

**SVEUČILIŠTE U RIJECI
POMORSKI FAKULTET**

MARIA SROK

**PODUZETNIŠTVO U POMORSKOM SEKTORU U
REPUBLICI HRVATSKOJ**

ZAVRŠNI RAD

Rijeka, 2025.

SVEUČILIŠTE U RIJECI

POMORSKI FAKULTET

**PODUZETNIŠTVO U POMORSKOM SEKTORU U
REPUBLICI HRVATSKOJ
ENTREPRENEURSHIP IN THE MARITIME SECTOR IN THE
REPUBLIC OF CROATIA**

**ZAVRŠNI RAD
BACHELOR THESIS**

Kolegij: Poduzetništvo

Mentor: doc. dr. sc. Gorana Mudronja

Studentica: Maria Srok

Studijski smjer: Logistika i menadžment u pomorstvu i prometu

JMBAG: 0112089186

Rijeka, srpanj, 2025.

Studentica: Maria Srok

Studijski program: Logistika i menadžment u pomorstvu i prometu

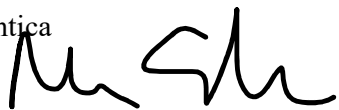
JMBAG: 0112089186

IZJAVA O SAMOSTALNOJ IZRADI ZAVRŠNOG RADA

Kojom izjavljujem da sam završni rad pod naslovom Poduzetništvo u pomorskom sektoru u Republici Hrvatskoj izradila samostalno pod mentorstvom doc. dr. sc. Gorane Mudronja.

U radu sam primijenila metodologiju izrade stručnog/znanstvenog rada i koristila literaturu koja je navedena na kraju završnog rada. Tuđe spoznaje, stavove, zaključke, teorije i zakonitosti koje sam izravno ili parafrazirajući navela u završnom radu na uobičajen, standardan način citirala sam i povezala s fusnotama i korištenim bibliografskim jedinicama, te nijedan dio rada ne krši bilo čija autorska prava. Rad je pisan u duhu hrvatskoga jezika.

Studentica



(potpis)

Maria Srok

Studentica: Maria Srok

Studijski program: Logistika i menadžment u pomorstvu i prometu

JMBAG: 0112089186

IZJAVA STUDENTA – AUTORA
O JAVNOJ OBJAVI OBRANJENOG ZAVRŠNOG RADA

Izjavljujem da kao student – autor završnog rada dozvoljavam Pomorskom fakultetu 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 završnim radovima trajno objavljenim u javno dostupnom digitalnom repozitoriju Pomorskog fakulteta, ovom izjavom dajem neisključivo imovinsko pravo iskorištavanja bez sadržajnog, vremenskog i prostornog ograničenja mog završnog rada kao autorskog djela pod uvjetima *Creative Commons* licencije CC BY Imenovanje, prema opisu dostupnom na <http://creativecommons.org/licenses/>

Studentica – autor


(potpis)

Maria Srok

SAŽETAK

More i spoznaje o moru kao prirodnom resursu i plovnom putu u prošlosti, a pogotovo danas bitno utječu na razvitak pomorskih država. Stupanj iskorištavanja mora kao prometnog puta, izvora hrane i mineralnih bogatstava, prostora priobalja, klime, kulturne i povijesne baštine, te ambijentalne ljepote, utjecali su na razvoj gospodarskih djelatnosti u pomorskom sektoru. Za razvoj pomorskog sektora važan je integrirani pristup razvitka pomorskih gospodarskih djelatnosti. Uzrok tome proizlazi iz mnogostrukih učinaka temeljnih pomorskih gospodarskih djelatnosti. Razvitkom suvremene poduzetničke politike i morskih te obalnih gospodarskih aktivnosti se pokreće proces integriranja Republike Hrvatske u sustav gospodarskih te transportnih tokova roba unutra Europske unije.

Poduzetništvo u pomorskom sektoru u Republici Hrvatskoj obuhvaća sve djelatnosti i vještine na moru ili u vezi mora. Ono se sastoji od iskorištavanja mora kao plovnog puta, eksploataciji morskog bogatstva, u eksploataciji luka, brodogradnji, pomorskom obrazovanju i sl. Pojam pomorskog poduzetništva obuhvaća i osobe te sredstva koja služi tim gospodarskim pomorskim djelatnostima. Prema tome poduzetništvo u pomorskom sektoru Republike Hrvatske predstavlja važnu komponenta jačanja gospodarskog razvitka i njezine konkurentnosti te istodobno potiče održivi razvoj gospodarskih djelatnosti na moru i u priobalju.

Ključne riječi: poduzetništvo, pomorski sektor, Republika Hrvatska, pomorska poduzeća

SUMMARY

The sea and knowledge about the sea as a natural resource and waterway in the past, and especially today, significantly influence the development of maritime states. The degree of exploitation of the sea as a transport route, a source of food and mineral resources, coastal areas, climate, cultural and historical heritage, and ambient beauty, have influenced the development of economic activities in the maritime sector. An integrated approach to the development of maritime economic activities is important for the development of the maritime sector. The reason for this stems from the multiple effects of fundamental maritime economic activities. The development of modern entrepreneurial policy and maritime and coastal economic activities is initiating the process of integrating the Republic of Croatia into the economic and transport flows of goods within the European Union.

Entrepreneurship in the maritime sector in the Republic of Croatia encompasses all activities and skills at sea or related to the sea. It consists of the exploitation of the sea as a waterway, the exploitation of marine resources, the exploitation of ports, shipbuilding, maritime sports, etc. The concept of maritime entrepreneurship also encompasses persons and assets that serve these economic maritime activities. Therefore, entrepreneurship in the maritime sector of the Republic of Croatia represents an important component of strengthening economic development and its competitiveness, and at the same time encourages the sustainable development of economic activities at sea and in the coastal area.

Keywords: entrepreneurship, maritime sector, Republic of Croatia, maritime companies

SADRŽAJ

SAŽETAK.....	I
SADRŽAJ.....	III
1. UVOD	1
2. TEORIJSKI OKVIR PODUZETNIŠTVA.....	4
2.1. OPĆE ODREDNICE PODUZETNIŠTVA	4
2.2. KLJUČNE KARAKTERISTIKE PODUZETNIKA.....	6
2.3.ULOGA PODUZETNIŠTVA U GOSPODARSKOM RAZVOJU	9
3. POMORSKI SEKTOR U REPUBLICI HRVATSKOJ.....	11
3.1. GLAVNI PODSEKTORI	13
3.2. GLAVNE INSTITUCIJE	19
3.3. POVEZANOST SEKTORA S DRUGIM INDUSTRIJAMA.....	23
4. ANALIZA PODUZETNIČKIH AKTIVNOSTI U POMORSKOM SEKTORU REPUBLIKE HRVATSKE	25
4.1. POMORSKI PRIJEVOZ – JADROLINIJA	26
4.2. NAUTIČKI TURIZAM – ACI D.D.	29
4.3. AKTUALNI IZAZOVI I RAZVOJNE PRILIKE	32
5. ZAKLJUČAK.....	34
LITERATURA	35
POPIS ILUSTRACIJA	37

1. UVOD

Poduzetništvo u pomorskom sektoru je jedan od prioritetnih pravaca razvoja hrvatskog gospodarstva dok njezin zemljopisni i geoprometni položaj upućuje na to da je Republika Hrvatska orijentirana na pomorstvo. U tisućljetnoj povijesti ljudske civilizacije, more je predstavljalo izvor života i egzistenciju primorskoga stanovništva, poticalo je razvojne tijekove gospodarstva i utjecalo na visoku razinu kulture življenja. Pomorsko poduzetništvo obuhvaća proces prepoznavanja ulagačkih prilika, stvaranja vrijednosti i preuzimanja rizika s ciljem poticanja gospodarskog rasta pomorskog sektora. Budući da je Republika Hrvatska pomorska zemlja s razvijenom obalom i velikim brojem otoka to ukazuje na potrebu objektivne valorizacije poduzetničkih pomorskih djelatnosti i iskorištavanje morskih resursa koji su podložni djelovanju mehanizma svjetskog tržišta i unutrašnjeg gospodarskog sustava.

Iako Republika Hrvatska ima bogatu pomorsku tradiciju, suvremeno poduzetništvo u tom sektoru suočeno je s izazovima kao što su regulatorna i administrativna složenost sustava, nedostatak radne snage i pomorskog kadra, visoki troškovi i složena ulaganja, nedovoljna digitalizacija i manjak inovacija, ovisnost o turizmu i sezonalnost, nedovoljna podrška inovativnim i zelenim projektima i problemi s pomorskom infrastrukturom.

Problem istraživanja ogleda se u nedovoljnoj iskorištenosti poduzetničkog potencijala u hrvatskom pomorskom sektoru, unatoč postojanju povoljnih geografskih i povijesnih uvjeta za njegov razvoj. Ta činjenica dovodi u pitanje učinkovitost postojećih politika i strategija koje bi trebale poticati razvoj poduzetništva u pomorstvu. No danas poduzetništvo je učinkovitije, fleksibilnije i specijaliziranije, otvorenije i orijentiranije prema novim tehnologijama i također, sposobnije je iskoristiti prilike na svjetskom i domaćem tržištu. Da bi ekonomski razvitak što više razvijao unutar pomorskog sektora treba potaknuti novčano potpomaganje bez obzira je li ono državno ili proizlazi iz Europske unije. Predmet istraživanja je analiza uvjeta i mogućnosti razvoja poduzetništva u hrvatskom pomorskom sektoru, s posebnim naglaskom na izazove s kojima se suočavaju mali i srednji poduzetnici te potencijale koji se mogu aktivirati kroz ciljana ulaganja i institucionalnu podršku. Svrha istraživanja je utvrditi kako unaprijediti poduzetnički ekosustav u pomorstvu, prepoznati ključne faktore koji ograničavaju njegov rast te predložiti konkretne mjere za jačanje konkurentnosti hrvatskog pomorskog gospodarstva na regionalnom i globalnom tržištu.

Poduzetništvo u pomorskom sektoru djeluje regionalno što znači da nema dovoljno inicijative, strukturirane investicijske politike i podrške manjim i srednjim poduzetnicima u pomorskom sektoru. Da bi poduprijeli gospodarstvo u pomorskom sektoru mora se donijeti unificirani sustav motiva vjerojatnosti te usklađenosti koji potiče i usmjerava poduzetnika u njihovom specifičnom području razvoja. Trebalo bi biti više inicijative i zajedničkog partnerstva između malih i srednjih poduzetnika i vlade na svim razinama i svih vrsta poslovanja koje utječu na pomorsko gospodarstvo i pomorski sustav u cjelini. To je potrebno postići kako bi se iskoristio potencijal pomorskog sektora i time stekla konkurentnija pozicija na međunarodnom tržištu.

U današnjem međusobno povezanom svijetu trgovine, više od 80 % svjetske trgovine obavlja se morem. Ova golema industrija omogućuje kretanje tereta, robe i putnika širom svijeta održavajući gospodarstva koja su međusobno povezana i sve naprednija. Pomorska industrija ne samo da osigurava nesmetan prijevoz robe i ljudi, već i značajno doprinosi globalnom gospodarstvu. Razvoj poduzetništva u pomorskom sektoru se provodi identificiranjem investicijskih prilika, stvaranjem bogatstva i preuzimanjem rizika koji će doprinijeti gospodarskom rastu pomorske industrije. Ono predstavlja jedan je od glavnih stupova globalnog gospodarstva. Zahvaljujući sposobnosti prijevoza velikih količina robe po niskim cijenama pomorski sektor je osnovni čimbenik međunarodne trgovine i postizanja gospodarske integracije među zemljama.

Cilj ovog završnog rada usmjeren je na istraživanje poduzetništva u pomorskom sektoru i razvitka njegovog potencijala kojim se potiču inovacije, stvaraju nova poduzeća i doprinosi održivom razvoju poduzetništva u pomorskom sektoru.

Ovaj završni rad se sastoji od pet poglavlja. U uvodnom dijelu rada istaknuti su problem i predmet rada, svrha i cilj rada i struktura rada. Drugo poglavlje opisuje teorijski dio koji je usmjeren na koncept poduzetništva koji se svodi na pretvaranje ideje u pravi posao i uključuje uočavanje tržišnih prilika poduzetnika koji djeluje poput stvaratelja poslovne zamisli s posebnim osvrtom na ulogu poduzetništva u gospodarstvu. Treće poglavlje prikazuje sustav pomorskog sektora u Republici Hrvatskoj i njegove karakteristike kao i osnovne institucije provođenja gospodarskih djelatnosti i njegove povezanosti s ostalim industrijama. Analiza poduzetničkih aktivnosti u pomorskom sektoru Republike Hrvatske je četvrti dio završnog rada u kojem se istražuju određene gospodarske djelatnosti kao što su pomorski promet tereta ili ljudi, pojave nautičkog turizma kao jednog od najvažnijih

turističkih proizvoda i aktualne izazove i razvojne prilike poduzetništva u pomorskom sektoru. U završnom dijelu se daje sinteza istraživanja o pojavi poduzetništva u pomorskom sektoru kao složene industrije koja ostvaruje ključnu ulogu u globalnim lancima opskrbe robe ili tereta.

