

# Utjecaj globalizacije na pomorski promet

---

**Mušковиć, Mauro**

**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:187:184593>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-07-09**



**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](#)



**SVEUČILIŠTE U RIJECI  
POMORSKI FAKULTET**

**MAURO MUŠKOVIĆ**

**UTJECAJ GLOBALIZACIJE NA POMORSKI PROMET**

**DIPLOMSKI RAD**

Rijeka, 2022.

**SVEUČILIŠTE U RIJECI  
POMORSKI FAKULTET**

**UTJECAJ GLOBALIZACIJE NA POMORSKI PROMET  
THE IMPACT OF GLOBALIZATION ON MARITIME  
TRANSPORT  
DIPLOMSKI RAD**

Kolegij: Ekonomija za menadžere

Mentor: izv.prof.dr.sc. Ana Perić Hadžić

Student: Mauro Mušković

Studijski smjer: Logistika i menadžment u pomorstvu i prometu

JMBAG: 0112074636

Rijeka, srpanj 2022.

Student: Mauro Mušković

Studijski program: Logistika i menadžment u pomorstvu i prometu

JMBAG: 0112074636

### IZJAVA O SAMOSTALNOJ IZRADI DIPLOMSKOG RADA

Kojom izjavljujem da sam diplomski rad s naslovom  
UTJECAJ GLOBALIZACIJE NA POMORSKI PROMET  
(naslov diplomskog rada)

izradio/la samostalno pod mentorstvom  
IZV. PROF. DR. SC. ANE PERIĆ HAČIĆ  
(prof. dr. sc. / izv. prof. dr. sc. / doc dr. sc. Ime i Prezime)

te komentorstvom \_\_\_\_\_

stručnjaka/stručnjakinje iz tvrtke \_\_\_\_\_  
(naziv tvrtke).

U radu sam primijenio/la metodologiju izrade stručnog/znanstvenog rada i koristio/la literaturu koja je navedena na kraju diplomskog rada. Tude 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.

Suglasan/na sam s trajnom pohranom diplomskog rada u cjelovitom tekstu u mrežnom digitalnom repozitoriju Pomorskog fakulteta Sveučilišta u Rijeci te Nacionalnom repozitoriju Nacionalne i sveučilišne knjižnice.

Za navedeni rad dozvoljavam sljedeće pravo i razinu pristupa mrežnog objavljivanja:  
(zaokružiti jedan ponuđeni odgovor)

- a) rad u otvorenom pristupu
- b) pristup svim korisnicima sustava znanosti i visokog obrazovanja RH
- c) pristup korisnicima matične ustanove
- d) rad nije dostupan

Student/studentica  
Mauro Mušković  
(potpis)

MAURO MUŠKOVIC  
Ime i prezime studenta/studentice

Student/studentica:

Studijski program:

JMBAG:

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

  
\_\_\_\_\_

(potpis)

## SAŽETAK

Globalizacija je imala znatan utjecaj na pomorski promet. Pomorski promet ima globalnu ulogu pomaganja procesu globalizacije prilikom spajanja svijeta u jedinstveno tržište. Novi trendovi tržišta i spajanje najudaljenijih krajeva svijeta nisu mogući bez pomorskog prometa koja je ili nadopuna ili potpuna zamjena drugim oblicima prijevoza. Globalizacija je utjecala na povećanje kapaciteta brodova sa ciljem smanjenja troškova po jedinici tereta za brodare. Ekonomija razmjera je ono čime se vode brodari pomorskog tržišta u skladu s globalnim procesima. Također pomorski prijevoz tijekom globalizacije prelazi na efikasnije i isparljivije načine brodskog pogona. Morske luke moraju se prilagođavati sve većim brodovima pa se one razvijaju sukladno mogućnostima prometa koje mogu ostvariti te na taj način biraju strategiju svojeg poslovanja. Kontejnerizacija je odigrala globalnu ulogu u pomorskom prometu te je napravila revoluciju u svijetu pomorskog i kopnenog prometa. Njome je omogućena dostava vrata do vrata. Kontejnerski brodovi koji mogu prevoziti razne vrste tereta u velikim količinama nosioci su pomorskog prometa današnjice. A.P.-Moller-Maersk pravi je pokazatelj kako se treba nositi s globalizacijom. Konstantnim novim rješenjima i raznim akvizicijama postali su najveći kontejnerski brodar na svijetu. Svoje poslovanje prilagodili su upravljanju globalnim opskrbnim lancima u koje konstanto uključuju nove usluge.

Ključne riječi: globalizacija, pomorski promet, morske luke, kontejnerizacija, brodari, kontejnerski brodovi, ekonomija razmjera

## SUMMARY

Globalization has had a significant impact on maritime transport. Maritime transport has a global role in helping the process of globalization when joining the world into a single market. New market trends and connecting the most distant parts of the world are not possible without maritime transport, which is either a supplement or a complete replacement for other forms of transport. Globalization has influenced the increase in ship capacity with the aim of reducing costs per unit of cargo for shippers. The economy of scale is what guides the shippers of the maritime market in accordance with global processes. Also, during globalization, maritime

transport is moving to more efficient and volatile ways of ship propulsion. Seaports have to adapt to more bigger ships, so they develop according to the traffic possibilities they can realize and thus choose their business strategy. Containerization has played a global role in maritime transport and has revolutionized the world of maritime and land transport. It enables door-to-door delivery. Container ships that can transport various types of cargo in large quantities are the carriers of today's maritime traffic. A.P.-Moller-Maersk is a true indicator of how to deal with globalization. With constant new solutions and various acquisitions, they have become the largest container shipping company in the world. They adapted their business to the management of global supply chains, in which they constantly include new services.

Keywords: globalization, maritime transport, seaports, containerization, shipping companies, container ships, economy of scale

# SADRŽAJ

<b>SAŽETAK .....</b>	<b>I</b>
<b>SUMMARY .....</b>	<b>I</b>
<b>SADRŽAJ .....</b>	<b>III</b>
<b>1. UVOD.....</b>	<b>1</b>
1.1. PROBLEM, PREDMET I OBJEKTI ISTRAŽIVANJA.....	1
1.2. RADNA HIPOTEZA .....	1
1.3. SVRHA I CILJEVI ISTRAŽIVANJA .....	1
1.4. ZNANSTVENE METODE .....	2
1.5. STRUKTURA RADA.....	2
<b>2. GLOBALIZACIJA I GLOBALNA ULOGA POMORSKOG PROMETA</b> <b>.....</b>	<b>4</b>
2.1. GLOBALIZACIJA I NJEZINI ČIMBENICI.....	4
2.2. REZULTATI GLOBALIZACIJE.....	8
2.2. GLOBALNA ULOGA POMORSKOG PROMETA.....	9
<b>3. UTJECAJ GLOBALIZACIJE NA POMORSKI PROMET.....</b>	<b>14</b>
3.1. PROMJENE U POMORSTVU KAO ODGOVOR NA GLOBALIZACIJU .....	14
3.1.1. <i>Razvoj zastava pogodnosti i njihova regulacija.....</i>	<i>17</i>
3.1.2. <i>Međunarodna pomorska organizacija i konvencije .....</i>	<i>21</i>
3.2. GLOBALIZACIJA I KONTEJNERIZACIJA, RAZVOJ BRODOVA I LUKA .....	28
3.2.1. <i>Razvoj kontejnerskih brodova .....</i>	<i>29</i>
3.2.2. <i>Morske luke u globalizaciji i kontejnerizaciji.....</i>	<i>36</i>
<b>4. UTJECAJ GLOBALIZACIJE NA POSLOVANJE BRODARA.....</b>	<b>43</b>
4.1. RAZVOJ MAERSK-A KROZ POVIJEST .....	44
4.2. MAERSK DANAS .....	51
4.2.1. <i>Poslovni rezultati 2021. ....</i>	<i>54</i>
4.2.2. <i>A.P. Moller- Maersk brandovi .....</i>	<i>55</i>
4.2.3. <i>Ključne aktivnosti za daljnji razvoj .....</i>	<i>57</i>
<b>5. ZAKLJUČAK.....</b>	<b>60</b>



<b>LITERATURA .....</b>	<b>62</b>
<b>POPIS TABLICA.....</b>	<b>65</b>
<b>POPIS GRAFIKONA .....</b>	<b>65</b>
<b>POPIS SHEMA .....</b>	<b>65</b>

# 1. UVOD

## 1.1. PROBLEM, PREDMET I OBJEKTI ISTRAŽIVANJA

Na osnovi relevantnih činjenica o problematici znanstvenog istraživanja može se definirati **problem istraživanja**: Globalizacija je znatno utjecala na rast i razvoj pomorskog prometa te je potaknula sudionike istoga da se prilagode globalnim procesima i konstantno promišljaju o promjenama koje bi mogle unaprijediti njihovo poslovanje. Pomorski promet bilježi nagli trend rasta te se pojavljuje potreba za regulacijom istoga. Luke, brodovi i brodari doživjeli su razne promjene u dimenzijama, kapacitetu, poslovnim zahtjevima i načinima poslovanja. Pojačani transport utječe negativno na okoliš što prisiljava sudionike pomorskog tržišta da promišljaju o inovacijama kako bi smanjili emisije štetnih plinova na okoliš.

Relevantne spoznaje o problematici i problemu istraživanja predstavljaju podlogu za definiranje **predmeta istraživanja**: Istražiti koje su se promjene događale u pomorskom prijevozu kroz godine kod luka, brodara i brodova te što ih je potaknulo na te promjene, odrediti važnost tih promjena kod nošenja sa procesom globalizacije, prikazati na koji način luke utječu na svoja zaleđa. Iskazati će se važnost kontejnerizacije za globalni pomorski promet te istražiti prilagodba izabranog brodarka na globalne procese.

Problem i predmet istraživanja odnose se na dva međusobno povezana **objekta istraživanja**, i to: procesa globalizacije i pomorskog prometa.

## 1.2. RADNA HIPOTEZA

Sukladno bitnim odrednicama problema, predmeta i objekta istraživanja postavljena je **radna hipoteza**:

Proces globalizacije izravno je utjecao na promjene u tehnologijama brodova, povećanju brodskih kapaciteta i dimenzija, lučke tehnologije i dimenzije te poslovanje luka, promjene u poslovanju brodarka.

## 1.3. SVRHA I CILJEVI ISTRAŽIVANJA

**Svrha i ciljevi istraživanja** u ovom diplomskom radu očituju se u sljedećemu: istražiti i formulirati rezultate istraživanja o utjecaju globalizacije na pomorski promet kroz povijest, istražiti utjecaj globalizacije te kontejnerizacije na povećanje brodova i prilagodbu

morskih luka, prikazati značaj kontejnerizacije za pomorski promet te ukazati na njene prednosti, istaknuti vodećeg svjetskog broдача te istražiti njegovo nošenje s procesom globalizacije kroz povijest te istražiti način na koji se isti nosi s globalizacijom danas.

Sukladno ostvarivanju svrhe i ciljeva istraživanja postavljaju se ključna pitanja na koje se ovim radom želi dati odgovor:

- Što je globalizacija?
- Kako je globalizacija utjecala na pomorski promet?
- Kako je globalizacija utjecala na morske luke i brodove?
- Što je kontejnerizacija donijela pomorskom prometu?
- Kako su se brodari prilagodili procesu globalizacije?
- Koji je bio utjecaj globalizacije kod poslovanja broдача?

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

Tijekom istraživanja, formuliranja te predstavljanja rezultata istraživanja u odgovarajućim su kombinacijama korištene sljedeće znanstvene metode: metoda analize i sinteze, metoda indukcije i dedukcije, metoda specijalizacije i generalizacije, metoda apstrakcije i konkretizacije, metoda dokazivanja i opovrgavanja, povijesna metoda, komparativna metoda, metoda deskripcije, metoda kompilacije.

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

Rezultati istraživanja prikazani su u nekoliko međusobno povezanih dijelova. U prvom dijelu, odnosno Uvodu, navedeni su problem, predmet i objekti istraživanja, radna hipoteza, svrha i ciljevi istraživanja, znanstvene metode i obrazložena je struktura rada.

Naslov drugog dijela rada je **Globalizacija i globalna uloga pomorskog prometa**. U tom dijelu radan govori se o značenju samog pojma globalizacije te njenim čimbenicima i važnosti pomorskog prometa za globalno gospodarstvo i spajanje svijeta i jedinstveno tržište.

**Utjecaj globalizacije na pomorski promet** naslov je trećeg dijela ovog diplomskog rada. Taj dio predočava rezultate istraživanja u tematskim jedinicama naziva promjene u pomorstvu kao odgovor na globalizaciju gdje se ističe postupna promjena pogona brodova te razvoj zastava pogodnosti i regulacija pomorskog prometa putem Međunarodne pomorske organizacije. U drugom dijelu tog poglavlja analizira se utjecaj globalizacije pomorske luke i brodove te važnost i utjecaj kontejnerizacije za pomorski promet.

U četvrtom dijelu rada s naslovom **Utjecaj globalizacije na poslovanje brodara** prikazani su najveći kontejnerski brodari na svijetu te je u ostalim tematskim jedinicama tog dijela obrađena kompanija A.P Moller-Maersk odnosno njen povijesni razvoj i prilagodba na globalne procese. U posljednjim tematskim jedinicama tog poglavlja istraženi su način i rezultati poslovanja danas kao i ključne odrednice njena budućeg razvoja.

U posljednjem dijelu, **Zaključku**, dana je sinteza rezultata istraživanja kojima je dokazivana postavljena radna hipoteza.

## **2. GLOBALIZACIJA I GLOBALNA ULOGA POMORSKOG PROMETA**

Globalizacija je proces koji se intenzivnije počinje razvijati nakon Drugog svjetskog rata. Posebice se to odnosi na zemlje starog kontinenta Europe od kojih su neke tada bivale značajno oštećene i razorene. Uz financijsku pomoć od strane Sjedinjenih Američkih Država europske zemlje tada počinju proces povezivanja s ciljem izbjegavanja međusobnih konflikata i neprijateljstava te stvaranja Europe u kojoj će si sve zemlje uzajamno pomagati te surađivati kako bi se pripomoglo zajedničkom rastu i razvoju. Suradnja europskih zemalja bila je primjer i ostatku svijeta koji se kreće razvijati u istome smjeru te to dovodi do stanja svijeta kojeg imamo danas kada postoji jedno globalno jedinstveno tržište.<sup>1</sup>

### **2.1. GLOBALIZACIJA I NJEZINI ČIMBENICI**

Priča o nastanku globalizacije nikako ne može proći bez da se spomene Opći sporazum o carinama i trgovini (eng General Agreement on Tariffs and Trade - GATT, za kojeg se veže smanjenje trgovačkih carina među zemljama. To je imalo ogroman značaj za globalizaciju u procesu međusobnog trgovinskog povezivanja te se time nacionalnim kompanijama pojednostavio pristup tržištima stranih zemalja odnosno izlazak na ista.<sup>2</sup>

GATT, koji postoji od 1947. godine, temelji se na klauzuli o najvećim pogodnostima koja je stvorila tri temeljna načela, odnosno:<sup>3</sup>

- Recipročnosti – govori o trgovačkim olakšicama odnosno da potpisnice GATT-a kod međusobnog priznavanja olakšica moraju imati jednake trgovačke olakšice na obje strane. Kasnije se načelo recipročnosti ublažava kako bi se pripomoglo zemljama u razvoju.
- Liberalizacije – odnosi se na postupno smanjivanje carina te drugih ograničenja.
- Nediskriminacije – podrazumijeva da se carinske olakšice između dvaju potpisnica moraju primijeniti na sve članice GATT-a te da se carinske stope ne smiju jednostrano povećavati.

---

<sup>1</sup> Lončar, J.: Globalizacija – pojam, nastanak i trendovi razvoja, Geoadrija, Vol. 10, Zadar, 2005., str.92

<sup>2</sup> Ibidem, str.93

<sup>3</sup> Ibidem, str.93

GATT je tako postojao godinama te 1994. godine mijenja ime u Svjetska trgovinska organizacija (eng. *World Trade Organization* WTO) koji djeluje još i danas te broji 161 državu članicu.

Danas se može pronaći više različitih poimanja pojma globalizacije, no svima je zajedničko da taj proces definiraju kao proces u kojemu zemlje u gospodarskom pogledu rastu zajedno, da se tržišta međusobno sve više povezuju te da pokretljivost proizvodnih čimbenika rada i kapitala raste preko nacionalnih granica. Globalizaciju se može promatrati i u širem smislu kao proces koji zahvaća skoro svaki segment života te shodno tome prelazi nacionalne granice. To je proces koji zahvaća područja znanosti, tehnike, komunikacija, prometa, turizma, politike te to ukazuje na širinu koju globalizacija kao proces ima znajući i da su njena pojedina područja usko povezana, odnosno da razvoj jednog segmenta uz sebe veže razvoj drugog segmenta globalizacije.<sup>4</sup>

Globalizacija je proces u kojemu svijet postaje jedinstveno tržište te sve više međusobno povezan. Do toga dolazi zbog masovnog povećanja trgovine, razvoja prometa i prometnica te kulturne razmjene. Rezultat globalizacije je svakako intenzivnija proizvodnja dobara i usluga zbog čega velike nacionalne tvrtke postaju multinacionalne korporacije koje imaju podružnice u više različitih zemalja. Može se reći da se globalizacija kao takva događa stotinama godina ali se znatno intenzivirala posljednjih pola stoljeća.

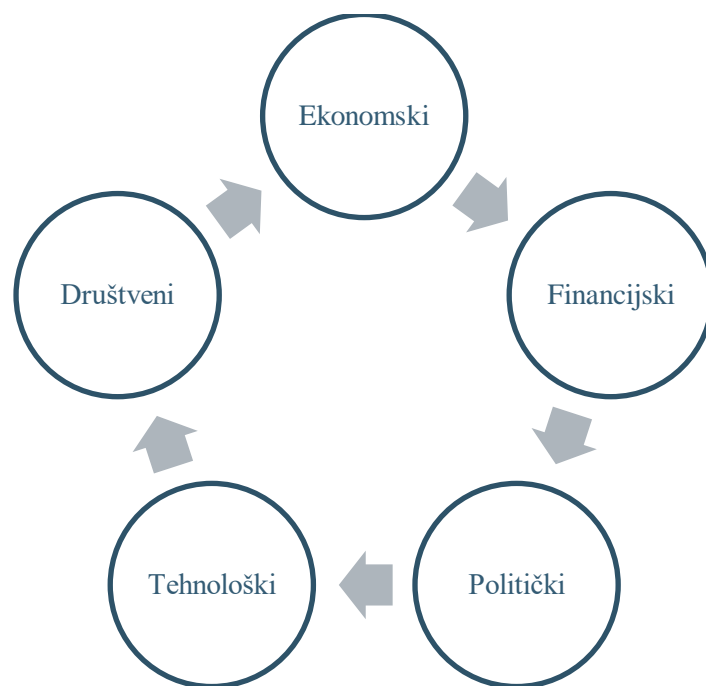
Gospodarstva diljem svijeta postaju snažno integrirana kao rezultat globalizacije, odnosno zbog uspostavljanja sociokulturnih, političkih i ekonomskih odnosa na geografskoj udaljenosti. Tako kroz godine svijet svjedoči povećanju robnih tokova, ulaganja kapitala te protoka informacija tijekom spomenute integracije svijeta u jedno jedinstveno tržište. Povezivanjem svijeta razvija se prometna grana koja je uvjet za još jedan rezultat globalizacije, a to je povećanje mobilnosti ljudi jer velike udaljenosti više ne predstavljaju prepreku. Globalizacija ne samo da povećava ekonomske i financijske međuovisnosti među zemljama već i integrira društvene te političke aspekte.<sup>5</sup>

Trenutni oblik te tempo globalizacije pokreće nekoliko čimbenika prikazanih u sljedećoj shemi.

---

<sup>4</sup> Zsifkovits, V.: Globalizacija i etika, Institut društvenih znanosti Ivo Pilar, str.107, [https://www.pilar.hr/wp-content/images/stories/dokumenti/zbornici/11\\_hr/z\\_11\\_hr\\_105.pdf](https://www.pilar.hr/wp-content/images/stories/dokumenti/zbornici/11_hr/z_11_hr_105.pdf) (28.04.2022.)

<sup>5</sup> Naz A, Ahmad E.: Driving Factors of Globalization: An empirical analysis of the developed and developing countries. *Business and Economic Review*, 10(1), 2018; str. 133., <https://imsciences.edu.pk/files/journals/vol-10/Paper%206.pdf> (29.04.2022.)



**Shema 1. Čimbenici globalizacije**

Izvor: izradio student prema Naz A, Ahmad E.: Driving Factors of Globalization: An empirical analysis of the developed and developing countries. Business and Economic Review, 10(1), 2018; str.134., <https://imsciences.edu.pk/files/journals/vol-10/Paper%206.pdf> (11.07.2022.)

