

**Jakov Karmelić, dipl. ing.**  
CMA CGM CROATIA, d.o.o.  
Žrtava fašizma 2  
51000 Rijeka

Stručni članak  
UDK: 339.94  
656.61.073.235  
Primljeno: 19. rujna 2007.  
Odobreno: 10. listopada 2007.

## KOOPERACIJE MEĐU BRODARIMA

*U radu se obrazlažu potrebe za velikim kapitalnim ulaganjima u pokretanje linijskog kontejnerskog servisa. Jedan od mogućih načina smanjivanja troškova kontejnerskog linijskog servisa, a da se pritom kvalitetom i vozarinama odgovori na zahtjeve krcatelja je ulazak brodara u razne vrste kooperacija. Obrazlaže se integracijski razvoj kooperacija kroz zemljopisni djelokrug, opseg sredstava kooperacije, tipove kooperacija i moguće trajanje. Detaljno se navode različiti tipovi ugovora o kooperaciji, te se opisuju sinergijski efekti koji se ostvaruju putem kooperacija. Tabelačno se prikazuju današnje najveće globalne kooperacije među brodarima, kao i izračun cijene slota.*

**Ključne riječi:** kontejnerizacija, brodari, kooperacija, slot, linijski servis

### UVOD

Kontejnerizacija je snažno djelovala na promjene u tehnologiji, ekonomiji i organizaciji pomorskih linijskih prijevoza. Gledajući zasebno te promjene, ukratko se može reći da u tehnološkom smislu to znači gradnju posve novih tipova brodova, a time i novih sredstava za prekrcaj i manipulaciju kontejnerima na novim kontejnerskim lučkim i kopnenim terminalima. U ekonomskom smislu to znači znatno veća kapitalna ulaganja u brodove, terminale, kontejnersku opremu i sredstva za manipulaciju, kao i u sredstva kopnenog i riječnog prijevoza kontejnera, a u organizacijskom smislu to znači potrebu usklađivanja interesa svih sudionika u logističkom sustavu prijevoza kontejnera *od vrata do vrata (door to door)*.

S jedne strane potreba za ogromnim ulaganjima u kompletno novu tehnologiju, a s druge strane stalni zahtjevi krcatelja da imaju učestale, brze i jeftine linijske servise te također iznalaženje mogućnosti za smanjenje troškova poslovanja, primorala je brodare na razne vidove međusobne kooperacije.

## 1. RAZLOZI ULASKA BRODARA U KOOPERACIJE

### 1.1. Velika kapitalna ulaganja

Koliko su velika kapitalna ulaganja u jedan kontejnerski linijski servis s tjednom frekvencijom na pravcu Sjeverna Europa – Daleki istok može se vidjeti iz sljedećeg primjera (podaci vrijede za 1997. godinu) [1]:

	USD
Brodovi: 9 brodova x 4000 TEUa po cijeni USD 70 mil.	630 mil.
Kontejneri: 54.000 standardnih kontejnera po cijeni USD 2.000	108 mil.
Kontejneri: 6.000 frigo kontejnera po cijeni USD 28.000	168 mil.
Ukupno kapitalna ulaganja:	906 mil.

Kada se na gornje ulaganje pribroje i drugi neizostavni troškovi „kopnene organizacije“, onda je posve jasno da ovakvo ulaganje teško može podnijeti samo jedan brodara i da su kooperacije među brodarima nužnost.

Od kada je *Sea Land* započeo svoj prvi kontejnerski linijski servis preko Atlantika 1966. godine, a *Matson* godinu dana kasnije preko Pacifika, bilo je očito da razvoj kontejnerizacije zahtijeva ogromna kapitalna ulaganja te napuštanje tradicionalnog poimanja brodarstva. Brodari su se počeli udruživati sa svojim konkurentima kako bi zajednički dijelili resurse i djelatnost proširili na kompletnu prijevoznu uslugu *od vrata do vrata*. Već 1966. kompaniju *Atlantic Container Line* zajednički osnivaju: *Cunard Line*, *CGM*, *Holland America*, *Swedish America Line*, *Transatlantic Steamship* i *Wallenius Lines* s ciljem kontejnerizacije linijskog servisa između Sjeverne Europe i Sjeverne Amerike i namjenske gradnje brodova za taj servis.