2. TEORIJSKI OKVIR PODUZETNIŠTVA

Pojam poduzetništva može se određivati metodološki i to kao personalno i neoklasično. Personalni pristup poduzetništva polazi od djelatnosti ljudi s posebnim psihološkim karakteristikama. U psihološke karakteristike spadaju inventivnost, kompetentnost, prilagodljivost, procjenjivanje, ostvarenje i poduzetna umjerenost. Neoklasična teorija polazi od stava da je poduzetništvo skup čovjekovih djelatnosti čiji je temeljna svrha optimizacija sredstava kako bi se maksimizirao output to jest profit. Naime, neoklasična ekonomska teorija dominantna je gospodarska teorija i vrijedi već preko pedeset godina. Ta teorija polazi od toga da su u fokusu resursi, proizvodnja, cijene, ponuda i potražnja, a poduzetnik se promatra kao racionalni akter koji optimizira svoje odluke u svrhu ostvarivanja maksimalne dobiti. Svi navedeni teorijski pristupi su bili podložni kritikama. No unatoč tome svaki od opisanih teorijskih pristupa je djelomice objasnio karakteristike poduzetništva. U skladu s time poduzetništvo predstavlja društveno poslovni pojam u kojem se isprepleću gospodarski i negospodarski faktori pri čemu poduzetništvo ne obuhvaća samo stvaranje profita, već i doprinosi razvoju zajednice, poticanju inovacija, zapošljavanju te oblikovanju društvenih i kulturnih vrijednosti. U tom kontekstu, poduzetništvo se promatra kao složen i višedimenzionalan proces koji nadilazi isključivo ekonomske okvire, povezujući individualne inicijative s institucionalnim, društvenim i globalnim kontekstom.¹

2.1. OPĆE ODREDNICE PODUZETNIŠTVA

Oduvijek je u ekonomskoj teoriji i praksi, a posebice od 18. stoljeća naovamo permanentno postavljao pitanje što je poduzetništvo? U ekonomskoj teoriji poduzetništvo se najčešće definira kao *"kreiranje neke nove vrijednosti pri čemu je potrebno vrijeme i napor uz pretpostavku financijskoga, fizičkog, socijalnog rizika, očekujući za rezultat profit kao nagradu i osobno zadovoljstvo"*.²

No, to je samo jedna od mogućih definicija budući da je poduzetništvo nemoguće jednoznačno odrediti. U skladu s tim poduzetništvo je u isto vrijeme imperativ i uspostava nastajanja aktualnosti. Stvaranje nečeg novoga nije samo važno za poduzetnika već i same

¹ Hisrich, R., Peters, M., Sheperd, D.: Poduzetništvo, Zagreb, Mate d.o.o., 2008., p. 42.

² Derado, D.: Mala i srednja poduzeća. Zagreb, Institut državnih znanosti Ivo Pilar, 2019., p.23

korisnike. Prema tome poduzetništvo zahtijeva posvećenost, entuzijazam i vrijeme. Za mnoge poduzetnike motivacija ne proizlazi isključivo iz očekivanja financijskog dobitka. Svaki poduzetnik mora biti samostalan iza koje slijedi osobno zadovoljstvo. Upravo ta težnja za slobodom u odlučivanju i ostvarivanju vlastitih ideja često je snažniji poticaj od same zarade. Poduzetništvo, dakle, predstavlja spoj osobne inicijative, rizika i kreativnosti s ciljem stvaranja nove vrijednosti koja nadilazi puko ekonomsko značenje. U ostvarivanju dobiti za svakog poduzetnika najvažnije je steći novac. Prema tome dobit predstavlja faktor ostvarenja potencijala. Preuzimanje potrebnih rizika najvažniji je aspekt poduzetništva.³

Poduzetništvo se odnosi na proces pokretanja posla ili lansiranja poslovanja posla te uključuje spremnost i sposobnost preuzimanja poslovnog rizika. Kao nagradu za preuzimanje rizika, poduzetnik uživa većinu dobiti ostvarene od poduzeća. Ekonomika, za svakog poduzetnika, predstavlja njegov pothvat koji je rezultat aktivnog kreiranja određenih sadržaja kroz preuzimanje rizičnih faktora i djelovanje u kompleksnom okruženju. Takav pothvat ne uključuje samo racionalno upravljanje resursima, već i sposobnost sagledavanja šire slike tržišnih prilika, društvenih potreba i inovativnih rješenja.⁴

Poduzetništvo se, u tom kontekstu određuje kao dinamičan proces pokrenut inicijativom, koji je u svojoj biti inovativan i često izlazi izvan okvira postojeće situacije. On podrazumijeva kontinuirano traženje novih mogućnosti, neovisno o trenutačnim uvjetima na tržištu ili u društvu. Opisana obilježja definiraju razvojne značajke poduzetništva koje nastaju kao rezultat društvenog progressa.⁵ Poduzetništvo predstavlja specijalnu ekonomsku djelatnost koja se razlikuje od posjedovne te nadzorne. Prema tome, ono obuhvaća niz uzajamnih srodnih djelatnosti koje su usmjerene prema realiziranju inovativnih poduzetničkih strategija radi ostvarenja određenih financijskih dobiti.⁶

Kako je prethodno objašnjeno treba se naglasiti da je poduzetništvo nije karakteristika pojedinca, nego je ono način razmišljanja i djelovanja koji se razvija kroz iskustvo, učenje i interakciju s okruženjem. To je proces koji uključuje prepoznavanje prilika, donošenje odluka, preuzimanje rizika i stvaranje nove vrijednosti bilo ekonomske, društvene ili kulturne. Dakle, poduzetnikom ne postaje netko zato što posjeduje urođene osobine, već zato

³ Hisrich, R., Peters, M., Sheperd, D., op.cit., p.8.

⁴ Škrtić, M.: Poduzetništvo, Zagreb, Sinergija, 2006., p. 2.

⁵ Ibidem

⁶ Škrtić, M.: op.cit., p.3.

što razvija određene vještine, stavove i ponašanja usmjerena prema inovaciji, proaktivnosti i rješavanju problema.⁷

2.2. KLJUČNE KARAKTERISTIKE PODUZETNIKA

U ekonomskoj teoriji postavljaju se pitanja tko je poduzetnik i što je poduzetnički pothvat? Ova učestala pitanja odražavaju sve veći interes za poduzetništvo, kako na nacionalnoj, tako i na međunarodnoj razini i to među pojedincima, sveučilišnim profesorima, istraživačima, ali i donositeljima javnih politika. No, unatoč postojećim pozitivnim efektima poduzetništva na gospodarski rast, zapošljavanje i inovacije, još uvijek nije precizno određena njegova jednoznačna definicija. Pojam poduzetnik može se izuzeti iz područja rada, menadžerske te vlastite percepcije. Danas se poduzetništvo sve češće razmatra iz vlastite percepcije, odnosno kroz osobno razumijevanje i doživljaj njegove uloge i značaja.⁸ U gotovo svim definicijama poduzetnik je osoba čije ponašanje obuhvaća pothvate, planiranje, ustrojavanje te strukturiranje socijalnih te gospodarskih sustava i efektivnih izvora te usvajanja troškova odnosno neučinkovitosti.⁹

Gospodarstvenici polaze od toga da je poduzetnik određen kao silovita konkurencija, dok ostali polaze od toga da je poduzetnik partner, indikator novca odnosno osoba koja kreira materijalno blagostanje te istovremeno otkriva bolje načine iskorištavanje resursa, smanjivanje otpada i omogućuje potrebna radna mjesta.¹⁰

Unatoč poduzetničkoj okolini u kojoj provodi svoje djelatnosti, svaki poslovni čovjek treba konstantno biti produktivan, inventivan, domišljat, originalan i inspirativan. Unatoč svim navedenim karakteristikama, svaki poslovni čovjek trebao bi prepoznati poduzetničke prilike, ali i uočiti moguće poteškoće. U skladu s tim, uobičajeno je da poslovni čovjek ima vlastitu viziju rada, koju često zna prenijeti na svoj tim, potičući ih osobnim žarom, entuzijazmom i predanošću. Iako su se tijekom vremena promijenile poslovne prakse, tržišna okolina i dostupna rješenja, najvažnija karakteristika poduzetnika ostaje njegova odlučnost i sposobnost da poveže suvremena tehnička rješenja, stečeno obrazovanje i spremnost na prepoznavanje tržišnih prilika kako bi ostvario poslovni uspjeh i postigao dobit.¹¹

⁷ Ibidem

⁸ Hisrich, R., Peters, M., Sheperd, D., op.cit., p. 7.

⁹ Hisrich, R., Peters, M., Sheperd, D., op.cit., p. 8.

¹⁰ Ibidem

¹¹ Hisrich, R., Peters, M., Sheperd, D., op.cit., p. 9.

U skladu s postojećim istraživanjima identificirano je pet tipova poduzetnika kao i utjecaj njihovih osobnih karakteristika na način vođenja poslovanja. Idealisti čine oko 24% poduzetnika. Oni su kreativci no nemaju interese za provođenje upravnih, zakonodavnih sadržaja te ekonomskih procjena. Prema tome oni teže informatičkom funkcioniranju poduzeća. Prilikom kupovine oni se fokusiraju na troškove poslovanja te prakticiraju razvijanje poslovne veze među dokazanim te iskušanim poslovnim partnerima. Optimizatori predstavljaju oko 21 % svih poduzetnika i karakterizira ih izražena usmjerenost na prednosti poduzetničkog načina života. Posebno cijene slobodu i fleksibilnost koju im poduzetništvo omogućuje, a pritom ne pokazuju sklonost radu u hijerarhijski strukturiranim organizacijama. Njihov primarni cilj je razvoj vlastitog poduzeća, ali s naglaskom na profitabilnost umjesto pukog povećanja prihoda. Ova skupina poduzetnika posjeduje izražene financijske vještine te aktivno koristi moderne tehnologije s ciljem optimizacije troškova i povećanja produktivnosti. Zanimljivo je da ne pokazuju strah od konkurencije, jer svoju poziciju temelje na samostalnosti, stručnosti i kontroli nad vlastitim poslovanjem. Radnici čine otprilike 20 % poduzetničke populacije i karakterizira ih visoka razina predanosti vlastitom poslu. Poput optimizatora, uživaju u onome što rade, no dodatno se ističu spremnošću na uloženi trud i dosljednost u ostvarivanju postavljenih ciljeva. Ova poduzetnička skupina orijentirana je na detalje, a njihov glavni fokus je stalan i održiv rast poslovanja. Poznati su po tome što agresivno pristupaju financijskom upravljanju i pomno nadziru sve aspekte poslovanja unutar svog poduzeća. Žongleri čine približno 20 % poduzetničke populacije i prepoznatljivi su po snažnoj usmjerenosti na svakodnevno upravljanje poslovanjem. Karakterizira ih izražena potreba za kontrolom, zbog čega teško delegiraju zadatke i odgovornost na druge, što često rezultira pretjeranim oslanjanjem na vlastiti angažman. Time nastoje održati visoke standarde kvalitete, ali istovremeno izlažu sebe kroničnom nedostatku vremena. Održavatelji predstavljaju najmanju poduzetničku skupinu, čineći otprilike 15 % ukupne poduzetničke populacije. Za razliku od ostalih tipova, oni rijetko započinju poduzeće od temelja, već najčešće nastavljaju poslovanje kroz nasljeđivanje ili kupnju već postojećih poslovnih subjekata. Ova skupina poduzetnika najkonzervativnija je u pristupu poslovanju, te pokazuje manje zanimanja za agresivan rast ili brzo širenje. Fokus im je na očuvanju stabilnosti, a promjene uvode s oprezom. Posebno su oprezni u pogledu primjene novih tehnologija, pri čemu preferiraju detaljna objašnjenja koristi i rješenja prije nego što ih odluče implementirati.¹²

¹² Ibidem

Da bi svatko mogao biti uspješni moderni poduzetnik treba posjedovati vještinu opsežnog kreiranja te strukturiranja poduzetničke aktivnosti, biti kreativan te imati originalno stajalište, a i biti dio poduzetničkog projekta. Učinkovito treba rukovoditi osobljem, novčanim sredstvima te imovinom i podacima. Svoje poslovanje treba prebaciti na ostale zaposlenike no pritom treba kontrolirati svoje poslovanje. U skladu s tim svaki poduzetnik treba imati kompetencije vođe i stratege, ali i rukovođenja. Prema tome svaki poduzetnik da bi uspješno poslovao treba biti i menadžer. Unatoč tome svaki poduzetnik nije menadžer. Menadžeri proizlaze iz tradicionalnih društava. Od njih se predviđa da budu uspješni i korisni inicijatori poslovanja proizašli iz stanovite etape razvitka uspjeha poslovanja.¹³

Najvažnije ključne karakteristike poduzetnika su:

- inovativnost,
- razumno preuzimanje rizika,
- samouvjerenost,
- uporan rad.
- postavljanje ciljeva,
- odgovornost.¹⁴

Inovativnost je najopćenitija i najupečatljivija značajka poduzetnika. Ona se temelji na stvaranju te iniciranju izmjena, razvitka te uvođenja novonastalih radnji u poduzetničkom poslovanju. Inovativnost može rezultirati pomakom u civilizacijskom razvoju zbog nove spoznaje, nove tehnologije proizvodnje i nove strukture ljudskih potreba. Svako novo poduzeće, bez obzira na vrstu djelatnosti kojom se bavi, nosi sa sobom određeni stupanj poduzetničkog rizika. Poduzetnik se često definira kao osoba spremna preuzeti rizik. Međutim, suvremeni poduzetnik ne djeluje impulzivno, već prije donošenja odluka pažljivo analizira sve relevantne čimbenike koji bi mogli utjecati na uspjeh poslovnog pothvata. Poduzetnički rizik podrazumijeva mogućnost donošenja neispravne odluke uslijed nepredvidivih okolnosti ili pogrešaka ljudskog faktora unutar organizacije. Stoga poduzetnici sustavno prikupljaju podatke o tržišnim trendovima, prate promjene u zakonskoj regulativi te istražuju tržišnu potražnju kako bi minimalizirali rizike i donijeli informirane odluke.¹⁵

Katkad pojedini poduzetnici prihvaćaju postojeće stanja na tržištu, no većina je uvjerena da trebaju mijenjati poslovanje, tržišne prilike, stjecati nova područja poslovanja

¹³ Škrtić, M.: op.cit., p. 10.

