLES & MAIN DEPARTMENT
MARINE CARE	21-Feb-17	31-Dec-21	==CHE - SODA ASH	CVITACECCHIA - ROME	MVM- CONSUMABLES & MAIN DEPARTMENT
MARINE CARE	21-Feb-17	31-Dec-21	==CHE - CHLORINE	SAN FRANCISCO	MVM- CONSUMABLES & MAIN DEPARTMENT
MARINE CARE	21-Feb-17	31-Dec-21	==CHE - CHLORINE	SOUTH FLORIDA	MVM- CONSUMABLES & MAIN DEPARTMENT
MARINE CARE	21-Feb-17	31-Dec-21	==CHE - SODIUM THIOSULFATE	ZONE 13	MVM- CONSUMABLES & MAIN DEPARTMENT
MARINE CARE	21-Feb-17	31-Dec-21	==CHE - SODA ASH	COPENHANGEN	MVM- CONSUMABLES & MAIN DEPARTMENT
WARTSILA NORTH	15-Aug-17	31-Dec-21	WARTSILA NORTH AMERICA	ALL PORTS	MVM- CONSUMABLES & MAIN DEPARTMENT
MARINE CARE	21-Feb-17	31-Dec-21	==CHE - CHLORINE	BREMERHAVEN/KIEL/HAMBURG/PAPENBURG	MVM- CONSUMABLES & MAIN DEPARTMENT
MARINE CARE	21-Feb-17	31-Dec-21	==CHE - CHLORINE	ZONE 14 - BAYONNE/NEW YORK/TENERIFE	MVM- CONSUMABLES & MAIN DEPARTMENT
W&D SUPPLY INC	01-Jan-18	31-Dec-21	GF PIPES&FITTING	ALL PORTS	DAO- CONSUMABLES & MAIN DEPARTMENT
MARINE CARE	21-Feb-17	31-Dec-21	==CHE - CHLORINE	USA-TEXAS, GALVESTON & HOUSTON	MVM- CONSUMABLES & MAIN DEPARTMENT
MARINE CARE	21-Feb-17	31-Dec-21	==CHE - SODA ASH	STOCKHOLM	MVM- CONSUMABLES & MAIN DEPARTMENT
STEINER ATLANTC	16-Jul-21	31-Dec-21	LAUNDRY SPARE PARTS	ALL PORTS	LCS- MAIN, MARINE, TECHNICAL
MARINE CARE	21-Feb-17	31-Dec-21	==CHE - CHLORINE	PIRAEUS(ATHENS), VENICE	MVM- CONSUMABLES & MAIN DEPARTMENT
MARINE CARE	21-Feb-17	31-Dec-21	==CHE - CHLORINE	QUEBEC, CANADA	MVM- CONSUMABLES & MAIN DEPARTMENT

Tablica 3. Prikaz naručenih predmeta za tehniku (2.)

Izvor: AMOS - program održavanja

„Vendor's Ref“ je referenca dobavljača, tj naziv kupca od kojih se pribavlja predmet, kao prikazano sama kompanija Royal Caribbean ima veliki izbor dobavljača od kojih dobiva materijale, odnosno rezervne djelove.

„Start date“ i „end date“ su datumi početka i kraja ugovora sa određenim dobavljačem.

„Description“ daje opis predmeta. Za predmet koji je naručen daje se i komentar u zadnjem stupcu koji označava klasu predmeta.

Prilikom potrebe zamjene nekog dijela ili uređaja potrebno je imati taj dio registriran u AMOS sustavu. Ukoliko nadređeni dio nije registriran u AMOS sustavu šalje se link rezervnog dijela sa interneta u AMOS podršku odakle se dobije povratna informacija o registraciji djela. Kod narudžbe potrebnog rezervnog djela za popravak određenog uređaja šalje se skladištaru zahtjev za izradom narudžbenice (Purchase order) koju nakon toga on šalje na ovjeru kod šefa određenog odjela, a zatim taj šef prosljeđuje na potpis upravitelju stroja ako se radi mehaničkim, električnim ili elektronskim komponentama.

Ukoliko se radi o narudžbi opreme za SOLAS, u tom slučaju narudžbu potpisuje staff captain. Nakon što je upravitelj stroj odobrio narudžbu ista se prosljeđuje uredu za nabavku (Purchase dept.) koja se nalazi u uredima na kopnu. Nakon obavljene kupnje rezervni dio se šalje na brod što je prije moguće ukoliko je narudžba hitna.

## **6.2. NAKON COVID-19**

Nakon COVID 19, Royal caribbean nastavlja svoje poslovanje u daljnjem razvitku no zadužuje se zbog masovnog gubitka. Royal Caribbean Group je izvijestila o neto gubitku u drugom kvartalu 2022. od (0,5) milijardi USD i gubitku po dionici od (2,05 USD). Rezultati drugog tromjesečja bili su značajno ispred očekivanja tvrtke potaknuti ubrzanom i snažnom potražnjom u neposrednoj blizini, daljnjim poboljšanjem prihoda na brodu i boljom izvedbom troškova. Operativni novčani tok i EBITDA bili su pozitivni za ovo tromjesečje.