Za te se čimbenike može reći i da su svojedobno utrli put globalizaciji. Ekonomski čimbenici prije svega uključuju niže trgovačke i investicijske barijere. Također se može s njima povezati i financijske čimbenike te se širenje financijskog sektora smatra važnom silom globalizacije. Integracija i ujedinjenje financijskih tržišta diljem svijeta kroz financijsku liberalizaciju i deregulaciju povećavaju međusobne ovisnosti gospodarstava. Kao ključ u tom segmentu smatra se liberalizacija kapitalnog računa, odnosno ukidanje krute vladavine i propisa kod zemalja u razvoju kako bi se unaprijedio protok novca.<sup>6</sup>

Politički čimbenici mogu se definirati u kontekstu vladinih politika koje su osmišljene s ciljem olakšanja trgovine i protoka dobara te se smatraju ključnim i u pogledu usmjeravanja protoka financija i kapitala. Proces globalizacije vode razni nacionalni i međunarodni instituti te zemlje s formuliranjem svojih politika. Smatra se da je raniji val globalizacije imao značajan utjecaj i koncentraciju kod razvijenih zemalja, no posljednjih nekoliko godina doprinos tržišta u nastajanju u međunarodnoj trgovini sve je veći. Kao pokretač prekogranične integracije također se može istaknuti tako zvana politika otvaranja, odnosno

---

<sup>6</sup> Ibidem, str.134

promjena politike kod zemalja poput Kine, Indije i zemalja bivšeg Sovjetskog saveza koje su imale izrazito izoliranu te zatvorenu politiku tržišta te intenzivnije sudjelovanje u međunarodnoj ekonomiji.<sup>7</sup>

Tehnološki čimbenik, odnosno tehnološki napreci, ističu se kao jedan od glavnih čimbenika i procesa globalizacije. Najveći napredak iskazuje se u segmentu prijevoza te komunikacijskih tehnologija. Internet i njegovo masovno implementiranje je ono što dovodi do spajanja svijeta te znatno pojednostavljuje načine komuniciranja i smanjuje troškove istih. Internet je jedan od novijih oblika povezanosti, a omogućen je digitalizacijom i konvergencijom komunikacije i računala. Tehnologije i standardi omogućavaju povezanost i suradnju na daljinu te je tehnološko poboljšanje omogućilo tvrtkama da brže globaliziraju svoje proizvode.<sup>8</sup> Razvoj brodova za kontejnere i zračnog prijevoza izrazito su značajan faktor u trgovini i trgovinskoj razmjeni. Prijevoz veće količine tereta i različitih tipova tereta odjednom ono je što je kontejnerizacija omogućila s čime je smanjila troškove transporta i povećala efektivnost prijevoza. Uvođenje univerzalnog bar koda olakšalo je kretanje, protok i praćenje kretanja robe širom svijeta. Već spomenuti razvoj interneta omogućio je stvaranje elektroničkog poslovanja te elektroničke trgovine putem kojih je moguća narudžba proizvoda te trgovinska razmjena u najjednostavnijem obliku među pojedincima te poslovnim subjektima iz najudaljenijih zemalja. Internet je također omogućio i pojavu elektroničkog bankarstva putem kojeg je moguće jednostavno izvršavanje transakcija preko računala ili mobilnih uređaja. Elektronički prijenos sredstava tako se smatra prvim operativnim oblikom globalnog elektroničkog financijskog sustava. Razvoj interneta ključan je čimbenik globalizacije i povezivanja ljudi širom svijeta te se može zaključiti kako je to jedna od važnijih komponenti kako bi proces globalizacije bio uspješan u cjelini.<sup>9</sup>

Društveni čimbenici ogledaju se u kulturnoj integraciji to jest, povećanju sličnosti u cijelom svijetu. Oni su usko povezani i s tehnološkim čimbenicima budući da je razvoj komunikacijskih tehnologija te razvoj prijevoza smanjio troškove istih te olakšao tranzit među zemljama. Tako su ljudi putem interneta konstanto povezani te imaju informacije iz cijeloga svijeta na dohvat ruke, troškovi prijenosa informacija postaju gotovo zanemarivi čineći svijet jedinstvenim tržištem. Svi prethodno navedeni čimbenici pridonijeli su

---

<sup>7</sup> Ghemawat, P.: Redefiniranje globalne strategije, prelaženje granica u svijetu u kojem su razlike još uvijek važne, MATE d.o.o., Zagreb, 2010., str.16

<sup>8</sup> Ibidem, str.14

<sup>9</sup> Naz A, Ahmad E. Driving Factors of Globalization: "An empirical analysis of the developed and developing countries. Business and Economic Review", 10(1), 2018; str. 134., <https://imsciences.edu.pk/files/journals/vol-10/Paper%206.pdf> (29.04.2022.)



oblikovanju procesa globalizacije te su odgovorni za sjedinjavanje svijeta. Bitno je naglasiti da učinci tih čimbenika nisu jednaki u cijelome svijetu te je opseg i intenzitet globalizacije različit među zemljama. Primjetno je da čimbenici koji pokreću globalizaciju različito utječu na razvijena gospodarstva i gospodarstva u razvoju zbog političke strukture samih zemalja i njihove prilagodbe procesu globalizacije u cjelini.<sup>10</sup>

## **2.2. REZULTATI GLOBALIZACIJE**

Glavni rezultat procesa globalizacije svakako bi bila transnacionalizacija, odnosno razvoj i sve veća važnost transnacionalnih korporacija te međunarodnih robnih tokova, tokova kapitala, informacija te znanja na globalnom tržištu. Sa stajališta država može se reći da se države pojavom transnacionalizacije moraju odreći dijela svog suvereniteta radi uključivanja u međunarodne saveze poput NATO-a i Europske unije.<sup>11</sup>

Transnacionalizacija za posljedicu ima stvaranje moćnih multinacionalnih korporacija koje utječu i šire svoju moć na više različitih država. Njihove investicijske odluke donose se na globalnoj razini te se time prenose njihovi resursi i kapital iz jedne zemlje u drugu. To utječe na zaposlenost milijuna ljudi te stupanj ekonomske aktivnosti pojedinih zemalja. Multinacionalne tvrtke u svoje poslovanje uključuju milijune ljudi globalno koji su međusobno povezani usprkos znatnim udaljenostima. Može se reći da one nadziru globalne resurse, kapital i tehnologiju te na taj način šire gospodarstvo bez granica te obavljaju poslovanje kao da gospodarske i političke barijere ne postoje. Također, globalizacija je rezultirala većom interakcijom sudionika međunarodne trgovine te globalnim umrežavanjem financijskih tržišta iz čega je vidljivo koliko jak utjecaj globalizacija ima na svijet te da je potrebno da se svjetsko stanovništvo razvija u skladu s njome jer je to proces koji se više ne može zaustaviti.<sup>12</sup>

Globalizacija se razvija konstantno te u svom razvoju nastoji da se racionaliziraju troškovi proizvodnje i prijevoza što donosi internacionalizaciju raznih gospodarskih aktivnosti. Globalizacija kao proces može se promatrati i kao sinergija proizvodnje i prometa gdje oba segmenta teže zajedničkom rastu i razvoju. Prethodno navedeno dovodi nas do stvaranja multinacionalnih kompanija, odnosno suvremena poduzeća šire tržišta svojih proizvoda van granica svoje zemlje. Izolirana tržišta bila bi nedostatna za implementaciju pogodnosti koje pruža globalizacija prije svega misleći na ekonomiju volumena. Troškovi

---

<sup>10</sup> Ibidem, str. 135.

<sup>11</sup> Lončar, J.: Globalizacija kao nositelj suvremenih promjena u svijetu, Geoadria, Zadar, 2005., 10(1): str.94,

<sup>12</sup> Ibidem, str.94

proizvodnje za tako mala tržišta, odnosno proizvodnja u malim količinama, bili bi preveliki što bi za sebe vezalo skupe proizvode te se može reći da globalizacija rezultirala povećanim izvozom koji je bio motiviran sljedećim stavkama:<sup>13</sup>

- Postati konkurentan na stranim tržištima
- Kapitaliziranje korporativne prednosti i konkurentnosti svog proizvoda
- Raspoređivanje rizika na veću tržišnu osnovicu
- Privlačenje interesa novih kupaca

Smatra se također da globalizacija ima i svoja četiri temeljna stupa, odnosno međunarodnu standardizaciju, liberalizaciju trgovine, telekomunikacije te prijevoz. Sve nas to dovodi do rasta globalne konkurencije i učinkovite globalne alokacije resursa te nam telekomunikacije omogućuju globalni sustav za prijenos informacija, tereta i ljudi.<sup>14</sup> Pomorski prijevoz s godinama je postajao sve efikasniji što je omogućilo lakše kupovanje i prodavanje robe, sirovina i različitih proizvoda i poluproizvoda čak i u najudaljenijim dijelovima svijeta. Opadajući troškovi međunarodnog transporta smatraju se kao glavni pokretač i ono što održava sam proces globalizacije jer oni kao takvi osiguravaju porast trgovine te u smanjenju istih znatnu ulogu ima i pomorski promet.<sup>15</sup>

## **2.2. GLOBALNA ULOGA POMORSKOG PROMETA**

Pomorski prijevoz, iako možda ponekad i manje javno vidljiv, sastavni je dio globalne ekonomije. Pomorski transportni sustav mreža je specijaliziranih polovila, posebno opremljenih luka koje ta plovila posjećuju te transportne infrastrukture koja pokriva prijevoz tereta od tvornice do terminala pa od terminala do distribucijskih centara i u konačnici tržišta. Pomorski je prijevoz tako nužna dopuna te u nekim slučajevima i zamjena drugim oblicima prijevoza tereta. Za mnoge robe tako niti ne postoji izravna zamjena osim prijevoza morem, oceanima i unutarnjim plovnim putovima. Zračni je prijevoz zamijenio većinu prijevoza putnika preoceanskim putničkim linijama te prevozi značajnu vrijednost tereta, no u vrlo malom volumnom udjelu te se svakako prevoze lakši tereti. Može se zaključiti da je zračni prijevoz brža i efikasnija opcija kod prijevoza putnika u odnosu na pomorski prijevoz u smislu duljih relacija, no kod prijevoza tereta zbog količine koju brod može prevesti

---

<sup>13</sup> Domijan-Ameri, I.: Globalizacija I morsko brodarstvo , *Naše More*, 53(1-2), 2006., str.4

<sup>14</sup> Ibidem

<sup>15</sup> Ibidem, str.5

pomorski prijevoz predstavlja adekvatnu zamjenu zračnom prijevozu tereta. Obalne pomorske rute, kratke morske plovidbe, plovidbeni putevi unutar kopnenih riječnih sustava mogu predstavljati zamjenu za određene ceste i željeznice gledajući pri tome na troškove, vrijeme potrebno za izvršenje usluge prijevoza te infrastrukturna ograničenja.<sup>16</sup> Pomorski prijevoz uz prijevoz tereta sačinjavaju prijevoz putnika (trajekti, katamarani, jedrenjaci, brodovi za krstarenje), nacionalna obrana (brodovi vojske odnosno mornarice), ribolov i vađenje morskih resursa (nafta, plin, morske rude...) te ostale usluge u pomorstvu poput tegljenja, pilotaže, brodova za održavanje luka i morskih putova, brodova za opskrbu platformi, brodova za rad na moru (polagači kabela, brodovi za instalaciju vjetrenjača na moru itd.).

Globalizacija je potaknuta spoznajom da resursi i dobra nisu uvijek u blizini stanovništva kojemu su potrebni što uz sebe veže potrebu za prijevoznom uslugom. Primjerice, sve do 1950-ih godina većina sirove nafte bila je rafinirana na izvoru i transportirana na tržište u više malih tankera koji su imali nosivost između 12 000 i 30 000 dwt (deadweight). No, ekonomija razmjera velikom je brzinom diktirala naftnim kompanijama kako bi im bilo bolje da otpremaju veće količine sirove nafte s udaljenih lokacija u rafinerije koje se nalaze bliže krajnjim tržištima proizvoda, što dovodi do toga da se proizvod u konačnici s tog mjesta može učinkovitije distribuirati do mjesta potrošnje koristeći više različitih vrsta prijevoza. Tada dolazi do pojave velikih tankera koji imaju nosivost veću od 200 000 dwt čime se smanjila jedinična cijena interkontinentalnog transporta nafte. Slično tome razvijali su se i brodovi za rasuti teret za dostavu suhih rasutih tereta u sirovom odnosno polu- sirovom stanju od mjesta gdje su pronađeni ili uzgojeni do objekata gdje će biti obrađeni te pozicionirani bliže krajnjem tržištu. Zajedno s kontejnerizacijom i napretkom u rukovanju teretom te razvojem tehnologija na brodu ovi segmenti su smanjili veličinu posade i zahtjeve za radnom snagom na obali što također ima za posljedicu smanjenje jedinične cijene preookeanskog prijevoza tereta.<sup>17</sup>

Globalizacijom se uočila mogućnost da se proizvodnja pojedinih proizvoda preseli u zemlje s nižim troškovima proizvodnje što je potaknulo potrebu za transportom sirovina do tih zemalja u čemu opet veliku ulogu ima pomorski prijevoz. Uz jeftiniju naftu za pogon plovila, do čega dolazi zbog ekonomije razmjera samih plovila, jedinični troškovi poluproizvoda i maloprodajnih proizvoda minimizirani su lancima opskrbe na više

---

<sup>16</sup> Corbett,J.; Winebrake,J.: The impacts of globalisation on international maritime transport activity, Global Forum on Transport and Environment in a Globalising World, 2008., Guadalajara Mexico, str.6

<sup>17</sup> Ibidem, str.7

kontinenta. Danas tako postaje uobičajeno da se poljoprivredni proizvodi beru na jednom kontinentu, zatim se otpremaju na drugi na međupreradu, transportiraju na treći kontinent radi završne obrade te u konačnici plasiraju na tržište.<sup>18</sup> Također još jedan trend koji se veže uz globalizaciju je onaj vezan za razvoj same trgovine odnosno tempo njenog razvoja. Globalizacija je potaknula prijevoz roba u manjim paketima što uz sebe veže uslugu isporuke „baš na vrijeme“ (eng. Just in time). Taj način transporta robe povećao je „brzinu“ samog tereta te rezultiralo nekada bržim i manjim kontejnerskim brodovima, dok se to danas omogućuje bržim i većim kontejnerskim brodovima. Kontejnerizacija je znatno pomogla procesu globalizacije te olakšala rukovanje teretom u procesu transporta. Tako se paketi, odnosno roba ukrcana u kontejner, premješta s jednog prijevoznog sredstva na drugo uz minimalne troškove rada i uz puno manje utrošenog vremena, što u konačnici smanjuje jedinični trošak prijevoza većine gotovih proizvoda.<sup>19</sup>

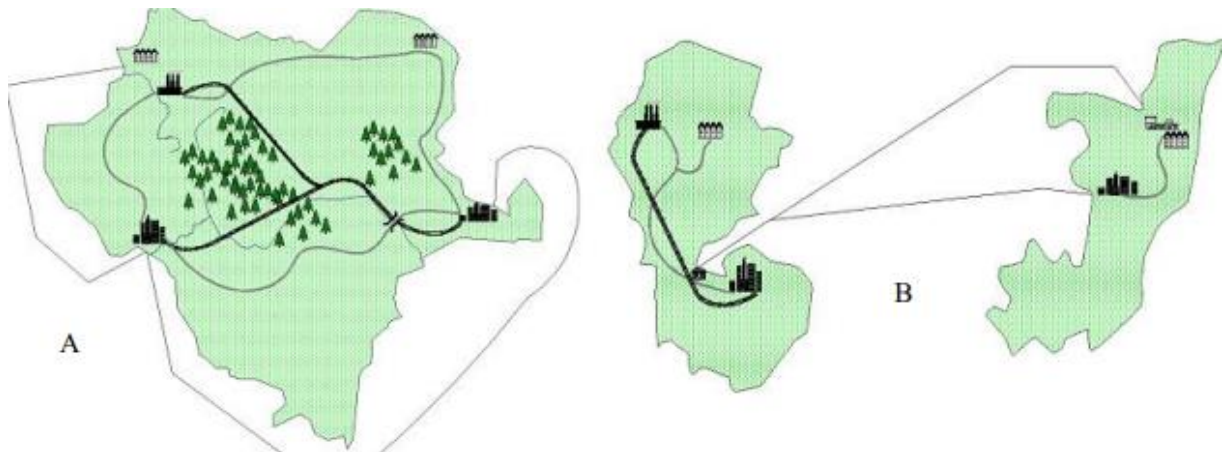
Globalno kretanje robe kritičan je element u svjetskom sustavu prijevoza tereta koji uključuje oceanske i obalne rute, unutarnje plovne putove, željeznice, ceste i zračni teretni promet. U nekim slučajevima lokacije do kojih se prevozi teret mogu imati više opcija prijevoza, odnosno jedan tip prijevoza može ili zamijeniti drugi tip prijevoza ili ga samo nadopuniti kako bi usluga prijevoza bila kompletna. Pravi primjer je kontejnerski brodski prijevoz na kratkim relacijama (eng. *Short Sea*) gdje pošiljatelj ima određeni izbor u načinu premještanja tereta između lokacija. No, međunarodni pomorski prijevoz je češće nadopuna drugim načinima prijevoza, a to osobito vrijedi kod interkontinentalnog kontejnerskog prijevoza te prijevoza tekućih i suhih rasutih tereta poput nafte i žita. U tom slučaju međunarodna plovidba povezuje ceste, željeznice i unutarnje plovne putove preko oceanskih i obalnih ruta.<sup>20</sup>

---

<sup>18</sup> Ibidem, str.7

<sup>19</sup> Ibidem, str.7

<sup>20</sup> Ibidem, str.5



**Slika 1. Pomorski prijevoz kao zamjena za druge oblike prijevoza (A) i nadopuna drugim oblicima prijevoza**

Izvor: Corbett,J.; Winebrake,J.; “The impacts of globalisation on international maritime transport activity”, Global Forum on Transport and Environment in a Globalising World, 2008., Guadalajara Mexico, str.7, <https://www.oecd.org/greengrowth/greening-transport/41380820.pdf> (30.05.2022.)

Iz slike iznad vidljivo je kako se pomorski prijevoz može koristiti kao zamjena za druge oblike prijevoza kod transporta tereta do predviđenih lokacija (vidljivo na dijelu A) te je isto tako na dijelu B prikazan pomorski promet kao nadopuna ostalim oblicima tereta, odnosno korištenje istog na udaljenijim lokacijama kada se teret sa željeznica ili cesta ukrcava na brod te nakon obavljanja pomorsko prijevozne usluge ponovno nastavlja svoj transport cestom ili željeznicom.

Izbor načina rada, posebice kod prijevoza tereta u kontejnerima, uključuje balansiranje kompromisa kako bi se olakšala trgovina među međunarodnim korporacijama i nacijama u globalnoj ekonomiji. Trenutno su konkurentni čimbenici vrijeme, cijena te pouzdanost same isporuke. U nekim slučajevima način prijevoza s nižim troškovima može biti manje poželjan od bržeg načina prijevoza kada je teret koji se prevozi znatno osjetljiv na vrijeme. No, sporiji načini prijevoza s nižim troškovima često nose mnogo više tereta te uz pravilno planiranje taj način može isporučiti veće količine tereta kako bi zadovoljio potrebe za zalihama točno na vrijeme (eng. *Just in time*). I jedan i drugi način svakako su potrebni te se koriste za dostavu kontejneriziranog tereta od odredišta do ishodišta.<sup>21</sup>

Iz svega navedenog vidljivo je koliku moć ima pomorski promet, odnosno koliko je bitan za sam proces globalizacije. Igra znatnu ulogu prilikom kretanja robe te je bez njega

<sup>21</sup> Ibidem, str.5

distribucijski lanac danas nezamisliv. Znatno se razvijao kroz povijest u skladu s procesom globalizacije što će detaljnije biti prikazano u nastavku rada.

### **3. UTJECAJ GLOBALIZACIJE NA POMORSKI PROMET**

Globalizacija je evoluirala sa spoznajom da se resursi i dobra ne proizvode i ne nalaze uvijek na mjestu gdje postoji stvarna potreba za time, odnosno gdje se nalaze potrošači. Stanovništvo s drugog kraja svijeta ima potrebu za proizvodima koji se proizvode na najudaljenijim mjestima, što je olakšalo kompletan proces globalizacije kao procesa spajanja svijeta u jedinstveno tržište. No, to sve nije bilo moguće bez ekonomski isplativog načina globalnog prijevoza. Transport se smatra glavnim od već navedenih četiri stupa globalizacije, a pomorstvo se smatra njegovim kamenom temeljcem, posebice kada govorimo o transkontinentalnom i međunarodnom prijevozu.

Pomorska industrija glavni je uzročnik poticanja trgovine te se pravilno godinama prilagođavala zahtjevima globalizacije razvojem tehnologija, radnih resursa, luka, brodova te raznim međunarodnim konvencijama i sporazumima. Globalno kretanje tereta kritičan je element u globalnom sustavu prijevoza koji, kako je već ranije spomenuto, uključuje oceanske i obalne rute, unutarnje plovne putove, željeznice, ceste i zračni teretni promet. Danas se lučki koridori pokazuju kao ključna čvorišta mreže robnih tokova povezujući željeznice i ceste sa zaleđem. Segmenti kontejnerskih, tekućih i rasutih tereta su oni u kojima pomorski promet najviše nadopunjuje druge načine prijevoza i upotpunjuje globalne distribucijske lance. Globalizacija je značajno potaknula razvoj pomorskog prometa jer za mnoge trgovačke rute koje je ona „otvorila“ ne postoji izravna zamjena od pomorskih plovnih putova. Razne vrste tereta prevoze se morima putem kontejnerskih brodova, brodova za prijevoz automobila te tankera, odnosno brodova za prijevoz tekućeg tereta koji su se godinama razvijali u skladu s globalizacijom te odigrali veliku ulogu u transformaciji globalnog gospodarstva. Svake godine oko 86 000 brodova premjesti preko 9 milijardi tona tereta, odnosno više od tone po stanovniku svijeta putem raznih pomorskih pravaca.<sup>22</sup>

#### **3.1. PROMJENE U POMORSTVU KAO ODGOVOR NA GLOBALIZACIJU**

Razne su promjene koje je globalizacija donijela pomorstvu. Na neki način ga je prisilila na smanjivanje troškova prijevoza. Prva stavka u tom segmentu svakako je bila prelazak s pogona na jedra na pogon motora na izgaranje. Za taj prijelaz bila su bitna dva motiva, a to su bolje performanse brodova uz nižu cijenu. To je omogućilo pojavu novih

---

<sup>22</sup> Baibhav, M: „, Impact of Globalisation on Shipping and Maritime Industry“, 19.08. 2018, Sea News, online: <https://www.seanews.co.uk/environment/impact-of-globalisation-on-shipping-and-maritime-industry/> (01.06.2022.)

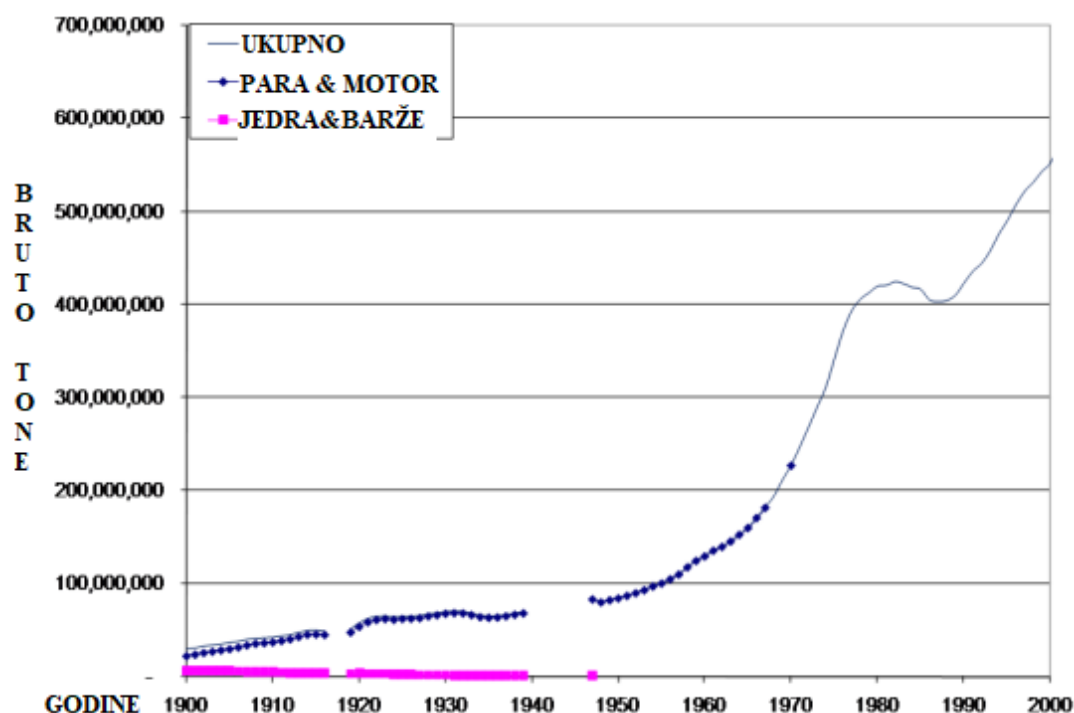
trgovačkih putova koji sada više nisu trebali imati stalne vjetrove što dovodi do međunarodne industrijalizacije i ekspanzije političkih velesila. Ubrzo dolazi do rasta tonaže u pomorskoj industriji te manja plovila odlaze u povijest i na tržište dolaze veći brodovi s novim tehnologijama. U početnoj fazi ti su brodovi bili pogonjeni kotlovima na ugljen koji su davali paru najprije stapnim parnim strojevima, a kasnije i brzim parnim turbinama koje su pokretale brodske vijke. Kasnije uvođenje prvog alternativnog goriva u pomorskoj industriji, nafte, dovodi do pojave prvih modernih brodskih motora. Razvoj samih tehnologija u pomorstvu potaknulo je smanjenje troškova te povećanje efikasnosti pomorske plovidbe. U skladu s tim razvojem brodari se na tržišnoj utakmici moraju odlučiti hoće li koristiti rabljenje brodove sa starijom građom i tehnologijama ili će se prilagoditi razvoju industrije i krenuti u gradnju novih brodova. Nositelji pomorske industrije, odnosno vodeći brodari, zamjenjuju svoje flote kako bi dosegli neka nova tržišta i mogućnosti te ostvarili ekonomiju razmjera.<sup>23</sup>

Smanjenje jediničnih troškova prijevoza, kako je već rečeno, motivirano je globalizacijom te se ka tome išlo i s prelaskom na naftu kao alternativno gorivo u pomorskom prijevozu. To govori o tome da svrha svakako nije bila ušteda energije ili smanjenje troškova goriva. Trgovački brodovi pogonjeni naftom zahtijevali su manji broj članova posade te su imali veći vremenski raspon, a samim time i mogućnost više prijevoznih operacija između punjenja goriva. Naravno, taj se prijelaz pozitivno odrazio i na vojni sektor gdje je vojna mornarica uvidjela znatne prednosti bržeg i lakšeg punjenja goriva te većeg vremenskog odmaka između istog te je kao i kod trgovačke flote te povećalo efektivnost brodova. Još jedna prednost brodova na naftu je ta da su ubrzavali brže od brodova na ugljen te postizali veće brzine. Uvidjevši znatne prednosti nafte kao pogona međunarodna je flota brodova tijekom pet desetljeća gotovo cijela prešla s ugljena na naftu.