Slična nastojanja događala su se i na pravcu Sjeverna Europa – Daleki istok i Australija (*OCL*, *Ben Line*, *Blue Star Line*, *Cunard*, *Elerman Lines* i *T&J Harrison*) s ciljem kontejnerizacije toga pravca, usklađivanja zajedničkog djelovanja i dijeljenja resursa [2].

Kooperacije među brodarima s obzirom na broj partnera i zemljopisni djelokrug mogu se podijeliti u tri vrste:

- kooperacije na globalnoj razini (svi pomorski pravci) samo između 2 brodara (npr. *Maersk* i *Sea Land* u razdoblju prije spajanja)
- kooperacije na globalnoj razini (svi pomorski pravci) između više brodara (npr. *Grand Alliant* i dr.)
- kooperacije jednog brodarka s više različitih brodara na različitim linijskim servisima (tzv. „webs of slot exchanges“, odnosno mreža različitih kooperacija) [3].

Sredinom 1990-tih osnivaju se nove globalne kooperacije (tzv. alijanse) pod imenima: *Global Alliance*, *Grand Alliance* i *Hanjin & Trident Group* (*Cosco*, *K Line*, *Yangming*). Tijekom godina mijenjali su se članovi – brodari kao i nazivi kooperacija.

Iz tablice 1. može se uočiti veličina globalnih kooperacija između više brodara: koliko tjednih servisa zajednički pružaju, koliko brodova udružuju i s kolikim kontejnerskim kapacitetima raspolažu (podaci za 2006. godinu).

Tablica 1. Prikaz najvećih globalnih kooperacija

<b>CHKY Alliance</b>				
Članovi alijanse: Coscon, Hanjin / Senator, K Line, Yang Ming				
Područje servisa	tjedni broj servisa	broj brodova	ukupni TEU kapacitet	prosječan broj TEU po brodu
Transpacific (USWC & EC)	18	101	468.000	4.600
Europe / Med - Far East	13	101	478.000	4.700
Transatlantic	2	8	19.000	2.350
Total	33	210	965.000	4.600
<b>GRAND Alliance</b>				
Članovi alijanse: Hapag Lloyd, MISC, NYK, OOCL				
Područje servisa	tjedni broj servisa	broj brodova	ukupni TEU kapacitet	prosječan broj TEU po brodu
Transpacific (USWC & EC)	11	65	326.000	5.000
Europe / Med - Far East	5	41	271.000	6.600
Transatlantic	5	27	108.000	4.000
Total	21	133	705.000	5.300
<b>NEW WORLD Alliance</b>				
Članovi alijanse: APL, Hyundai, MOL				
Područje servisa	tjedni broj servisa	broj brodova	ukupni TEU kapacitet	prosječan broj TEU po brodu
Transpacific (USWC & EC)	11	58	281.000	4.800
Europe / Med - Far East	4	31	181.000	5.900
Transatlantic	1	5	21.000	4.200
Total	16	94	483.000	5.200

Izvor: *DynaLiners Trades Review, Dynamar B.V., Alkmaar, 2007., str. 8*

## 1.2. Zahtjevi krcatelja

Veliki krcatelji koji kontroliraju najveće količine tereta, multinacionalne kompanije koje imaju razgranatu proizvodnju u više različitih država, a također i NVOCC-i (*Non Vessel Operating Common Carriers*, npr. *Kuhne & Nagel* ostvario je u 2006. godini promet od 2.300.000 TEU-a, *DHL* promet od 1.650.000 TEU-a, *Panalpina* promet od 1.250.000 TEU-a, *Schenker* promet od 1.200.000 TEU-a itd.) [4], djeluju globalno, tj. kontroliraju

terete za sva svjetska prekomorska tržišta i prvenstveno žele poslovati s brodarima koji su u mogućnosti ponuditi globalne kontejnerske linijske servise.