¹⁴ Ibidem

¹⁵ Ibidem

ili korisnike. Najčešće ističu da su im mogućnosti bezbrojne i dostupne. Prisutna su i gledišta pojedinih poduzetnika o tome kako trebaju posjedovati određene pretenzije radi ostvarenja komercijalnog dobitka. U današnjem globalnom tržištu mnoga poduzeća i poduzetnici sve više usmjeravaju pažnju na buduće tržišne trendove, nastojeći pritom oblikovati svoju viziju, misiju, specifične ciljeve i strategiju kako bi jasno definirali svrhu poslovanja. Vizija se određuje kao pisano vlastito mišljenje poduzetnika i temelji se na najprihvatljivijem procjenjivanju ispunjavanja poslovanja. Prema tome vizija polazi od poticanja funkcioniranja poduzetništva.¹⁶

Posebni cilj poduzetništva je u uskoj vezi sa samopouzdanjem pojedinog poduzetnika. Njegovo uvjerenje o tome kako je najbolji i da može napraviti sve što ostali ne mogu se temelji na određenoj situaciji. Iako svaki poduzetnik postaje konkurentan aktiviranjem točno određenih izvedenih definiranih poduzetničkih aktivnosti. Svrha uspješnog poduzetničkog pothvata polazi od ispunjenja originalnosti domišljatosti poslovne ideje gdje će se premašiti, a ne imitirati konkurencija. Stoga će se zadaće poduzetničkog pothvata kvalitetno postaviti i usmjeriti prema uspjehu, iako se predmet poslovanja najčešće odabire prema tržišnim prilikama, a ne prema osobnim afinitetima. Svaki poduzetnički projekt pokreće se s ciljem ostvarivanja vlastitih interesa, zbog čega je nužno najprije procijeniti svrhu poslovanja, kao i osobne interese i prioritete.¹⁷ Načelo radne odgovornosti podrazumijeva individualnu odgovornost za izvršenje dodijeljenih zadataka. Premda gospodarstvenici teže ostvarenju poslovnih ciljeva, istovremeno preuzimaju i osobnu odgovornost za posljedice svojih poslovnih odluka.¹⁸

2.3.ULOGA PODUZETNIŠTVA U GOSPODARSKOM RAZVOJU

Uloga poduzetništva u gospodarskom razvoju se temelji na spomenutom rastu tržišnih rješenja te prihodu stanovništva određene zemlje što zahtijeva poticanje te stvaranje izmjena unutar samog poslovanja, ali i društva kao cjeline. Ova promjena unutar određenog gospodarskog sektora doprinosi nužnim gospodarskim prilagodbama i razvoju, čime poduzetništvo potvrđuje svoju ključnu ulogu kao pokretača inovacija, rasta i prilagodbe tržištu. Promjene koje se događaju unutar pojedinih gospodarskih područja potiču nužne

¹⁶ Škrtić, M.: op.cit., p. 11.

¹⁷ Hisrich, R., Peters, M., Sheperd, D., op.cit., p. 15.

¹⁸ Hisrich, R., Peters, M., Sheperd, D., op.cit., p. 16.

prilagodbe i razvoj pri čemu poduzetništvo ima značajnu ulogu kao generator gospodarskog rasta i nositelj strukturnih promjena.¹⁹

Poduzetništvo je jedan od glavnih razloga gospodarskog razvoja jer je značajan izvor stvaranja radnih mjesta i oblikovanja gospodarstva. U svijetu u kojem želja za pokretanjem i širenjem vlastitog poslovanja brzo raste, programi razvoja poduzetništva ključni su u pomaganju mladim poduzetnicima da svoje poslovne težnje pretvore u stvarnost. Kako sve više ljudi pokreće vlastiti posao, oni nastavljaju sa zapošljavanjem, stvarajući više mogućnosti zapošljavanja u raznim sektorima. Kroz poduzetništvo, rast mogućnosti zapošljavanja unapređuje profesionalni razvoj. Poduzetništvo poboljšava životni standard ljudi uvođenjem inovativnih usluga koje poboljšavaju svakodnevni život i zadovoljavaju potrebe zajednice. Stvaranje radnih mjesta u raznim sektorima dovodi do povećanja prihoda i poboljšanja kvalitete života. Poduzetnici su profesionalci koji doprinose višoj kvaliteti života ljudi.²⁰

Poduzetništvo ima važnu ulogu u smanjenju siromaštva stvaranjem novih radnih mjesta i poticanjem ekonomske uključenosti. Kao ključni čimbenik gospodarskog razvoja, poduzetništvo pruža pojedincima priliku za stvaranje održivih izvora prihoda, što izravno doprinosi smanjenju stope siromaštva i unaprjeđenju socioekonomskih uvjeta u zemlji.²¹ Kroz poduzetništvo pojedinci razvijaju financijsku neovisnost i uče pozitivno upravljati s svojim poslovanjem. Temeljitim razumijevanjem ključnih vještina, poduzetnici uče kako se snalaziti u složenim izazovima.²²

Posljednjih desetljeća gospodarski rast postao je jedan od glavnih ciljeva ekonomske politike zbog svog pozitivnog učinka. Veći gospodarski rast znači, između ostalog, više roba i usluga, nižu stopu zaduženosti no i na kraju bolje ekonomsko stanje. Posebna pozornost posvećena je poduzetništvu kao jednom od tih čimbenika. Veliki broj istraživača je ukazao na relevantnu ulogu koju poduzetnik ima u gospodarskom razvoju svake zemlje kao i pozitivne posljedice inovacija koje poduzetnik uvodi u proizvodni proces. Nedvojbeno je da ekonomski razvitak pojedinog državnog gospodarstva strukturalno uvelike ovisi o originalnosti poduzetnika te vlastite odlučnosti investiranja u buduće poduzetničke projekte.²³

¹⁹ Grgić, M., Franc, S., Poduzetništvo u međunarodnoj ekonomiji. Sienergija, Zagreb, 2020., p. 17.

²⁰ Ibidem

²¹ Ibidem

²² Grgić, M., Franc, S., op.cit., str. 19.

²³ Ibidem

3. POMORSKI SEKTOR U REPUBLICI HRVATSKOJ

Pomorski sektor je skup gospodarstvenih i negospodarstvenih djelatnosti vezanih uz more. Razlikuje se pomorski sektor u širem i užem smislu. Pomorski sektor u širem smislu se određuje kao ekonomska, društvena, regionalna i tehničko – tehnološka cjelina i ono je dio ukupnog nacionalnog gospodarstvenog i društvenog sustava određene države. Pomorski sektor u užem smislu je skup djelatnosti pomorskog gospodarstva, a ponajprije to su djelatnosti brodarstva, morskih luka i morske brodogradnje, ali i ostalih gospodarskih djelatnosti koje predstavljaju međunarodne djelatnosti nacionalnog gospodarskog sustava određene pomorske zemlje. Ekonomiju nacionalnih luka, nacionalnog morskog brodarstva i nacionalne morske brodogradnje treba promatrati spram ovisnosti o nacionalnom i svjetskom gospodarstvu. U svrhu razvitka te poslovnih interesa sudionika pomorskog sektora određene pomorske države potrebno je uzeti u obzir djelovanje nacionalnih i svjetskih čimbenika. Najvažniji nacionalni čimbenici su gospodarski čimbenici te morski sistemi dok svjetski čimbenici polaze od globalnog morskog gospodarstva koji se odvija širom svijeta kao i internacionalni morski sistem.²⁴

Između pomorskog sektora i gospodarstva proizlazi veza da su pomorske djelatnosti ekonomske djelatnosti pa su i one sastavni dio gospodarstva. Pomorski sektor ne treba shvatiti samo kao dio nacionalnog gospodarstva već i kao opredjeljenje države u cjelini koja zahvaljujući prirodnom geografskom položaju ima neposredan kontakt s morem. Upravo u tom poimanju značenja pomorstva te u pronalaženju odgovarajućih metoda i učinkovitih mjera ispravne valorizacije pomorskih djelatnosti je moguće stvarno uvidjeti i ocijeniti koliko je neki narod po svom mentalitetu, ponašanju i ostvarenjima uistinu pomorski narod.²⁵

Gotovo da nema područja pomorske djelatnosti na čiji se razvitak ne utječu pomorsko gospodarstvo odnosno njezini pojedini segmenti u čemu se ogleda jedinstvenost i konzistentnost nacionalnog gospodarstva.²⁶ Značaj i uloga pomorskog sektora u gospodarskom razvoju zemlje očituje se kroz njegovo izravno sudjelovanje u oblikovanju državnih gospodarskih politika. Kao rezultat gospodarskih aktivnosti, pomorski sektor

²⁴ Dundović, Č.: Pomorski sustav i pomorska politika, Pomorski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Glosa, Rijeka, 2003., p.54.

²⁵ Ibidem

²⁶ Ibidem

predstavlja dio imovinsko-financijskog sustava, obuhvaćajući transportne i industrijske djelatnosti.²⁷

Jedan dio gospodarskih proizvodnih djelatnosti vezanih uz more čine djelatnosti primarnog sektora kao što su ribarstvo i eksploatacija morskih bogatstava. U sekundarnoj djelatnosti se ističe brodogradnja, dok su ostale djelatnosti uslužnog obilježja kao su morsko brodarstvo, luke, pomorska špedicija i agencija, nautički turizam i druge uslužne djelatnosti koje spadaju u tercijarni pomorski sektor. Dobra dobivena eksploatacijom iz mora imaju veliko značenje u čovjekovoj prehrani, a energenti iz podmorja čine osnovu gospodarskih i negospodarskih djelatnost te posredno utječu na razvoj i funkcioniranje društva.²⁸

Analiza gospodarskih djelatnosti u pomorskom sektoru neupitno upućuje na njezine karakterističnosti da su vrlo heterogene i imaju prometno obilježje, industrijsko obilježje, poljoprivredno obilježje, uslužno obilježje, trgovačko obilježje i građevinsko obilježje. Usprkos ovoj heterogenosti postoje zajednički sadržaji koji povezuje sve gospodarske djelatnosti u pomorskom sektoru. Ono što ih ujedinjuje je prije svega njihova organska povezanost s morem i pomorskim sektorom u cjelini u okviru njihove međusobne tijesne ovisnosti. Razvitak jedne od njih pospješuje i razvitak ostalih dok se zastoj ili nazadovanje pojedine gospodarske djelatnosti u pomorskom sektoru negativno odražava na prosperitet interakcijskih vezanih gospodarskih djelatnosti.²⁹

S obzirom na raznorodnost pomorskih djelatnosti, izučavanjem pomorstva bave se različite znanstvene discipline. Brodogradnja se najvećim dijelom temelji na spoznajama znanstvenog polja brodogradnje i strojarstva. U izučavanju djelatnosti negospodarstvenog značenja dominantnu ulogu imaju društvene znanosti, uz sudjelovanje pojedinih znanstvenih polja prirodnih, tehničkih, biomedicinskih i humanističkih znanosti. Izučavanje ribolova u najširem smislu bavi se znanstveno polje ribarstvo znanstvenog područja biotehničkih znanosti, dok je za razvitak marikulture od najvećeg značenja biotehnologija i prehrambena tehnologija. Eksploatacija rudnih bogatstava podmorja predmet je istraživanja znanstvenih polja rudarstva, nafte i kemijskog inženjerstva. Djelatnosti pomorskog prometa istražuju tehničke i društvene znanosti, posebice ekonomske, organizacijske i pravne.³⁰

Transportni sustav predstavlja instrument koji utječe na oblikovanje i primjenu specijalnih tehnoloških procesa s ciljem povećanja učinkovitosti transporta u određenoj

²⁷ Dundović, Č., op.cit., p.55.

²⁸ Delibašić, T.: Tehnologija u gospodarskoj preobrazbi Republike Hrvatske, Zagreb, Informator, 2022., p. 37.

