

STRATEGIJA RAZVOJA TURIZMA I
ODREDBE U KRUZING-TURIZMU NA
PODRUČJU GRADA



Dubrovnik

(I. faza)

2017.



STRATEGIJA RAZVOJA TURIZMA I ODREDBE U KRUZING-TURIZMU NA PODRUČJU GRADA DUBROVNIKA (I. faza)



Dubrovnik, 2017.



Grad Dubrovnik

NARUČITELJ IZRADBE STUDIJE:

Grad Dubrovnik

NOSITELJ IZRADBE STUDIJE:

Sveučilište u Dubrovniku

Odjel za ekonomiju i poslovnu ekonomiju

AUTORI:

prof. dr. sc. Vesna Vrtiprah

prof. dr. sc. Ivo Ban

izv. prof. dr. sc. Ivana Pavlić

izv. prof. dr. sc. Ivona Vrdoljak Raguž

doc. dr. sc. Iris Mihajlović

doc. dr. sc. Ana Portolan

dr. sc. Barbara Puh

mr. sc. Mihovil Račić

LEKTOR:

dr. sc. Antun Česko

GRAFIČKI UREDILE:

izv. prof. dr. sc. Ivana Pavlić

Davorka Turčinović, mag. oec.



SADRŽAJ

1. UVOD	4
1.1. Ciljevi	4
1.2. Metode izrade projekta	5
2. ANALIZA POSTOJEĆEG STANJA	9
2.1. Dosadašnji razvoj turizma u Dubrovniku	9
2.1.1. Uvjeti	11
2.1.2. Rezultati	13
2.2. Komparativna analiza (Hrvatska, mediteranske zemlje).....	14
2.3. Izazovi ulaskom Hrvatske u EU	15
2.3.1. Novi izazovi i nove prilike	15
2.3.2. Vrijednosni sustav održivog razvoja, konkurentne strategije	15
2.4. Geografska, prirodna, društvena, demografska, prometna i ekonomska obilježja prostora.....	16
2.4.1. Geografska obilježja prostora	17
2.4.2. Prirodna i društvena obilježja prostora	20
2.4.3. Važniji događaji	28
2.4.4. Demografska obilježja prostora	29
2.4.5. Prometna obilježja prostora.....	30
2.4.6. Ekonomska obilježja prostora	31
2.4.7. Električna energija	34
2.4.8. Vodoopskrba.....	34
2.4.9. Odvodnja i gospodarenje otpadom.....	34
2.5. Smještajni kapaciteti	36
2.6. Uloga posrednika u turizmu Dubrovnika.....	40
2.7. Portfelj turističkih proizvoda	41
2.8. Osnovna obilježja turističke potražnje	46
2.8.1. Turistički promet	46
2.8.2. Obilježja turista, posjetitelja s kruzera i izletnika.....	55
2.9. SWOT analiza.....	62
3. ODREDBE O KRUZING-TURIZMU	64
3.1. Obilježja kruzingu turizma	64
3.1.1. Svjetsko tržište pomorskih krstarenja	64
3.1.2. Trendovi na svjetskom tržištu pomorskih krstarenja	74
3.2. Temeljna obilježja kruzingu-turizma u Dubrovniku	77
3.2.1. Promet prema vrsti/kategoriji i veličini brodova.....	77
3.2.2. Opseg prometa u luci Gruž i sidrištu grad	79
3.3. Način upravljanja/stavovi dionika	83
3.4. SWOT analiza kruzingu turizma u Dubrovniku	85
3.5. Odredbe o kruzingu-turizmu.....	89

3.5.1. Stavovi lokalnih dionika o perspektivama i ograničenjima razvoja kruzingu turizma	89
3.5.2. Strategija razvoja Dubrovnika kao kruzingu destinacije.....	92
3.5.3. Model integriranog upravljanja tokovima kretanja brodova i putnika na krstarenjima u Dubrovniku.....	95
3.6. Budući pravci razvoja luke Gruž i kruzingu turizma u gradu Dubrovniku	98
3.7. Ciljevi i preporuke	103
4. TRENDOVI U TURIZMU I PRILIKE ZA DUBROVNIK	106
4.1. Kvantitativni trendovi.....	106
4.1.1. Svijet.....	106
4.1.2. Europa.....	107
4.2. Kvalitativni trendovi	109
4.2.1. Globalni kvalitativni trendovi.....	109
4.2.2. PEST analiza.....	109
4.3. Tržišne prilike za Dubrovnik	113
4.3.1. Tržišni profil	113
4.3.2. Imidž Dubrovnika	116
5. STRATEŠKE ODREDNICE RAZVOJA TURIZMA GRADA DUBROVNIKA	117
5.1. Misija i vizija turističkog razvoja do 2025.	117
5.2. Stavovi lokalnih dionika o perspektivama razvoja turizma	118
5.3. Strateški i pojedinačni ciljevi razvoja do 2025.	122
5.4. Ključni razvojni projekti	133
5.5. Tržišno pozicioniranje, diferencijacija i imidž	136
5.6. Ciljna tržišta	139
5.7. Razvoj smještajne i ostale turističke ponude.....	140
5.8. Razvoj turističkih proizvoda	145
5.9. Razvoj prometa	158
5.10. Razvoj ljudskih potencijala.....	163
5.11. Ekonomski učinci turističke aktivnosti do 2025.....	164
Literatura	168
Popis tablica	171
Popis grafikona	173
Popis shema	174
Popis slika.....	175

1. UVOD

Grad Dubrovnik povjerio je Sveučilištu u Dubrovniku izradbu dokumenta „Strategija razvoja turizma i odredbe o kruzing-turizmu na području grada Dubrovnika do 2025. (I. faza)“.

1.1. Ciljevi

Dokument „Strategija razvoja turizma i odredbe o kruzing-turizmu na području grada Dubrovnika do 2025. (I. faza)“ ima za cilj osigurati sustavan, uravnotežen i dugoročno održiv razvoj turizma na području Dubrovnika. Održivi razvoj omogućava stabilan napredak turističke destinacije koji ostavlja minimalne posljedice na prostore u kojima se razvija i kao takav zahtijeva jedino dugoročno rješenje. Turizam je složen sustav u kojemu sudjeluje velik broj subjekata o čijoj svijesti i odgovornosti ovisi uspješnost implementacije načela održivosti. Turistički razvoj grada Dubrovnika treba se temeljiti na prostorno minimalno invazivnim projektima kako bi se smanjila opasnost od moguće degradacije prostora i posljedičnog smanjenja njegove ambijentalne i rentne vrijednosti i pridržavati se smjernica održivoga nosivog kapaciteta za Povijesnu jezgru grada Dubrovnika, koja je tijekom vršne sezone izložena visokome turističkom pritisku.

Dubrovnik ima očuvanu prirodu, okoliš, bogatu kulturnu baštinu i autohton i globalno prepoznatljiv identitet. Kako bi se očuvala privlačnost destinacije, ali istovremeno i interesi lokalne zajednice, potrebno je razvijati turizam usmjeren na očuvanje prostora i zadržavanje izvornosti destinacije. Suvremeni turizam u Dubrovniku ima obilježja masovnosti, što negativno utječe ne samo na život lokalnog stanovništva, nego i na potražnju, koja u krajnjemu može izgubiti zanimanje za destinaciju. Stoga je cilj ove Strategije, uz očuvanje autentičnosti i poštovanje tradicije, uz poštovanje potreba lokalnog stanovništva i ulaganje u ljudske potencijale, podizati kvalitetu turističke ponude, ostvariti bolju prometnu povezanost i stvarati preduvjete za cjelogodišnju turističku aktivnost i ravnomjeran i održiv razvoj turizma na cijelom području Dubrovnika. Odgovorno upravljanje razvojem turizma znači uravnoteženo korištenje prostorom kako bi se smanjio velik pritisak turističke potražnje na Uže gradsko područje i bolje turistički valorizirale resursno-atraktivne osnove na širem prostoru Grada i omogućio kvalitetniji i prihvatljiviji suživot turista i lokalnog stanovništva.

U prvoj fazi Strategije:

- uputilo se na temeljna razvojna polazišta
- odgovorilo se na pitanje dostignute razine razvoja dubrovačkog turizma, njegove ponude i potražnje
- analizirale su se dobre i loše strane postignutoga u turizmu
- sagledao se postojeći turizam u sklopu globalnih turističkih trendova
- ocijenile su se prilike za Dubrovnik u novim geopolitičkim/ekonomskim uvjetima otkako je Hrvatska članica EU-a.

Odgovorilo se na ključna pitanja turizma u gradu Dubrovniku:

- u kojem će se smjeru razvijati
- koji su strateški ciljevi
- kako osigurati uravnotežen dugoročno održiv turistički razvoj
- ravnomjeran razvoj turizma na cijelom području grada Dubrovnika
- koji su glavni razvojni projekti
- misija i vizija turističkog razvoja
- koje su pretpostavke za uspješno tržišno pozicioniranje
- na koji način regulirati/upravljati posebno dinamičnim kruzingu-turizmom.

Već dostignuta razina te oblici turizma i njegove posljedice na svakodnevni život i rad Grada, pa i na turizam općenito, nalažu da se ustanovi održivost prihvatnog kapaciteta Dubrovnika i odredbe/preporuke o tom doista specifičnom obliku turizma.

U ovom dokumentu strategija turističkog razvoja prezentirana je po klasterima. I to prema ekonomskim, prometnim, demografskim i drugim kriterijima, a posebice prema stupnju razvijenosti i mogućnostima razvoja turističkog sustava to su tri karakteristična područja/klastera:

- **uže gradsko područje** (Kantafig – Orsula)
- **prigradsko područje** (Bosanka, Rijeka Dubrovačka, Zaton, Orašac, Trsteno, Brsečine s Gornjim selima)
- **Elafiti** (otočna skupina s najvećim i naseljenim otocima Koločepom, Lopudom i Šipanom).

Važno je naglasiti da klasterima nisu strogo podijeljeni proizvodi i aktivnosti. Oni su sadržajno i tematski različiti, ali izrazito komplementarni. Upravo se njihovom međusobnom nadopunom omogućuje jedinstven doživljaj destinacije i jačanje Dubrovnika kao cjeline.

1.2. Metode izrade projekta

U izradbi „Strategije razvoja turizma i odredbi o kruzingu turizmu na području grada Dubrovnika do 2025. (I. faza) koristilo se standardnim i provjerenim metodama istraživanja, dakle uobičajenim metodološkim postupkom kojim se koristi za izradbu planskih dokumenata s područja turizma. Prikupljeni su i analizirani podaci iz postojećih izvora i izravnim istraživanjem na terenu te su održani sastanci/radionice s odabranim predstavnicima ključnih dionika turističkog razvoja na području grada Dubrovnika. U obradi prikupljenih kvantitativnih i kvalitativnih podataka koristilo se metodama analize, sinteze, dedukcije, indukcije, opće metode deskripcije i komparacije prikupljenih kvantitativnih i kvalitativnih podataka.

U nastavku se daje pregled aktivnosti na izradi „Strategije“:

1. Prikupljeni su analizirani i interpretirani podaci iz raznih dostupnih izvora, postojeće dokumentacije i stručnih publikacija. Provedeno je upoznavanje projektnog područja, analiza prostorno planske dokumentacije, analiza strateških razvojnih dokumenata, analiza postojećeg stanja (geografska, prostorna prometna infrastruktura, turistički resursi, ponuda i potražnja, turistički proizvodi, ljudski resursi), analiza tržišta i trendova i tržišnih prilika. Za analizu obilježja, zadovoljstva i potrošnje turista, posjetitelja s kruzera i izletnika tijekom posezone provedeno je empirijsko istraživanje u sezoni 2014. Istraživanje je provedeno primjenom visoko strukturiranog anketnog upitnika, prilagođenog svakoj kategoriji ispitanika. U prikupljanju podataka pretežito je korištena metoda samopopunjavanja anketnog upitnika uz nadzor anketara, a samo manjim dijelom i metoda osobnog intervjuiranja.
2. Za potrebe izradbe „Strategije“ provedena je anketa o stavovima lokalnih dionika o turističkoj destinaciji Dubrovnik, stanju i perspektivama budućeg razvoja turizma. Istraživanje je provedeno na uzorku namjerno odabranih dionika (hotelijeri, agencije, ugostitelji, vodiči, turistička zajednica, javna uprava) koji sudjeluju u kreiranju turističke politike i/ili u kreiranju turističkog proizvoda grada Dubrovnika u listopadu i studenom 2015. primjenom metode ispitivanja uz pomoć anketnog upitnika. Prikupljeni anketni upitnici kodirani su i svi podatci uneseni u softverski programski paket SPSS 20.0 temeljem kojeg je izvršena statistička obrada podataka.
3. Prvi rezultati projekta predstavljeni su u travnju 2016. na prvoj strateškoj radionici pročelniku Upravnog odjela za poduzetništvo, turizam i more i direktorici Turističke zajednice Grada Dubrovnika za dobivanje povratnog mišljenja onih koji svojim djelovanjem utječu na razvoj turizma na području grada Dubrovnika i prijedloga predstavnika lokalne zajednice i drugih interesnih skupina.
4. Gradu Dubrovniku dostavljen je prijedlog „Strategije razvoja turizma i odredbe o krizing-turizmu na području grada Dubrovnika do 2025. (I. faza)“ u rujnu 2016. Održan je sastanak s predstavnicima Turističkog vijeća Turističke zajednice grada Dubrovnika, Zavoda za obnovu, Lučke kapetanije, Dubrovačke razvojne agencije DURA i s pročelnicima Upravnih odjela grada Dubrovnika s gradonačelnikom. Njihove zaprimljene komentare/očitovanja pročelnik Upravnog odjela za poduzetništvo, turizam i more dostavio je autorima projekta.
5. Na drugu stratešku radionicu pozvani su ključni dionici turističkog razvoja grada Dubrovnika i ostale osobe važne za turistički razvoj destinacije: direktorica TZ grada Dubrovnika, članovi Turističkog vijeća turističke zajednice grada Dubrovnika, ravnateljica Zavoda za obnovu, ravnateljica Dubrovačke razvojne agencije DURA, predstavnik Luke Gruž i pročelnik Upravnog odjela za poduzetništvo, turizam i more (10. studeni 2016.). Na radionici su raspravljani dostavljeni komentari/prijedlozi ključnih dionika, misija i vizija, ciljevi turističkog razvoja, turistički proizvodi i ključni projekti itd. s ciljem mogućih unapređenja predstavljenih rješenja/ideja. Uvažila su se mišljenja dionika i usaglasili stavovi oko važnih razvojnih pitanja.

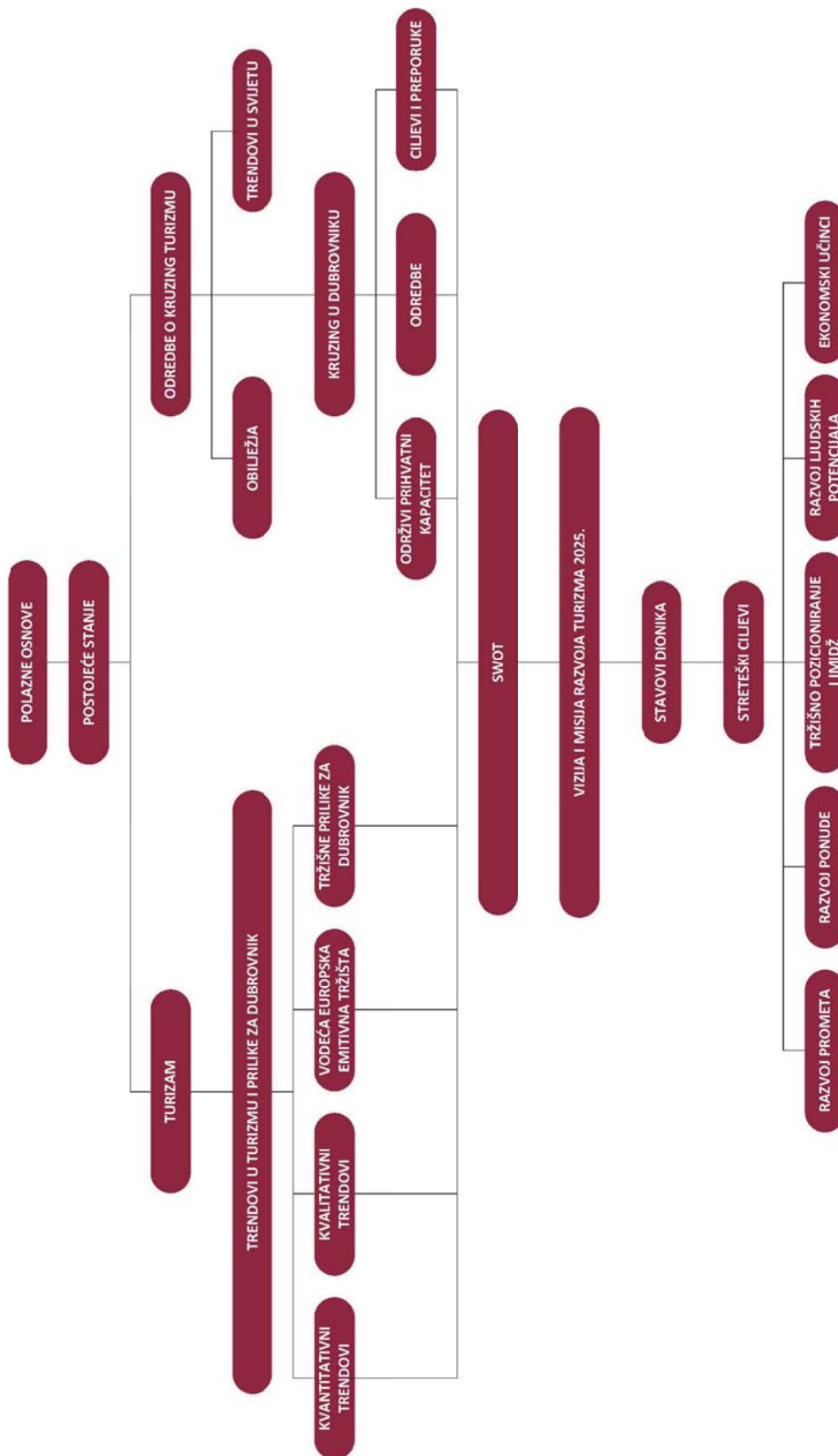
6. Održana je treća strateška radionica s istim ključnim dionicima turističkog razvoja, na kojoj je prezentiran „Strategijom“ definirani okvir budućeg razvoja turizma, razmijenjena mišljenja i dogovoreni stavovi o turističkim resursima i atrakcijama s kojima raspolaže područje grada Dubrovnika, o misiji i viziji razvoja turizma, strateškim ciljevima, ključnim razvojnim projektima, turističkim proizvodima, pozicioniranju, diferencijaciji i imidžu grada Dubrovnika i definiranih klastera (25. studeni. 2016.).
7. Dana 4. listopada 2017. održana prezentacija „Strategije razvoja turizma i odredbe o kruzingu-turizmu na području grada Dubrovnika do 2025., I faza“ u Maloj vijećnici grada Dubrovnika. Komentari/očitovanja dostavljeni su autorima projekta. 19. prosinca 2017. na operativnom sastanku usaglašeni su stavovi i daljnje aktivnosti na izradi konačnog teksta I faze Strategije.

Akcijski plan nije predmetom izradbe „Strategije razvoja turizma i odredbe o kruzingu-turizmu na području grada Dubrovnika do 2025., I faza“ . Akcijskim planom treba definirati mjere bez kojih nije moguće realizirati postavljene strateške ciljeve i mjere od ključne važnosti za ostvarivanje pojedinačnih ciljeva, ali i one koje će osigurati razvoj turizma prihvatljiv lokalnom stanovništvu polazeći od načela održivog razvoja. Također, je akcijskim planom nužno definirati instrumente/mehanizme, nositelje, rokove, izvore financiranja za provedbu aktivnosti za realizaciju planom postavljenih ciljeva kako bi se osigurala provedba ovoga strateški važnog dokumenta.

