

# PRIMJENA PROIZVODNOG I OPERATIVNOG MENADŽMENTA NA PRIMJERU BRENDIRANOG PROIZVODA LASTAVICA CRUISING

---

**Domijan, Andrea**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2019**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **The Polytechnic of Rijeka / Veleučilište u Rijeci**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:125:625906>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-08-01**



*Repository / Repozitorij:*

[Polytechnic of Rijeka Digital Repository - DR PolyRi](#)



# **VELEUČILIŠTE U RIJECI**

Andrea Domijan

## **PRIMJENA PROIZVODNOG I OPERATIVNOG MENADŽMENTA NA PRIMJERU BRENDIRANOG PROIZVODA LASTAVICA CRUISING**

(završni rad)

Rijeka, 2019.



# **VELEUČILIŠTE U RIJECI**

Poslovni odjel

Stručni studij Poduzetništvo

## **PRIMJENA PROIZVODNOG I OPERATIVNOG MENADŽMENTA NA PRIMJERU BRENDIRANOG PROIZVODA LASTAVICA CRUISING**

(završni rad)

MENTOR:

doc. dr. sc. Sanja Zambelli

STUDENT

Andrea Domijan

MBS:2423000038/15

Rijeka, siječanj 2019.

VELEUČILIŠTE U RIJECI

Poslovni odjel

Rijeka, 01.10. 2018.

## ZADATAK za završni rad

Pristupnici ANDREI DOMIJAN MBS: 2423000038 /15  
Studentici stručnog studija Poduzetništvo izdaje se zadatak za završni rad – tema završnog rada pod nazivom:

### Primjena proizvodnog i operativnog menadžmenta na primjeru brendiranog proizvoda Lastavica Cruising

**Sadržaj zadatka:** Teorijski objasniti pojam i razvoj menadžmenta, značaj proizvodnog i operativnog menadžmenta, te važnost nautičkog turizma. Na primjeru brendiranog proizvoda Lastavica Cruising prikazati kako je tvrtka Morska Lastavica d.o.o. postala prepoznatljiva i konkurentna u elitnom nautičkom turizmu.

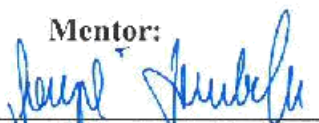
**Preporuka:** Koristiti literaturu predviđenu programom kolegija Proizvodni i operativni menadžment i proširenu u skladu s temom završnog rada. Pored teorijskih spoznaja, koristiti iskustvene spoznaje djelatnika poduzeća Lastavica Cruising, kao i dokumente poduzeća.

Rad obraditi sukladno odredbama Pravilnika o završnom radu Veleučilišta u Rijeci.

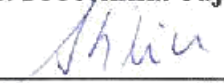
Zadano: 01.10. 2018.

Predati do: 15. 04. 2019.

Mentor:

  
(doc. dr. sc. Sanja Zambelli)

v.d. Pročelnika odjela:

  
(mr. sc. Anita Stilin)

Zadatak primio dana: 01.10. 2018.

  
Andrea Domijan

Dostavlja se:

- mentoru
- pristupniku

# IZJAVA

Izjavljujem da sam završni rad pod naslovom Primjena proizvodnog i operativnog menadžmenta na primjeru brendiranog proizvoda Lastavica Cruising izradila samostalno pod nadzorom i uz stručnu pomoć mentorice doc. dr. sc. Sanje Zambelli.

Ime i prezime

Andrea Demijan

(potpis studenta)

## Sažetak

U Republici Hrvatskoj turizam zauzima jedan od najvećih sektora, te je iznimno popularan u ljetnim mjesecima. Hoteljeri, ugostitelji, gradovi, turističke agencije i mnogi drugi zajedno rade na promicanju i što boljoj promociji turističke ponude. No, iako vrlo popularan, nautički turizam u Hrvatskoj još je poprilično nepoznat, nedovoljno istražen pojam koji još nije dosegnuo svoj vrhunac. Ipak, brojni pokušavaju nautički turizam učiniti što boljim i kvalitetnijim, a primjer uspješnog poslovnog podhvata je i brendirani proizvod Lastavica Cruising poduzeća Morska Lastavica d.o.o. Uz iskustvo i kvalitetu, Lastavica Cruising uspješno primjenjuje i proizvodni i operativni menadžment.

Ključne riječi: *proizvodni menadžment, operativni menadžment, nautički turizam, Morska Lastavica d.o.o., Lastavica Cruising*

## Sadržaj:

1. Uvod.....	1
2. Pojmovno određenje menadžmenta .....	2
2.1. Razvoj menadžmenta .....	4
2.2. Nautički turizam u Hrvatskoj .....	5
3. Pojmovno određenje proizvodnog i operativnog menadžmenta .....	6
4. Morska Lastavica d.o.o .....	8
4.1. Brendirani proizvod Lastavica Cruising .....	10
4.2. Misija i vizija.....	15
5. Proizvodni i operativni menadžment Lastavica Cruisinga.....	15
5.1. Proizvodi i usluge Lastavica Cruisinga.....	16
5.2. Upravljanje radnom snagom .....	27
5.3. Kapacitet i zalihe .....	29
5.4. Kvaliteta .....	32
6. Zaključak.....	34
LITERATURA .....	35
POPIS SLIKA.....	37



## 1. Uvod

Primjenu proizvodnog i operativnog menadžmenta upoznat ćemo u radu kroz primjer poduzeća Morska Lastavica d.o.o. koja se bavi nautičkim turizmom koji se u Hrvatskoj pojavio nešto kasnije negu u ostatku Europe i svijeta. Nautički turizam počeo se razvijati u svijetu već u 17. stoljeću dok se u Hrvatskoj pojavio tek dva stoljeća kasnije, točnije sredinom 19. stoljeća od kada postepeno napreduje. Ponuda, standard, kvaliteta, marketing, pa tako i menadžment, koji ima ključnu ulogu u promicanju ponude, učinili su nautički turizam jednim od poželjnijih, ali i luksuznijih, pa samim time i skupljih oblika relativno nove turističke ponude u Hrvatskoj.

Veliki značaj u nautičkom turizmu imao je naravno menadžment. Primjenom operativnog, kao i proizvodnog menadžmenta nautički turizam postao je sve popularniji. Znanja i poznavanje proizvodnog i operativnog menadžmenta pomaže pri planiranju kapaciteta, oblikovanju usluga nautičkog turizma, proizvodnji, ali i upravljanju zalihama i radnom snagom.

Svrha i cilj rada je prikazati značaj proizvodnog i operativnog menadžmenta u nautičkom turizmu, točnije na brendiranom proizvodu Lastavica Cruisinga. Rad je podijeljen u nekoliko dijelova, a za bolje razumijevanje srži teme, na početku će se dati detaljno objašnjenje o menadžmentu, dijelu njegove povijesti, kao i zasebno o pomorskom tj. nautičkom turizmu, te o proizvodnom i operativnom menadžmentu. Srž rada biti će brendirani proizvod Lastavica Cruisinga tvrtke Morska Lastavica d.o.o. Peto poglavlje biti će posvećeno tvrtki Morska Lastavica d.o.o., organizacijskoj strukturi, te brendiranom proizvodu Lastavica Cruisinga, dok će šesto poglavlje biti usmjereno na primjenu proizvodnog i operativnog menadžmenta na primjeru Lastavica Cruisinga. Detaljno će se opisati vizija i misija, način ulaženja na tržište, te konkurentnost, ali i usluge koje Lastavica Cruising nudi, te načine primjene operativnog i proizvodnog menadžmenta, te upravljanje radnom snagom.

## 2. Pojmovno određenje menadžmenta

Menadžment je kao pojam izuzetno teško definirati zbog različitih mišljenja, te različitih sadržaja i značenja. Iako nas okružuje u svakodnevnom životu, osim ako se ne bavimo menadžmentom, jako malo pažnje posvećujemo upravo ovom vrlo kompleksnom pojmu, koji je skrivena sastavnica svakodnevnog života. Danas, u svijetu u kojem se tržište sve brže i brže mijenja, informacije i podaci s jednog dijela svijeta putuju na drugi u nekoliko sekundi, ponuda i potražnja rastu, a kupci postaju sve zahtjevniji želeći veći, brži, ljepši i kvalitetniji proizvod, menadžment je nazaobilazna stavka.

Menadžment bi se mogao definirati kao aktivnost usmjerena na postizanje određenih, unaprijed zacrtanih ciljeva, ali aktivnostima drugih ljudi. Osnovne funkcije menadžmenta su: planiranje, organiziranje, upravljanje ljudskim potencijalima, vođenje i kontrola. (Massie, 1971., 4.-7.) Sve navedene osnovne funkcije menadžmenta moraju raditi usklađeno kako bi menadžment ostvario svoju svrhu i kako bi suvremeno poduzeće moglo funkcionirati.

Planiranje je prva funkcija menadžmenta, te ujedno i temeljna funkcija u kojoj je potrebno definirati misiju, viziju i ciljeve poduzeća. Svako poduzeće ima različite načine planiranja, prilagođene njihovom poslovanju, no bitno je da svako poduzeće tj. njihovi menadžeri razmišljaju unaprijed koristeći sve raspoložive tehnologije kako bi u budućnosti poduzeće dobro poslovalo i bilo konkurentno.