---

<sup>23</sup> Baibhav, M: „ Impact of Globalisation on Shipping and Maritime Industry“, 19.08. 2018, Sea News, online: <https://www.seanews.co.uk/environment/impact-of-globalisation-on-shipping-and-maritime-industry/> (01.06.2022.)





**Grafikon 1. Bruto tonaža svjetske pomorske flote brodova prema tehnologiji pogona 1900.-2000. godine**

Izvor: Corbett,J.; Winebrake,J.; “The impacts of globalisation on international maritime transport activity”, Global Forum on Transport and Environment in a Globalising World, 2008., Guadalajara Mexico, str.11, <https://www.oecd.org/greengrowth/greening-transport/41380820.pdf> (09.06.2022.)

Iz prethodno prikazanog grafikona jasno je vidljiv prelazak s parnog pogona na motorne brodove kroz godine. Vidljiv je i prijelaz s pogona na jedra na ostale tehnologije pogona početkom 20. stoljeća te od tada više niti nema ponude broskog prostora za tu vrstu pogona, odnosno ponuda je jako mala te do 1950. godine iznosi oko 1% ukupne svjetske brodske bruto tonaže. Pogon na paru imao je svoj udio na tržištu broskog prostora sve do 1970- ih godina kada dolazi do značajnog prijelaza na motorna plovila koja prevladavaju u ukupnoj bruto tonaži svjetske trgovačke mornarice. Grafikon jasno ukazuje na to kako su brodari prepoznali prednosti koje im nude motorna plovila te kroz godine svoju flotu na parni pogon zamijenili pogonom na motor. Još 1948. godine brodovi na parni pogon sudjelovali su u ukupnoj bruto tonaži sa udjelom od 79 %, dok su motorni brodovi sudjelovali sa oko 20 %, a brodovi na jedra za već spomenutih zanemarivih 1 %. U samo 20 godina, što je vrlo kratko razdoblje za pomorstvo uzme li se u obzir vrijeme potrebno za

izgradnju brodova, taj se odnos značajno promijenio te 1970-ih godina taj omjer ide u korist motornih brodova koji u ukupnoj svjetskoj bruto tonaži brodova sudjeluju s 64 % te time kreće njihov daljnji razvoj.<sup>24</sup>

Nakon spomenutog prelaska na motorni pogon na naftu, sljedeći je veliki pomak bio uvođenje brodskih dizel motora koji su učinkovitiji u pretvaranju energetskog potencijala goriva. Tako učinkovitost motora 1975. godine raste s 35 % na 40 %, dok se danas postiže učinkovitost s više od 50 % što omogućuje morskom brodarstvu zadovoljenje sve kompleksnijih transportnih zahtjeva potaknutih rastućom globalnom ekonomijom.

Stvaranje jedinstvenog globalnog tržišta u pomorstvu otvara razne nove mogućnosti pa tako brodari svoju priliku vide u registriranju svojih brodova u drugim državama koje pružaju bolje uvjete registracije. Međunarodna registracija brodova za posljedicu uz sebe veže i stvaranje multinacionalnih posada u kojima članovi uglavnom dolaze iz jedne grupe nacija, dok je ostatak posade različitih nacionalnosti.<sup>25</sup> Kada se govori o međunarodnoj registraciji brodova ne smije se izostaviti pojava tako zvanih zastava pogodnosti. Zastave pogodnosti u izravnoj su korelaciji s otvorenim upisnicima brodova koji daju jednostavnije i manje formalne načine upisa i razne druge pogodnosti u pogledu nižeg poreza ili liberalnih propisa o posadi. U konačnici države koje vode otvorene upisnike podjeljuju pogodnu zastavu temeljem otvorenog upisnika sa svim pogodnostima koji isti daje te na taj način omogućuje mnogim brodovlasnicima i kompanijama povećanje konkurentnosti u tržišnoj utakmici.<sup>26</sup>

### **3.1.1. Razvoj zastava pogodnosti i njihova regulacija**

Zastave pogodnosti prilagodba je kompanija na rastuće globalno gospodarstvo i napredak pomorskog tržišta. Kompanije žele maksimizirati svoju dobit i minimalizirati svoje troškove u svakom pogledu te u tu svrhu konstantno traže nove načine, a zastave pogodnosti su nešto što im svakako odgovara po tom pitanju. Brodovlasnici napuštaju tradicionalne upisnike pomorskih država te odlaze u upisnike egzotičnih država koje imaju razne beneficije za brodove koji plove pod njihovom zastavom. Brodovlasnici se također mogu promatrati kao poduzetnici koji traže svoj način da se probiju na tržištu te na istome opstanu u čemu im svakako mogu pomoći manji porezi, naknade, manje regulacije te svakako više

---

<sup>24</sup> Corbett, J.; Winebrake, J.; "The impacts of globalisation on international maritime transport activity", Global Forum on Transport and Environment in a Globalising World, 2008., Guadalajara Mexico, str.10

<sup>25</sup> Ibidem, str.12

<sup>26</sup> S. Kološ, "Zastave pogodnosti i njihov utjecaj u međunarodnom pomorstvu", *Pravnik*, vol.44, br. 88, str. 52, 2010. <https://hrcak.srce.hr/94822>. (15.06.2022.)

slobode koje im pružaju zastave pogodnosti. Zbog svega navedenog zastave pogodnosti su u vrlo kratkom roku preuzele svjetsku trgovačku flotu.<sup>27</sup> Države zastava pogodnosti uglavnom su slabije razvijene te registracijom brodova pod svojom zastavom one sebi također osiguravaju financijsku korist te se može reći da je gledano sa strane država i brodovlasnika u fokusu obostrana korist. Neke od država zastava pogodnosti su:<sup>28</sup>

- Antigva i Barbuda
- Bahami
- Barbados
- Bolivija
- Cipar
- Farski otoci
- Gruzija
- Libanon
- Liberija
- Panama i dr.

Brodovlasnici u tim državama traže upisnike gdje mogu dobiti najpovoljnije cijene registracije broda te neki od njih premještaju i svoje poslovne jedinice u iste, a sve u cilju smanjenja troškova poslovanja. To svakako negativno utječe na tradicionalno snažne pomorske države koje gube brodove, što za posljedicu ima smanjenje prihoda od poreza. Sljedeća posljedica je negativno djelovanje na zapošljavanje domaćih pomoraca koji, iako su konkurentni i kompetentni, postaju preskupi za globalne brodovlasnike koji upošljavaju jeftinu radnu snagu opet s ciljem smanjenja troškova poslovanja. Još jedna negativna strana zastava pogodnosti se iskazuje u tome da su mnoge od njih iskazale nesposobnost izvršavanja nadzora svojih brodova što je njihova dužnost dana međunarodnim pravom. Prethodno navedeno dovodi do brodova koji su ispod standarda te predstavljaju prijetnju morskome okolišu i nekvalitetne posade što skupno ima za posljedicu povećanje pomorskih nesreća u drugoj polovici dvadesetog stoljeća u jeku razvoja zastava pogodnosti.<sup>29</sup>

---

<sup>27</sup> Ibidem, str.55

<sup>28</sup> Sindikat pomoraca Hrvatske: "Zastave pogodnosti (FOC)", <https://sph.hr/zastave-pogodnosti-foc/>, (15.06.2022.)

<sup>29</sup> S. Kološ, "Zastave pogodnosti i njihov utjecaj u međunarodnom pomorstvu", *Pravnik*, vol.44, br. 88, str. 56, 2010., <https://hrcak.srce.hr/94822>. (15.06.2022.)

Sigurnost globalnog pomorstva najvažniji je cilj kako bi isti mogao na kvalitetan način rasti i razvijati se u skladu s globalnom ekonomijom. Interesi brodovlasnika i kompanija stoga ne mogu biti konstantno u prvome planu kada to nije u interesu pomorstva u cjelini. Gubitak nadzora i regulacije pojavom zastava pogodnosti ono je što narušava sigurnost pomorskog prometa. S time u vezi razvija se nadzor lučkih država (eng. *Port State Control*) iz Konvencije Ujedinjenih naroda o pravu mora kojom se daje mogućnost te pravo obalnim državama da prilikom pristajanja broda u luku, odnosno uplovljavanja u unutrašnje vode, izvrše kontrolu broda, odnosno provjere je li isti u skladu s zahtjevima međunarodnih propisa.<sup>30</sup> Zbog trenda naglog porasta registriranih brodova pod zastavama pogodnosti dolazi do sve većeg nemara država zastava pogodnosti i njihovi brodovi sve više odstupaju od postavljenih standarda. Sve to ukazuje na probleme globaliziranog pomorstva koji iskazuje sve veću potrebu za regulacijom međunarodnim sporazumima i konvencijama.

1982. godine u Parizu je potpisan Memorandum o suglasnosti o nadzoru lučkih država kojeg tada potpisuje 13 država članica EU i Kanada te to predstavlja prekretnicu jer postaje prvi instrument takve vrste u pomorstvu. Isti je potaknuo razvoj drugih memoranduma o suglasnosti te to dovodi do brojke od 9 organizacija namijenjenih nadzoru lučkih država. Ukoliko se inspekcijom nad brodovima utvrde nepravilnosti, odnosno odstupanja od međunarodnih standarda, može se narediti da se iste otklone do isplovljavanja ili se brod može zadržati u luci ukoliko se utvrdi ozbiljnija nepravilnost. Svakako je jedna od značajnijih stavki transparentnost politike nadzora lučkih država koja zahtijeva javno objavljivanje razloga zadržavanja brodova te zamijećenih nepravilnosti kod istih kao i javna statistika performansi svake države zastave.<sup>31</sup>

Temeljem rezultata inspekcija provedenih nad brodovima države zastave se grupiraju u bijele, sive i crne liste te se time posljedično postiže „sramoćenje“ određenih država zastava. Time se djeluje na čitavu pomorsku industriju koja postaje svjesna sankcija koje može nametnuti nadzor lučkih država.<sup>32</sup> Zadržavanjem broda onemogućuje se rad istog što stvara ogromne troškove brodovlasniku odnosno kompaniji te se time utječe na prisiljavanje istih da održavaju svoje brodove u skladu sa međunarodnim standardima. Na taj se način svakako pozitivno utječe na sigurnost globalnog pomorskog prometa te na njegov zdrav razvoj u skladu s globalizacijom.

---

<sup>30</sup> Ibidem, str.67

<sup>31</sup> Ibidem

<sup>32</sup> Ibidem

**Tablica 1. Crna lista država zastava 2020. godine**

POREDAK	ZASTAVA	INSPEKCIJE 2018.-2020.	ZADRŽAVANJE BRODOVA 2018.-2020-	RIZIK
62	TUVALU	39	6	SREDNJI
63	SIJERA LEONE	312	33	SREDNJI
64	TANZANIJA	276	30	SREDNJI
65	BELIZE	283	31	SREDNJI
66	MOLDAVIJA	350	41	SREDNJI
67	KOMORI	336	45	SREDNJI KA VISOKOM
68	TOGO	430	60	SREDNJI KA VISOKOM
69	KAMERUN	45	10	SREDNJI KA VISOKOM
70	ALBANIJA	74	17	VISOKI

Izvor: izradio student prema Paris MoU on Port State Control: “ Press Release”, 15.06.2021.,  
<https://www.parismou.org/sites/default/files/Paris%20MoU%20Press%20Release%20-%20Performance%20lists%20-%2015%20June%202021.pdf> (15.06.2022.)

U gore prikazanoj tablici vidljive su države koje su se 2020. godine našle na crnoj listi država zastava kao najgore rangirane države. Rangiranje je izvršeno prema pokazateljima pariškog Memoranduma o suglasnosti kojim se uzimaju u obzir broj inspekcija na brodovima država zastava, broj zadržavanja brodova u lukama te rizik koji predstavljaju nepravilnosti utvrđene inspekcijom brodova. Vidljivo je kako Albanija ima nepravilnosti s najvećim rizikom te je ujedno i najgora država po tom pitanju, dok po broju zadržavanja brodova u lukama predvodi Togo s najvećim brojem zadržavanja brodova u razdoblju od 2018. do 2020. godine, a iznosi čak 60 zadržavanja brodova. Sve države koje su se našle na ovoj crnoj listi dovedene su na određeni „stup srama“ te su podatci o njihovim odstupanjima od standarda i nepravilnostima vidljivi svima diljem svijeta. To će ujedno značiti i veću vjerojatnost inspekcija brodova tih zastava prilikom uplovljavanja u razne luke diljem svijeta. Svakako je pariški Memorandum o suglasnosti nešto što je trebalo pomorskom prometu kako bi se povećala njegova sigurnosti i smanjio njegov negativan utjecaj na okoliš na način da se brodovi održavaju u skladu s međunarodnim standardima. Niži troškovi nisu jedina stavka kojom se brodovlasnici smiju voditi u svome rastu na globalnom tržištu te su međunarodne konvencije, memorandumi i razne organizacije s ciljem očuvanja morskog okoliša i sigurnosti morske plovidbe ono što je potrebno da pomorski promet sigurno i na pravi način raste uz proces globalizacije.

### 3.1.2. Međunarodna pomorska organizacija i konvencije

Vidljivo je kako je pomorstvo i pomorski promet nužno regulirati kako bi pravilno i na siguran način raslo uz proces globalizacije. U toj funkciji djeluje Međunarodna pomorska organizacija (eng. IMO- *International maritime organisation*) koja svojim raznim propisima i konvencijama nastoji regulirati pomorski promet učiniti ga sigurnim, a tržišnu utakmicu napraviti poštenom i jednakom za sve. Može se reći da je globalizacija učinila to da se 1948. godine Konvencijom UN-a osnuje IMO koji stupa na snagu 1958. godine, no tada još pod nazivom Međuvladina savjetodavna organizacija dok današnje ime nosi od 1982. godine. Pomorstvu je trebalo takvo međunarodno tijelo koje će na određen način regulirati i pratiti njegov rast i razvoj na održiv način. Bitno je naglasiti da IMO ima savjetodavnu ulogu te su dokumenti koje isti donosi neobavezni, odnosno postaju obvezni kada vlada određene države prihvati iste. Svrha IMO-a je razmjena informacija među vladama te suradnja oko pomorskih pitanja, vođenje brige o sigurnosti morske plovidbe, odnosno izrada normi o sigurnosti te uklanjanje diskriminacije i ograničenja uvedenih od pojedinih vlada. Kao primarna djelatnost ističe se pripremanje konvencija i sazivanje međunarodnih konferencija te pomaganje u postizanju sporazuma vezanih za more. Međunarodna pomorska organizacija sastoji se od skupštine, vijeća, tajništva i pet odbora između kojih valja istaknuti Odbor za pomorsku sigurnost te zaštitu morskog okoliša, no Odbor za pomorsku sigurnost najveće je tehničko tijelo organizacije te sve države imaju člana u tom odboru.<sup>33</sup>

Odbor za pomorsku sigurnost ima za zadaću razmatranje pitanja vezanih uz navigaciju, navigacijska pomagala, konstrukciju i opremanje brodova, pravila o sprečavanju sudara na moru, rukovanje opasnim teretima, spašavanje života na moru te svako pitanje koje se može dovesti u vezu sa sigurnosti na moru. Odbor ima pravo mijenjanja odredbi unutar konvencija te dodavanja novih, a on se kao i drugi odbori sastoji od pododbora od kojih se svaki bavi određenim segmentom sigurnosti na moru. Najvažnije odluke iskazuju se međunarodnim konvencijama koje države članice implementiraju u svoj zakonodavni sustav.<sup>34</sup>

Najbitnije konvencije koje se bave sigurnošću plovidbe, a donesene su od strane Međunarodne pomorske organizacije su:<sup>35</sup>

- SOLAS, Međunarodna konvencija o sigurnosti ljudskih života na moru

---

<sup>33</sup> Kliper, ustanova za obrazovanje kadrova u pomorstvu: „Međunarodna pomorska organizacija-IMO“, Split, <https://kliper.hr/zanimljivosti/medjunarodna-pomorska-organizacija-imo/> (15.06.2022.)

<sup>34</sup> Ibidem

<sup>35</sup> Ibidem

- COLREG, Konvencija o međunarodnim pravilima o izbjegavanju sudara na moru
- MARPOL, Međunarodna konvencija o sprečavanju onečišćenja mora s brodova
- LL, Međunarodna konvencija o teretnim linijama
- TONNAGE, Međunarodna konvencija o baždarenju brodova
- SCTW, Međunarodna konvencija o standardima uvježbavanja, stjecanja ovlaštenja i držanja straže
- SAR, Međunarodna konvencija o pomorskom traganju i spašavanju

Sve navedene konvencije došle su kao odgovor na rast i razvoj pomorskog prometa kroz godine a sve u svrhu omogućavanja sigurnog razvoja te grane prometa te smanjenja diskriminacije i nejednakih uvjeta za sve. Stoga ove konvencije imaju izrazit značaj u pogledu prilagodbe pomorstva procesu globalizacije. Kao najbitnija od navedenih, posebice u pogledu trgovačkih brodova, smatra se SOLAS konvencija, inače kratica engleskog naziva Safety of Life at Sea, koja govori o sigurnosti ljudskih života na moru. Usvojena je još davne 1914. godine kao odgovor na nesreću broda Titanic, a glavni joj je cilj odrediti minimalne standarde za izgradnju, opremu i rad brodova sa svrhom povećanja sigurnosti na istima kao i morske plovidbe u cjelini. Države zastave one su koje su odgovorne za osiguranje da brodovi pod njihovom zastavom ispunjavaju zahtjeve Konvencije, a njome je propisan niz potvrda kao dokaz da je isto učinjeno. Odredbe koje govore o kontroli omogućuju vladama država potpisnica da pregledaju brodove drugih država potpisnica ukoliko postoje jasni razlozi za vjerovanje da brod i njegova oprema nisu u skladu sa zahtjevima Konvencije. Postupak kontrole koji je omogućen SOLAS-om još je poznat i pod nazivom Kontrola lučkih država koji je već ranije spomenut i opisan u pogledu zastava pogodnosti. Taj se postupak iskazao kao učinkovit instrument u povećanju sigurnosti u pomorskom prometu.<sup>36</sup> Trenutna SOLAS konvencija uključuje članke koji određuju opće obveze, postupak izmjena i nadopuna konvencije nakon čega slijedi aneks podijeljen u 14 poglavlja redom: Opće odredbe, Izgradnja brodova (stabilnost broda, strojevi i električne instalacije), Zaštita od požara (otkrivanje i gašenje požara), Sredstva i oprema za spašavanje, Radiokomunikacije, Sigurnost plovidbe, Prijevoz tereta, Prijevoz opasnih tvari, Brodovi na nuklearni pogon, Sigurno upravljanje brodovima, Sigurnosne mjere za brza plovila, Posebne mjere za

---

<sup>36</sup> IMO, International Maritime Organization; „International Convention for the Safety of Life at Sea (SOLAS), 1974“, 2019., [https://www.imo.org/en/About/Conventions/Pages/International-Convention-for-the-Safety-of-Life-at-Sea-\(SOLAS\),-1974.aspx](https://www.imo.org/en/About/Conventions/Pages/International-Convention-for-the-Safety-of-Life-at-Sea-(SOLAS),-1974.aspx) (20.06.2022.)

poboljšanje pomorske sigurnosti (provođenje pregleda i inspekcija od strane ovlaštenih organizacija), Posebne mjere za poboljšanje pomorske sigurnosti II (Međunarodni sigurnosni kodeks brodova i lučkih objekata), Dodatne sigurne mjere za brodove za rasturi teret, Provjera usklađenosti, Sigurne mjere za brodove u polarnim vodama, Izmjene i dopune.<sup>37</sup> Iz navedenog je vidljivo koliki je obuhvat SOLAS konvencije te kako je svaki segment sigurnosti na moru uzet u obzir kako bi se spriječile odnosno umanjile pomorske nezgode i nesreće. Konvencija prati brodove od njihove izgradnje te do samih procesa koji se odvijaju za vrijeme morske plovidbe. Posebno se obraća pozornost na neke vrste teretnog brodarstva pogotovo na prijevoz opasnih tereta te rasutih tereta, a sve u cilju toga kako bi se pravilnim postupanjem i manipulacijom s teretom smanjila mogućnost događanja nezgoda na brodu.

Sljedeća od izdvojenih konvencija je COLREG (kratica engleskog naziva Convention on the International Regulations for Preventing Collisions at Sea), odnosno Konvencija o međunarodnim propisima za sprečavanje sudara na moru iz 1972. godine. Ista je osmišljena kako bi ažurirala i zamijenila Propise o sudarima iz 1960. godine. Svakako najbitnije što je COLREG donio je bila shema razdvajanja prometa opisana u pravilu 10 ove konvencije gdje se daju smjernice o određivanju sigurne brzine, rizika od sudara i ponašanju plovila koji plove u ili blizu shema razdvajanja prometa. Prva takva shema uspostavljena je u Doverskom tjesnacu 1967. godine koja je isprve bila na dobrovoljnoj bazi ali je 1971. godine skupština IMO-a usvojila rezoluciju u kojoj se navodi da je poštivanje svih shema razdvajanja prometa obvezno. Konvencija COLREG uključuje 41 pravilo podijeljeno u šest odjeljaka nazvanih redom Dio A pa sve do Dio F. Dijelovi govore općenito o Konvenciji, upravljanju i plovidbi, svijetlima, zvučnim i svjetlosnim signalima, izuzećima brodova od zahtjeva Konvencije za zvučne i svjetlosne signale ukoliko su izgrađeni ili bili u izgradnji kada su Propisi o sudarima 1972. stupili na snagu, provjeri usklađenosti s odredbama Konvencije. Pored spomenutih dijelova postoji još i četiri aneksa vezanih za tehničke zahtjeve svjetala, uređaja za signalizaciju i međunarodne signale za pomoć.<sup>38</sup> Od navedenog valja istaknuti Dio B koji govori o upravljanju i plovidbi brodova. Tu su detaljno razrađena može ih se nazvati i pravilima ponašanja za vrijeme morske plovidbe koja su podijeljena u pravila od broja 4 do 19. Najopširniji je to dio ove Konvencije koji razrađuje i propisuje ponašanje plovila u svim

---

<sup>37</sup> IMO, International Maritime Organization; „International Convention for the Safety of Life at Sea (SOLAS), 1974“, 2019., [https://www.imo.org/en/About/Conventions/Pages/International-Convention-for-the-Safety-of-Life-at-Sea-\(SOLAS\)-1974.aspx](https://www.imo.org/en/About/Conventions/Pages/International-Convention-for-the-Safety-of-Life-at-Sea-(SOLAS)-1974.aspx) (20.06.2022.)