GDJE SMO?

KAMO IDEMO?

KAKO TAMO STIĆI?



2. ANALIZA POSTOJEĆEG STANJA

2.1. Dosadašnji razvoj turizma u Dubrovniku

Turizam je prisutan u Dubrovniku od pamtivijeka. Prije, tijekom Dubrovačke Republike i nakon nje ugošćavali su se u Dubrovniku poznati, manje poznati i posve nepoznati namjernici s neskrivenom željom domaćina da im boravak u Gradu bude ugodan. Polovinom XIX. stoljeća bilježe se početci modernog turizma u Dubrovniku, što je u uskoj vezi s razvojem pomorskoga linijskog parobrodarstva. Dobre pomorske veze/dostupnost pridonijele su znatno većem interesu Europljana i domaćih putnika za dubrovačke kulturno-povijesne znamenitosti i prirodne ljepote. Posjetitelji su se ugošćavali u hotelima (u početku skromnim), svratištima, gostionicama, krčmama te obiteljskim kućama i sobama. Izgradnjom hotela „Imperijal“ 1897. počinje nova, kvalitetnija, faza u razvoju turizma i stalan rast dolazaka.

U prvoj godini obveznog evidentiranja turista/posjetitelja (1896.) u dubrovačkim je hotelima i svratištima (građani ih nisu bili dužni registrirati) ostvareno 1.976 dolazaka. Sljedeće godine (1897.) dolazaka je bilo 63% više ili 3.221, u 1898. 5.529, a u 1899. 7.196. Rast se turističkog prometa nastavlja i početkom XX. stoljeća. U 1900. već je 7.576 dolazaka, 1901. 9.147, 1902. 9.962, a u 1903. ostvarena je tada magična brojka – čak 11.424 dolaska, a najveći je broj gostiju boravio do tri dana. Sve je više posjetitelja i u sljedećim godinama: 1908. bilo ih je 10.896, 1909. 13.233, a tri godine poslije (1912.) 26.030. Sve je do Prvog svjetskog rata (1914.) u Dubrovniku ostvaren značajan turistički razvoj. Dubrovnik se u tom razdoblju potvrdio kao vodeći turistički grad na južnom/dalmatinskom dijelu obale. Turisti su dolazili u Dubrovnik tijekom cijele godine, ali ih je bilo više u jesen, zimu i proljeće nego u ljetnim mjesecima.¹

Dobri turistički rezultati nisu došli sami po sebi. Posljedica su brojnih zahvata i događaja koji su stvorili znatno bolje uvjete za dolazak i boravak turista (petrolejska ulična rasvjeta, uskotračna željeznica dolazi u Gruž 1901., više je brodskih veza i pristajanja velikih brodova na pomorskim krstarenjima, 1901. puštena je u rad termoelektrana na Batali, pa je 1. lipnja prvi put zasjala električna rasvjeta na Stradunu i Pilama, a nešto zatim iste godine na Pločama i u Gružu, rekonstruirana se vodovod, grade putovi, unapređuje promet u Gradu – prijevoz omnibusima, prijevoz automobilima, koncem 1910. pušta se u promet električni tramvaj, obogaćuje se ponuda kulturnim, zabavnim, sportskim i liječilišnim sadržajima, uređuju se gradske plaže, grade se hoteli i drugi smještajni objekti, sve je veća i kvalitetnija ugostiteljska ponuda...)²

U godini pred Prvi svjetski rat Dubrovnik je imao 18 smještajnih objekata – hotela, pansiona, svratišta. Hotelijerstvo se suočavalo s brojnim problemima (kadrovi, cijene, usluge,

¹ Perić, I. (1983.), Razvitak turizma u Dubrovniku i okolici od pojave parobrodarstva do 1941. godine, Zavod za povijesne znanosti istraživačkog centra Jugoslavenske akademije znanosti i umjetnosti u Dubrovniku, Posebna izdanja, Monografije – knjiga 7., Dubrovnik, 67., 120.- 121., 123., 128.

² Ibid., 50.- 128.

financije), ali su uspješnije poslovali oni objekti koji su pružali bogatije i raznovrsnije usluge (glazbene priredbe, plesne večeri, izleti, telefon).³

Unatoč drastičnom smanjenju broja turista u ratno vrijeme (1914.-1918.) hoteli su u Dubrovniku bili otvoreni prvih ratnih godina. Tek su se u 1917. počeli zatvarati zbog daljnjeg smanjenja broja gostiju ali i zbog nestašice hrane i drugih potrepština.⁴

Značajnijeg oporavka dubrovačkog turizma nije bilo ni u prvim godinama nakon rata. Tek se 1922. može svrstati među turističke uspješne u prvom poslijeratnom desetljeću. Te je godine zabilježeno 288.186 noćenja uz do tada najveću popunjenost hotela. Sljedećih se godina turistički promet opet smanjuje, a dio hotela i pansiona zatvara. U 1928. ostvaren je rast (više od 210.000 noćenja), ali sljedeća je godina ponovo u minusu. Zastoj/nazadovanje prouzročen je i svjetskom ekonomskom krizom (1929.-1933.). Međutim, oporavak je bio relativno brz, pa je već u 1933. ostvareno 321.368 noćenja. To je bila prva godina s većim prometom od onoga iz 1922. (dakle, 11 godina ranije). Rast je turističkog prometa od 1933. (1934. 386.653 noćenja – 20% više nego 1933., 1935. 421.529 noćenja – 9% više nego 1934.) do 1938. potaknuo izgradnju novih smještajnih kapaciteta. Povoljna okolnost u to vrijeme bila je i puštanje u promet aerodroma (zemljanog) u Grudi/Konavlima 1936. Najveći je promet evidentiran u 1937. (475.149 noćenja) i 1938. (473.511 noćenja). Zbog napetih međunarodnih odnosa, tj. početka rata u Europi, turistički se promet osjetno smanjuje u 1939. i 1940. U 1939. noćenja je manje 30% nego godinu prije, a 1940. ostvareno je tek nešto više od 110.000 noćenja (33% u odnosu prema 1939.).⁵

U razdoblju 1941.- 1945. nema (evidentiranog) turizma. U jednom gradskom izvješću stoji da su ljeti 1945. radila tri hotela, dva konačišta, četrnaest kavana i još nekoliko ugostiteljskih objekata. U 1945., tek po završetku rata, malo turista posjećuje Dubrovnik, što ne čudi jer je nedostajalo hrane (dirigirana opskrba). Svakojakih je nestašica bilo i u 1946., ali je te godine ipak ostvareno 77.077 noćenja, uglavnom, tada, domaćih turista. U godinama koje slijede (1947. i 1948.) raste turistički promet. Sve je više stranih turista, osobito Čeha, ali se njihov dolazak naglo prekida u ljeto 1948. nakon Rezolucije Informbiroa. Domaći turisti nadoknađuju manjak stranih, pa se rast turističkog prometa nastavlja sve do 1950. kada je zabilježeno 745.302 noćenja. Od 1951. do 1956. manje je dolazaka jer su ukinute povlastice domaćim turistima/uvodne restriktivne mjere.⁶

U desetljeću 1956.-1966. povećavaju se svi oblici smještajnih kapaciteta (hoteli, kampovi, odmarališta, kućanstva) pa je, uz godišnje oscilacije, prisutan trend rasta turističkog prometa.⁷ Za turizam je izuzetno važno što su se u tom razdoblju bitno poboljšale prometne prilike, jer je 1962. otvoren moderni aerodrom u Čilipima, a u svibnju 1965. puštena u promet Jadranska magistrala. Razvoju turizma išla je u prilog i liberalnija ekonomska politika u drugoj polovici 1960-ih.

Od 1966. do 1990. turizam se u Dubrovniku dinamično razvija. Tome su, dakako, pridonijeli novi kapaciteti u svim vrstama smještaja, ali i povoljne ekonomske i druge okolnosti. Uz godišnje oscilacije dolazaka i noćenja trend je uzlazan sve do druge polovine 1980-ih. Rekordna je 1987. s 515.134 dolaska i 2.691.726 noćenja, a nakon toga je kontinuirani pad sve do 1990. (ostvareno

³ Kobašić, A., Džubur, H., Lucijanović, L. (1997.), 100 godina suvremenog hotelijerstva u Dubrovniku, Turistička zajednica grada, Dubrovnik, 24.

⁴ Ibid., 25.

⁵ Ibid., 27.-28., 33.

⁶ Kobašić, A. i dr. o. c, 46.

⁷ Turizam u Dubrovniku (1964.), CIT, Dubrovnik, 18.

461.044 dolaska i 2.281.235 noćenja) Agresijom na Hrvatsku 1991. turistički je promet pao na 1/4 ostvarenoga u prethodnoj godini (116.397 dolazaka, 547.270 noćenja; indeks 1991./1990. 25,2 dolasci, 24,0 noćenja), a u 1992. je gotovo na nuli (indeks 1992./1992. = 3,4 dolasci, 2,7 noćenja). Do 1996. turističko se tržište postupno oporavlja, a u 1997. zabilježen je značajan porast i dolazaka i noćenja. Uzlazni trend bio je kratkotrajan, jer je 1999. opet ostvaren velik pad zbog NATO-va bombardiranja Srbije u, za turizam, osjetljivom razdoblju (konac ožujka – početak lipnja).⁸

Od 2000. rast je turističkog prometa oscilirao iz godine u godinu, ali s izražajnom tendencijom stalnog rasta. Međutim, trebale su 22 godine (2009.) da se približi broj dolazaka u rekordnoj 1987., a 27 godina (2014.) za nešto više noćenja nego u 1987. Razlog disproporcije dolazaka i noćenja je u duljini prosječnog boravka (1987. 5,2 dana, 2014. 3,4 dana).⁹ Toliko dugo vremena za dolazak na razinu konca prošloga – XX. stoljeća pokazuje da je oporavak dubrovačkog turizma bio izrazito spor.

2.1.1. Uvjeti

Rat je ostavio goleme štete, potpuno uništene i/ili devastirane hotele, infrastrukturu, opremu, sredstva, obezglavljene ljudske resurse. Oporavak je bio težak i spor, a odvijao se uz proces tranzicije i privatizacije. Nesnalaženje i lutanja bili su glavna obilježja toga vremena, prvog desetljeća u neovisnoj, suverenoj Hrvatskoj.

Drugo je desetljeće bilo znatno produktivnije; obilježeno zamahom privatizacije, obnovom hotela i izgradnjom novih kapaciteta, investicijama u infrastrukturu, stvaranjem primjerenijih uvjeta za razvoj.

U trećem desetljeću vidno se poboljšava smještajna ponuda i općenito osjeća napredak u turizmu.

Tranzicijom i privatizacijom postupno je slabio javni sektor prema privatnom, što je pridonijelo prevladavanju privatnih interesa. No, nije problem u dominaciji privatnih interesa. Loše je što su ti privatni interesi, u upravljanju turizmom i turističkim proizvodima, u međusobnom sukobu, što je komunikacija između ključnih dionika ograničena, na izrazito niskoj razini. A sustav je upravljanja procesima u turističkoj destinaciji naročito bitan. Njime se ujedinjuju interesi svih (javnih i privatnih čimbenika) i on (taj i takav sustav) preuzima cjelokupnu odgovornost za ukupnost operativnog upravljanja u turizmu i svemu onome što ga prati.

U percepciji turista ponudu destinacije prvenstveno realizira lokalno stanovništvo, a ono se u nedostatku javne komunikacije, kada se radi o razvoju turizma, pasivizira i/ili pruža otpor, usmjerava na vlastite poduzetničke pothvate. Zato je bitno da proces donošenja/usvajanja razvojnih dokumenata bude javan kako bi se u komunikaciji s lokalnom zajednicom u potpunosti raščistila i prihvatila ponuđena rješenja, a svi ključni razvojni elementi s vremenom postali dio vrijednosnog sustava lokalnog stanovništva.

⁸ Prema: Analiza turističkog prometa na području općine Dubrovnik (za Grad Dubrovnik po naseljima) za pojedine godine od 1984. do 1990., TSO, Dubrovnik; Promet turista u primorskim općinama/naseljima primorskih gradova i općina (za Grad Dubrovnik po naseljima) za pojedine godine od 1991. do 1999., Dokumentacija, DZS, Zagreb

⁹ Prema Promet turista u naseljima primorskih gradova i općina po godinama od 2000. do 2015., Dokumentacija, DZS, Zagreb

U kreiranju razvoja održivog turizma vrlo važnu ulogu ima prostorno planiranje. Jer, turizam je veliki „potrošač“ prostora, a prostorno i urbanističko planiranje osobito je kreativan proces kojim se oblikuju ambijentalne i prostorne vrijednosti, turistički i ini sadržaji. Generalni urbanistički plan Grada Dubrovnika i Provedbeni urbanistički plan Grada Dubrovnika daju dovoljno mogućnosti za razvoj turizma/hotelijerstva i raznovrsnih sadržaja te rješenja koji su izravno i neizravno vezana za to područje. Dobra je praksa što se ti dokumenti često mijenjaju i dopunjuju, tj. prilagođavaju zahtjevima vremena. To je nužno jer je turizam dinamična pojava pa je potrebno ponudu prilagođavati turističkim trendovima kako se ne bi ostalo na marginama aktualnih događanja. Pri tom, dakako, treba voditi računa o trima bitnim elementima održivosti: ekologiji, ekonomiji, javnom/društvenom interesu.

Ekonomska politika ima vrlo važnu ulogu i izravno utječe na poslovanje u turističkom sektoru. Ona u osnovi treba stvarati uvjete za normalan rad i otvoriti mogućnost za ravnopravnu konkurenciju na svjetskom tržištu. Instrumenti ekonomske politike u Hrvatskoj (PDV, kamatna stopa, tečaj) nisu poticajni za turizam kako je to u nama konkurentnim zemljama (Španjolska, Francuska, Italija, Grčka, Turska).

Bitan činitelj razvoja općenito, pa tako i turizma, pravni je sustav i sustav državne/regionalne/lokalne uprave, koja provodi zakonske norme. S razvojnog stajališta stanje u tim sektorima nije zadovoljavajuće zbog prenormiranosti, ali i zbog sporosti u rješavanju zahtjeva investitora. Papirnate procedure su iscrpljujuće, skupe, složene i spore/dugotrajne, što investitorima znatno otežava ostvarenje projekata. Ta je činjenica, dakako, bitna u razmišljanju o nekom projektu i hoće li se uopće ulaziti u neku investiciju.

Ekonomske su slobode, također, preduvjet za brži gospodarski rast, pa tako i razvoj turističkog sektora. Prema ocjenama (*The Heritage Foundation & Wall Street Journal – 2017. Index of Economic Freedom*) Hrvatska je na 95. mjestu od 180 ocijenjenih zemalja svijeta (HR indeks 59,4; najveći indeks 89,8 – Hong Kong; najmanji 4,9 – S. Koreja). U regiji (Europi) Hrvatska je na 37. mjestu od 44 zemlje. To što Hrvatska spada (prema indeksu od 59,4) u „mostly unfree“ zemlje nije povoljno s razvojnog stajališta.

Po pitanju konkurentnosti u turizmu Hrvatska je na 18. mjestu od 39 europskih zemalja s indeksom 4,42 (najveći je indeks u Europi 5,43; najmanji 3,09). Zauzima 32. mjesto među 136 analiziranih zemalja svijeta (najveći indeks je 5,43; najmanji 2,44) - prema *The Travel & Tourism Competitiveness Report 2017*). I po tom parametru ne stojimo najbolje.

Regionalna konkurentnost, tj. sposobnost regije da tijekom vremena osigura ekonomski rast, privuče i zadrži produktivni kapital, animira kompetentne ljudske resurse i pokaže inovativnost na svim područjima života i rada, itekako je bitna s razvojnog stajališta. Dubrovačko-neretvanska županija (prema Regionalnom indeksu konkurentnosti Hrvatske 2013.) tu nije osobito pozicionirana, ona dijeli zlatnu sredinu i zauzima 10. mjesto među 21. regionalnom jedinicom (20 županija i grad Zagreb) u Hrvatskoj. Novijeg istraživanja regionalne konkurentnosti nema, ali prema podacima Hrvatske gospodarske komore za 2017. (Indeks gospodarske snage županija – HR = 100) DNŽ je na šestom mjestu s indeksom 92,1 (najveći indeks 147,6; najmanji 66,9). U 2016. je DNŽ bila na petom mjestu s indeksom 93,1

Poduzetništvo je inače osjetljiva biljka pa je stoga izuzetno bitno kakva je poduzetnička klima. U našim uvjetima to se mjerilo ne može ocijeniti visokom ocjenom. Štoviše, sve ocjene imaju negativan predznak.

Ako bi se ocjenjivali uvjeti za razvoj turizma i razvoj općenito na području grada Dubrovnika, onda se može zaključiti kako su oni ovisni o utjecajima s triju razina – državne, županijske i gradske. Važna su, dakako, i globalna kretanja, tj. kretanja svjetske i europske ekonomije, te svjetskog turizma i turizma u Europi, poglavito na Mediteranu.

Globalna kretanja, a ona su, uz povremene prijetnje zbog, ipak, prostorno ograničenih sukoba i terorističkih akcija, uglavnom povoljna. Domaće se okolnosti mogu ocijeniti dvojako, povoljno i ograničavajuće.

U mjeri kojom će se prevladavati ono što je poticajno u odnosu na ograničavajuće činitelje ovisit će dinamika razvoja. Podrobnijom analizom mjesta gdje razvojni procesi zapinju jasno se razabire da su velike mogućnosti, izravne i neizravne, u rukama grada. Treba ih, dakako, samo pravovremeno prepoznati i brzo iskoristiti.

2.1.2. Rezultati

Postignuća u turizmu Grada Dubrovnika u prethodnih 12 godina (2004. – 2016.) mogu se ocijeniti vrlo dobrim. Dolazaka je 2,6 puta više, a noćenja su se više nego udvostručila, što je znatno veći rast nego u DNŽ-u (dolasci - indeks 2016./2004 = 200,65; noćenja 173,09) i Hrvatskoj (dolasci – indeks 2016./2004. = 165,68; noćenja 163,29). Smanjeni su dolasci i noćenja domaćih turista. Dolazaka je 2,5% manje, a noćenja 10%. Ali, zbog dinamičnog rasta stranih dolazaka i noćenja udjel je domaćih dolazaka u ukupnim dolascima drastično smanjen – 2,7 puta – nešto više od 8 postotnih bodova – na ispod 5%. Udjel je noćenja domaćih turista više nego prepolovljen, smanjen je skoro pet postotnih bodova – iznosi manje od 4%. To je, dakako, prvenstveno posljedica ekonomskih prilika u Hrvatskoj i nije dobar trend.¹⁰

Rast je ukupnih smještajnih kapaciteta bio nešto manji (indeks 2016./2004. = 177,95), što pokazuje da su se kapaciteti bolje koristili. Hotelskih je postelja 40% više, kampovi su porasli za oko 10%, a iznimno veliki rast – 2,3 puta – zabilježio je privatni i ost. smještaj (kućanstva i hosteli).¹¹

Struktura se postelja po vrstama značajnije promijenila. Hoteli i sl. su udjelom pali ispod 40% (37,74%). Kućanstva i ost. (2016.) nose više od polovine, a kampovima pripada tek 1/20.¹² Međutim, znatno je promijenjena struktura osnovnih smještajnih kapaciteta (hotela). Najzastupljeniji su u 2017. (prema broju postelja) hoteli s pet zvjezdica (38,29%). Hoteli s četiri zvjezdice raspolažu s 36,77% postelja, pa je udjel visokokategorika znatno povećan i iznosi preko 3/4 hotelskih postelja. Na hotele s tri zvjezdice otpada nešto više od 1/5, što je znatno manje nego dvanaest godina ranije. Nekad visoko zastupljene dvije zvjezdice svele su se na simboličnu razinu - manje od tri posto.¹³

Iako je došlo do stanovitih promjena na bolje, i dalje dubrovački turizam obilježava izražajno sezonsko poslovanje. Srpanj i kolovoz udarni su mjeseci i u dolascima (2016. 37,76%) i u noćenjima (42,06%). S lipnjem i rujnom, dakle u četiri sezonska mjeseca, tek trećinom godine, ostvari se gotovo 2/3 dolazaka i preko 70% noćenja.¹⁴

Po pitanju prostorne/geografske distribucije potražnje ona je znatno šira nego 12 godina ranije. Naime, na osam zemalja iz kojih je bilo najviše turista/dolazaka (Francuska, UK,

¹⁰ Turizam u primorskim gradovima i općinama u 2016., Statistička izvješća 1595, DZS, Zagreb, 2017., str. 82.