Nakon planiranja, koje uključuje definiranje vizije, misije i ciljeva, bitno je organiziranje, točnije organiziranje rada, te otkriti načine kako ostvariti ciljeve tvrtke. Kod organiziranja postoje tri grupe zadataka koje su međusobno uvjetovane i usklađene, a to su (Buble, 2006, str. 175.):

- projektiranje organizacijske strukture

- projektiranje sustava upravljanja
- projektiranje ekonomskih odnosa u poduzeću.

Znajući da su ljudi najvažniji čimbenik svakog poduzeća, upravljanje ljudskim potencijalima ili, kako se još naziva, upravljanje kadrom, ubraja se također pod jednu od osnovnih funkcija menadžmenta. Smatra se kako dobar menadžer mora poznavati psihologiju i međuljudske odnose, pošto zadovoljan djelatnik jamči i dobre rezultate kako u kolektivu, tako i u cijelom poduzeću, ali i zbog činjenice da ljudska znanja, vještine, pa čak ni osjećaje ne može zamijeniti niti jedan mehanički stroj.

Tri su primarna cilja upravljanja ljudskim potencijalima (Buble, 2006., str. 253.):

- privlačenje efektivne radne snage prema organizaciji
- razvijanje radne snage prema njezinu potencijalu
- dugoročno održavanje radne snage.

Vođenje je četvrta, te ujedno i najvažnija funkcija menadžmenta koja ovisi o sposobnosti menadžera. Ukoliko menadžer ne odrađuje dobro svoj posao, ispravno planiranje, upravljanje ljudskim potencijalima, organiziranje, pa čak ni kontrola, kao peta funkcija menadžmenta, neće imati puno smisla.

Kontroliranje je posljednja funkcija menadžmenta, te se može definirati kao sustavni proces putem kojeg menadžeri reguliraju aktivnosti unutar organizacije kako bi one bile u skladu s očekivanjima postavljenima kroz organizacijsku misiju, ciljeve, planove i standarde izvršenja. To je usporedba zacrtanog i ostvarenog u svrhu poduzimanja korektivnih akcija u slučaju kada su odstupanja između tih objekata veća od prihvatljivih. (Sikavica, Bahtijarević-Šiber, Pološki Vokić, 2008., str. 755.)

## 2.1. Razvoj menadžmenta

Menadžment je sve do 20. stoljeća bio gotovo nepoznat pojam, te se tek tada o njemu počinje više i konkretnije govoriti. Iako je menadžment postojao gotovo oduvijek, počeo se razvijati tek s pojavom parobroda i željeznica, te zajedno s tehničkim i tehnološkim napretkom. Menadžment se kao pojam prvi puta spominje u knjizi „Shop Management“ Frederica Winslowa Taylora, koji je proglašen i ocem znanstvenog menadžmenta.

Uz znanstveni pristup menadžmentu, postoje još i administrativni (birokratski, univerzalni), bihevioralni, sistemski i kontingencijski pristup menadžmentu. Administrativni pristup je, iako najstariji, danas, još uvijek i najpopularniji pristup menadžmentu. Za razliku od njega bihevioralni pristup odnosi se samo na ljude unutar poduzeća. Smatra se kako je izuzetno bitno razumijeti ljudsko ponašanje i međuljudske odnose. Douglas McGregor bio je prvi koji je uvidio korisnost ovakvom pristupu, te je istraživao psihologiju, sociologiju, antropologiju i kulturu kako bi što kvalitetnije objasnio ljudsku ličnost, te kako bi odredio uzroke ljudskog ponašanja. Prema ovom učenju dobar menadžer može biti samo onaj koji poznaje, te može i zna kvalitetno upravljati međuljudskim odnosima. Za razliku od bihevioralnog pristupa menadžmentu u čijem je središtu čovjek, sistemskom pristupu i kontingencijskom pristupu u središtu je poduzeće kao tvorevina. Sistemski pristup tumači kako je potrebno da se menadžment razumije kao kompleksan i dinamičan sustav koji se dijeli na podsustave u kojima je potrebno postaviti pravilne odnose između pojedinih djelova sustava menadžmenta, dok kontingencijski pristup uvažava sve postojeće, utjecajne čimbenike koji određuju strukturu poduzeća, ali ujedno prati i razvoj tehnologije, proučava utjecaj tehnologije na poduzeće, te masovno primjenjuje informatiku. (Cerović, 2010.)

Kako bi menadžment funkcionirao u bilo kojoj sferi poslovanja moraju se poštovati određena pravila, ali poduzetnici i menadžeri od svakog pristupa mogu uzeti ono što je za njih najbolje i što najbolje odgovara djelatnosti kojom se bave. Sve navedeno, naravno, odnosi se i na nautički turizam, koji je po svemu sudeći i više od posebnog oblika turizma,

te je potrebno iznimno znanje, trud i zalaganje kako bi uz pomoć menadžmenta nautički turizam zasjao u svom punom svjetlu.

## **2.2. Nautički turizam u Hrvatskoj**

Nautički turizam pojavio se u svijetu već u 17. i 18. stoljeću dok se u Hrvatskoj pojavio tek u 19. stoljeću. Do 80-ih godina 20. stoljeća razvoj nautičkog turizma u Hrvatskoj tekao je izuzetno sporo, sve do osnivanja prvih udruga nautičara i osnivanju marina koje postoje i danas. Nautički turizam unaprijeđuje se i razvija se postepeno zadnjih 15 godina, no idalje se očekuje njegov vrhunac. (Kolega, <http://www.geografija.hr teme/nauticki-turizam-jedan-od-najperspektivnijih-oblika-hrvatskog-turizma/>)

Smatra se da je doživljaj nautičkog turizma intenzivniji od ostalih, „običnih“ turističkih ponuda i usluga. U prošlosti nautički turizam bio je dostupan samo plemstvu, aristokratima i ostalim bogatim ljudima koji su živjeli u priobalnim zemljama i mjestima, dok je za ostale nautički turizam bio neviđeni luksuz. Razvojem tehnike i tehnologije, plovila su se razvijala, nautički turizam se proširivao i prilagođavao potrebama korisnika, a razvijen je i na način da je danas dostupan kroz kratke nautičke izlete i razgledavanja i običnom malom čovjeku. (Marušić, Mrakovčić, Danielis, Pomorski zbornik)

Reljef, razvedenost obale, čistoća mora i nenapučenost, te Velebit, Biokovo, Mosor, Kozjak, Učka i Svilaja koji se uzdižu odmah iznad obale čine nautički turizam u Hrvatskoj jako primamljivim. Također bogatstvo nacionalnim parkovima i parkovima prirode također je prednost, dok se Kornati nazivaju i „rajem za nautičare“. Zbog pozicije Hrvatske, također je bitan i zračni promet, koji omogućuje ljudima iz udaljenijih dijelova Europe, ali i svijeta posjetu Hrvatskoj. Glavne konkurentske zemlje hrvatskoj u nautičkom turizmu i Sredozemlju su Grčka, Italija, Francuska, Turska i Španjolska.

(Kolega, <http://www.geografija.hr teme/nauticki-turizam-jedan-od-najperspektivnijih-oblika-hrvatskog-turizma/>)

Kada se govori o nautičkom turizmu, u Hrvatskoj se on uglavnom odnosi na elitni nautički turizam, pa nije čudno što je samo jedan od deset turista državljanin Republike Hrvatske, dok su svi ostali turisti iz zemalja koje su razvijenije i imaju veću platežnu moć. 2001. godine nautički turizam činio je tek 7% od ukupnih dolazaka ili 2% ukupnih noćenja. No prednost nautičkog turizma je produžena sezona, koja počinje već u travnju, a traje, ovisno o vremenskim prilikama, ponekad i do studenog. Bitno je napomenuti i kako su luke, lučice, marine, ali i privatni vezovi izuzetno bitni za razvoj nautičkog turizma, ali i kako se 71% turista odlučuje na krstarenje obalom i otocima, dok se samo 25% njih odlučuje na ostajanje u matičnoj luci. (Kolega, <http://www.geografija.hr teme/nauticki-turizam-jedan-od-najperspektivnijih-oblika-hrvatskog-turizma/>) Brendirani proizvod Lastavica Cruising firme Morska Lastavica d.o.o., također pripadna elitnom obliku nautičkog turizma, te su korisnici usluga osobe koje se odlučuju na krstarenje.

### **3. Pojmovno određenje proizvodnog i operativnog menadžmenta**

Proizvodnja i brojne operacije koje će biti provedene u proizvodnji, ali i operacije koje će dovesti do prodaje određenog proizvoda međusobno su neodvojive, baš kao i proizvodni i operativni menadžment. Kako bi se razumio menadžment, te posao menadžera u proizvodnom i operativnom menadžmentu potrebno je razjasniti proizvodnju, upravljanje proizvodnjom, te operacije.

Upravljanje proizvodnjom postoji vrlo dugo, točnije, otkad ljudi proizvode dobra i usluge, te se nastanak proizvodnje može pratiti od drevnih civilizacija. Povijest upravljanja proizvodnjom nije organizirana prema kronološkom redu, već prema glavnim doprinosima na tom području, pa tako izdvajamo sedam glavnih područja doprinosa:

- podjela rada
- standardizacija dijelova
- industrijska revolucija
- znanstveni studij rada

- međuljudski odnosi
- modeli odlučivanja
- računala.

Veća usredotočenost na proizvodnju probudila je interes za proizvodne sustave, te se menadžeri sve više okreću proizvodnji u kojoj koriste i nove tehnologije. Uvidjeli su i koliko je potrebno imati dobru i razvijenu strategiju kako bi osigurali i usmjerenost na konkurentnost. Bitno je bilo shvatiti kako je bitno imati kontrolu nad operacijama i nad upravljanjem proizvodnje, te kako nije svaka osoba u procesu proizvodnje namjenjena da zna i da obavlja svaki posao. Tek nakon poimanja i primjene takve vrste menadžmenta, tvrtka, njezina proizvodnja i usluga mogu biti korisni i kvalitetni, a klijenti zadovoljni dobivenim proizvodom, odnosno uslugom.

