Istraživanje obilježja marina u budućnosti

Jakulj, Davor

Master's thesis / Diplomski rad

2018

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

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:164:353518

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-28**

Repository / Repozitorij:

Repository - Faculty of Maritime Studies - Split - Repository - Faculty of Maritime Studies Split for permanent storage and preservation of digital resources of the institution

zir.nsk.hr

UNIVERSITY OF SPLIT

dabar
DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

SVEUČILIŠTE U SPLITU

POMORSKI FAKULTET U SPLITU

DAVOR JAKULJ

ISTRAŽIVANJE OBILJEŽJA MARINA U BUDUĆNOSTI

DIPLOMSKI RAD

SPLIT, 2018.

SVEUČILIŠTE U SPLITU

POMORSKI FAKULTET U SPLITU

STUDIJ: POMORSKE TEHNOLOGIJE JAHTA I MARINA

ISTRAŽIVANJE OBILJEŽJA MARINA U BUDUĆNOSTI

DIPLOMSKI RAD

MENTOR:

Doc. dr. sc. Eli Marušić

STUDENT:

Davor Jakulj

(MB:0171255664)

SPLIT, 2018.

SAŽETAK

U radu se istražuju promjene u okruženju u industriji marina te se na temelju toga predviđaju karakteristike marina u budućnosti. Usklađivanje s ključnim trendovima u okruženju predstavlja sve veći izazov uspješnog poslovanja marina širom svijeta. Jedan od najznačajnijih trendova koji značajno utječe na poslovne organizacije vezan je za društveno odgovorno poslovanje. S obzirom na veliki ekonomski i društveni doprinos marina u zajednici evidentna je potreba za istraživanjem njihovog usklađivanja s rastućim zahtjevima iz okruženja vezanim za društvenu odgovornost. Na primjeru nekoliko istaknutih marina u radu su prikazani koncepti suvremenog poslovanja kojima je glavni fokus društvena odgovornost na različitim razinama menadžmenta.

Ključne riječi: istraživanje tržišta, okruženje, trendovi u industriji marina, društveno odgovorno poslovanje.

ABSTRACT

The paper investigates changes in the marine industry environment and based on this predicts marina characteristics in the future. Alignment with key trends in the environment is a growing challenge for successful marine operations around the world. One of the most significant trends that imensely affects business organizations is related to socially responsible business. Given the great economic and social contribution of marinas in the community, there is a clear need to explore their alignment with the growing demands on the environment associated with social responsibility. In the example of several prominent marinas, the paper presents the concepts of modern business, with a focus on social responsibility at different levels of management.

Key words: market research, environment, trends in the marina industry, social responibility

SADRŽAJ

1. UVOD 1

2. PROCES ISTRAŽIVANJA TRŽIŠTA 2

2.1. DEFINIRANJE PROBLEMA I POSTAVLJANJE CILJEVA ISTRAŽIVANJA 5

2.2. ODREĐIVANJE IZVORA PODATAKA I VRSTE ISTRAŽIVANJA 6

2.3. METODE PRIKUPLJANJA PODATAKA 7

2.4. ODREĐIVANJE UZORKA I ANALIZA PODATAKA 8

3. OKRUŽENJE I TRENDOVI U INDUSTRIJI MARINA 9

3.1. KATEGORIZACIJA MARINA I LUKA 10

3.2. MIKRO OKRUŽENJE U INDUSTRIJI MARINA 13

3.3. MAKRO OKRUŽENJE U INDUSTRIJI MARINA 13

3.4. DRUŠTVENA ODGOVORNOST KAO IZAZOV U GLOBANOM OKRUŽENJU 15

3.4.1. Razvoj primjera društvene odgovornosti marina 16

3.4.2. Važnost izvještavanja o društvenoj odgovornosti 17

3.4.3. Međuzavisnost poslovanja poduzeća i društva 18

3.4.4. Menadžment okoliša 22

3.4.5. Trend kontinuiranog poboljšanja poslovanja u industriji marina 26

3.5. PRIMJENA PEST ANALIZE U INDUSTRIJI MARINA 28

3.6. STANDARDI KVALITETE U POSLOVANJU MARINA 30

4. INDUSTRIJA MARINA 33

4.1. DIONICI U INDUSTRIJI MARINA 34

4.2. OBILJEŽJA SUVREMENIH MARINA 36

4.2.1. Primjer 1: Marina Haven Kakumae 38

4.2.2. Primjer 2: D-Marin Mandalina 39

4.2.3. Primjer 3: Marina Frapa 40

4.2.4. Primjer 4: Marina Porto Montenegro 42

5. ZAKLJUČAK 43

POPIS SLIKA 46

POPIS TABLICA 46

1. UVOD

U radu se istražuju promjene u okruženju u industriji marina, utjecaj promjena na rekonstrukciju postojećih i izgradnju novih marina u RH, te se predviđaju karakteristike marina u budućnosti na temelju promjena u okruženju, prouzrokovane novonastalim trendovima u industriji marina. Istraživanje obuhvaća pretraživanje relevantnih sekundarnih podataka vezanih za industriju marina na globalnoj razini, čijom analizom će se procijenit utjecaj istraženih elemenata okruženja na razvoj promatrane industrije.

Promjene u okruženju mogu se sagledati putem različitih teorijskih okvira, a u ovom radu se za procjenu utjecaja promjena u okolini na razvoj industrije marina koristi odgovarajuća analiza (PEST). Na temelju navedene analize procjenjuju se glavni utjecaji političkog, društvenog, ekonomskog i tehnološkog okruženja.

Prvi dio rada odnosi se na osnovne pojmove vezane za istraživanje tržišta koji omogućuju spoznaju ključnih tržišnih izazova, što podrazumijeva otkrivanje obilježja potrošača i konkurencije, kao i obilježja sveukupne okoline. U ovom dijelu rada opisuje se proces prikupljanja relevantnih podataka na temelju kojih se oblikuju informacije važne za donošenje odgovarajućih poslovnih odluka i uspješno poslovanje.

U drugom tematskom dijelu istražuje se okruženje kao i trendovi u industriji marina. Na temelju pretraživanja stručne i znanstvene građe, te razgovora sa stručnjacima u industriji marina, odnosno preliminarnim istraživanjem, uočeno je da jedan od najznačajnijih trendova u industriji marina predstavlja primjena koncepta društvene odgovornosti, odnosno stvaranja tzv. dijeljene vrijednosti (eng. *shared value*) u poslovanju marina. Koncept uključuje integriranje marina u širu zajednicu kao i podizanje razine kvalitete usluge. Treći dio odnosi se na istraživanje industrije marina, pri čemu se navode glavni *stakeholderi* (u nastavku dionici) te se opisuju karakteristike suvremenih marina. Cjelokupno istraživanje potkrijepljeno je primjerima nekoliko modernih marina koje omogućuju ilustriranje mogućnosti simbioze uspješnog poslovanja i društvene odgovornosti u industriji marina. U zaključku se objedinjuju prethodno iznesena razmatranja, prezentirane činjenice i istražene informacije, te se ukazuje na važnost društveno odgovornog poslovanja.

2. PROCES ISTRAŽIVANJA TRŽIŠTA

Postoji više definicija pojma istraživanja tržišta, no uzimajući u obzir njihove zajedničke karakteristike može se zaključiti da je istraživanje tržišta planirani, organizirani oblik marketinške aktivnosti nekog poduzeća koji se temelji na metodama znanstvenog rada s ciljem stjecanja različitih informacija o proizvodima, cijeni, potrošačima, distribuciji, konkurenciji te tržištu na kojem poduzeće posluje ili namjerava poslovati.

″Istraživanje tržišta je standardizirani postupak, zasnovan na načelima znanstvene metode, kojim se prikupljaju, analiziraju, i interpretiraju podaci sa svrhom da se dobiju informacije potrebne u odlučivanju, i rješavanju problema na području tržišnog poslovanja.″[5]

Kod standardiziranog postupka se prikupljaju podaci pomoću jednakog instrumenta istraživanja (jedinstven obrazac, jednaka pitanja). ″Definicija istraživanja tržišta polazi od primjene znanstvene metode. Znanstvena metoda znači primjenu sustavnih postupaka kojima se dobivaju pouzdana i valjana saznanja odnosno informacije″. [7] Neke od karakteristika znanstvene metode su:

- Sve što se u znanosti tvrdi mora biti izraženo jezičnim izrazima, čije je značenje jasno, precizno i društveno razumljivo
- Znanstveni stavovi moraju biti obrazloženi i koherentni s drugim utvrđenim znanjima
- Mora biti omogućeno praktično provjeravanje (verifikacija) svih rezultata znanstvenog istraživanja. [4]

Kako bi se bolje razumio pojam istraživanja tržišta, potrebno je razlikovati pojmove praćenja tržišta i istraživanja tržišta u užem smislu. Istraživanje tržišta u užem smislu ima za cilj riješiti određenu situaciju, odnosno problem koji već postoji.

Koraci istraživanja su :

- Definiranje problema
- Postavljanje hipoteze i cilja
- Razrada i primjena istraživačkih metoda i tehnika
- Pisanje izvještaja s preporukama za konkretne akcije u području marketinga.

Postupak istraživanja tržišta temelji se na načelima znanstvene metode, a poduzeća ga provode kako bi prikupila informacije za potrebe planiranja tržišnog poslovanja te rješavanje problema iz područja cijene, proizvoda, prodaje, promidžbe i poslovanja. Praćenje tržišta je kontinuirano prikupljanje podataka koje za cilj ima lociranje vlastitog položaja i općeg kretanja na tržištu. Takvo prikupljanje podataka temelj je trenutnom poslovanju koje se odnosi na dugoročan period. Proces kontinuiranog praćenja ispreplićе se s jednokratnim istraživanjima, tj. istraživanjima koja se izvode jedanput i baziraju se na rješavanje jednog problema. Kontinuirana istraživanja provode se neprestano u određenim vremenskim intervalima, pomoću istog obrasca za istraživanje te kontinuirano prate određeni proizvod ili pojavu.

Procesom istraživanja tržišta želi se smanjiti rizik poslovanja te na temelju dobivenih informacija povećati vjerojatnost za uspjeh i istovremeno pojačati konkurentnost na tržištu. Da bi proces bio uspješan, potrebno je jasno i precizno definirati ciljeve istraživanja. Cilj procesa istraživanja je odrediti što se istražuje, pronaći uzrok problema, predvidjeti njegove posljedice, te pronaći odgovor na rješavanje istoga.

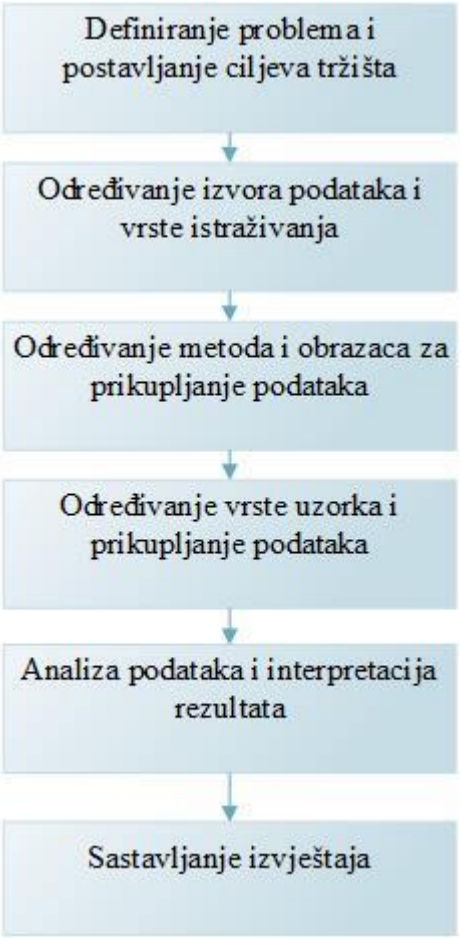
″Svrha istraživanja tržišta je dobivanje informacija na temelju kojih se odlučuje u poslovanju te smanjenje nesigurnosti i neizvjesnosti u odlučivanju″. [5] Podaci se prvo prikupljaju, zatim analiziraju te se nakon toga donose odluke. Odluke se donose na temelju informacija koje su rezultat istraživačkog procesa, prethodno obrađene te predstavljene u obliku prikladnom za odlučivanje.

″Uspješno istraživanje tržišta u gospodarskom subjektu zahtjeva ispunjenje određenih pretpostavki od kojih su najvažnije:

- Postojanje adekvatnih financijskih sredstava
- Postojanje i raspoloživost stručnih kadrova
- Postojanje odgovarajućeg prostora za djelovanje organizacijskih jedinica istraživanja tržišta
- Postojanje vanjske i unutarnje organizacije unutar gospodarskog subjekta, kao i valjanih međuljudskih odnosa između i unutar pojedinih organizacijskih jedinica ″. [6]

Raspoložive informacije u istraživanju tržišta moraju biti pravodobne, valjane i pouzdane kako bi omogućile smanjenje rizičnosti i neizvjesnosti u poslovnom odlučivanju. ″Proces istraživanja tržišta sastoji se od niza manjih i većih zadaća koje treba obaviti da bi se došlo do potrebne informacije. Te zadaće i poslovi obavljaju se određenim redoslijedom. Zbog standardiziranog postupka i uspješnijeg planiranja provedbe, prikladno je svrstati sve aktivnosti i zadaće u nekoliko skupina koje se mogu promatrati kao određeni postupci u provođenju tržišnih istraživanja″. [7]

Glavni postupci koji se ponavljaju u svakom istraživačkom procesu prikazani su na Slici1.