¹¹ Izračunano prema podacima iz Turizam u primorskim..., o.c., str. 134.

¹² Ibid. c. l.

¹³ Prema podacima Ministarstva turizma RH

¹⁴ Izračunano na temelju podataka Turističke zajednice Grada Dubrovnika

Njemačka, Italija, Poljska, Austrija, Nizozemska) otpadalo je 3/5 stranih dolazaka, a danas je njihov udjel ispod 2/5.¹⁵

Dubrovnik je u svijetu dobro poznat turistički *brand*. Ima nesumnjivo jak imidž, ali je iskorištenost turističkih/smeštajnih kapaciteta relativno niska. To, doista, oscilira iz godine u godinu i kreće se kod hotela od nešto iznad do nešto manje od 40%. U 2016. postignut je značajan napredak, pa su hoteli imali iskorištenost kapaciteta iznad 45%. Kod kampova je iskorištenost i dalje niska - oko 13%, dok kućanstva i ost. bilježe stalan rast – od ranijih 5% do današnjih nešto više od 19%. Mjereći iskorištenost danima (godišnje) pune zauzetosti onda hoteli imaju (2016.) punu zauzetost oko 166 dana, kampovi tek nešto više od 45 dana, a kućanstva i ost. nešto iznad 70 dana.¹⁶

Prosječan boravak turista stalno se smanjuje. U 2016. turisti su se u Dubrovniku zadržavali prosječno i 3,41 dana, što je skoro 20% kraće nego 2004. kada je prosječan boravak bio 4,16 dana, pa je očito kako Dubrovnik poprima obilježje tranzitne destinacije. Po svemu sudeći pozitivan opći dojam nije dovoljan. Za veći interes turista tijekom godine i dulji boravak u destinaciji potrebno je daleko više u ponudi, npr. sadržajnost, raznolikost, originalnost, atraktivnost; koncept koji će biti privlačan za izrazito heterogenu potražnju.¹⁷

2.2. Komparativna analiza (Hrvatska, mediteranske zemlje)

Prema *Travel & Tourism Competitiveness Report 2017*, hrvatski turizam zauzima 32. mjesto među 136 zemalja svijeta. Popeo se na globalnoj rang listi za tri mjesta prema 2011. i 2013., a jedno mjesto prema 2015. U odnosu na mediteranski konkurentski krug (Turska, Grčka, Italija, Francuska i Španjolska) Hrvatska je bolje rangirana jedino od Turske (44 mjesto), dok su druge zemlje, osim Grčke (24. mjesto) u znatno povoljnijem položaju (Italija 8. mjesto, Francuska 2, Španjolska 1.)

Ocjena konkurentnosti vrši se prema 90 kriteriju svrstanih u 14 skupina i to: poslovno okruženje, osobna sigurnost, zdravlje i higijena, ljudski resursi i tržište rada, informacijsko-komunikacijske tehnologije, afinitet prema turizmu, međunarodna otvorenost, cjenovna konkurentnost, stanje okoliša/održivost, infrastruktura u zračnom prometu, kopnena prometna infrastruktura, turistička i uslužna infrastruktura, prirodni resursi, kulturni resursi i poslovna putovanja

Hrvatska je međunarodno najkonkurentnija prema turističkoj i servisnoj infrastrukturi (zauzima 5. mjesto), zdravlju i higijeni (19. mjesto), prirodnim resursima (20. mjesto), ekologiji/održivosti (21. mjesto), osobnoj sigurnosti (24. mjesto). Najlošije je pozicionirana po parametru poslovno okružene (114. mjesto) i cjenovna konkurentnosti (100. mjesto; tu je negdje i mediteranski konkurentski krug – Turska 70. mjesto, Grčka 90., Italija 124., Francuska 118., Španjolska 98.), a nešto bolje „stoji“ s „ljudskim resursima i tržištem rada“ (85. mjesto) i „afinitetu prema turizmu“ (77. mjesto). Iznad je prosjeka Hrvatska po parametrima međunarodna otvorenost (26. mjesto), kulturni resursi i poslovna putovanja (39. mjesto), kopnena i lučka infrastruktura (46. mjesto), informacijsko-komunikacijske tehnologije (47. mjesto) i infrastrukturi u zračnom prostoru (52. mjesto).

¹⁵ Izračunano prema podacima iz *Turizam u primorskim...*, o.c., str. 83.

¹⁶ Ibid., str. 82., 134.

¹⁷ Ibid., str. 82.

2.3. Izazovi ulaskom Hrvatske u EU

Ulaskom Hrvatske u EU turizam se suočava s novim izazovima, ali i s novim prilikama u turizmu. EU prepoznaje Hrvatsku kao turističku destinaciju s velikim mogućnostima. Zbog toga je zadatak svih u Hrvatskoj, pa i u Dubrovniku, u najvećoj mogućoj mjeri iskoristiti te mogućnosti/potencijale u interesu ukupnog gospodarskog razvitka, koristeći se pritom vrijednosnim sustavom održivog razvoja i konkurentske strategije EU-a u turizmu.

2.3.1. Novi izazovi i nove prilike

Dugoročni trendovi međunarodne turističke potražnje pokazuju kontinuirani rast turizma. Povremene krize ga, doduše, kratkoročno zaustavljaju, ali to ne utječe bitno na činjenicu da je turizam najbrže rastuća gospodarska aktivnost u svijetu.

Europa je najznačajnija receptivna makroregija u svijetu. Iako se njezin udjel postupno smanjuje, ona još uvijek „drži“ iznad 50% svjetskih/međunarodnih turističkih tokova. Južna Europa, tj. europski Mediteran, gotovo je petina svjetskih međunarodnih dolazaka, ali i na tom se području bilježi usporavanje turističkih kretanja, što naročito dolazi do izražaja u turistički razvijenim zemljama kao što su Španjolska, Francuska, Italija i Grčka. To će, dakako, utjecati na smanjenje udjela Mediterana u ukupnoj svjetskoj potražnji.

Globalna kretanja na turističkom tržištu, kao i konkurentnost pojedinih turističkih destinacija, ovise o mnogim čimbenicima, a naročito o političkom, gospodarskom, društvenom, pravnom okruženju, stanju i odnosu prema okolišu, razvijenosti novih tehnologija na svim područjima, suvremenim/visokosofisticiranim modelima upravljanja procesima, a osobito inovacijama u turizmu.

Nove prilike Hrvatska mora tražiti u razvoju novih i unapređenju postojećih turističkih proizvoda. „More i sunce“ i dalje će biti najbrže rastući oblik turizma, ali velike su mogućnosti i u nautičkom, zdravstvenom, kulturnom, poslovnom turizmu, ciklo-turizmu, ekoturizmu, golfskom turizmu, ruralnom i planinskom turizmu, pustolovno-sportskom turizmu, gastronomiji i enologiji.

Tržišne prilike za Hrvatsku su i u otvaranju novih tržišta, ulasku na geografski nova tržišta i privlačenje novih tržišnih segmenata kupaca različitih demografskih i psihografskih profila. Tu je osobito važna izrazita segmentacija tržišta.

2.3.2. Vrijednosni sustav održivog razvoja, konkurentske strategije

Razvoj se turizma treba temeljiti na bitnim razvojnim načelima i stvaranju pretpostavki za postavljanje nove razvojne vizije kao i strateških ciljeva te zadataka koji se žele ostvariti do 2025.

Načela su razvoja odraz razumijevanja razvojnog procesa i očekivanih promjena u bližem i daljem makro okruženju, ali i potrebe za uspostavom preduvjeta za dugoročno održiv i nadasve konkurentan razvoj turizma.

Na toj osnovi treba uspostaviti i novi sustav vrijednosti prilagođen tržištu i definirati konkurentske strategije u svim segmentima bitnim za razvoj općenito, a poglavito svega onoga što čini turizam.

2.4. Geografska, prirodna, društvena, demografska, prometna i ekonomska obilježja prostora

Dubrovnik se nalazi na krajnjem jugu Republike Hrvatske i administrativno je središte Dubrovačko-neretvanske županije pa je u kulturno-povijesnom i turističkom kontekstu jedno od najatraktivnijih razvojnih potencijala Hrvatske. U kopnenom dijelu graniči s Bosnom i Hercegovinom i Crnom Gorom, a u pomorskom s Italijom, Bosnom i Hercegovinom i Crnom Gorom. U skladu s registrom prostornih jedinica¹⁸, grad je jedinica lokalne samouprave na istoj razini kao i općina te je prirodna, urbana, gospodarska i društvena cjelina. Prema Zakonu o područjima županija, gradova i općina u Republici Hrvatskoj,¹⁹ grad Dubrovnik uključuje 31 naselje s površinom od 14.335 ha, što je 8,04% površine cijele Županije, pri čemu se svojom veličinom ističu dva prigradska naselja, Mokošica (1.487) stanovnika i Nova Mokošica, koja ima (6.041) stanovnika.²⁰ Kao takva prostorna jedinica datira od 30.12.1992. Sukladno prirodno-geografskim i demografskim obilježjima, razinom gospodarskog razvoja pojedinih područja, prostor grada Dubrovnika se raščlanjuje na manje geografske i prostorno-planske cjeline prema Prostornom planu uređenja grada Dubrovnika:²¹

- **Uže gradsko područje Dubrovnika** (područje južno od masiva Srđa i rta Kantafig do rta Orsula)
- **Prigradsko područje Rijeke Dubrovačke** (uz istoimeni zaljev podno sjeverne i zapadne strane masiva Srđa) Oraško utjecajno područje (jugoistočni dio Dubrovačkog primorja)
- **Elafitski otoci** (naseljeni otoci Koločep, Lopud i Šipan).

Za potrebe izradbe „Strategije“ prostor grada Dubrovnika podijeljen je na klastere. Prema ekonomskim, prometnim, demografskim i drugim kriterijima, a naročito prema stupnju razvijenosti te mogućnostima razvoja turističkog sustava, to su tri karakteristična područja/klastera:

- **Uže gradsko područje** (Kantafig – Orsula)
- **Prigradsko područje** (Bosanka, Rijeka Dubrovačka, Zaton, Orašac, Trsteno, Brsečine s Gornjim selima)
- **Elafiti** (otočna skupina s najvećim i naseljenim otocima Koločepom, Lopudom i Šipanom).

Geografski položaj Grada u kombinaciji s njegovim prirodnim osobinama naglašava vrijednost pretpostavki na kojima bi se na ovom prostoru trebao temeljiti razvoj turizma. Smješten na razmeđu dvaju prostora, u prometnom smislu, Dubrovnik je u povijesti bio od velikog interesa različitih političkih formacija (utjecaja).

¹⁸ Na temelju članka 72. Zakona o državnoj izmjeri i katastru nekretnina (“Narodne novine” br. 128/99) i članka 48.stavka 3. Zakona o sustavu državne uprave (“Narodne novine” br. 75/93, 92/96,48/99 i 15/00), Državna geodetske uprave u suglasnosti s ravnateljem Državnog zavoda za statistiku (“Narodne novine” br., 37/08.), donosi Pravilnik o registru prostornih jedinica prema <http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/273648.html> (12. 11. 2014.)

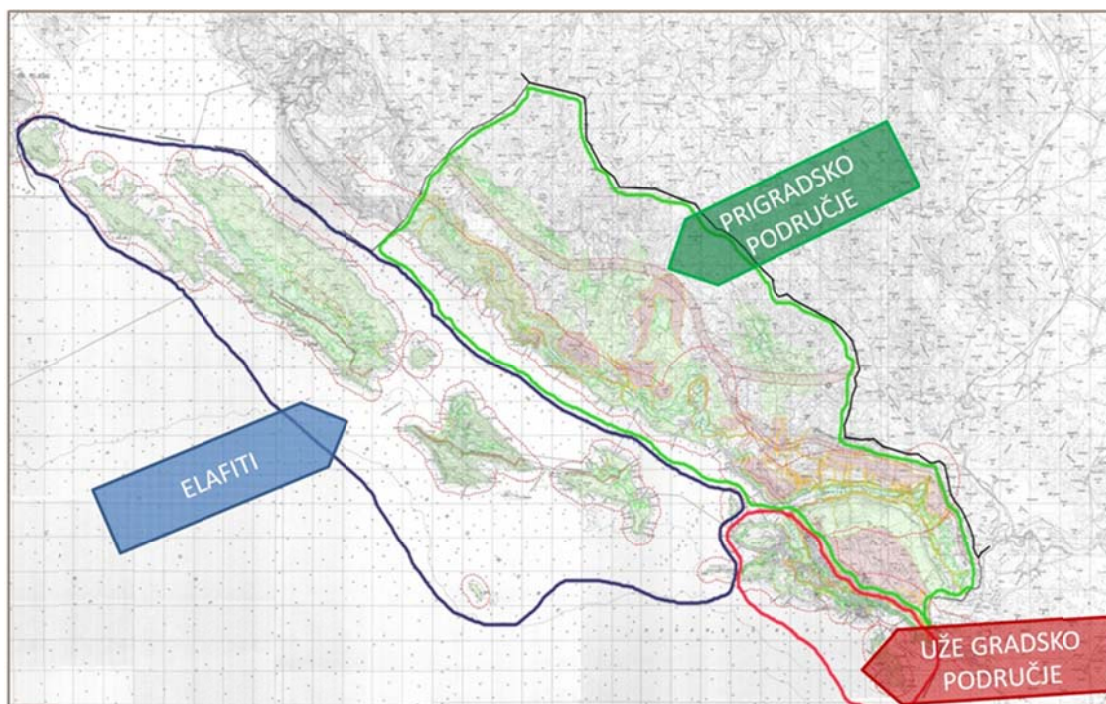
¹⁹ Zakon o područjima županija, gradova i općina u Republici Hrvatskoj, (NN br. 86/06 stavak II., članak 22), prema <http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/127788.html>

²⁰ Pegan, S., Benić, B., Mojaš, K. (2013), Parcijalna studija u okviru projekta Dubrovnik i razvojne perspektive, katedra za urbanizam, i prostorno planiranje i pejzažnu arhitekturu, Sveučilište u Zagrebu

²¹ Prostorni plan uređenja grada Dubrovnika,(2005), Urbos d.o.o., Split, str. 7.

2.4.1. Geografska obilježja prostora

Prostor Dubrovnika nije reljefno homogen prostor. Reljef ovog prostora po svom je obliku i sastavu sličan ostalim gradovima hrvatskog primorja. Dubrovačko priobalje ima dinarski smjer pružanja u smjeru sjeverozapad - jugoistok. Razvedena je obala najznačajniji element u izgledu obale grada. Sklad oblika kopnenog reljefa i obalne razvedenosti ukazuje da je takav odnos posljedica mladog pozitivnog pomicanja morske razine. Udolinama kopna odgovaraju zaljevi, a reljefne kose nastavljaju se poluotocima i otocima. Oblici kopnenog reljefa i obalne razvedenosti odgovaraju različitim stijenama. Poluotoci i otoci su od vapnenca, zaljevi i kopnene drage su u manje otpornim i nepropusnim naslagama fliša i dolomita. Pojasevi različitih stijena usklađeni su s dinarskom građom zemljišta.²² U građi reljefa prevladavaju vapnenci i dolomiti, fliš i naplavni materijal. Vapnenci grade uzvisine, dolomiti strme odsjeke i udubljenja, fliš blago položene padine, a naplavine nizinske dijelove. Od unutrašnjosti prema obali uglavnom se smjenjuju gornjokredni vapnenci, jurski vapnenci, gornjotrijaski dolomiti, eocenski fliš i eocenski vapnenci koji se djelomično na obali i otocima nastavljaju na kredne vapnence i dolomite, a samo mjestimično prelaze u naplavnu aluvijalnu ravan.



Slika 1. Klasteri grada Dubrovnika

Izvor: Autori studije

Zbog visine i smjera pružanja i strmine prema nižem zemljištu priobalnog pojasa viša vapnenačka uzvišenja otežavaju veze. Od krških oblika reljefa ističu se brojne pukotine, špilje, ponikve, uvale i manje zaravni.²³ Niska obala prevladava u Gruškom zaljevu. Moglo bi se reći kako je reljef nastavak kontinuiteta

²² Geografija SR Hrvatske, –Južno hrvatsko primorje, knjiga 6., Školska knjiga, Zagreb, 1974., str. 15. i 16.

²³ Prostorni plan uređenja Dubrovačko-neretvanske županije, Službeni glasnik Dubrovačko-neretvanske županije 06/03, 03/05, 03/06, 07/10

dinarskog smjera pružanja u pojasu sjeverozapad–jugoistok, specifičan za ovaj krški prostor s malo obradive zemlje koji se sastoji od istaknutog brdovitog pojasa prema unutrašnjosti. Razvidna je horizontalna razvedenost obale o koje raznolikosti svjedoče prirodna bogatstva oblika zemlje nastalih pod utjecajem egzogenih promjena, kreirajući specifičan prostor bogat otocima, brojnim uvalama, zaljevima, (Danče, Sumratin, Zatona, Šunj na Lopudu), dok se o vertikalnoj razvedenosti i s tim u svezi mogućim atraktivnostima ne može govoriti zbog položaja Dubrovnika na uskom kopnenom pojasu.

Klima grada Dubrovnika spada u mediteranski tip klime s relativnim klimatskim razlikama koje se suprotstavljaju velikom broju sunčanih dana iskazanih vlažnijim razdobljima tijekom godine zbog sudaranja dviju fronta kojima je uzrok brdoviti pojas koji omeđuje njegovu prirodnu granicu - od brdovitog terena sjeverno od gradskog područja (Velika Gomila 518 m nadmorske visine) preko brda Srđ s 412 m nadmorske visine. S obzirom na položaj Grada na ovom prostoru se susreću različiti klimatski utjecaji i to s afričkog, atlantskog i europskog područja te se sukobljavaju polarne i subtropske zračne mase koje uvjetuju posebne tipove vremena. Najučestaliji vjetrovi su bura sa sjeveroistoka, jugoistočnjak i tramontana sa sjeverozapada u zimskim mjesecima te maestral ili zmorac, koji u ljetnim razdobljima ublažava žege i donosi vedro vrijeme. Godišnje trajanje osunčavanja iznosi u prosjeku 2630.5 sati sunca, što je ujedno i obilježje najsunčanijih konkurentskih regija Mediterana.²⁴ Navedeni podatci utječu na izrazito vedro vrijeme grada Dubrovnika. Temperatura zraka Dubrovnika usko je povezana uz osunčavanje. Veći broj sati implicira i više temperature zraka i mora što izravno utječe na temperaturne prilike grada.