Proizvodni i operativni menadžment ima razne poslove, a neki od njih su (Schroder, 1999.):

- menadžer proizvodnje → bave se sveukupnom koordinacijom i usmjeravanjem funkcije proizvodnje
- menadžer materijala → upravljanje i integracija protoka materijala od sirovina do gotovih proizvoda
- menadžer nabave → osiguravanje adekvatnog protoka sirovina
- menadžer zaliha → naručuje odgovarajuće količine materijala u pravo vrijeme
- menadžer kontrole i terminiranja proizvodnje → odgovoran je za ostvarivanje plana proizvodnje uz primjenu predviđenih resursa na najbolji način
- menadžer kvalitete → planiranje i kontrola kvalitete dobara ili usluga
- menadžer postrojenja → oblikovanje i kontrola proizvodnih postrojenja i procesa
- linijski menadžer → rukovođenje radnom snagom u proizvodnim jedinicama
- analitičar planiranja proizvodnje → radi na sveukupnom planiranju, budžetiranju i kontroli proizvodnje.

Uz proizvodnju, bitno je istaknuti i operativni menadžment, čiji je najistaknutiji predstavnik Henry Fayol, koji je razvio 14 načela menadžmenta, a to su (Cerović, 2010.):

- podjela rada
- autoritet i odgovornost
- disciplina
- jedinstvo zapovjedi
- jedinstvo usmjerenja
- kooperativni duh
- nagrađivanje
- centralizacija
- linija autoriteta
- red
- pravednost
- stabilnost zaposlenja
- inicijativa
- podređivanje pojedinačnih interesa općima.

#### **4. Morska Lastavica d.o.o**

Morska Lastavica aktivan je poslovni subjekt pri Trgovačkom sudu u Zadru sa stalnom službom u Šibeniku. Registrirana je kao društvo s ograničenom odgovornošću za prijevoz putnika morem i priobaljem na adresi Stjepana Radića 3, Betina (otok Murter, općina Tisno), te joj je temeljni kapital 20.000, 00 kuna. Osnivači društva su Irena Sladić i Enes Delimustafić, dok je Irena Sladić ujedno i direktor, te zastupa društvo samostalno i pojedinačno. Izjava o osnivanju postoji od 02. studenog 2001., godine od kada Morska Lastavica d.o.o. neprestano raste

(registar Trgovačkog suda, <https://sudreg.pravosudje.hr/registar/f?p=150:1>) .



Morska Lastavica d.o.o. nudi razne usluge koje uglavnom uključuju nautički turizam, ali za bolje razumijevanje usluga Morske Lastavice, potrebno je razumijeti i sam termin usluge. Usluga je nešto što se i proizvodi i troši u isto vrijeme, te se zbog toga smatra kako usluga niti ne postoji, već postoji samo rezultat koji može biti primjećen tek nakon izvršenja djela tj. provođenja usluge. Usluga je ujedno i socijalno međudjelovanje između klijenta i proizvođača, te je klijent uvijek uključen u proizvodni proces. Klijent je ujedno i u središtu zbivanja iz razloga što usluga uvijek mora biti orjentirana upravo na njega i njegove potrebe. (Schroder, 1999.)

Usluge kao one koje nudi Morska Lastavica počinju samim kontaktiranjem, te interesom klijenta za uslugu, za vrijeme cijelog putovanja, pa sve do odlaska klijenta, te je pružanje jednake i kvalitetne usluge bitno za vrijeme cijelog odnosa s klijentom.

Predmet poslovanja Morske Lastavice d.o.o. su sljedeći (registar Trgovačkog suda, <https://sudreg.pravosudje.hr/registar/f?p=150:1>):

- pomorski i obalni prijevoz putnika
- taksi prijevoz na vodi
- ostali kopneni cestovni prijevoz putnika
- kupnja i prodaja robe, te obavljanje trgovačkog posredovanja na domaćem i inozemnom tržištu
- pripremanje hrane i pružanje usluge prehrane
- pripremanje i usluživanje pića i napitaka
- pružanje usluga smještaja
- turističke usluge u nautičkom turizmu
- turističke usluge u seljačkom turizmu
- turističke usluge u zdravstvenom, kongresnom, športskom, lovnom i drugim oblicima turizma
- izrada i servis brodova
- gospodarski ribolov, mali ribolov i rekreacijsko-športski ribolov.

#### 4.1. Brendirani proizvod Lastavica Cruising

1934. godine, na Korčuli izgrađen je jedrenjak čija je glavna namjena bila prijevoz vina, maslinovog ulja, agruma, mramora i drva, no tu funkciju jedrenjak je izgubio izgradnjom prometnica duž obale, te je promijenio nekoliko vlasnika, sve dok ga 2002. godine nije otkupila gđa. Irena Sladić, te osnovala tvrtku Morska Lastavica d.o.o. Brod se ponovno našao na prodaji 2007. godine, no prodan je bez imena, pošto je tvrtka zadržala ime.

Slika 1 Logo poduzeća Morska Lastavica d.o.o.



Izvor: <https://lastavica.hr/shiplastavica> (14.11.2018.)

Zbog proširenja poslovanja, te želje za što većim komoditetom za putnike, kapetan je predložio izgradnju novog broda, te je on prema njegovim idejama, te dugogodišnjem iskustvu i izgrađen u Kaštel Šućurcu 2008. godine, te od tada, pa sve do danas plovi pod

imenom "Lastavica". Uz to, za „Lastavicu“ je izrađen posebni nacrt, građena je od čelika s tri nepropusna dijela, te u svijetu ne postoji niti jedan brod kao što je ona.

Slika 2 Brod „Lastavica“



Izvor: <https://www.instagram.com/lastavica.cruising/> (02.11.2018.)

„Lastavica“ je duga 32,90 metara, široka 7,80 metara, te ima 14 kabina na 3 razine palube koji mogu primiti 34 osobe. Iako odiše prošlošću, „Lastavica“ je moderno uređena. Svaka kabina ima klima uređaj koji se pojedinačno podešava, toalete, a na brodu se putnici slobodno mogu koristiti i restoranom, kuhinjom, barom, recepcijom, prostranom palubom, kao i platformom za plivanje. Također, brod ima i tank zapreminine za pitku vodu od 25 000 litara, a glavni cilj „Lastavice“ je krstarenje Dalmatinskom obalom i otocima, pružajući gostima nezaboravan odmor.

Shvativši kako je potražnja za uslugama nautičkog prijevoza sve veća i veća Morska Lastavica d.o.o proširila je svoju djelatnost. Prednost tvrtke je naravno i lokacija, čemu svjedoči i podatak da je šibenski akvatoriji najprivlačniji za nautičare zbog nacionalnih parkova u blizini, od kojih se izdvaja NP Kornati. (Kolega, <http://www.geografija.hr teme/nauticki-turizam-jedan-od-najperspektivnijih-oblika-hrvatskog-turizma/>). Morska Lastavica d.o.o. time je proširila svoju djelatnost, te u vlasništvu ima brod „Amiči“ koji nudi prijevoz putnicima koji žele posjetiti NP Krku, ali i otići na jednodnevni izlet brodom u svrhu *team buildinga*, konferencija, školskih izleta, pa čak i vjenčanja.

„Amiči“ je brod dužine 32,39 metara, širok 6,48 metara, te ima bogatu povijest. Prije nego što je zaplovio kao dio brendiranog proizvoda Lastavica Cruisinga, koristio se kao minolovac hrvatske ratne mornarice. Glavna djelatnost broda „Amiči“ je prijevoz putnika od Skradina do NP Krka, a najveća prednost je što odjednom može prevesti i do 250 putnika, te je time i najveći brod za prijevoz putnika do nacionalnog parka.

Slika 3 Brod „Amiči“



Izvor: <https://lastavica.hr/shiplastavica> (02.11.2018.)

Iako „Amiči“ kao brod s najviše kapaciteta za prijevoz putnika do NP Krka i „Lastavica“ posluju odlično, potaknuti zahtjevima klijenata, rasprodanim sezonama, ali i dobrom financijskom situacijom tim Morske Lastavice d.o.o. odlučio se za uvođenje novog proizvoda.

Kod uvođenja novog proizvoda postoje tri temeljna načina promatranja procesa uvođenja novog proizvoda, a to su tržišno povlačenje, tehnološko guranje i međufunkcionalnost. Međufunkcionalnost zahtjeva suradnju proizvodnje, inženjeringa, marketinga i svih ostalih funkcija, kako bi se zadovoljile potrebe kupaca, koristeći pri tome tehnologiju, ali najčešće donosi i najbolje rezultate, koje je po svemu sudeći donjela i Morskoj Lastavici d.o.o. (Schroder. 1999.)

2017. godine izrađeni su nacrti za novi proizvod, koji je u slučaju Morske Lastavica, naravno, brod, te je i on građen i u ovom trenutku se još uvijek gradi, kao i „Lastavica“ u Kaštel Šućurcu. Tvrтка je naporno radila i stalno ulagala kako bi zadovoljila potrebe svih generacija putnika, te je tako nastala i ideja za brod „Sea Swallow“ koja će biti spremna za plovidbu početkom sezone 2019. godine. „Sea Swallow“ duga je 49, široka 8,50 metara, te je time i najveći brod u vlasništvu tvrtke.