Slika 1: Faze procesa istraživanja tržišta [5]

Proces istraživanja tržišta dijeli se na pripremni i izvedbeni dio. Pripremni dio obuhvaća prve četiri faze prikazane na Slici 1, a izvedbeni dio petu i šestu fazu. Prije pokretanja istraživačkog procesa aktivira se preliminarna faza u kojoj se određuje postoji li poslovno opravdanje za pokretanje istraživačkog procesa. Preliminarna faza istražuje samu potrebu za procesom, predmet istraživanja te vrijednost mogućih dobivenih informacija s obzirom na trošak koji je potreban kako bi se istraživalo. Tri su osnovne skupine područja u kojima se koristi istraživanje tržišta:

- Istraživanje za planiranje tržišnog nastupa (planiranje)
- Istraživanje za provedbu tržišnih aktivnosti i poslovnih izazova (provedba)
- Istraživanje za potrebe kontrole poslovanja poduzeća (kontrola). [7]

2.1. DEFINIRANJE PROBLEMA I POSTAVLJANJE CILJEVA ISTRAŽIVANJA

Temeljna zadaća istraživačkog procesa je definiranje problema koje se sastoji u navođenju specifičnog područja odlučivanja u marketingu. Istraživanje može dati dobru informaciju samo ako je problem jasan i ako se zadaju razlozi istraživanja. [4]

U početnoj fazi istraživanja tržišta važno je razmotriti ocjenu korisnosti i potrebne informacije s obzirom na sredstva koja će biti utrošena na istraživanje. Istraživanju prethodi definiranje smjera djelovanja, razmatranjem svih mogućnosti i svih mogućih rješenja. Zadaća istraživača tržišta je postaviti hipoteze istraživanja tj. moguće razloge koji su izazvali problem, a zatim činitelje koji na njega djeluju.

Hipoteza istraživanja je nedokazana tvrdnja koja objašnjava neke činjenice ili pojave. To je pretpostavka koja se empirijski može provjeriti. [5] Nakon postavljanja hipoteze mogu se postaviti ciljevi istraživanja. Situacija odlučivanja u kojoj postoji problem može se opisati na sljedeći način:

- Postoji osoba koja odlučuje, a ne djeluje u području problema
- Osoba koja odlučuje ima najmanje dva smjera kojima može krenuti
- Postoji najmanje jedno poželjno rješenje
- Različite su mogućnosti da svaki smjer dovede do željena rezultata.[7]

2.2. ODREĐIVANJE IZVORA PODATAKA I VRSTE ISTRAŽIVANJA

U procesu istraživanja tržišta, marketing marine služi se primarnim i sekundarnim podacima.



Slika 2. Izvori podataka za potrebe istraživanja [7]

Primarni podaci su oni podaci koje istraživač samostalno prikuplja metodama promatranja i ispitivanja neposredno od ispitanika. Navedeni podaci opisuju činjenice, situaciju, mišljenja, stavove i sl. Sekundarni podaci rezultat su prethodnog prikupljanja primarnih podataka prikupljenih u drugu svrhu, a istraživač ih koristi kao gotove informacije koje su analizirane i objavljene. Sekundarni podaci dijele se na interne i eksterne sekundarne podatke. Prikupljaju se brže i jednostavnije te se koriste prije primarnih podataka. No, nedostatak je što ne rješavaju probleme u cijelosti te ukoliko ispitivač ne dobije potrebne odgovore, poseže za prikupljanjem primarnih podataka. [2]

Govoreći o istraživanju tržišta, važno je spomenuti dvije vrste istraživanja: kvalitativno i kvantitativno. Koja će se vrsta istraživanja provesti, ovisi o karakteristikama prikupljenih podataka. ″Kvantitativno″ prikupljeni podaci izražavaju se brojčano, dok se ″kvalitativno″ prikupljeni podaci ne mogu izraziti brojčano, nego opisno. Ukoliko je istraživanje usmjereno ciljevima, tada se dijeli na eksplorativna i zaključna istraživanja koja se još dijele na opisna i uzročna.

Klasifikacija utemeljena na svrsi ili funkciji pomaže istraživaču shvatiti kako vrsta i narav problema utječe na izbor vrste istraživanja. [5]

2.3. METODE PRIKUPLJANJA PODATAKA

Kao što je već spomenuto, prikupljanje sekundarnih podataka prvi je korak svakog istraživanja. Nakon što se iscrpe svi sekundarni izvori, slijedi drugi korak prikupljanja primarnih podataka koji nam daju odgovore na postavljenu problematiku. Dvije su metode koje se koriste za prikupljanje primarnih podataka, a to su ispitivanje i promatranje.

″Metoda ispitivanja sastoji se u postavljanju pitanja osobama od kojih prikupljamo podatke i njihove odgovore u usmenom ili pismenom obliku.″[5] Radi se o metodi koja je najraširenija za prikupljanje primarnih podataka zbog širokog spektra mogućnosti koje pruža. Prednosti ove metode su:

- Svestrana mogućnost primjene metode ispitivanja
- Relativna brzina prikupljanja podataka ispitivanjem
- Relativno niski troškovi prikupljanja u usporedbi s metodom promatranja. [2]

Nedostaci ove metode nalaze se u samom ljudskom faktoru odnosno u ulozi ispitanika i ispitivača. Budući da se ispitivanja vrše telefonski, ispunjavanjem anketa, putem pošte ili interneta, često nastaju pogreške prouzročene ljudskom pristranošću i subjektivnošću. Takve pogreške direktno ugrožavaju pouzdanost rezultata istraživanja.

Primjenom metode promatranja uočavaju se i bilježe činjenice i pojave koje ih prate. Ukoliko se promatranje vrši pomoću osjetila, nazivamo ga sustavnim promatranjem, a ako se prilikom promatranja koriste uređaji, onda govorimo o snimanju. [2]

Metoda promatranja provodi da bi se nešto saznalo, dokazalo ili kako bi se opovrgnule hipoteze postavljene na početku istraživanja. Metodu izvodi stručno osposobljena osoba koja istovremeno promatra i bilježi rezultate opažanja. Promatranje može biti:

- U prirodnoj ili umjetno stvorenoj situaciji
- Primjetno i neprimjetno
- Strukturirano i nestrukturirano
- Izravno i neizravno
- Osobno promatranje ili promatranje pomoću uređaja. [2]

Za razliku od metode ispitivanja, ova metoda ima objektivne i precizne podatke bez utjecaja ljudskog faktora te prikazuje stvarno stanje situacije, no isto tako je skuplja metoda koja je vremenski ograničena te ne može zabilježiti psihološke elemente koji su utjecali na samo ponašanje subjekata koji se promatraju. Navedene metode često se kombiniraju u istraživanju te tako obogaćuju rezultate istraživanja.[2]

2.4. ODREĐIVANJE UZORKA I ANALIZA PODATAKA

Uzorak je dio populacije na kojem se provodi istraživanje i temeljem kojega se zaključuje o cijeloj populaciji. Prvi korak je definirati okvir, veličinu i način biranja uzorka. Nakon definiranja uzorka slijedi prikupljanje podataka. Podaci se mogu prikupljati osobno, telefonski ili putem elektroničke pošte. Podatke može prikupljati osoba unutar organizacije koja je za to zadužena, kao i neka druga specijalizirana ustanova za istraživanje tržišta koja već ima odabrane suradnike i postavljenu organizaciju.

Nakon što se prikupe svi potrebni podaci s terena, isti se unose u računalo u kojem se pomoću statističkih modela analiziraju, sortiraju i tabeliraju uneseni podaci. Poželjni su i razni grafički prikazi koji istraživaču olakšavaju uočavanje bitnih informacija.

Analizirani se podaci interpretiraju i pretvaraju u informacije. One mogu sadržavati prednosti i slabosti dosadašnjeg djelovanja, a također i preporuke za donošenje daljnjih odluka. Dobivene informacije prikazuju se na transparentan i razumljiv način. [2]

3. OKRUŽENJE I TRENDOVI U INDUSTRIJI MARINA

„Marketinško okruženje sastoji se od subjekata i sila izvan marketinga koje utječu na sposobnost uprave za marketing da razvije i zadrži uspješne odnose sa svojim ciljnim klijentima.″[3] Budući da je marketinško okruženje u industriji marina podložno stalnim promjenama, svi su subjekti industrije spremni reagirati na različite interese drugih dionika. U takvom se okruženju nalaze prilike i prijetnje pa je vrlo važno promatrati i prilagođavati se okolini koja se stalno mijenja. Zato stručnjaci u industriji imaju zadatak otkriti trendove i tražiti poslovne prilike u njima. U izvršavanju takvih zadataka koriste se određenim metodama, kao što su marketinški informacijski sustavi, sustavno istraživanje tržišta te provođenje vremena u okruženju klijenata i konkurenata.

„Marketinško se okruženje sastoji od mikro okruženja i makro okruženja. Mikro okruženje se sastoji od čimbenika u blizini tvrtke koje utječu na njezinu sposobnost da uslužuje svoje klijente: tvrtka, dobavljači, posrednici, kupci, konkurenti i javnost. Makro okruženje se sastoji od širih društvenih sila koje utječu na cijelo mikro okruženje: demografske, gospodarske, prirodne, tehnološke, političke i kulturne sile.″[3]

Okruženje u industriji marina i nautičkom turizmu u cijelosti značajno se mijenja posljednja dva desetljeća te stvara brojne izazove za uspješan rast i razvoj marinama te drugim nautičko-turističkim organizacijama. Nautički turizam se kroz drugu polovicu 20. stoljeća konstantno razvijao te je formirao sadašnji oblik u kojem potencira luke nautičkog turizma kao glavne pokretače razvoja lokalnog gospodarstva. “Nautički turizam je multifunkcionalna turistička djelatnost s vrlo izraženom pomorskom komponentom. Upravo ta pomorska komponenta bazira se na moru, plovilima, lukama i njihovim utočištima.“[11]

3.1. KATEGORIZACIJA MARINA I LUKA

Od 1999. godine luke nautičkog turizma u Hrvatskoj razvrstane su i klasificirane Pravilnikom o razvrstavanju i kategorizaciji luka nautičkog turizma (NN, 142/99.)[18]. Luka nautičkog turizma definira se kao turistički objekt koji u poslovnom, prostornom, građevinskom i funkcionalnom pogledu čini cjelinu ili u okviru šire prostorne cjeline ima izdvojen dio i potrebne uvjete za nautički turizam i turiste nautičare. Te se luke smatraju posebnim poslovnim objektom smještenim na pomorskom dobru, ili van njega. Upravo ta činjenica daje im veliku širinu u zakonskom tretmanu jer obuhvaća svu plovidbenu lučku regulativu, poslovanje u uvjetima koncesije, problematiku gradnje na pomorskom dobru i dr. U nastavku pravilnika razvija se pojam luke nautičkog turizma i obavlja se razvrstavanje.[14]

Luke nautičkog turizma u Hrvatskoj razvrstavaju se kao:

- Sidrišta
- Privezišta
- Suhe marine
- Marine. [14]

Suha marina je dio obale ili kopna posebno ograđen i uređen za pružanje usluga čuvanja plovnih objekata, te pružanje usluga transporta plovnog objekta u vodeni prostor i iz njega do suhe marine. Riječ je o novoj kategoriji luka nautičkog turizma, stoga je prvi put navedena u Pravilniku o razvrstavanju i kategorizaciji luka nautičkog turizma. U suhim marinama pružaju se specijalizirane usluge u nautičkom turizmu. Zbog sve većeg značaja suhih marina, smještaju se na udaljenije lokacije od obale kako bi se rasteretio atraktivni priobalni dio. Riječ je o ograđenom kopnenom prostoru na kojemu se organizira suhi vez, te tehnološka podrška za brzo vađenje i spuštanje plovila u vodu ili u more u bilo koje vrijeme prema zahtjevu vlasnika plovila.