²⁹ Ibidem

³⁰ Delibašić, T.: op.cit., p. 39.

prometnoj grani. Potrebno je istaknuti da i unutar djelatnosti pomorskog prometa postoji razlika u pružanju usluga putnicima i teretu.³¹ Zbog sjedinjavanja stupnja organizacijskog i tehničko - tehnološkog sustava koji je različit za pojedine transportne grane tijekom vremena će se nužno prilagođavati promjenama. Na temelju toga može se pretpostaviti da se pomorski promet nađe u sklopu gospodarskih djelatnosti budući da su pomorski promet i gospodarske djelatnosti pomorstva imaju posebnu važnost i u osnovi sublimiraju niz različitih djelatnosti vezanih za iskorištavanje mora i morskih resursa.³²

U skladu s time morski transport čini transport tereta te osoba morskim plovnim putevima uključujući i sve radnje ukrcaja ili iskrcaja tereta na terminalima i na kraju obuhvaća pomorsku komunikaciju. To zapravo znači da pomorski promet obuhvaća djelatnosti kao što su djelatnosti morskog brodarstva, morske luke, pomorskih špeditera, pomorskih agenata i drugih uslužnih djelatnosti kao što su opskrba plovila, spašavanje i tegljenje brodova, kontrola ukrcaja i iskrcaja robe, pomorsko osiguranje i sl. Na temelju tih djelatnosti efikasno se provodi pomorski transport.³³

Pomorski sektor je složen sustav koji obuhvaća gospodarske aktivnosti, pa se u pravilu označava kao maritimni sektor, iako su zbog raznolikosti pomorskih aktivnosti važni i drugi prisutni odnosi te kriteriji koji se pritom uzimaju u obzir. Pomorski sektor kao sistem pa i njegovi elementi ga čine jedinstvenim pa oni utječu na uspješno funkcioniranje pomorskog sustava i gospodarstva određenih država. Međuovisnost poduzetničkih aktivnosti bitno održava i stanje u pomorskom sektoru i u gospodarstvu zemlje i obrnuto.³⁴

3.1. GLAVNI PODSEKTORI

S obzirom na povezanost između poslovnih aktivnosti i utjecaja gospodarstva na pomorski sektor, moguće je izdvojiti poseban podsustav koji obuhvaća dva ključna pomorska podsektora, a to su:

- Morsko brodarstvo, morske luke, morska brodogradnja, pomorske agencije, lučke djelatnosti, špedicija, spašavanje i tegljenje te ostale uslužne djelatnosti,

³¹ Ibidem

³² Glavan, B.: Ekonomika morskog brodarstva, Školska knjiga, Zagreb, 2022., p. 13.

³³ Ibidem

³⁴ Ibidem

- Iskorištavanje organskih bogatstava mora, iskorištavanje morskih minerala, pomorski turizam i ugostiteljstvo.³⁵

Jednako tako i ostale pomorske djelatnosti koji djeluju kao nadogradnja pomorskog sektora i gospodarstva su srednjoškolsko i visokoškolsko obrazovanje, pomorska uprava, obalna straža, klubovi za sportske na moru i dr.³⁶

Najvažniji podsektori pomorskog sektora koji potiču razvoj pomorske zemlje su:

- Pomorski promet i brodarstvo,
- Lučke djelatnosti,
- Brodogradnja i prateća industrija,
- Pomorski turizam,
- Pomorska logistika i ostale djelatnosti,
- Ribarstvo i marikultura,
- Pomorsko obrazovanje,
- Pomorsko osiguranje.³⁷

Pomorski promet i brodarstvo je jedan od glavnih podsustava pomorskog sektora koji se može razvijati bilo gdje na obali, moru ili priobalnom području gdje se potiče razvitak ovog industrijskog podsektora. Pomorski promet i brodarstvo, kao ključne djelatnosti koje podržavaju sve gospodarske aktivnosti, zauzimaju posebno važno mjesto unutar pomorskog sektora svake zemlje s izlazom na more.³⁸ Svrha i cilj pomorskog prometa i brodarstva kao podsustava pomorskog sektora je organizirati maritimni transport tereta i ljudi. Pomorski promet ne odnosi se samo na broj ljudi ili količinu robe prevezene brodovima morem već ono obuhvaća i sve operacije i komunikacije u pomorskom prijevozu ili morskom brodarstvu. Zahvaljujući morskom brodarstvu pomorski promet predstavlja prometnu granu koja ima najviše utjecaja na međunarodnu trgovinu teretima.³⁹

Morsko brodarstvo je cjeloviti podsustav koji sadrži istaknute posebnosti. Te istaknute posebnosti se određuju na temelju različitih kriterija. Najvažniji kriteriji su predmet prijevoza, tipovi brodova, način iskorištavanja brodova i prostor djelovanja. Ostali kriteriji su tip tržišta, formiranje cijene pomorskog prijevoza, organizacija poslovanja i dr.⁴⁰ Morsko

³⁵ Glavan, B., op.cit., p. 14.

³⁶ Zelenika, R.: Interdisciplinarnost tehnologije pomorskog prometa, Naše more, vol. 40, br. 5-6, 2023., p. 287.

³⁷ Glavan, B., op.cit., p. 15.

³⁸ Ibidem

³⁹ Zelenika, R.: op.cit., str. 288.

⁴⁰ Ibidem

brodarstvo se dijeli na putničko i teretno brodarstvo. Putničko brodarstvo je posebna vrsta morskog brodarstva koji obavlja pomorski prijevoz putnika sa specifičnim brodovima. Putničko brodarstvo se po tehnološkim i ekonomskim kriterijima se dijeli na putničko i turističko, a po geografskom obuhvatu se dijeli na kabotažno i prekomorsko. Teretno brodarstvo je najveći i najvažniji dio morskog brodarstva, a obuhvaća linijsko teretno brodarstvo, linijsko brodarstvo i tankersko brodarstvo.⁴¹

Luke su mjesto u kojoj pristaju brodovi, središte prometnih tokova i razvoja brojnih gospodarskih djelatnosti zemlje. Luke su prepoznatljiv dio nacionalnog gospodarstva, poticatelj razvitka određenih djelatnosti i uvjet za razvoj drugih gospodarskih grana. Luke obuhvaćaju važan segment transportni sistem zemlje te nezaobilazno područje gdje se odvija transport širom dostupnih transportnih puteva i prijevoznih sredstava. Oni ne pripadaju niti jednoj prometnoj grani, već čine sastavni dio prometnog sektora te predstavljaju ključni faktor za pravilno i učinkovito funkcioniranje svih ostalih podsektora pomorstva. One su i javne institucije, ali i gospodarski subjekti koji posluju u skladu s temeljnim ekonomskim načelima s ciljem pružanja odgovarajućih usluga i širenja gospodarske djelatnosti. Moderne luke usmjerene su na pružanje različitih ekonomskih funkcija, težnju za većom dodanom vrijednošću, uspostavljanje suvremenih prometnih veza sa zaleđem te ostvarivanje veće autonomije u upravljanju lukom. Razvojem gospodarstva u pomorskom sektoru se mijenjala i njihova uloga, pa su luke dobile sve veći značaj. Luke su dužne pratiti novonastale promjene i one se prilagođavaju sve većim količinama tereta, ali i promjenama u međunarodnoj razmjeni tereta. Moderne luke predstavljaju ključna središta prometa, trgovine i industrije pa se lučke djelatnosti prema svojim karakteristikama svrstavaju u tri temeljne funkcije, a to su prometna, trgovačka i industrijska.⁴²

Najvažnija funkcija luke je prometna. Prometna funkcija luke omogućava što lakši, sigurniji i efikasnijeg transporta tereta i ljudi između mora i kopna. Iako se lučke funkcije tijekom povijesti proširile na brojne ekonomske aktivnosti, osnovna uloga luka kao mjesta za pristajanje i prijevoz no ona i dalje ostaje najvažnija i najprimarnija.⁴³

Osnovna funkcija luke jest prekrcaj tereta i putnika te povezivanje pomorskog i kopnenog prometa. Da bi ta djelatnost mogla nesmetano funkcionirati, luka mora posjedovati osnovnu tovarnu tehnologiju, kvalitetnu priobalnu integraciju te pouzdane

⁴¹ Zelenika, R.: op.cit., p. 289.

⁴² Dundović, Č.: Hrvatski lučki sustav, Zbornik radova Pomorskog fakulteta u Rijeci, 7 (2)., 2023., P. 153.

⁴³ Dundović, Č.: op.cit., p. 154.

pomorske veze. Osnovna prometna funkcija luke sastoji se u prekrcaju tereta i putnika te povezivanju pomorskog i kopnenog prometa. Potpuna afirmacija luke i optimalno obavljanje njezine prometne funkcije postižu se samo ako su usklađeni kapaciteti luke i prijevozne mogućnosti kopnene infrastrukture. Iz prvotne prometne uloge luka je postupno razvila i trgovačku funkciju, te su razvijene morske luke postale ne samo mjesta prekrcaja, već i trgovačka središta na nacionalnoj, međunarodnoj i svjetskoj razini. Osim ovih značajnih funkcija, valja istaknuti i sve veći značaj industrije u lučkim područjima, koja koristi more kao najekonomičniji prometni put za smanjenje troškova prijevoza industrijskih sirovina.⁴⁴

Trgovačka funkcija luke uključuje kupoprodaju robe te zahvate na robi koji povećavaju njezinu tržišnu vrijednost, poput pakiranja, prepakiranja, punjenja, dijeljenja i sortiranja. Da bi luka uspješno obavljala ovu funkciju, mora imati razvijene kopnene i pomorske veze, adekvatne skladišne kapacitete te dovoljnu koncentraciju robe unutar lučkog područja. Postojanje slobodnih lučkih zona unutar područja luka potiče razvoj trgovačke funkcije te omogućava stvaranje specijaliziranih tržišta za pojedine vrste robe. Da bi luka uspješno obavljala svoju industrijsku funkciju potrebno je udovoljiti brojnim mikro i makro uvjetima. Najvažniji mikro uvjeti su dubina mora i ostala maritimna obilježja užeg lučkog područja i terenski uvjeti i potrebna infrastruktura, oprema i organizacija rada.⁴⁵

Brodogradnja i prateća industrija predstavljaju važnu industrijsku i gospodarsku djelatnost koja obuhvaća građenje, opremanje, održavanje i popravak brodova. Neupitno je da su brodogradnja i prateća industrija sastavnice industrijske proizvodnje i jedan od glavnih podsektora pomorskog sektora zauzima ključno mjesto jer bez njih ne bi bilo svjetskog pomorskog prometa, a bez prometa nema niti luka i svjetske razmjene tereta što je temelj razvoja civilizacije. Također njihova uloga se ogleda u ostalim djelatnostima pomorskog sektora kao što su izgradnja različitih vrsta brodova, popravka i redovitih pregleda eksploatiranih pomorsko - prijevoznih kapaciteta i plovni objekata uporabom specifične infrastrukture i opreme. Značaj brodogradnje i prateće industrije u gospodarstvu se ogleda prije svega u brojnim multipliciranim efektima i vezivanju velikog broja strojograđevnih i

⁴⁴ Grabovac, I.: Suvremeno hrvatsko pomorsko pravo i pomorski zakonik, Split, Književni krug, 2005., p. 32.

⁴⁵ Dundović, Č., Rudić, D., Morske luke i morsko brodarstvo Primorsko-goranske županije – postojeće stanje i razvojne koncepcije, Naše more, vol. 52, br.3-4., p.134.

metaloprerađivačkih poduzeća što pridonosi većem zapošljavanju i specijalizaciji poslovanja.⁴⁶

Pomorski turizam obuhvaća pomorski i nautički turizam. Pomorski turizam predstavlja uslužnu djelatnost koja se temelji na iskorištavanju prirodno-zemljopisnih, društveno-povijesnih, gospodarskih i drugih potencijala mora, obale i otoka u svrhu odmora. Sastavni dio pomorskog turizma je nautički turizam, koji se u još većoj mjeri oslanja na iskorištavanje prirodnih resursa priobalnog pojasa. To zahtijeva izgradnju marina posebnih infrastrukturnih objekata u kojima se organiziraju djelatnosti potrebne za prihvata i pružanje usluga plovilima nautičkog turizma. Turizam općenito, a posebno onaj koji valorizira prirodne i kulturne atrakcije određene zemlje, značajno doprinosi ukupnim deviznim prihodima te poboljšava ekonomske rezultate, čime potiče rast bruto domaćeg proizvoda pomorske države.⁴⁷

Pomorska logistika i povezane djelatnosti predstavljaju specifičan oblik logistike te su sastavni dio kompleksnog, dinamičnog i stohastičkog logističkog sustava. Karakteristike ovog podsustava temelje se na složenim i raznolikim logističkim fenomenima gospodarstva, uključujući uslužne djelatnosti poput pomorskih agencija, otpremništva, banaka, opskrbe brodova i sličnih. Ove djelatnosti doprinose da hrvatski pomorski sektor izbori svoje mjesto u svjetskom tržištu roba i usluga. Pomorske agencije pružaju usluge organizacije i koordinacije posredničkih usluga u pomorskom prijevozu, uključujući najam brodskog prostora, zastupanje brodara te upravljanje prijevozom tereta i putnika. One predstavljaju podsustav posredovanja u organizaciji prijevoza tereta i putnika u pomorskom i kombiniranom prometu. Obuhvaćaju zaključivanje najma brodskog prostora, zastupanje domaćih i stranih brodara, posredovanje pri kupoprodaji brodova te ugovaranju brodova za kružna putovanja ili tegljenje. Razvijena pomorsko-agencijska djelatnost odnosi se na napredni oblik poslovanja pomorskih agencija koje pružaju široki spektar usluga u pomorskom prometu, uključujući organizaciju prijevoza, zastupanje brodara, posredovanje u kupoprodaji brodova i koordinaciju logističkih operacija.⁴⁸ Pomorsko otpremništvo obuhvaća organizaciju otpreme tereta i drugih pripadajućih poslova, pri čemu pomorski otpremnik djeluje u svoje ime, ali za račun vlasnika tereta. Kao kreator instradacije, pomorski otpremnik ima ključnu ulogu u oblikovanju robnih tokova morem unutar

⁴⁶ Mrnjavac, E.: Pomorski sustavi, Sveučilište u Rijeci, Pomorski fakultet Rijeka, Rijeka, 2018., p. 32.