Slika 4: Brod „Sea Swallow“ u izgradnji



Izvor: <https://www.instagram.com/lastavica.cruising/> (25.11.2018.)

Slika 5 3D prikaz broda



Izvor: <https://lastavica.hr/> (15.11.2018.)

Brod će svojim gostima u ponudi nuditi sljedeće:

- krstarenje Jadranskim morem
- moderno opremljen brod s najnovijom tehnologijom
- 18 prostranih, klimatiziranih kabina s privatnim toaletom
- *lounge bar*
- mogućnost *team buildinga*
- *wifi*
- *jacuzzi*
- prostranu sunčanu palubu
- recepcija
- moderno opremljena kuhinja
- restoran
- domaćica na brodu

## **4.2. Misija i vizija**

Misija tvrtke Morska Lastavica d.o.o je stvaranje nezaboravnih krstarenja, kao i izleta za svoje klijente, te uživanje u priobalju i otocima Dalmacije. Uz to, misija im je naravno i održavanje kvalitete, te unaprijeđenje u skladu sa zahtjevima klijenta, tržišta, kao i praćenje tehnoloških napredaka i noviteta u pomorstvu, gastronomiji, vodenim sportovima, te top destinacijama u Dalmaciji kako bi svojim klijentima pružili nezaboravan odmor.

Vizija tvrtke nešto je veća i kompleksnija, te počinje sa željom da se 2019. godine počne s gradnjom novog, četvrtog broda po redu u obitelji Morske Lastavice. Brod bi bio izgrađen po istom nacrtu po kojem je građena i „Sea Swallow“, te se njezino porinuće priželjkuje u 2020. godini. Uz viziju izgradnje broda, tvrtka želi proširiti svoju ponudu i na ronilačke ture, te eventualno istraživanje podmorja. Morska Lastavica d.o.o. teži i ka otvaranju novih radnih mjesta, te nuđenju poslova preko učeničkih i studentskih ugovora, kao i mogućnost obavljanja prakse na brodovima, kako bi se potakla volja za radom, unaprijeđenjem, ali i poduzetničkim duhom mladih.

## **5. Proizvodni i operativni menadžment Lastavica Cruisinga**

Kao i za svaku drugu tvrtku i za Morsku Lastavicu, uspješan i kvalitetan menadžment jedan je od ključnih faktora za vođenje tvrtke, ali i upravljanje brendiranim proizvodom. Brendirani proizvod Lastavica Cruising koji pod sobom trenutno razumijeva dva broda, jedan koji se priprema za porinuće i jedan čija se izgradnja tek planira zahtjeva vrhunsko upravljanje i menadžment. Od svih vrsta menadžmenta izdvajaju se proizvodni i operativni kako bi se pobliže objasnila ponuda i usluga Lastavica Cruisinga, upravljanje radnom snagom, upravljanje zalihama, te konkurentnost.

## 5.1. Proizvodi i usluge Lastavica Cruisinga

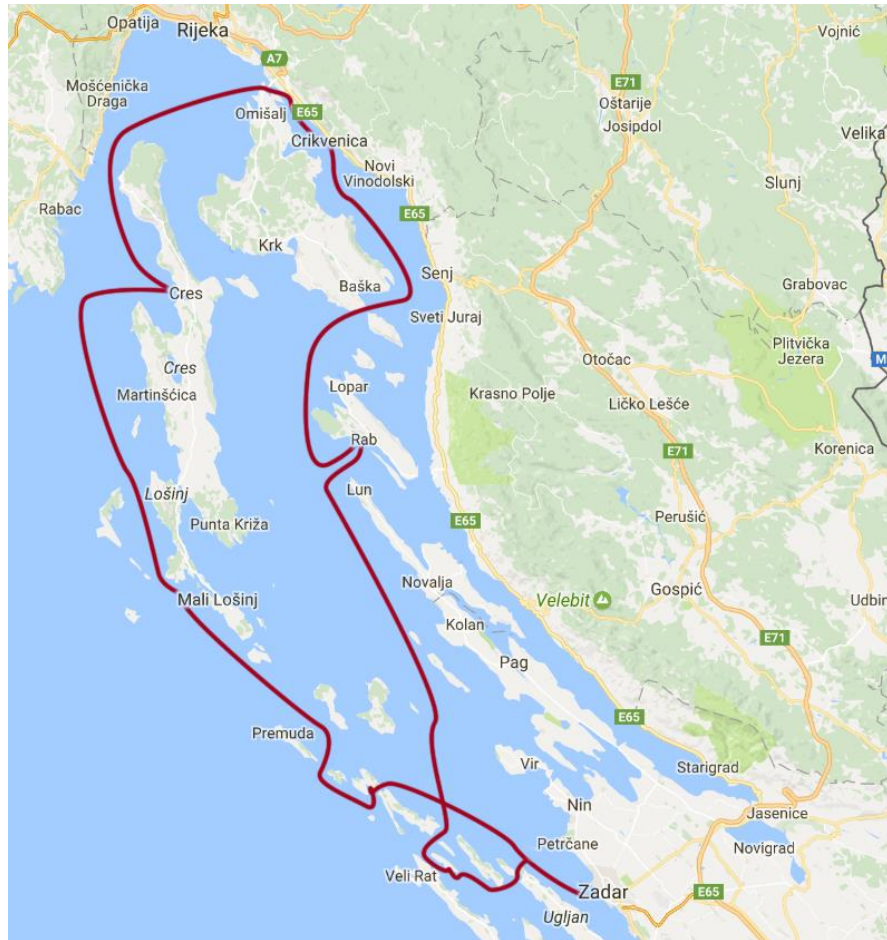
Proizvod i usluge brendiranog proizvoda Lastavica Cruisinga je putovanje tj. krstarenje Jadranskom obalom i sve vezano za što ugodnije provođenje krstarenja, te se ovakva usluga tretira kao profesionalna usluga, kojoj je karakteristika visok stupanj kontakta s kupcima, jako visoka razina zadovoljavanja potreba kupaca tj. klijenata, te velika radna intenzivnost.

Lastavica Cruisinga osim usluge jednodnevnog prijevoza putnika do NP Krka brodom „Amiči“ ili jednodnevnih izleta, *team buildinga*, vjenčanja, konferencija i raznih proslava, većinu svoje usluge bazira na „Lastavici“, koja nudi nekoliko različitih tura za sedmodnevno krstarenje u kojima klijenti mogu uživati. Bitno je naglasiti kako krstarenje „Lastavicom“ predstavlja projektni tip procesa, jer je svako krstarenje posebno, unikatno i neponovljivo, te postoji velika potreba za jednostavnošću, ali ujedno i kreativnošću koja će opravdati tok proizvoda i slijed operacija usluge. Kako bi krstarenje bilo još ugodnije i sigurnije, nakon ukrcaja koji je svake subote u 12:00 sati i upoznavanje članova posade, gosti će uz piće dobrodošlice poslušati kratko predavanje o sigurnosti na moru i na brodu.

Prva usluga koju „Lastavica“ nudi je tura koja kreće iz Zadra, te se kreće sjeverno prema Kvarneru i kvarnerskim otocima. Iz Zadra tura kreće prema otoku Istu, Malom Lošinju, Cresu, kroz kvarnersku obalu sve do Crikvenice i Selca, prema Rabu, te tura ponovno kreće južnije prema Zverincu, te se završava u Zadru, gdje se putnici i opraštaju sa svojom morskom avanturom, „Lastavicom“ i njezinom posadom.



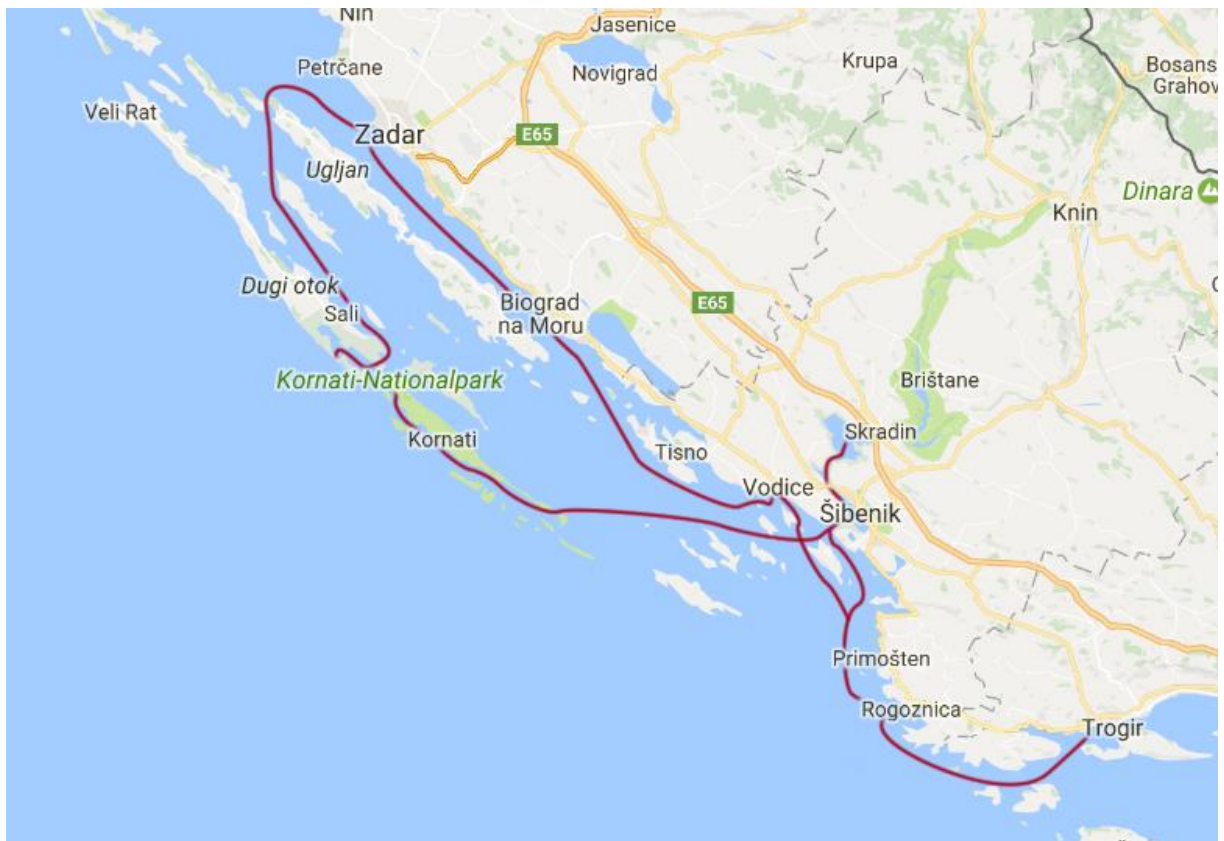
Slika 6 Prikaz prve ture kao usluge koju Lastavica Cruising nudi