Posebni uvjeti regulirani Pravilnikom za suhe marine su sljedeći:

- Ograđen i osvijetljen prostor za smještaj plovila
- Recepcija/portirnica za prihvat plovnih objekata (može biti i montažni objekt) s potrebnom opremom za poslovanje i održavanje suhe marine

- Organizirana služba za transport plovnih objekata
- Osigurana mogućnost spuštanja plovila na vodenu površinu i podizanje iz vode: škver koji može biti i izvan ograđenoga prostora marine, oprema za spuštanje i podizanje plovila
- Važeća polica osiguranja za plovne objekte od rizika krađe i oštećenja dok se nalaze u marini
- Priključak na električnu mrežu od 220V na svakih 20 plovnih objekata
- Priključak na higijenski ispravnu vodu na svakih 50 plovnih objekata
- Jedna skupina prostorija za osobnu higijenu turista nautičara na svakih 100 plovnih objekata. [14]

Pojam marina talijanskoga je podrijetla i označava malu luku za prihvat rekreacijskih plovila. Marina je specijalizirana luka ili suvremeno uređen i od valova zaštićen vodeni teritorij za potrebe nautičkog turizma i rekreaciju. Definira se i kao luka koja pruža usluge veza i čuvanja plovnih objekata, ali u njoj se mogu obavljati održavanje i servisiranje koje obavljaju poduzetnici tih djelatnosti ili servisi smješteni u samoj marini i izvan nje. Radi se o dominantnom tipu turističke luke, vrhuncu nautičko-turističke ponude, jer u svojemu sastavu ima više različito povezanih uslužnih djelatnosti za sve sudionike u zabavnoj navigaciji. [11]

Klasifikacija luka nautičkog turizma odnosi se samo na marine. To znači da se sidrišta, privezišta i suhe marine ne klasificiraju. Ipak, pri registraciji sve luke nautičkog turizma moraju ispunjavati opće minimalne uvjete regulirane Pravilnikom za svaku od vrsta luka nautičkog turizma. Opći minimalni uvjeti odnose se na:

- Ispravnost i funkcionalnost uređaja i opreme
- Opskrbu električnom energijom
- Opskrbu higijenski ispravnom vodom
- Usluge koje se pružaju u luci
- Prostorije za osobnu higijenu turista nautičara
- Uređaje i opremu za zaštitu okoliša
- Protupožarnu zaštitu
- Zaposlenike
- Prostorije za osobnu higijenu zaposlenika. [14]

Pojedine luke nautičkog turizma, ovisno o njihovoj vrsti, moraju ispunjavati posebne minimalne uvjete a oni se odnose na:

- Obveznu strukturu uređenja i opreme
- Minimum usluga koje se u luci moraju pružati
- Minimum dopunskih usluga (trgovačkih, ugostiteljskih i drugih) koje luka mora osigurati turistima nautičarima. [14]

Klasifikacija se provodi kroz kategorizaciju marine u četiri kategorije koje se utvrđuju ovisno o ispunjavanju propisanih uvjeta za pojedinu kategoriju: kvaliteti opreme i uređenja, standardu usluga, raznovrsnosti dopunjujućih usluga koje se turistima pružaju u marini, kao i ostalih usluga i sadržaja na raspolaganju turistima u neposrednoj blizini marine, te kvaliteti održavanja marine u cjelini.

Prethodno spomenute kategorije se označavaju sidrima, kojih može biti od dva do pet. Marine koje imaju dva sidra moraju ispunjavati sljedeće uvjete:

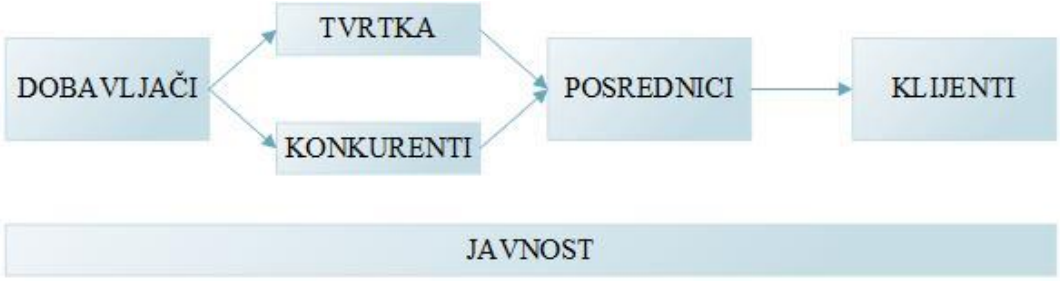
- Zaseban prostor recepcije s recepcijskim pultom, sa znakom zabrane pušenja i kutiju prve pomoći
- Osiguranu osobu koja obavlja usluge recepcije i portirske službe
- Mornarsko-čuvarsku stražu koja radi 24 sata dnevno
- Meteorološka izvješća, informacije, mogućnost poziva hitne pomoći
- Telefonsku centralu s najmanje dvije linije
- Parkirališna mjesta za najmanje 10% vezova u moru
- Čisto i neoštećeno stanje recepcije i sanitarnog čvora
- Vezove sa svom osnovnom opremom
- Odvojene sanitarne čvorove za žene i muškarce sa svom potrebnom opremom
- Minimalni broj potrebnih bodova za ispunjavanje svih ekoloških elemenata
- Sanitarni čvor i garderobu za zaposleno osoblje sa svom potrebnom opremom
- Potrebnu kvalitetu uređenja, opreme i održavanja marine. [15]

Marine koje imaju tri, četiri ili pet sidara moraju također ispunjavati prethodno navedene uvjete uz još bolju opremljenost vezova, sanitarnih čvorova i recepcije. Neki od uvjeta koje marine s dva sidra ne moraju ispunjavati su sanitarni čvorovi za turiste uz

recepciju i sadržaji za usluživanje hrane i pića, uređaji i oprema za suhi vez, obiteljska kupaonica, ugostiteljski sadržaji te priprema i usluga hrane. [15]

3.2. MIKRO OKRUŽENJE U INDUSTRIJI MARINA

Za svaku marinu kao poslovnu organizaciju može se reći da predstavlja jedinstvenu cjelinu koja čini komponentu u sustavu cijele industrije. Subjekti ili druge organizacije koje surađuju s marinama čine industrijsku mrežu isporuke vrijednosti te tako tvore mikro okruženje industrije marina. Navedeni subjekti u mikro okruženju su: dobavljači, posrednici, klijenti, konkurenti i javnost. Svaki od njih ima određenu ulogu u cjelokupnom okruženju. Odjeli unutar tvrtke (interno okruženje) imaju utjecaj na donošenje marketinških odluka; dobavljači i posrednici surađuju s tvrtkom kako bi stvorili vrijednost za klijenta; konkurenti se natječu s tvrtkom oko pružanja usluge klijentu, a javnost ima utjecaj na sposobnost industrije u postizanju ciljeva. [3]



Slika 3: Glavni subjekti u mikro okruženju tvrtke [3]

3.3. MAKRO OKRUŽENJE U INDUSTRIJI MARINA

Za razliku od mikro okruženja, makro okruženje se sastoji od vanjskih sila koje uzrokuju prilike i prijetnje za industriju. Te sile mogu biti: demografske, gospodarske, prirodne, tehnološke, političke, prirodne i kulturalne.

Demografsko okruženje odlikuje se mijenjanjem dobne skupine, stupnjem obrazovanja, broju pridošlica te postotkom raznolikosti društva. Gospodarsko okruženje uključuje faktore koji utječu na kupovnu moć građana i obrasce njihova trošenja. Prirodno okruženje predstavlja sirovine i utrošenu energiju u proizvodnji te njene negativne učinke kao što su zagađenje okoliša i trošenje neobnovljivih resursa. Tehnološko okruženje predstavlja brz tehnološki napredak, velika ulaganja u istraživanje te razvoj i usredotočenost industrije na poboljšanje konačnog proizvoda. [3]

Političko okruženje odnosi se na zakone koji uređuju poslovanje i u kojem raste interes za društveno odgovornim djelovanjem. Kulturno okruženje bazira se na tradiciji, ukazuje na ekološku svijest i orijentira se na prave životne vrijednosti.

Industrija može odgovoriti na promjene na dva načina: pasivno prihvaćanje i aktivno upravljanje okruženjem. Za razliku od prihvaćanja okruženja, tvrtke koje upravljaju okruženjem poduzimaju određene aktivnosti kako bi utjecale na okruženje. Svojim djelovanjem utječu na donošenje zakona koji ih se tiču, zadobivaju medijsku pozornost te ulaze u pravne bitke s konkurentima, ukoliko im predstavljaju nelojalnu konkurenciju.[3]

3.4. DRUŠTVENA ODGOVORNOST KAO IZAZOV U GLOBANOM OKRUŽENJU

Marketinško okruženje svake industrije uključuje različite tipove javnosti. „Javnost je bilo koja skupina koja ima stvaran ili potencijalan interes, utjecaj na sposobnost organizacije da postigne svoje ciljeve.“[3] U javnost ubrajamo vlade, medije i udruge građana. Svi oni prozivaju tvrtke zbog društvenih posljedica njihovih aktivnosti. Tisuće organizacija rangiraju tvrtke na temelju provedbe njihove korporativne društvene odgovornosti (eng. *Corporate Social Responsibility - CSR*) i unatoč ponekad upitnim metodologijama, ove ljestvice privlače značajan publicitet. Kao rezultat toga, CSR se pojavila kao neizbježan prioritet za vodeće tvrtke u svakoj zemlji.

Europska komisija u svojim Smjernicama za politiku društvene odgovornosti poduzeća, društvenu odgovornost poduzeća definira kao "koncept prema kojem poduzeće na dobrovoljnom principu integrira brigu o društvenim pitanjima i zaštiti okoliša u svoje poslovne aktivnosti i odnose s dionicima“ (vlasnicima, dioničarima, zaposlenicima, potrošačima, dobavljačima, vladom, medijima i širom javnošću). [1] Organizacija *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD) koncept društvene odgovornosti poduzetnika opisuje kao “opredijeljenost gospodarstva da pridonosi održivom gospodarskom razvoju, radeći sa zaposlenicima, njihovim obiteljima, lokalnom zajednicom i cjelokupnim društvom na unapređenju kvalitete života”. *International Business Leaders Forum* (IBLF) smatra da je društvena odgovornost “promicanje odgovorne prakse u gospodarstvu koja gospodarstvu i društvu koristi te olakšava ostvarenje društvenog, gospodarskog, ekološki održivog razvoja stvarajući pozitivan utjecaj gospodarstva na društvo, uz istovremeno svođenje negativnih učinaka na najnižu razinu.” [1]

Brojne tvrtke su učinile mnogo kako bi sanirale posljedice svojih aktivnosti za društvo i okoliš, ali zbog nekoliko razloga takve radnje nisu produktivne. Prvi razlog je da se javnost suprotstavlja poslovnom društvu, dok su zapravo međusobno ovisni. Drugi razlog je prisiljavanje tvrtki da razmišljaju o društvenoj odgovornosti poduzeća na općenit način, a ne na način najprikladniji za strategiju svake tvrtke. Činjenica je da su prevladavajući pristupi CSR-u tako postavljeni i odvojeni od poslovanja i strategije da sprječavaju mnoge mogućnosti društvene odgovornosti.

Ako bi se promijenio pristup problematici, odnosno kada bi korporacije analizirale svoje izglede za društvenu odgovornost, spoznali bi da CSR može biti mnogo više nego trošak, ograničenje ili dobrotvorno djelo, ono može biti izvor mogućnosti, inovacija i konkurentske prednosti.[12]

3.4.1. Razvoj primjera društvene odgovornosti marina

Uvažavanje CSR-a kod korporacijskih društava i drugih organizacijskih skupina (npr. marina) nije u početku bilo u potpunosti dobrovoljno. Mnoge tvrtke su se uključile nakon što su bile iznenađene odgovorom javnosti na probleme za koje nisu prethodno smatrale da su dijelom njihove korporacijske odgovornosti.

Aktivističke organizacije su postale mnogo agresivnije i učinkovitije u vršenju javnog pritiska na korporacije. Aktivisti su zapravo ciljali na uspješnije tvrtke kako bi privukli pažnju javnosti, bez obzira jesu li te tvrtke uopće imale utjecaja na problem koji ističu. Rasprave o CSR-u počele su se odvijati 2005. godine, kada je podneseno 360 različitih CSR prijava s pitanjima u rasponu od uvjeta rada do globalnog zatopljenja. [12] Vladinim uredbama sve više se zahtijeva izvještavanje o društvenoj odgovornosti. Ti izvještaji jasno pokazuju u kojoj mjeri vanjski dionici smatraju tvrtke odgovornima za društvena pitanja i ističu potencijalno velike financijske rizike za bilo koju tvrtku čije se ponašanje smatra neprihvatljivo. Iako su tvrtke svjesne navedenih rizika, manje im je jasno kako reagirati na to, a u prilog tome ide činjenica da je najčešći odgovor tvrtke kozmetički. Kozmetički odgovori podrazumijevaju odnose s javnošću i medijske kampanje, preko kojih se pokazuju sjajni izvještaji o društveno odgovornom poslovanju. [12]

Od 250 najvećih multinacionalnih korporacija, 64% objavljuje izvješća o društveno odgovornom poslovanju. [12] Takve publikacije često ne nude koherentan okvir za aktivnosti CSR-a, a pogotovo ne strateški. U izvještajima najčešće piše o smanjenju zagađenja, otpada, emisije ugljika ili korištenja ekološki prihvatljive energije, no to se može pripisati određenim odjelima ili regijama, ali ne i tvrtki kao cjelini. U takvim su izvještajima obično upisani uloženi novac ili dobrovoljni sati, ali gotovo nikada utjecaji. [12]