⁴⁷ Ibidem

⁴⁸ Zelenika, R.: Logistički sustavi, Ekonomski fakultet u Rijeci, Rijeka, 2015., p. 100

određenog geografskog područja, utječući pritom na korištenje prijevoznih i infrastrukturnih kapaciteta te na cijenu robe na tržištu. Opskrbljivanje brodova predstavlja specifični logistički podsektor pomorstva u kojem se brodovi opskrbljuju svim potrebnim sirovinama i proizvodima za nesmetani tijek plovidbe. Opskrbljivanje brodova provode poduzeća koja se isključivo ili pretežito bave opskrbljivanjem brodova.⁴⁹ Opskrba stranih brodova u domaćim lukama smatra se izvozom, pa se u tim slučajevima primjenjuju propisi o izвозnoj vanjskotrgovinskoj djelatnosti i carinski propisi o izvozu robe. Specijalizirana trgovačka poduzeća koja opskrbljuju brodove raznovrsnom robom utječu na troškove njihovog poslovanja, a putem opskrbe gorivom i mazivima utječu i na izbor luka te redosljed njihova pristajanja.⁵⁰

Ribarstvo i marikultura su djelatnosti primarnog pomorskog sektora i važan čimbenik u proizvodnji hrane. Osim neposredne upotrebe za prehranu stanovništva proizvodi mora koriste se velikim dijelom i posredno u obliku hrane za stoku i bilje, farmaceutskoj industriji, za tehničke svrhe, industriji boja i lakova i sl. Racionalno gospodarenje u ribarstvu i marikulturi podrazumijeva primjenu metoda koje omogućavaju održivo iskorištavanje morskih resursa, osiguravajući pritom optimalne rezultate i dugoročnu ravnotežu između proizvodnje i očuvanja okoliša.⁵¹

Pomorsko obrazovanje predstavlja važan podsustav pomorskog sektora i zauzima posebno mjesto u gospodarstvu. Obrazovanje uključuje kontinuirano testiranje i usavršavanje znanja, praćeno stalnom težnjom za učenjem i potvrđivanjem stečenih vještina. Ono prati tehnički razvoj, obuhvaća raznolike obrazovne koncepte i visok stupanj stručnosti, a posebno ističe važnost zaštite ljudskih života i imovine, svijest o očuvanju morskog okoliša te sposobnost upravljanja ljudskim resursima u specifičnim uvjetima.⁵² Na obrazovanje pomoraca utječu pomorstvo i tržište rada u pomorstvu, troškovi rada i prihodi koje ostvaruju pomorci na međunarodnom tržištu. Pomorsko obrazovanje je proces stjecanja, prenošenja i usvajanja znanja, razvijanje mišljenja i donošenja sudova te stjecanja vještina i navika kod pomoraca radi njihova osposobljavanja za obavljanje određenih djelatnosti. Obrazovanje pomoraca obuhvaća izobrazbu i naobrazbu koji čine neodvojivu cjelinu i međusobno se

⁴⁹ Zelenika, R., op.cit., p. 101.

⁵⁰ Cetinić, P., Dulčić, J.: Zaštita živih bogatstva reguliranjem ribolova, Pomorski zbornik, br. 36, Rijeka, 2018., p. 162.

⁵¹ Dundović, Č., op.cit., p. 168.

⁵² Luttenberger, A., Regulatory environment for maritime education and training in the European union, Sveučilište u Rijeci, Pomorski fakultet Rijeka, Rijeka, 2022., str. 1

nadopunjuju. Takav shvaćeni sustav obrazovanja se temelji na rezultatima razvoja znanosti i tehnologije. Ovakav sustav obrazovanja današnjem, ali i budućem pomorcu omogućuje veliku mobilnost zanimanja i zvanja i obavljanje poslova na kopnu s jednakim predispozicijama kao i drugi akademski obrazovni stručnjaci.⁵³

Zbog povoljnog geografskog položaja, sve pomorske zemlje održavaju razne trgovačke, pomorske i druge veze, što stvara potrebu za osiguranjem. Svrha pomorskog osiguranja proizlazi iz uspostave mreže osiguravajućih poduzeća koja, s obzirom na svoj sastav, veličinu i broj osiguranika, mogu pokriti rizike kojima su izloženi subjekti pomorskog sektora tijekom poslovnih aktivnosti, čime štite svoje proizvode i interese. Za razvoj pomorskog gospodarstva potrebno je uspostaviti suradnju među sudionicima pomorskog prijevoza, što doprinosi smanjenju troškova osiguranja i širenju područja pokrivenosti rizika.⁵⁴

Najvažnije područje pomorskog osiguranja obuhvaća osiguranje brodova, osiguranje tereta, osiguranje brodarka, osiguranje vozarine i sl. Prema tome pomorsko osiguranje predstavlja osnovu uspostave slobodnog prometa i zaštite ljudi i tereta.⁵⁵

3.2. GLAVNE INSTITUCIJE

Pomorski sektor ima iznimno važnu ulogu u gospodarskom, prometnom i strateškom razvoju Republike Hrvatske. S obzirom na dugu pomorsku tradiciju, razvedenu obalu i značajan pomorski promet, Republika Hrvatska je razvila niz specijaliziranih institucija koje reguliraju, nadziru i potiču razvoj pomorstva. Ove institucije djeluju na nacionalnoj, regionalnoj i lokalnoj razini te su ključne za upravljanje pomorskom infrastrukturom, sigurnost plovidbe, obrazovanje pomoraca, zaštitu morskog okoliša i razvoj pomorske politike.⁵⁶ U ovom poglavlju bit će predstavljene najvažnije institucije koje oblikuju i podržavaju pomorski sektor u Hrvatskoj, njihove nadležnosti, organizacijska struktura te njihov doprinos održivom razvoju hrvatskog pomorstva.

⁵³ Dundović, Č., op.cit., p. 211.

⁵⁴ Ibidem

⁵⁵ Dundović, Č., op.cit., p. 212.

⁵⁶ Luković, T., Šamanović, J.: Menadžment i ekonomika nautičkog turizma, Split, Hrvatski hidrografski institut, 2017., p. 36.

Najvažnija institucija pomorskog sektora je Ministarstvo mora, prometa i infrastrukture. Ministarstvo mora, prometa i infrastrukture je središnje tijelo državne uprave u Republici Hrvatskoj koje obavlja upravne i druge poslove koji se odnose na strateško planiranje, zakonodavstvo, upravljanje pomorskim dobrom, sigurnost plovidbe, zaštitu mora, razvoj luka, izdavanje koncesija i nadzor nad provedbom politika u pomorskom prometu.⁵⁷

U okviru Ministarstva djeluju sektori poput Sektora za pomorsko dobro, morske luke i koncesije, koji koordinira rad lučkih uprava, nadzire gospodarenje pomorskim dobrom i provodi koncesijske postupke. Ministarstvo mora, prometa i infrastrukture u Republici Hrvatskoj ima ključnu ulogu u razvoju i upravljanju pomorskim sektorom, usredotočuje se na održivi razvoj, zaštitu Jadranskog mora i obalnih regija te cjelokupnu infrastrukturu pomorskog prometa, uključujući morske luke i pomorske granice. Odgovornosti ministarstva obuhvaćaju i politike vezane uz brodarstvo, pomorsku sigurnost i morski okoliš. Ministarstvo potiče gospodarski razvoj pomorskog sektora poticanjem inovacija, privlačenjem ulaganja i podržavanjem rasta srodnih industrija. Prema tome Ministarstvo mora, prometa i infrastrukture radi na osiguravanju održivog i odgovornog razvoja hrvatskog pomorskog sektora, doprinoseći gospodarskom rastu nacije i zaštiti okoliša.⁵⁸

Lučke uprave predstavljaju ključne institucije u upravljanju i razvoju lučke infrastrukture te u održavanju reda i sigurnosti unutar luka od državnog i županijskog značaja. Utemeljene su sukladno Zakonu o pomorskom dobru i morskim lukama (Narodne novine, 83/23), a njihovo djelovanje ima izravni utjecaj na gospodarsku aktivnost, promet robe i putnika, te integraciju Hrvatske u međunarodne prometne tokove.⁵⁹ Lučke uprave u Hrvatskoj imaju javne ovlasti, a osnovne zadaće uključuju upravljanje lukama otvorenima za javni promet, izgradnju, održavanje i unaprijeđenje lučke infrastrukture, davanje koncesija i odobrenja za gospodarsko korištenje lučkih prostora, nadzor nad redom u lukama i zaštita prema značaju i prometnoj važnosti luka.⁶⁰ Luke u Republici Hrvatskoj dijele na luke od luke od državnog značaja, luke od županijskog ili lokalnog značaja i luke posebne namjene.

⁵⁷ Ibidem

⁵⁸ Ibidem

⁵⁹ Dundović, Č., op.cit., p. 213.

⁶⁰ Čl.90.Zakonu o pomorskom dobru i morskim lukama, Narodne novine Republike Hrvatske, Zagreb, 83/23 (u daljnjem tekstu: ZPDML)

Lučke uprave luka od državnog značaja su lučka uprava Rijeka, Split, Ploče, Zadar, Šibenik i Dubrovnik.⁶¹

Ove luke od strateškog su interesa za Republiku Hrvatsku, često povezane s međunarodnim prometnim koridorima i robnim terminalima. Lučke uprave luka od županijskog i lokalnog značaja osnovane od strane županija te uglavnom obavljaju funkcije prijevoza putnika, lokalne opskrbe i turizma, s važnom ulogom u povezivanju otoka s kopnom te osiguravanje uvjeta za siguran i učinkovit promet.⁶² Lučke uprave ključne su za poticanje trgovine i industrije, razvoj turizma (posebno nautičkog), smanjenje prometne izoliranosti otoka, zaštitu okoliša i održivo upravljanje pomorskim dobrom.⁶³

Agencija za obalni linijski pomorski promet osnovana je 2006. godine sa sjedištem u Splitu, kao javna ustanova koja djeluje u okviru pomorskog sektora Republike Hrvatske. Osnovana je sukladno Zakonu o prijevozu u linijskom i povremenom obalnom pomorskom prometu (Narodne novine, 19/22) s ciljem učinkovitijeg upravljanja i razvoja javnog pomorskog prijevoza na obalnim i otočnim linijama.⁶⁴ Agencija ima stratešku važnost jer omogućava funkcionalnu prometnu integraciju otoka u nacionalni prometni sustav, pridonosi gospodarskoj i društvenoj održivosti otočnih zajednica, pomaže u planiranju i pravilnom rasporedu državnih subvencija za brodski prijevoz, osigurava standardizaciju i transparentnost u dodjeli koncesija i nadzoru nad pružateljima usluga.⁶⁵

Hrvatski registar brodova je javna ustanova koji obavlja stručne i tehničke poslove od posebnog interesa za Republiku Hrvatsku u oblasti sigurnosti plovidbe. Hrvatski registar brodova je samostalna javna ustanova koja je osnovana i organizirana radi utvrđivanja sposobnosti za plovidbu i klasifikaciju pomorskih brodova i plovila unutrašnje plovidbe čije je središte u Splitu. U tom cilju Hrvatski registar brodova donosi podzakonske propise odnosno tehnička pravila kojima propisuju tehničke zahtjeve za konstrukciju i svojstva plovnosti broda te za izradbu strojeva, uređaja i opreme koji služe za održavanje sigurnosti plovidbe broda, obavlja tehnički nadzor kojima se utvrđuje sposobnost broda za plovidbu i izdaje brodovima svjedodžbe i druge isprave kojima se posvjedočuje utvrđeno stanje. Tehnički nadzor i izdavanje svjedodžbi i drugih isprava brodovima Hrvatski registar brodova

⁶¹ Čl.84. ZPDML

⁶² Čl. 91. ZPDML

⁶³ Dundović, Č., op.cit., p. 213.