Prema citatu od predsjednika i glavnog izvršnog direktora Royal Caribbean Group-e, Jason Liberty:

"Postigli smo dvije važne prekretnice u našem oporavku u ovom tromjesečju - vraćanje cijele naše globalne flote natrag u rad i postizanje pozitivnog operativnog novčanog toka i EBITDA-e. Sklonost potrošača putovanjima i krstarenjima i dalje je jaka. I dalje vidimo snažno i ubrzano okruženje potražnje za krstarenje i potrošnju na brodu. Krstarenje ostaje vrlo privlačna vrijednost za turiste, a danas imamo priliku dodatno smanjiti vrijednost jaz u odnosu na druge ponude za odmor na kopnu."

## **6.3. DRUGO TROMJESEČJE 2022 GODINE**

Kompanija je izvijestila o neto gubitku za drugi kvartal 2022. od 0,5 milijardi dolara ili 2,05 dolara po dionici u usporedbi s neto gubitkom od 1,3 milijarde dolara ili 5,29 dolara po dionici prethodne godine. Kompanija je također izvijestila o prilagođenom neto gubitku od 0,5 milijarde USD ili 2,08 USD po dionici za drugi kvartal 2022. u usporedbi s prilagođenim neto gubitkom od 1,3 milijarde USD ili 5,06 USD po dionici u prethodnoj godini. Neto gubitak i

prilagođeni neto gubitak za kvartal prvenstveno su rezultat utjecaja pandemije COVID-19 na poslovanje.



Grafikon 2. Trend dionica Royal Caribbean Group

Izvor: <https://www.google.com/search?client=firefox-b-d&q=royal+caribbean+group+dionice> (22. 8. 2022.)

Rezultati drugog tromjesečja premašili su očekivanja tvrtke potaknuti boljim prihodima i troškovima. Faktori opterećenja u drugom kvartalu bili su 82%. Čimbenici opterećenja porasli su na gotovo 90% u lipnju, s karipskim itinererima u prosjeku preko 100%. Ukupni prihodi po danu putničkog krstarenja bili su na rekordnim razinama i veći su za 4% prema izvješću i 5% u stalnoj valuti u odnosu na drugi kvartal 2019.

Bruto troškovi krstarenja po APCD-u poboljšali su se za 2,4% kako je objavljeno i 1,9% u stalnoj valuti, u usporedbi s prvim tromjesečjem 2022. Neto troškovi krstarenja (NCC), isključujući gorivo, po APCD-u poboljšali su se za 16,5% kako je objavljeno i 16,2% u stalnoj valuti, u usporedbi s prvo tromjesečje 2022. Bruto troškovi krstarenja po APCD-u i NCC-u po APCD-u za drugo tromjesečje uključuju 7,75 USD po APCD-u koji se odnose na poboljšane zdravstvene protokole i jednokratne troškove povratka brodova i posade natrag u operacije.



Grupa nastavlja imati koristi od isporuke novih, učinkovitijih brodova i prošle prodaje manje učinkovitih brodova, kao i od radnji poduzetih za poboljšanje operativnih troškova i marži koje se i dalje materijaliziraju kako se poslovanje povećava.

#### **6.4. NASTAVAK OPERATIVNOG POVEĆANJA**

Grupa sada nudi krstarenja u svim svojim ključnim odredištima s izuzetkom Kine. Kina je i dalje zatvorena za krstarenja zbog izolacije koja je u tijeku zbog pandemije. Iako Grupa ostaje optimistična u pogledu dugoročnih prilika za rast na tom tržištu, brodovi planirani za Kinu privremeno su premješteni kako bi zadovoljili potražnju na drugim tržištima.

"Od našeg povratka na uslugu prošle godine, vidjeli smo više od 3 milijuna gostiju koji odgovorno uživaju u odmoru na krstarenju, u operativnom okruženju koje se razvija", rekao je Liberty.

Nedavno je CDC okončao svoj program COVID-19 za brodove za krstarenje. Na temelju ove promjene se nastavlja prilagođavati svoje protokole kako bi se više uskladili s načinom na koji ostatak društva i druge tvrtke za putovanja i razonodu posluju. To znači da se prelazi na točku u kojoj će svi moći otići na putovanja dok se u međuvremenu radi na odredišnim partnerima na ispunjavanju njihovih propisa. Od 8. kolovoza 2022., testiranje će biti potrebno za necijepljene goste na svim putovanjima i samo za cijepljene goste na putovanjima, to je šest noći ili duže.