U Dubrovniku je 2012. srednja godišnja vrijednost temperature zraka bila 17,7 °C, tlak zraka 1008,1 hPa, relativna vlaga zraka 59%, s godišnjom količinom oborina 1.202,5 mm, 162 vedra i 53 oblačna dana. Najtopliji je mjesec u godini srpanj s 28,2 °C, dok je najhladniji mjesec veljača s 7,5 °C. Snijeg je na ovom prostoru rijetkost. Klimatska obilježja stvaraju povoljne uvjete za rekreaciju jer su u granicama optimalnih bioklimatskih uvjeta. Raspored, količina i intenzitet oborina podudaraju se s ostalim konkurentnim gradovima Mediterana. Maksimum oborina je u drugoj polovici godine, a minimum sredinom ljeta. Najkišniji mjeseci su veljača, travanj, rujanj i prosinac, dok su mjeseci s najmanje oborina ožujak, srpanj i kolovoz.²⁵

Kvaliteta mora u dubrovačkom akvatoriju uz klimatološke osobitosti ovog područja prednosti su na kojima se temelje atraktivnosti prirodnih resursa. Hidrografske osobine Jadranskog mora također doprinose razvoju turizma Grada. Valovi ne predstavljaju veću smetnju, osobito u sezoni jer su neznatni, no utjecaj juga zimi stvara određene poteškoće u plovidbi i povezanosti obale i otoka. Neprestanim utjecajem valova južnih smjerova nastao je veliki broj različitih morfoloških oblika gotovo cijelom dužinom obale prema otvorenom moru što se najbolje manifestira na obalnoj liniji. Djelovanjem jake abrazije formirane su potkapine i špilje. Naizmjenična smjena klifaste obale i sinklinalnih udubljenja predstavlja jedan od vizualnih kontrasta koje tvori reljefna konfiguracija obale i otoka. Brzina morske struje duž obale mala je i iznosi u prosjeku 7,2 km na dan, na što izravno utječe konfiguracija obale Grada. Morske struje imaju značajnu ulogu za floru i faunu priobalnog područja te utječu na temperaturu mora. Maritimni utjecaj izražen je jer se temelji na obilježjima vodenih masa koje se sporije zagrijavaju, ali se sporije i hlade. Utjecaj maritimnih obilježja posebno dolazi do izražaja zimi i to posebno na otocima u pogledu zadržavanja topline koju more akumulira u ljetnom dijelu godine. Prosječna temperatura u

²⁴ http://www.dhmz.htnet.hr/klima/klima.php?id=klima_elementi¶m=ks (1.11. 2014.)

²⁵ Statistički ljetopis 2013., Godina 45, Državni zavod za statistiku Republike Hrvatske, Zagreb, 2014., str. 47.-49.

siječnju je 8,3 °C, u lipnju je 25,0 °C, a srednja godišnja temperatura Dubrovnika je 17,7 °C.²⁶ Salinitet mora je oko 38 ‰, što ga ubraja u slanija mora. Srednja prozirnost mora iznosi 56 m. Klimatski uvjeti ovoga područja veoma su povoljni, iako postoje određena odstupanja, što može izravno utjecati na duljinu trajanja turističke sezone kao i na usmjeravanje ponude posebnim tržišnim segmentima. Po brojnim relevantnim analizama more na ovom području ima svojstva kojima pozitivno utječe na ukupnu privlačnost u domeni prirodnih atraktivnosti. Sa srednjom ljetnom temperaturom od 25,0 °C, salinitetom oko 38 ‰, prozirnošću mjestimice i do 56 metara dubine, modrom bojom, čistoćom i bez većih oscilacija u strujama²⁷, more u dubrovačkom akvatoriju nedvojbeno je jedan od sub-elemenata, potencijala prirodnih atraktivnih čimbenika koji će održati postojeći interes pojedinih tržišnih segmenata i nadalje poticati njihovu pažnju, ali i plijeniti pozornost novih tržišnih skupina koji bi na drugi način (aktivniji oblik, nove sadržaje inovacije) u turističke svrhe koristili prednosti istoga.

Pedološke značajke ovog područja definirane su i obilježjem tla od crvenice do smeđe primorskog tla. Biografski resursi u okviru prirodnih čine flora i fauna koje, osim nezaboravnog dojma koji obilježava krajobraznu cjelinu i privlačni ambijent, u simbiozi imaju funkciju održanja ekološke ravnoteže i u konačnici utječu na održivost prostora.²⁸ Krajobraznu raznolikost upotpunjuje i biološka raznolikost na moru i kopnu što prostor Dubrovnika svrstava u jedinstvene na Mediteranu. Stupanj biološke raznolikosti na prostoru Dubrovnika iskazuje se faktorom 100, što znači da na ovom prostoru obitavaju ili su povremeno nazočne sve do danas registrirane vrste morskih organizama u Jadranu.²⁹ Vegetacija je najbolji pokazatelj klimatskih prilika ovoga prostora, a to je za Dubrovnik kserofitna makija, koja je prilagođena visokoj temperaturi i maloj količini oborina. Najveću vrijednost imaju šume hrasta crnike koje su velikim dijelom uništene. U bogatom sklopu različitih vegetacijskih tipova ističu se četinjari: crni bor, primorski bor, pitomi bor, alpski bor, čempres te ostalo raslinje koje upotpunjuje izgled pejzaža, i to: badem, kesten, lovor, ružmarin, žuka, pelin, kadulja, lavanda i druge. Gusta borova šuma, suprotropska i kontinentalna vegetacija, definiraju iznimno atraktivni krajobraz na Elafitskom otočju. Na Lokrumu se nalazi botanički vrt koji sadržava oko 800 vrsta biljaka, a otočić je i stanište više od 150 vrsta ptica selica, što pridonosi bogatstvu faune s obzirom na sadržajnost i raritet postojećeg životinjskog svijeta i koncentraciji na relativno malom području, stoga se može uzeti u obzir kao osobita turistička rijetkost. Botanički vrt zaštićen je kao posebni rezervat šumske vegetacije i pod zaštitom je UNESCO-a.

O funkcionalnoj ulozi vrtova Dubrovnika u 15. i 16. stoljeću te stilsko-ekorativnoj dimenziji kakvu su imali, obilježivši arhitekturu i krajobraz koji se stapaju u organiziranoj cjelini prostora, najbolje argumentiraju Šišić³⁰ i Fisković³¹, prema kojima su stilska obilježja definirala dubrovački vrt, ali i uvjetovanost koja proizlazi iz samoga terena. „Potreba da se veće plodne površine sačuvaju za korisne kulture, zbog škrтости tla u predjelima gdje se grade ljetnikovci, ograničile su prije svega dimenzije vrtova, potičući želju da se u njima gaji bilje koje nije bilo samo ukrasno već i korisno. Zemlja se često dovozila brodovima, čak iz Apulije. Njezino rasipanje priječile su zidane spremnice – pravokutni vrtni likovi i arle. Vrt postaje arhitektonski dekorativni prostor u kojem se prenosi dio života iz kuće. U takvu vrtu čovjek svojim

9 Crkvenčić, I. i dr., (1974.), Geografija SR Hrvatske, knj. VI., Školska knjiga, Zagreb, str. 229.

²⁷ Ibid, str. 230.

²⁸ Prema Bilen M., Bučar, K., (2001), Osnove turističke geografije (dopunjeno i izmijenjeno izdanje), Mikrorad, Zagreb

²⁹ Prostorni plan uređenja Dubrovačko-neretvanske županije, Službeni glasnik Dubrovačko-neretvanske županije 06/03, 03/05, 03/06, 07/10

³⁰ Prema Šišić, B. (1981), Obnova dubrovačkog renesansnog vrta, Split

³¹ Prema Fisković, C. (1985), Kulturno-povijesni značaj ladanjskih vrtova u Dalmaciji, u okviru knjige „Vrtna arhitektura u Dalmaciji“, Zagreb

osjećajem za mjeru i pravilan raspored potvrđuje bliskost s prirodom, pokazujući na osobit način da sve izgrađeno, sve biljke, kao i cijela priroda pripadaju zajedničkom, usklađenom svijetu.³² Od biljaka koje su krasile nekadašnje vrtove i perivoje koji su skladno prijanjali uz prostor i pratili njegov arhitektonski i urbanistički sklad zdanja, svelo se tek na nekoliko primjeraka stabala u užoj gradskoj jezgri, području uz grad (zidine), Pile i Donji kono.

Istaknuta pejzažna i krajobrazna arhitektura svjedoči o društveno-ekonomskim uvjetima života, a u današnjim okvirima ima kulturno-povijesni značaj i razvojni je resurs. Iz pregleda svih obilježja grada Dubrovnika proizlazi da je to prostor od izuzetne vrijednosti, što se prvenstveno odnosi na:

- konfiguraciju reljefnih oblika obale i otoka
- raznolike morfološke forme nastale abrazijom i akumulacijom mora gdje su stvoreni prostrani zaljevski oblici i plaže
- povoljne klimatske uvjete koji odgovaraju mediteranskom tipu klime i omogućavaju razvoj turizma
- povoljne termičke osobine mora i vegetacijsku sliku koja ima estetsko-dekorativnu, kuriozitetnu i rekreativnu funkciju na ovom prostoru.

2.4.2. Prirodna i društvena obilježja prostora

Prirodna i društvena (materijalna i nematerijalna baština), tradicija i običaji predstavljaju ključne atrakcije. Neke od tih atrakcija (resursa) su u funkciji turizma, a mnoge od njih je moguće razviti u nove i inovativne turističke proizvode.

Dubrovnik raspolaže i vrhunskim duhovnim vrijednostima, prenoseći ih u ostale sfere kulture življenja, znanosti i umjetnosti. Bogatstvo nematerijalne kulturne baštine okupljeno oko etnosocijalnih resursa ukazuje na vrijednost materijalne i duhovne baštine kroz šaroliki zapis običaja, folklor, manifestacija koje su odraz povijesnih događaja i prošlosti. Tradicija je prisutna, ali ju je i potrebno revitalizirati kroz svijest o važnosti pristupa specifikumu u percepciji javnosti, te ju je potrebno oživotvoriti kroz kulturna događanja kojima bi se prenijela poruka i uspostavila komunikacija s potencijalnim dionicima i publikom. Potencijalno nova dimenzija kojom bi se povezala mlada kreativna populacija, umjetnika, dizajnera i istraživača umreženih istom idejom kroz nebrojene inovacije, a koje su obilježile i povijest, predstavljale bi pokretač razvoja i transformacije identiteta u novo kulturno dobro kojim bi se potaknula svijest o važnosti kulture i tradicije koje uz promotivno značenje imaju i novu dimenziju korisnosti kroz sadržaje koje nude. Prostor poput otvorene scene na poziciji urbanih lokaliteta gradske jezgre, prostora koji pretpostavljaju poticaj umješnosti kreativaca i izvođača, pružaju dodatnu vrijednost i priliku za promociju postojeće kulture, tradicije - koju živimo i ideja - kojih smo nositelji, a trebamo ih prenijeti publici – segmentu koji ima aktualni ili potencijalni interes.

Republika Hrvatska se, kao zemlja bogata nematerijalnom kulturnom baštinom, zalaže za izgradnju učinkovitog sustava zaštite i očuvanja, na međunarodnoj, regionalnoj i nacionalnoj razini te za uspostavljanje i unapređivanje međunarodne suradnje. Također ističe i potrebu poduzimanja zaštitnih

³² Grujić, N. (1987), Reprezentativna stambena arhitektura, poglavlje u knjizi Marković, V. (ur.) i grupe autora Zlatno doba Dubrovnika XV. i XVI. stoljeća str. 307-323., kao rezultat istoimene postavbe izložbe, Muzejski prostor MTM Zagreb, Dubrovački muzej, Zagreb, Dubrovnik

mjera u suradnji s drugim zemljama potpisnicama UNESCO-ve Konvencije za zaštitu nematerijalne kulturne baštine u okviru djelotvornog obogaćivanja i dopune postojećih međunarodnih sporazuma, preporuka i rezolucija o kulturnoj i prirodnoj baštini, s novim odredbama koje se odnose na nematerijalnu kulturnu baštinu. Od preko 100 nematerijalnih kulturnih dobara upisanih u Registar kulturnih dobara Republike Hrvatske, Hrvatska ima 12 dobara upisanih na UNESCO-ovu Reprezentativnu listu nematerijalne baštine čovječanstva i jedno nematerijalno dobro na UNESCO-ovu Listu ugrožene nematerijalne kulturne baštine kojoj je potrebna hitna zaštita. Ovaj izuzetan uspjeh potvrda je višegodišnjeg predanog rada Ministarstva kulture, njegovih stručnih službi kao i stručnjaka iz područja etnologije i kulturne antropologije. Proces upisa tekao je u sklopu nekoliko sastanaka u UNESCO-u.³³ Na sastanku Međuvladinog odbora za nematerijalnu baštinu održanog u Abu Dabiju, Ujedinjeni Arapski Emirati, od 28. rujna do 2. listopada 2009., na UNESCO-ovu Reprezentativnu listu nematerijalne baštine čovječanstva upisano je sedam hrvatskih dobara nematerijalne kulturne baštine među kojima je Festa Sv. Vlah³⁴.

Na 38. zasjedanju Odbora za svjetsku baštinu UNESCO-a koje se u lipnju 2014. održalo u Dohi, u Kataru, raspravljalo se o zaštiti kulturne baštine grada Dubrovnika. Rasprava je čak išla u smjeru skidanja grada Dubrovnika sa UNESCO-ve liste zaštićene kulturne baštine zbog ugroženosti povijesno kulturne baštine izazvane prevelikom nekontroliranom koncentracijom svih kategorija putnika na prostor stare gradske jezgre. Zadatci stavljeni pred upravljačku strukturu grada Dubrovnika su izrada:

- Studije utjecaja izgradnje golf resorta na Srđu na povijesnu baštinu (Heritage Impact Assessment)
- Plana upravljanja povijesnom jezgrom (Management Plan) te
- Strategije razvoja turizma s osobitim osvrtom na brodove na kružnim putovanjima kojima je grad Dubrovnik luka ticanja ili luka ukrcanja.

Ovo upozorenje UNESCO-a također implicira potrebu za kontinuiranim praćenjem kretanja turista, izletnika i posjetitelja s brodova na kružnim putovanjima.³⁵

³³ www.min.kulture.hr (17.12.2014.)

³⁴ www.min.kulture.hr (17.12.2014.)

³⁵ Decisions adopted by the World Heritage Committee at its 38th Session (Doha, 2014.) preuzeto sa www.unesco.org, (12.11.2014.)

Tablica 1. Pregled prirodnih i društvenih atrakcija na području grada Dubrovnika po klasterima

Klaster Grad	
Prirodne atrakcije	Dominira krajolik blage mediteranske klime koji je prostorno konfiguriran s obilježjima rariternih područja prirodnih atrakcija (prirodne rijetkosti).
	Tradicija uređivanja vrtova i introdukcije egzotičnog bilja vidljiva je kroz endemske primjerke (Dubrovačka zečina, Bella Luigia) Arhitektonski i geometrijske usklađene površine naziru stilsko dekorativnu dimenziju prostora đardina na potezu Mrtvo Zvono, Peline, iza Roka - 10% đardina u starogradskoj jezgri , nastalih nakon 1667. g. - prijeti im devastacija;
	Otočić Lokrum - ime otoka Lokrum ukazuje da je još u davna vremena na otoku raslo bilje iz dalekih krajeva svijeta (<i>lat. acrumen – kiselu voće</i>). Otokom dominira šuma crnike i makije s alepskim borom Specifičnost Lokruma: - na prostoru 72 ha smješten botanički vrt koji sadrži oko 800 vrsta biljaka, Malo jezero tzv. "Mrtvo more" povezano sa otvorenim morem - otočić je i stanište više od 150 vrsta ptica selica, što pridonosi bogatstvu faune s obzirom na sadržajnost i raritet postojećeg životinjskog svijeta, - Od vremena benediktinaca preko Maksimilijana Habsburškog do danas nastavljena je tradicija uređivanja vrtova i introdukcije egzotičnog bilja 1959.godine osnivanje botaničkog vrta, - 1963. otok je proglašen Upravljanim prirodnim rezervatom, - 1976. proglašen specijalnim rezervatom šumske vegetacije, - 1994. g. botanički vrt zaštićen je kao Posebni rezervat šumske vegetacije te je pod zaštitom UNESCO-a.
	<i>Atrakcija - Park šuma</i> Velika i Mala Petka
Društvene atrakcije Materijalna kulturna baština sakralnih spomenika (crkve , samostani)	Na užem području Grada koncentrirano 30-ak crkava, crkvice, kapelica s izuzetnom umjetničkom vrijednošću sačuvanih (knjiga, slika, relikvija) koje upotpunjuju sakralno blago.
	<p>crkve:</p> <ul style="list-style-type: none"> - crkva sv. Vlaha(1715.) barokna; - crkva sv. Spasa renesansna jednobrodna građevina s prelijepim bočnim portalom (1520. – 1528.) s gotičkim elementima, šiljastim lukovima, križasto–rebrastim svodom - prostor se često koristi za održavanje koncerata, te čestih izložaba, - crkva sv. Domina (1452.) sjedište bratovština kamenara, crkva sv. Josipa, druga polovica 17. st. crkva sv. Sebastijana (1466.), crkva sv. Roka (1544.), crkva Navještenja (1534.) <p>Ostale crkvice: crkva sv. Nikole, predromanička 13 st., crkva Gospe od Karmena sagrađena na temeljima starije crkve sv. Ivana 1633. g., <i>Gospa od Rozarija</i> iz 1594., crkva sv. Jakova Pipunara,</p> <p>kapelice: kapelica sv. Vid; kapelica Presvetog Srca Isusova, kapelica Gospe od Zdravlja, kapelica sv. Jeronima</p> <p>Samostani i pripadajući sakralni objekti: Franjevački samostan s crkvom Male braće i ljekarnom (1371.); Dominikanski samostan s crkvom sv. Dominika - vrijedni rukopisi, inkunabule, slike dubrovačkih slikara iz 15. i 16. stoljeća: Lovra Dobričevića, Mihajla Hamzića i Nikole Božidarevića, oslikano raspelo Paola Veneziana iz 14. stoljeća oltarna palu sv. Magdalene, rad talijanskog slikara Tiziana iz 1550. - prostor crkve također za muzejsku namjenu na sjećanje na dubrovačkog komediografa Marina Držića. - Katedrala Uznesenja Blažene Djevice Marije iz 1713. godine u baroknom stilu, na mjestu romaničke katedrale iz 12. st. - Tizianov poliptih „Uznesenje Marijino“ iz 16. st. (pinakoteka s bogatom riznicom), - Jezuitski (Isusovački) samostan (Collegium Ragusinum), s crkvom sv. - Ignacija s izuzetno bogatom knjižnicom 17.- 18. st., - samostan sv. Klare - muzej s holografskim projekcijama u pet dimenzija, - samostan sv. Katarine (danas Umjetnička škola Luke Sorkočevića), - Sinagoga (1408.), Srpska pravoslavna crkva, Mesdžid (džamija).</p>