⁶⁴ Čl.5. Zakonu o prijevozu u linijskom i povremenom obalnom pomorskom prometu, Narodne novine Republike Hrvatske, Zagreb, 19/22 (u daljenjem tekstu: ZPLOPP)

⁶⁵ Čl.6. ZPLOPP

obavlja i za inozemne brodove uz odobrenje stranih vlada ili njihovih ovlaštenih tijela. U poslovima klasifikacije Hrvatski registar brodova na zahtjev nosioca raspolaganja odnosno vlasnika broda dodjeljuje, obnavlja i potvrđuje brodovima klasu u skladu sa svojim tehničkim pravilima za klasifikaciju te dodjeljuje, obnavlja i potvrđuje klasu rashladnog uređaja broda. Hrvatski registar brodova prati i proučava uzroke havarija brodova u svrhu predlaganja i poduzimanja mjera za njihovo sprječavanje te obavlja ekspertize havarija, obavlja procjenu brodova te povećih i plutajućih objekata. Obavlja i druge stručne i tehničke poslove za potrebe tijela društveno – političkih organizacija, zainteresiranih osoba, npr. brodarka, brodovlasnika, osiguravajućih kuća, zajednica fizičkih i pravnih osoba. Nadzor nad izradom proizvoda i materijala potrebnih za utvrđivanje sposobnosti broda za plovidbu ili klasifikaciju, uključujući i nadzor nad srodnim proizvodima ugrađivanim u druge objekte, kao i nadzor izrade i pregleda kontejnera, investicijske opreme, brodica, jahti te pružanje drugih tehničkih usluga, provodi Hrvatski registar brodova kao ključna institucija zadužena za sigurnost i tehničku ispravnost plovila u Republici Hrvatskoj.⁶⁶ Sadašnji status, ovlaštenja i zadaci Hrvatskog registra brodova su određeni Zakonom o Hrvatskom registru brodova (Narodne novine, 81/96, 76/13 i 62/20) i Pomorskim zakonom (Narodne novine, 181/04, 76/07, 146/08/, 61/11, 56/13, 26/15 i 17/19).⁶⁷

Republika Hrvatska ima snažan sustav pomorskog obrazovanja, uključujući srednje pomorske škole, visokoškolske ustanove i specijalizirane centre za obuku. Ove institucije osposobljavaju pomorce na upravljačkoj i operativnoj razini, a mnoge institucije nude programe usklađene s Međunarodnom konvencijom o standardima izobrazbe, izdavanju svjedodžbi i držanju straže pomoraca. Obrazovanje i obuka pomoraca su ključni za sigurnost, učinkovitost i globalnu konkurentnost pomorskog sektora. Osiguravaju da pomorci posjeduju znanje i vještine za sigurno upravljanje plovilima, poštivanje međunarodnih propisa i snalaženje u tehnološki razvijajućoj industriji. Ovo obrazovanje također podržava napredovanje u karijeri i razvoj kvalificirane radne snage sposobne za rukovanje novim tehnologijama i ulogama.⁶⁸

Uz opisane subjekte u pomorskom sektoru djeluju gospodarski subjekti kao što su Jadrolinija kao najveći nacionalni brodar za javni linijski prijevoz, privatne broderska poduzeća npr. TP Line, Krilo Shipping, Rapska plovidba, brodogradilišta – Brodosplit, 3.

⁶⁶ Hrvatski registar brodova, Registar brodova Split, Split, 2023., p. 5.

⁶⁷ Ibidem., p. 7.

⁶⁸ Luković, T., Šamanović, J., op.cit., p.40.

maj, Viktor Lenac i ostali te na kraju lučke operativna poduzeća kao koncesionari u teretnim i putničkim lukama. U Republici Hrvatskoj lokalne vlasti imaju ključnu ulogu u pomorskom sektoru, upravljajući javnim pomorskim područjima, utječući na razvoj luka i doprinoseći održivom razvoju obalnog turizma i pomorskog gospodarstva. Odgovorne su za zaštitu i održavanje područja javnog pomorskog dobra, a istovremeno sudjeluju u procesima donošenja odluka unutar lučkih uprava. Lokalne vlasti, poput općina i gradova, odgovorne su za upravljanje, održavanje i zaštitu pomorskog dobra unutar svojih specifičnih područja. To uključuje upravljanje javnom upotrebom dobra, kao i upravljanje posebnom upotrebom i komercijalnom upotrebom na temelju koncesija.⁶⁹

3.3. POVEZANOST SEKTORA S DRUGIM INDUSTRIJAMA

Pomorski sektor od ključne je važnosti za moderna društva. Pomorski sektor, kao ključni element društvenog i gospodarskog razvoja, ima značajan utjecaj i ulogu u stvaranju izvrsnih mogućnosti za zapošljavanje i razvitak karijere. S nekoliko milijuna ljudi koji rade u aktivnostima i poduzećima izravno ili neizravno povezanim s oceanima i morima diljem svijeta, ovaj sektor predstavlja važan pokretač ekonomije. Usporedo s izvanrednim porastom tradicionalnih aktivnosti povezanih s morem, pomorski sektor doživio je značajno kvalitativno i kvantitativno širenje s pojavom i razvojem mnogih drugih industrija, služeći kao ključna karika u globalnim trgovinskim i opskrbnim lancima.⁷⁰

Pomorski sektor u Hrvatskoj ima izrazito multisektorski karakter i snažno je povezan s nizom drugih gospodarskih grana. Ova međusobna ovisnost čini pomorstvo jednim od strateški najvažnijih sektora u zemlji, a osobito zbog njezinog geografskog položaja i pomorske orijentacije. Pomorski sektor djeluje kao ključni integrator različitih industrija, osiguravajući prometnu povezanost, poticanje turizma, logističku podršku gospodarstvu i razvoj infrastrukture. Njegova povezanost s drugim granama čini ga strateškim resursom za dugoročni gospodarski razvoj Republike Hrvatske.⁷¹

⁶⁹ Ibidem

⁷⁰ Luković, T. , Piplica, D. Poslovanje marina u pristupima malog i srednjeg poduzetništva, Informatologia, vol. 41, br. 2., 2023., p. 105.

⁷¹ Dundović, Č., op.cit., p. 323.

Nautički turizam direktno ovisi o pomorskoj infrastrukturi, sigurnosti plovidbe i uslugama u lukama. Pomorski promet omogućuje pristup otocima, što je ključno za razvoj otočnog turizma. Lučke uprave i brodarske kompanije pružaju prijevoz turistima, posebice u ljetnoj sezoni.⁷²

Brodogradilišta direktno ovise o potrebama brodarskih kompanija i pomorskih usluga. Održavanje, modernizacija i proizvodnja brodova usko su vezani uz tehničke zahtjeve pomorskog sektora. Povezanost s metaloprerađivačkom, elektroindustrijom i suvremenom informatičkom tehnologijom. Zaštita mora i morskog okoliša usko je povezana s regulacijom pomorskog prometa, otpadnih voda iz brodova i lučkih aktivnosti. Pomorski sektor surađuje s inspekcijama, ekološkim organizacijama i javnim tijelima u borbi protiv onečišćenja mora.⁷³

⁷² Dundović, Č., op.cit., p. 324.

⁷³ Ibidem

4. ANALIZA PODUZETNIČKIH AKTIVNOSTI U POMORSKOM SEKTORU REPUBLIKE HRVATSKE

Poduzetništvo je temeljni dio svakog nacionalnog gospodarstva pa bi trebalo biti i temelj hrvatskog gospodarstva. Činjenica da se hrvatsko poduzetništvo ne razvija prema dinamici potrebnoj da bi Republika Hrvatska imala istaknuto mjesto u gospodarstvu Europske unije vidljiva je iz brojnih istraživačkih studija. Hrvatsko poduzetništvo, zajedno s Bugarskom, zauzima posljednje mjesto u Europskoj uniji, unatoč činjenici da Republika Hrvatska ima brojne resurse i stvarne mogućnosti za bolje poduzetničke rezultate spram ostalih zemalja Europske unije. U onim gospodarstvima povezanim s morem, poduzetništvo se razvija korištenjem pomorskih resursa. U slučaju Republike Hrvatske poduzetničke aktivnosti kao što su prijevoz i turizam, a u svojoj sastavnici posebice nautički turizam, izuzetno su važni za regionalno i lokalno gospodarstvo, njegov opstanak i razvoj.⁷⁴

S gledišta razvoja poduzetništva, kao i s aspekta lokalnog razvoja obalnog dijela Republike Hrvatske, potrebno je provesti niz promjena koje bi rezultirale povećanjem kapaciteta ponude, kako je formalno predviđeno nacionalnom strategijom razvoja poduzetništva. Radi bržeg i boljeg razvoja poduzetničkog poslovanja u pomorskom sektoru potrebno je ojačati njihov zajednički pristup razvoju normativnog okvira, koji je do sada nedostajao. Sve to ukazuje na to da je potrebna veća razina znanja i razumijevanja u krugovima državne uprave, koja bi trebala proaktivno djelovati u okviru svojih nadležnosti. Pomorske poduzetničke aktivnosti danas su vrlo učinkovite i one predstavljaju respektabilan segment hrvatskog poduzetništva, a posebice u obalnom području Republike Hrvatske. Stoga su potrebna daljnja istraživanja kao i mogućnost primjene rezultata istraživanja u praksi, posebno s normativnog okvira.⁷⁵

U ovom potpoglavlju provodi se detaljna analiza odabranih poduzeća unutar pomorskog sektora. Fokus je na njihovim poslovnim modelima, tržišnim pozicijama, izazovima s kojima se suočavaju te doprinosu ukupnom razvoju sektora. Cilj je razumjeti kako pojedina poduzeća utječu na dinamiku i konkurentnost pomorskog gospodarstva.⁷⁶

⁷⁴ Luković, T., Piplica, D., Hruška, D.: Komparativna analiza performansi marine i chartera, Pomorstvo, br. 35., 2024., p. 318.

⁷⁵ Luković, T., Piplica, D., Hruška, D.:op.cit., p. 320.

⁷⁶ Ibidem

4.1. POMORSKI PRIJEVOZ – JADROLINIJA

Budući da Republika Hrvatska ima dobro razvedenu obalu i brojne otoke, izazovno je povezati trajno naseljene otoke i istovremeno odgovoriti na zahtjeve stanovništva otoka i njihovih turista u pomorskom putničkom prometu. Iako je linijsko putničko brodarstvo uspostavljeno već niz godina, ipak zahtijeva sustavan pristup budućem razvoju. Putnički broderski promet jedan je od ključnih čimbenika razvoja hrvatskog gospodarstva. Stoga se ističe potrebu jačanja uloge putničkog broderskog prometa kao važnog dijela pomorskog sektora u razvoju i konkurentnosti Republike Hrvatske kroz inicijative održivog rasta gospodarskih aktivnosti na otocima i u obalnom području.⁷⁷

Linijski putnički broderski promet podrazumijeva prijevoz putnika i robe iz jedne luke u drugu. Definiran je operativni raspored, početna i krajnja luka kao i neke potencijalne luke pristajanja tijekom plovidbe. Pomorske luke posebno su značajan dio prometne mreže. One su važne i za putnički promet i za povezivanje otoka s kopnom. Potreba za uslugama linijskog putničkog broderskog prometa u nekim područjima definirana je brojem stanovnika i turističkom valorizacijom otoka.⁷⁸

Linijski pomorski prijevoz uz obalu Republike Hrvatske obavlja poduzeće Jadrolinija. Jadrolinija je brodersko društvo za linijski prijevoz putnika i tereta, organizirano kao dioničko društvo sa sjedištem u Rijeci. Osnovano je 20. siječnja 1947. godine kao nastavak rada brojnih manjih broderskih poduzeća koja su djelovala duž hrvatske obale još od 1872. godine. Jadrolinija je najveći hrvatski linijski brodar, a po svojoj floti spada među veća broderska poduzeća takve vrste u svijetu. Poduzeće Jadrolinija je u državnom vlasništvu i prvenstveno povezuje hrvatske otoke s kopnom obavljajući redovne usluge prijevoza putnika i tereta. Poduzeće uglavnom upravlja trajektima za automobile na domaćim rutama duž hrvatske obale, kao i na međunarodnim rutama preko Jadranskog mora do Italije.⁷⁹

Jadrolinija trenutno upravlja flotom od 59 plovila od koje se nekoliko velikih trajekata kao što su Zadar i Dalmacija Marko Polo koriste se na međunarodnim rutama, uglavnom prema talijanskim gradovima Bariju i Anconi. 39 manjih trajekata koriste se za lokalni putnički prijevoz, 14 katamarana i četiri manja putnička broda. Ukupni kapacitet flote iznosi

⁷⁷ Gržin, E., Rudić, B., Cerovac, D.: Analiza doprinosa Jadrolinije Rijeka razvoju turizma Republike Hrvatske, Naše novine, vol.5, br.2, 2023., p. 28.

⁷⁸ Ibidem

⁷⁹ Gržin, E., Rudić, B., Cerovac, D., op.cit., p. 30.

31.377 putnika i 4.710 vozila, a do danas je prevedeno više od 12 milijuna putnika.⁸⁰ Ne ulazeći pobliže u pojedine vrste brodova na pojedinim linijama, u tablici 1. navode se osnovne grupe putničkih brodova i broj brodova Jadrolinije .