Pojava CSR izvještaja usko je povezana s pojavom CSR ocjena i rangova. Dok rigorozne i pouzdane ocjenjivačke agencije mogu konstruktivno djelovati na ponašanje korporacija, istovremeno postoje anonimni i samo prozvani zapisničari rezultata koji svojim objavama samo stvaraju konfuziju. Iako je samo mjerenje i objavljivanje rezultata utjecaja na društvo dobar način kako bi se utjecalo na korporacije, postoje određene malverzacije u tim objavama. Različiti kriteriji ocjenjivanja i predmeti ocjenjivanja, koji su od malog značaja naspram onog što bi se trebalo pratiti, predstavljaju problem u ocjenjivačkim organizacijama. Postoje situacije u kojima organizacije imaju iste kriterije, ali se rezultati najčešće ipak razlikuju. Drugi je problem što se neprofitne organizacije i savjetodavna tijela ne mogu izdignuti iznad prostora preplavljenog lažnim i podesivim izvještajima, a i ono što proučavaju je poprilično oskudno, teško dostupno i neisplativo. U konačnici čak i da su im izvještaji stvarni pokazatelji društvenog utjecaja određene tvrtke, oni ne mogu biti vjerodostojni jer ih nisu potpisale dotične tvrtke, a razumljivo je da je tvrtka koja najviše skriva, najteže dostupna. [12]

3.4.2. Važnost izvještavanja o društvenoj odgovornosti

Zagovornici CSR-a koriste četiri argumenta za izradu izvještaja, a to su: moralna odgovornost, održivost, dozvole za rad i reputacija. Smatra se da kompanije imaju moralnu odgovornost biti dobri građani i postupati ispravno. Svaka organizacija ima pravo na uspjeh ukoliko poštuje etičke vrijednosti i narod, zajednicu i prirodno okruženje. Održivost je nužna kako bi budući naraštaji dobili svoju priliku za uspjeh. Iz pojma dozvole proizlazi da su sve akcije tvrtke u skladu sa zakonom i da imaju dopuštenje od vlade, lokalne zajednice i svih drugih koji imaju određene interese. Reputacija služi kako bi kompanija zadovoljila inicijative, održala obećanja te na taj način i poboljšala sliku o sebi. Stvaranjem imena tvrtke podiže se vrijednost iste. Ovi argumenti pružaju napredno mišljenje u praksi, ali ne daju nikakva rješenja prilikom donošenja teških odluka jer za svaki pristup postoje određena ograničenja. [12]

Tvrtke unutar industrije trebaju poslovati na način da osiguraju dugoročno ekonomično poslovanje, izbjegavajući pritom ponašanja koja su društveno i ekološki neprihvatljiva. Na primjer, neke su tvrtke smanjile potrošnju energije ili promijenile vrstu materijala, a istovremeno smanjile zagađenje i pritom ostvarile uštedu u proračunu što se pokazalo kao pametna poslovna odluka. [12]

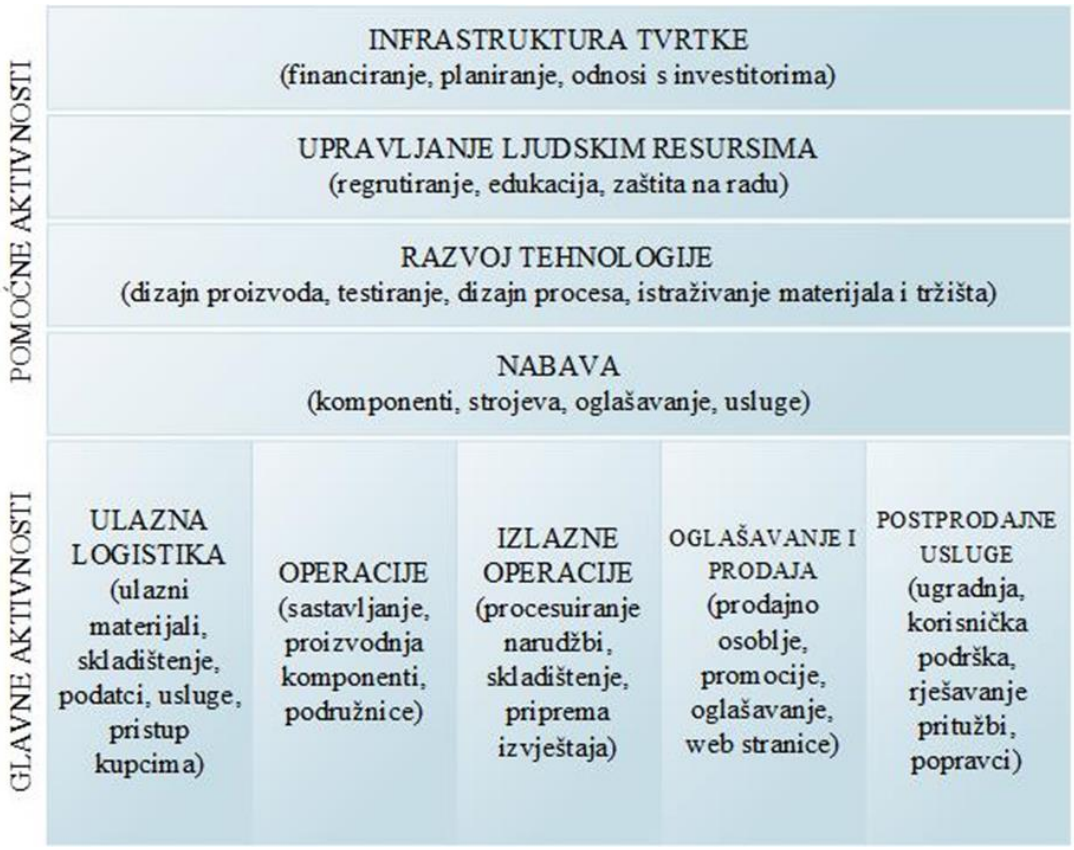
Ekonomski je neisplativo ne ulagati u modernizaciju sustava poduzeća jer je trošak ulaganja manji od troškova penalizacije do kojih može doći povodom neispunjavanja obaveze društvene odgovornosti. Od velike je važnosti posjedovanje radnih dozvola jer dopuštaju legalan ulazak u poslovanje i ukazuju na to da je prije dobivanja dozvola postojao konstruktivan razgovor između vladajućih, tvrtke i lokalnog stanovništva. Ovakav je pristup zajednički svim tvrtkama koje ovise o lokalnom stanovništvu i dionicima, ako njihove aktivnosti imaju negativne posljedice za okoliš. [12]

3.4.3. Međuzavisnost poslovanja poduzeća i društva

Kako bi društvena odgovornost napredovala, potrebno je imati šire poimanje veze između industrije i društva, istovremeno uzimajući u obzir strategiju i aktivnosti kompanije. Uspješna kompanija treba zdravo društvo koje ima edukaciju, medicinsku skrb i jednake mogućnosti za sve. Uz dobre radne uvjete, efikasnu iskoristivost zemlje, vode i energije prilike za napredak su velike. Dobra vlada, zakoni i pravo vlasništva nužni su za efikasnost i inovacije. Stroga regulativa standarda štiti i kompanije i radnike od izrabljivanja. Istovremeno, zdrava zajednica treba uspješnu kompaniju. Nijedan socijalni program ne može stvoriti takav efekt u društvu kad su u pitanju poslovi, zdravlje, inovacije i podizanje standarda. Ukoliko vlada nekim regulativama i porezima oslabi produktivnost firme, postoji mogućnost ostvarenja dobiti u početku, ali dugoročno gledano, došlo bi do gubitka jer kako poduzeća padaju, tako se i gube poslovi, pada konkurentnost i naplaćuje se manje poreza. [12]

Menadžeri u privatnom i javnom sektoru moraju za cilj imati zbližavanje odnosno, obje se strane trebaju pridržavati principa zajedničke vrijednosti. Privremena dobit jedne strane zapravo je gubitak za obje. Međuovisnost industrije i društva ima dva oblika. Prvi je oblik kada kompanija utječe na društvo kroz poslovanje poduzeća, što se zove *„inside out“* poveznica. Objektivno gledano, svaka aktivnost je u doticaju s društvom, bilo kroz pozitivne ili negativne posljedice. Iako su kompanije svjesne posljedica aktivnosti na društvo i okoliš, te posljedice imaju znatno veći utjecaj nego što menadžeri mogu pojmiti. To sve ovisi o lokaciji i vremenu, jer kako vrijeme prolazi naknadno se uočava problem kroz akumulativno djelovanje. [12]

Također, današnja je znanost toliko napredovala da omogućuje praćenje raznih parametara na različite načine i predviđanje različitih budućih ishoda tih djelovanja. Za primjer se može uzeti utjecaj azbesta koji se početkom 20. stoljeća smatrao bezopasnim, a 70 godina kasnije ustanovila se njegova štetnost po zdravlje zbog čega je opala njegova potražnja te s njom i proizvodnja što je rezultiralo zatvaranjem pogona.



Slika 4. Lanac vrijednosti poduzeća [12]

Detaljnom se analizom shematskog prikaza (Slika 4) može zaključiti da kroz lanac organizacije poduzeća (lanac vrijednosti), marina može razvrstati društvene prilike te se fokusirati na slaganje programa iz kojeg bi proizlazile radnje koje bi imale najveći pozitivan učinak na društvo, a time i na samo poslovanje. Lanac vrijednosti opisuje sve aktivnosti marine kao poduzeća koje se obavljaju tijekom poslovanja te se na taj način dobiva širi pregled problematike. Idealna je to polazišna točka za definiranje pozitivnih i negativnih posljedica aktivnosti na društvo te na kraju i donošenje potrebnih mjera kako bi se zadovoljili svi dionici. Sve su aktivnosti u lancu vrijednosti podijeljene na glavne i sporedne. [12]

Glavne aktivnosti poduzeća dijele se na ulaznu logistiku, izlaznu logistiku, operacije, oglašavanje i prodaju te poslije prodajne usluge. Ulazna logistika je upravljanje dolaznim materijalima, njihovim skladištenjem, unošenjem u bazu podataka i pristup kupcima. Također, usko je vezana uz transport slijedom čega se javljaju negativne posljedice poput povećane emisije plinova i začepljenje pristupnih cesta. Izlazna logistika marine bavi se procesuiranjem narudžbi, skladištenjem i pripremom izvještaja, a za posljedicu ima problematiku zbrinjavanja novonastalog otpada. [12]

U poslovne operacije firme ubrajaju se poslovi proizvodnje i sastavljanja komponenti, a ti poslovi iziskuju uporabu električne energije i vode, stvaranje ispušnih plinova i otpada te opasni materijal. Isto tako, tvrtka mora voditi brigu o pravima radnika i njihovoj zaštiti na poslu. Pod oglašavanje i prodaju podrazumijevaju se prodajni radnici koji vrše promocije, oglašavanja i izrađuju web stranice. Opasnosti koje prijete iz tog sektora su lažno predstavljanje, reklamiranje i prodaja maloljetnicima, diskriminirajuća i ne konkurentska politika naplaćivanja i zlouporaba podataka korisnika. Odjel poslije prodaje pruža usluge instalacije, korisničke podrške, popravaka i rješavanja pritužbi. [12]

Sporedne aktivnosti poduzeća u lancu organizacije dijele se na infrastrukturu tvrtke, odjel upravljanja ljudskim resursima, razvojne tehnologije i odjel nabave. Uloga upravnog odbora tvrtke je financiranje poslova, planiranje te uspostava odnosa s investitorima, a svojim poslovanjem mogu biti pozitivan primjer, ako prikazuju financijska izvješća, ako su transparenti i ako pred vladajućima zagovaraju odgovorno poslovanje. Odjel upravljanja ljudskim resursima zapošljava radnu snagu unutar kompanije, a može pozitivno utjecati na okruženje, ukoliko zaposlenicima omogući kvalitetnu edukaciju i trening, sigurne uvjete rada i zdravstvenu zaštitu. Odjel razvojne tehnologije dizajnira proizvod, testira i istražuje tržište, a može pružiti pozitivne efekte na stanovništvo, ako osigura sigurnost proizvoda, testira proizvode, obrađuje sirovine i reciklira otpad. Odjel nabave pribavlja komponente, strojeve i usluge, a može imati negativne posljedice, ako dopusti upotrebu zabranjenih supstanci, ako iskorištava prirodne resurse i ako pogoduje crnom tržištu.[12]

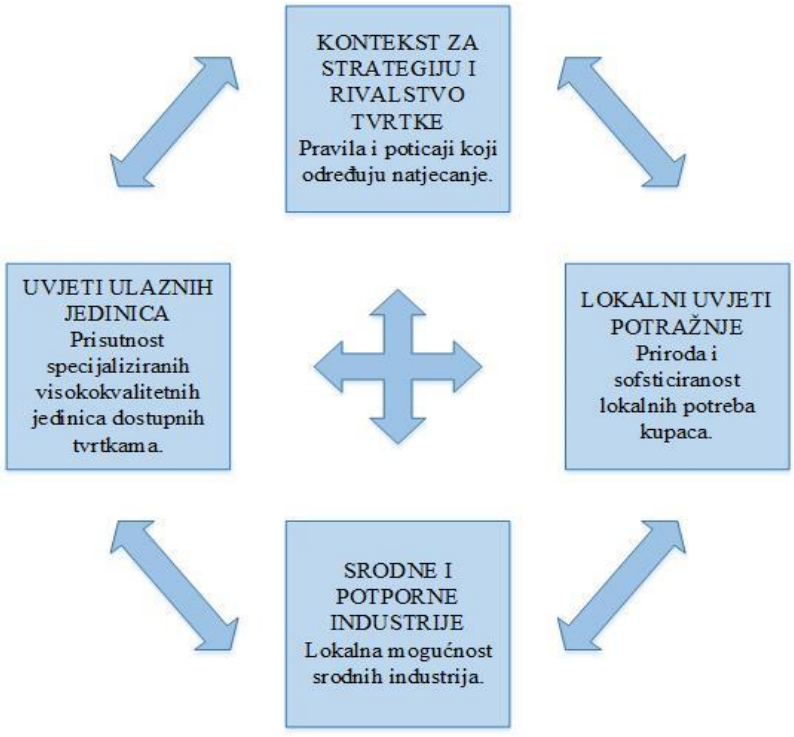
Kada poduzeće upotrebom lanca organizacije skicira sve moguće posljedice svojih aktivnosti na društvo, stvara inventar prilika i prijetnji koje treba istražiti, postaviti za prioritet i donijeti odluku. Treba pokušati eliminirati što više negativnih učinaka ili barem pružiti jednako toliko pozitivnih prilika za društvo kako bi se stvorio društveni balans.