Izvor: <https://lastavica.hr/> (10.11.2018.)

Kao i prva tura, i druga tura započinje u gradu Zadru, no ona se kreće južno sve do Trogira. Prvo sidrište „Lastavice“ je park prirode „Telašćica“, potom brod plovi oko NP Kornati, te staje u NP Krka, gdje se gostima nudi da napuste brod i uživaju u razgledavanju parka. Nakon razgledavanja parka i panoramske plovidbe pored Šibenika, „Lastavica“ nastavlja plovidbu put Rogoznice, Trogira i Vodica, koje su ujedno i posljednje mjesto sidrišta prije povratka u Zadar.

Slika 7 Prikaz druge ture kao usluge koju Lastavica Cruising nudi



Izvor: <https://lastavica.hr/> (10.11.2018.)

„Lastavica“ na krstarenju nudi i razgledavanje otoka i mjesta u kojima se pristaje, te njihove najznačajnije atrakcije i sve to, naravno, uz pratnju turističkog vodiča, koji im može preporučiti i razne restorane, kafiće, muzeje ili plaže koje mogu posjetiti. Po izlasku gostiju s broda u mjestu sidrišta mogu iskušati bogatu gastronomsku ponudu, a članovi posade „Lastavice“ svojim gostima uvijek preporučuju iskušavanje domaćih rakija, likera, smokava, maslina, te ih upućuju na mjesta gdje bi mogli poslušati klape, dok im se nerijetko i sami članovi posade pridružuju, te time stvaraju intimniju i prisniju atmosferu sa samim klijentima. Kako bi obogatili svoju ponudu, te samu ponudu brendiranog proizvoda Lastavica Cruisinga na brodu se nalaze i bicikli, koje gosti mogu iznajmiti, te njima sami istraživati mjesta, sela i otoke u čijim se lukama pristaje. „Lastavica“ nudi prekrasnu sunčanu palubu na kojoj vrijeme mogu provoditi svakodnevno, ali se i osvježiti u kristalno čistom Jadranu, te otkrivanju

skrivenih plaža i uvala s kojima je upoznat kapetan, koji će tajne hrvatskog priobalja rado podijeliti sa svojim klijentima.

Iako „Lastavica“ pristaje u luke gradova, sela, otoka i otočića i sam brod ima svog vrhunskog kuhara koji goste oduševljava svojim ukusnim delicijama. Tradicionalna jela ono su što se najčešće nudi na „Lastavici“, a gosti mogu uživati u ribi, hobotnici, školjkama, škampima, kao i piletini, puretini i neizostavnoj janjetini. Uz konkretna jela, nude se i razne vrste sireva, dalmatinski pršut, razni agrumi, maslinovo ulje, ali i začini karakteristični za hrvatsku obalu kao što su lovor, kadulja, ružmarin, bosiljak i mnogi drugi. Kako bi zahtjevno nepce svakog gosta bilo zadovoljeno, „Lastavica“ nudi i brojna pića, kako bezalkoholna, tako i ona alkoholna, od kojih je ipak najtraženije vino od koji se najčešće toči Dalmatinski Prošek.

Slika 8 Gastronomska ponuda na „Lastavici“



Izvor: <https://www.instagram.com/lastavica.cruising/> (18.11.2018.)

Osim uobičajenih tura, kako bi se zadovoljile i potrebe mlađih generacija klijenata Morska Lastavica d.o.o. osmišljena je i tzv. *party* tura. Morska Lastavica d.o.o najjužniji dio hrvatskog jadrana odabrala je upravo za mlađe klijente i ludi provod. Usluga koja se nudi je, naravno, sedmodnevno krstarenje koje uz obilaske gradova i njihovih atrakcija nudi i lude noćne provode na brodu, ali i izvan njega. *Party* ruta kreće iz Splita, gdje gosti prije ukrcaja na brod, jutro mogu provesti istražujući grad. Prvo stajalište nakon Splita je otok Hvar, potom Korčula, te Dubrovnik, nakon kojeg slijedi Mljet, Makarska, te ponovno Split kao i završno stajalište.

Slika 9 *Party* tura



Izvor: <https://www.sail-croatia.com> (20.11.2018.)

Zbog mlađe populacije koja se odlučuje na ovakvu vrstu krstarenja Morska Lastavica d.o.o. spojila je ugodno s korisnim, te je u dnevnim satima, uglavnom posljepodnevnim, organizirala razgledavanje gradova, otoka i kulturne baštine, no u manjem opsegu nego kod običnog krstarenja, dok su večernji sati rezervirani za zabavu. Za one koji su željni zabave

van „Lastavice“, članovi posade preporučuju neke od najpoznatijih klubova kao što su „Hulahula“ bar, „Carpe Diem“ i „Nautica“ bar na otoku Hvaru, te makarski klub „Deep“.

Bitno je naglasiti kako su navedene rute samo primjeri usluga koji su bili najčešće traženi i korišteni, te da se u trenutku kontaktiranja Morske Lastavice d.o.o. može izraditi i plan puta koji odgovara svim klijentima, tj. *tailor made* ruta, ili u doslovnom prijevodu, ruta po mjeri klijenta. Naravno, uz preferencije klijenta, u obzir se moraju uzeti i sposobnosti broda, vremenski uvjeti, te luke u kojima „Lastavica“ može pristati. Najčešće promjene događaju se kada se radi o *party* ruti, zbog velikog interesa za Pag, točnije za plažu Zrće, te za Ultra Music Festival koji se održava u Splitu.

„Lastavica“ je uz bicikle i nosač *jet-ski*, te gumenjaka, što znači da gosti kao dodatnu uslugu na svom krstarenju mogu voziti *jet-ski*, okušati se u vožnji gumenjakom, ali i u skijanju na vodi. Za sve koji su ljubitelji adrenalinskih sportova i avantura, brojni takvi sadržaji nude se i van „Lastavice“, a članovi posade proporučuju svojim gostima *zip-line*, kajakarenje, te najekstremnije od svega, *bungee jumping*.

Bitno je napomenuti kako „Lastavica“ odiše pozitivnom i obiteljskom atmosferom, te je veliki ljubitelj životinja, što znači da su gosti slobodni povesti svoje ljubimce na krstarenje Jadranom. Posada razumije kako veliki broj ljudi ima uza sebe kućnog ljubimca kojeg nemaju gdje ostaviti, pošto su hoteli za pse također, barem u Hrvatskoj idalje novina, te su omogućili jedinstvenu priliku za sve svoje klijente koji nemaju gdje ili uopće ne žele napustiti ljubimca za vrijeme putovanja. Dodatan razlog ovakve odluke bio je i pas u vlasništvu kapetana, također stalan član posade jedrenjaka koji brod i kapetana gotovo nikada ne napušta. Morska Lastavica d.o.o. time je postala jedna od rijetkih poduzeća koja nudi ovakav tip usluge svojim klijentima, ali je tim činom ujedno i proširila mrežu mogućih klijenata.

Slika 10 Kućni ljubimci na brodu



Izvor: <https://www.instagram.com/lastavica.cruising/> (20.11.2018.)

Uz uobičajene ture koje krstare Jadranom i *party* turu, Lastavica nudi još četiri, manje tražene, ali iznimno zanimljive usluge, odnosno ture, na koje se klijenti mogu prijaviti. Ture o kojima se radi su kapetanova tura, biciklistički tjedan, tjedan motora, te tjedan ribolova. Ove ture zahtijevaju pomalo avanturistički duh klijenata koji moraju biti spremni za dozu adrenalina na svakom koraku svog putovanja.