To je i rezultiralo time da su danas najveći kontejnerski brodari postali *global carriers-i* (u praksi to znači da imaju razgranate linijske servise na najznačajnijim pomorskim *East – West* pravcima/tržištima: Sjeverna Europa – istočna obala Sjeverne Amerike, Azija – zapadna obala Sjeverne Amerike i Europa – Daleki istok, te *North – South* pravcima/tržištima: Sjeverna Europa – Južna Amerika, Sjeverna Amerika – Južna Amerika, Azija – Australija) i da mogu ponuditi tzv. *worldwide* prijevoznu uslugu).

Ostali zahtjevi krcatelja koji se postavljaju pred brodare su [5]:

- tjedna frekvencija linijskih servisa s fiksnim danom ticanja u pojedinoj luci,
- raspoloživost kontejnerske opreme na lučkim terminalima i kopnenim depoima,
- razvijen informatički sustav na način da se u svakom trenutku zna pozicija kontejnera i budući *routing* do krajnjeg odredišta,
- mogućnost pružanja *door to door* prijevozne usluge,
- brzi *transit time*.

### 1.3. Veliki operativni troškovi

Osim velikih kapitalnih ulaganja, brodari su opterećeni i velikim operativnim troškovima koji su u konvencionalnom brodarstvu bili nepoznati. Naime, osim brodova osnovna sredstva brodarka su i pripadajući setovi kontejnera koji se nalaze na različitim lokacijama (izvan luka) i u različitim statusima.

Jedna od većih troškovnih stavki u poslovanju kontejnerskih brodarka su troškovi repositioniranja praznih kontejnera.

Opće je poznato da su prekomorska tržišta u različitim regijama (kontinentima) u imbalance. To znači da je, na primjer, tržište na kraju jednog servisa (A) pretežno izvozno, a manje uvozno. Tržište na drugom kraju servisa (B) u obrnutoj je situaciji, tj. više uvozno, a manje izvozno. U tom slučaju brodarka je u situaciji da mora repositionirati prazne kontejnere što predstavlja čisti trošak. Međutim, postoji i imbalance po tipu kontejnerske opreme, kao izravna posljedica poznata pod nazivom *cargo mix*, npr. izvoz iz Europe u Aziju uglavnom predstavlja sirovine i razni teški tereti koji se krcaju u 20' kontejnerima, dok je izvoz iz Azije u pretežno gotovim proizvodima koji su lakši i voluminozniji te se uglavnom krcaju u 40' kontejnerima.

## 2. INTEGRACIJSKI RAZVOJ KOOPERACIJA

Integracijski razvoj kooperacija među brodarima možemo razvrstati prema zemljopisnom području (broju linijskih servisa) koje obuhvaćaju, prema djelokrugu s obzirom na sredstva koja obuhvaćaju te prema tipu kooperacije i trajanju [6]:

Zemljopisni djelokrug kooperacije:

- 1 linijski servis
- 1 linijski servis i feederi
- više linijskih servisa i feederi
- globalna kooperacija.

Djelokrug kooperacija s obzirom na sredstva:

- brodovi
- brodovi i terminali
- brodovi, terminali, kontejnerska oprema, kopneni depoi/terminali
- sva osnovna sredstva, kopnena organizacija i zajednički uredi
- sva osnovna sredstva, kopnena organizacija, zajednički uredi, prodaja i marketing.

Tipovi kooperacija:

- najam slotova, izmjena slotova
- podjela troškova
- zajedničko vlasništvo osnovnih sredstava
- zajedničko vođenje kompanija
- spajanje kompanija.

Trajanje kooperacija:

- ad hoc
- 3 – 4 godine
- 5 – 10 godina
- trajno.