Tablica 1. Vrste i broj brodova Jadrolinije

Red.br.	Vrste brodova	Broj brodova
1.	Trajekti za međunarodne linije	2
2.	Putnički brodovi	4
3.	Katamarani	14
4.	Ostali trajekti	39
UKUPNO		59

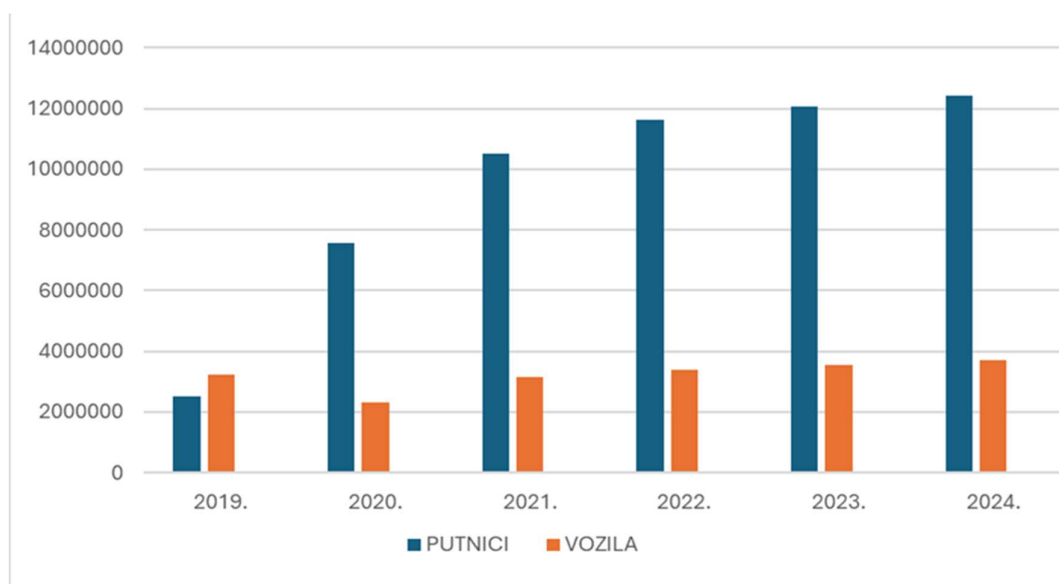
Izvor: Jadrolinija, 16.06.2025, <https://www.jadrolinija.hr/> (16.07.2025.)

Pomorski linijski putnički promet značajan je čimbenik gospodarske aktivnosti u svakoj zemlji koja ima more i razvedenu obalu s otocima, te je kao takav od javnog interesa. U većini slučajeva, obalne države, baš kao i sama Republika Hrvatska nude financijsku potporu neprofitabilnim linijama i potiču broderska poduzeća za linijski putnički prijevoz da im omoguće poslovanje s najvećom mogućom kvalitetom. Svrha pomorskog linijskog putničkog prometa je rješavanje ekonomskih i osobnih potreba lokalnog stanovništva i time omogućiti što sličnije uvjete života na otocima kao i onima na kopnu. Također, u javnosti se stalno ističe činjenica da je linijski putnički promet vrlo važan dio turističke ponude. Kao takav omogućuje otočnom stanovništvu da pronađe rješenje za egzistencijalna pitanja i tako sprječava odljev prvenstveno mlađeg, radno sposobnog stanovništva. Za obavljanje raznih gospodarskih aktivnosti, uključujući turizam, i za život na otocima općenito, učestalost, struktura, sigurnost i kvaliteta linijskog putničkog prometa su od velike važnosti. Poboljšanje kvalitete i konkurentnosti hrvatskog otočnog turističkog proizvoda i njegova prepoznatljivost na eminentnim europskim i svjetskim tržištima bilo bi nezamislivo bez odgovarajuće razine usluge pomorskog linijskog prijevoza. Međutim, industriju linijskog putničkog brodarstva u Republici Hrvatskoj karakterizira neujednačena potražnja za

⁸⁰ Jadrolinija, 16.06.2025, <https://www.jadrolinija.hr/> (16.07.2025.)

prijevozom. Zbog utjecaja turizma, potražnja za prijevozom povećava se u ljetnim mjesecima, uglavnom u srpnju i kolovozu osobito vikendom.⁸¹

Za dobivanje uvida u pomorski linijski putnički prijevoz u razdoblju od 2019. do 2024. godine, odnosno tijekom pet godina, potrebno je analizirati relevantne podatke i pokazatelje za taj vremenski okvir. U razdoblju od 2019. godine do 2024. godine prema dostupnim podacima prevezeno je ukupno 66.625.652 putnika i 16.385.121 vozila što je prikazano na grafikon 1.⁸²



Grafikon 1. Broj prevezenih putnika i vozila Jadrolinije u razdoblju od 2019. godine do 2024. godine

Jadrolinija, 16.06.2025, <https://www.jadrolinija.hr/> (16.07.2025.)

Iz prikazanih podataka iz grafikona 1. je vidljivo da uz minimalno odstupanje u 2019. godini u posljednje tri godine poduzeće Jadrolinija bilježi kontinuiran rast broja prevezenih putnika i vozila na svojim linijama. Značajno odstupanje dogodilo se 2020. godine što je bila posljedica problema uzrokovanih pandemijom virusa COVID-19. U 2021. godini, koja je također u određenoj mjeri bila pod utjecajem pandemije, zabilježen je ponovni rast broja prevezenih putnika i vozila. U razdoblju nakon COVID-19 pandemije rekordan broj prevezenih putnika i vozila je uočen u 2024. godini. Ova godina je i najbolja turistička

⁸¹ Gržin, E., Rudić, B., Cerovac, D., op.cit., p. 31

⁸² Jadrolinija, 16.06.2025, <https://www.jadrolinija.hr/> (16.07.2025.)

godina iz čega proizlazi povezanost hrvatskog turizma i linijskog putničkog prometa organiziranog od strane Jadrolinije.⁸³

Za velik broj naseljenih otoka, kao i zbog njihove atraktivnosti turističke ponude, linijsko putničko brodarstvo je posebno značajno. Bez stalne i redovite veze između otoka i kopna, razvoj otoka bio bi ugrožen. Stoga je putničko brodarstvo jedno od ključnih čimbenika razvoja hrvatskih otoka. U posljednjih nekoliko godina broj putničkih linija i putničkih luka u hrvatskim teritorijalnim vodama pokazuje gotovo uravnotežen odnos. Broj putnika i vozila na tim linijama raste iz godine u godinu. Jasna analiza dostupnih podataka pokazuje pozitivan trend u pogledu prijevoza putnika i vozila u brodskoj floti Jadrolinije kod najznačajnijim hrvatskim lukama. Sve u svemu, može se zaključiti da su putničke veze vrlo važan čimbenik za razvoj otoka. Njihova važnost je evidentna ne samo za kvalitetu života otočnog stanovništva, već i za značajnije pozicioniranje u turizmu. Stoga je potrebno ojačati ulogu putničkog brodarstva kao važnog dijela pomorskog sektora u razvoju i konkurentnosti Republike Hrvatske.⁸⁴

4.2. NAUTIČKI TURIZAM – ACI D.D.

Hrvatska obala zbog izuzetnih prirodnih, klimatskih, kulturoloških i ambijentalnih odlika privlači svake godine veliki broj turista koji biraju primorje kao svoju užu destinaciju. Time se ističe važnost nautičkog turizma u okviru turizma Republike Hrvatske.⁸⁵ Nautički turizam u Republici Hrvatskoj je usko povezan s Međunarodnim klubom Adriatic Croatia koja je vodeće nautičko poduzeće poznato je i pod skraćenim pojmom ACI. Međunarodni klub Adriatic Croatia je započelo svoje poslovanje pod nazivom Adriatic Club Jugoslavija – skraćeno ACY, koje je osnovano sredinom 1983. godine sa sjedištem u Brijunima. Zadatak mu je bio da koordiniranjem i financiranjem intenzivne izgradnje nautičkih objekata svih vrsta stvori suvremen, organizacijski i funkcionalni povezan poslovni sustav nautičko-turističkog gospodarstva hrvatskog primorja.⁸⁶ Sve do 1984. godine Adriatic klub

⁸³ Gržin, E., Rudić, B., Cerovac, D., op.cit., p. 34.

⁸⁴ Ibidem

⁸⁵ Barbić, J.: Pravni okvir za luke nautičkog turizma, Pravni okvir za luke nautičkog turizma, Zagreb, 2018., p. 15.

⁸⁶ Dundović, Č.: Luke nautičkog turizma : čimbenik turističkog i gospodarskog razvitka Hrvatske, vol. 21, br. 5, 2001, p. 317.

Yugoslavija je izgradio i pustio u eksploataciju 16 novoizgrađenih nautičkih centara koji su razvrstani u tri kategorije i to kao marine, luke i lučice.⁸⁷

Nautički centar marina je složen pogon zatvorenog tipa, izgrađen na posebnoj lokaciji i opremljena je za pružanje svih usluga nautičarima i njihovim plovilima uz kompletan tehnički, remontni i opskrbeni servis. Prvih 16 novih lučkih marina Adriatic Club Yugoslavia izgradio je u razdoblju između 1982. godine i 1985. godine, a za posjetitelje su otvorene u ljeto 1986. godine.⁸⁸ Nautički centar luka je nautički prihvatni centar otvorenog tipa s cjelogodišnjim poslovanjem izgrađen u dijelu neke postojeće luke. Nautički centar luka pruža osnovne usluge nautičarima i plovilima uz ograničene mogućnosti pružanja tehničkih, remontnih i servisnih usluga. Većina izgrađenih centra je izgrađena nakon 1985. godine, a to su Umag, Rovinj, Pula, otok Murter, Vodice, Trogir, Split, otok Brač i otok Hvar. Nautički centar uvala je nautičko prihvatni centar otvorenog tipa izgrađen u prirodno zaštićenoj uvali, sa sezonskim poslovanjem. Ono pruža samo ograničene usluge nautičarima i tehničku pomoć plovilima dok borave na dotičnom području. Šest nautičkih centara toga tipa izgrađeno je u uvalama Pomer (Istra), Supetarska Draga (otok Rab), Žut (Kornati), Piškera (Kornati), Skradin i Palmižana (Pakleni otoci).⁸⁹

Izgradnja ACY-jevih nautičkih centara temeljila se na načelima ekonomičnosti i racionalnosti, kako bi se postigli optimalni gospodarski efekti. Objekti se moraju uklapati u primorsku arhitekturu i ambijent, uz maksimalno ekološko čuvanje okoliša. Lepeza osnovnih i dopunskih usluga će se postupno širiti, uključujući iznajmljivanje vlastitih brodova razvijanje pomorsko-sportskih djelatnosti i dr., a sve to u okvirima funkcionalnog sistema.⁹⁰

Radi promoviranja i afirmacije sportskog jedrenja na području Republike Hrvatske Adriatic Club Yugoslavia 1987. godine je utemeljio i vlastiti jedriličarski klub. Sljedeći godine Adriatic Club Yugoslavia je utemeljio jedriličarsku akademiju čiji temeljni plan i program je promoviranje i afirmacija jedrenja. Tijekom 1988. godine Adriatic Club Yugoslavia je sklopio ugovor o izgradnji novih marina s nizozemskim poduzećem GROSSETO Nederland. Provedba toga ugovora dovela do izgradnje novih marina na otoku Korčuli i Opatiji koje su otvorene 1989. godine i 1990. godine. U siječnju 1991. godine

⁸⁷ Ibidem

⁸⁸ Dundović, Č.: op.cit., p. 318.