Kapetanova tura je uz one avanturističnog duha odlična i za one malo „ljenije“ klijente koji glavu ne žele razbijati sitnicama i planom putovanja, odnosno planom krstarenja. Tura je specifična po tome što se klijenti u potpunosti prepuštaju ideji kapetana i posade, te prije nego što se ukrcaju ne znaju gdje idu i gdje će provesti svoje tjedno krstarenje. Klijenti moraju biti spremni na skok u nepoznato i svoje željno iščekivano krstarenje prepustit u ruke posadi broda, koji odabiru mjesta i otoke koja će se pojesti, mjesta gdje će se spavati, sidrišta i lude. Ipak, klijenti moraju dobiti predodžbu o plovidbi, a ono što im posada obećava je najviše dva stajanja u većim gradovima hrvatske obale, orjentirane na manja mjesta daleko od gradske

vreve, najviše 3 sidrenja u lukama sela i manjih gradova, te stajališta za kupanje u skrivenim plažama i uvalama. Ideja ovakvog tipa krstarenja je da se što više vremena provede na osamljenijim mjestima i kako bi se osobe u potpunosti oslobodile od vanjskih utjecaja svakodnevice i brzog svakodnevnog života. Moto koji djelatnici Morske Lastavice d.o.o. žele da klijenti imaju za ovakvu turu je: „Vjerujemo kapetanu! Za nas može osmiliti zanimljivu rutu, a na kraju, on najbolje poznaje more i hrvatske otoke.“

Biciklistički tjedan koristi kombinaciju krstarenja i biciklizma. Dok je takav trend u svijetu i u ostatku Europe jako popularan u Hrvatskoj se tek počeo razvijati i o njemu se zna relativno malo. Točniji naziv bio bio cikloturizam, koji je Morska Lastavica d.o.o. uvrstila u svoju ponudu. Kao i za sve ostale ture, ukrcavanje je u gradu Zadru, odakle se kreće na prvu lokaciju biciklističke avanture, tj. u Preko, mjesto na otoku Ugljanu odakle se biciklira do malenog sela po imenu Tkon. Klijenti će u vožnji proći otokom Ugljanom, te će preći preko mosta Ždralac, koji je poznatiji i kao „vrata Kornatih“. U Tkonu završava popodnevno bicikliranje, kako bi se preselili do otoka Murtera, točnije na obalu Podruške gdje provode noć, a idući dan nastavljaju turu po otoku Murteru, Tribunju, pa i Šibeniku, te se potom ponovno ukrcavaju na brod kako bi se treći i četvrti dan odmorili od bicikliranja i uživali isključivo u krstarenju i istraživanju Skradina, parka prirode Telašćica, te nacionalnih parkova Krka i Kornati. Nakon istraživanja priobalja, biciklistički pohod nastavlja se na Dugom otoku, a potom i Velikom Ratu, odakle se iz mjesta Božava plovi prema Zverincu i mjestu Muline na otoku Ugljanu. U Mulinama se klijenti posljednji put iskrcavaju zajedno s biciklima kada se ponovno kroz otok Ugljan voze do mjesta Preko, koji je ujedno bio i polazište biciklističke ture.

Kako bi ideja bila detaljno i slikovito objašnjena, na karti ove ture postoji i legenda za lakše snalaženje. Crvenom linijom označena je putanja „Lastavice“, dok je zelenom linijom označena putanja biciklista.

Slika 11 Prikaz biciklističke ture



Izvor: <https://lastavica.hr/> (21.11.2018.)

Kako ljubitelji motora nebi ostali zakinuti za kombinaciju krstarenja, ali i uživanja u vožnji motorom, Morska Lastavica d.o.o. nakon biciklističke ture ili tzv. cikloturizma, odlučila je u ponudu uvrstiti i moto tjedan. Prvi dan motorističkog tjedna započinje razgledavanjem Zadra, a Morska Lastavica d.o.o. nudi klijentima pratnju lokalnog vodiča s kojim mogu razgledati crkvu svetog Donata i katedralu svete Stošije, ali i poslušati morske orgulje, nakon čega se klijenti vraćaju na brod gdje ih očekuje večera i noćenje kako bi se iduće jutro otisnuli prema otoku Viru, te otoku Pagu, gdje vrijeme uglavnom provede u mjestu po imenu Mandre. Nakon kratkog krstarenja, motoristička tura se nastavlja s ujedno i najdužom rutom koja vodi s Paga, točnije preko Paškog mosta i jadranske magistrale sve do otoka Krka. Klijenti će moći uživati u jednoj od najljepših priobalnih vožnji. S otoka Krka, trajektom se prelazi na otok Cres, te Lošinj, što bi značilo da će motoristi u jednom danu prijeći čak tri otoka. Nakon istraživanja Malog i Velikog Lošinja, klijente put vodi do Istre, najvećeg hrvatskog poluotoka i mjesta Rabac gdje se provodi noć. Nakon noćenja, klijenti sa svojim motorima mogu



istražiti gradove u Istri, te nakon slobodnog vremena, vraćaju se na „Lastavicu“ kako bi se uputili prema Rijeci. Iz Rijeke se odlazi prema Senju i otoku Rabu, a potom i prema Karlobagu, a putovanje završava u gradu Zadru, gdje je ova avantura i počela.

Kako bi klijenti bolje i lakše razumijeli turu i plan puta i za ovu turu je napravljena karta s legendom. Crvenom linijom iscrtana je linija kojom plovi „Lastavica“, zelenom, iscrtkanom linijom označena je motoristička tura, dok je crvenom, iscrtkanom linijom označen prijevoz trajektom s otoka Krka na otok Cres.

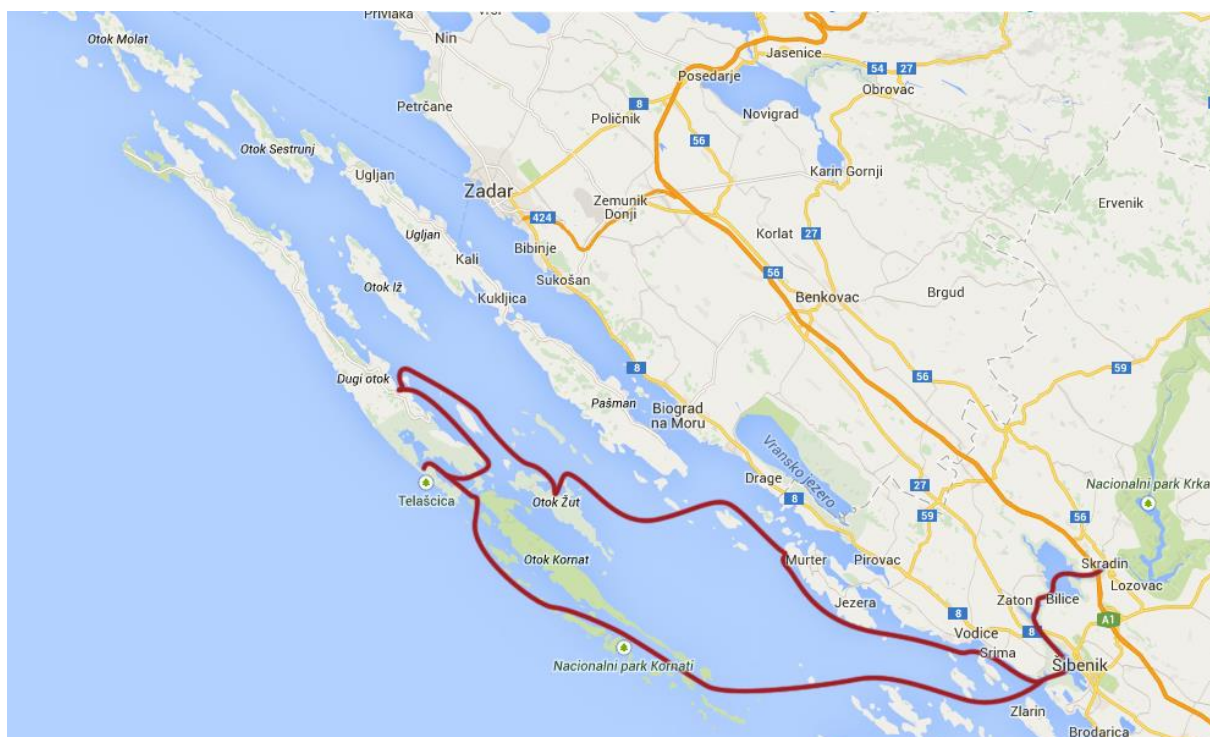
Slika 12 Prikaz motorističke ture



Izvor: <https://lastavica.hr/> (21.11.2018.)

Kao posljednja ruta, a ujedno i usluga koju poduzeće Morska Lastavica d.o.o. nudi je tjedan ribolova, koji je prilagođen osobama koje ribolov, kajakarenje, te upoznavanje s florom i faunom istinski zanimaju. Ukcavanje, za razliku od svih ostalih ukrcavanja koja su u Zadru, započinje na obali Podvrške na otoku Murteru, a dolazak je fleksibilan, te se odvija između 11:30 i 13:00 sati. U ovisnosti od vremena, prije odlaska u prvi ribolov moguće je kajacima posjetiti otok Prišnjak. Na putu prema Skradinu moguće je nekoliko puta stati radi ribolova, a zainteresirani mogu posjetiti nacionalni park Krku, dok će noć provesti u Skradinu. Ukoliko noćenje u Skradinu ne bude moguće, brod će se vratiti u Šibenik. Klijenti će moći ribariti u Prokljanskom jezeru, u okolici otoka Čavline, te posjetiti park prirode Telašćica. Četvrti dan krstarenja, ujedno je prilika i za najveći ulov, a klijente će u ribolovu pratiti gumenjak i motorizirani kajak. Peto jutro također se može provesti u ribolovu dok se brod nalazi u Severu, odakle kreće na otok Žut, ali ribolov će moći biti održan samo uz prethodno odobrenje kapetana između otoka Žut i mjesta Sali, te na otoku Vrgada. Povratkom na Murter završit će ribolovna pustolovina.