Grupa očekuje da će upravljati s približno 11,6 milijuna APCD-ova (all-payer claims database) za treće tromjesečje i 11,5 milijuna APCD-ova za četvrto tromjesečje. Očekuje se da će čimbenici opterećenja u trećem tromjesečju biti u prosjeku približno 95%, s itinerarima u Sjevernoj Americi, uključujući Karibe, Aljasku, Bermude, zapadnu obalu i Kanadu u prosjeku oko 100%.

Očekuje se da će se NCC, po APCD-u značajno poboljšati u drugoj polovici godine u usporedbi s prvom polovicom 2022. i biti viši za drugu polovicu 2022. srednje jednoznamenaste znamenke u usporedbi s drugom polovicom 2019. osnova stalne valute. Očekuje se da će poboljšanje troškova u odnosu na početak godine biti potaknuto manjim troškovima koji se odnose na vraćanje brodova i posade u rad, olakšavanje zdravstvenih

protokola i ubrzavanje koristi od radnji poduzetih za poboljšanje marže. Dio poboljšanja djelomično je neutraliziran inflacijom i izazovima u opskrbnom lancu, uglavnom povezanim s troškovima goriva i hrane.

## **6.5. AŽURIRANJE REZERVACIJA**

Broj rezervacija primljenih u drugom tromjesečju za plovidbe 2022. bio je u prosjeku 30% iznad volumena rezervacija za plovidbe 2019. u odgovarajućem razdoblju u drugom tromjesečju, s još većom snagom u srpnju. Gosti još uvijek rezerviraju svoja krstarenja bliže u usporedbi s prethodnim godinama, pridonoseći faktorima popunjenosti boljim od očekivanih u drugom kvartalu. Osim toga, aktivnost otkazivanja sada se vratila na razinu prije COVID-a. Kao što se i očekivalo, faktori opterećenja za plovidbu u drugoj polovici 2022. ostaju ispod povijesnih razina i očekuje se da će završiti na približno 95% u trećem kvartalu i dosegnuti troznamenkastu vrijednost do kraja godine. Plovidbe u drugoj polovici 2022. rezervirane su po višim cijenama nego 2019., uključujući i isključujući FCC (Federalna komisija za komunikacije (Federal Communications)).

Iako je potražnja za kritičnu europsku sezonu bila snažna u posljednja tri mjeseca, kombinacija COVID-19 i rusko-ukrajinskog rata usporila je oporavak faktora opterećenja, posebno za treći kvartal 2022., gdje europski itinereri čine oko trećina ukupnog kapaciteta. Budući da europski itinereri generiraju cijene više od prosjeka, očekuje se da će niži faktori opterećenja negativno utjecati na usporedbu prihoda cijele flote po danu krstarenja putnika u trećem tromjesečju u usporedbi s trećim tromjesečjem 2019.

Broj rezervacija za 2023. pokazuje dosljedno poboljšanje iz tjedna u tjedan i ubrzava se tijekom posljednjih nekoliko tjedana. Kupnje na brodu prije krstarenja i dalje premašuju prethodne godine po višim cijenama, što ukazuje na kvalitetu i zdravu buduću potražnju. Kao rezultat toga, svi su kvartali trenutno rezervirani unutar povijesnih raspona po rekordnim cijenama.

Na dan 30. lipnja 2022. stanje depozita klijenata Grupe iznosilo je 4,2 milijarde USD, što je rekordno visoko za tvrtku. To predstavlja povećanje od oko 600 milijuna USD u odnosu na

prethodno tromjesečje unatoč značajnom povećanju prihoda u odnosu na tromjesečje u odnosu na tromjesečje.

U drugom tromjesečju otprilike 90% ukupnih rezervacija bile su nove u odnosu na FCC otkupe. Sada kada se cijela flota vratila u pogon, a faktori opterećenja su gotovo 90%, tvrtka očekuje da će se depoziti klijenata vratiti na tipične sezonske uvjete. Otprilike 20% stanja depozita klijenata na kraju drugog kvartala odnosi se na FCC-ove. Otprilike 60% FCC stanja akumuliranog od početka pandemije je otkupljeno. Od otkupljenih FCC-ova, otprilike polovica je već isplovila što je rezultiralo priznavanjem prihoda. Za nove rezervacije, Grupa se vratila na tipična pravila rezervacija i otkazivanja, koja su bila ublažena tijekom pandemije.

## **6.6. LIKVIDNOST I FINANCIRANJE**

Mogu se vidjeti različite strategije određivanja cijena prema dobavljačima proizvoda i dobavljačima usluga, u rasponu od pojedinačnih do grupnih, što ovisi o prirodi proizvoda ili usluge. Na dan 30. lipnja 2022. pozicija likvidnosti Grupe iznosila je 3,3 milijarde USD, što uključuje novac i novčane ekvivalente, nepovučeni revolving kreditni kapacitet i obvezu od 700 milijuna USD za kredit s rokom od 364 dana. Tijekom drugog tromjesečja Grupa je ostvarila operativni novčani tok od približno 0,5 milijardi dolara. Predviđeno dospijeće duga do kraja 2022. iznosi 1,6 milijardi USD.