<sup>38</sup> IMO, International Maritime Organization; „Convention on the International Regulations for Preventing Collisions at Sea, 1972 (COLREGs)“, 2019., <https://www.imo.org/en/About/Conventions/Pages/COLREG.aspx> (20.06.2022.)



uvjetima vidljivosti te kada se plovila nalaze na vidiku jedno drugome. Tim se pravilima zahtijeva da se svako plovilo u svakom trenutku mora ponašati obzirno te izvršiti potpunu procjenu situacije u okolini i procjenu rizika od sudara. Također se zahtijeva održavanje sigurne brzine te se opisuju čimbenici koje treba uzeti u obzir pri određivanju sigurne brzine. Pravila u tom dijelu Konvencije govore i o ponašanju prilikom prolaska uskim kanalima ili plovnim putovima kao i već spomenutim shemama razdvajanja prometa koje se spominju u pravilu deset COLREG Konvencije. Učinkovitost koje Sheme razdvajanja prometa u pomorstvu imaju dokazala je Međunarodna udruga instituta za navigaciju 1981. godine u svojoj studiji kada je usporedila razdoblje od 1956. do 1960. godine u Doverskom tjesnacu. U njemu se u tom razdoblju dogodilo 60 sudara, a dvadeset godina kasnije nakon uvođenja sheme razdvajanja prometa taj je broj smanjen na samo 16.<sup>39</sup> Vidljivo je koliko veliku ulogu ima COLREG konvencija u povećanju sigurnosti morske plovidbe i kako njene odredbe i pravila imaju značajan utjecaj tamo gdje se implementiraju. Globalizacija svakim danom utječe na povećanje pomorskog prometa te je pravila COLREG-a, poput Sheme razdvajanja prometa, nužno uvesti u što više područja plovidbe kako bi se sigurnost u pomorskom prometu podigla na najvišu moguću razinu.

Pomorski promet ima vrlo loš utjecaj na morski okoliš te je svaki korak u smanjenju tog utjecaja važan i bitan čimbenik u razvoju pomorstva. Međunarodna konvencija o sprečavanju onečišćenja mora s brodova ili MARPOL glavna je međunarodna konvencija koja pokriva sprečavanje onečišćenja morskog okoliša brodovima iz operativnih ili slučajnih uzroka. Službeno je usvojena 1978. godine kao odgovor na niz nesreća tankera i godinama je ažurirana sa raznim izmjenama i dopunama. Konvencija uključuje propise usmjerene na sprečavanje, odnosno minimiziranje onečišćenja s brodova i slučajnih onečišćenja iz rutinskih operacija tijekom morske plovidbe ili manipulacije teretom sve to sadržano je u šest tehničkih dodataka MARPOL-a. Prvi dodatak sadrži Pravilnik o sprečavanju onečišćenja naftom tijekom operacija na brodu i od slučajnih ispuštanja. Od najbitnijih stavki tog pravilnika valja izdvojiti kako je 1992. godine postalo obvezno da novi tankeri za naftu imaju dvostruke oplata te je uveden raspored postupnog uvođenja dvostruke oplata za

---

<sup>39</sup> IMO, International Maritime Organization; „Convention on the International Regulations for Preventing Collisions at Sea, 1972 (COLREGs)“, 2019., <https://www.imo.org/en/About/Conventions/Pages/COLREG.aspx> (20.06.2022.)

postojeće tankere.<sup>40</sup> Važnost uvođenja dvostruke oplata na tankerima za naftu najbolje može opisati sljedeći slučaj.



### **Slika 2. Ekološka katastrofa tankera Exxon Valdes**

Izvor: Kliper, ustanova za obrazovanje kadrova u pomorstvu:“ Ekološka katastrofa Exxon Valdes“, <https://kliper.hr/zanimljivosti/ekoloska-katastrofa-exxon-valdez/>, (20.06.2022.)

Slika iznad prikazuje ekološku katastrofu tankera Exxon Valdes koji je 1989. godine udario u podmorski greben Bligh nedaleko od Aljaske u tjesnacu princa Williama te ispustio negdje oko 42 milijuna litara sirove nafte. To je prouzrokovalo ekološku katastrofu velikih razmjera. Naftna mrlja se proširila na 1700 kilometara obale što je bilo pogubno za kasnije pronađenih oko 250 000 mrtvih ptica, 5 000 morskih vidri, 300 tuljana, 260 orlova i 22 kita.<sup>41</sup> Iz prikazanih brojki jasno je koliko katastrofalan učinak ima samo jedna nesreća tankera koji je tada imao jednu oplatu broda. Kompanija je platila globu u milijunima dolara, no to neće popraviti utjecaj koji je ta nesreća imala na okoliš i ekosustav tog područja. Tu se naravno

---

<sup>40</sup> IMO, International Maritime Organization; „International Convention for the Prevention of Pollution from ships (MARPOL)“, 2019., [https://www.imo.org/en/About/Conventions/Pages/International-Convention-for-the-Prevention-of-Pollution-from-Ships-\(MARPOL\).aspx](https://www.imo.org/en/About/Conventions/Pages/International-Convention-for-the-Prevention-of-Pollution-from-Ships-(MARPOL).aspx) (20.06.2022.)

<sup>41</sup> Kliper, ustanova za obrazovanje kadrova u pomorstvu:“ Ekološka katastrofa Exxon Valdes“, <https://kliper.hr/zanimljivosti/ekoloska-katastrofa-exxon-valdez/>, (20.06.2022.)

iskazuje važnost konvencija poput MARPOLA koje se trude svojim mjerama i pravilima spriječiti ili barem umanjiti razvoj takvih događaja. Da je Exxon Valdes tada plovio s dvostrukom oplatom pitanje je bi li onečišćenje bilo u ovolikim razmjerima jer ista bi zasigurno umanjila količinu nafte koja se ispušta u okoliš. Ostali dodatci MARPOL-a sadrže: Pravilnik o kontroli onečišćenja štetnim tekućim tvarima u rasutom stanju (250 tvari uključeno na popis priložen Konvenciji te je ispuštanje njihovih ostataka dopušteno samo u prihvatne objekte do ispunjenja određene koncentracije i uvjeta), Sprečavanje onečišćenja štetnim tvarima koje se morem prevoze u pakiranom obliku (standardi pakiranja, označavanja, dokumentiranja, skladištenja, količinskim ograničenjima i iznimkama štetnih tvari, odnosno onih koje su identificirane kao onečišćivači mora u Međunarodnom kodeksu o opasnim teretima), Sprečavanje onečišćenja otpadnim vodama s brodova (zabranjuje ispuštanje otpadnih voda u more osim ako brod ima postrojenje za pročišćavanje otpadnih voda ili ako ispušta usitnjenu i dezinficiranu kanalizaciju na udaljenosti većoj od tri nautičke milje od najbližeg kopna), Srečavanje onečišćenja zraka s brodova (ograničenja za emisije sumpornih i dušikovih oksida iz ispušnih plinova broda i zabrana namjerne emisije tvari koje oštećuju ozonski omotač).<sup>42</sup> MARPOL je također izrazito bitna konvencija Međunarodne pomorske organizacije jer brine o utjecaju pomorskog prometa na okoliš. Negativna strana utjecaja globalizacije na spajanje svijeta u jedinstveno tržište što uz sebe veže intenziviranje prometa u cjelini jest zagađenje okoliša od strane prijevoznih sredstava, a IMO se putem MARPOLA brine da se utjecaj grane pomorskog prometa na okoliš kroz godine sve više i više smanji.

Ograničenje gaza na koji se brod može ukrcati značajno doprinosi njegovoj sigurnosti. Konvencijom o teretnim linijama (LL, eng. Load Lines) iz 1966. godine usvojenom od strane Međunarodne pomorske organizacije donesene su odredbe koje određuju koliki mora biti nadvodni bok brodova prema kalkulacijama o stabilnosti broda. One uzimaju u obzir potencijalne opasnosti prisutne u različitim zonama plovidbe i različitim godišnjim dobima te dodatne mjere koje se odnose na vrata i druge otvore na brodu. Glavni cilj svih ovih mjera je osigurati vodonepropusnost trupa brodova ispod i iznad vodene linije. Oznake za teretnu liniju moraju biti postavljene na sredini sa svake strane broda skupa s linijom palube.<sup>43</sup>

---

<sup>42</sup>IMO, International Maritime Organization; „International Convention for the Prevention of Pollution from ships (MARPOL)“, 2019., [https://www.imo.org/en/About/Conventions/Pages/International-Convention-for-the-Prevention-of-Pollution-from-Ships-\(MARPOL\).aspx](https://www.imo.org/en/About/Conventions/Pages/International-Convention-for-the-Prevention-of-Pollution-from-Ships-(MARPOL).aspx) (20.06.2022.)

<sup>43</sup> IMO, International Maritime Organization; „International Convention on Load Lines, 1966“, 2019., <https://www.imo.org/fr/OurWork/Safety/Pages/LoadLines.aspx> (20.06.2022.)

Konvencija usvojena od IMO-a 1969. godine prvi je uspješan pokušaj uvođenja univerzalnog sustava mjerenja tonaže. TOONAGE je međunarodna konvencija o mjerenju tonaže brodova koja predviđa neovisne izračunavanje bruto i neto tonaže. Ova Konvencija izrazito je bitna budući da se lučke i druge pristojbe naplaćuju prema tonaži broda te je izrađena kako bi se osiguralo da se bruto i neto tonaže izračunate prema novom sustavu ne razlikuju od onih računatih po prethodnim metodama. Konvencija je označila prijelaz s tradicionalno korištenih izraza bruto registarskih tona i neto registarskih tona na bruto i neto tonažu. Bruto tonaža čini osnovu za propise o popunjavanju broda posadom, sigurnosnim pravilima i pristojbama prilikom registracije broda. Ona se označava kao volumen svih zatvorenih prostora broda, dok je neto tonaža volumen svih zatvorenih prostora broda namijenjenih za prijevoz tereta. Uvođenje istih značilo je standardizaciju mjerenja tonaže te stvorilo univerzalne izraze poznate svima u svijetu pomorstva.<sup>44</sup>

Ono što je također bitno urediti u svijetu pomorstva je radna snaga gdje je svakako bitno uspostaviti standarde kako bi sami pomorci bili dobro uvježbani za uvjete i zadatke koji ih očekuju tokom plovidbe. Međunarodna konvencija o standardima uvježbavanja, stjecanja ovlaštenja i držanja straže za pomorce (eng. SCTW, *Standards of Training, Certification and Watchkeeping for Seafarers*) upravo je ono što je reguliralo to područje. Ona je uspostavila osnovne zahtjeve za obuku, certificiranje i čuvanje straže za pomorce na međunarodnoj razini. Prethodno su to činile vlade pojedinih država što je donijelo velike razlike u standardima i procedurama samog trenažnog procesa. Konvencija propisuje minimalne standarde obuke, stjecanja ovlaštenja i čuvanja straže za pomorce koje su zemlje obvezne ispuniti ili nadmašiti. Sve su države članice dužne Međunarodnoj pomorskoj organizaciji dostaviti detaljne informacije o administrativnim mjerama koje su poduzete kako bi se osigurala usklađenost tečajeva obrazovanja i osposobljavanja pomoraca te postupaka certificiranja istih s SCTW Konvencijom.<sup>45</sup> Na taj se način vodi briga o održavanju standarda osposobljavanja pomoraca te se stvara stručan kadar koji će sigurnost plovidbe podignuti na dosljedan nivo.

Međunarodna konvencija o pomorskoj potrazi i spašavanju (SAR, eng. *Search and Rescue*) ,kao posljednja od navedenih najbitnijih Konvencija IMO-a o sigurnosti morske

---

<sup>44</sup> IMO, International Maritime Organization; „International Convention on Tonnage Measurement of Ships“, 2019., <https://www.imo.org/en/About/Conventions/Pages/International-Convention-on-Tonnage-Measurement-of-Ships.aspx> (20.06.2022.)

<sup>45</sup> IMO, International Maritime Organization; „International Convention on Standards of Training, Certification and Watchkeeping for Seafarers (SCTW)“, 2019., <https://www.imo.org/en/OurWork/HumanElement/Pages/STCW-Conv-LINK.aspx> (20.06.2022.)

plovidbe, ima za cilj razvoj međunarodnog plana potrage i spašavanja neovisno gdje se dogodi nesreća. Spašavanjem tada koordinira SAR organizacija zadužena za to područje, a po potrebi uključuju se i okolne SAR organizacije. Stranke Konvencije dužne su osigurati da se sklope dogovori za pružanje odgovarajućih usluga potrage i spašavanja u svojim obalnim vodama te ih se potiče da sklope određene sporazume sa susjednim državama kako bi koordinacija među istima bila na najvišoj mogućoj razini sa ciljem povećanja efikasnosti potrage i spašavanja. Konvencijom se zatim utvrđuju mjere koje države potpisnice moraju poduzeti prilikom uspostave centara i pod centara za koordinaciju spašavanja te se također navode operativni postupci koje je nužno slijediti tijekom operacija traganja i spašavanja.<sup>46</sup> Korisnost ove Konvencije je neupitna te je efikasnost potrage i spašavanja kada se dogodi pomorska nesreća ono najbitnije. Koordinacija i povezanost potpisnica ove Konvencije ono je što se zahtijeva te svakako igra znatnu ulogu u uspješnosti operacija spašavanja.

Međunarodna pomorska organizacija uvelike utječe na povećanje sigurnosti u pomorskom prometu. Ona je shvatila da je potrebno uvesti standarde u pomorstvu kojih se nužno pridržavati kako bi cijela grana kontinuirano rasla na zdrav i prihvatljiv način. Pomorski je promet u stalnom porastu te je nezamjenjiv oblik prijevoza robe i bitno je smanjiti njegov štetan utjecaj na okoliš. Prethodno spomenute Konvencije odnose se na razne segmente pomorskog prijevoza što ukazuje koliko je to kompleksno područje koje nije jednostavno regulirati. Globalizacija je ono što je potaknulo pomorski prijevoz da se tako intenzivno razvija, a Međunarodna pomorska organizacija i njene konvencije ono je što će taj razvoj učiniti prihvatljivim i održivim.

### **3.2. GLOBALIZACIJA I KONTEJNERIZACIJA, RAZVOJ BRODOVA I LUKA**

Proces globalizacije kroz godine je utjecao na sve segmente pomorskog prometa koji su se konstantno mijenjali i prilagođavali samom procesu jer inače jednostavno ne bi opstali. Razvoj pomorskog prijevoza može se sagledati s aspekta morskih luka, brodova te načina na koji se razvijaju brodari koji s godinama postaju više od samih brodara te si pripajaju tvrtke kako bi stvorili svoj vlastiti logistički lanac. Istaknuto je ranije kako pomorski promet ima važnu ulogu u svjetskog trgovini čineći više od 80% udjela u trgovini robom i prevozeći

---

<sup>46</sup> IMO, International Maritime Organization; „International Convention on Maritime Search and Rescue (SAR)“, 2019., [https://www.imo.org/en/About/Conventions/Pages/International-Convention-on-Maritime-Search-and-Rescue-\(SAR\).aspx](https://www.imo.org/en/About/Conventions/Pages/International-Convention-on-Maritime-Search-and-Rescue-(SAR).aspx) (20.06.2022.)

70% ukupne vrijednosti globalne trgovine. Morskim putevima ta se roba prevozi u pet osnovnih vrsta teretnih brodova:<sup>47</sup>

- Tankeri za naftu, dizajnirani za prijevoz velikih količina tereta
- Brodovi za prijevoz rasutog tereta, dizajnirani za prijevoz tereta u suhom rasutom stanju poput željezne rude, ugljena i žita
- Brodovi za generalni teret, višenamjenski brodovi za prijevoz općeg generalnog tereta, uključujući RO-RO (eng. Roll on roll off, prijevoz tereta na kotačima) koji se obično koriste za prijevoz vozila
- Kontejnerski brodovi, dizajnirani za prijevoz kontejnera u kojima je moguće prevoziti širok raspon proizvoda
- Ostali brodovi, misleći pri tome na specijalizirane tankere namijenjene prijevozu ukapljenih plinova i tankere za prijevoz kemikalija

U pogledu težine glavni tereti koji se prevoze morem su tereti u rasutom stanju koje karakterizira niska jedinična vrijednost a to su najčešće željezna ruda, ugljen, sirova nafta te žito. Teret koji se prevozi kontejnerima čini oko 16% u ukupnoj tonaži pomorske trgovine no procjenjuje se da čini oko 60% ukupne vrijednosti tereta koji se prevoze morem.<sup>48</sup> Zbog toga će se konkretnije analizirati kontejnerski pomorski promet te razvoj brodova i luka u tom segmentu pomorskog prometa. Vidljivo je kako je upravo kontejnerizacija pravi odgovor pomorstva na proces globalizacije. Ona je omogućila prijevoz različitog tereta u većim količinama što je znatno smanjilo jedinične troškove prijevoza robe morem. U kontejnerskom prijevozu kada se govori o kapacitetu brodova ili općenito količini pretovarenog odnosno prevezenog tereta koristi se izraz TEU koji označava jedan standardni kontejner od 20 stopa ili na engleski Twenty foot equivalent unit. Najčešće se prevoze kontejneri veličina od 20 i 40 stopa no postoje i dodatne razne vrste kontejnera.

### **3.2.1. Razvoj kontejnerskih brodova**

Kontejnerski brodovi posljednjih su se desetljeća razvili moćno i troškovno učinkovito te time postali efikasno prijevozno sredstvo za globalni transport robe. Prije kontejnerizacije teretom se rukovalo ručno te ga se pakiralo u manje pošiljke i nije bilo moguće prevoziti veću količinu različitih tereta u jednom putovanju broda. Manipulacija teretom je bila znatno

---

<sup>47</sup> OECD/EUIPO (2021), "Misuse of Containerized Maritime Shipping in the Global Trade of Counterfeits", Illicit Trade, OECD Publishing, Paris, str. 2, <https://doi.org/10.1787/e39d8939-en> (22.06.2022.)

<sup>48</sup> Ibidem, str.2

otežana zbog pakiranja u manjim koletama što je učinilo cijeli proces skladištenja i transporta znatno sporijim. Svaki posjet broda luci usporio je je isporuku drugog tereta kojemu to nije bila odredišna te su višestruka rukovanja i kašnjenja isporuke učinili transport skupim, dugotrajnim i nepouzdanim. Tijekom godina napori su bili usmjereni na stvaranje standardnog sustava dostave koji bi mogao ubrzati transportne procese te uvesti vremensku i troškovnu učinkovitost. Tada dolaze kontejneri izrađeni od izdržljivog čelika, dizajnirani za prijevoz na brodovima, željeznici i kamionima. Oni postaju univerzalno sredstvo za otpremu široke lepeze robe. Njih se može jednostavnije transportirati, olakšano je rukovanje te skladištenje. Uvođenje kontejnera je revolucionarna promjena u transportu koja je ponudila nove logističke mogućnosti, povećala učinkovitost i uvelike smanjila ukupne troškove međunarodne trgovine.<sup>49</sup> Izum kontejnera posljedično je pratio razvoj nove vrste brodova odnosno kontejnerskih brodova.

Prvi kontejnerski brod bio je Ideal X, iz doba 2. svjetskog rata, koji je bio prenamijenjen iz tankera za naftu te je na svom prvom putovanju od Newarka do Houstona prevezio 58 kontejnera od 34 stope. Putovanje je završeno za pet dana, a kontejneri su bili utovareni za manje od osam sati što je bilo drastično poboljšanje u vremenu manipulacije za to doba. Troškovne prednosti kontejnera bile su više nego očite već u ranoj fazi razvoja tog tipa prijevoza tereta. Tako je 1956. godine trošak ručnog ukrcaja tereta bio 5,86 američkih dolara po toni, a implementacija kontejnera taj je trošak svela na svega 16 centi po toni. Tehnologija kontejnera i kontejnerskih plovila u to je vrijeme bila i konstantnom razvoju te je doživjela više faza poboljšanja, no tek 1970.-ih godina, kada kontejneri postaju uobičajeni u prijevozu tereta, kontejnerski prijevoznici počinju primjenjivati specijalizirane kontejnerske brodove u velikim razmjerima. Kontejnerski brodovi s vremenom postaju veći, brži, većeg kapaciteta a samim time i veće efikasnosti.<sup>50</sup>

Prvi kontejnerski brodovi iz 1950-ih i 1960-ih godina imali su kapacitet od 500-800 TEU-a, a brodovi iz ranih godina 1980.-ih već imaju 3000 TEU-a da bi se do 1985. godine ta brojka povećala za 1000 TEU-a i iznosila 4000 TEU-a. Već je tu vidljiv trend naglog rasta kontejnerskog prometa koji se nastavlja narednih godina pa kontejnerski brodovi 1996. godine već mogu prevesti 6600 TEU-a te se ta brojka do 2000. godine penje do oko 8000 TEU-a. Nakon toga od 2006. godine pa nadalje Maersk Line, najveći brodar u kontejnerskom brodarstvu, povećava svoju konkurentsku prednost brodovima klase E s

---

<sup>49</sup> Ibidem, str.3

<sup>50</sup> Bhonsle, J.: „ Evolution and Upsizing of Container Vessels“, Marine insight, 11. veljače 2022., <https://www.marineinsight.com/maritime-law/evolution-and-upsizing-of-container-vessels/> (22.06.2022.)

kapacitetom nešto većim od 13 000 TEU-a a predvodnik te generacije brodova bio je brod Emma Maersk.<sup>51</sup>



### Slika 3. Kontejnerski brodovi nekada i danas

Izvor: Nautilus international: “ships of the past: ACT 1”, 1. Siječnja 2019.,

<https://www.nautilusint.org/en/news-insight/telegraph/ships-of-the-past-act-1/> ; More than shipping: “Emma Maersk”, <https://www.morethanshipping.com/container-vessel-quiz/emma-maersk/> (22.06.2022.)

---

<sup>51</sup> Bhonsle, J.: „Evolution and Upsizing of Container Vessels“, Marine insight, 11. veljače 2022., <https://www.marineinsight.com/maritime-law/evolution-and-upsizing-of-container-vessels/> (22.06.2022.)



Slika iznad najbolje prikazuje koliko su se kontejnerski brodovi razvili kroz godine. Na vrhu slike nalazi se kontejnerski brod ACT 1 koji je plovio 1960.-ih godina i mogao je prenijeti oko 1130 TEU-a, dok se na slici ispod nalazi brod Emma Maersk, u vlasništvu najvećeg brodarka u kontejnerskom prijevozu AP Moller Maersk-a, zapanjujuće dužine od 400 metara i nosivosti oko 14 770 TEU-a.

Ekonomija razmjera i smanjenje jediničnog troška prijevoza omogućeno velikim kontejnerskim brodovima privuklo je i ostale brodarka koji su krenuli naručivati izgradnju svojih vlastitih mega kontejnerskih brodova. Počinju se naručivati sve veća i veća plovila povećavajući kapacitet na 18 000 TEU-a s Maersk-ovom Triple E serijom brodova da bi danas brodarki HMM (Hyundai Merchant Marine) i Evergreen upravljali plovilima kapaciteta nešto manjim od 24 000 TEU-a. krajem 2021. godine Evergreen probija brojku od 24 000 TEU-a te u svoju flotu uključuje brod Ever A lot kapaciteta 24 004 TEU-a.<sup>52</sup>

Danas razni autori daju različite podjele kontejnerskih brodova no jedna od prihvaćenijih podjela je sljedeća:<sup>53</sup>

- Feeder-i → brodovi kapaciteta od 1000 do 3000 TEU-a, također se dijele na velike i male feeder brodove a služe da bi prevozili teret iz velikih luka, u koje pristižu brodovi matice odnosno većeg gaza i nosivosti, u manje luke sa manjim gazom i operativnom obalom
- Panamax → kapaciteta oko 5 300 TEU-a, napravljeni kao najveći brodovi koji su mogli proći Panamskim Kanalom prije njegova proširenja (294 metara dužine i širine 32 metra, gaz 12 metara)
- Novi Panamax → brodovi nosivosti od 14 500 TEU, maksimalnih dimenzija kojim mogu proći Panamskim kanalom nakon njegova proširenja (366 metara dužine, širine 49 metara i gaz 15 metara)
- Vrlo veliki kontejnerski brodovi (VLCV, very large container vessel) → brodovi kapaciteta oko 18 000 TEU-a
- Mega veliki kontejnerski brodovi (ULCV, ultra large container vessel) → trenutno najveći kontejnerski brodovi koji mogu prevoziti oko 24 000 TEU-a

Brodari konstantno donose odluke o tome s kojim će brodom opsluživati određenu trgovačku rutu. Ta se odluka prvenstveno donosi s obzirom na količinu potražnje za

---

<sup>52</sup> Bhonsle, J.: „ Evolution and Upsizing of Container Vessels“, Marine insight, 11. veljače 2022., <https://www.marineinsight.com/maritime-law/evolution-and-upsizing-of-container-vessels/> (22.06.2022.)