Zadatak je svake kompanije identificirati problematiku koja bi rješavanjem postigla najveći pozitivan učinak na društvo, a i na poslovanje kompanije.[12]

Osim oblika *„inside out“* postoji druga forma koncepta CSR-a koja se naziva *„outside in“* kod koje se sagledava utjecaj društva na kompaniju. Svako poduzeće ima poslovnu strategiju, a njezin se glavni ključ nalazi u ljudskim resursima.

Kontekst okruženja u kojem poduzeće konkurira dijeli se na:

- kvalitetu i kvantitetu
- zakone i pravila
- veličinu i sofisticiranost lokalnih potraživanja kroz postavljene standarde proizvoda i prava potrošača
- lokalnu mogućnost industrije koja bi opskrbljivala pogon te pružala potporu kroz servis i proizvodnju strojeva.[12]



Slika 5: Društveni utjecaj na konkurentnost poduzeća[12]

3.4.4. Menadžment okoliša

Ulaganja u turistički sektor na globalnoj razini dovela su do povećanog broja gostiju te sve veće cirkulacije ljudi na određenim destinacijama. Naravno, to za sobom nosi i određene posljedice za okoliš i lokalno stanovništvo, stoga je nastala svijest o održivom turizmu i zaštiti okoliša. Sve veći broj organizacija i marina, uvodi i prihvaća program Plave zastave. Plava zastava je međunarodno priznanje za ekologiju i očuvanje okoliša koje se dodjeljuje plažama i marinama. Ukoliko plaža ili marina imaju ovaj znak, riječ je o očuvanoj okolini u kojoj su plaža i more čisti, okoliš uređen, a kvaliteta usluge vrlo visoka.[17] Plava zastava, kao međunarodni ekološki program zaštite okoliša mora i priobalja, ima za cilj omogućiti održivo upravljanje i gospodarenje morem i obalnim pojasom. Danas je ona najpriznatiji model ekološkog odgoja i obrazovanja kada su u pitanju more i morski pojas. Marine na stajaćim vodama također mogu biti nosioci međunarodne Plave zastave. [22]



Slika 6. Prikaz marina s Plavom zastavom [18]

Do danas je podijeljeno preko 4000 Plavih zastava plažama i marinama u 46 zemalja diljem svijeta.[18] Taj će se broj s vremenom povećavati zbog povećanja svijesti o očuvanju okoliša. Iz priložene Slike 5 može se primijetiti da se u Europi nalazi najviše mjesta s dodijeljenom Plavom zastavom. Razlog su tome posebnosti koje krase plaže diljem kontinenta, a i činjenica da je ideju Plave zastave utemeljilo Vijeće Europe.

Među europskim državama najviše dodijeljenih Plavih zastava ima Španjolska, a slijede ju Grčka, Francuska, Turska, Italija i Hrvatska. [23] Plavom zastavom nastoji se unaprijediti održivi razvoj te omogućiti što kvalitetniji razvitak poslovne svijesti i okruženja koje će naslijediti buduće generacije. Vlasnik i međunarodni voditelj ovog programa je Zaklada za odgoj i obrazovanje za okoliš (eng. *Foundation for Enviromental Education*) koju je utemeljilo Vijeće Europe 1981. godine. Program je osnovan u Francuskoj 1985. godine te je nakon 30 godina dosegao svjetsku razinu zbog priključivanja sve većeg broja zemalja u program. Prednosti programa Plave zastave su promocija održivog razvoja u obalnim područjima i marinama te poticanje lokalne vlasti na postizanje visokih standarda čistoće vode. [8]



Slika 7. Logo Plave zastave [18]

Nakon dužeg niza godina program Plave zastave dosegao je status cijenjenog i priznatog ekološkog pokreta koji spaja ekologiju i turizam na lokalnoj, regionalnoj i nacionalnoj razini države.[8] Marina koja želi dobiti plavu zastavu, mora ispuniti određene uvjete koje su zadale strane organizacije.

Ako određena marina ispuni sve uvjete, dobiva Plavu zastavu u obliku nagrade. Nagrada vrijedi samo za tekuću godinu u kojoj su se ispunili uvjeti, a da bi marina zadržala tu nagradu, mora konstantno ispunjavati sve zadane uvjete kroz tekuću i naredne godine. Inspekcija organizacije odaziva se na prijave sudionika, ali se ona vrši nenajavljeno kako bi rezultati istraživanja bili što vjerodostojniji. U slučaju neispunjavanja uvjeta, nagrada se oduzima. [8]

Kriteriji za dodjelu nagrade dijele se na četiri dijela:

- Edukacija i informiranje o zaštiti okoliša
- Upravljanje okolišem
- Sigurnosne postrojbe
- Kvaliteta vode.

Neki od obveznih kriterija za dodjelu Plave zastave su:

- Pravilnik o ponašanju u marini i prema okolišu marine koji slijedi relevantne zakone mora biti postavljan u marini
- Marina je odgovorna ponuditi barem tri aktivnosti iz područja odgoja i obrazovanja za okoliš koje moraju biti ponuđene korisnicima i osoblju marine
- Marina mora imati osmišljenu strategiju i plan za okoliš u marini, koji se odnose na potrošnju vode i energije, otpad, pitanja zdravlja i sigurnosti, te uporabu ekološki prihvatljivih proizvoda gdje je to moguće
- Ukoliko unutar marine ili u blizini marine postoje izuzetno osjetljiva područja koja zahtijevaju posebnu brigu, marina je dužna kontaktirati stručnjake i organizacije zadužene za zaštitu takvih područja
- Marina mora imati objekte za zaprimanje uporabljivih otpadnih materijala kao što su boce, limenke, papir, plastika itd.
- Opće informacije o sigurnosnim mjerama moraju biti postavljene u marini
- Struja i voda moraju biti dostupni na dokovima, a instalacije moraju biti odobrene u skladu s državnim propisima
- Voda u marini mora biti vizualno čista (bez ulja, smeća, kanalizacijskog otpada ili drugih tragova zagađenja). [8]

Program Plave zastave teži određenim ciljevima koji se mogu podijeliti na kratkoročne i dugoročne. Pod kratkoročnim ciljevima podrazumijeva se uspostavljanje standarda Plave zastave kako bi se destinacija učinila privlačnijom i kako bi čim prije profunkcionirala nacionalna i europska pravno obvezujuća dimenzija odgovornog upravljanja plažama i marinama. Dugoročni ciljevi programa su održiv i uravnotežen razvoj opće svijesti stanovništva te svih onih koji se koriste morem i morskim pojasom.

Sve informacije vezane za marinu i njezinu okolinu trebaju biti javno postavljene u marini. Marina je također dužna organizirati minimalno tri edukacijske aktivnosti za dionike marine te svojim primjerom poticati lokalno stanovništvo da vodi brigu o okolišu. Osim lokalnog stanovništva, u očuvanje okoliša moraju biti uključena poduzeća u sklopu marine i lokalna vlast. [8]

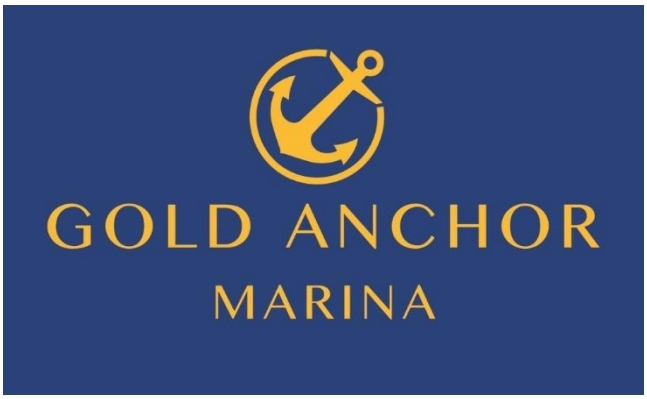
Uprava marine mora imati razrađen plan za očuvanje okoliša u kojem je opisan način postupanja s osjetljivim područjima marine i opasnim otpadom. Potrebno je organizirati prikupljanje i zbrinjavanje sivih i crnih voda sa plovila te postaviti mjesta za odlaganje opasnog otpada u marini.

Ako marina u ponudi ima servis i održavanje plovila, mora biti organizirana tako da opasne tvari ne ulaze u vodu. Također, parkiralište i cesta za automobile zabranjeni su unutar marine, osim ako se ne organizira poseban i odvojen prostor za isto. Po pitanju sigurnosti, marina mora imati svu navedenu sigurnosnu opremu koja mora biti lako dostupna i postavljena za na to predviđena mjesta. Osim opreme, nužan je i plan u slučaju nastanka nesreće te educirano osoblje marine koje mora imati organizirane vježbe kako bi bili što spremniji u neočekivanim situacijama. Posljednji kriterij je kvaliteta vode koji nalaže da voda u marini mora biti čista, bez tragova fekalnih voda i otpadnog motornog ulja. Očigledan je trend povećanja nositelja Plave zastave u posljednjem desetljeću, što je znak prihvaćanja činjenice, da ukoliko marina želi plasirati svoj proizvod na tržištu, mora se prilagoditi zahtjevima potrošača. Korisnicima marina je danas važno da su okruženi čistom i smirujućom prirodom, te da ni u kojem trenutku okoliš ne predstavlja nikakvu opasnost. [8]

U 2017. godini dodijeljeno je 19 plavih zastava za marine u Republici Hrvatskoj. Program Plave zastave pokazuje i da određena marina posluje kao društveno odgovorno poduzeće i kao samoodrživa marina. Edukacijom lokalnog stanovništva i zaposlenika marine, te ulaganjem u ekološke filtere za odvajanje otpadnog materijala, upravitelji marine štite svoju investiciju, odnosno štite okoliš koji im je najvažniji faktor i osnovni dio ponude. [8]

3.4.5. Trend kontinuiranog poboljšanja poslovanja u industriji marina

Svaka marina kao poduzeće nastoji pozitivno poslovati, a uz to i probiti se na tržištu u kojem se nalazi kako bi stvorila ime i računala na stalnu listu klijenata kojima bi svake godine mogla pružiti novu i širu ponudu. Brojne marine u svrhu unapređenja usluge koriste program Zlatno sidro *(The gold anchor international scheme)*. To je industrijska akreditacijska shema osmišljena kako bi pomogla korisnicima marina pri izboru marine te svojim imenom garantirala najbolju uslugu za njihove potrebe. [16]



Slika 8. Logo Zlatnog sidra [16]

Zlatno sidro su osnovale dvije organizacije: TYHA (*The Yacht Harbour Association*) i MIA (*Marina Industries Association*). Ovom nagradom namjerava se procijeniti rad marine i postaviti smjernice za daljnji napredak marine. Nagrada Zlatno sidro sinonim je za najviše standarde i najbolje pružanje usluga korisnicima marina. Marina koja sadrži ovu nagradu, ima predispozicije za bolje pozicioniranje na svjetskoj mapi te odskače od svojih konkurenata. Vlasnicima marina sudjelovanje u ovom projektu pruža uvid u rad marina na globalnoj razini što pridonosi kontinuiranom poboljšanju poslovanja. Korisnicima marina ovaj projekt pomaže pri odabiru marine sukladno njihovim potrebama i željama. [16]

Marina može biti nagrađena s maksimalno pet Zlatnih sidara, a procjena se vrši u šest kategorija:

- Okolina i ugođaj
- Planiranje, politika marine i procedure
- Usluga korisnicima
- Ekologija

- Infrastruktura na vodi
- Infrastruktura na kopnu.

U Tablici 1 prikazani su kriteriji koji se ocjenjuju za dodjelu Zlatnih sidara te važnost svakog od kriterija za ukupnu ocjenu.