"Naša pozicija likvidnosti ostaje snažna dok izvršavamo po povratku u službu, a naše poslovanje ponovno generira pozitivan novčani tok", rekao je Naftali Holtz, glavni financijski direktor, Royal Caribbean Group.

## **6.7. UPOZORENJA U VEZI S IZJAVAMA KOJE SE ODNOSU NA BUDUĆNOST**

Određene izjave u ovom radu se između ostalog, odnose na buduće procjene učinka, prognoze i projekcije predstavljaju izjave koje se odnose na budućnost prema Zakonu o reformi parnica za privatne vrijednosne papire iz 1995. Te izjave uključuju, ali nisu ograničene na: izjave u vezi s prihodima, troškove i financijske rezultate za 2022. i dalje. Izjave koje se odnose

na budućnost odražavaju trenutačna očekivanja menadžmenta, temelje se na prosudbama, koje su neizvjesne i podložne su rizicima, neizvjesnostima i drugim čimbenicima, koji bi mogli uzrokovati da se stvarni rezultati, učinak ili postignuća značajno razlikuju od budućih rezultata, učinka ili postignuća izraženih ili implicirano u tim izjavama koje se odnose na budućnost. Primjeri ovih rizika, neizvjesnosti i drugih čimbenika uključuju, ali nisu ograničeni na sljedeće:

- utjecaj globalne incidence i kontinuiranog širenja COVID-19, koji je imao i nastavit će imati značajan negativan utjecaj na naše poslovanje,
- likvidnost
- i rezultate poslovanja ili druge zarazne bolesti na ekonomske uvjete i turističku industriju općenito; posebno na financijski položaj i poslovne rezultate tvrtke, kao što su: vladina i samonametnuta ograničenja putovanja i otkazivanja gostiju;
- Sposobnost da se dobije dovoljno financiranja, kapitala ili prihoda za zadovoljenje potreba za likvidnošću, kapitalne izdatke, otplatu duga i druge potrebe za financiranjem;
- učinkovitost radnji koje se poduzimaju za poboljšanje i rješavanje potreba za likvidnošću;
- utjecaj gospodarskog i geopolitičkog okruženja na ključne aspekte našeg poslovanja, uključujući sukob između Ukrajine i Rusije, kao što su potražnja za krstarenjima, potrošnja putnika i operativni troškovi;
- incidenti ili nepovoljni publicitet koji se tiče naših brodova, lučkih objekata, kopnenih odredišta i/ili putnika ili industrije krstarenja općenito;
- zabrinutost za sigurnost, zdravlje i sigurnost gostiju i posade;
- protokoli za COVID-19 i svi drugi zdravstveni protokoli koje se mogu razviti kao odgovor na zarazne bolesti mogu biti skupi i manje učinkoviti nego očekivani u smanjenju rizika od zaraze i širenja takve bolesti
- daljnje umanjeње vrijednosti goodwill-a, dugotrajne imovine, vlasničkih ulaganja i potraživanja;

- nemogućnost dobavljanja posade ili naših namirnica i zaliha s određenih mjesta;
- povećana zabrinutost zbog rizika od bolesti na našim brodovima ili prilikom putovanja na ili s naših brodova, što sve smanjuje potražnju; nedostupnost luka pristajanja;
- rastući antituristički osjećaji i zabrinutost za okoliš;
- promjene u SAD-u politika inozemnih putovanja;
- neizvjesnosti međunarodnog poslovanja i širenja na nova tržišta i nove pothvate;
- sposobnost zapošljavanja, razvoja i zadržavanja visokokvalitetnog osoblja;
- promjene u troškovima poslovanja i financiranja;
- zaduženje, svako dodatno zaduženje koje možemo napraviti i ograničenja u ugovorima koji uređuju naše zaduženje, a koja ograničavaju našu fleksibilnost u poslovanju;
- utjecaj tečajeva stranih valuta, utjecaj viših kamata i cijena goriva;
- namirenje konverzija naših konvertibilnih novčanica, ako ih ima, u dionice redovnih dionica ili kombinaciju gotovine i dionica redovnih dionica, što može rezultirati značajnim razrjeđivanjem za postojeće dioničare;
- očekivanje da neće objaviti ili isplatiti dividende na obične dionice u bliskoj budućnosti;
- natjecanje u industriji odmora i promjene u kapacitetu i višku kapaciteta industrije;
- rizike i troškove vezane uz kibernetičke sigurnosne napade, povrede podataka, zaštitu naših sustava i održavanje integriteta i sigurnosti naših poslovnih informacija, kao i osobnih podataka naših gostiju, zaposlenika i drugih;
- utjecaj novih ili promjena zakona i propisa ili vladinih naloga na naše poslovanje;
- sudski sporovi, istrage i radnje ovrhe u tijeku ili prijeti;
- utjecaj vremenskih prilika, prirodnih katastrofa i sezonskih promjena na naše poslovanje;