<sup>53</sup> Ibidem

brodskim prostorom na toj ruti te lučkim infrastrukturama iste. Logično je da su veća plovila postala popularnije među brodarima zbog količine kontejnera koju mogu prevesti u jednom putovanju što, kako je već spomenuto, donosi niže troškove po jedinici tereta odnosno konkretno TEU-a. no njihovu operativnu izvedivost onemogućuje infrastruktura u lukama u koje planiraju pristati jer je jednostavno nedostatna za prihvat velikih kontejnerskih brodova. Ova plovila zahtijevaju dubok gaz od otprilike 16 do 17 metara koji malo luka u svijetu ima mogućnost prihvatiti odnosno omogućiti pristajanje takvih brodova, kada se uz to još nadoveže i veličina brodova koja dolazi do 400 metara kod mega kontejnerskih brodova tada je i veličina operativne obale kod mnogih luka problem. Prethodno se odnosilo na dimenzije brodova no treba se i količina tereta koju isti prevoze uzeti u obzir jer se radi o zaista ogromnim količinama koji dolaze do 24 000 TEU-a. To uz sebe veće ulaganje luka u veće dizalice, veće vezove, otvorena skladišta većih dimenzija, strojeve za manipulaciju veće nosivosti te mnoge druge aspekte vezane uz veći obrtaj tereta u luci.<sup>54</sup> Globalizacija je potaknula razvoj brodova većih dimenzija i kapaciteta a oni su sa sobom povukli i potrebu za razvojem luka što uz sebe veže mnogo strategijskog razmišljanja kako kod brodarka tako i kod upravitelja lukama. Luke koje imaju veći promet teretom lakše će uložiti veće količine financijskih sredstava u obnovu prekrcajne tehnologije i proširenje svojih kapaciteta. s druge strane brodari moraju pomno Razmotriti koje luke ih opslužuju na planiranim rutama te u skladu s time odrediti veličine brodova koji će opsluživati i održavati te servise. Neke od luka koje mogu primiti mega brodove su Šangaj, Singapur, i Shenzhen sve redom azijske luke koji su pravi primjer pravilnog nošenja s procesom globalizacije.

Također vidljivo je i po prethodnoj raspodjeli brodova da sposobnost prolaska brodova kroz Sueski i Panamski kanal također utječe kako na razvoj veličine samih brodova tako i na raspored brodova po brodskim rutama. Mega brodovi neće moći biti raspoređeni po rutama koje prolaze kroz Panamski kanal zbog svojih velikih dimenzija nego će se tamo raspoređivati Panamax, Novi Panamax ili čak VLOC koji se još nazivaju engleskim nazivom Neo post-Panamax, a to su brodovi u maksimalnim dimenzijama koje mogu proći kroz Panamski kanal nakon posljednjeg proširenja. Jasno je stoga koliko faktora se mora uzeti u obzir kada je planiraju linijski servisi brodova kako bi ti servisi bili efikasni i isplativi za brodarka. Linijski se servisi planiraju unaprijed uzevši u obzir sve navedene faktore odnosno potražnju za brodskim prostorom, infrastrukturu luka, udaljenost između luka,

---

<sup>54</sup> Ibidem

prolaze i kanale na ruti te se tada brodari odlučuju s kojim brodovima će opsluživati određeni linijski servis po točno utvrđenom redu plovidbe.

**Tablica 2. Stanje flote kontejnerskih brodova prosinac 2021. i knjiga narudžbi brodova zaključno s 31.12. 2021.**

STANJE KONTJENERSKE FLOTE 21.12.2021.			KNJIGA NARUDŽBI 31.12.2021.	
RASPON TEU-A	BRODOVA	UKUPNO TEU-A	BRODOVA	UKUPNO TEU-A
18 000-24 000	146	3044783	52	1233320
15 200-17 999	58	954669	79	1240502
12 500- 15 199	269	3712464	122	1740800
10 000- 12 499	190	2071533	17	202550
7 500- 9 999	478	4231600	0	0
5 100- 7 499	438	2731759	88	577565
4 000- 5 099	625	2832567	18	83052
3 000- 3 999	261	906282	69	222306
2 000- 2 999	756	1927376	101	250805
1 500- 1 999	644	1115334	104	192476
1 000- 1 499	712	818018	57	65059
UKUPNO	<b>4577</b>	<b>24346385</b>	<b>707</b>	<b>5808435</b>

Izvor: Izradio student prema Barry Rogliano Sales: “Annual Review 2022 edition, shipping and shipbuilding markets”, 2022., str. 121., <https://www.brsbrokers.com/annualreview2022.html> (25.06.2022.)

U gornjoj tablici prikazano je stanje flote kontejnerskih brodova kao i knjiga narudžbi kontejnerskih brodova zaključno sa 31. prosincem 2021. godine. Konkretno je prikaz kojih brodova najviše ima i kojih se najviše gradi, odnosno gradit će ih se u skorije vrijeme. Vidljivo je kako feeder brodova, odnosno onih do 3000 TEU-a, ima u velikim količinama no zbog malog kapaciteta svakog pojedinačnog broda njihov ukupni kapacitet sudjeluje s malim udjelom u ukupnom TEU-u svjetske kontejnerske flote. Razlog zašto baš njih ima skoro pa najviše u odnosu na ostale veličine brodova leži u tome što je puno feeder brodova potrebno u popularnom HUB and spoke sistemu. Toj je sistem u kontejnerskom prometu gdje brodovi matice odnosno oni većih dimenzija i kapaciteta tiču HUB luke koje ih mogu prihvatiti zbog veće dubine, operativne obale, prihvatnih kapaciteta tereta te imaju dobru prometnu povezanost. Kasnije u te luke dolaze spomenuti feeder brodovi koji teret s matice prevoze do manjih luka. Logično je stoga da tih brodova zbog njihovog malog kapaciteta ima puno jer je potrebno puno feeder brodova za održavanje raznih servisa diljem svijeta. To je danas vrlo popularan princip u kontejnerskom brodarstvu u čemu leži razlog narudžbe 200 novih takvih brodova za naredne godine. Brojka naručenih novih mega kontejnerskih

brodova također je impozantna jer čini gotovo trećinu od dosadašnje flote takvih brodova. Brodari su očito u njima pronašli put ka smanjenju troškova i ostvarenju većeg profita po brod putovanju te se shodno tome odlučuju na narudžbu novih brodova budući da je tržište brodskih vozarina u kontejnerskom prometu u stabilnom stanju i uzlaznom trendu. Može se vidjeti i veliki broj naručenih brodova nove panamax klase koji su takvih dimenzija da mogu pristati u više morskih luka od vrlo velikih i mega brodova što ih čini pogodnim za brodare koji imaju širi spektar za pružanje svojih servisa. Svakako je brojka od 707 naručenih novih kontejnerskih brodova od 1000 TEU-a do 24 000 TEU-a pokazatelj konstantnog razvoja kontejnerskog brodarstva te potražnje za kontejnerskim brodskim prostorom. Ono što krase taj tip brodarstva je što se u kontejnerima može prevesti više različitih vrsta tereta što pogoduje međunarodnoj trgovini stoga izrazit rast ovog brodarstva ne čudi s obzirom koliki značaj ima za jedinstveno globalno tržište.

Ona najveća plovila koja raspolažu kapacitetom od preko 18 000 TEU-a opslužuju trgovačku rutu od Azije do Europe jer su luke na tim trgovačkim plovnim putevima dovoljno velike i tehnološki razvijene da prime i vrše operacije manipulacije teretom nad ovim mega brodovima. Transpacički i transatlantski pomorski trgovački putovi opslužuju se brodovima raspona od 8 000 do 14 000 TEU-a ovisno o određenoj ruti i lukama na istoj. Feeder brodovi koji imaju raspon kapaciteta od 1 000 do 3000 TEU-a kako je već spomenuto koriste se za pružanje usluga na unutar regionalnim morskim rutama primjerice unutar azijskim trasama povezujući velike HUB luke s lukama manjih dimenzija.<sup>55</sup>

Veličine kontejnerskih brodova eksponencijalno su rasle tijekom proteklog desetljeća te se predviđa da će se taj trend povećanja brodova nastaviti i ubuduće te čak dosegnuti 50 000 TEU-a u roku pedeset godina. No to su ipak samo predviđanja nastavno na dosadašnji trend ipak treba utvrditi kolika će biti isplativost razvoja takvih brodova budući da se ne treba zanositi prednostima većih plovila i ekonomije razmjera jer svakako oni donose neke nove strukturne probleme u industriji kontejnerskog brodarstva. Pretpostavke na kojima se temelji opravdanost gradnje sve većih plovila su da će potražnja za brodskim prostorom biti konstantno na zdravim razinama i stabilna te da će stopa iskorištenosti brodskog prostora biti oko 90% što je vrlo nezahvalno prognozirati. Te su pretpostavke, prije pandemije uzrokovane virusom COVID koja je lansirala razinu vozarina i potražnju za brodskim prostorom na najviše razine, bile pretjerano optimistične jer je kapacitet rastao brže od potražnje što je prouzrokovalo da veći broj brodova naganja manji udio tereta. Prethodno

---

<sup>55</sup> Bhonsle, J.: „, Evolution and Upsizing of Container Vessels“, Marine insight, 11. veljače 2022., <https://www.marineinsight.com/maritime-law/evolution-and-upsizing-of-container-vessels/> (25.06.2022.)

navedeno uzrokovalo je pad vozarina što drastično utječe na isplativost prijevozne usluge a s time u vezi i profit brodarara. U slučaju neostvarivanja komercijalne koristi mega plovila, bilance i profitabilnost prijevoznika će biti opterećeni teretom troškova i servisiranja ovih mega brodova.<sup>56</sup> Pored toga može se u obzir uzeti i recimo šteta koja nastaje sudarom ili nesrećom mega brodova koji nose znatnu količinu tereta ukupno vrlo velike vrijednosti u stotinama milijuna dolara što ih čini vrlo rizičnim kako i za prijevoznike tako i za osiguranike i osiguravatelje. Shodno svemu navedenom malo je vjerojatno da će kontejnerski brodovi postajati godinama sve veći i veći zbog same isplativosti ulaganja u iste, a i toga da se uz njih veže i nužno povećanje luka i velika financijska ulaganja u iste.

### **3.2.2. Morske luke u globalizaciji i kontejnerizaciji**

Najznačajnije promjene u svezi transformacija samih luka bile su vezane uz nevjerojatne promjene u tehnologijama transporta i distribucije tereta posebice misleći tu na uvođenje kontejnerizacije u pomorski promet još 1970. godine. Jedna od najbitnijih i najdrastičnijih promjena koju je kontejnerizacija donijela je smanjenje vremena koje brod provodi u luci od svog dolaska do svog odlaska što je značajno utjecalo na smanjenje troškova rada.<sup>57</sup> Kontrast koji se dogodio procesom kontejnerizacije između ranijih operacija utovara i istovara generalnog tereta i današnjih manipulacija kontejnerima je zaista zapanjujući. Efikasnija manipulacija kao što je navedeno prvenstveno je donijela smanjenje vremena koji brod provodi u luci što uz sebe veže veću produktivnost veza na operativnoj obali te veći obrtaj tereta u luci s čime raste i lučko poslovanje odnosno kapitalni intenzitet istoga. Prije kontejnerizacije obično je bilo potrebno oko 200 ljudi da utovar i istovar većeg broda za opći generalni teret što je proces koji je znao trajati do 10 dana. Kontejnerskim brodovima potrebno otprilike 50 ljudi za utovar i istovar tereta. Pod pretpostavkom rada četiri dizalice za kontejnerski brod zahtijeva oko 30 radnika izravno dodijeljenih njemu a sve u zavisnosti razvijenosti terminala te će se i taj broj s godinama smanjivati budući da tehnologije prekrcaja teretom konstantno napreduju. Tipičan vez za opći generalni teret može podnijeti otprilike oko 150 000 tona godišnjeg obrtaja tereta dok moderni kontejnerski

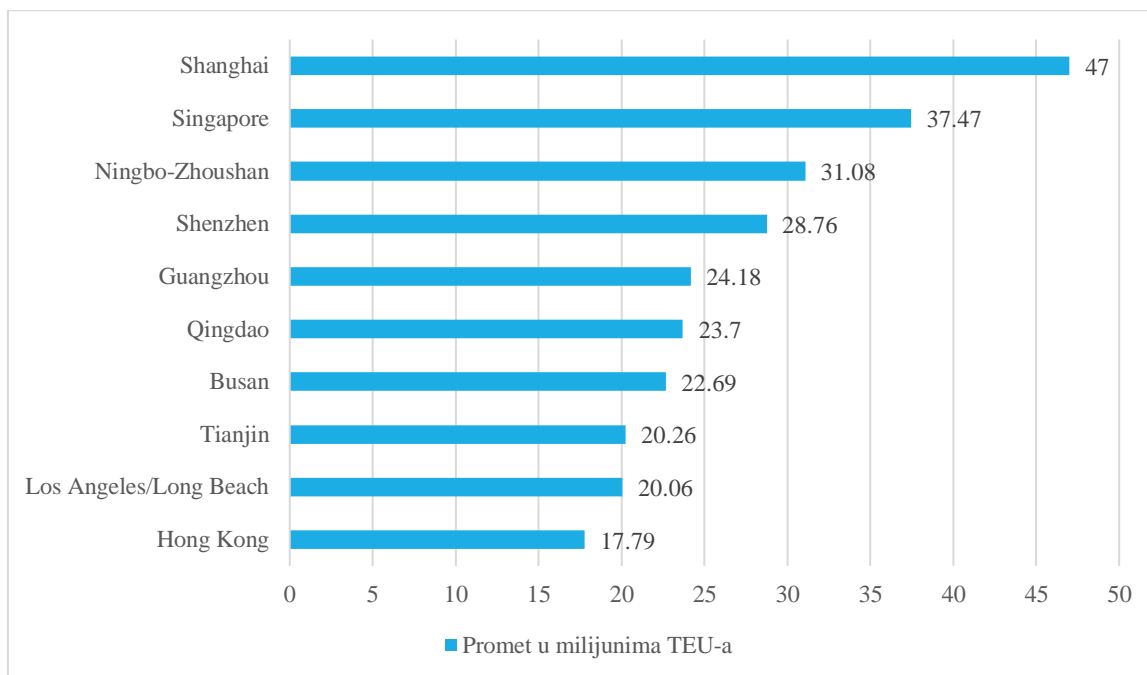
---

<sup>56</sup> Ibidem

<sup>57</sup> Komadina, P., Čišić, D., i Hlača, B.: Globalisation in maritime transport industry, *Naše More*, 53(5-6), 2006. str. 186. <https://hrcak.srce.hr/8077> (21.06.2022.)

terminal opremljen za četiri portalne dizalice ima obrtaj tereta od otprilike 4 milijuna tona godišnje.<sup>58</sup>

Ekonomija razmjera i veliki kontejnerski brodovi predstavljaju koncept koncentracija morskih luka te se taj fenomen može općenito prikazati gledajući razvoj udjela u tržištu od strane najvećih deset morskih luka svijeta.



**Grafikon 2. Promet TEU jedinica u 10 najvećih svjetskih luka 2021. godine u milijunima TEU-a**

Izvor: izradio student prema: Statista Research Department: “ The largest container ports worldwide based on throughput 2021.”, 28. Veljače 2022., <https://www.statista.com/statistics/264171/turnover-volume-of-the-largest-container-ports-worldwide/> (21.06.2022.)

U 2021. godini ukupni svjetski promet TEU jedinica iznosio je otprilike 850 milijuna TEU-a dok su najveće svjetske luke prikazane u gornjem grafikonu imale promet od otprilike 300 milijuna TEU-a. To nam ukazuje da je najvećih 10 luka svijeta napravilo 35% ukupnog svjetskog prometa kontejnera što ukazuje na to da te luke imaju najveću koncentraciju globalnog kontejnerskog prometa i da su svojom pravovremenom prilagodbom na proces kontejnerizacije uspjele ugrabiti veliki dio kolača tog segmenta pomorskog prometa.

Najbolji primjer prilagodbi kontejnerizaciji je luka Šangaj, danas predvodnik po kontejnerskom prometu u svijetu. Godinama se natječe sa Lukom Singapur za titulu najveće luke po prometu kontejnera te ju 2010. godine nadmašuje za 500 000 TEU-a i od tada postaje

<sup>58</sup> The International Bank for Reconstruction and Development, The World Bank: „ Port reform toolkit, module 2, the evolution of ports in a competitive world“, 2007., Washington, drugo izdanje, str. 41, [https://ppiaf.org/sites/ppiaf.org/files/documents/toolkits/Portoolkit/Toolkit/pdf/modules/02\\_TOOLKIT\\_Module2.pdf](https://ppiaf.org/sites/ppiaf.org/files/documents/toolkits/Portoolkit/Toolkit/pdf/modules/02_TOOLKIT_Module2.pdf) (22.06.2022.)

najveća svjetska luka po prometu kontejnera. U 2013. godini u Šangaju je otpremljeno i dopremljeno ukupno 33 milijuna TEU-a a u prethodnom grafikonu vidljivo je kako ta brojka 2021. godine iznosi 47 milijuna TEU-a što je rast od 14 milijuna TEU-a u razdoblju od 8 godina. Takve brojke omogućene su konstantnim razvojem luke koja omogućuje prihvat najvećih kontejnerskih brodova na svijetu, sadrži dizalice od nosivosti preko 100 tona, a posjeduje fiksne, mobilne i plutajuće dizalice. Luka ima preko 125 dokova za pristajanje i 19 terminala. Svaki mjesec više od 2 000 kontejnerskih brodova isplovljava iz luke Šangaj na putu prema raznim dijelovima svijeta. Iz luke se pružaju servisi koji pokrivaju 281 brodsku rutu najvažnijih globalnih veza.<sup>59</sup> Zbog svega navedenog Luka Šangaj je primamljiva brodarima i konstantno privlači novi teret u luku što je i vidljivo iz neprestanog rasta prometa luke kroz godine.

Linije kontejnerskih brodova nastojale su minimalizirati troškove na način da su ograničile broj ticanja luka. Time se naglašava važnost tako zvanih regionalnih HUB luka koje služe kao luke čvorišta to jest određene sabirnice tereta. Služe za povezivanje unutarnjeg transporta robe i morskog prijevoza robe. HUB luke tiču brodovi matice koji su velikih dimenzija obično kapaciteta većeg od 8 000 TEU (eng. *Twenty foot equivalent unit*, kapacitet kontejnerskih brodova izražen u količini dvadesestopnih kontejnera koje brod može zaprimiti) a kasnije se teret razvozi manjim feeder brodovima do luka manjih dimenzija. Koncept razvoja HUB luka osmišljen je na način da će u budućnosti postojati 4 do 5 takvih velikih regionalnih luka koje će ticati veliki kontejnerski brodovi matice kapaciteta više od 18 000 TEU-a, a mreža feeder brodova će se rasprostraniti na globalnoj razini.<sup>60</sup>

Prilagodba luka kontejnerskom linijskom brodarstvu nije niti malo jednostavan zadatak budući da luke trebaju imati geografske predispozicije, kao i mogućnost proširenja i nadogradnje kako bi na najbolji mogući način odgovorile na povećanje veličine i kapaciteta brodova i bile interesantne brodarima koji bi se odlučili svojim brodovima ticati te luke. Opsluživanje velikih kontejnerskih brodova predstavlja nekoliko zahtjeva za luke a oni uključuju:<sup>61</sup>

- Odgovarajuću dubinu mora (potrebe i mogućnosti jaružanja dna)
- Široke pristupne kanale

---

<sup>59</sup> Shiphub: „The Port of Shanghai“, 2022., <https://www.shiphub.co/port-of-shanghai/> (21.06.2022.)

<sup>60</sup> Komadina, P., Čišić, D., i Hlača, B.: Globalisation I maritime transport industry, *Naše more*, 53(5-6), 2006., str. 186. <https://hrcak.srce.hr/8077> (21.06.2022.)

<sup>61</sup> Ibidem, p. 186

- Dublje vezove
- Specijaliziranu opremu i postrojenje za efikasnu manipulaciju teretom (dizalice velikog doseg, portalni prijenosnici na obali)
- Produktivna radna snaga s razumnim cijenama
- Prikladni vezovi za obalne feeder brodove
- Dobra cestovna i željeznička intermodalna veza s kopnenim odredištima

Iako se dizalice većeg doseg grade te isporučuju u luke diljem svijeta njihova veličina te raspon mora se uzeti u obzir prilikom implementacije istih na terminale jer bi to moglo narušiti stabilnost operativne obale što može dovesti do većih troškova uzorkovanih skupim nadogradnjama operativne obale. Intenzivan trend rasta i razvoja kontejnerskog linijskog brodarstva značajno se odrazio na način rada luka. U svojoj namjeri da privuku teret luke ulaze u međusobno tržišno nadmetanje koje se može podijeliti u četiri kategorije:<sup>62</sup>

1. Tržišno natjecanje koje nude iste usluge unutar iste luke
2. Tržišno natjecanje između luka koje se nalaze geografski blizu
3. Natjecanje među lučkim klasterima sa zajedničkim geografskim obilježjima
4. Tržišno nadmetanje vezano za raspon i veličinu luka koje imaju približno ista zaleđa

Iako su luke oduvijek bile važna čvorišta u logističkom sustavu, globalizacija proizvodnje izoštrila je potrebu da luke stvaraju dodanu vrijednost teretu u opskrbnom lancu. Sposobnost i učinkovitost luke mogu uvelike utjecati na odluku o lociranju postrojenja ili distribucijskog centra i često mogu odrediti može li se lokalni proizvođač natjecati globalno ili regionalno s konkurentima. Izazov luke u tom pogledu je sagledavanje potreba njenih korisnika i omogućavanje ispunjenja zahtjeva istih na efektivan i troškovno prihvatljiv način kako bi povećali konkurentnu sposobnost kako sebe tako i svojih korisnika. Jasno je koliki je utjecaj kontejnerizacija imala na pomorski promet te je potaknula velike tehnološke promjene koje utječu na zahtjeve za lučkom infrastrukturom i uslugama. Drastično su se promijenili zahtjevi za rukovanje teretom i javila se potreba za najmodernijim prekrcajnim sredstvima što svakako iziskuje značajna financijska sredstva koje je potrebno uložiti u opremanje samih luka. Zbog jednostavnijeg rukovanja teretom kao što je kontejner smanjila se potreba za velikom količinom radne snage u lukama. Broj radne snage se smanjio te se usko specijalizirao za rukovanje odnosno manipulaciju kontejnerima. Industrija pomorskog

---

<sup>62</sup> Ibidem, str. 187



prometa koristi i sve sofisticiraniju informacijsku tehnologiju za upravljanje cjelokupnom logistikom opreme i dopreme tereta pri čemu luke ako žele biti konkurentne moraju biti predvodnici budućih logističkih mreža na bazi informacijskih tehnologija.<sup>63</sup>

Morske luke godinama su se znatno razvijale i imale snažan utjecaj na svoju okolinu. Sa razvojem lučkog prometa i novih tehnologija povećava se i djelokrug djelovanja luka te se uviđa važnost lučkog zaleđa za poslovanje luka.