⁸⁹ Ibidem

⁹⁰ Dundović, Č.: op.cit., p. 319

neovisno upravljana marina Dubrovnik integrirana je u mrežu ACY-a, 1994. godine izgrađene su nove dvije marine na otoku Cresu i otoku Pagu kojima su upravljalo poduzeće Marina Cres d.o.o. koja je bila u vlasništvu INA - rafinerije nafte. Iste godine Adriatic Club Jugoslavija se preimenuje u Adriatic yacht club Opatija.⁹¹

24. lipnja 1994. godine nakon provedene pretvorbe postaje dioničko društvo i po drugi put mijenja ime u Adriatic Croatia International Club d.d. Opatija i djeluje pod skraćenim imenom ACI. U razdoblju od 1994. godine do 1996. godine ACI je svoje poslovanje sveo na pojedine aktivnosti kao što je najam nautičkih veza i ostale usluge dok su dodatne aktivnosti kao što su ugostiteljstvo, trgovina, jedrenja obavljala trgovačka društva na temelju ugovora o zakupu. Od 2002. godine pa do 2008. godine u nautičkoj marini Trogir se uspostavlja i vodi automatski sustav chartera s 10 jedrilica. U srpnju 2016. godine otvorena je najnovija ACI marina u Slanom kraj luke Dubrovnik nazvana po Veljko Barbieriju osnivaču poduzeća ACI-a. 22. kolovoza 2017. godine ime poduzeća se nadopunjuje Adriatic Croatia International Club, za djelatnost marina d.d. Od tada do danas, skraćeno ime tvrtke glasi ACI. 2019. godine izgrađena je marina Rovinj koja u skladu s najvišim standardima dizajna i tehnološkim rješenjima spada među najatraktivnije marine na Jadranu.⁹²

Od tada do danas u sustavu Adriatic Croatia International Club, d.d. djeluje 22 marine koje dijele isti vizualni identitet kao njihov zaštitni znak i izvornu konzistentnu tehnologiju. Od 22 marine, 18 je otvoreno tijekom cijele godine, dok preostale četiri rade samo tijekom ljetnih mjeseci. Svaka od 22 marine smjestila se u samom središtu drevnih gradova ili neposrednoj blizini jedinstvenih prirodnih ljepota Republike Hrvatske, pritom ni na koji način ne umanjuje njihov fascinantni sklad. Razlog tome pokazuje podatak da svake godine više od pesto tisuća nautičara izabire određenu marinu unutar ACI sustava. Razlog toga je upravo povezanost tih marina koje omogućiti da svaki nautičar provede dan na novoj atraktivnoj lokaciji.⁹³

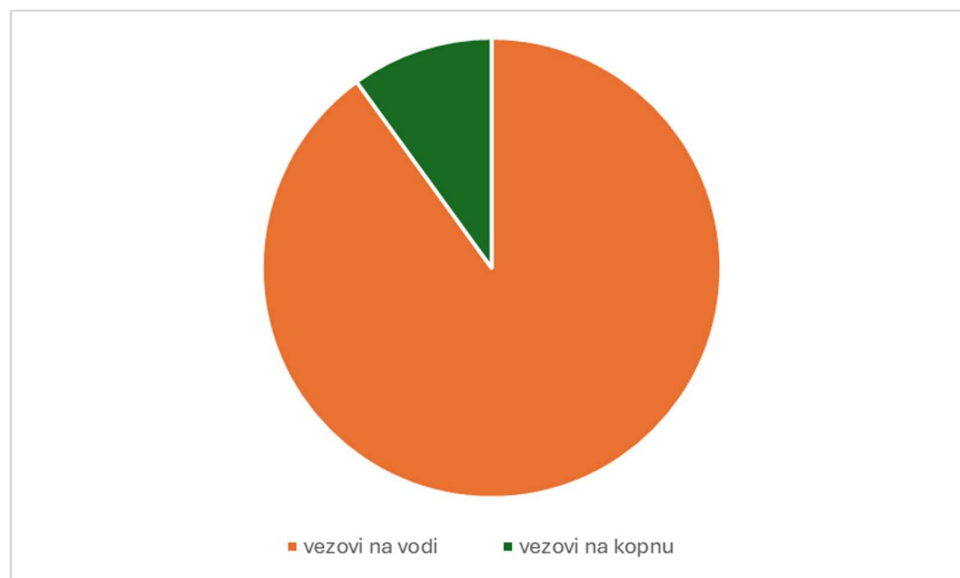
Ukupan broj vezova u 22 marine iznosi 5.865 vezova, od čega je 5.279 vezova u moru te 586 vezova na kopnu čime je kapacitet nautičke ponude gotovo udvostručen što je prikazano na grafikonu 2.⁹⁴

⁹¹ Ibidem

⁹² ACI d.d., 16.06.2025, [https://aci-marinas.com/hr/\(16.07.2025.\)](https://aci-marinas.com/hr/(16.07.2025.))

⁹³ Ibidem

⁹⁴ Ibidem



Grafikon 2. Broj vezova u ACI marinama

ACI d.d., 16.06.2025, <https://aci-marinas.com/hr/> (16.07.2025.)

ACI predstavlja jedinstveni lanac marina na Mediteranu. Ovaj lanac kreće se od Istre na sjeveru Republike Hrvatske do Dubrovnika na samom jugu Republike Hrvatske. Danas je ACI postao sinonim za jedinstveni sinkronizirani nautički sustav standardizirane marine.⁹⁵

4.3. AKTUALNI IZAZOVI I RAZVOJNE PRILIKE

Pomorski poduzetnički sektor ima veliki potencijal za rast i razvoj. To je složen sektor koji obuhvaća širok raspon aktivnosti, uključujući brodarstvo i logistiku, ribarstvo i akvakulturu. Pomorske poduzetničke aktivnosti također imaju ključnu ulogu u svjetskom gospodarstvu, čineći 5% globalnog BDP-a.⁹⁶

Pomorski sektor je globalna industrija, što znači da poduzetnici u ovom području mogu dosegnuti široku publiku i imati globalni utjecaj. Potražnja je ogromna, a novac se ne troši kako bi poduzetničkim aktivnostima pružila što veću priliku. Najznačajniji izazov u ovom

⁹⁵ Ibidem

⁹⁶ Skrzyszewska, K., Milic Beran, I.: Da li je nepoznavanje potencijalnih karijera demotivacija za početak karijere u pomorskom sektoru? Pravni izazovi suvremenog svijeta, Split, 2016., p. 580.

sektoru su ljudski resursi, uključujući privlačenje i zadržavanje kvalificiranih radnika, rješavanje problema starenja radne snage te promicanje raznolikosti. Razvoj infrastrukture također je ključan za podršku pomorskoj industriji, posebno navigacijske infrastrukture, uključujući svjetionike, radarske sustave, GPS i druge tehnologije koje pomažu brodovima da sigurno i učinkovito plovo.⁹⁷

Pokretanje poduzetničkih aktivnosti u pomorskoj industriji može biti izazovan, ali uzbudljiv pothvat. Pomorska industrija je također zrela za promjene, a inovacija je ključ uspjeha. Stoga je nužno potražiti prilike za uvođenje novih tehnologija ili procesa koji mogu pomoći kako bi se ostvarila konkurentnost. Konkurentnost je važna, ali postoje i komplementarna rješenja. S pravim načinom razmišljanja, timom i strategijom, poduzetnici mogu izgraditi uspješno poslovanje kroz inovacija, prilagodbe tržištu i dugoročne održivosti. Povećanje suradnje između privatnog i javnog sektora također može pomoći u podršci rastu pomorskog sektora osiguravanjem financiranja, podrškom istraživanju i razvoju, ulaganjem u infrastrukturu, razvojem talenata i promocijom industrije. Pomorski sektor ima ogroman potencijal za rast i inovacije te je sektor koji će i dalje imati ključnu ulogu u globalnom gospodarstvu i društvu. Poboljšanje učinkovitosti proizvodnje zahtijeva holistički pristup koji uključuje optimizaciju procesa, smanjenje otpada i ulaganje u obuku i razvoj.⁹⁸

⁹⁷ Ozdemir, P.: Važnost poduzetništva za pomorski sektor, Pomorstvo, br. 39, 2025., p. 55.

⁹⁸ Ibidem

5. ZAKLJUČAK

Poduzetništvo je temeljni pokretač razvoja i konkurentnosti u pomorskom sektoru Republike Hrvatske, koji obuhvaća različite, ali međusobno povezane djelatnosti: pomorski promet i brodarstvo, lučke djelatnosti, brodogradnju i prateću industriju, pomorski turizam, pomorsku logistiku i usluge, ribarstvo i marikulturu, pomorsko obrazovanje te pomorsko osiguranje.

U kontekstu globalne tržišne dinamike i sve veće potrebe za održivim poslovanjem jasno je da konkurentnost više nije jedini cilj stoga je nužno razvijati i alternativna rješenja. S pravim načinom razmišljanja, znanjem, timskim pristupom i strateškim usmjerenjem, poduzetnici unutar pomorskog sektora mogu stvoriti dodanu vrijednost kroz inovacije, modernizaciju infrastrukture, digitalnu transformaciju i prilagodbu ekološkim standardima. Time se ne samo povećava učinkovitost poslovanja, već i dugoročna otpornost pomorskog sektora.

Posebno važno mjesto zauzima pomorsko obrazovanje koje stvara visoko kvalificirane kadrove potrebne za budućnost sektora, kao i pomorsko osiguranje koje štiti imovinu i sudionike tržišta od sve kompleksnijih rizika. S druge strane, ribarstvo i marikultura te nautički turizam doprinose razvoju obalnih zajednica, očuvanju tradicionalnih djelatnosti i dodatno ojačavaju gospodarsku raznolikost pomorskog sektora u Republici Hrvatskoj.

Da bi se u potpunosti iskoristio potencijal poduzetništva u hrvatskom pomorskom sektoru nužna je bliska suradnja privatnog i javnog sektora, strateško planiranje te osiguravanje poticajnog poduzetničkog okruženja. Ulaganja u lučku infrastrukturu, zelenu tehnologiju, pomorsko obrazovanje i međunarodnu suradnju predstavljaju važne preduvjete za daljnji rast i jačanje konkurentnosti Republike Hrvatske kao pomorske zemlje. Kroz snažno i inovativno poduzetništvo, pomorski sektor predstavlja jedan od osnovnih stupova hrvatskog gospodarstva.

LITERATURA

1) KNJIGE

1. Babrbić, J.: *Pravni okvir za luke nautičkog turizma*, Pravni okvir za luke nautičkog turizma, Zagreb, 2018
2. Delibašić, T.: *Tehnologija u gospodarskoj preobrazbi Republike Hrvatske*, Zagreb, Informator, 2022.
3. Dundović, Č.: *Pomorski sustav i pomorska politika*, Pomorski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Glosa, Rijeka, 2003
4. Grgić, M., Franc, S.: *Poduzetništvo u međunarodnoj ekonomiji*. Sienergija, Zagreb, 2020.
5. Glavan, B.: *Ekonomika morskog brodarstva*, Školska knjiga, Zagreb, 2022.
6. Hisrich, R.: Peters, M., Sheperd, D.: *Poduzetništvo*, Zagreb, Mate d.o.o., 2008.
7. *Hrvatski registar brodova*, Registar brodova Split, Split, 2023.
8. Luttenberger, A.: *Regulatory environment for maritime education and training in the European union*, Sveučilište u Rijeci, Pomorski fakultet Rijeka, Rijeka, 2022.
9. Mrnjavac, E.: *Pomorski sustavi*, Sveučilište u Rijeci, Pomorski fakultet Rijeka, Rijeka, 2018.
10. Škrtić, M.: *Poduzetništvo*, Zagreb, Sinergija, 2006.
11. Zelenika, R.: *Logistički sustavi*, Ekonomski fakultet u Rijeci, Rijeka, 2015.

2.) ČLANCI U ČASOPISIMA

12. Cetinić, P., Dulčić, J.: *Zaštita živih bogatstva reguliranjem ribolova*, Pomorski zbornik, Rijeka, 36, 2018., p. 162. - 165.
13. Dundović, Č.: *Hrvatski lučki sustav*, Zbornik radova Pomorskog fakulteta u Rijeci, 7,2, 2023., p. 153 - 160.
14. Dundović, Č.: *Luke nautičkog turizma : čimbenik turističkog i gospodarskog razvitka Hrvatske*, 21,5, 2001., p.317 -320.
15. Dundović, Č., Rudić, D.: *Morske luke i morsko brodarstvo Primorsko-goranske županije – postojeće stanje i razvojne koncepcije*, Naše more, 52, 3-4, 2005., p. 134 - 140.

16. Jović, M., Perić Hadžić, A. i Tijan, E.: *Business improvement of Croatian marina*, Zbornik radova Ekonomskog fakulteta Sveučilišta u Mostaru, 29., 2019., p. 125 - 130.
17. Gržin, E., Rudić, B., Cerovac, D.: *Analiza doprinosa Jadrolinije Rijeka razvoju turizma Republike Hrvatske*, Naše more, 5,2, 2023., p. 28 -35.
18. Gundić, A. , Jugović, A. , Čulin, J. *Uloga sustava upravljanja kvalitetom u unapređenju poslovanja malih i srednjih poduzeća u pomorskom i obalnom prijevozu*, Naše more, 61, 5-6 2014., p. 57 - 62.
19. Luković, T. , Piplica, D.: *Poslovanje marina u pristupima malog i srednjeg poduzetništva*, Informatologia, 41,2, 2023., p. 105 - 115.
20. Ozdemir, P.: *Važnost poduzetništva za pomorski sektor*, Pomorstvo, 39, 2025., p. 55 - 60.
21. Skrzyszewska, K., Milic Beran, I.: *Da li je nepoznavanje potencijalnih karijera demotivacija za početak karijere u pomorskom sektoru? Pravni izazovi suvremenog svijeta*, Split, 2016., p. 577- 586.
22. Zelenika, R.: *Interdisciplinarnost tehnologije pomorskog prometa*, Naše more, 40, 5-6, 2023., p. 287 - 295.

3.) INTERNETSKI IZVORI

23. ACI d.d., 16.06.2025, <https://aci-marinas.com/hr/> (16.07.2025.)
24. Jadrolinija, 16.06.2025, <https://www.jadrolinija.hr/> (16.07.2025.)

4) PRAVNI PROPISI

25. Zakon o pomorskom dobru i morskim lukama, Narodne novine Republike Hrvatske, Zagreb, 83/2
26. Zakon o prijevozu u linijskom i povremenom obalnom pomorskom prometu, Narodne novine Republike Hrvatske, Zagreb, 19/22

POPIS ILUSTRACIJA

Tablica 1.: Vrste i broj brodova Jadrolinije	28
Grafikon 1. Broj prevezenih putnika i vozila u razdoblju od 2019. godine do 2024. godine	29
Grafikon 2. Broj vezova u ACI marinama	33