### 3. TIPOVI UGOVORA O KOOPERACIJI

Najvažniji tipovi ugovora o kooperaciji su:

1. Joint Scheduling Agreement
2. Connecting Carrier Agreement
3. Vessel Sharing Agreement (VSA)
4. Space/Slot Charter Agreement
5. Space/Slot Exchange Agreement
  - u okviru VSA
  - izvan VSA, izmjena/prebijanje slotova s dva različita linijska servisa.

#### 3.1. Joint Scheduling Agreement

Najstariji oblik kooperacije među brodarima je Joint Scheduling Agreement koji podrazumijeva operativni sporazum dva ili više različitih brodara na istom linijskom servisu za koordinirane polaske brodova (frekvenciju servisa), redosljed luka ticanja i kapacitet brodova u servisu. Svaki brodar zadržava svoj potpuni identitet. Suradnja nastaje kako bi se spriječila nepotrebna preklapanja, npr. polazak istog ili sličnog servisa iz iste luke isti dan, s ciljem da se krcateljima osigura točna periodičnost polaska linijskih servisa. Ovaj početni oblik kooperacije kasnije se razvijao u druge tipove kooperacija.

#### 3.2. Connecting Carrier Agreement

Ugovor se sklapa između *Publishing Carrier-a* i *Connecting Carrier-a*.

*Publishing Carrier* ugovara prijevoz s krcateljem i izdaje direktnu teretnicu za cijeli prijevozni put od ishodišne do konačne luke iskrcaja, a prevozi kontejnere od ishodišne luke do dogovorene prekrcajne luke. Odatle se kontejneri prekrcavaju na drugog prevoznika – *Connecting Carrier-a* koji prevozi kontejnere od prekrcajne luke do konačne luke iskrcaja.

Ovaj tip sporazuma ne treba poistovjećivati s klasičnim *feeder-ing-om* (razvoz kontejnera od *Hub* luke do krajnjeg odredišta ili obrnuto), jer se njime, najčešće, ugovaraju međukontinentalni prijevozi.

Npr. brodar A *Publishing Carrier* ugovara prijevoze i izdaje direktne teretnice krcateljima iz Južne Amerike za Jugoistočnu Aziju. Linijski servis brodara A povezuje zapadnu obalu Južne Amerike i zapadnu obalu Sjeverne Amerike. U prekrcajnoj luci Los Angeles obavlja se prekrcaj na servis brodara B *Connecting Carrier-a* koji povezuje zapadnu obalu Sjeverne Amerike i Jugoistočnu Aziju [7].

#### 3.3. Vessel Sharing Agreement

Prema ovom tipu sporazuma dva ili više brodara dogovaraju obavljanje zajedničkog linijskog servisa na način da svaki brodar sudjeluje s određenim brojem brodova u zajedničkom

servisu. Temeljem izračuna o udjelu vlastitog kapaciteta u ukupnom kapacitetu servisa (*share contribution*), svaki brodar ima pravo na svakom pojedinom brodu (vlastitom i od partnera) u zajedničkom servisu koristiti kapacitet (slotove) proporcionalno kapacitetu/slotovima kojim kontribuiru u zajedničkom servisu. Ovakav princip poznat je i pod nazivom „slot exchange“, i među partnerima se slotovi prebijaju pa su novčane transakcije minimalne. Svaki brodar zadržava vlastiti identitet i za svoje kontejnere izdaje krcateljima vlastitu teretnicu. Po općim načelima ovakvog tipa sporazuma svaki brodar plaća štivadorske i agencijske troškove samo za svoje kontejnere, a lučke troškove broda plaća samo onaj brodar koji je vlasnik (ili unajmitelj) broda i koji također snosi sve fiksne i varijabilne troškove broda. Zajednički troškovi, kao npr. prekovremeni rad, zastoji u lukama, premještaj kontejnera (*shiftings*) i slično plaćaju se opet proporcionalno. Partneri mogu dodatno kupiti slot (povrh svog *contribution share-a*) ako se drugi partner složi, i za to se plaća tzv. *slot release price*. Stoga je sastavni dio sporazuma i *Slot Cost Calculation*, odnosno izračun cijene troškova 1 slota (vidi tablicu 2.).