Koncept lučkog zaleđa znatno se promijenio tijekom godina nakon razvoja pomorskog prometa i globalne logistike. U zaleđu se nalaze točke nastanka i odredišta tokova tereta koji prolaze kroz luku te ga se opisuje kao gospodarsko područje pod utjecajem luka. Složeno je s toga odrediti granice lučkog zaleđa i mogućnost njegova proširenja jer sve to uvelike ovisi o različitim robnim tokovima i dostupnosti različitih načina prijevoza. Veličina zaleđa konstantno se mijenja zbog određenih gospodarskih ciklusa, sezonalnosti pojedinih tereta, tehnoloških transformacija, promjena strategija prijevoznika, ograničenja kapaciteta i razvoja infrastrukture luke gdje je vidljivo kako sama luka ima veliki utjecaj na veličinu svoga zaleđa u čemu leži ogroman potencijal. Nekada je koncept zaleđa bio dat u zonskim modelima ne dajući pozornost međudržavnom natjecanju što su kontejnerizacija i intermodalnost promijenili. Oni su prekinuli klasičan pristup zaleđima i potaknuli integraciju luka kao čvorova globalnih prometnih lanaca. Zaleđe se sada smatra širokim logističkim područjem koje je povezano s globalnim opskrbnim lancima i međunarodnim prijevoznicima. Veličina zaleđa više nije u funkciji fizičke udaljenosti od luke što utječe na učinkovitost cjelokupnog logističkog lanca i dovodi do tržišnog natjecanja udaljenih luka. Pojava globalnih opskrbnih mreža utjecala je na odnos između čvorova lanca opskrbe i njihovih tržišnih područja i potaknula razvoj tako zvanih Gateway luka. Gateway su luke koje slože kao čvorišta u globalnom lancu u kojima roba prelazi s jedne grane prijevoza na drugu granu prijevoza misleći pri tome na prelazak iz pomorskog prometa na kopneni promet, odnosno željeznički ili cestovni. One obavljaju intermodalnu funkciju i od izrazite su važnosti u globalnom opskrbnom lancu kako bi roba stigla do konačnog odredišta. Roba koja stigne brodovima u luku raznim kopnenim prometnim koridorima transportira se do zaleđa luka. Kao dva najvažnija čimbenika koja su utjecala na razvoj Gateway luka ističu se kontejnerizacija i intermodalnost koji su proširili područje gospodarskog djelovanja luka i

---

<sup>63</sup> The International Bank for Reconstruction and Development, The World Bank: „Port reform toolkit, module 2, the evolution of ports in a competitive world“, 2007., Washington, drugo izdanje, str. 37, [https://ppiaf.org/sites/ppiaf.org/files/documents/toolkits/Portoolkit/Toolkit/pdf/modules/02\\_TOOLKIT\\_Module2.pdf](https://ppiaf.org/sites/ppiaf.org/files/documents/toolkits/Portoolkit/Toolkit/pdf/modules/02_TOOLKIT_Module2.pdf) (21.06.2022.)

intenzivirali međudržavno natjecanje. Izum kontejnera izazvao je značajnu revoluciju u prometnoj industriji jer su kontejneri postali zajednička jedinica za prijevoz tereta više prometnih grana što je pomorskom prometu omogućilo da proširi poslovanje prema kopnu i izgradi inovativne logističke lance dostave od vrata do vrata što su mnogi brodari iskoristili. Razvoj intermodalnog transporta, odnosno oblika prijevoza u kojemu teret tijekom transporta od pošiljatelja do primatelja promjeni dva ili više načina prijevoza, dodatno je povećao prodiranje pomorskih kontejnera na kopno pri tome stvarajući intermodalne globalne transportne lance. Lučka tržišta razvojem intermodalnosti i kontjenerizacije prelaze sa monopolističkih ili oligopolističkih na konkurentni oblik tržišta zbog otvaranja novih mogućnosti za daljnje istraživanje i razvoj poslovanja. Te su promjene duboko utjecale na odnose među lukama na manjoj geografskoj udaljenosti stvarajući mnogo žešće natjecanje prilikom dovođenja novog tereta u luku. Rezultat pojačane konkurencije bila je pojačani razvoj luka koje su predvodile u prilagodbi novim procesima svojom operativnom efikasnošću, strateškom lokacijom i učinkovitošću u prodiranju u unutrašnje kopnene prometne koridore. Te luke ubrzo postaju čvorišta globalnih pomorskih mreža i omogućuju da prometni tokovi robe sa najudaljenijih mjesta stignu do širih kontinentalnih područja.<sup>64</sup>

U prošlosti je konkurentnost kontejnerske luke bila utemeljena na pristupačnosti, vremenu boravka kontejnera u luci te njenom opremljenošću operativne obale što su i danas izrazito bitni faktori no odabir luka snažno je uvjetovan pristupačnošću i veličini njezina zaleđa. Fizički atributi luke ne mogu se koristiti kao jedini parametri za procjenu konkurentnosti luke jer oni više ne odražavaju složenost globalnih lanaca opskrbe. To je izazvano globalizacijom koja je dovela do delokalizacije proizvodnih pogona kao i fizičkom disperzijom proizvodnih inputa na širem zemljopisnom području. Multinacionalne tvrtke uvele su fleksibilniju strukturu organizacije s više poslovnih jedinica globalno raspoređenih koja se temelji na rasprostranjenosti proizvodnih i logističkih aktivnosti u globalnim opskrbnim lancima. U tom segmentu luke su postale samo faza cjelokupne logističke jednadžbe, a njihova je konkurentnost uglavnom oblikovana učinkovitošću logističkih procesa izvan njenih granica, posebice njenom povezanošću s kopnenom unutrašnjošću i pouzdanošću. Shodno tome luke se sve više natječu ne kao pojedinačna pomorska čvorišta odgovorna za utovar i istovar tereta, već kao ključna sučelja unutar različitih logističkih lanaca. Za očekivati je da će luke sve više preusmjeriti svoju strategiju na sveobuhvatni

---

<sup>64</sup> Parola, F., Satta, G and Vitellaro, F.: Port Hinterlands, Roger Vickerman (Ed.). International Encyclopedia of Transportation, Elsevier, Port economics.eu, Genova, 22.06.2021., [2021-BC-Encyclopedia-Port hinterlands-Parola et al..pdf](#) (27.06.2022)

pristup lancu opskrbe s ciljem ispunjavanja zahtjeva prijevoznika i broдача. U smislu mehanizma upravljanja to može dovesti do osnivanja neovisnog javnog tijela za koordinaciju aktivnosti duž lanca opskrbe uključujući lučko poslovanje i promet u lučkom zaleđu. Prethodno navedeno ključno je za pravilno funkcioniranje globalne mreže jer nedostatak integracije među javnim tijelima (npr. Lučka Uprava, Carina, Upravitelji regijama) i privatnim poduzećima može stvoriti institucionalne probleme i ozbiljna uska grla u poslovanju.<sup>65</sup>

---

<sup>65</sup> Parola, F., Satta, G and Vitellaro, F.: Port Hinterlands, Roger Vickerman (Ed.). International Encyclopedia of Transportation, Elsevier , Port economics.eu, Genova, 22.06.2021., [2021-BC-Encyclopedia-Port hinterlands-Parola et al..pdf](#) (27.06.2022)

## 4. UTJECAJ GLOBALIZACIJE NA POSLOVANJE BRODARA

Globalizacija je ostavila i ostavlja značajan trag u pomorskom prometu i u njega je unijela mnoge promjene. Potaknula je razvoj kontejnerizacije, prelazak na druge oblike pogonskog goriva, razvoj međunarodnih konvencija za povećanje sigurnosti pomorskog prometa i pravednosti tržišnog natjecanja, utjecala na veličinu brodova te razvoj luka i lučkog poslovanja. Oni koji se također trebaju nositi s cjelokupnim procesom globalizacije su brodari koji godinama moraju unaprjeđivati svoje poslovanje i tražiti nove načine kako opstati i biti konkurenti na tržištu što je izuzetno kompleksno. Napredovanje i razvoj pomorskog prometa išlo je naglim uzlaznim trendom kroz godine, a novi logistički procesi koji se trude omogućiti dostavu od vrata do vrata postaju nužni za implementiranje u poslovanje brodara. Brodari postaju multinacionalne kompanije sa širenjem svojih podružnica i poslovnih jedinica širom svijeta budući da je globalnim dobavnim lancem postaje ne moguće upravljati iz jednog sjedišta. Ono što je najzanimljivije, brodari postaju više od brodara postaju upravitelji globalnih logističkih lanaca uključujući pored usluge pomorskog prijevoza i uslugu kopnenog prijevoza, dostavu od vrata do vrata, upravljanje opskrbnim lancem, carinjenje robe, usluge dodane vrijednosti robe, usluge skladištenje i mnoge druge usluge potrebne da se zadovolji trenutne i privuče nove korisnike njihovih usluga.

Shodno navedenome izrazito je zanimljivo sagledati i istražiti na koji način brodari promišljaju i posluju na danas vrlo konkurentnom i nemilosrdnom pomorskom tržištu. Kontejnerski promet najveća je inovacija i poboljšanje kod prijevoza tereta morem, pa i kopnom, koje se desilo u povijesti. Stoga je interesantno uzeti taj segment pomorskog prometa koji je pokazao najveći napredak u rastu pomorskog prometa skladno s globalizacijom. Brodari koji su se najviše razvili kroz godine poslovanja u kontejnerskom pomorskom prometu i izbili na sami vrh ljestvice najvećih kontejnerskim brodara prikazani su u donjoj tablici.

**Tablica 3. Najvećih 10 kontejnerskih brodara na dan 31.12.2021.**

RANG	BRODAR	TEU	BRODOVI
1	APM-MAERSK	4281100	737
2	MSC	4276918	642
3	CMA CGM	3167922	567
4	COSCO	2934447	480
5	HAPAG-LLOYD	1751027	253
6	ONE	1542261	210
7	EVERGREEN LINE	1447644	204
8	HMM CO LTD	819790	75
9	YANG MING MARINE	662047	90
10	WAN HAL LINES	419559	147

Izvor: Izradio student prema Barry Rogliano Sales: "Annual Review 2022 edition, shipping and shipbuilding markets", 2022., str. 121., <https://www.brsbrokers.com/annualreview2022.html> (28.06.2022.)

Gore prikazani su kontejnerski brodari koji operiraju s najvećim brojem brodova a s time u vezi i kapaciteta na svijetu. Kao najveći brodar koji već godinama zapanjuje svojim klasama brodova poput E klase i triple E klase ističe se APM-MAERSK. On obavlja svoje usluge prijevoza sa ukupno 737 kontejnerskih brodova što je više nego posljednjih pet brodara ove tablice skupa što je izrazito zadivljujući podatak. U njegovoj knjizi narudžbe novih brodova nalazi se još 25 brodova s čime će povećati svoj ukupni kapacitet za još 255 100 TEU-a. Maersk je godinama snažno rastao u svim segmentima svoga poslovanja i zasluženog glasi za najvećeg svjetskog brodarka u kontejnerskom prometu stoga valja dublje ući u tematiku što ga je dovelo na mjesto gdje je danas odnosno kako je postao broj jedan globalnog tržišta kontejnerskog prometa.

#### **4.1. RAZVOJ MAERSK-A KROZ POVIJEST**

Moderne transnacionalne tvrtke poput Maersk-a karakterizira njihova uključenost u poslovne aktivnosti u inozemstvu i njihovu sposobnost da profitiraju od suradnje i međunarodne podjele rada. Ono što je pokrenulo internacionalizaciju Maersk Linea bila je odluka iz 1973. godine da uđe u kontejnerski prijevoz te se tada počinje razvijati kao prava transnacionalna korporacija. Postaje ogromna i raznolika kompanija koja opslužuje

korisnike različitih potreba i očekivanja diljem svijeta te svojim aktivnostima upravlja tako da kroz globalnu organizaciju omogući ekonomiju razmjera. Kompanija je sposobna prilagoditi uvjete svojeg poslovanja shodno različitim regijama svijeta u kojima posluju te specijalizirati svoje usluge prema lokalnim potrebama određenog tržišta.<sup>66</sup>

Nekoliko čimbenika razlikuje transnacionalnu tvrtku od ostalih međunarodnih tvrtki. Transnacionalne tvrtke mogu planirati, organizirati, koordinirati i kontrolirati svoje poslovne aktivnosti u različitim zemljama obično iz svog glavnog sjedišta putem postavljanja zajedničkih ciljeva i strategija. Ubrzo nakon Drugog svjetskog rata Maersk Line je uspostavio nekoliko ureda u inozemstvu koji su bili važni za kasniji poduhvat vezan za kontejnerizaciju i izgradnju transnacionalne organizacije tvrtke od sredine 1970.-ih. To je sve uslijedilo nakon širenja trgovačke mreže, gdje su se postupno dodavale nove regije. U svakoj regiji Maersk je uspostavio svoje urede, dok je u pojedinim lukama i određenim kopnenim čvorištima otvorio male podružnice. Na ostalim lokacijama koje nisu nudile dovoljan obim poslovanja za stvaranje pravog profitnog poslovnog centra, tvrtku su i dalje zastupali agenti trećih strana. Samo je tajvanski Evergreen odgovarao pristupu Maersk Line-a po svojem opsegu poslovanja i predanosti razvoju, te su dvije kompanije postale prve prave transnacionalne tvrtke u međunarodnom kontejnerskom prijevozu. Iako je postojala strateška svijest o važnosti predstavljanja na lokalnom nivou, Maersk-ova globalna organizacija nije bila rezultat nepromišljene transnacionalne strategije, već dugog procesa promjene u kojem je tvrtka reagirala na poslovne prilike koje su se pojavile i odbacila one elemente za koje se ispostavilo da ne djeluju. Kontejnerski je prijevoz u početku zahtijevao blizinu kupcima te je ekonomija razmjera u određenoj mjeri opravdavala poslovno jake urede u regijama što je pridonijelo transnacionalizaciji Maerska. Pogotovo se to odnosi na razdoblje velikog rasta kontejnerskog tržišta potaknuto premještanjem proizvodnje sa zapada u zemlje s niskim plaćama u jugoistočnoj Aziji.<sup>67</sup>

Ubrzo nakon Prvog svjetskog rata Arnold Peter Moller, poznatiji kao A.P. Moller jedan od osnivača onoga što je danas AP Moller Maersk, započeo je s slobodnim odnosno tramp brodarstvom na američkom tržištu tereta odakle je ubrzo krenuo i u opsluživanje Dalekog Istoka. 1919. godine skupa za rođakom Hansom Isbrandstenom osnovao je Isbrandsten-Moller Company u New Yorku. Međunarodne poslovne aktivnosti od AP Moller kompanija od početka su uključivale upravljanje vlasništvom i strategijama van

---

<sup>66</sup> Petersson, N., Tenold, S., White, N.: "Shipping and Globalization in the Post-War Era", Palgrave Studies in Maritime Economics, Palgrave Macmillan, 2019., str. 106.

<sup>67</sup> Ibidem, str. 107

granica centralnog sjedišta kompanija. Isbrandtsen-Moller Company poznatiji pod kraticom ISMOLCO 1928. godine kreće u linijsko brodarstvo i otpremu tereta s istočne obale SAD-a preko Panamskog kanala na Daleki Istok te je tako stvoren Maersk Line. Panamski linijski servis bio je izrazito profitabilan te je 1931. godine Maersk Line taj servis održavao sa tri broda u redovitom plovnom rasporedu. Kao i većina linijskih kompanija Maersk Line je zapošljavao lokalne agente u lukama u koje su pristajali brodovi tvrtke, pa je ISMOLCO bio agent za Maersk u SAD-u a nekoliko godina nakon uspostave Panamske linije Moller je izgradio mrežu agenta treće strane u Aziji. Mreža se sastojala od brodarskih prijevoznčkih odjela velikih industrijskih kompanija poput Mitsubishia iz Japana te Compana General de Tabacos de Filipinas, tadašnjeg velikana u industriji duhanskih proizvoda, u Filipinima te mnogih trgovačkih poduzeća specijaliziranih za linijski prijevoz rasprostranjenih širom Azije. To su uglavnom bile veće kompanije svaka sa svojim portfeljem agencijskih usluga i timovima podređenim pojedinim klijentima.<sup>68</sup>

Drugi svjetski rat privremeno je zaustavio Maerskove aktivnosti no nakon 1946. Panamska je linija ponovno uspostavljena. Idućih je godina Maersk uspostavio urede u Tajlandu, Indoneziji, SAD-u i Japanu koji su se pokazali kao kamen temeljac u stvaranju globalne organizacije Maersk Linea. Promišljajući unaprijed te konstanto odgovarajući na moguće neprilike 1951. godine u Londonu je osnovana tvrtka Maersk Company Limited kao neovisna kompanija koje je mogla upravljati flotom AP Moller pod britanskom zastavom u slučaju novog rata u Europi. Strateško razmišljanje i snalaženje u globalnim procesima ono je što je od ranih faza poslovanja krasilo Maersk i dovelo ga u današnju situaciju vodećeg svjetskog broдача. Dokazalo se to i tijekom Hladnog rata kada je osnovan Maersk Inc. u New Yorku koji se razvio u zasebno sjedište koje bi moglo preuzeti flotu Maersk Linea u slučaju novog europskog rata. Prvi regionalni ured osnovan je u New Yorku gdje je Maersk Mc-Kinney Moller, također jedan od stvaratelja današnje kompanije, boravio tijekom Drugog svjetskog rata. Potom je osnovao tvrtku Interseas Shipping Company kasnije nazvanu Moller Steamship Company koja je trebala zamijeniti ISMOLCO u ulozi agenta u SAD-u zbog Mollerovog neslaganja s rođakom. Pod vodstvom Thorkila Hosta suosnivača Moller Steamship Company ista izrasta u veliku i uspješnu tvrtku sa autonomnim vrhovnim menadžmentom i upravnim odborom. 1955. godine kompanija je osnovala vlastiti ured u Los Angelesu, a 1973. proširila se dodatno s novim uredom u San Franciscu. Nakon

---

<sup>68</sup> Ibidem, str.108

potpunog ulaska u kontejnerski promet od strane Maersk Linea tvrtka je vrlo brzo izgradila opsežnu mrežu vlastitih ureda u Sjedinjenim Američkim Državama i Kanadi.<sup>69</sup>

Ubrzo nakon Drugog svjetskog rata Maerskovi su brodovi potpuno natovareni plovili iz SAD-a na Daleki Istok te su se mnogi prijeratni klijenti Maerska nakon rata ponovno dali povjerenje Maerskovoj usluzi prijevoza. Ni sada je bilo mnogo teže organizirati povratno putovanje broda iz pravca Dalekog Istoka te je Maersk intenzivno radio na prilagodbi svoje mreže agenata u Aziji za generiranje tereta namijenjenog SAD-u. Tada se pojačava suradnja s agentima u Hong Kongu, Manili i Tajvanu, ali da bi pristupili profitabilnom japanskom tržištu, koje je u poslijeratnim godinama bilo rezervirano za Američku tonažu, kompanija je morala pronaći zaobilazni put. Tada Maersk Moller osnuje Maersk Line Ltd (MLL) u Delawareu čime se omogućio pristup azijskim zemljama kojima su upravljali Amerikanci. MLL kasnije otvara ured u Yokohami i podružnice u Kobeu, Osaki te Jakarti te je bio uglavnom administrativna jedinica i nije imao direktnu komercijalnu ulogu za Maersk Line sve do 1983. godine i ugovora s američkim Ministarstvom Obrane. Podružnice u Japanu i Indoneziji razvile su se u kratkom vremenu te postali bitni regionalni uredi za Maersk Line na Dalekom Istoku, a Japan je postao određena pristupnica Tajlandu. 1949. godine prvi brod Maersk Line-a stigao je u Bangkok s opskrbom željezničke opreme iz Japana tajlandskim državnim željeznicama. Nova ruta iz Japana prema Tajlandu omogućila je siguran i redovan teret te već 1951. godine Maersk uspostavlja ured u Bangkoku koji uskoro postaje vrlo bitan čimbenik u maerskovoj mreži azijskih ureda. Maersk Line drastično je proširio obim djelovanja tijekom poslijeratnog razdoblja uspostavom novih ruta. Uz spomenute rute uključuje i transatlansku liniju, liniju Suezom, Japan- Indonezija, Meksički zaljev- zapadna Afrika te Japan- zapadna Afrika s čime ojačava svoju globalnu zastupljenost.<sup>70</sup>

Menadžeri iz četiri ranije spomenute zemlje, odnosno Indonezije, Japana, SAD-a i Tajlanda bili su duboko uključeni u kontejnerizaciji Maerska i njegovih linija a njihovi su uredi bili temelji ovog novog pothvata na globalnoj razini. Lokalna zastupljenost duž panamske linije bila je preduvjet za uspjeh iz razloga jer je krajnji cilj bio globalna usluga od vrata do vrata u kojoj kompanija kontrolira klijentov transportni proces od dobavljača do krajnjeg odredišta. Dosadašnji menadžeri dali su svoj doprinos temeljen na dugogodišnjem međunarodnom iskustvu i znanju prometa robom za uspostavu organizacijske platforme kontejnerske linije. Maersk Container Line u svojim počecima bila je zaštićena kompanija od konvencionalnog linijskog poslovanja AP Mollera te je bila mala jedinica u Kopenhagenu

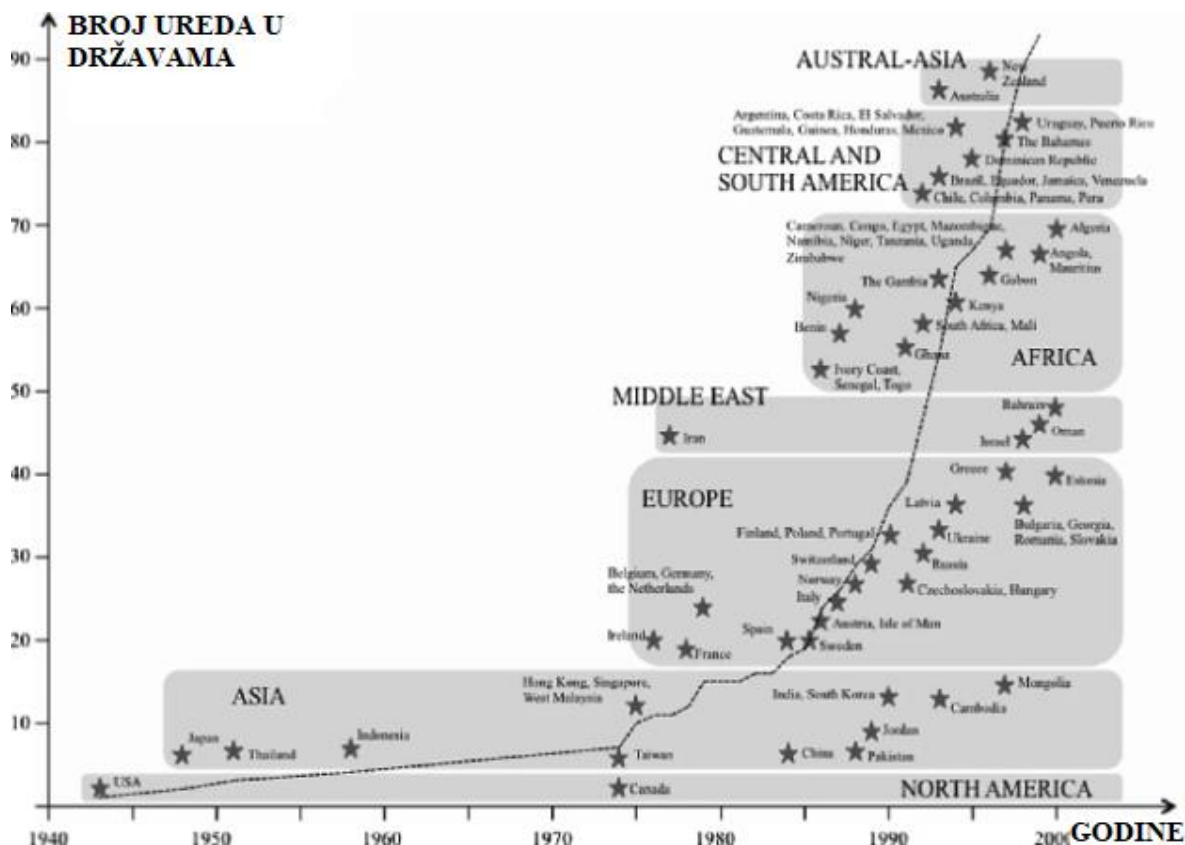
---

<sup>69</sup> Ibidem, str. 109

<sup>70</sup> Ibidem, str. 110



sa samo pet zaposlenika. Globalno se sastojala od tridesetak zaposlenih i imala za cilj razviti kvalitetno osoblje prilagođeno poslovanju i poznavanju potreba određene lokacije. Godine 1974. osnovani su uredi u Hong Kongu i Singapuru te se nakon toga velikom brzinom počinju osnivati uredi u Aziji, Europi, Sjevernoj Americi te kasnije i u ostatku svijeta što je vidljivo u slici ispod.<sup>71</sup>