Tablica 1. Međunarodna shema ocjenjivanja marina za dodjelu Zlatnih sidara [16]

Područje ocjenjivanja	**Broj ocjenjivanih elemenata**	**Relevantnost u postotku** (%)
1. Plan i konstrukcija marine	12	8%
2. Objekti i usluge na doku	21	17%
3. Benzinska postaja, navoz/dizalica i postupci za zaštitu okoliša	14	15%
4. Objekti i usluge na kopnu	24	18%
5. Trgovina za hranu i piće	6	9%
6. Lokalne turističke atrakcije i sportsko rekreativni sadržaji	3	4%
7. Komunikacija: web, telefon, walk- in	6	5%
8. Postupci za rezervaciju	5	5%
9. Povratne informacije gostiju	5	15%
10. Marketing i oglašavanje	5	4%
UKUPNO	101	100%

Za program Zlatnog sidra osobno se prijavljuje uprava marine te ukoliko ispunjava uvjete, dodjeljuje joj se nagrada. Kontrolu marine mogu vršiti obje organizacije, a to čine nenajavljeno slanjem svojih članova na teren. Marina koja posjeduje ovu prestižnu nagradu ima prednost u industriji marina. Ona je ujedno i obaveza te potiče vlasnike marine na konstantno ulaganje u infrastrukturu i suprastrukturu, edukaciju zaposlenika, poticanje lokalnog stanovništva te očuvanje okoliša i cjelokupnog ekosistema u kojem se marina nalazi. U Hrvatskoj postoji samo jedna marina s kategorijom pet zlatnih sidara, a to je „D-Marin Mandalina“ koje je u sklopu „Dogus Holdinga“. Slijede ju tri marine s četiri Zlatna sidra - Marina „Nautica Novigrad“, marina „Admiral Opatija“ te „ACI marina Split“. [16]

3.5. PRIMJENA PEST ANALIZE U INDUSTRIJI MARINA

„PEST analiza je proces ocjene i interpretacije informacija dobivenih istraživanjem političkih i pravnih (P), ekonomskih (E), sociokulturnih, ekoloških i medijskih (S) i tehnološko-znanstvenih (T) činitelja okoline poduzeća. Cilj analize je prepoznati i ukazati na kritične činitelje koji bitno utječu na sadašnjost i budućnost poduzeća.“ [26]

Političko okruženje ima snažan utjecaj na razvoj industrije marina. „Političko se okruženje sastoji od zakona, vladinih agencija i interesnih skupina koje ograničavaju i utječu na različite organizacije i pojedince u nekom društvu“. [3] Vlade donošenjem zakona i pravila usmjeravaju trgovinu ograničavanjem industrije za dobrobit cijelog društva. Pokrivaju se pitanja konkurentskog ponašanja, standarda za proizvode, odgovornost za proizvod te trgovačke transakcije. Nekoliko je razloga za uvođenje poslovnog zakonodavstva. Prvi razlog je zaštita tvrtki jedne od drugih, kako bi se spriječile međusobne neutralizacije i stvaranje monopola na tržištu. Drugi je razlog zaštita potrošača od nepoštene poslovne prakse koja se odražava kroz proizvodnju loših proizvoda koji se predstavljaju kao kvalitetnima, dok je treći razlog zaštita interesa društva jer tvrtke svojim cijenama utječu na društveni trošak te samim time i na kvalitetu života. Političko okruženje za industriju marina u Republici Hrvatskoj nije dobro. Općenito je politička situacija u državi nestabilna zbog različitih struja unutar vladajućih te se u takvom okruženju nema sluha za industriju koja stvara pozitivne rezultate. Lanac ACI marina u većinskom je vlasništvu države, ali njihovo se poslovanje odvija bez financijske podrške. Svi zakoni koji se primjenjuju na industriju slabo se kontroliraju čime se omogućava stvaranje crnog tržišta unutar same industrije, a tako dolazi do izljeva državnog novca u druge zemlje. [3]

„Gospodarsko okruženje sastoji se od čimbenika koji utječu na kupovnu moć i obrasce trošenja potrošača“. [3] Ukoliko je kupovna moć smanjena, kao što je u zemljama koje su u recesiji, potrošači troše mnogo opreznije te traže veću vrijednost u proizvodima i uslugama koje kupuju. Rješenje u takvoj situaciji je ponuda najbolje kombinacije cijene i kvalitete. Za proizvode i usluge treba pronaći odgovarajuće tržište na kojem se isti mogu ponuditi. Poznate su karakteristike visokog, srednjeg i nižeg ekonomskog sloja pa se na temelju njih može locirati tržište. [3]

Industrija se orijentira u gospodarskom okruženju promatrajući određene varijable kao što su prihodi i troškovi života, kamatne stope, štednja i zaduživanje te na temelju njih iskorištava promjene u gospodarskom okruženju u svoju korist. Gospodarsko okruženje nije idealno za hrvatske marine. Hrvatsko je tržište jedno od najsporije oporavljenih u Europi od posljednje recesije, a i Hrvatska je na dnu ljestvice u Europi po rastu BDP-a. Te činjenice ne idu u prilog industriji marina, iako industrija marina sama za sebe dobro posluje i čini oko 10% BDP-a Hrvatske, gospodarsko okruženje u kojem se nalazi to ne prati jednako pa time industriju marine koči i čini manje konkurentnom na europskom tržištu.[3]

Tablica 2. PEST analiza okruženja marina u RH

POLITIČKO OKRUŽENJE	**EKONOMSKO OKRUŽENJE**	**DRUŠTVENO OKRUŽENJE**	**TEHNOLOŠKO OKRUŽENJE**
NEGATIVNO	NEGATIVNO	NEGATIVNO	POZITIVNO
NESTABILNA VLADA	NIZAK RAST BDP-a	NEDOSTATAK RADNE SNAGE	PRAĆENJE TRENDOVA
SLAB INTERES ZA INDUSTRIJU	LOŠA INVESTICIJSKA KLIMA	IMIGRACIJA MLADIH LJUDI	ULAGANJE U RAZVOJ TEHNOLOGIJA
LOŠA PROVEDBA ZAKONA	SMANJENA KONKURENTNOST	NEDOSTATAK VISOKOOBRAZOVANOG KADRA	KONKURENTNOST
NEDONOŠENJE ADEKVATNIH ZAKONA		NISKA STOPA NATALITETA	

Društveno okruženje od velike je važnosti za industriju marina jer uključuje ljudskih faktor. Na svakom tržištu veličina stanovništva i tendencija rasta stanovništva stvaraju potencijal za široku lepezu robe i usluga. Rastući broj stanovnika dovodi do veće potražnje za određenim uslugama i proizvodima. Društveno okruženje ne pogoduje industriji marina u Hrvatskoj zbog sve većeg nedostatka radne snage.

Stopa nataliteta je smanjena, a unutarnja migracija mladih ljudi usmjerena je na veće hrvatske gradove ili inozemstvo. To se odražava kroz nedostatak radne snage u sezoni kao i kroz nedostatak visoko educiranih ljudi za vođenje kompleksnijih poslova unutar industrije marine. [3]

„Tehnološko okruženje je sila koja proizvodi nove tehnologije putem stvaranja novih proizvoda i tržišnih prilika koje se brzo mijenja.“ [3] Industrija mora pratiti tehnološka kretanja i utvrditi hoće li te promjene utjecati na njihovo poslovanje i nastojanje da se zadovolje potrebe korisnika. Industrija mora pratiti tehnološko okruženje kako ne bi propustila nove proizvode i tržišne prilike, a za to mora uložiti velika financijska sredstva za istraživanje tržišta i prilagodbu svojih proizvoda i usluga budućim zahtjevima tržišta. Industrija marina u Hrvatskoj prati promjene u tehnološkom okruženju i na taj se način prilagođava trendovima u svijetu. Primjena modernih tehnologija kroz nova plovila, aplikacije za pristup korisniku i pružanje više razine usluga uvelike olakšava poslovanje tvrtki u industriji marina te ih čini konkurentnijima na svjetskom tržištu. [3]

3.6. STANDARDI KVALITETE U POSLOVANJU MARINA

U poslovanju svakog poduzeća, pa tako i marine, važno je održavanje standarda kvalitete ponuđenih usluga i sadržaja. Velike oscilacije u poslovanju marine negativno djeluju na konačan rezultat. Kako bi marina garantirala korisniku održiv standard poslovanja i ispunjavanje zadane norme, potrebni su joj dokumenti koje izdaje Međunarodna organizacija za normizaciju - ISO. ISO (*International Organisation for Standardisation*) je nevladina međunarodna organizacija nastala kao savez nacionalnih organizacija za norme i normizaciju iz 158 zemalja članica diljem svijeta. [21]

Djelovanje međunarodne organizacije za normizaciju ima za rezultat međunarodne sporazume, koji se objavljuju u obliku međunarodnih normi. ISO također izdaje globalne industrijske i komercijalne standarde i takvi standardi kasnije postaju zakoni. Njihov je glavni zadatak priprema, prihvaćanje, objavljivanje i briga o međunarodnim normama. Za industriju marina najznačajnije su norme ISO 9001 i ISO 14001. [21]

Norma ISO 9001 definira zahtjeve koje organizacija mora ispunjavati kako bi mogla obavljati svoju djelatnost u skladu sa zahtjevima kupaca i relevantnim propisima. Primjenjiva je na sve vrste organizacija: profitne i neprofitne, proizvodne i uslužne, male i velike. Dokumenti i aktivnosti koje organizacija provodi u skladu s normom zajednički se nazivaju Sustav upravljanja kvalitetom. Sustav obuhvaća sljedeće aktivnosti unutar organizacije:

- Planiranje i održavanje samog sustava
- Upravljanje ljudskim resursima
- Planiranje, ugovaranje i prodaja
- Projektiranje i razvoj
- Nabava
- Proizvodnja i pružanje usluga
- Mjerenja, analiza i poboljšanje procesa i sustava. [21]

Kontrola kvalitete proizvoda i usluga samo je jedna od aktivnosti koje moraju biti adekvatno provođene kako bi sustav upravljanja kvalitetom mogao uspješno funkcionirati. Kako bi marina dobila certifikat mora poštivati određena načela.
Načela ISO 9001 su:

- Usmjerenost na kupca - razumjeti i zadovoljiti potrebe kupaca, nastojati nadmašiti njihova očekivanja
- Vodstvo mora biti u skladu sa svrhom postojanja organizacije, treba stvoriti okruženje u kojem ljudi mogu realizirati ciljeve
- Uključivanje ljudi na svim razinama organizacije koji razumiju što i zašto treba napraviti
- Procesni pristup - razumjeti slijed radnji i potrebne resurse
- Stalno poboljšavanje, biti spreman na konstantno učenje, planiranje, provođenje, provjeru i postupanje
- Činjenični pristup odlučivanju. Učinkovite odluke temelje se na analizi podataka i informacija
- Partnerski odnos s dobavljačima. Uzajamno korisni odnosi povećavaju obostranu sposobnost za uspjeh.[21]

ISO 14001 je međunarodna norma koja postavlja zahtjeve za planiranje, uspostavu, primjenu i nadzor sustava upravljanja okolišem. Sustav upravljanja okolišem obuhvaća:

- Utvrđivanje svih načina na koje organizacija utječe na okoliš
- Utvrđivanje svih zahtjeva vezanih uz očuvanje okoliša koje pred organizaciju postavljaju relevantni propisi
- Utvrđivanje procesa utjecaja na okoliš, resurse, odgovornosti i ovlaštenja za njihovo provođenje
- Postavljanje ciljeva vezanih uz očuvanje okoliša, praćenje ostvarenja ciljeva i kontinuirano poboljšavanje sustava upravljanja okolišem. [21]

Sukladnost normi organizacija dokazuje dokumentiranjem i primjenom sustava upravljanja okolišem, a potvrđuju ih ovlaštene organizacije kroz proces certifikacije. Sustav upravljanja kvalitetom u skladu s normom ISO 9001 i sustav upravljanja okolišem u skladu s normom ISO 14001 moguće je spojiti u jedinstven sustav upravljanja, kao i sustave upravljanja kroz koje se upravlja drugim aspektima organizacije (npr. upravljanje financijama, upravljanje rizicima).[21]

4. INDUSTRIJA MARINA

Industrija marina, kao i nautički turizam općenito, svojim kontinuiranim razvojem utječe na cjelokupnu gospodarsku situaciju. Njezinom rastu pogoduju pozitivna politička, gospodarska, ekonomska i tehnološka okruženja u kojima se nalazi, a pozitivan se trend odvija na svim većim svjetskim tržištima, najviše kroz tehnološke inovacije i platežnu moć visokog sloja društva. U kojem smjeru će ići taj razvoj može se samo predviđati na temelju današnjih trendova. Industrija marina suočena je s određenim prilikama i prijetnjama. [9]

U posljednja dva desetljeća, stopa rasta novih marina na svjetskoj razini puno je manja nego u prijašnjem periodu. Razlog tome su vladine zakonske odredbe i mjere kojima se otežavaju uvjeti za izgradnju novih marina u neizgrađenim područjima, a istovremeno zbog praćenja trendova u tržištu mnoge marine trebaju temeljitu infrastrukturnu obnovu. Druga je prijetnja industriji marina njihova prodaja kupcima koji čine prenamjenu za neku drugu djelatnost. Većina privatnih marina u vlasništvu su ljudi starije životne dobi koji se odlučuju na napuštanje nautičke djelatnosti prodajom svog kapitala i posvećuju se sebi.