U ovakvom tipu kooperacije brodari međusobno potpisuju još nekoliko različitih ugovora i radnih procedura, kao npr. Cross Space Charter Party, Container Sublease Agreement, Chassis Sublease Agreement, Vessel Operational Agreement, Working Procedure Agreement, Claim Procedure i dr.

Tablica 2. Izračun cijene 1 slota

SLOT COST CALCULATION						
<b>A) TROŠKOVI NAJMA BRODA:</b> Broj ukupnih dana putovanja x dnevna cijena najma broda (A1 + A2)						USD
<b>A1) Dnevna cijena najma:</b>						USD
<b>B) TROŠKOVI GORIVA (B1 + B2)</b>						USD
Dnevna potrošnja MFO uplovidbi (MFO t/dan)						
Dnevna potrošnja MDO u stajanju (MDO t/dan)						
<b>B1) Dani plovidbe x potrošnja MFO t/dan x USD t/MFO</b>						USD
<b>B2) Dani stajanja (u lukama) x potrošnja MDO t/dan x USD t/MDO</b>						USD
<b>C) LUČKI I KANALSKI TROŠKOVI</b>						USD
Luke ticanja	Lučki troškovi	Milje između luka	Vrijeme plovidbe između luka	Vrijeme stajanja u luci	Ukupno trajanje putovanja	
A						
B						
C						
D						
E						
F						
G						
H						
I						
J						
UKUPNO	C USD	NM	dani plovidbe	dani stajanja	ukupni dani put. <b>A2</b>	
<b>D) UKUPNI TROŠKOVI PUTOVANJA (A+B+C)</b>						USD
<b>E) KAPACITET BRODA</b>						TEU
<b>F) JEDINIČNI TROŠAK - SLOT COST( D / E)</b>						USD

Izvor: Autor



### 3.4. Space/Slot Charter Agreement

Brodar koji obavlja linijski servis svojim brodovima, prodaje određeni brodski prostor/slotove drugoj stranci.

Jedna stranka sporazuma je brodar koji obavlja linijski servis, a druga stranka može biti brodar ili NVOCC (Non Vessel Operating Common Carrier). U tom slučaju naplata se obavlja isključivo novčano.

Prednost ovakvog sporazuma je da brodar A koji obavlja linijski servis i prodaje slotove može osigurati optimalnu iskoristivost i naplatu svojih brodskih kapaciteta, a brodar B koji kupuje slotove može osigurati svoju prisutnost na pojedinom pravcu/tržištima bez svojih vlastitih kapaciteta.

### 3.5. Space/Slot Exchange Agreement

Ovaj sporazum je u osnovi ukorporiran u Vessel Sharing Agreement, ali brodari često dogovaraju i izmjenu slotova na različitim linijskim servisima koji nisu uključeni u zajednički servis temeljen na Vessel Sharing Agreement-u.

Prednost ovakvog načina kooperiranja među brodarima je da svaki brodar koji obavlja linijski servis osigurava optimalnu iskoristivost svojih brodskih kapaciteta i istovremeno izmjenom slotova na servisu drugog broдача povećava broj luka i time nudi krcateljima šire prijevozne mogućnosti, a bez vlastitih ulaganja – brodova.