Slika 13 Prikaz ribolovne ture



Izvor: <https://lastavica.hr/> (21.11.2018.)

Naravno, biciklistička i motoristička ruta, kao i ruta koja obuhvaća ribolov u kombinaciji s krstarenjem nude stajališta za plivanje i osvježavanje u kristalno čistom Jadranu, istraživanju mjesta koja se obilaze, razgledavanje kulturnih znamenitosti i upoznavanje s baštinom. U dogovoru s posadom, svoj već ionako pustolovan odmor, mogu nadopuniti i svim dodatnim uslugama koje se nude i na ostali turama kao što su vožnja gumenjakom, jet-skiem, ali i skijanje na vodi, ali i aktivnostima van jedrenjaka kao što su kajakarenje, *zip-line* ili *bungee jumping*.

## 5.2. Upravljanje radnom snagom

Kod proizvodnog i operativnog menadžmenta, ali i kao kod svakog drugog menadžmenta izuzetno je važno upravljanje radnom snagom ili kako se još u literaturi zna reći upravljanje kadrovima ili upravljanje ljudskim potencijalima. Radna snaga i upravljanje istom toliko je značajno da čini i jednu od pet temeljnih funkcija menadžmenta, a ni za Morsku Lastavicu, te njen brendirani proizvod Lastavica Cruising ne znači ništa manje.

Upravljanje ljudima je najvažnije područje odlučivanja u proizvodnji, zato što se ništa ne može učiniti bez ljudi koji proizvode robe i usluge. Odluke o radnoj snazi uključuju odabir, zapošljavanje, otpuštanje, obuku, nadzor i naknade. Upravljanje radnom snagom na proizvođan i human način danas je ključan zadatak proizvodnje. (Schroder, 1999., str.18.)

Kada se radi o Morskoj Lastavici posada broda je radna snaga o kojoj se govori. Direktorica Morske Lastavice d.o.o., Irena Sladić, započela je posao sa svojim suprugom Igorom Stančićem, koji je ujedno i prvi čovjek broda tj. kapetan, dok obiteljsku tradiciju nastavlja i njihov sin, također kapetan. Unatoč svim njihovim vrhunskim znanjima potrebna im je pomoć i drugih stručnih ljudi, te trenutno imaju 4 zaposlena. To su kadet koji upravlja brodom „Amiči“, mornar „Lastavice“, te kuhar i konobar. Kako bi bili zaposleni, kuhari i konobari, također moraju proći obuku života i preživljavanja na moru, zbog svoje, ali i zbog sigurnosti klijenata. Morska Lastavica d.o.o. zapošljava u ljetnim, sezonskim mjesecima i učenike, te

studente na poslovima održavanja broda, te ugostiteljskim poslovima, a izlaze u susret i učenicima koji traže prigodno mjesto za obavljanje srednjoškolske stručne prakse.

Posebno radno mjesto oformljeno je za osobu koja se bavi *booking*-om poduzeća Morska Lastavica d.o.o. *Booking* je iznimno važan, te je zapravo srž poslovanja Morske Lastavice. Osoba zaposlena na tom mjestu ima iznimno važan zadatak, te je potrebno da razumije potrebe i zahtjeve kupaca, ali da ujedno zna i mogućnosti poduzeća. Važno je da bude u stalnom kontaktu s kapetanom i posadom broda, kako bi se utvrdilo je li moguće ostvariti sve zahtjeve koje klijent ima. Osoba zaposlena na *booking*-u također mora odlično vladati stranim jezicima, biti upućena i u najsitniji detalj rasporeda krstarenja, kako nebi došlo do preklapanja ili *overbookinga*, te na kraju posla, još jednom sve temeljito pregledati s klijentima kako bi bilo sigurno da u niti jednom trenutku nije došlo do pogreške. Prednost ovog posla je što nije klasičan i ne zahtjeva uobičajeno osmosatno radno vrijeme, već je raspored fleksibilan, prilagođava se osobi koja ga obavlja, a zahvaljujući razvijenoj tehnologiji, raditi se može i od kuće ili sa terena, točnije s jednog od brodova, što znači da osoba nije vezana za ured, što je velika prednost kada se radi o većem broju brodova za koje se radi *booking*.

Sve osobe koje su zaposlene u poduzeću trebaju imati i smjernice i orijentir od nadređenih, koji vode poslovanje, što dovodi do stavke rukovođenja. Rukovođenje radnom snagom iznimno je kompleksan posao, što smatraju i sami menadžeri kategorizirajući rukovođenje ljudima kao najveću odgovornost. Cilj rukovođenja radnom snagom je da budu zadovoljni i radnici, ali da budu i zadovoljene potrebe poduzeća, a ponajviše potrebe klijenata.

Načela dobrog rukovođenja radnom snagom koja se preporučuju su sljedeća (Schroder, 1999., str. 724.-726.):

- uskladiti radnika i njegov posao
- jasno definirati odgovornosti radnika
- uspostaviti standarde performansi
- osigurati komunikaciju i uključiti zaposlene

- osigurati obuku (trening)
- osigurati dobar nadzor
- nagraditi ljude za ostvarene performanse.

Sve zaposlene potrebno je na vrijeme i ispravno koordinirati, dok radnici u svakom trenutku moraju biti spremni na timski rad. Dobri, prijateljski odnosi koji odišu poštovanjem iznimno su bitni za ovakav vid usluge iz razloga što posada živi i radi na brodu za vrijeme krstarenja, te su u svakom trenutku okruženi klijentima svojih usluga. Direktorica Morske Lastavice d.o.o. ujedno je i menadžerica iste, te se usavršila u rukovođenju radne snage. Ona, naime, šalje i dobar primjer drugim direktorima i menadžerima time što je i sama član stalne posade broda, gdje obavlja funkciju domaćice broda gdje se brine da je klijent uvijek na prvom mjestu.

Proširivanjem brendiranog proizvoda Lastavica Cruising i izgradnjom broda „Sea Swallow“ koja treba zapoloviti u 2019. godini obitelji Morske Lastavice d.o.o. pridružiti će se i novi članovi radnog kolektiva. Zapošljavat će se cijela posada uključujući mornare, kuhare, konobare i domaćicu broda. Njihov radni kolektiv, dakako, biti će nadopunjen i učenicima, te studentima kojima je potrebno obavljanje stručne prakse koji se odluče kako bi „Sea Swallow“ kao najveći brod Morske Lastavice d.o.o., ali i brod koji nudi elitni nautički turizam bio odlično mjesto za sticanje novih znanja i iskustava.

### **5.3. Kapacitet i zalihe**

Menadžeri proizvodnje odgovorni su za osiguravanje dovoljno kapaciteta za potrebe njihovih tvrtki. Odluke o kapacitetima trebalo bi donositi na temelju predviđanja potražnje i na temelju razvojnih planova da bi mogli osigurati dostatne kapacitete za dugoročna, srednjoročna i kratkoročna vremenska razdoblja. Dugoročne odluke o sredstvima za rad obično se protežu na vrijeme od 2 godine, ili više u budućnost i tako ograničavaju sve kratkoročnije odluke o kapacitetima. (Schroder, 1999. str. 351)

Dugoročne odluke imala je i Morska Lastavica d.o.o. sa svoja tri broda, koji sveukupno imaju kapacitet za 320 klijenata, od toga 250 na brodu „Amiči“ koji se koristi za jednodnevne izlete ili kao taksi prijevoz do NP Krka, 34 na „Lastavici“, dok će „Sea Swallow“ imati kapacitet za 36 klijenata. Bitna stavka je to što se Morska Lastavica bavi elitnim nautičkim turizmom, te se strogo pridržava kapaciteta i ne postoji *overbooking*, koji bi i u slučaju nastanka zbog eventualne nepažnje uzrokovao iznimno negativne efekte za poslovanje Morske Lastavice d.o.o.

Okvir za donošenje odluka može se koristiti da bi se opisala interakcija između odluka o kapacitetima i svih ostalih odluka u proizvodnji. Kao što smo već primjetili, odluke o kapacitetima utječu na tipove korištenih procesa i na stupanj njihove automatizacije, a također i na pojedinosti oko oblikovanja procesa. Odluke o kapacitetima, također utječu na razinu zaliha kroz odnose međusobno suprotstavljenih odluka o kapacitetima i zalihama.

Kao i svako drugo poduzeće i Morska Lastavica d.o.o. mora imati zalihe. O zalihama na brodu potrebno je dobro promisliti, te ih dobro procijeniti, stvarati i skladištiti kako poduzeće nebi odlazilo u nepotrebni trošak, te imalo višak zaliha, ali također ne smije imati niti manjak zaliha, pogotovo u trenutku isplovljavanja s klijentima.

Upravljanje zalihama među najvažnijim je funkcijama upravljanja proizvodnjom, zato što zalihe zahtjevaju veliki kapital i utječu na isporuku roba korisnicima. Upravljanje zalihama ima utjecaj na sve poslovne funkcije, posebno proizvodnju, marketing i financije. Zalihe osiguravaju uslugu potrošačima, što je od životnog interesa za marketing. Financije se bave sveukupnom financijskom slikom organizacije, uključujući sredstva alocirana na zalihe. A proizvodnja treba zalihe, da bi se osiguralo lagano odvijanje proizvodnje i njezinu efikasnost. (Schroder, 1999. str. 579)

Osnovna svrha zaliha je odvojiti različite faze proizvodnje, pa tako unutar opće svrhe razdvajanja, postoje četiri razloga za održavanje zaliha, a to su (Schroder, 1999., str. 581.-582.):

- zaštita protiv nesigurnosti
- omogućavanje ekonomične proizvodnje i nabavke
- pokrivanje očekivanih promjena u potražnji i ponudi
- osiguranje tranzita.