	<p>Lokrum - Benediktinski samostan iz 11. stoljeća, te dijelom očuvana romaničku crkvu sv. Marije</p> <p>Izvan gradskih zidina Značajnije reprezentativne sakralne građevine: - samostan Gospe od Milosrđa, te Crkva sv. Marije na Dančama (Crkva sv. Marije od Milosti), kapucinski samostan Gospe od Milosrđa - kao najstarije dubrovačko zavjetno svetište pomoraca i dubrovačkog puka neposredno uz crkvu Gospe od Milosrđa koja datira iz 1279; crkva sv. Marije na Dančama 1457. (Crkva svete Marije od Milosti) je zavjetna crkva koja se nalazi na Dančama - nalaze se najljepše slike dubrovačkih starih majstora "Poliptih" Lovre Dobričevića na glavnom oltaru te poliptih Nikole Božidarevića. Uz crkvu je samostanski kompleks i ostaci Lazareta iz 15. stoljeća. U znak poštovanja običaja časne sestre iz samostana zvonima pozdravljaju brodove koji prolaze. Lokrum - spominje se prvi put 1023. godine po utemeljenju benediktinskog samostana. - na bedemima prvotnog Grada uz Biskupsku palaču sagrađena je na ostacima predromaničke crkve sv. Bartula - predromanički Benediktinski samostan iz 11. stoljeća, i dijelom očuvanu romaničku crkvu sv. Marije. Fort Royal – zvjezdastog oblika koju su podigli Francuzi 1806. Važno je istaknuti legendu koja se veže za ovaj otočić a govori o spasu iz brodoloma koji je doživio Richard I. Lavljeg Srca po povratku iz Palestine. Dolazeći iz križarskih pohoda, iskrcavši se na otočić, kao zavjet dao je sagrađiti crkvicu u Gradu.</p>
<p>Društvene atrakcije Materijalna kulturna baština - svjetovni spomenici</p>	<p>Urbana gradska jezgra pod zaštitom UNESCO od 1979 - Dominiraju: zidine i fortifikacijski objekti građeni od 13. do 17. stoljeća za potrebe obrane i zaštite Grada. Gradske zidine dobile su današnji izgled u 15. i 16. stoljeću. - Gradske zidine dobile su današnji izgled u 15. i 16. stoljeću. - Zidine duljine - 1940 m, visoke 25 m, - bila su dio obrambenog sustava Grada. Na četiri strane omeđene su sklopom utvrda koje okružuju stari dio grada Dubrovnika. Kada je počelo ograđivanje zidinama u 13. stoljeću, prostor starog grada bio je već definiran što je priječilo njegovo širenje Knežev dvor, palača Sponza, Luža sa Zvonikom i Zelencima, Orlandov stup, Velika i Mala Onofrijeva fontana, Placa/Stradun.</p> <p>Zidine i fortifikacijski objekti: Minčeta, Lovrjenac, sv. Ivana, Revelin, Bokar, kula sv. Nikole, kula sv. Luke, Vrata od Ponte, utvrda Mrtvo zvono, 16. stoljeće, Vrata od Pila, Vrata od Ploča, Lazareti.</p> <p>Kao prethodnica Dubrovačkih muzeja, Domorodni muzej osnovan je 1872. kao poticaj Trgovačke komore i Općinskog vijeća, a za javnost je otvoren 1873. Uz bogatstvo prirodoslovne zbirke, te baštinu i povijesne događaje osvjedočene kroz uratke kulturne, arheološke i etnosocijalne dimenzije, danas Dubrovački muzeji kao ustanova funkcionira na razini muzeja : Pomorski muzej – tvrđava sv. Ivana, Prirodoslovni, Etnografski muzej Rupe, Arheološki muzej, Muzej suvremene povijesti.</p> <p>Dom Marina Držića; muzej u Franjevačkom samostanu s knjižnicom od i najstarijom ljekarnom, muzej u Dominikanskom samostanu; muzej u Samostanu sestara Sigurate, muzej u samostanu sv. Klare, muzej u Sinagogi; Spomen-soba poginulih dubrovačkih branitelja u Sponzi; kompleks sa crkvom sv. Ignacija s bogatom knjižnicom, Kulturno-povijesni muzej; muzej u okviru samostan sv. Klare, muzej Sigurata, muzej u okviru Sinagoge; Umjetnička galerija Dubrovnik, galerija Dulčić, Masle, Pulitika - važan su sudionik/činitelj kulturnog života Dubrovnika, Lazareti – prostor korišten za prezentaciju umjetnosti i događanja.</p> <p>Palače, ljetnikovci, renesansni vrtovi također su značajan dio kulturne baštine. Ljetnikovci - reprezentativni oblik arhitekture vlasteoskog ladanjskog života utjecala je na koncentraciju ljetnikovaca izvan zaštićene zone – izvan gradske jezgre: ljetnikovac obitelji Gundulić, ljetnikovac Gradić, Bunić Gruž, Skočibuha Boninovo 16. st, Sorkočević Lapad 16. stoljeće, Crijević Pucić Pile 16. st. nemoguće je govoriti o novoj arhitektonskoj vrsti, a ne imati pritom u vidu njezinu gospodarsku funkciju. Danas renesansni dubrovački ljetnikovci predstavljaju vrijedan resurs, a prema razini svoje očuvanosti nisu ujednačeni... Ocjena: nužna intervencija ev. prenamjena zbog devastacije</p>

<p>Nematerijalna baština Manifestacije</p>	<p>Festa sv. Vlaha - UNESCO-ov popis svjetske nematerijalne baštine, Folklorni ansambl Lindo - priredbe – prezentacija autohtonih vrijednosti, dokaz bogate tradicije, uprizzoran kroz bogatstvo nošnji kulturnih vrijednosti i običaja lokalnog kraja Kazalište Marina Držića svojim umjetničkim ansamblom, Međunarodni festival opernih arija – Tino Pattiera (početkom srpnja) u organizaciji Dubrovačkog simfonijskog orkestra Dubrovnik u pozno ljeto, A kapela – festival klapa u travnju „Tišina, molim – Dubrovnik i film se vole“, manifestacija o povijesti filmskih snimanja u gradu Dubrovniku, Dubrovnik Film Festival (DUFF) Manifestacije kao – izričaj kreativne kulture i inovacije, poseban interes publike: Ana u gradu, Treće uho, Najbolji u baštini, Ostale: Dani kršćanske kulture, Dani frankofonije, te Jesenski glazbeni festival Moskar Glazbene priredbe u parku Orsula nastupom poznatih glazbenih umjetnika iz zemlje i svijeta pružaju izvrsnu zabavu prvenstveno mlađoj publici.</p>
<p>Lokalne manifestacije Ostale manifestacije autohtonih proizvoda enogastronomskih Festivali i priredbe</p>	<p>Ostale manifestacije autohtonih proizvoda enogastronomskih Krajem listopada „Good Food Festival“ – u okviru četiri dana ove manifestacije nude se raznovrsni programi s naglaskom na dobru hranu i kvalitetna vina, ističući kako dubrovačku tradicionalnu kuhinju, tako i moderne trendove gastronomije „Dubrovnik Festi Wine-u“ - festival vina s naglaskom na autohtone vrste regionalnih vina, te Festival pekmeza, džema i marmelade bitan su dio života Grada. Korištenje materijalnom baštinom u događanjima i prezentacijama umjetnosti: Zbog akustičkih i ambijentalnih prednosti korištenje sakralnim objektima poput crkvice u svhu izvedbe glazbenih djela: crkvice sv. Spasa, samostan Male braće Culture Club Revelin (tvrđava Revelin) od 2010. ugošćuje poznata imena. Zbog ambijentalnih prednosti korištenje fortifikacijskim utvrdama za izvedbu dramskih opusa u okviru Dubrovačkih ljetnih igara, kada u vremenu od 45 dana (10.7. – 25. 8.)trajanja ovog festivala cijeli Dubrovnik postaje otvorenom pozornicom uprizzorivanjem baleta, jazza, folklor, koncerata klasične glazbe, opera i kazališnih predstava . Pritom je važno izdvojiti lokalitet tvrđave Lovrijenac zbog iznimnih scensko – ambijentalnih mogućnosti u svrhu izvedbe Shakespeareovog Hamleta U lipnju - „Midsummer Scene“ na Lovrjencu uprizzoruje najpoznatije Shakespeareove naslove, izvedene u originalu na engleskom jeziku</p>
<p>Klaster Elafiti</p>	
<p>Prirodne atrakcije</p>	<p>Konfiguracija reljefnih oblika obala daje posebnost otocima. - raznolike morfološke forme nastale abrazijom i akumulacijom mora gdje su stvoreni prostrani zaljevski oblici i posebno lijepe pješčane plaže (Šunj, plaža Donje Čelo); - klimatološki – u prosjeku 250 sunčanih dana godišnje, te male godišnje temperaturne oscilacije 10– 27 C° - prostorom dominira gusta borova šuma, suptropska i kontinentalna vegetacija, definirajući iznimno atraktivni krajobraz na Elafitskom otočju; U bogatom sklopu različitih vegetacijskih tipova ističu se četinjari: crni bor, primorski bor, pitomi bor, alepski bor, čempres, te nisko raslinje koje upotpunjuje izgled pejzaža i to: lovor, ružmarin, žuka, pelin, kadulja, lavanda i druge. Pejzažni krajobraz definiraju i primjerci i egzotičnih biljaka, -o čemu svjedoči atraktivnost Mainerri parka sna otočiću Lopud uz obalu u mjestu Lopud, gotovo u neposrednom kontaktu sa morem. Povoljne klimatske uvjete koji odgovaraju sredozemnom tipu klime i omogućavaju razvoj turizma - povoljne termičke osobine mora.</p> <p>Geomorfološka obilježja Elafita Gornje i Donje Čelo (Koločep) - Koločep. 2,44 km² Atraktivna pješčana plaža Donje Čelo smještena je južnom dijelu otoka. Lopud : 4,5 km²; najviši vrh: 214 m; s 1,5 km, pješčane plaže čine 10% u ukupnoj strukturi prirode obale Šipan : 16, 22 km² od obale odvojen koločepskim kanalom, okružen s nekoliko manjih otoka Jakljan, Ruda, najviši vrh: Velji vrh 243m.</p> <p>Klimatološka obilježja Elafita - klimatološki – u prosjeku 250 sunčanih dana godišnje, male godišnje temperaturne oscilacije 10– 27 C°</p>

	<p>Vegetacija i životinjski svijet Gusta borova šuma, suptropska i kontinentalna vegetacija definiraju iznimno atraktivni krajobraz na Elafitskom otočju. Otočjem dominiraju crni bor, alepski bor, osim lovora, ružmarina, žuke, pelina, kadulje, niskog raslinja.</p> <p>Lopud Mjesto Lopud - pjeskovito tlo pogodno za uzgoj kultura rajčica, te kultura južnog voća: naranača, mandarina, limuna i maslina. Ima dosta neobrađenih površina i zapuštenih maslinika. Pejzažni krajobraz definiraju i primjerci egzotičnih biljaka, Mainerri park</p> <p>Šipan - prevladava nisko raslinje makija, - brojne uvale, a kvaliteta mora utječe na bogatstvo raznolikih vrsta riba u ovom akvatoriju - većinu otoka zauzima Šipansko polje gdje se uzgaja maslina, vinova loza i smokva.</p> <p>Koločep - Dominira alpski bor i makija, crnika, tršlja, zelenika, mrča, planika, rogač koje krajoliku uz strmu morsk obalu obilježava autohtonost prostora Gornjeg Čela; ističe se makija uz plažu, sa stablima posebno egzotičnih vrsta eukalptusa i akacija</p>
<p>Društvene atrakcije Materijalna kulturna baština sakralnih spomenika (crkve , samostani)</p>	<p>Materijalna kulturna baština sakralnih spomenika (crkve , samostani)</p> <p>Šipan Sakralna spomenička baština : Otokom Šipanom reprezentativna sakralna baština - crkva Pakljena z 1483. g., srednjovjekovna crkva sv. Stjepana, te crkva sv. Duha 1577. S obzirom na sakralnu spomeničku baštinu, na Lopudu je važno je istaknuti 2 samostana i 4 crkvice. Franjevački samostan - strateški važan položaj. Bogatstvo interijera crkvice, uređenja i slikarskih rariteta kojima obiluju govore u prilog bogatstva načina života ljudi koji su bili orijentirani na pomorstvo i trgovinu. Izdvajaju se crkvice sv. Marije od Špilice, koja datira iz 1483. godine, (Božidarevićev poliptih iz 1523.g.), zatim predromanička crkva sv. Ilije iz 9. st., crkvice sv. Ivana Krstitelja iz 11. stoljeća, te crkvice sv. Nikole Grčkog ispod Polačice.</p> <p>Koločep 3 crkve, Gornje Čelo crkvice sv. Antuna - iz XV. st., predromanička crkva sv. Antuna Padovanskog iz XI./XII. st., te nešto manje poznate crkvice predromaničkog doba poput crkve sv. Nikole (starohrvatska crkvice), te tlocrt crkve sv. Mihovila Donje čelo župna crkva Velike Gospe iz XIII. st. Vrijedni opusi sadržani su u Crkvenoj muzejskoj zbirci. Koločep: - 3 crkve - Donje Čelo - župna crkva Velike Gospe iz XIII. st. - Gornje Čelo - crkvice sv. Antuna iz XV. st, predromanička crkva sv. Antuna Padovanskog iz XI./XII. st., te nešto manje poznate. crkvice predromaničkog doba sv. Nikola starohrvatska), tlocrt crkve sv. Mihovila - Vrijedni opusi u Crkvenoj muzejskoj zbirci Koločep</p>
<p>Društvene atrakcije Materijalna kulturna baština - svjetovni spomenici</p>	<p>Šipan – Šipan ukupno otok ima 34 ljetnikovaca, što govori u prilog nekada bogato zastupljenog ladanjskog života . Reprezentativne objekte predstavljaju Getaldićeva kuća, kasnogotički Knežev dvor - 1450. g., ljetnikovci Becadellija 16.st., ljetnikovac Tome i Vice Skočibuhe – Suđurađ, renesansni ljetnikovac obitelji Sorkočević 15. st. Luka Šipanska: dominira renesansni ljetnikovac obitelji Skočibuha (XVI. st).</p> <p>Lopud od 1857. – 2011. otok bilježi pad broja stanovnika za 40% - Dubrovačka Republika u 15. stoljeću investira gradnjom „loggie” sjecišta trgovačkih pothvata pomoraca važnog zbog strateškog položaja i znanih vještina pomoraca i trgovaca - pomorskoj tradiciji ostavili trag: Vice Bune, Miho Pracat - ima 13 ljetnikovaca, od toga tri (reprezentativna i očuvana).</p>

	<p>Koločep Nakon napada turskog brodovlja 1571., otok je utvrđen obrambenim kulama na svim važnijim uporištima XV. stoljeće zlatno doba Koločepa; otok ima 8 ljetnikovaca Stavovi su da je mala zastupljenost materijalne baštine u turističkoj ponudi Elafita.</p>
<p>Nematerijalna baština Lokalne manifestacije, događaji Festivali i priredbe</p>	<p>Lokalne manifestacije: Šipan: Festa sv. Stjepana – riva Šipanka Luka, Lopud: srpanj - Festa Gospe od Karmena</p> <p>Nematerijalna baština (legende): zapis vremena temeljen na duhovnim vrijednostima, legendama, grafičkim, prezentiran te oživotvoren filmskim zapisima poput Lopudske sirotice, te legendi vezanoj za zavjetnu crkvicu Gospe od Šunja</p> <hr/> <p>Šipan: Ljetna škola filma Šipan, koncerti Lopud: Tradicionalni koncert - crkva sv. Nikole (gudački koncerti, koncerti sakralne vokalne glazbe) izložbe, koncerte klasične glazbe ispred Župnog Dvora u okviru „Lopudskog ljeta“ Koločep: Manifestacije se bilježe koncertima na otvorenom, ispred održavanjem likovne kolonije, koncertima na rivi, te predstavama kazališnih družina “Kolarin”, koncertima na rivi Donje Čelo, Kalamota Art festival.</p>
<p>Klaster – Prigradsko područje</p>	
<p>Prirodne atrakcije</p>	<p>Geomorfološka obilježja Ombla - zbog iste razine koja godišnje ne oscilira - Atrakcija – izvor rijeke Omble prirodnom granicom diverzificira dvije prostorne cjeline koje zbog morfologije tla i položaja su bio vegetativno različite, zapadni brdovit neosunčan, istočni obiluje vrtovima i dolcima, nekad plodnije tlo pogodno za uzgoj loze i masline - područje Zatona – brdovit, plodnije tlo - Područje Orašča – bogat zemljom natapanom vodom vrelicom - Trsteno – maslinici, plodno tlo - Gromačka špilja - Močiljska špilja</p> <p>spomenik prirode – značajan krajobraz – Rijeka Dubrovačka, - Kroz povijest je dio Dubrovačke Preture - značajna je potreba očuvanja plodnih površina za korisne kulture - zbog škrtosti tla u predjelima gdje se grade i ljetnikovci ograničene su dimenzije vrtova, uz poticaj uzgoja prije svega korisnog ali i ukrasnog bilja - rijeka Ombla u području Rijeke Dubrovačke, kroz povijest je osim za mlinove imala višenamjenske mogućnosti</p> <p>Šumski predjel u obalnom pojasu Trsteno – Brsečine</p> <p>spomenik parkovne arhitekture</p> <p>Trsteno - 25 Ha - među najstarijima je na Mediteranu - Sadržava zbirku egzotičnih vrsta biljaka s povijesnim renesansnim vrtovima, povijesni maslinik Uz nove egzotične primjerke s prelaska na 20. st., u renesansnom vrtu - zbirka kultiviranih biljaka koja broji 400 biljnih vrsta poput palmi, eukaliptusa, kamforovca, lovora, bambusa i egzotičnog bilja Posebna atrakcija su dva velika azijska platana stara preko 400 godina, sa 15 m opsega i visine ok 50 m</p> <p>Vegetacija i životinjski svijet Gusta borova šuma, suptropska i kontinentalna vegetacija definiraju iznimno atraktivni krajobraz na Elafitskom otočju. Otočjem dominiraju crni bor, alepski bor, osim lovora, ružmarina, žuke, pelina, kadulje, niskog raslinja.</p> <p>Lopud Mjesto Lopud - pjeskovito tlo pogodno za uzgoj kultura rajčica, te kultura južnog voća: naranača, mandarina, limuna i maslina; - ima dosta neobrađenih površina i zapuštenih maslinika - pejzažni krajobraz definiraju i primjerci egzotičnih biljaka, Mainerri park</p> <p>Šipan - prevladava nisko raslinje makija - brojne uvale, a kvaliteta mora utječe na bogatstvo raznolikih vrsta riba u ovom akvatoriju</p>