## 4. SINERGIJSKI EFEKTI KOOPERACIJA

Prednosti kooperacija koje su polučile sinergijske efekte bile su za brodare evidentne već od samog početka kontejnerizacije. Tako na primjer:

- Omogućava se jednom brodaru da poveća frekvenciju linijskog servisa bez dodavanja svojeg broda (*Vessel Sharing Agreement*):
- Na primjer: Brodar A održava 12-to dnevnu frekvenciju određenog linijskog servisa s 4 broda, a za postizanje 7-dnevne frekvencije potrebno je imati 6 brodova. Kooperacijom s drugim brodarom na osnovi *Vessel Sharing Agreement-a*, brodar A smanjuje vlastitu flotu na 3 broda, a brodar B ulaže u zajednički servis svoja 3 broda. S ukupno 6 brodova održavaju zajednički tjedni servis.
- Omogućava se brodaru povećanje frekvencije servisa s manjim brojem brodova:
- U gornjem primjeru brodar A će jedan brod povući iz dotadašnjeg samostalnog servisa, tako da će sa svoja 3 broda i partnerova 3 broda imati zajednički 7-dnevni servis. Četvrti brod povlači iz predmetnog servisa te ga ili daje u najam čime ostvaruje dodatni prihod ili ulazi u neku drugu kooperaciju gdje će temeljem *contribution share-a* imati ekvivalentan broj slotova na nekom drugom linijskom servisu gdje dotada možda uopće nije bio prisutan.
- Omogućava se bolja iskoristivost brodskih kapaciteta s manjim brojem brodova u zajedničkom servisu (*Vessel Sharing Agreement* u okviru međusobnog dogovora za

smanjenjem kapaciteta na tržištu tzv. *Tonnage rationalisation*):

- Primjer su dva odvojena linijska servisa na pravcu između sjeverne Europe i istočne obale Južne Amerike, koji su imali veoma slabu iskoristivost broskog prostora te su odlučili dijeliti resurse na sljedeći način: umjesto 23 broda s 2 odvojena servisa dogovorili su zajednički servis s 18 brodova. Na taj su način znatno umanjili troškove poslovanja, omogućili optimalnu popunjenost kapaciteta te omogućili da 5 brodova bude uposleno na drugim linijskim servisima [8].
- Proširuje se zemljopisno područje pružanja linijskog servisa (nove luke ukrcaja i iskrcaja), a bez vlastitih brodova (*Slot Exchange Agreement*).
- Na primjer, brodar A je dogovorio recipročnu izmjenu slotova s brodarom B, na sljedeći način: brodar A koristi slotove na linijskom servisu brodar B između Dalekog istoka i istočnog Mediterana i Jadrana, a brodar B identičan broj slotova na linijskom servisu brodar A iz Dalekog istoka za zapadni Mediteran [9].
- Razvoj globalnih servisa u okviru kooperacija omogućava da se smanje troškovi repositioniranja praznih kontejnera.
- Kada brodar ima razgranate globalne kontejnerske servise onda je u situaciji da ima više mogućnosti u kombiniranju, jeftinijih, repositioniranja praznih kontejnera (s tržišta A i B na tržišta C, D, E...) ili pak ima mogućnost minimiziranja repositioniranja praznih kontejnera (jer npr. iz tržišta B postoji razvijen prekomorski izvoz na tržište C).
- U razvoju globalnih kontejnerskih servisa važnu ulogu ima i podrška postojeće infrastrukture na jednom tržištu koja može podjednako servisirati više različitih linijskih servisa.
- Na primjer, ako brodar održava transatlantski linijski servis on već ima razvijenu kompletnu kopnenu infrastrukturu u Sjevernoj Americi: agencijsku mrežu, ugovore s raznim dobavljačima: terminalima, leasing kompanijama, željezničkim i kamionskim operatorima itd., razgranatu mrežu kopnenih depoa s radionicama za popravak kontejnera itd., te ako razvija transpacički linijski servis onda ta ista infrastruktura može preuzeti dodatni promet s time da će se povećanjem prometa ponovno pregovarati svi ugovori s dobavljačima i postići još bolji uvjeti tj. jeftinije tarife.
- U okviru kooperacija znatno jača pregovaračka pozicija naspram raznih dobavljača (lučki terminali, kopneni depoi, radionice za popravak kontejnera, leasing kompanije, cestovni prijevoznici, željeznički operatori, riječni operatori, feeder operatori...), obzirom da svi članovi kooperacije pregovaraju s zajedničkim, ukupnim, prometom. Ishodovanjem jeftinijih tarifa smanjuju se troškovi poslovanja.
- Postizanje pozitivnih efekata kooperacija mogući su i na drugim područjima poslovanja: na području internog iznajmljivanja kontejnera (*interchange of empty containers*), u elektroničkoj izmjeni podataka (*EDI system*), zajedničkom oglašavanju, organizaciji prekrcanja kontejnera (*transhipments*), dobrovoljnom usuglašavanju vozarina i dr.