**Slika 4. Rast zastupljenosti Maerskovih ureda po državama u razdoblju 1940.-2000. godine**

Izvor: Petersson, N., Tenold, S., White, N.: “ Shipping and Globalization in the Post-War Era”.Palgrave Studies in Maritime Economics, Palgrave Macmillan, 2019., str. 114

Osnivanje ureda u raznim zemljama bilo je od velike važnosti te se može opisati kao revolucionarni korak prema transnacionalizaciji Maersk Linea, dok je stvaranje manjih podružnica bilo postupno proširenje u tekućem procesu internacionalizacije. Svaki maerskov glavni državni ured osnovan je kao profitni centar koji je neovisan s vlastitim menadžmentom i upravnim odborom. Glavni menadžeri tih ureda su uglavnom bili Danci iz sjedišta u Kopenhagenu dok su ostali zaposlenici bili kvalitetni i kvalificirani lokalni stanovnici regrutirani iz brodarstva i špedicije. Fokus koji je stavljen osnivanjem tih ureda bio je izgradnja globalne mreže te iako su uredi uspostavljeni kao neovisni postavljano je

<sup>71</sup> Ibidem, str.113

snažno centralno upravljanje iz Kopenhagena u obliku naprednih IT sustava i inicijativa ponašanja, a efektivni mehanizmi socijalizacije djelovali su na međusobno povezivanje između zemalja i kompanija.<sup>72</sup>

Inovacije u cjelokupnim poslovnim procesima nastavile su se kroz godine razvoja Maerska. Zaposlenici su tako pažljivo odabrani i testirani te je uveden sustav prediktivnog indeksa za ocjenjivanje osoblja gdje se zaposlenicima mjeri intelekt i osobnost. Iz tog se načina testiranja izvukao globalni popis kvalitetnog kadra koji je mogao biti pozvan kada god je organizaciji nedostajala prava osoba u pravo vrijeme i na pravom mjestu. Trend je također bio da se zaposlenike nakon određenog vremenskog razdoblja u jednoj zemlji premjesti u drugu zemlju kako bi razvili međunarodnu perspektivu i uspostavili čvrste veze s ostalim zaposlenicima Maerska širom svijeta. Marketing i prodaja bili su primarna filozofija menadžmenta. Sveobuhvatan i detaljan priručnik razvijen je za korištenje u konvencionalnom linijskom poslovanju 1974. godine čije je distribucija ograničena na osoblje i agencije Maerska. U njemu je preciziran logo sastavljen od dva elementa odnosno plavi kvadrat sa zaobljenim kutovima koji sadrži bijelu sedmokraku zvijezdu poznatu kao zvijezda nade koju je ugledao Peter Maersk Molleru na oblačnom nebu u teškim trenucima njegova života tijekom bolesti njegove žene koja se kasnije oporavila. Tada je odlučio iskoristiti zvijezdu kao logo nade rastućeg poslovno projekta Maerska. Precizirano je potom kako se logo treba koristiti u komunikaciji, na brodovima i vozilima kompanije te ostalim oglašavajućim predmetima. Svi uredi koristili su priručnik kako bi pravilno obavljali prodaju i marketing. Shodno tome postojao je i priručnik za dizajn ureda koji je usko specificirao izbor boja, namještaja i uredske opreme te kodeks odijevanja prilagođen lokalnim običajima različitih zemalja. Postojao je otvoren fokus na obuci i obrazovanju posebice vezano za prodaju. Globalnim programom obuke za prodaju upravljalo se iz Kopenhagena no prilagođavao se lokalnim potrebama pojedinih tržišta. S globalnom organizacijom Maerska koja je sve više širila rasle su i potrebe za sve većom obukom zaposlenika, a od 1993. godine uspostavljen je program MISE (Maersk International Shipping Education), koji je godišnje privlačio više od 85 000 kandidata diljem svijeta na oko 500 pozicija pripravnika.<sup>73</sup>

Nakon odluke o kontejnerizaciji panamske linije 1973. godine Maersk mijenja svoje agente treće strane s vlastitim uredima u najvažnijim lukama SAD-a fokusiranih na prodaju i pružanje usluga klijentima no u velikim bi lukama poput Baltimora i Charlestona obavljali također i brodske operacije. Pred kraj 80.-tih godina prošloga stoljeća Moller Steamship

---

<sup>72</sup> Ibidem, str. 113

<sup>73</sup> Ibidem, str. 115

Company mijenja ime u Maersk Inc. i seli u veće prostore u New Jerseyu te tada broji više od 30 vlastitih ureda u Sjedinjenim Državama i Kanadi. Promjena imena došla je kao rezultat pojačanog marketinga branda Maersk no funkcija kompanije postaje nepromijenjena. Maersk Inc. imao je visok stupanj autonomije od Kopenhagena zbog obima poslovanja i važnosti panamske linije za Maersk. Maersk Line 1999. godine kupuje Sea-Land čime se integriraju dvije kompanije te Maersk Inc. postaje najveća broderska tvrtka u Americi s više od 100 ureda u SAD-u, Kanadi, Južnoj i Srednjoj Americi te Karibima. Sve do sredine 1990.-ih uspostava novih ureda u državama uslijedila je uzlaznom putanjom i istaknula Maersk u istočnoj Europi, Africi, Kini i Bliskom istoku. Tamo gdje nije postojala mogućnost uspostave podružnica Maersk uspostavlja jedinice u organizacijama svojih agenata treće strane. Maersk Line početkom 1990.-tih ulazi u novih devet zemalja a kompaniji su dodana 24 inozemna ureda među kojima je i onaj u Australiji. Nastavlja se kontejnerizacija azijskih ruta što je uključilo i akviziciju East Asiatic Company (EAC) Far East linije te pojedinih ureda te kompanije. Sve se to odvijalo prije nego što je azijsko tržište kontejnera postalo najveće na svijetu. U akviziciju EAC-ove dalekoistočne linije uključena je i istočnoaustralska linija između Melbournea, Sydneya, Brisbanea i dvije luke u Japanu i Koreji, kao i zapadnoaustralska linija između Fremantlea, Singapura, Malezije, Hong Konga i Tajvana. Usluge EAC-a unutar Azije također su bile uključene u posao akvizicije i nastavljene su iz Singapura kroz novu podružnicu tvrtke naziva MCC Transport.<sup>74</sup>

Krajem 70.-ih godina prošlog stoljeća Maersk je odlučio kontejnerizirati suesku liniju između Europe i Azije. Odlukom o pokretanju tjednog samostalnog prijevoza kontejnera između Azije i Europe naručeno je deset novih kontejnerskih brodova, a kompanija znatno jača u zapadnoj Europi. Dugogodišnji ugovori o zastupanju zamijenjeni su vlastitim uredima u europskim zemljama u gradovima poput Dublina, Pariza, Hamburga, Rotterdama i Antwerpena. Maersk također uspostavlja vlastite lokalne podružnice u raznim europskim gradovima te se fokus kompanije također širi i na Skandinaviju te istočnu Europu. Maersk i u Europi nastavlja s principom sklapanja agencijskih ugovora s pružateljima usluga trećih strana u novim zemljama koji kasnije bivaju zamijenjeni vlastitim Maerskovim uredima. Belgija, Nizozemska i Njemačka čine jezgru kontejnerizacije linije Suez. Iskusni zaposlenici Maerska postavljeni su u Upravni odbor i skupa s novoimenovanim menadžerima pojedinih država izravno su uključeni u zapošljavanje visokokvalitetnog kadra za vođenje glavnih fundacija triju ureda. Uredi su bili povezani s novim elektroničkim sustavima tvrtke koje je

---

<sup>74</sup> Ibidem, str.117

Maersk Dana razvio za upravljanje podacima kontejnera i dokumentacijom na liniji Panama.<sup>75</sup>

Maersk je godinama rastao i prilagođavao se globalnim događanjima i promjenama. Konstantno se vodio jasnom vizijom da postane najveća brodarska kompanija na svijetu te je imao strategiju na koji način to postići. Postupnim otvaranjem ureda na njima strateški bitnim lokacijama postao je transnacionalna kompanija s centralnim upravljanjem iz Kopenhagena. Kompanija se savršeno prilagodila procesu kontejnerizacije te akvizicijama raznih kompanija i kontejnerizacijom određenih ruta rasla u smjeru najvećeg svjetskog kontejnerskog broдача.

Maersk Line jasno godinama ide ka svojem cilju da postane neprofitabilnija kompanija za prijevoz kontejnera na svijetu što želi postići prvoklasnim uslugama, globalnom pokrivenošću i uslugom dostave od vrata do vrata. Za postizanje cilja potrebni su kvalitetni brodovi i oprema, dobro obučeni i motivirani zaposlenici te prilagođene usluge kupcima. Strategiju rasta Maersk prati povećanom učestalošću prijevoza na postojećim linijama te ulaskom na nova zemljopisna tržišta. Pored svih strateških poteza Maerska kojima je odgovarao na globalizaciju treba istaknuti izgradnju privatnog kontejnerskog terminala u Algecirasu i južnoj Španjolskoj. Projekt je nazvan CPS kratica engleskog naziva Connecting Point Spain te je osnovna ideja koncepta uključivala opsluživanje glavnih linija velikim kontejnerskim brodovima te opsluživanje feeder kanala od strane fleksibilne flote manjih brodova i dostupnost učinkovitih lučkih objekata za vez i operacije na brodu. To je uključivalo zamjenu 10-12 brodova za opće terete na postojećoj ruti od Azije do zapadne Afrike sa samo četiri glavna feeder broda na liniji Algecirasu i zapadnoafričkih luka. To je kao posljedicu imalo mogućnost korištenja kapaciteta broda iz Azije do Sjeverne Europe koji je sad imao ticanje luke u Algecirasu i isporuku robe u zapadnu Afriku puno brže u odnosu na brodove za generalni teret čime se poboljšala usluga korisnicima. Također taj koncept pružanja servisa značajno je smanjio troškove Maersk Linea.<sup>76</sup>

## **4.2. MAERSK DANAS**

Danas je Maersk Line izrasla u najvećeg kontejnerskog broдача na svijetu te je sa stalnim akvizicijama kompanija širila svoj obujam poslovanja i povećavala svoj portfelj

---

<sup>75</sup> Ibidem, str.118

<sup>76</sup> Ibidem, str.120

usluga u globalnom opskrbnom lancu. Kroz povijesni pregled kompanije jasno je vidljivo kako se Maersk uvijek prilagođavao globalnim procesima i događajima te pronalazio nova rješenja kada je naišao na prepreke ka ostvarenju cilja. Kompanija je oduvijek ciljala na najviše grane te vidjela prilike kojih konkurenti još nisu bili svjesni. Današnje poslovanje Maerska uključuje spajanje i pojednostavljenje globalnih opskrbnih lanaca omogućujući svojim klijentima da transportiraju svoju robu bilo gdje na svijetu. Oni opslužuju svoje korisnike uslugom od vrata do vrata omogućenu raznim dostavnim mrežama od početka do kraja opskrbnog lanca. Cijeli proces sastankom sa klijentom odnosno rezerviranjem prijevozne usluge za prijevoz tereta na efikasan i troškovno isplativ način od strane istoga. Nakon toga stvari u svoje ruke uzima Maersk te cjelokupnu dostavu do krajnjeg odredišta vodi kompanija. Roba se ukrcava na svom ishodištu i kopnenim prijevoznicima Maerska prevozi do luka ili skladišta ovisno o dogovorenim uvjetima. Tada se brzo i efikasno provodi carinjenje robe od strane carinskog odjela Maerska kako bi se izbjegli nepotrebni troškovi. Potom slijedi ukrcaj i prijevoz tereta morem ili željeznicom, također vođen od strane Maerskovog tima, te roba stiže na terminal gdje se ponovno provodi carinjenje na najefikasniji način nakon kojeg se roba skladišti i u konačnici provodi do krajnjeg odredišta. Cjelokupni lanac opskrbe od početka do kraja vođen je od strane Maerskovih stručnih timova raspoređenih po zemljama kroz koje prolazi teret te ostavlja korisnika bezbrižnog od trenutka kada je ugovorio prijevoz svoje robe. Suvremen je to način rada koji privlači nove korisnike i stvara veći profit samoj kompaniji.

Svaki dan Maersk Line pomaže svojim korisnicima da prevezu 20% ukupne svjetske količine hrane, materijala i dobara bitnih za život, rad i napredovanje. Maersk prate zapanjujuće brojke u njihovom poslovanju koje dovoljno govore o njegovom globalnom doseg<sup>77</sup>:

1. Dvije trećine prihoda ostvareni su putem Maerskovih elektroničkih platformi kojima se omogućuje rezervacija prijevozne usluge: Twill, EDI, mobile booking
2. 4.5 miliona obrađenih intermodalnih kontejnera: željeznicom, kamionima, baržama, brodovima)
3. 3.2 miliona četvornih metara skladišnog kapaciteta raspoređenog diljem svijeta
4. 68 terminala rasprostranjenih u 42 zemlje
5. Svakih 6 minuta događa se ticanje jedne luke negdje u svijetu

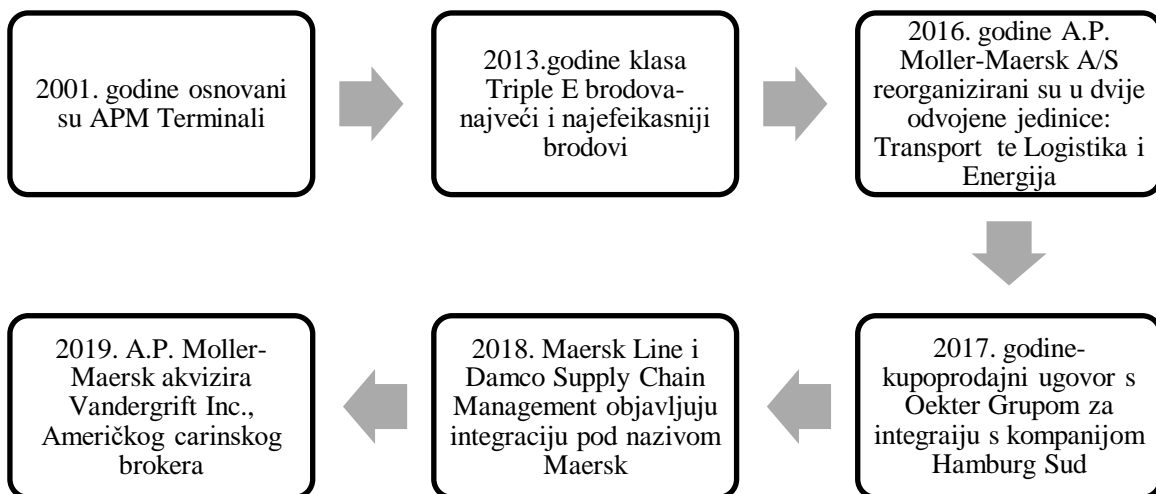
---

<sup>77</sup> Sondergaard, T. (9.3.2022.): „2022 Maersk Corporate Presentation“, Maersk, str. 16  
<https://teamsite.maerskgroup.com/sites/OneMaersk> (30.06.2022.)

6. 95 000 zaposlenika u više od 130 zemalja
7. 130 zemalja na svim kontinentima gdje se obavlja ticanje brodova u 406 luka
8. Više od 730 kontejnerskih brodova koji plove širom svijeta
9. Više od 100 000 manjih i većih korisnika maerskovih usluga diljem svijeta

Maersk je odredio i temeljne vrijednosti svog poslovanja a to su konstantna briga o klijentima i unaprjeđenje usluga, poniznost, pravednost, briga o zaposlenicima i Maersk kao brend. Konstantna briga odnosi se na promišljanje unaprijed, planiranje i izvršavanje svojih poslovnih aktivnosti na redovitoj bazi. Također pod taj segment spada konstantna informiranost, inovativnost i traženje novih ideja brinući se pri tome o okolišu. Poniznost smatra davanje povjerenja i poticaja te cjeloživotno učenje, nikad ne podcijenivši konkurente. Pravednost se odnosi na iskrenost i povjerenje u poslovnim odnosima temeljeno na etičkim standardima. Briga o zaposlenicima uključuje stvaranje motivirajućeg okruženja u kojemu ljudi uživaju radeći i pri tome se zabavljaju jer takvi zaposlenici stvorit će dodatnu vrijednost kompaniji. Brendiranje samog imena Maersk smatra profesionalnost i posvećenost u poslovnim aktivnostima koje se veže uz ime kompanije te strast i ponos vezanih za pružanje usluga i način na koji se iste izvršavaju.<sup>78</sup>

Nakon nevjerojatnog globalnog razvoja u prošlom stoljeću modernu povijest Maerska obilježilo je nekoliko važnih događaja.



## Shema 2. Značajni događaji u Maerskovoj modernoj povijest

Izvor: Izradio student

<sup>78</sup> Ibidem, str. 31

Ovi događaji povećali su globalnu ulogu Maerska i pomogli u njegovom cilju upravljanja cjelokupnim opskrbnim lancem. APM terminali operiraju jednom od najsveobuhvatnijih lučkih mreža na svijetu. Kroz uvođenje digitalnih alata i informacijskih tehnologija u stvarnom vremenu opslužuju klijente i pomažu u poboljšanju fleksibilnosti, učinkovitosti i pouzdanosti opskrbnog lanca. Triple E klasa brodova bila je najveća klasa brodova u vrijeme izgradnje s kapacitetom 18 000 TEU-a. Tri E u nazivu označavaju ekonomiju razmjera zbog velikog kapaciteta, energetske učinkovitost i ekološki poboljšano plovilo. Ta klasa brodova pravi je nositelj zdravog razvoja globalne firme koja s jedne strane smanjuje svoje troškove, a s druge strane brine o utjecaju svojih brodova na okoliš odnosno o održivom razvoju pomorskog prometa. Oni plove na ruti Europa- Azija te tiču luke Šangaj, Xiamen, Yantian i Hong Kong. Kasnijim akvizicijama i spajanjima s raznim kompanijama, carinskim brokerima te tvrtkama koje upravljaju opskrbnim lancem Maersk proširuje portfelj svojih usluga i nadopunjuje priču o dostavi od vrata do vrata s preuzimanjem cjelokupnog upravljanja globalnim opskrbnim lancima.

#### 4.2.1. Poslovni rezultati 2021.

U donjoj tablici prikazani su financijski rezultati A.P. Moller-Maerka usporedno za 2021. i 2020. godinu koji su podijeljeni po segmentima poslovanja kako bi se uvidjelo koliko koji segment pridonosi ukupnom prihodu Maerska.

**Tablica 4. Prihodi po segmentima poslovanja A.P. Moller-Maersk te godišnja dobit u milijunima USD**

<b>PRIHOD PO SEGMENTIMA POSLOVANJA U USD (mln)</b>	<b>2021.</b>	<b>2020.</b>
<b>OCEAN</b>	48232	29175
<b>LOGISTIKA I USLUGE</b>	983	6963
<b>TERMINALI I TEGLJENJE</b>	4715	3807
<b>PROIZVODNJA I OSTALO</b>	1348	1254
<b>NERSPOREĐENE AKTIVNOSTI, ELIMINACIJE, ITD.</b>	-2338	-1459
<b>A.P. MOLLER- MAERSK KONSOLIDIRANO</b>	61787	3974
<b>DOBIT PRIJE AMORTIZACIJE I TROŠKOVA POPRAVAKA (EBITDA)</b>	24036	8226
<b>DOBIT/GUBITAK PRIJE FINANCIJSKIH STAVKI (EBIT)</b>	19674	4186
<b>DOBIT/GUBITAK PRIJE POREZA</b>	1873	3307
<b>DOBIT/GUBITAK GODINE</b>	<b>1873</b>	<b>2900</b>

Izvor: izradio student

Najveći udio u prihodima ima segment Ocean koji se odnosi na pomorski prijevoz robe. Taj segment konstantno raste te bilježi veliki pomak u odnosu na prethodnu 2020. godinu. U tome najveću ulogu imaju Maersk Spot i Maersk Twill koji omogućuju jednostavnu rezervaciju brodskog prostora elektroničkim putem. To pojednostavljenje tako zvanog bookinga privlači klijente koji imaju garanciju sigurnog ukrcanja tereta i fiksnih cijena. Povećanje prihoda u segmentu logističkih usluga rezultat je konstantne ekspanzije tog segmenta Maerskovog poslovanja. On bilježi porast od oko 2 milijarde dolara u odnosu na 2020. godinu te se širi svoj skladišni kapacitet sa otvaranjem 85 novih skladišta u 2021. godini. Također u toj je godini obavljena i akvizicija Senator International kompanije za zračni prijevoz tereta kojom se povećao kapacitet zračnog prometa. Segment terminala i tegljenja bilježi rast za oko milijardu dolara u odnosu na prethodnu godinu. U 2021. godini obilježili su ga osvajanje novih koncesija i produženje koncesija na postojećim terminalima i prodaja dijelova koji nisu odgovarali strateškom smjeru razvoja. U povećanju profita značaj je imao i povećanje radnog vremena terminala u SAD-u koje je smanjilo opterećenost terminala i smanjilo vrijeme boravka broda u luci. Dio proizvodnje odnosi se prvenstveno na industriju kontejnera hladnjača koja bilježi najbolju godinu od početka svojeg poslovanja te joj profit raste za preko milijardu dolara u 2021. godini. Također, tu je godinu u ovom djelu Maerskovog poslovanja obilježilo sklapanje prvih ugovora za energiju vjetra i plutajućih vjetrenjača čime Maersk daje svoj obol održivom razvoju. Ukupni prihodi svih segmenata narasli su za 22 milijarde dolara u odnosu na 2020. godinu, a porast je uglavnom uzorkovan većim pomorskim vozarinama, povećanjem globalne potražnje za brodskim prostorom te povećanjem skladišnih prihoda terminala.<sup>79</sup>

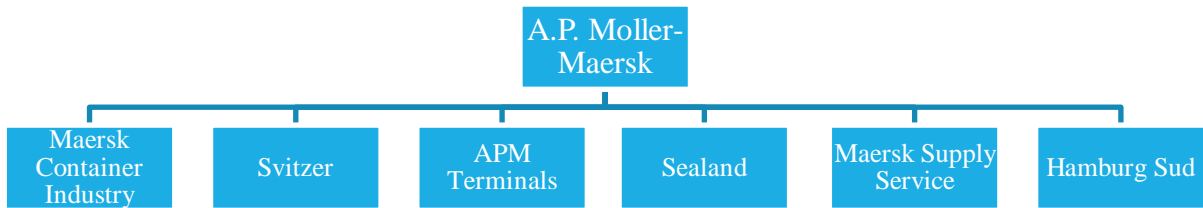
#### **4.2.2. A.P. Moller- Maersk brandovi**

A.P. Moller- Maersk mnogim je akvizicijama pokrio razne segmente poslovanja da postane globalni lider u upravljanju logističkim procesima globalnog lanca opskrbe. U donjoj shemi prikazani su najspoznatiji brandovi koji se danas nalaze pod vodstvom A.P. Moller- Maerska.