Koliko je zaliha zaista potrebno, kako ne napraviti preveliku zalihu, ali i kako izbjeći manjak zaliha stvara brojne probleme poduzećima. Mnogi problemi odlučivanja o zalihama mogu se riješiti korištenjem ekonomskih kriterija. Jedna od najvažnijih pretpostavki kod toga je razumijevanje strukture troškova, a troškovi zaliha sastoje se od sljedeće četiri vrste (Schroder, 1999., str. 584.-585):

- troškovi predmeta
- troškovi naručivanja (ili pripreme strojeva)
- troškovi čuvanja (ili održavanja)
- troškovi nedostataka zaliha.

Kada se radi o zalihama koje su potrebne Morskoj Lastavici d.o.o. radi se o raznovrsnim zalihama svih namjena. Prva i osnovna zaliha je zaliha goriva na koje se pogone „Amiči“ i „Lastavica“, dok se ostale zalihe uglavnom odnose na jedrenjak „Lastavicu“ koja krstari Jadranom. Zalihe „Lastavice“ uglavnom se odnose na zalihe prehrabmenih proizvoda, pića (bezalkoholnih i alkoholnih), te pitke vode, ali i plahti, ručnika, toaletnog papira, ubrusa, sapuna, šampona i svih ostalih higijenskih potrepština koje se svakodnevno koriste i često mijenjaju. Zbog mogućnosti da se i kućni ljubimac nađe na krstarenju „Lastavica“ ima i zalihu hrane za četveronožne ljubimce, dok sve osobe koje su vegetarijanci, vegani ili su na posebnom režimu ishrane o tome moraju obavijestiti članove posade prije ukrcaja kako bi se stvorila dovoljna zaliha i posebnih potrepština.

#### 5.4. Kvaliteta

Morska Lastavica d.o.o. kao poduzeće nudi uslugu prijevoza i krstarenja, te je kvaliteta, kao i sama usluga nešto neopipljivo i teško ju je ocijeniti, no kod uslužnih djelatnosti kakvu nudi i Morska Lastavica d.o.o. presudna je reputacija poduzeća, a najčešće se dojmovi, osjećaji, želje i potrebe klijenata nakon putovanja tj. krstarenja prenose usmeno. To je ujedno i jedini način na koji budući klijenti, osim kroz slike, forume, službene stranice i itinerere mogu imati privid usluge i kvalitete, pošto se za stopostotni dojam moraju i sami odvažiti na korištenje usluga.

Kvaliteta je jedan od ciljeva proizvodnje i jedno od pet područja odgovornosti za odlučivanje. Upravljanje kvalitetom treba obuhvatiti sve aspekte kvalitete, od oblikovanja proizvoda (robe ili usluga), pa tijekom njegove proizvodnje i korištenja. Svi napori za ostvarivanje kvalitete trebaju biti vođeni korporacijskom politikom kvalitete, te sustavom planiranja i kontrole, koji osigurava kvalitetan proizvod. Taj bi sustav trebao uključivati sve pojedince u tvrtki i naglašavati sprječavanje nastajanja pogrešaka u svim djelovima kompanije. (Schroder, 1999., str. 87)

Kvaliteta je općenito definirana kao zadovoljavanje potreba potrošača, dok je zadovoljstvo potrošača relativni pojam koji se razlikuje od potrošača do potrošača, te ovisi o njihovim preferencijama, navikama, ali i financijskoj moći. Ipak, proizvođač je taj koji ne smije tolerirati razlike u kvaliteti, već mora specificirati kvalitetu što je konkretnije moguće, te tada težiti zadovoljavanju kvalitete i poboljšavanju iste. Kvalitetu je općenito puno teže definirati za uslužne, nego za tvornički izrađene proizvode. Međutim bilo da je proizvod usluga ili roba, mogu se definirati sljedeće dimenzije kvalitete (Schroder, 1999., str. 92):

- kvaliteta dizajna (konstrukcije)
- kvaliteta usklađenosti (konformnosti)
- „sposobnosti“
- terenska usluga, odnosno usluga kupca (korisnika, potrošača).



O kvaliteti usluge Morske Lastavice d.o.o. i brendiranog proizvoda Lastavica Cruising govori činjenica da se klijenti često vraćaju, te s povratkom ostvaruju i 5% popusta na novo krstarenje, ali i činjenica da je potražnja za uslugama krstarenja toliko velika da niti brod „Sea Swallow“ neće biti dovoljna, već da se u 2019. godini kreće sa izgradnjom još jednog, četvrtog po redu broda u obitelji Morske Lastavice d.o.o., kako bi Morska Lastavica svim svojim klijentima jamčila nezaboravan odmor i vrhunsku kvalitetu.

## 6. Zaključak

Za upravljanje poduzećem kvalitetno upravljanje menadžmentom najvažniji je i neizostavan faktor, a upravo takav je i proizvodni i operativni menadžment. Proučavajući ga kako teoretski, tako i kroz praksu bitno je shvatiti koliko je nužan za funkcioniranje jednog uspješnog poduzeća kakvo je i Morska Lastavica d.o.o. Radi li se o nautičkom turizmu i Morskoj Lastavici ili bilo kojem drugom obliku turizma ili poslovnog subjekta bitno je naglasiti kako je menadžment duboko ukorjenjen u funkcioniranje svakog poduzeća, te da je u potpunosti neophodan za kvalitetno poslovanje.

Morska Lastavica d.o.o. primjenjuje, uz vještine direktorice, kapetana, te posade broda i znanja proizvodnog i operativnog menadžmenta kao što je upravljanje zalihama, kapacitetom, radnom snagom, ali i sveukupnim poslovanjem poduzeća. Uz bogatu ponudu i razne usluge u vidu krstarenja koje se nude, ali i koje će se tek nuditi na brodu „Sea Swallow“ govori dovoljno o kvaliteti poduzeća, koje je jedno od vodećih u elitnom nautičkom turizmu u srednjoj Dalmaciji.

Zaključujemo da je Morska Lastavica d.o.o. sa svojim brendiranim proizvodom Lastavica Cruising napravila jako veliki i kvalitetan projekt, te njime promovira Hrvatsku sa svim njenim ljepotama, nudeći ujedno klijentima elitno krstarenje u prijateljskom okruženju, modelirano prema njihovim zahtjevima, što svrstava ovaj proizvod među najtraženije u hrvatskom turizmu.

## LITERATURA

### Knjige

1. Buble, M., Osnove menadžmenta, Ekonomski fakultet u Splitu, 2006.
2. Cerović, Z., Hotelski menadžmet, FMTU, Opatija, 2010.
3. J.L., Massie, Essentials of Management, Second Edition, Prentice-Hall, Inc. Eglewood Cliffs, New Jersey, 1971.
4. Schroder, R.L., Upravljanje proizvodnjom: odlučivanje u funkciji proizvodnje, Mate, Zagreb, 1999.
5. Sikavica, P., Bahtijarević – Šiber, F., Menadžment: teorija menadžmenta i veliko empirijsko istraživanje u Hrvatskoj, Masmedia, Zagreb, 2004.
6. Sikavica, P., Bahtijarević - Šiber, F., Peloški Vokić, N., Temelji menadžmenta, Školska knjiga, Zagreb, 2008.

### Članci

1. Kolega, J., Nautički turizam: jedan od najperspektivnijih oblika hrvatskog turizma, 2004., URL: <http://www.geografija.hr teme/nauticki-turizam-jedan-od-najperspektivnijih-oblika-hrvatskog-turizma/> (27.10.2018.)
2. Marušić, I., Mrakovčić, T., Danielis, R., Pomorski zbornik, Opseg 44, 2006.

### Internetski izvori

1. Instagram profil Lastavica Cruising, URL: <https://www.instagram.com/lastavica.cruising/> (30.10.2018.)
2. Lastavica Cruising, URL: <https://lastavica.hr/> (26.11.2018.)
3. Registar Trgovačkog suda, URL: <https://sudreg.pravosudje.hr/registar/f?p=150:1> (29.10.2018.)

4. Sail Croatia, URL: <https://www.sail-croatia.com/404> (13.11.2018.)
5. Turistička zajednica grada Šibenika, URL: <https://www.sibenik-tourism.hr/hr/> (14.11.2018.)
6. Turistička zajednica grada Zadra, URL: <https://www.zadar.travel/> (14.11.2018.)

## POPIS SLIKA

1. Slika 1 Logo poduzeća Morska Lastavica d.o.o.....	10
2. Slika 2 Brod „Lastavica“.....	11
3. Slika 3 Brod „Amiči“.....	12
4. Slika 4 Brod „Sea Swallow“ u izgradnji.....	13
5. Slika 5 3D prikaz broda.....	14
6. Slika 6 Prikaz prve ture kao usluge koju Lastavica Cruising nudi.....	17
7. Slika 7 Prikaz druge ture kao usluge koju Lastavica Cruising nudi.....	18
8. Slika 8 Gastronomska ponuda na „Lastavici“.....	19
9. Slika 9 Party tura.....	20
10. Slika 10 Kućni ljubimci na brodu.....	22
11. Slika 11 Prikaz biciklističke ture.....	24
12. Slika 12 Prikaz motorističke ture.....	25
13. Slika 13 Prikaz ribolovne ture.....	26