## ZAKLJUČAK

Kooperacije među brodarima razvijaju se od samog početka kontejnerizacije 60-tih godina 20. stoljeća. One su najbolji odgovor na velika kapitalna ulaganja u novu tehnologiju, velike operativne troškove kao i na zahtjeve krcatelja za učestalim linijskim servisima. Djelokrug kooperacija ne odnosi se samo na brodske linijske servise nego i na puno šire područje: na lučke terminale, kopnene depoe, radionice za popravak kontejnera, interni najam kontejnerske opreme, pregovaranje s operatorima kopnenog transporta i sl., čime brodari ostvaruju različite sinergijske efekte. Brodari koji su dobro ovladali praksom kooperacija u mogućnosti su pružiti *worldwide* prijevoznu uslugu s minimalnim brojem vlastitih kapaciteta, bilo s vlastitim ili unajmljenim brodovima.

Tijekom zadnjih 40 godina kontejnerizacija se stalno razvija: povećava se promet i grade se sve veći brodovi te su kooperacije postale nužnost u organizaciji linijskih servisa. Danas su vrlo rijetki linijski servisi samo jednog brodarka čime se najbolje dokazuje da su kooperacije opravdale svoje ciljeve. Sveobuhvatni razvoj kontejnerizacije i razvoj kooperacija među brodarima tendiraju spajanjima i preuzimanjem brodarka te stvaranjem mega-brodarka.

## LITERATURA

- [1] Maritime Economics Management and Marketing, Cheltenham, Stanley Thornes Ltd., 1998.
- [2] Alliances & Webs, American Shipper, October 1996, str. 37-46.
- [3] Global and Seamless, Containerisation International, Supplement, June 2007., str. 7.
- [4] DynaLiners Trades Review, Dynamar B.V., Alkmaar, 2007., str. 9.
- [5] Shippers Spell out Criteria of Service, American Shipper, July 1989., str. 52-54.
- [6] The Future of Global Strategic Alliances, Containerisation International, April 1996, str. 83.
- [7] Lauritzen Revamps South American Service;  
<http://www.ci-online.co.uk/archive/view.asp?ID=3019&sc=connecting%20carrier>
- [8] Lines Get Together in Europe / ECSA,  
<http://www.ci-online.co.uk/archive/view.asp?ID=31664&sc=vessel%20sharing>
- [9] Evergreen to Exchange Slots with Zim  
<http://www.ci-online.co.uk/archive/view.asp?ID=34733sc=slot%20exchange>

## ALLIANCES AMONG SHIPOWNERS

### SUMMARY

*The paper aims at analysing the needs for large capital investments in starting a liner container service. One of the possible way for the shipowner to reduce the costs of a container liner service, and in doing so to meet the requirements of a shipper by offering a high quality service and reasonable freight rates, is to join alliances of any type. The integrational development of alliances is analyzed through the geographical sphere, scope of alliance means, types of alliances and possible duration. Different types of joint agreements are elaborated in detail, and the synergetic effects realized through alliances are described too. The current world largest global alliances among shipowners are shown in tables as well as the slot cost calculation.*

**Key words:** containerization, shipowners, alliances, slot, liner service.

**Jakov Karmelić, B. Sc.**

CMA CGM CROATIA, d.o.o.

Žrtava fašizma 2

51000 Rijeka

Croatia