- utjecaj problema u brodogradilištima, uključujući kašnjenja isporuke brodova, otkazivanja brodova ili povećanja troškova izgradnje brodova;
- nedostupnost brodogradilišta;
- nedostupnost ili trošak zračnog prometa;
- i nesigurnosti stranog pravnog sustava budući da nisu registrirani u Sjedinjenim Državama.

Osim toga, mnogi od ovih rizika i neizvjesnosti trenutno su povećani i nastavit će biti povećani, ili bi u budućnosti mogli biti povećani, pandemijom COVID-19. Nije moguće predvidjeti ili identificirati sve takve rizike.<sup>12</sup>

## **7. DISTRIBUCIJA ONLINE ZA ROYAL CARIBBEAN GROUP**

Malo je ljudi koji prodaju putovanja koji mogu tvrditi da je pandemija COVID-a bila dobra za njihov posao. Prema potpredsjednici azijsko-pacifičke regije Royal Caribbean Group Angie Stephen, ponudila je razloge zašto je pandemija donijela veliku prednost tvrtki za krstarenja. Više od 150.000 Singapuraca iskoristilo je priliku isploviti na kratkim krstarenjima iz Singapura s Royal Caribbeanom. Dvije trećine njih su novi u krstarenju. Mnogi od njih puno su mlađi od prosječne dobi prije COVID-a. Mladi putnici od dobi od 20-40 godina po statistici koristili su azijsko putovanje za svoj prvi kruizing. Što nameće pitanje zašto se to događa.

2021. godini se provodilo istraživanje putem putovanja po cijelom svijetu. Kada se saznalo da ljudi ne žele ići na predodređena odredišta, napravile su se izmjene u planovima. Krstarenje je biti dobar put za ostvarenje takvih planova. Azijski RCG je iskoristio lockdown za unapređenje kruizing-a u lokalnim regijama, tako da kad su se otvorile međunarodne granice oni koji su plovili u Singapuru željeti iskusiti krstarenje u drugim dijelovima svijeta.

---

<sup>12</sup> <https://www.prnewswire.com/news-releases/royal-caribbean-group-reports-second-quarter-2022-results-highlighted-by-the-return-of-its-full-fleet-back-to-service-and-positive-operating-cash-flow-301595282.html> (22.8.2022)

Pomaganje u osiguravanju tih gostiju je pojava online trgovaca koji prodaju krstarenja, distribucijski kanal koji je uglavnom nedostajao u jugoistočnoj Aziji. Stephan kaže da je jedan od razloga za to taj što je Royal Caribbean usredotočen na iskustvo krstarenja, a ne na cijenu. Financiranje putem interneta je postajala sve popularnija i s time kupci su željeli dio RCG-a, no RCG prodaje jednako, to je bio jedan od razloga zašto online trgovci nisu bili toliko zainteresirani za krstarenja, ali zainteresiranost je porasla kada su ulagači htjeli se vratiti za svoj udio. Veliki sudionici kao što su Klook, Trip.com i KKDay sada surađuju s Royal Caribbeanom zbog istih razloga.

Mnogi online trgovci obično traže povoljniju cijenu ili lošu zalihu. Što nije cilj prodaje RCG-a koju žele pokazati. Stoga zajedno u suradnji i koristeći Klook, je kao primjer, uključili su se u API i od nule postali među pet najboljih distribucija u Singapuru u 2021. godini. Stephen kaže da iako je iskustvo s OTA-ima natjeralo da ozbiljnije gledaju na online distribuciju; tradicionalni agenti iz cigle i žbuke i dalje su u velikoj mjeri dio distribucijske mješavine.

Putnički partneri koji digitalno prodaju krstarenja uspjeli su oporaviti posao i razviti svoj posao krstarenja brže od drugih koji još nisu uspješno ušli u tu igru. U tu svrhu, Royal Caribbean pomaže tradicionalnim distributerima s integracijom API-ja i pruža im digitalnu imovinu, umjesto brošura. Otvoreni su na tu ideju i znaju da im je to potrebno, ali smatraju da nove kupce to zastrašuje. Zato polažu svoje nade na dugoročne ulagače u RCG proizvoda i u tipu ljudi koje vraćaju na krstarenja - mnogi su bili u hibernaciji zasad. Naravno to ne isključuje ljude koji su novi ulagači, kompanija je otvorena na tu opciju da nudi online opciju i mlađim kupcima.