	<p>- većinu otoka zauzima Šipansko polje gdje se uzgaja maslina, vinova loza i smokva.</p> <p>Koločep</p> <p>- Dominira alpski bor i makija, crnika, tršlja, zelenika, mrča, planika, rogač koje krajoliku uz strmu morsk obalu obilježava autohtonost prostora Gornjeg Čela ističe se makija uz plažu, sa stablima posebno egzotičnih vrsta eukaliptusa i akacija</p>
<p>Društvene atrakcije</p> <p>Materijalna kulturna baština sakralnih spomenika (crkve , samostani)</p>	<p>Materijalna kulturna baština sakralnih spomenika (crkve , samostani)</p> <p>Dominiraju kapelice, obiteljske zavjetne zavjetne crkvice - krajputaši</p> <p>14 značajnijih crkvice crkvice, od kojih je 8 crkvice "krajputaša", 2 samostana,</p> <p>Među njima se ističu Franjevački samostan i crkva Pohođenja Marijin, u Rožatu, Kapelica Navještenja iz 1480. g.- na izvoru Omble. Crkva u Orašcu predstavlja prezbiterij.</p>
<p>Društvene atrakcije</p> <p>Materijalna kulturna baština - svjetovni spomenici</p>	<p>Svjetovni spomenici i muzeji</p> <p>Dominiraju ljetnikovci. Uz ljetnikovce – razvidne obiteljske zavjetne kapelice.</p> <p>Dvojaka funkcija ljetnikovaca. Funkcija ljetnikovaca, ladanjska i gospodarska isprepletene su, a o njihovoj sprezi najbolje govori intenzitet njezine gradnje i koncentracijama na istaknutim područjima.</p> <p>Prilike u 19. stoljeću nisu išle u prilog ovoj vrsti povijesnih zgrada, te prepuštene vremenu dolazi do devastacije, a zbog nekompetencija, slabe komunikacije i ograničenih ovlasti 20. stoljeće bilježi promašaje i gubitke zbog neplanskog upravljanja i vrednovanja ovih objekata.</p> <p>Arboretum Trsteno u cjelini je zaštićen kao spomenik parkovne arhitekture; s prepoznatljivim renesansnim perivojima ali i obilježjima neoromanizma; poput šetnice s dvostrukim redom stupova, pergole vinove loze. Tu se nalazi i te crkva sv. Vida. Obilježen je: kompozicijskom osi vrta - nanizanim arhitektonskim elementima : paviljon, ljetnikovac, kapela sv Jeronima, zelene lođe, fontane i akvadukta, nekadašnji akvadukt s lukovima 70 m. za vodu s napajanjima iz 1492. , te Nimfej špilja s bazenom i vodoskokom prema rimskom antičkom uzoru.</p> <p>Ljetnikovci - arhitektura varira od dijelova prostora i infrastrukture gospodarski orijentiranih proizvodnji 15. stoljeća do funkcionalnosti prostora prilagođena ladanjskom standardu i životu vlastele ugrađene u urbanistički sklad prostornog ambijenta 16. stoljeća</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ljetnikovac Bunić Gradić na Batahovini, s kapelicom iz 1538. - Ljetnikovac Stay na Batahovini 16.st. - Ljetnikovac Sorokočević i ostaci mlinova, ljuštionice na Ombli -atrakcije - Bizarov ljetnikovac Čempresata u Komolcu 17.st - Ljetnikovac ob. Rastić 15.stoljeće, Rožat - Rijeka dubrovačka - renesansni dvorac obitelji Stjepović – Skočibuha iz 16. stoljeća. - Restićev ljetnikovac, Crkva U Orašcu – prezbiterij pokazuje zrelu prostornu koncepciju koja je podređena ugodnom boravku u prirodi – predloženoj uređenim vrtnim prostorima. - ljetnikovac Sorokočević, ostaci mlinova - Na području Zatona - ljetnikovac Getaldi Gondola -Sorgo koji je do 1776. bio dio isusovačkog kolegija u Dubrovniku uz kapelicu posvećenu Sv. Frani Bardi. - Zaton Mali - Zamanjin ljetnikovac - Ljetnikovac obitelji Gučetić Gozze datira datira iz razdoblja 1494. -1502. g., kojim dominira barokna Neptunova fontana iz 1736. - ljetnikovac obitelji Gučetić Gozze iz 1494. -1502. g. s baroknom Neptunovom fontanom iz 1736. <p>Trsteno - arboretum u cjelini zaštićen kao spomenik parkovne arhitekture; s prepoznatljivim s renesansnim perivojima ali i obilježjima neoromanizma; šetnica s dvostrukim redom stupova – pergole vinove loze</p> <ul style="list-style-type: none"> - kompozicijski os vrta - nanizani arhitektonski elementi : paviljon, ljetnikovac, kapela sv Jeronima, zelene lođe, fontane i akvadukta nekadašnji akvadukt s lukovima 70 m. za vodu s napajanjima – 1492. te nimfej špilja s bazenom i vodoskokom prema rimskom antičkom uzoru
<p>Nematerijalna baština</p>	<p>Kao zapis vremena temelje se na duhovnim vrijednostima, folkloru, običajima i tradicijskim plesovima. Feste lokalnih svetaca zaštitnika, obilježavaju se manifestacijama lokalnih plesova.</p>
<p>Lokalne manifestacije</p> <p>Festivali i priredbe</p>	<p>Značajnije manifestacije: Mali Festival follora i baštine - mjesto održavanja Osojnik, koncerti, Mali Lindo - mjesto održavanja Ljetna pozornica Zaton, Zaton Veliki – koncerti na rivi, klape, lokalna limena glazba, Jadranske igre, Priče iz salačkih komina, Primorski svatovi, Kulturno ljetno u Mokošici.</p>

2.4.3. Važniji događaji

Privlačnosti Dubrovnika uvelike pridonose brojna događanja u ljetnim mjesecima, ali i tijekom cijele godine.

Dubrovačke su **ljetne igre**, dakako, na prvom mjestu. Već 67 godina od 10. srpnja do 25. kolovoza, koliko tradicionalno traju, brojna su događanja. U 47 festivalskih dana 2016. izvedena su 93 dramska, glazbena, plesna, folklorna, filmska i likovna programa na 17 scenskih i ambijentalnih lokacija u gradu Dubrovniku i njegovoj okolici. Pred oko 60 tisuća domaćih i stranih posjetitelja nastupilo je gotovo dvije tisuće umjetnika/izvođača iz Hrvatske i cijelog svijeta.

Folklorni ansambl Lindo priređuje iznimno dojmljive priredbe preko kojih posjetitelji mogu upoznati tradiciju kulture i narodne umjetnosti dubrovačkog kraja, ali i velikog dijela Hrvatske. Ovaj je ansambl već 51 godinu itekako prisutan u turističkoj ponudi Dubrovnika i nezaobilazan je dio programa DLJI-a.

Dubrovački je **simfonijski orkestar** (2015. obilježio 90-tu obljetnicu) vrlo važan dio bogatog i raznolikog kulturnog nasljeđa Dubrovnika i Hrvatske. Orkestar nastupa u jedinstvenim ambijentima Grada (Knežev dvor, gradske crkve, trgovi) sa svojim sastavom/članovima, ali poznatim domaćim i međunarodno priznatim umjetnicima, interpretirajući djela majstora baroka, klasike, romantike kao suvremenih autora. U programu DLJI-a ima zapaženu ulogu.

Međunarodni festival opernih arija – Tino Pattiera (početkom srpnja) u organizaciji Dubrovačkog simfonijskog orkestra (pokretač putnička agencija Aragosa zajedno sa svojom partnerskom agencijom Albania Experience) iznimno je atraktivan događaj koji pobuđuje velik interes domaće i međunarodne javnosti.

U kulturnoj ponudi Dubrovnika izuzetno mjesto ima i **Kazalište Marina Držića**. Svojim umjetničkim ansamblom, uz poznate gostujuće redatelje i glumce, uprizorava djela starih i drugih zavičajno, tematski i jezično bliskih autora, stranih autora uz povremene odmake u smjeru suvremenih tema.

Umjetnička galerija Dubrovnik kao i galerija Dulčić, Masle, Pulitika vrlo su važan sudionik/činitelj kulturnog života Dubrovnika. Dinamičnom izložbenom aktivnošću i različitim događanjima uvelike pridonose duhovnom/kulturnom bogatstvu Grada.

Festa sv. Vlaha, uvrštena na UNESCO-ov popis svjetske nematerijalne baštine, nadaleko je poznat događaj. Tu se, pored crkvenih/misnih aktivnosti i popratnih višednevnih programa, manifestira svo bogatstvo nošnji i običaja dubrovačkog kraja, brojnih drugih područja Hrvatske i krajeva izvan nje, s kojima se, dijelom i zbog povijesne povezanosti, održavaju dugogodišnje prijateljske veze.

Libertas Film Festival (prva polovica svibnja) održava je od 2005. Privlači sudionike i ljubitelje filmske umjetnosti iz Hrvatske i svijeta.

Dubrovnik Film Festival (DUFF) je festival filma djece i mladeži Mediterana.

Festival suvremenih scenskih umjetnosti Karantena, iniciran 1997., predstavlja suvremene umjetničke izričaje. Donosi različite oblike suvremenog alternativnog umjetničkog izražavanja – od raznovrsnih performansa, multimedijalnih instalacija kao i suvremenih plesnih,

glazbenih i scenskih radova. Od početka ima međunarodni karakter. Pored domaćih umjetnika na njemu sudjeluju i brojni gosti iz inozemstva.

Glazbene priredbe u **parku Orsula** nastupom poznatih glazbenih umjetnika iz zemlje i svijeta pružaju izvrsnu zabavu prvenstveno mlađoj publici.

Culture Club Revelin od 2010. ugošćuje poznata imena hrvatske estrade i mnoge renomirane strane izvođače. Aktivnosti tog kulturnog kluba pridonose zabavnom životu u Gradu u vrijeme kada inače nema puno događanja privlačnih mladima.

Prigodni događaji, kao što je primjerice, **Good Food Festival, Festival vina, Festival pekmeza, džema i marmelade** i mnogi drugi, bitan su dio života Grada. Svaki je od njih važan kamenčić zabavno/kulturnog mozaika Dubrovnika.

Po uzoru na druge gradove u Hrvatskoj i Europi postupno se afirmira **Zimski festival** (od početka prosinca tekuće godine do početka siječnja naredne godine). Na više lokacija u povijesnoj jezgri ali i na ostalim dijelovima Grada upriličuje se raznovrsna ponuda i kojekakva događanja. Ovaj bi festival, s već uobičajenim **dočekom Nove godine na Stradunu** i bogatim/atraktivnim događanjima u tim slavljeničkim danima, trebao pridonijeti obogaćivanju/uveseljavanju dubrovačke zimske svakodnevice, a mogao bi biti i jak adut turističke ponude u prosincu i siječnju.

Snimanje popularnih filmova i serija kao što su "Robin Hood", "Igra prijestolja", "Borgia", „Ratovi zvijezda“.... pridonose razvoju filmskog turizma i brendiranju Dubrovnika.

Na pozicioniranje Dubrovnika kao atraktivne destinacije za aktivan odmor utječu i trkačko/sportske priredbe kao što su **Dubrovnik RUN liga, Dubrovnik Akvatel liga** i druge u kojima sudjeluje sve više sudionika iz Dubrovnika, okolice i inozemstva i koje izazivaju velik interes javnosti.

2.4.4. Demografska obilježja prostora

Na području Dubrovnika, prema popisu stanovništva iz 2011., ukupno je 42.615 osoba što čini udio od 34,77% od ukupnog broja stanovnika u Dubrovačko-neretvanskoj županiji. Nacionalni sastav stanovništva u najvećem postotku čine: Hrvati: 38.498 (90,34%), Srbi: 1.164 (2,73%), Bošnjaci: 1.499 (3,52%), Crnogorci: 194 (0,46%). Za hrvatski materinji jezik izjasnilo se 41.081 ili 96,40%. Katolici čine 35.940 (84,34%), muslimani 2.240 (5,26%), pravoslavci 1.481 (3,48%), agnostici i skeptici 360 ili 0,84%, a da su ateisti ili nisu vjernici izjasnilo se 1.313 osoba ili 3,08%. Preostali udio od 3% čine ostale religije, pokreti i svjetonazori. Prosječna starost stanovnika u gradu Dubrovniku, na temelju podataka iz 2011. iznosi 42,4 godina, Dubrovačko-neretvanske županije 41,5 godina, dok je u Republici Hrvatskoj prosječna starost 41,7 godina pa se može zaključiti da u gradu u odnosu prema Županiji i cjelokupnoj Hrvatskoj prevladava nešto starije stanovništvo. Najviše stanovnika grada pripada dobnoj skupini od 20 do 59 godina (54%), a najmanji broj stanovnika pripada skupini od 0 do 19 godina (20%), prema čemu se može zaključiti kako stanovništvo Dubrovnika pripada starijem tipu populacije. Podaci iz popisa 2011., prema školskoj spremi stanovništva starijeg od 15 godina, ukazuju da su najbrojniji oni sa srednjoškolskim obrazovanjem.³⁶

³⁶ www.dzs.hr (pristup 15.02.2016.)

2.4.5. Prometna obilježja prostora

U osnovi turizma je promet. Bez prometa ne bi bilo turizma, a i promet bi bio znatno uskraćen da nema velikog broja korisnika koji se, potaknuti različitim motivima, uključuju u domaće i međunarodne turističke tijekove. Izrazita je međuovisnost prometa i turizma, jer ona turistička odredišta koja nisu zadovoljavajuće prometno dostupna ili imaju slab izbor prometne alternative itekako trpe zbog toga, dok su destinacije koje nude više mogućnosti u načinima dolaska iznimno turistički uspješne. Zato promet zaslužuje veliku pozornost i to na dvije razine – kako doći u destinaciju i vratiti se u domicil te kakvu razinu prometnih usluga pruža destinacija. Obje ove razine imaju gotovo podjednaku važnost. Nije jedna važnija od druge, jer promet je usluga koja se konzumira svakodnevno i stalno. To dolazi osobito do izražaja danas kada turisti nisu „usidreni“, već su stalno u pokretu; u kratkom vremenu treba što više konzumirati – obići, vidjeti, doživjeti i osjetiti.

Stanje prometne dostupnosti Dubrovnika ne zadovoljava. U odnosu na glavna urbana i gospodarska središta Hrvatske te emitivna turistička područja njegov je prometni položaj izrazito nepovoljan. Udaljen je 100 km od mreže hrvatskih autocesta, a cesta koja ih povezuje u takvu je stanju da ne može pružiti, osobito u sezoni, ni minimum prometne usluge kakva je dostupna u našim drugim priobalnim turističkim mjestima. Doda li se toj nekvalitetni i činjenica da cestovna veza prolazi preko teritorija druge države, onda to dodatno/uvelike otežava prometni položaj Dubrovnika.

Pomorske su veze, općenito gledajući, nezadovoljavajuće. U sezoni je pomorska povezanost, doduše, znatno bolja – više je brodskih linija, ali u vansezonskom razdoblju prometne se prilike itekako pogoršavaju – drastično se reduciraju brodske veze. Dužobalna brodska linija (linija 101 – Rijeka-Dubrovnik) ukinuta je u 2015. Najave o ponovnoj uspostavi te linije ostale su, zasad, samo na papiru. Jedina međunarodna/prekomorska veza Dubrovnik – Bari (linija 54) samo je sezonska. U 2018. održavat će se od konca ožujka do konca listopada (sedam mjeseci) i to različitim intenzitetom u predsezoni, glavnoj sezoni i postsezoni. Primjerice od konca ožujka do konca svibnja te od početka do konca listopada održavat će se dva puta tjedno (polasci iz Dubrovnika u pon. i sri.). Od konca svibnja do konca lipnja te od početka do konca rujna brod će polaziti iz Dubrovnika tri puta tjedno (pon., srij. i pet.), tijekom srpnja četiri puta (pon., sri., pet. i ned.), koncem srpnja i početkom rujna pet puta (pon., srij., pet., sub. i ned.). U kolovozu, kada je potražnja najveća, linija 54 će se održavati šest puta tjedno (pon., srij., čet., pet., sub. i ned.) s tim da su polasci iz Dubrovnika u prvoj polovini mjeseca uglavnom u 12 sati a u drugoj u 22 sata.³⁷

Dubrovnik je od željeznice udaljen gotovo 100 km pa taj vid prometa, inače nekonkurentan na tržištu, nema gotovo nikakav utjecaj/zastupljenost.

U takvim je nepovoljnim prometnim prilikama glavni oslonac zračni promet. Uzme li se u obzir njegova ovisnost o vremenskim prilikama i izrazito loša cestovna povezanost zračne luke u Čilipima i Grada, onda je slika prometne povezanosti Dubrovnika posve jasna.

Promjene na bilo kojem obliku/uvjetima prometa svakako bi utjecale na način dolaska u destinaciju. Sve dok se ne naprave značajne promjene, struktura se neće bitno mijenjati. Dakle, dominantan zračni promet, za oko 1/3 manje zastupljen cestovni promet, a brod i vlak ostaju i dalje na simboličnoj razini.

³⁷ Jadrolinija, međunarodne linije 2018.

Stanje se prometa na području grada i prigradskih zona iz godine u godinu pogoršava. Sve više dolazi do izražaja prometna zagušenost, usporavanje prometnih tokova, prometni kolapsi u vršnim satima i cijeloj turističkoj sezoni, pretrpanost parkirnih površina, nemogućnost korištenja prometala. Brojne su negativne posljedice takve stvarnosti. Znatno su viši izravni i neizravni troškovi sudionika u prometu i korisnika prijevoznih usluga, a eksterni troškovi sve više rastu. Sve je manja sigurnost u prometu, pješaci su ugroženi, konflikti su brojniji, a intenzivnost veća.

Tablica 2. Struktura dolazaka prema korištenom prijevoznom sredstvu 2014. u %

Vrsta prijevoznog sredstva	Udio u dolascima
Zrakoplov	57,6
Osobni automobil	31,5
Automobil s kamp-kućicom	3,4
Autodom	1,9
Autobus	1,3
Motocikl/bicikl	1,1
Vlak	0,7
Brod/trajekt	2,5

Izvor: Prema TOMAS ljetu 2014.

Napomena: Novijih podataka o strukturi dolazaka... nema. U 2017. izvršeno je istraživanje TOMAS ljetu 2017, ali podaci još nisu objavljeni; očekuje se objava u veljači 2018.; bitne se promjene strukture ne mogu očekivati.

To je posljedica neprimjerenog planiranja izgradnje i uređenja prostora Grada i prigradskih područja. U toj i takvoj politici izgradnje prevladavali su uski/parcijalni interesi, a itekako je izostala sustavna briga o razumnom korištenju i funkcioniranju prostora. U uvjetima bezobzirne/nemilosrdne izgradnje koja se očituje u pretjeranoj koncentraciji stanovanja i aktivnosti koje generiraju promet, dinamičnog rasta stupnja motorizacije – poglavito automobilizacije, većeg broja putovanja, sve dužih pa i duljih putovanja (veće udaljenosti između polazne i ciljne točke), smanjenja slobodnih površina za promet u kretanju i promet u mirovanju, prostora za čovjeka, problemi se kumuliraju i time multipliciraju i tako otežavaju rješenja. Ako se izgradnjom sadržaja (za stanovanje, gospodarske i druge aktivnosti, zabavu, rekreaciju, obrazovanje i sl.) stvarno (a ne samo na papiru) ne osigura ni približno potreban prostor za promet, onda taj prostor ne može funkcionirati pa su svakodnevni problemi neizbježni. Ako nebriga traje godinama, onda su rješenja izuzetno složena i, što je osobito važno, cijena izlaska iz problema je previsoka.

U nekoliko se posljednjih godina ipak događaju pozitivne promjene u prometu na užem području grada (Kantafig – Orsula). Neka su prometna rješenja pridonijela poboljšanju prometnih tokova, ali to nije dovoljno da bi se moglo govoriti o većem iskoraku. Najava početka korištenja ITS-a (inteligentni prometni sustavi) u upravljanju/regulaciji prometa je dobrodošla. Na taj se način može postići ono što je inače nemoguće. Vrlo je važno da se shvatila djelotvornost i nezamjenljivost takvih modela.