Čimbenici koji koče razvoj industrije marina su: povećana cijena premija osiguranja za brodove u slučaju vremenskih neprilika, loše upravljanje prihodima unutar same marine i trend smanjenja vezova s povećanjem cijena istih. S druge strane ponuđene su prilike kao odgovor na prijetnje u okruženju, a donose se kroz različite modele poslovanja marina. Jedan od modela je profesionalno vlasništvo i upravljanje marinama od strane tvrtki. Očekuje se pozitivna posljedica od navedenog modela jer bi kroz hijerarhijsko vođenje marine, kvaliteta proizvoda i usluge narasla prateći svjetske trendove. Za primjer se može navesti „D-Marin Mandalina“ koja je u vlasništvu Dogus Holdinga i ogledni je primjer marine 21. stoljeća te vlasnik nagrade „5 zlatnih sidara“. [9]

Nove prilike očituju se u edukaciji i konstantom izvođenju različitih vježbi osoblja marine kao i njihovih korisnika. Obrazovanjem ljudi na različitim poljima, marina bi stekla certifikate koje bi ovjerile svjetske pomorske organizacije te kao takva ostvarila prednost na tržištu marina. Općenito su industrije prikazane kao prijetnje za okoliš i lokalno stanovništvo, ali s programima poput Plave zastave, Zlatnog sidra i društveno odgovornog poslovanja takvi bi se stereotipi uklonili. [9]

Još jedna prilika u industriji marina je unaprjeđenje usluga i sadržaja za goste. Razina kvalitete ponuđenih usluga općenito je u porastu i postoji još dovoljno prostora za daljnja ulaganja. Primjerice, u većini marina pruža se usluga čuvanja broda umjesto pružanja „nezaboravnog iskustva na moru“. Zato se stvara trend *„boating experience sales chain“* u kojem se promovira jedrenje kao stil života, kao način okupljanja svojih bližnjih i kvalitetnog provođenja vremena s istima. Ovim se trendom marine trebaju infiltrirati u društvu te tako privući nove klijente. [9]

Veliku ulogu u preusmjeravanju industrije ima i tehnološko okruženje. Ono se razvija velikom brzinom te sa sobom donosi određene trendove. Jedan od glavnih trendova je orijentacija marina na veća plovila. To za sobom povlači investiranje marine u nove pontone i povećanje dubine u marini. Novi će veliki brodovi uz to biti bolje opremljeni, pristupačniji tržištu i jednostavniji za uporabu. U proces uvođenja novih brodova na tržište bit će uključeni prodavači i proizvođači, koji će međusobnom suradnjom omogućiti klijentu brod prilagođen njegovim osobnim željama i potrebama. Rezultat svega toga su moderni, bolje opremljeni brodovi koji će biti jednostavniji za rukovanje i za popravljanje. Marine će se prilagoditi takvom trendu uvođenjem brodskih centara za obuku vlasnika brodova u rukovanju brodova i brodskoj navigaciji. [9]

4.1. DIONICI U INDUSTRIJI MARINA

Dionici u industriji marina su svi oni subjekti koji imaju direktnu ili indirektnu korist i zanimanje vezano za poslovanje u industriji marina. Postoji širok spektar dionika koji su kategorizirani na temelju svojih uloga u industriji marina. Svaka marina ima svoje unutarnje okruženje koje se sastoji od različitih odjela, a kojima je u interesu što bolje poslovanje marine. Uprava marine ima ulogu određivanja misije, postavljanje ciljeva te donošenje strategije za provođenje planova. Te planove provode glavni menadžeri unutar marine koji usko surađuju s odjelom za financije, računovodstvenim odjelom, odjelom za istraživanje tržišta, nabavom i terenskim osobljem. Dionici unutar marine su nadzorni odbor, investitori, računovođe, pomorski menadžeri i mornari.

U kategoriju dobavljača ubrajaju se svi dionici koji pružaju sredstva koje marina treba kako bi pružila svoj proizvod i uslugu. Smatraju se dijelom lanca u stvaranju i isporuci vrijednosti za kupca. Neki od dobavljača su:

- Ribari
- Poljoprivrednici
- Građevinske firme
- Lokalna vlast
- Brodogradilište
- Naftna kompanija
- Servisne radionice.

Dio dionika pripada kategoriji marketinških posrednika. Njihova je uloga pomaganje marini u prodaji, promidžbi i distribuciji usluga marine krajnjim kupcima. To mogu biti preprodavači, posrednici, distributeri i agencije za marketing. Na primjer: banke, osiguravajuća društva, zaštitarske kuće, tvrtke za marketinško istraživanje, charter agencije, agencije za oglašavanje i obrti za prijevoz robe i putnika.

Kupci su krajnji dionici u industriji marina. Marina, kao tvrtka koja prodaje svoje usluge, mora odrediti tržište na kojem će plasirati svoj proizvod najvećem broju kupaca. U slučaju marine to su obično osobe srednje životne dobi, srednjih i visokih primanja, ali to su i osobe koje bi željele investirati u marinu ili biti poslovni partneri. Dionici u industriji marina su i konkurentske marine koje pojavu nove marine mogu pretvoriti u izazov za tržišno natjecanje, a mogu je i tretirati kao marinu partnera s kojom bi surađivale te tako pozitivno utjecale na njihovo poslovanje. Najveći broj dionika spada pod javnost. „Javnost je bilo koja skupina koja ima stvaran ili potencijalan interes i utjecaj na sposobnost organizacije da postigne svoje ciljeve“ .[3] Pod javnost se podrazumijeva vlada, turistička zajednica, lokalno stanovništvo, hoteli i restorani, trgovine i jedriličarski klubovi.[3]

4.2. OBILJEŽJA SUVREMENIH MARINA

Razvojem trendova u industriji marina i društva u cjelini, mijenja se definicija poslovanja marine, koja nastoji pružiti nešto novo držeći korak s razvojem tržišta. Koncept suvremenog poslovanja leži u činjenici da marina ne bude više samo mjesto gdje će ljudi privezati svoj brod ili ga servisirati. Razvija se ideja marine koja će djelovati poput luksuznog hotela. Cilj je da ljudi izabiru marinu upravo po pogodnostima koje im pruža, a ne po lokaciji, dubini mora i broju vezova. Također je bitno postići da marina postane „domaća luka“ korisnika (eng. *homeport marina*), gdje će se, osim za vlasnika, goste i posadu, brinuti i za plovilo koje je ostavljeno na čuvanje za veći dio godine. Takva marina treba sadržavati kvalitetan servis, trgovine, restorane, organizirani transport ljudi, benzinsku crpku i brz pristup aerodromu. U svijetu je porast trenda prodaje super jahti, a radi se o luksuznim brodovima za opuštanje dužinom većih od 30 metara. Poslovanje marine treba se temeljiti na rastućem trendu prilagođavajući svoje kapacitete željama kupaca. Čak se grade posebno dizajnirane marine za prihvat super-jahti diljem svijeta, pa i na mjestima koja nisu vizualno atraktivna.

Kako bi marine mogle prihvatiti super jahte, moraju ispunjavati određene kriterije:

- Velike dubine prilikom niskih voda
- Velike prihvatne dokove
- Jako električno napajanje s različitim fazama
- Dobro zaštićene od vjetrova i morskih struja. [10]

Postoje određeni elementi i u samom poslovanju marine orijentirane na prihvat super jahti. Jedna od važnijih značajki su privatnost i sigurnost. Korisnici marina za super jahte su bogati ljudi iz poslovne klase i glamura i potrebno je razumjeti da takvi ne žele svojom pojavom privlačiti pažnju medija i javnosti. Zato su zaposlenici marine dužni u sklopu svog ugovora potpisati izjavu o diskreciji u koji se obvezuju na diskreciju izvan radnog vremena, osobito u medijima. Povreda diskrecije štetna je za poslovanje marine jer će korisnik izgubiti povjerenje i neće se više osjećati sigurno i zaštićeno od medija i javnosti. [10]

Druga značajka poslovanja je orijentacija na *crew friendly* marinu. *Crew friendly* marina je marina u kojoj poseban tretman, osim gosta koji je došao s brodom, ima i posada broda, koja se mora tretirati kao gost te im se omogućuje sve ono što bi im pružilo ugodniji boravak u marini dok su na vezu. Posada broda, poput svakog gosta, želi imati pristup internetu, otići u restoran, trgovinu, nešto servisirati ili iznajmiti bicikl, i to uz određeni popust. Potrebno je gledati na posadu kao na ljude koji se brinu o brodu i gostu te da su oni ti koji donose posao u marinu. Često se gost broda konzultira s kapetanom oko luke pristajanja, a sukladno tome, kapetan će preporučiti onu marinu u kojoj se i on osjeća ugodno. [10]

Svaka marina mora raspolagati određenim informacijama koje će zanimati svakog gosta, kao što su detalji letova, cijene najma automobila i ostale ponude u blizini, te dobru povezanost s hotelima, ukoliko nema smještajne kapacitete. U sklopu toga poželjna je visoka kvaliteta usluge pružanja takvih informacija kao i pomoć pri rezervaciji. Baš poput bolnice, marina mora voditi brigu o svakom gostu te mu pružati potrebnu pažnju kako bi se zadovoljile njegove potrebe. [10]

Jedan od načina kako pratiti trendove u svijetu marina je putem različitih medija. U industriji marina postoji stručni časopis pod nazivom *„Marina World“*. Navedeni časopis objavljuje se šest (6) puta godišnje, a bavi se problematikom industrije marina i svijeta nautike. Magazin, između ostaloga, ima fokus na trendove u svijetu, razvoj marina i širok spektar tema koje se odnose na održavanje, dizajniranje i upravljanje modernim marinama. Dodjeljuje se svim dionicima nautičkog poslovanja kao što su vlasnici marina, vlasnici plovila, menadžeri marina, generalni dobavljači, generalni serviseri i drugi vanjski suradnici. Magazin ima tržište na svim kontinentima i broj čitatelja kontinuirano raste svake godine. U ovom magazinu su opisani najnoviji trendovi u svijetu marina. [24]

U nastavku slijedi opis nekoliko marina kao dobar primjer uspješnog prilagođavanja zahtjevima okruženja, osobito zahtjevima vezanim za društveno odgovorno poslovanje. Opisane marine integrirane su u svoje lokalne zajednice kojima doprinose njihovom održivom razvoju te ih sustavno nadograđuju i čine ih elitnim turističkim destinacijama.

4.2.1. Primjer 1: Marina Haven Kakumae

„Haven Kakumae“ je novoizgrađena marina po najsuvremenijim standardima, smještena nedaleko od Talinna, glavnog grada Estonije. Izgrađena je na širokom, neurbaniziranom području, okružena šumom s predivnim pogledom na Baltičko more te prirodno zaštićena od jakih vjetrova i morskih struja. To je marina s pet zvjezdica u koju je dosad uloženo preko 150 milijuna kuna te se kroz naredni period planira uložiti dodatnih 500 milijuna kuna. Specifična je po plutajućem sistemu pontona koraljnog oblika, a sadrži 300 vezova za plovila preko 30 metara dužine s gazom od četiri metra. Izgrađen je i privatni VIP ponton koji može primiti 16 mega jahti dužine od 40 do 60 metara. [24]

Pontoni su opremljeni električnim prijevoznim vozilima, strujom visokog napajanja, vodom, brzim internetom i video nadzorom. Sva plovila imaju stanice za crpljenje balasta, benzinske crpke i praonicu brodova. Brodogradilište u sklopu marine opremljeno je najsuvremenijom opremom te dizalicom nosivosti od 130 tona i 25 metarski dugim navozom za plovila. Marina ima veliki hangar za skladištenje 250 plovila, a prostor u kojem se skladište brodovi je grijan, osiguran i opremljen servisnim radionicama. [24]



Slika 9. Marina Haven Kakumäe [24]

Marina je dizajnirana tako da bude pogodna za razna događanja kao što su regate, festivali i izložbe brodova. Poslovanje marine okrenuto je potrebama korisnika tako da imaju rekreacijski centar za cijelu obitelj i za sve uzraste. U sklopu marine su otvoreni restorani, trgovine, sportski tereni, sauna, teretana te obrti za najam vozila. Jedan od vanjskih suradnika je „Talinski yacht club“ što pogoduje i društveno odgovornom

poslovanju, jer se u zajedničkoj suradnji organiziraju škole jedrenja te gradnja jedriličarskog stadiona.

„Haven Kakumae“ marina surađuje i s lokalnom zajednicom te je potpisan sporazum o tradicionalnom održavanju sajma „Dani pomorstva“ kao i „Dani otvorenih vrata“ marine. Marina planira i osnivanje vlastitog jahta kluba koji će imati funkcionalne dvorane s rekreacijskim sobama, saunu, restorane i terasu.