Distribucija putem interneta nije jedini način prodaje Royal Caribbean usluga, Složenost proizvoda krstarenja se može prodavati i putem blockchain informacija koja je bila ideja u 2017 godini pod nazivom "Blockchain cruise"

Blockchain Cruise'19 jedan je od vodećih svjetskih blockchain tehnoloških događaja koje organizira pružatelj blockchain rješenja CoinsBank. Tvrtka sa sjedištem u Edinburgu pokrenula je usluge događanja 2016. Blockchain Cruise 2019 održano je po četvrti put s polaskom iz Barcelone između 9. i 13. lipnja pristajanja u Rimu. Globalna konferencija održana je u Oasis of the Seas by Royal Caribbean zaustavljajući se u Palma de Mallorci, Marseilleu i La Speziji. Događaj je okupio donositelje odluka na 4 dana panel rasprava, događaja umrežavanja i poslovnih razgovora koji potiču na razmišljanje. Dobro prihvaćeni vodeći mediji,

kao što su BBC, Reuters, Forbes, Bloomberg, Mashable, Dailymail, Cointelegraph, FinYear pokazali su interes za koncept CoinsBank Blockchain Cruise 2019.<sup>13</sup>

Za buduće primjene, mogla bi se pronaći u raznim aplikacijama i industrijama gdje su osjetljivost podataka i neosporni zapisi problem. Privatni Blockchaini imaju veću priliku za korištenje i rast zbog nižih troškova poslovanja i veće razine kontrole za jedno poduzeće. Privatni Blockchains sve se više koristi u aplikacijama koje zahtijevaju sustav za održavanje osobnih podataka korisnika, kao i dijeljenje zapisa s pouzdanim stranama.

## **8. DALJNI RAZVITAK ROYAL CARIBBEAN GROUP-E I BUDUĆI PLANOVI**

Nakon prodajnih ideja u blockchain-u i online distribuiranja dolazi ideja do poboljšanja samih internetskih mreža. Wifi na brodovima za krstarenje Royal Caribbean već dobiva pojačanje sa strane SpaceX-a. Internetska usluga Starlink iz SpaceX-a i Royal Caribbean najavile su svoju pridružnicu u kolovozu 2022. godine. Royal Caribbean Group izjavljuje da se povezao s raketnom tvrtkom Elona Muska SpaceX, koristeći svoj sustav Starlink kako bi ponudio brži internet na moru. Internet zbog kojega gosti obično moraju platiti internet na krizerima, ali veza je povijesno bila loša.

Zbog toga se SpaceX nada profitu malog startupa usmjerenog na krstarenja, OneWeb, tako što će jeftinije Starlink terminale brzo staviti na raspolaganje brodovima za krstarenje koji se bore s notorno sporim internetskim brzinama. Nakon samog intervjua sa Liberty, izjavljuje da će instalacija Starlinka na brodove Royal Caribbeana započeti odmah i biti dovršena do ožujka 2023.<sup>14</sup>

Voditelj Royal Caribbean-a govore da su prva tvrtka za kružna putovanja koja se prijavila za Starlink, a ugovor je opisao kao "bolje iskustvo na brodu za goste i posadu cijele flote". Troškovi nisu objavljeni, ali jedna procjena sugerira da bi brodovi za krstarenje platili samo 10.000 USD za početno postavljanje i zatim 5.000 USD mjesečne naknade za uslugu, što je

---

<sup>13</sup> <https://coinsbank.cruises/> (29.8.2022.)

<sup>14</sup> <https://www.bbc.com/news/business-62733593> (10.9.2022.)



samo djelić uobičajenih internetskih troškova na moru. Royal Caribbean ima optimističan stav o Starlink-u i polažu svoje nade u to da će usluga postati bolja kako SpaceX nekoliko puta mjesečno pospješuje sve više Starlinkova u orbitu. Već postoji gotovo tri tisuće aktivnih Starlinkova u orbiti, prema statistici Starlink tragača Jonathana McDowella.<sup>15</sup>

Globalna industrija krstarenja teško je pogođena pandemijom, koja je osakatila turističku industriju diljem svijeta. Međutim, tvrtke poput Royal Caribbeana, koja upravlja drugom najvećom svjetskom flotom brodova za krstarenje, zabilježile su poboljšanje u zaradi kada su ove godine ublažena ograničenja zbog Covid-19.

Nadalje sa budućim planovima kako Royal Caribbean ulazi dublje u svoj proces ponovnog pokretanja i izlaza iz duga, krstarenja se počinju sve više fokusirati na ono što dolazi umjesto na ono što se dogodilo u posljednje dvije godine. Peti brod Oasis klase, Wonder of the Seas isplovio je u ožujku 2022. iz Floride. (Slika 10.)



*Slika 6. Peti brod Oasis klase broda - Wonder of the Seas*

<sup>15</sup> <https://www.space.com/spacex-starlink-internet-royal-caribbean-high-speed> (10.9.2022.)