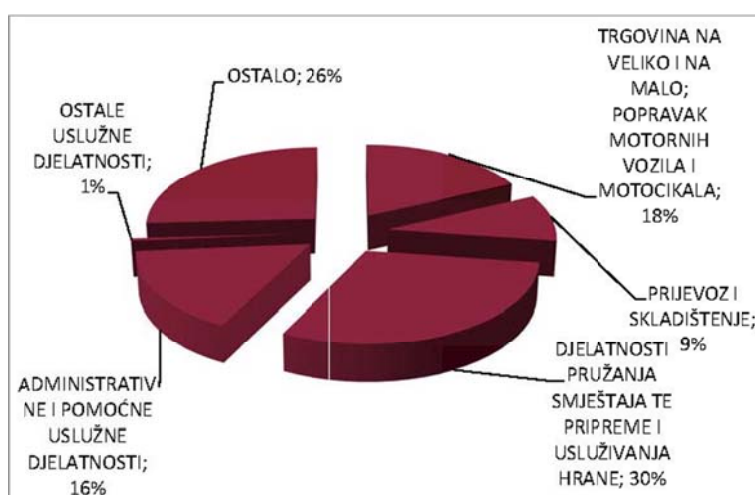
2.4.6. Ekonomska obilježja prostora

Oduvijek je turizam bio itekako prepoznatljiv u gospodarstvu Dubrovnika. U razdoblju od početka 1970-ih do polovice 1980-ih postao je jedan od vodećih činitelja dubrovačkog gospodarstva i znatno je utjecao na društveni i ekonomski razvoj, dobre ekonomske rezultate, zapošljavanje, prihode, naročito devizne, što je u to vrijeme bilo osobito značajno. Nakon što su od 1990-ih mnoga društva nestala s gospodarske scene, turizam je ostao, odnosno postao apsolutno dominantan gospodarski činitelj u Gradu Dubrovniku.

Danas se sve, ali baš sve, okreće oko turizma. Hotelijerstvo, ugostiteljstvo, krizing turizam i posredovanje u turizmu apsolutno nameću tempo u životu i ekonomiji Grada, uvlače se u sve pore, pridonose ogromnim prihodima koji se ostvaruju od turista koji tu borave (stacionarnih turista) i/ili kratko zadržavaju (izletnici, putnici s kruzera). To je, dakako, solidna osnova za financiranje infrastrukturnih projekata, javnih potreba i općenito javne i osobne potrošnje. Turizam je stvorio opće blagostanje koje se osjeća na svakom koraku i u svakodnevnom životu.

Procjenjuje se da na turizam otpada preko 3/5 gospodarstva mjereno ukupnim prihodom. Dodaju li se tomu i neizravni utjecaji (trgovina, promet, usluge i sl.), onda turizam čini preko 4/5 dubrovačkog gospodarstva. Koliki su neizravni utjecaji turizma pokazuje podatak da je oko 2/5 trgovine vezano za turizam, isto toliko javnog gradskog putničkog prometa, oko 30% prigradskog javnog putničkog prometa, 70 % domaćeg putničkog prometa u luci Gruž. Ako se uzmu u obzir i inducirani efekti (potrošnja izravno i neizravno zaposlenih u turizmu te prihodi/potrošnja iznajmljivača), onda bi se moglo zaključiti kako je doprinos turizma u Dubrovniku iznimno velik.

Prema ukupnom prihodu ostvarenom u 2016. djelatnost pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane na prvom je mjestu s udjelom od 30%, slijedi trgovina s 18%, administrativne i pomoćne uslužne djelatnosti sa 16%, prijevoz i skladištenje 9%, građevinarstvo 7%. Dakle, glavnina se, tj. 4/5 ukupnog prihoda na području Grada Dubrovnika, ostvari u tih pet djelatnosti.³⁸



Grafikon 1. Struktura prihoda po vrstama djelatnosti u 2016.

Prema podacima Županijske komore Dubrovnik za 2016. kod poduzetnika iz djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane Grada Dubrovnika bilo je najviše zaposlenih – njih 3.464 (prema satima rada) ili 33,08% od ukupno zaposlenih (10.473).³⁹

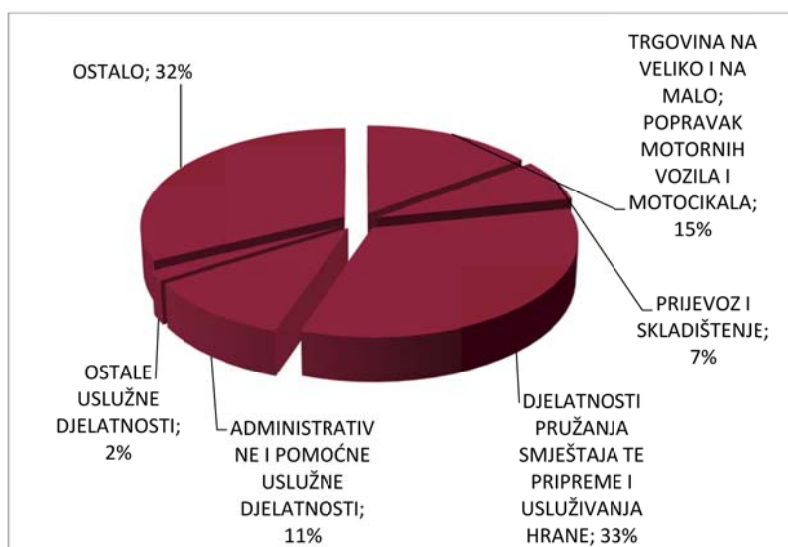
Snažan utjecaj turizma pridonosi i niskoj stopi nezaposlenosti (oko 10%; u DNŽ-u nešto iznad 15%; u Hrvatskoj oko 15%) te visini plaća kojim Dubrovnik prednjači u Hrvatskoj zajedno sa Zagrebom i Istrom. Gotovo su svi segmenti turizma u Dubrovniku dinamični. Iz godine u godinu povećava se broj stacionarnih turista, izletnika, dok je dinamika putnika s kruzera nešto usporena; u tom je segmentu

³⁸ Izračunano na temelju podataka Županijske komore Dubrovnik.

³⁹ Interni podatci Županijske komore Dubrovnik

turizma manji pritisak na Grad. Kretanja su u granicama održivog (izdržljivosti postojećih prihvatnih kapaciteta).

Prema NKD-u⁴⁰, očit je visoki udio zaposlenih u djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane (33%), nakon čega slijede trgovina (15%), administrativne i pomoćne uslužne djelatnosti (11%), građevinarstvo (10%) prijevoz i skladištenje (7%). Na tih pet djelatnosti otpada više od 3/4 ukupno zaposlenih.⁴¹



Grafikon 2. Struktura zaposlenih u Gradu prema NKD-u 2016.

Uzimajući u obzir složenost turističkog proizvoda kao rezultata sinergije parcijalnih proizvoda drugih djelatnosti (promet, trgovina, posredništvo, ostale usluge), razvidno je da turizam neizravno generira zapošljavanje u cijelom nizu različitih djelatnosti. Shodno prethodno navedenom očigledno je da je ukupna zaposlenost u turizmu veća od 33% izravne zaposlenosti te uključuje određeni postotak zaposlenih u ostalim djelatnostima.

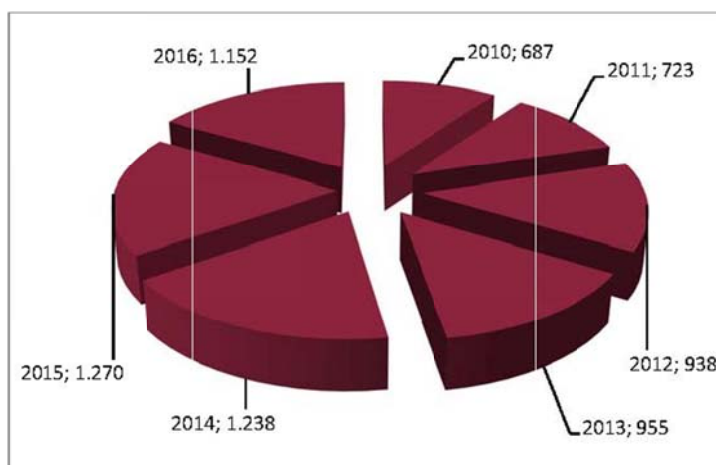
Od ukupnog broja zaposlenih u gradu Dubrovniku 13,4% je sezonskih radnika. Najveća potražnja u sezoni je za zanimanjima kuhar, konobar, sobarica, pomoćni kuhar, pomoćni konobar itd. Obrazovna struktura sezonski zaposlenih radnika pokazuje dominantan udio osoba s NKV, KV i SSS. Prema dobnoj strukturi sezonski zaposlenih najveći je udio mlađe populacije (<35 godina).

Bilježi se kontinuirani rast broja sezonski zaposlenih radnika u razdoblju od 2010. do 2015. U 2016. je broj sezonski zaposlenih radnika dosegao 1.152.⁴²

⁴⁰ NKD – Nacionalna klasifikacija djelatnosti

⁴¹ Prema podacima Županijske komore Dubrovnik

⁴² Interni podaci Hrvatskog zavoda za zapošljavanje, podružnice Dubrovnik



Grafikon 3. Broj sezonski zaposlenih radnika u Dubrovniku razdoblju 2010.-2016.

2.4.7. Električna energija

Osnovno napajanje električnom energijom šireg područja Dubrovnika ostvaruje se preko postojeće TS 110/35/10kV Komolac, instalirane snage 126 MVA (2x63 MVA), smještene na sjeverozapadnim prilazima Dubrovniku na samom ušću rijeke Omble u zaljevu Rijeke dubrovačke. U cilju osiguravanja alternative za sada jedinoj i energetske limitiranoj vezi gradi se trafostanica TS 110/20(10)kV Srđ čime će se znatno popraviti elektroenergetska mreža te povećati pouzdanost i sigurnost funkcioniranja cjelokupnog elektroenergetskog sustava na širem području

2.4.8. Vodoopskrba

Vodoopskrbni sustav Dubrovnika temelji se na glavnom izvorištu Ombli, a nadopunjuje se pomoćnim izvorom Vrelo u Šumetu i Račevica. Na krajnjem zapadnom dijelu obuhvata omogućuje se povezivanje vodoopskrbnog sustava Dubrovnika s vodoopskrbnim sustavom Primorja i Elafiti. Na vodoopskrbni sustav Dubrovnika vezani su Osojnik, Pobrežje i Petrovo Selo.

Pitka voda u Dubrovniku iznimno je visoke kvalitete. Najveći izvor na dubrovačkom području je rijeka Ombla koja svojim kapacitetom od skoro 500 l/s tijekom maksimalne potrošnje premašuje cjelokupne potrebe Dubrovnika i Dubrovačkog primorja za pitkom vodom. Od ostalih izvora bitno je spomenuti izvor Palata u Zatonu (200 l/s) s kojeg se, između ostalih, napajaju i Elafiti. Dubrovnik i okolica imaju dovoljne količine pitke i visoko kvalitetne vode.

2.4.9. Odvodnja i gospodarenje otpadom

Odvodnja je na području Grada Dubrovnika (jedinice lokalne samouprave) riješena samo djelomice ili nije riješena. Sustav je odvodnje otpadnih voda izgrađen na užem gradskom području (Kantafig – Orsula), novom naselju Mokošica i hotelskom naselju Vrtovi sunca u Orašcu. Ostala područja Dubrovnika ostaju bez organizirane odvodnje otpadnih voda.

Na užem gradskom području odvodnja je otpadnih voda riješena jedinstvenim sustavom (kanalizacijskom mrežom s 22 pumpne/prepumpne stanice), jednim, ali nezadovoljavajućim, uređajem za pročišćavanje u uvali Lapad ispod Male Petke i jednim ispustom u otvoreno more ispod Male Petke

koji je manjkav i koji tehničkim/tehnološkim obilježjima ne jamči zaštitu mora/mora turistički najrazvijenijeg dijela Dubrovnika – Lapada.

Sva ostala naselja (turistički izuzetno važna) u Rijeci dubrovačkoj, zapadnom dijelu (Zaton, Orašac, Trsteno, Brsečine, gornja sela) i Elafiti nemaju organiziranu odvodnju. Rješenja su individualna, uglavnom neodgovarajuća, bez minimalne zaštite tla, mora i, što je osobito važno, izvorišta pitke vode.

Kada se razmatra sustav odvodnje grada Dubrovnika i naselja Mokošica, svi glavni objekti i kolektori, treba istaknuti kako su izgrađeni uz brojne nedostatke kao što su primjerice:

- nedovršenost sustava jer nije izgrađen sustav odvodnje oborinskih voda
- predimenzioniranost sustava
- sustav odvodnje je projektiran kao razdjelni sustav, ali funkcionira kao mješoviti sustav zbog neizgrađenosti oborinske odvodnje
- lokacija ključnih objekata za funkcioniranje sustava nije povoljna; nije moguć pristup mehanizaciji što onemogućava održavanje suvremenim metodama i opremom
- nije osiguran neprekidan rad sustava jer ne postoje pričuvni objekti i izvori energije koji bi omogućili stalan rad

Zaključno treba istaknuti kako je, općenito uzevši, a posebice s gledišta turizma/razvoja turizma, odvodnja na području Grada Dubrovnika opterećena brojnim i teškim problemima. Oni su zahtjevni u financijskom i tehničkom smislu. Zato njihovo rješavanje treba pomno/realno planirati i po prioritarnom principu prihvatljivom dinamikom otklanjati koristeći pri tom sve moguće izvore financiranja (vlastite izvore, sredstva Grada, Županije, Hrvatskih voda, EU-a).

Od 1983. Dubrovnik odlaže otpad na Grabovici. Ta se lokacija nalazi u brdovitom predjelu 25 km sjeverozapadno od Grada, 3 km istočno od sela Osojnik. Udaljena je 4,7 km od izvorišta rijeke Omble odakle se Dubrovnik opskrbljuje vodom, i nalazi se u drugoj vodozaštitnoj zoni. To je (uz tu i tamo poneko veće ili manje divlje bacalište svačega) službeno odlagalište smeća (za Dubrovnik, Konavle, Župu dubrovačku, Dubrovačko primorje i Mljet), uvala na području nadmorske visine od 95 do 110 m smještena na krajnjem jugozapadnom dijelu sliva Omble neposredno uz „čvrstu“ razvodnicu prema izvoru Palata u Zatonu Malom. U zoni Grabovice nema stalnih površinskih vodotokova.

Na Grabovici se godišnje (2015.) odloži oko 38 tisuća tona otpada (70% kućanstva, 30% turizam) ili oko 121 tona dnevno s tendencijom godišnjeg rasta od oko 5%. Koristi je više od 65 tisuća stanovnika Dubrovnika i četiriju susjednih općina.

Dnevne se operacije odlaganja sastoje od istresanja otpada na radnu površinu (prethodno zaštićenom vodonepropusnim brtvenim slojem) od oko 2 ha, njegovo rasprostiranje u slojeve te zbijanje. Prekrivanje odloženog i zbijenog otpada inertnim materijalom provodi se povremeno. Jedan je dio deponija (oko 1 ha) saniran i zatvoren. Procjedne se vode skupljaju u dva bazena zapremine 810 i 435 m³.

Grabovica ima odobrenje za rad do 2018. Računa se da će do tada biti u funkciji centar za gospodarenje otpadom u Dubrovačko-neretvanskoj županiji Lučino razdolje (Dubrovačko primorje). Do tada bi trebala, daleko više nego do sada, oživjeti praksa prethodnog razvrstavanja otpada/reciklaže, čime bi se mogle znatno smanjiti količine otpada koji se odlaže na deponij, a povećati količine itekako korisnih sekundarnih sirovina.

2.5. Smještajni kapaciteti⁴³

U strukturi smještajnih kapaciteta grada Dubrovnika u 2016. prema broju postelja:

- dominira privatni turistički smještaj s udjelom od 57%, odnosno 18.412 postelja
- u hotelskom smještaju dominiraju hoteli visoke kategorije (36% postelja je u hotelima s 4*, a 39% u hotelima s 5*)
- najveći broj noćenja ostvaren je u hotelskom smještaju (2.008.131 noćenje u odnosu na 1.291.333 noćenje u privatnom turističkom smještaju)
- najveći stupanj godišnje iskorištenosti smještajnih kapaciteta realiziran je u hotelskom smještaju
- najveći porast u broju ostvarenih noćenja (47%) u odnosu na prethodnu godinu bilježi privatni smještaj

U 2016. u užem gradskom i prigradskom području po broju postelja dominira privatni turistički smještaj, dok je na otocima izražena dominacija postelja u hotelskom smještaju.



Shema 1. Struktura smještajnih kapaciteta po klasterima u 2016.

Izvor: Statistička izvješća, Državni Zavod za statistiku, Zagreb.

U 2016. je došlo do značajne promjene u strukturi smještajnih kapaciteta u odnosu na 2014., posebno u klasteru Uže gradsko područje gdje je dominaciju preuzeo privatni smještaj s udjelom od 57%, dok se udio hotelskog smještaja smanjio za 9%. Do promjene u strukturi smještajnih kapaciteta došlo je i u klasteru Prigradsko područje zbog znatnog povećanja broja postelja u privatnom turističkom smještaju (hoteli 26%, privatni smještaj 67% i kampovi 7%). Na Elafitima je i u 2016., kao i u 2014. i 2015., dominirao hotelski smještaj.

Tablica 3. Struktura privatnog turističkog smještaja po klasterima (broj postelja)

Klaster	2014.	2016.
Uže gradsko područje	9.362	9.871
Prigradsko područje	2.000	2.269
Elafiti	850	717
Obrti i tvrtke	n.p.	/
UKUPNO	12.212	12.857

Izvor: Turistička zajednica Grada, 2017.

⁴³ Pavlič, Portolan, Puh

Broj postelja u privatnom turističkom smještaju na području grada Dubrovnika u 2016. u odnosu na 2014. povećao se za 645 postelja. Analiza kvalitete smještajnih jedinica u privatnom turističkom smještaju Dubrovnika u 2016. upućuje na srednju kvalitetu s najvećim udjelom smještajnih jedinica kategoriziranih s tri zvjezdice (72,7%) i četiri zvjezdice (16,3%), dok s pet zvjezdica ima manje od 1% smještajnih jedinica. Broj postelja u obiteljskom smještaju s dvije i jednom zvjezdicom je 10,6%. U 2016. je u privatnom turističkom smještaju realizirano 1.291.333 noćenja.

Klaster Uže gradsko područje

U 2016. najveći je broj postelja u privatnom smještaju. U razdoblju od 2000. do 2016. najveći rast broja postelja zabilježen je u privatnom turističkom smještaju (prosječna stopa rasta od 9,8%), dok je broj postelja u osnovnim smještajnim kapacitetima rastao po prosječnoj stopi od 3,3%.

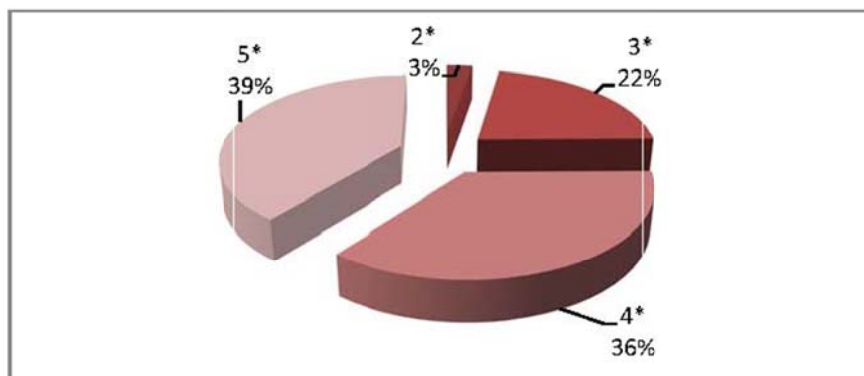
Tablica 4. Struktura smještajnih kapaciteta u klasteru Uže gradsko područje Dubrovnika (broj postelja)

	2000.	Udio	2003.	Udio	2006.	Udio	2009.	Udio	2012.	Udio	2016.	Udio
Hoteli i sl.	5.924	64%	6.167	51%	7.957	52%	9.410	53%	9.737	55%	9.877	39%
Kampovi		0%	498	4%	714	5%	840	5%	857	5%	1.230	4%
Privatni smještaj	3.264	35%	5.468	45%	7.409	43%	5.516	31%	6.509	37%	14.538	57%
Ostalo	82	1%	/	0%	87	0%	2.047	11%	554	3%	/	0%
Sveukupno	9.270	100%	12.133	100%	15.380	100%	17.813	100%	17.657	100%	25.645	100%

Izvor: Statistička izvješća, Državni Zavod za Statistiku, Zagreb, 2000.-2016.; Statistički podatci turističke zajednice grada Dubrovnika

Udjel postelja u privatnom turističkom smještaju u ukupnom broju postelja u 2000. iznosio je 29%, dok je u 2015. bio 46%, a u 2016. visokih 57%. U privatnom turističkom smještaju u 2016. bilježi se 14.538 postelja (5.176 smještajnih jedinica više u odnosu na 2014.)