S obzirom na karakteristike položaja marine, kao što su mala udaljenost od grada, jedinstveni prirodni okoliš i pogled na stari grad, marina „Haven Kakumae“ ima visok potencijal postati vodećom marinom u regiji i šire. [24]

4.2.2. Primjer 2: D-Marin Mandalina

Najveći lanac marina na istočnom dijelu Mediterana smatra se D-Marin, kompanija unutar grupacije Dogus Holdin. Sjedište im je u Turskoj, upravljaju s 11 marina raspoređenih po Jadranskom i Egejskom moru, a utemeljena je kako bi postavila nove standarde u svijetu marina. Karakteristike kompanije su promocija rekreacijskog jahtinga, omogućavanje potrebne infrastrukture za izgradnju marine, zajedno s rivom i dokovima oko marine koji su za slobodnu upotrebu lokalnom stanovništvu, te razvijanje održivog poslovanja koje pozitivno utječe na ekonomsku situaciju mjesta u kojem se marina nalazi. U Hrvatskoj kompanija D-Marin posjeduje tri marine - Mandalinu, Borik i Dalmaciju. Marina Dalmacija je ujedno i najveća marina u Republici Hrvatskoj. [19]

Vizija kompanije je biti najučinkovitija u razvoju industrije marina i jahti na istočnom dijelu Mediterana, a misija joj je podržavati razvoj postavljanjem novih standarda i strategija u industriji marina i jahti te stvoriti brend i vrijednost za svoje korisnike. Fokus kompanije je na super jahtama, a zahtijevaju dostatne luke do 180 metara dužine koji će pružiti ljudima nezaboravno iskustvo, na 11 lokacija raspoređenih u Hrvatskoj, Grčkoj i Turskoj. Strategija razvoja kompanije podrazumijeva društveno odgovorno poslovanje, stoga se ulažu veliki trud i sredstva u lokalnu zajednicu tako da se podržavaju društvena, kulturalna i ekonomska zbivanja unutar zajednice s naglaskom na očuvanju okoliša. [19]

Ta se ulaganja očituju kroz financijsku pomoć glazbenim festivalima, sportskim klubovima, nagradu Plave zastave, nagradu 5 zlatnih sidara, izgradnju rive i pratećih objekata za lokalno stanovništvo, otvaranjem različitih sadržaja koji pogoduju ekonomiji te zapošljavanju lokalnog stanovništva. [19]



Slika 10. Marina Mandalina [19]

„D Marin Mandalina“ je jedina marina u Hrvatskoj koja je nagrađena nagradom 5 zlatnih sidara. Smještena je u srednjoj Dalmaciji, u blizini grada Šibenika, a okružena je prekrasnim šibenskim arhipelagom. „D marine Mandalina“ je poznata i kao jedna od najsigurnijih luka zbog prirodnog okruženja u kojem se nalazi. Zahvaljujući lokaciji, marina je dobro povezana s ostalim bližim gradovima pa tako i aerodromom i idealna je polazišna luka zbog blizine nacionalnih parkova i rasprostranjenog arhipelaga. Suvremeno je opremljena i pruža sve potrebno za prihvat mega jahti dužine do 140 metara. Marina Mandalina sadrži 429 vezova u moru, od čega je 79 vezova namijenjeno za prihvat mega jahti te 50 suhih vezova.[19]

4.2.3. Primjer 3: Marina Frapa

Marina Frapa brand je hrvatske nautičke ponude koja se izdvaja od ostalih marina svojom inovativnom ponudom i strateškim usmjerenjem u smislu prerastanja u „*Marina Resort Frapa“*. U dosadašnjem poslovanju postigla je visoku razinu u ponudi svojih usluga i proizvoda. Marina Frapa sadrži 10 gatova s 450 vezova u moru te 150 vezova na suhom.

U svojoj ponudi nudi usluge servisiranja i usluge smještaja te širok spektar gastronomske ponude (restorani, barovi, noćni klub, vinoteka). [13]



Slika 11. Marina Frapa Rogoznica [13]

Već dugi niz godina Marina Frapa nositelj je prestižne nagrade Plava zastava kao znaka standarda ekološke kvalitete, a u prilog tomu ide činjenica da su prva marina u Hrvatskoj koja ima razrađeni sustav odvodnje otpadnih sivih voda na dubinu od 40 metara u moru, a kao dokaz da je more u marini čisto je kavez s ribama koje se mogu osobno izabrati i poslužiti u sklopu restoranskog menija. Marina Frapa društveno je odgovorna kompanija koja doprinosi lokalnoj zajednici kroz uređenje okoliša, zapošljavanju stanovnika i održavanju raznoraznih manifestacija kao što su koncerti, Dan marine Frapa, izbor za miss ili jedriličarske regate. Marina je ponosni vlasnik raznih prestižnih nagrada na državnoj i svjetskoj razini koje su joj dodijelile domaće i strane organizacije za ocjenjivanje kvalitete usluge. [13]

Cilj joj je biti vodeća marina s raznolikom i kvalitetnom nautičkom i ostalom ponudom. Liderski položaj može održati konstantnim ulaganjem u poboljšavanje i dopunjavanje ponude, organiziranjem promotivnih aktivnosti i poslovne kulture čime bi postala prepoznatljiva i zadržala vodeću poziciju. [13]

4.2.4. Primjer 4: Marina Porto Montenegro

Smještena u Kotorskom zaljevu u Crnoj Gori na najjužnijem fjordu Europe, nalazi se marina Porto Montenegro koja predstavlja kombinaciju idilične destinacije i izvrsne kvalitete usluge. Raspolaže s 450 vezova za plovila dužine 12 do 180 metara te ima tendenciju rasta na 850 vezova, od kojih će 250 biti namijenjeno mega jahtama. Marina je upotpunjena s pet privatnih stambenih zgrada koje imaju 228 stanova, hotelom s pet zvjezdica, restoranima i objektima za odmor. U sklopu marine izgrađeno je malo naselje s uličicama i trgom, kako bi se zadovoljile sve potrebe gostiju nautičara. [25]



Slika 12. Marina Porto Montenegro [25]

Posebna je pažnja posvećena na privatnost svakog gosta, kao i zaštita njihovih plovila tako što je omeđena velikim zaštitnim zidom, opremljena video nadzorom i cjelodnevnom zaštitarskom zaštitom. Djelatnici marine obvezali su se na diskreciju, što znači da neće dijeliti informacije o gostima. Otvaranjem marine u malom primorskom mjestu, uprava nije zaboravila na potrebe lokalnog stanovništva. [25]

Politika marine je društveno odgovorno poslovanje te se zalažu za održivi razvoj u kojem se jednako mora obratiti pozornost na lokalno stanovništvo i zaštitu okoliša. Cilj je marine stvaranje elitne turističke destinacije koja bi donijela bogatstvo i više mogućnosti za ulaganje u taj kraj. Uprava marine od otvaranja aktivno sudjeluje u aktivnostima lokalne zajednice te financira različita društvena, kulturna i sportska događanja, a isto tako ulaže u infrastrukturu grada te zdravstvene i obrazovne ustanove. Marina je dugogodišnji dobitnik prestižnih nagrada za doprinos zajednici, zaštitu okoliša te kvalitetu pružene usluge. [25]

5. ZAKLJUČAK

U ovom radu obrađena je problematika mogućnosti razvoja marina u budućnosti. Istraživanjem sekundarnih podataka pomoću metode analize i sinteze identificirani su ključni čimbenici koji utječu na promjene u okruženju marina. Predmet rada bio je utvrditi kako izgleda marina danas a kako će s obzirom na cjelokupni razvoj okruženja izgledati njene karakteristike u budućnosti. Jedan od ciljeva ovog istraživanja bio je istražiti promjene u okruženju u industriji marina, istražiti razvojne mogućnosti marina i identificirati glavne trendove u industriji marina s posebnim naglaskom na primjenu koncepta društvene odgovornosti. Navedeni koncept u poslovnom svijetu je poznat kao korporativna društvena odgovornost (CSR) ili tzv. dijeljena vrijednost (eng. *shared value*).

Pojam istraživanja tržišta je predstavljen u uvodnom dijelu rada kao nezaobilazan korak u svakom procesu poslovnih organizacija, pri čemu je su detaljno opisane osnovne etape procesa istraživanja tržišta. Menadžment marine mora kontinuirano pratiti ključne promjene u okruženju te biti spreman pravovremeno i primjereno reagirati na iste. Upravo iz tog razloga važno je kontinuirano provoditi istraživanje tržišta. U drugom dijelu rada opisani su okruženje i trendovi u industriji marina s naglaskom na društvenu odgovornost, odnosno stvaranje dijeljene vrijednosti. Upravo je društvena odgovornost aktualna i glavna tema današnjeg poslovnog svijeta, te predstavlja jednu od najvažnijih karika u budućem razvoju marina i porastu njihove konkurentnosti. Iz tog razloga je važno da menadžment marine na vrijeme prepozna koje sve izazove donosi društveno odgovorno poslovanje te ih iskoristi kao mogućnosti za ostvarivanje ekonomskih koristi. U radu su prezentirana različita okruženja koja imaju utjecaj na razvoj rast i razvoj marina i održavanje standarda kvalitete usluga. Izuzev zakonodavnih propisa o uvjetima koje marina treba ispunjavati kako bi stekla određenu kategoriju, postoje organizacije koje dodjeljuju različita priznanja za društveno odgovorno poslovanje. Upravo te akreditacije utječu na razvoj kvalitete usluga u marinama, te u konačnici na izbor klijenata.

Na temelju cjelokupnog istraživanja može se zaključiti da su postavljeni ciljevi i zadaci ispunjeni. Sekundarnim istraživanjem postigao se dobar uvid u postojeću situaciju te se smatra neophodnim provoditi daljnja istraživanja u kontekstu omogućavanja poslovanja suvremene marine.

LITERATURA

[1] Brockett, A.; Rezaee, Z.: Corporate Sustainability, Integrating Performance and Reporting, John Wiley and Sons Inc., Hobokan, NY, 2012.

[2] Damijanić, V.: Vrste istraživanja tržišta, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Fakultet ekonomije i turizma dr. Mijo Mirković, Pula, 2015.

[3] Kotler, P.; Wong, V.; Saunders, J.; Armstrong, G.; Osnove marketinga, prevoditelj Martinović, M., Grafotisak, Zagreb, Škola ekonomije i managementa, 2006.

[4] Marušić, M.: Istraživanje tržišta, Informator, Zagreb, 1989.

[5] Marušić, M.; Vranešević, T.: Istraživanje tržišta, Adeco, Zagreb, 2001.

[6] Meler, M.: Istraživanje tržišta, Sveučilište Jurja Strossmayera, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2005.

[7] Vranešević, T.: Tržišna istraživanja u poslovnom upravljanju, Accent, Zagreb, 2014.

[8] Foundation for Environmental Education: Blue flag marina criteria and explanatory notes 2015, str. 1.-4. (dostupno na linku http://www.blaflagg.org/wp-content/uploads/2016/04/Beach-Criteria-and-Explanatory-Notes-2015.pdf)

[9] Frye, J.: CMM Marina of the future trends, Boat and motor dealer, 2006.

[10] Graves, D.; A new wave of marinas, Marina World Magazine, 09/2017.

[11] Luković, T. Bilić, M.: Luke nautičkog turizma u RH i strategije lokalnog razvoja, pregledni članak, Naše more 54 (3-4)/2007.

[12] Porter, M.E.; Kramer, M.R.: Strategy and society, Harvard Business Review, 2006.

[13] Stipanović, C.; Gračan, D.; Bradetić, M.: Koncepcija razvoja u fnkciji konkurentnosti marine Frapa Rogoznica, Naše More 59 (1-2)/2012.

[14] Pravilnik o razvrstavanju i kategorizaciji luka nautičkog turizma (NN, 142/99)

[15] Pravilnik o razvrstavanju i kategorizaciji luka nautičkog turizma (NN, 72/2008)

[16] TYHA Gold Anchor info pack 2016., str. 3.-4.

[17]www.adriatic.hr/hr/vodic/hrvatska-opcenito-plaze-plaze-s-plavom-zastavom/163(22.02.2018)

[18] www.blueflag.global(17.02.2018)

[19] www.d-marin.com/en/marinas/croatia/mandalina/overview.aspx(23.03.2018)

[20] www.fortberg.com/blue-flag-2017-croatia-slovenia-montenegro(24.05.2018)

[21] www.kagor.hr/usluge/implementacija-iso-standard(22.02.2018)

[22] www.lijepa-nasa.hr/plava-zastava.html (23.03.2018)

[23]www.lonelyplanet.com/news/2017/05/16/most-blue-flag-beaches-world-spain(21.04.2018)

[24] www.marinaworld.co.uk/mwreadership.aspx(21.04.2018)

[25] www.portomontenegro.com/me/about(07.03.2018)

[26] www.spiritius.hr/pest-analiza-i-longpest-analiza(16.04.2018)

POPIS SLIKA

Slika 1. Faze procesa istraživanja tržišta [5] 5
Slika 2. Izvori podataka za potrebe istraživanja [7] 7
Slika 3. Glavni subjekti u mikrookruženju tvrtke [3] 14
Slika 4. Lanac organizacije poduzeća [12] 20
Slika 5. Društveni utjecaj na konkurentnost [12] 22
Slika 6. Prikaz marina s Plavom zastavom [18] 23
Slika 7. Logo plave zastave [18] 24
Slika 8. Logo Zlatnog sidra [16] 27
Slika 9. Marina Haven Kakumae[24] 39
Slika 10. Marina Mandalina[19] 40
Slika 11. Marina Frapa Rogoznica[13] 42
Slika 12. Marina Porto Montenegro[25] 43

POPIS TABLICA

Tablica 1. Međunarodna shema ocjenjivanja marina za dodjelu Zlatnih sidara 28
Tablica 2. PEST analiza okruženja marina u RH 30