Izvor: [https://www.royalcaribbeanblog.com/sites/default/files/styles/wide\\_1200\\_/public/fb/1645411086\\_WN22-DroneCadiz208R.jpg.webp?itok=fWzMM9sr](https://www.royalcaribbeanblog.com/sites/default/files/styles/wide_1200_/public/fb/1645411086_WN22-DroneCadiz208R.jpg.webp?itok=fWzMM9sr) (10. 9. 22.)

Nakon Wonder of the Seas, izlazi novi Oasis klase brod pod nazivom Utopia of the Seas koji izlazi u proljeće 2024. Royal Caribbean počinje sa planovima novih i većih brodova u plovidbi. Prvi brod koji će označiti i sam naziv nove klase broda se zove Icon of the Seas koji će izaći na jesen 2023 godine. i biti će ujedno prvi LNG brod u RCG klasi brodova. Postoji još dva ugovorena Icon klase brodova čija se imena još uvijek ne znaju kao niti datum porinuća. Zajedno sa Utopia of the Seas, velika je vjerovatnost da će se početi sve više graditi LNG brodovi, no s obzirom na trenutne političke uvjete to je još upitno. <sup>16</sup>

## 9. ZAKLJUČAK

Logistički procesi i distribucija su se razvili paralelno kroz povijest da bi se mogli razvrstati danas kao alat za upravljanje raznim poslovnim procesima. Za sve važne logističke procese važno je prepoznati pod kojom vrstom ona spada da bi ga se moglo pravilno upravljati, provjeravati i pojednostaviti. Važnost logistike i njeno upravljanje je ključan za kretanje robe od početne točke kupnje do završne točke dostave. U tom procesu prevoza analiziraju se podaci o prijevozu i kako bi se moglo u buduću moglo bolje osigurati, implementirati, dostaviti i uštediti na troškovima dostave i robe.

Ovisno o tome koji kanal distribucijskog lanca se koristi, proces nabave robe na tržište se razvila na način da su agenti surađuju i budu aranžirani sa strane proizvođača ili prodavača. Što nije uvijek slučaj, zato se u distribucijama sve više koristi online način distribucije. Kao poslovni model, business-to-consumer značajno se razlikuje od business-to-business (B2B) modela, koji se odnosi na trgovinu između dva ili više poduzeća. Što je kod kanala distribucije sve češći način pribavljanja i naručivanja robe i kako usluge dolaze do kupca.

S već definiranim činjenicama, kroz dobavni lanac, radi se protok robe i dijele se povratne informacije u lancu opskrbe. Logistika nabave ili upravljanje dobavni lancem koordinira sve kretanje materijala i robe od tržišta nabave do mjesta prodaje ili u ovom slučaju broda.

---

<sup>16</sup> <https://www.royalcaribbeanblog.com/2021/11/17/royal-caribbean-looks-forward-big-plans-2022-and-2023> (10.9.2022.)

Upravljanje dobavnog lanca stvara impresivni rast industrije za prijevoz putnika brodom i ujedno stvara dodatne pritiske za učinkovitiju i održiviju nabavu brodova za kružna putovanja tijekom njihovih kratkih pristana. Brodovi za kružna putovanja su se povećali i sama potrošnja usluga na brodu postala je raznovrsnija i skuplja. Odabir luke za okretanje stoga uzima u obzir ne samo regionalni tržišni potencijal za privlačenje kupaca, povezanost zračnih prijevoznika i hotelske pogodnosti, već i prisutnost ekosustava dobavljača koji može zadovoljiti specifične potrebe nabave brodova za kružna putovanja. Proces nabave i povezani ugovori odražavaju te zahtjeve, a ostaje za vidjeti na koji će način strategije pronalaženja izvora postati održivije.

Kako bi održavali svoje brodove i opskrbili ih, Royal Caribbean Group naručuje svoje rezervne djelove, hranu, hotelske potrošne materijale od raznih dobavljača, u sistemu od kojih se dobavljača naručuje potrebna roba se inače drži u sustavu dokle god dobavljač ima kvalitetnu i povoljnu robu dostupnu. Lanac nabave kod Royal Caribbean Groupe se inače sastoji od tisuće dobavljača od kojih se naručuje roba, naručivanje rezervnih djelova obavlja

Poslovanje Royal Caribbean Grupe je u signifikantnom padu, zbog raznih regulative i otkazanih rezervacija likvidnost poslovanja je doduše još snažna, ali optimizam se širi kroz cijelu kompaniju nakon smanjenja regulativa u zadnje vrijeme. Kroz razna povezivanja uspostavljaju se kontakti i izvorni se posao proširio u međuvremenu. Online metode kupnje u Aziji je dao dodatni poticaj u dobrom smjeru, posebice za mlađe putnike koji se žele upustiti u online distribuciju, također iskoristiti priliku da ih se nauči kroz Blockchain cruise lekcije. Potrebna je edukacija za putnike kako bi bili manje intimizirani digitalnim i društvenim prostorom.