---

<sup>79</sup> Sondergaard, T. (9.3.2022.): „2022 Maersk Corporate Presentation“, Maersk, str.35  
<https://teamsite.maerskgroup.com/sites/OneMaersk> (30.06.2022.)





### Shema 3. A.P. Moller-Maersk najpoznatiji brendovi

Izvor: izradio student

Hamburg Sud osnovan je 1871. godine u Njemačkoj. Razvio se iz konvencionalne brodarske kompanije u međunarodnog pomorskog prijevoznika s jakom logističkom organizacijom. Rangiran je među deset velikih globalnih pružatelja usluga pomorskog prijevoza i poznat je po svojim logističkim rješenjima posebno kreiranima za svakog korisnika sukladno njegovim potrebama. Danas broji oko 6 300 zaposlenika i posluje u preko 100 zemalja u 250 ureda širom svijeta.<sup>80</sup>

Maersk Supply Service pruža sigurne i efikasne pomorske usluge i integrirana rješenja za odobalni sektor obnovljivih i neobnovljivih izvora energije diljem svijeta. Portfelj usluga uključuje rukovanje sidrima kod odobranih platformi i brodova za podmorska bušenja, operacije tegljenja, operacije nad dizalicama, podmorske konstrukcije, polaganje kabela, ledolomce i razne usluge za opskrbu odobalnog brodarstva. Svoje usluge pruža sa ukupnog 44 broda upravljanih iz 9 regionalnih ureda od strane 1350 zaposlenika od kojih se dio nalazi u uredima a dio na brodovima.<sup>81</sup>

Sealand je sadržan od tri regionalne organizacije odnosno Sealand, Seago i MCC koje pokrivaju područja Sjeverne, Centralne i Južne Amerike, Istočne Azije, Europe, Sjeverne Afrike i Crnog mora. Pružaju svojim korisnicima globalnu zastupljenost te rade blisko sa istima kako bi optimizirali svoje logističke procese koji bi na pravi način odgovarali budućim potrebama. Posluje u tri regije odnosno Americi, Aziji i Europi&Mediteranu sa ukupno 89 ureda.<sup>82</sup>

APM Terminals vodeći su svjetski lučki operatori. Konstantno dostižu nova tržišta i korisnike stalnim širenjem i sigurnim pružanjem usluga kako na lučkim terminalima tako i na kopnenim terminalima što ih čini nositeljima intermodalnog prijevoza. Broji 22 000 zaposlenika na mreži od 78 terminala te godišnje pruža preko 100 kopnenih usluga servisa i

<sup>80</sup> Ibidem, str. 41

<sup>81</sup> Ibidem, str. 46

<sup>82</sup> Ibidem, str. 42

obradi 40 miliona TEU-a što su zaista impozantne brojke koje ukazuju na globalnu zastupljenost Maerskovog branda.<sup>83</sup>

Svitzer je globalni lider u sigurnom, brzom i pouzdanom pružanju pomorskih usluga sa preko 180 godina iskustva. Svoje poslovanje izgradio je na sigurnom, održivom, pouzdanom poslovanju sa velikom lokalnom zastupljenošću. Poslove sigurnosti i pomoći na moru obavlja u preko 34 zemlje sa 426 brodova i 4129 zaposlenika.<sup>84</sup>

Maersk Container Industry proizvodi rashladne kontejnere za korisnike u intermodalnoj industriji koja pokriva pomorske prijevoznike linije Maerska. Obično se ovime opslužuju kompanije koje izvoze voće te lako pokvarljive terete a MCI im se trudi omogućiti maksimalnu brigu o teretu i minimalne troškove energije. Proizvođački centar se nalazi u Kini dok se razvoj, upravljanje kvalitetom i inženjering nalaze u Danskoj. Broji preko 2000 zaposlenika i ima mrežu od preko 400 svjetskih pružatelja usluge prijevoza.<sup>85</sup>

Sve od navedeni globalno su jake kompanije čime je jasno zašto ih je Mersk uzeo pod svoje i s njima proširio portfelj svojih usluga. Ovime su zastupljeni razni segmenti pomorskog prijevoza pa i kopnenog te zračnog prijevoza što A.P. Moller-Marsk uistinu čini globalnim gigantom i pravim pokazateljem perfektnog nošenja sa procesom globalizacije od njenih najranijih faza pa sve do danas kada se Maersk uzdiže iznad konkurenata i jednostavno mu se ne nadzire kraj.

#### **4.2.3. Ključne aktivnosti za daljnji razvoj**

Maersk i dalje nastavlja sa akvizicijama i razvojem usluga u globalnom opskrbnom lancu. Treba tako izdvojiti ključne aktivnosti iz 2020. i 2021. godine koje su izrazito bitne za daljnju strategiju razvoja Maersk-a. U travnju 2020. godine obavlja se akvizicija Američke skladišne i distribucijske kompanije s čime A.P. Moller-Maersk postaje jedan od vodećih nositelja takvih usluga u Sjevernoj Americi. Pojava virusa COVID 19 utjecala je da su mnoge stranke primorane raditi od doma na što Maersk odgovara razvojem mobilnih aplikacija i aplikacija za računala Maersk app, Maersk Spot, Twill kojima je omogućuje on line rezerviranje Maerskovih usluga te u 2020. godini dolazi do povećanje uporaba tih aplikacija za 300%. U petom mjesecu te iste godine ovara se terminal u gradu Themi u državi Gani gaza 16 metara koji će nakon potpune adaptacije primiti promet od 3.5 miliona TEU-

---

<sup>83</sup> Ibidem, str. 43

<sup>84</sup> Ibidem, str. 44

<sup>85</sup> Ibidem, str. 45

a. Lipanj je mjesec kada je pokrenu Mc-Kinnely Moler centar sa ciljem pomorskog prijevoza sa 0% ugljika. To planiraju ostvariti razvojem novih oblika goriva i pogonskih tehnologija koji neće imati štetan utjecaj na okoliš ili će ga barem smanjiti. Potom se mjesec dana kasnije na tržište plasira Maersk Flow digitalna platforma za upravljanje opskrbnim lancem namijenjena srednjim i malim poduzećima. Posljednja akvizicija 2020. godine bila je europske tvrtke koja je specijalist za poslove carinjenja pod nazivom KGH Customs Services čime se upotpunjuje ponuda logističkih usluga Maerkovog opskrbnog lanca.<sup>86</sup>

Početkom 2021. godine plasiran je projekt o izgradnji kontejnerskog broda pogonjenog na zeleni metanol koji bi trebao biti gotov do 2023. godine. Pored toga dogovoreno je da će svaki Maerskov novi brod imati implementiranu dvoju tehnologiju pogona te će pored klasičnih goriva u upotrebi imati LNG kao gorivo sa znatno manjom štetnosti za okoliš. Također u studenom te godine najavljena je izgradnja novog terminala na Zagrebačkoj obali u Rijeci. APM Terminals skupa sa ENNA transportom potpisali su pedesetogodišnju koncesiju za upravljanje Riječkim Gateway terminalom koji je trenutno u fazi izgradnje pristupnih cesta. Krajem godine dogodila se i do sad posljednja akvizicija Maerska. Preuzet je LF Logistics logistička kompanija specijalizirana za više kanalne logističke i distribucijske usluge, elektroničku trgovinu i unutarnji transport u Azijsko-Pacifičkoj regiji.<sup>87</sup>

Kao jednu od najbitnijih stavki koja krasi A.P. Moller- Mersk treba istaknuti njegove konstantne inicijative za održivi razvoj kako svog poslovanja tako i pomorskog prometa u cjelini. Još 2018. godine pokrenuta je ambicija kompanije za nultom emisijom ugljika. Nazvana je „Net zero by 2040“ a podijeljena je u nekoliko faza kroz godine. Kao što je ranije spomenuto 2021. godine investirano je u 13 brodova pogonjenih na zeleni metanol. Potom se iduće godine stvara nova vizija pomorskog prijevoza bez štetnog utjecaja ugljika i određuju se buduće obveze koje se žele ispuniti po tom pitanju. 2023. godina rezervirana je za dovršetak izgradnje prvog kontejnerskog broda na zeleni metanol dok bi već 2024. godine još 12 takvih brodova bilo spremno za plovidbu. Tim putem razvoja do 2030. godine kompanija planira postati vodeća u toj industriji po pitanju „zelenog“ prijevoza te takve usluge želi rasprostraniti širom svojeg opskrbnog lanca. To se želi postići na temelju ovih specifičnih ciljeva:<sup>88</sup>

- ✓ Pomorski prijevoz: minimalno 25% tereta prevezeno zelenim gorivima

---

<sup>86</sup> Ibidem, str. 32

<sup>87</sup> Ibidem, str. 33

<sup>88</sup> Ibidem, str. 19

- ✓ Zračni prijevoz: minimalno 30% tereta prevezeno „održivim“ avionskim gorivima
- ✓ Logistika i „hladni“ lanac: minimalno 90% zelenih operacija
- ✓ Unutarnji transport: planira se da bude nositelj zelenih usluga no biti će definirano u narednoj godini

Krajnji cilj ove inicijative je 2040. godina kada Maersk želi nuditi svojim korisnicima 100% zelena rješenja odnosno 0% emisije stakleničkih plinova širom djelokruga poslovanja što je hvalevrijedan pothvat jedne globalne kompanije koja i na ovaj način vodi brigu o svojim korisnicima.

Maersk je i ovime dokazao da je nositelj globalnih promjena te da vodi brigu o održivom razvoju i utjecaju prometa na zagađenje okoliša. Svakako je utjecaj pojačanog transporta, kao posljedica globalizacije, značajan na okoliš te se ispuštaju znatne emisije štetnih plinova kako u kopnenom tako i u pomorskom prijevozu zato su ovakve inicijative bitne jer kada to učini gigant poput A.P. Moller-Maerska onda to motivira i ostale da krenu tim putem. Ovakvim načinom rasta i razvoja kada Maersk spremno dočekuje posljedice koje donosi globalizacija ne treba sumnjati u to da će još dugo ostati na vrhu kao nositelj i pokretač globalnih trendova u industriji pomorskog prijevoza.

## 5. ZAKLJUČAK

Globalizacija je odigrala ogromnu ulogu u pomorskom prometu. Globalni trendovi utjecali su na rast i razvoj pomorskog prometa kroz povijest pa sve do danas, a i dalje će utjecati. Proces spajanja svijeta u jedinstveno tržište ne može proći bez pomorskog prijevoza koji je danas nezamjenjiv oblik prijevoza koji uz nadopunu drugih grana prijevoza osigurava dostavu od vrata do vrata. To privlači korisnike i stvara profit prijevoznicima. Prijevoznici se godinama nose s procesom globalizacije te pokušavaju smanjiti svoje troškove poslovanja. Putovanja s godinama postaju sve duža i linije sve redovitije te dolazi do potrebe za povećanjem efikasnosti brodova što se postiže prelaskom na nova motorna plovila koji mogu ostvariti veće brzine i nisu ovisni o snazi vjetra kao nekadašnji brodovi a brži su i efikasniji od parobroda.

Brodari na svakojake načine pokušavaju utjecati na smanjenje svojih troškova pa dolazi do razvoja zastava pogodnosti koje pružaju niže troškove upisa i manje poreze i davanja za brodare. Stvara se nepravedno tržište pomorskog prijevoza te dolazi do odstupanja brodova od standarda i pada u kvaliteti. Javlja se potreba za međunarodnom intervencijom gdje glavnu ulogu ima Međunarodna pomorska organizacija. Ona razvija razne konvencije koje obuhvaćaju područja zaštite tržišne utakmice pomorskog prijevoza, održavanja standarda brodova, obuku kvalitetnog kadra i sigurnosti morske plovidbe. Za globalni rast pomorskog prometa to je izrazito potrebno jer tržište bez regulacije ne bi bilo održivo.

Kontejnerizacija je proces koji je promijenio pomorski prijevoz. Omogućen je prijevoz veće količine tereta različite vrste odjednom. Također uz nju se veže i intermodalnost zbog jednostavnog prekrcaja s jednog transportnog sredstva na drugo. Na taj se način omogućuje dostava od vrata do vrata što je jedno od glavnih dostignuća globalizacije. Brodari su uvidjeli potencijal u kontejnerizaciji te počinju s godinama graditi sve veće i veće brodove koji danas dosižu kapacitet od 24 000 TEU-a. razvoj je potaknut ekonomijom razmjera i manjim troškovima za prijevoznika po jedinici tereta. Veliki kontejnerski brodovi stavljaју izazov pred luke koje se moraju razvijati sukladno njima. Javlja se potreba za proširenjem lučkih kapaciteta, ulaganijemu nove tehnologije, povećanjem operativne obale te dubine luka. To nije isplativo za sve luke te se luke razvijaju sukladno prometom koji mogu ostvariti te geografskim predispozicijama. Velike luke lakše se prilagođavaju velikim brodovima te imaju više prometa pa mogu financirati svoj razvoj i postati sve jače i veće.

Luke sada biraju strategiju svojeg poslovanja razvojem hub\$spoke servisa u kojem brodovi matice tiču velike luke čvorišta od kojih se teret razvozi manjim brodovima do luka manjih prihvatnih kapaciteta. Ovim se omogućuje smanjenje troškova brodara koji sa velikim brodovima ne moraju na svojim servisima imati veći broj ticanja već tiču manju broj luka što povećava produktivnost samog servisa i smanjuje vrijeme brod putovanja. Također, lučka zaleđa postaju izrazito bitna te se zbog globalizacije njihov obujem povećao te dolazi do međunarodnih tržišnih utakmica među lukama za borbu oko zaleđa. Luke se sada trude povećati djelokrug svog gospodarskog djelovanja što ostvaraju dobrom kopnenom povezanošću i razvijenom infrastrukturom. Kvalitetno zaleđe privlači teret u luku te je to strategija kojom se vode mnoge svjetske luke.

Brodari danas postaju više od brodara te u svoje usluge uključuju upravljanje globalnim opskrbnim lancima. Pravi primjer je A.P. Moller Maersk koji je najveći svjetski kontejnerski brodar. On godinama akvizira razne firme kako bi bio sve konkurentniji i nadogradio svoj portfelj usluga u globalnom opskrbnom lancu. Raznim inovacijama održao se na mjestu vodećeg već godinama te je njegov povijesni razvoj dokazao kako se zna nositi s globalnim nedaćama i problemima. Svojim promišljanjem unaprijed stvorio je izrazitu konkurentsku prednost te se u nadolazećim godinama trudi voditi održivim razvojem. Razvio je različite oblike elektroničke rezervacije prijevozne usluge koje pojednostavljaju poslovanje. S uredima raspoređenim diljem svijeta stvorio je globalnu mrežu koja organizira dostavu od vrata do vrata s upravljanjem opskrbnim lancem od ishodišta do odredišta.

Globalizacija je potaknula jak trend rasta kako pomorskog prijevoza tako i prijevoza u cjelini a na korisnicima i pružateljima usluga prijevoza je da promišljaju kako taj rast učiniti održivim.

## LITERATURA

### KNJIGE:

1. Ghemawat, P.: Redefiniranje globalne strategije, prelaženje granica u svijetu u kojem su razlike još uvijek važne, MATE D.O.O., Zagreb, 2010.
2. OECD/EUIPO : Misuse of Containerized Maritime Shipping in the Global Trade of Counterfeits, Illicit Trade, OECD Publishing, Paris, 2021.
3. Petersson, N., Tenold, S., White, N.: Shipping and Globalization in the Post-War Era., Palgrave Studies in Maritime Economics, Palgrave Macmillan, 2019

### ČLANCI:

1. Corbett, J.; Winebrake, J.; The impacts of globalisation on international maritime transport activity, Global Forum on Transport and Environment in a Globalising World, 2008., Guadalajara Mexico
2. Domijan-Arneri, I.: Globalizacija i morsko brodarstvo , *Naše More*, 53(1-2), 2006., p.9-17
3. Komadina, P., Čišić, D., i Hlača, B.: Globalisation in maritime transport industry, *Naše More*, 53(5-6), 2006. P.183.-189 ,online: <https://hrcak.srce.hr/8077> (21.06.2022.)
4. Lončar, J.: Globalizacija – pojam, nastanak i trendovi razvoja, *Geoadrija*, Vol. 10, Zadar, 2005., p.91-104.
5. Naz A, Ahmad E.: Driving Factors of Globalization: An empirical analysis of the developed and developing countries. *Business and Economic Review*, 10(1), 2018; p. 133.-157,online: <https://imsciences.edu.pk/files/journals/vol-10/Paper%206.pdf> (29.04.2022.)
6. Parola, F., Satta, G and Vitellaro, F.: Port Hinterlands, Roger Vickerman (Ed.). *International Encyclopedia of Transportation*, Elsevier, Port economics.eu, Genova, 22.06.2021., online: [2021-BC-Encyclopedia-Port hinterlands-Parola et al.pdf](2021-BC-Encyclopedia-Port_hinterlands-Parola_et_al.pdf) (27.06.2022.)
7. S. Kološ, "Zastave pogodnosti i njihov utjecaj u međunarodnom pomorstvu", *Pravnik*, vol.44, br. 88, , 2010. Online: <https://hrcak.srce.hr/94822.p.51-70> (15.06.2022.)
8. The International Bank for Reconstruction and Development, The World Bank: „Port reform toolkit, module 2, the evolution of ports in a competitive world“, 2007., Washington, drugo izdanje, p.36-49, online: [https://ppiaf.org/sites/ppiaf.org/files/documents/toolkits/Portoolkit/Toolkit/pdf/modules/02\\_TOOLKIT\\_Module2.pdf](https://ppiaf.org/sites/ppiaf.org/files/documents/toolkits/Portoolkit/Toolkit/pdf/modules/02_TOOLKIT_Module2.pdf) (22.06.2022.)
9. Zsifkovits, V.: Globalizacija i etika, Institut društvenih znanosti Ivo Pilar, p.106-122, online: [https://www.pilar.hr/wp-content/images/stories/dokumenti/zbornici/11\\_hr/z\\_11\\_hr\\_105.pdf](https://www.pilar.hr/wp-content/images/stories/dokumenti/zbornici/11_hr/z_11_hr_105.pdf) (28.04.2022.)

## INTERNETSKI IZVORI

1. Baibhav, M: „ Impact of Globalisation on Shipping and Maritime Industry“, 19.08. 2018, Sea News, online: <https://www.seanews.co.uk/environment/impact-of-globalisation-on-shipping-and-maritime-industry/> (01.06.2022.)
2. Barry Rogliano Sales: “Annual Review 2022 edition, shipping and shipbuilding markets”, 2022., <https://www.brsbrokers.com/annualreview2022.html>
3. Bhonsle, J.: „ Evolution and Upsizing of Container Vessels“, Marine insight, 11. veljače 2022., <https://www.marineinsight.com/maritime-law/evolution-and-upsizing-of-container-vessels/> (22.06.2022.)
4. IMO, International Maritime Organization; „Convention on the International Regulations for Preventing Collisions at Sea,1972 (COLREGs)“, 2019., <https://www.imo.org/en/About/Conventions/Pages/COLREG.aspx> (20.06.2022.)
5. IMO, International Maritime Organization; „International Convention for the Safety of Life at Sea (SOLAS), 1974“, 2019., [https://www.imo.org/en/About/Conventions/Pages/International-Convention-for-the-Safety-of-Life-at-Sea-\(SOLAS\)-1974.aspx](https://www.imo.org/en/About/Conventions/Pages/International-Convention-for-the-Safety-of-Life-at-Sea-(SOLAS)-1974.aspx) (20.06.2022.)
6. IMO, International Maritime Organization; „International Convention for the Prevention of Pollution from ships (MARPOL)“, 2019., [https://www.imo.org/en/About/Conventions/Pages/International-Convention-for-the-Prevention-of-Pollution-from-Ships-\(MARPOL\).aspx](https://www.imo.org/en/About/Conventions/Pages/International-Convention-for-the-Prevention-of-Pollution-from-Ships-(MARPOL).aspx) (20.06.2022.)
7. IMO, International Maritime Organization; „International Convention on Load Lines,1966“, 2019., <https://www.imo.org/fr/OurWork/Safety/Pages/LoadLines.aspx> (20.06.2022.)
8. IMO, International Maritime Organization; „International Convention on Tonnage Measurement of Ships“, 2019., <https://www.imo.org/en/About/Conventions/Pages/International-Convention-on-Tonnage-Measurement-of-Ships.aspx> (20.06.2022.)
9. IMO, International Maritime Organization; „International Convention on Standards of Training, Certification and Watchkeeping for Seafarers (SCTW)“, 2019., <https://www.imo.org/en/OurWork/HumanElement/Pages/STCW-Conv-LINK.aspx> (20.06.2022.)



10. IMO, International Maritime Organization; „International Convention on Maritime Search and Rescue (SAR)“, 2019., [https://www.imo.org/en/About/Conventions/Pages/International-Convention-on-Maritime-Search-and-Rescue-\(SAR\).aspx](https://www.imo.org/en/About/Conventions/Pages/International-Convention-on-Maritime-Search-and-Rescue-(SAR).aspx) (20.06.2022.)
11. Kliper, ustanova za obrazovanje kadrova u pomorstvu: „Međunarodna pomorska organizacija-IMO“, Split, <https://kliper.hr/zanimljivosti/medjunarodna-pomorska-organizacija-imo/> (15.06.2022.)
12. Kliper, ustanova za obrazovanje kadrova u pomorstvu:“ Ekološka katastrofa Exxon Valdes“, <https://kliper.hr/zanimljivosti/ekoloska-katastrofa-exxon-valdez/>, (20.06.2022.)
13. Sindikat pomoraca Hrvatske: “Zastave pogodnosti (FOC)”, <https://sph.hr/zastave-pogodnosti-foc/> , (15.06.2022.)
14. Sondergaard,T.(9.3.2022.): „2022 Maersk Corporate Presentation“, Maersk, <https://teamsite.maerskgroup.com/sites/OneMaersk> (30.06.2022.)

## **POPIS TABLICA**

<b>Tablica 1. Crna lista država zastava 2020. godine.....</b>	<b>20</b>
<b>Tablica 2. Stanje flote kontejnerskih brodova prosinac 2021. i knjiga narudžbi brodova zaključno s 31.12. 2021.....</b>	<b>34</b>
<b>Tablica 3. Najvećih 10 kontejnerskih brodara na dan 31.12.2021. ....</b>	<b>44</b>
<b>Tablica 4. Prihodi po segmentima poslovanja A.P. Moller-Maersk te godišnja dobit 54</b>	

## **POPIS GRAFIKONA**

<b>Grafikon 1. Bruto tonaža svjetske pomorske flote brodova prema tehnologiji pogona 1900.-2000. godine.....</b>	<b>15</b>
<b>Grafikon 2. Promet TEU jedinica u 10 najvećih svjetskih luka 2021. godine u milijunima TEU-a .....</b>	<b>37</b>

## **POPIS SHEMA**

<b>Shema 1. Čimbenici globalizacije.....</b>	<b>6</b>
<b>Shema 2. Bitni događaji u Maerskovoj modernoj povijest.....</b>	<b>52</b>
<b>Shema 3. A.P. Moller-Maersk najpoznatiji brendovi.....</b>	<b>55</b>

## **POPIS SLIKA**

<b>Slika 1. Pomorski prijevoz kao zamjena za druge oblike prijevoza (A) i nadopuna drugim oblicima prijevoza.....</b>	<b>12</b>
<b>Slika 2. Ekološka katastrofa tankera Exxon Valdes .....</b>	<b>25</b>
<b>Slika 3. Kontejnerski brodovi nekada i danas .....</b>	<b>31</b>
<b>Slika 4. Rast zastupljenosti Maerskovih ureda po državama u razdoblju 1940.-2000. godine .....</b>	<b>48</b>