## LITERATURA

### 1) Knjige

[1] Šerić N. i Luetić A. : *Suvremena logistika: Upravljanje logistikom u poslovanju poduzeća*, Redak, Split, 2016.

### 2) Internetski izvori

[1] *Logistics Management: What It Is, Types, Tips, Components & Logistics Management Benefits*, 2022. <https://www.getfareye.com/insights/blog/what-is-logistics-management> (30.8.2022.)

[2] Merlin; <https://moodle.srce.hr/2019-2020/course/view.php?id=56238> (16.8.2022)

[3] *Distribution*, 2022. <https://alidropship.com/dropshipping-wiki/distribution/> (19.9.2022.)

[4] Roger Leguen: *Royal Caribbean Group, Advancing Sustainability to Conserve Oceans*; 2022, <https://www.worldwildlife.org/business/royal-caribbean-group> (22.8.2022.)

[5] Jeremy Camosse; *Royal Caribbean Ships by Size [2022] with Infographic*, 1. 5. 2021. <https://gangwaze.com/blog/royal-caribbean-ships-by-size> (18.8.2022.)

[6] Jeremy Camosse; *Royal Caribbean Ships by Class [2022] Chart w Features* 12. 5. 2021. <https://gangwaze.com/blog/royal-caribbean-ships-by-class> (18.8.2022.)

[7] *5 Key Sustainability Practices At Royal Caribbean*, 28.12.2021. <https://www.royalcaribbean.com/blog/sustainability-at-sea/> (20.8.2022.)

[8] *INFOGRAPHICS*, 2022. <https://www.royalcaribbeanpresscenter.com/infographic/30/the-cruise-ship-of-the-future/> (22.8. 2022.)

[9] *Number of passengers carried by Royal Caribbean Cruises Ltd. worldwide from 2007 to 2021*, <https://www.statista.com/statistics/224257/number-of-royal-caribbean-cruise-passengers/> (25.8.2022.)

[10] Royal Caribbean Group Market Cap [https://ycharts.com/companies/RCL/market\\_cap](https://ycharts.com/companies/RCL/market_cap) (25.8.2022.)

[11] *Royal Caribbean Cruise Reviews* <https://www.cruise critic.com/memberreviews/royal-caribbean-cruises/cl/> (26.8.2022.)

[12] *Royal Caribbean Group Dionice* <https://www.google.com/search?client=firefox-b-d&q=royal+caribbean+group+dionice> (22. 8. 2022.)

[13] *World's Biggest Vessel Opens Gates for 2019 Coinsbank Blockchain Cruise, 2019* <https://coinsbank.cruises/> (29.8.2022.)

[14] Annabelle Liang; *Royal Caribbean partners with SpaceX for faster internet, 31.8.2022.* <https://www.bbc.com/news/business-62733593> (10.9.2022.)

[15] Elizabeth Howell; *SpaceX Starlink satellites will service Royal Caribbean cruise ships, 31.8.2022.* <https://www.space.com/spacex-starlink-internet-royal-caribbean-high-speed> (10.9.2022.)

[16] Matt Hochberg; *Royal Caribbean looks forward to big plans in 2022 and 2023, 2021* <https://www.royalcaribbeanblog.com/2021/11/17/royal-caribbean-looks-forward-big-plans-2022-and-2023> (10.9.2022.)

## **POPIS SLIKA**

Slika 1. E-trgovina (B2C) način naručivanja .....	15
Slika 2. Logo kompanije RCG .....	23
Slika 3. Brodovi po veličini.....	24
Slika 4. Brodovi po klasama.....	24
Slika 5. Brodovi budućnosti .....	28
Slika 6. Peti brod Oasis klase broda - Wonder of the Seas .....	49

## **POPIS SHEMA**

Shema 1. Integracija logistike .....	12
Shema 2. Logistički sustavi.....	12
Shema 3. Tijek materijala u lancu opskrbe .....	16
Shema 4. Proces informacija kod brodova za kružna putovanja .....	20

Shema 5. Faze procesa nabavke materijala za brodove kružnog putovanja .....	21
---	----

## **POPIS TABLICA**

Tablica 1. Royal Caribbean Group SWOT analiza.....	30
Tablica 2. Prikaz naručenih predmeta za tehniku (1.) .....	37
Tablica 3. Prikaz naručenih predmeta za tehniku (2.) .....	38

## **POPIS GRAFIKONA**

Grafikon 1. Broj putnika koje je Royal Caribbean Cruises prevezao diljem svijeta 2007.-2021. .....	31
Grafikon 2. Trend dionica Royal Caribbean Group .....	40