Najveći rast broja postelja u razdoblju 2000.-2016. bio je u privatnom turističkom smještaju (prosječna stopa rasta od 9,8%). U 2016. u odnosu na 2014. broj postelja u privatnom turističkom smještaju porastao je za 55%. U odnosu na prethodne godine u 2016. je zabilježen najveći pad udjela postelja u hotelskom smještaju, s 55% 2012. i 48% 2014. na 39% u 2016.



Grafikon 4. Struktura (kvaliteta) osnovnih smještajnih kapaciteta u klasteru Uže gradsko područje Dubrovnika 2017.

Izvor: www.mint.hr (10.01.2018.)

U razdoblju od 2004. do 2016. došlo je do promjene u strukturi osnovnih smještajnih kapaciteta. Iako su i 2014. prevladavali hoteli s tri zvjezdice, njihov se udjel smanjio sa 66% 2004. na 22% u 2016. Smanjen je udjel hotela s dvije zvjezdice, i to sa 16% na 3%, dok je porastao udjel hotela s četiri zvjezdice, i to s 8% na 36%, te hotela s pet zvjezdica s 11% na 39%.

U 2014. je 58% postelja hotelskog smještaja bilo u hotelima s četiri i pet zvjezdica, dok je taj broj u 2017. porastao na visokih 75%.

Klaster Prigradsko područje

U razdoblju od 2000. do 2016. ostvaren je rast broja postelja u klasteru Prigradsko područje. Najveći rast kapaciteta (od 0 do 1200 postelja) bilježi skupina hotelskog smještaja, dok je najveći pad zabilježen u broju postelja u kampovima i to po prosječnoj stopi od 4%. Analizom udjela postelja pojedinih vrsta smještajnih kapaciteta u ukupnom broju postelja evidentan je veliki pad udjela hotelskog smještaja (s 44% 2014. na 26% 2016.). Broj postelja u privatnom turističkom smještaju rastao je po prosječnoj stopi od 10%. U 2016. broj postelja u obiteljskom smještaju povećao se za 402 postelje (sa 2.650 postelja u 2015. na 3.052 u 2016.).

U strukturi smještajnih kapaciteta u 2016. s udjelom od 67% dominira privatni turistički smještaj. Sve smještajne jedinice u skupini hotelskog smještaja su u hotelima s pet zvjezdica.

Tablica 5. Struktura smještajnih kapaciteta u Prigradskom području Dubrovnika izražena u broju postelja

	2000.	Udio	2003.	Udio	2006.	Udio	2009.	Udio	2012.	Udio	2016.	Udio
Hoteli i sl.	0	0%	40	1%	60	1%	1.200	36%	1.200	41%	1.200	26%
Kampovi	665	20%	883	21%	907	21%	352	11%	172	6%	333	7%
Privatni smještaj	693	21%	1.287	31%	1.531	34%	1.601	48%	1.445	49%	3.052	67%
Luke nautičkog turizma	1.940	59%	1.940	47%	1.940	44%						0%
Ostalo							194	6%	104	4%		0%
Sveukupno	3.298	100%	4.150		4.438		3.347	100%	2.921	100%	4.585	100%

Izvor: Statistička izvješća, Državni Zavod za Statistiku, Zagreb, 2000.-2016.

Klaster Elafiti

Ukupan broj postelja u klasteru Elafiti u razdoblju 2004. do 2016. U svim smještajnim kapacitetima povećao se za svega 94 postelje. Broj postelja u osnovnim smještajnim kapacitetima smanjio se s 1.022 postelje u 2000. na 918 postelja u 2014., dok je broj postelja u privatnom smještaju rastao po prosječnoj stopi od 1,65%.

U 2015. u strukturi smještajnih kapaciteta hotelski smještaj ima udio od 57%, a u 2016. 56% ukupnih postelja. U odnosu na 2014. obiteljski smještaj u 2016. bilježi pad smještajnih jedinica za 28 postelja.

Tablica 6. Struktura smještajnih kapaciteta na Elafitima izražena u broju postelja

	2000.	Udio	2003.	Udio	2006.	Udio	2009.	Udio	2012.	Udio	2016.	Udio
hoteli i sl.	1.022	60%	1.024	71%	1.024	70%	629	55%	506	58%	1.040	56%
kampovi		0%		0%		0%		0%		0%		0%
privatni smještaj	687	40%	423	29%	448	30%	459	40%	319	36%	822	44%
luke nautičkog turizma		0%		0%		0%		0%		0%		
ostalo		0%		0%		0%	57	5%	49	6%		0%
sveukupno	1.709	100%	1.447	100%	1.472	100%	1.145	100%	874	100%	1.862	100%

Izvor: Statistička izvješća, Državni Zavod za Statistiku, Zagreb, 2000.-2016.

Analizom kvalitete hotelskog smještaja utvrđeno je da na Elafitima nema hotela s 5* kao ni onih sa 2*, a hoteli s 3* i 4* su zastupljeni u podjednakom omjeru (po 50%).

U 2015. u hotelskom smještaju **prosječna** iskorištenost kapaciteta u gradu Dubrovniku u odnosu na 2014. porasla je za pet dana te je iznosila 146 dana pune zauzetosti, dok je privatni smještaj bilježio 62 dana pune zauzetosti u odnosu na 60 dana u 2014. U 2016. nastavio se pozitivan rast iskorištenosti smještajnih kapaciteta. Nedostatak podataka o noćenjima u klasteru Elafiti onemogućio je izračun iskorištenosti smještajnih kapaciteta na razini grada Dubrovnika te je u shemi 2 prikazana godišnja iskorištenost po klasterima (bez Elafita).



/- podatci potrebni za izračun, zbog povjerljivosti, nisu objavljeni u Statističkim izvješćima Državnog zavoda za statistiku.

Shema 2. Godišnja iskorištenost smještajnih kapaciteta po klasterima u 2016.

Izvor: Statistička izvješća, Državni Zavod za Statistiku, Zagreb

Od ukupno 3,4 milijuna noćenja realiziranih u Gradu Dubrovniku u 2016. u hotelima je ostvareno 58% noćenja. Slijedi privatni smještaj s ukupno realiziranih 39% noćenja te kampovi sa svega 3%.



/- podatci potrebni za izračun, zbog povjerljivosti, nisu objavljeni u Statističkim izvješćima Državnog zavoda za statistiku.

Shema 3. Struktura ostvarenih noćenja po vrstama smještajnih kapaciteta po klasterima u 2016.

Izvor: Statistička izvješća, Državni Zavod za Statistiku, Zagreb

U 2016.u gradu Dubrovniku ostvareno je 11% više noćenja u odnosu na prethodnu godinu (3,37 milijuna)⁴⁴. U privatnom turističkom smještaju ostvareno je 38% noćenja (47% više nego 2015.), a u hotelima 60% (9% više nego 2015.).

2.6. Uloga posrednika u turizmu Dubrovnika

Razvojem ICT-a (*Information and Communicatio Technology*) uloga posrednika u turizmu u suvremenim uvjetima slabi iz godine u godinu. Ljudi svih uzrasta, a osobito oni mlađe i srednje dobi, upoznali su velike prednosti internet turizma – rezervacije/ i/ili kupnje turističkih aranžmana preko interneta. Takve su rezervacije/kupnje ne samo povoljnije nego i pouzdanije od onih standardnih preko turističke/putničke agencije. Daleko je bolje i jednostavnije pogledati ponudu na ekranu/monitoru u svom domu pa onda napraviti plan putovanja, nego nazvati ili poći u turističku agenciju, izraziti svoje želje i nadati se da će oni odabrati sve kako treba i po najpovoljnijoj cijeni.

Internet je već postao glavni prodajni kanal što pokazuje dinamičan rast online prodanih aranžmana. On je glavni izvor informacija o putovanjima. Na internetu potencijalni putnici maštaju o destinaciji u koju bi najradije putovali, odabiru destinaciju, prijevoz i smještaj, gledaju što mogu raditi, doživjeti kad tamo dođu i na kraju dijele iskustva s putovanja/daju recenzije.

Odnos se između izravne i posredničke prodaje u turizmu mijenja u korist izravne. Taj je trend prisutan u cijelom svijetu, ali i u Europi gdje se više od polovine svih rezervacija smještaja napravi putem interneta.

Po tome je i Hrvatska visokopozicionirana jer više od 3/5 ukupnih dolazaka otpada na individualni način dolaska. Organiziranih je dolazaka manje od 2/3. Domaći turisti još više koriste individualni način dolaska nego turisti iz drugih zemalja. U Dubrovniku je odnos nešto drugačiji. U posljednjih je pet godina udjel stranih individualnih dolazaka manji nego u Hrvatskoj..

Od svih tih individualnih dolazaka u destinaciju manji je dio onih stvarno/potpuno individualnih. Visoka je zastupljenost modularnih putovanja i/ili korištenja dinamičkih/fleksibilnih paketa (*Dynamic Packaging*), što znači da se djelomice koriste usluge posrednika, a djelomice su, po volji korisnika, pojedini elementi cijelog putovanja „u rukama“ budućeg putnika, već prema tome što mu više odgovara i po cijeni i po sadržaju.

Indikativan je podatak (prema TOMAS LJETO 2014., E14. za grad Dubrovnik) da je internet koristilo prilikom rezervacije usluga: smještaja 96,6% (ispitanika), prijevoza 87,3%, izleta 28,6%, ulaznica za koncerte, manifestacije, priredbe i sl. 67,6%, najma automobila, plovila, motocikla ili bicikla 46,4%. Rezervacije usluga u okviru paket aranžmana koristilo je samo 5,5% anketiranih, dok ih 94,5% nije koristilo takve usluge (TOMAS LJETO 2014., E15.). Iako metodologija TOMAS istraživanja i statističkih istraživanja nije ujednačena, podaci govore da se danas internet značajno koristi u turizmu.

⁴⁴ www.dzs.hr (Turizam u primorskim gradovima i općinama 2016.) pristup 11.01.2018.

2.7. Portfelj turističkih proizvoda⁴⁵

Odmor na moru i suncu

More i sunce godinama je najčešći motiv putovanja u svijetu, a kao takav ostat će i u budućnosti s nešto sporijom dinamikom rasta na području Mediterana. Iako je nemoguće procijeniti njegovu moć, Mediteran, kao pretežito „more i sunce“ destinacija, predstavlja vodeću turističku mikroregiju s tržišnim udjelom od 19% i registriranih blizu 229 milijuna međunarodnih dolazaka u 2016.⁴⁶ U 2014. 75,1% turista kao primarni motiv dolaska u Republiku Hrvatsku navelo je „pasivni odmor i opuštanje“. Taj udjel nešto je manji za Dubrovačko-neretvansku županiju te iznosi 68%.⁴⁷ U gradu Dubrovniku je 2014. bilo 89% turista koji su bili motivirani pasivnim odmorom i opuštanjem. Dominacija ovog turističkog proizvoda temeljni je razlog izrazite sezonalnosti turističke potražnje u Dubrovniku.

Čimbenici uspjeha za razvoj turističkog proizvoda „more i sunce“ su:

- kvaliteta prirodnih čimbenika destinacije (klima, čistoća mora, razvedenost obale i sl.)
- dostupnost destinacije
- održivo upravljanje destinacijom
- turistička ponuda u destinaciji (smještaj, gastronomija, kultura, zabava i sl.)
- kvalitetan i stručan sektor ljudskih potencijala
- turistička infra i suprastruktura
- pozitivan imidž destinacije.



- 89% turista **u sezoni** i 30% **u posezoni** motivirano je odmorom na suncu i moru
- 97% turista **u sezoni** i 38% **u posezoni tijekom** boravka odmara se na suncu i moru
- heterogene skupine različite dobi, različitih razina obrazovanja, profesionalne orijentacije i kupovne moći

Nautički turistički proizvod

Budući da od 2009. luke nautičkog turizma više nisu izvještajne jedinice ni vrsta smještajnog objekta, za sagledavanje kretanja nautičkog segmenta korišteni su podaci o prihodima luka nautičkog turizma. U Republici Hrvatskoj 2016. realiziran je prihod nautičkog turizma u iznosu od 769 milijuna kuna od čega je 539 milijuna kuna ostvareno od iznajmljivanja vezova, što od ukupno ostvarenog prihoda iznosi 70,1%. U odnosu na 2015. ukupan prihod veći je za 2,1%, a prihod od iznajmljivanja vezova za 3,8%.⁴⁸

⁴⁵ Pavlić, Portolan, Puh

⁴⁶ Tourism Highlights, Edition 2017, UNWTO 2017

⁴⁷ Stavovi i potrošnja turista u Hrvatskoj - TOMAS ljeta 2014, Institut za turizam, Zagreb 2015.

⁴⁸ NAUTIČKI TURIZAM, Kapaciteti i poslovanje luka nautičkog turizma u 2016., www.dzs.hr (pristup 24.03.2017.)

Čimbenici uspjeha za razvoj nautičkog turističkog proizvoda su:

- opremljenost marina i kvaliteta osnovnih (vezovi, struja, voda, gorivo i sanitarije) i dodatnih (popravci, održavanje i opremanje brodova) sadržaja
- privlačnost destinacije (klimatski uvjeti, razvedenost obale, prirodna i kulturna baština)
- dostupnost i sigurnost destinacije
- raznolikost turističke ponude u destinaciji.



- 7% udjela u ukupnom turističkom prometu
- 54% turista od 36 do 55 godina
- preko 50% ostvari šest i više noćenja
- potroše oko 100€ dnevno
- najveći udio turista iz Njemačke, Austrije i Italije

Turistički proizvodi - kultura i enogastronomija

Kulturni turizam danas se sve više diversificira pa je u okviru njega moguće govoriti o gradskom turizmu, posjetima kulturno-povijesnim znamenitostima, festivalima i manifestacijama i enogastronomskom turizmu.

Nešto manje od 7% turista koji su 2014. posjetili Republiku Hrvatsku bilo je motivirano upoznavanjem kulturnih znamenitosti i događanja, dok je njih 26,3% kao glavni motiv dolaska navelo gastronomiju. U Dubrovačko-neretvanskoj županiji kao i u Dubrovniku postoji iznadprosječna motiviranost dolaska kulturom.

Čimbenici uspjeha za razvoj kulturnog turizma:

- bogato povijesno-kulturno materijalno i nematerijalno naslijeđe
- autentičnost i kvaliteta kulturnih sadržaja u destinaciji
- upravljanje održivim razvojem materijalne i nematerijalne kulturne baštine
- kontinuirano unaprjeđenje kulturne ponude
- izvorni i autohtoni smještajni kapaciteti
- raznolikost i autentičnost lokalne gastronomije te njena kvalitetna valorizacija u turističke svrhe
- raspoloživost i mogućnost kupovine lokalnih suvenira i rukotvorina.



- 23% turista **u sezoni** i 28% **u posezoni** je potaknuto kulturnim motivima
- 75% turista **u sezoni** i 80% **u posezoni** za vrijeme boravka u Dubrovniku razgledava kulturne znamenitosti, njih 88% **u sezoni** i 63% **u posezoni** posjećuje izložbe i muzeje, a njih 53% **u sezoni** i 42% **u posezoni** posjećuje kazališta
- heterogene skupine različite dobi, različitih razina obrazovanja, profesionalne orijentacije i kupovne moći



- 1,3% turista **u sezoni** i 3,2% koji dolazi **u posezoni** potaknuto je upoznavanjem eno-gastronomske ponude
- segment turista srednje i starije dobi (40+) i prema intenzitetu potrošnje – turisti srednje i visoke potrošačke moći

Poslovni turistički proizvod (M.I.C.E.)

Unutar poslovnog turizma pojedini sektori dobili su i zajednički akronim – M.I.C.E. (Meetings, Incentives, Conferences/Congresses/Conventions, Exhibitions/Events). Prema podacima Svjetske turističke organizacije 14% turista na međunarodnoj razini u 2014. putovalo je u poslovne svrhe.⁴⁹ U Republici Hrvatskoj su, iste godine, poslovne obveze kao glavni motiv putovanja bile izrazito malo zastupljene (manje od 1%). Regionalno promatrano, na razini Dubrovačko-neretvanske županije poslovne obveze kao motiv dolaska sudjeluju s 2,3% dok je na lokalnoj razini Dubrovnika taj udio veći i iznosi 4%.⁵⁰

Čimbenici razvoja poslovnog turizma:

- atraktivnost i imidž destinacije za segment poslovnog turizma
- prometna dostupnost destinacije
- raspoloživost smještajnih kapaciteta visoke kategorije
- visoka razina tehničke opremljenosti (IT, audio, video) kongresnih kapaciteta u destinaciji
- raznolikost i kvaliteta sadržaja u destinaciji
- osposobljen i gostima orijentiran kadar.



- 4% udjela u ukupnom turističkom prometu
- visokokvalitetni turisti, iznadprosječnog obrazovanja, iznadprosječnih platežnih mogućnosti
- zainteresirani za kulturne atrakcije destinacije, *wellness* ponudu
- putuju izvan sezone

U siječnju 2015. Dubrovnik je proglašen jednom od tri najbolje kongresne destinacije srednje i jugoistočne Europe, uz Istanbul i Prag, što je potvrdilo status Dubrovnika kao kvalitetne kongresno-turističke destinacije.⁵¹

⁴⁹ Tourism Highlights....op.cit

⁵⁰ Stavovi i potrošnja turista u Hrvatskoj - TOMAS ljeta 2014....op.cit.

⁵¹ <http://www.mint.hr/default.aspx?id=21354> Službene stranice Ministarstva turizma RH; pregledano 10.5.2015.

U Dubrovniku djeluje više agencija specijaliziranih za segment kongresnog turizma, profesionalni organizatori kongresa (PCO), te destinacijska menadžment agencija (DMC) u okviru Turističke zajednice grada Dubrovnika. Od travnja 2011. djeluje Kongresni i *insentive* ured u sklopu turističke zajednice grada Dubrovnika. Osnovano je radno tijelo u kojem pored predstavnika ureda sudjeluju i predstavnici hotela i agencija.

Uz kongresne sadržaje u hotelima Hilton, Rixos, Valamar Lacroma, Hotel Excelsior, Dubrovnik Palace kao i Radisson u Orašcu, Grad može ponuditi i ostale lokacije, kao što su tvrđava Revelin, Samostan sv. Klare, Kazalište, novootvoreni prostor Lazareta i prostori Sveučilišta. Tu su i ostale lokacije za održavanje raznih popratnih sadržaja kao što su gala večere na tvrđavi Lovrjenac, Sponzi, Revelinu, Kneževu dvoru i Umjetničkoj galeriji,

Prema statističkim podacima smatra se da se u Dubrovniku godišnje održi oko 150-250 kongresa, 60-120 poslovnih sastanaka i 30-75 nagradnih putovanja. Manjak je većih kongresa jer ne postoji dvorana za više od 1200 sudionika. Broj *incentive* putovanja raste cca 20% na godišnjoj razini a broj noćenja sudionika na poslovnim putovanjima se povećava upravo zbog atraktivnosti grada. Najbrojniji su sastanci od 250-500 sudionika.⁵²

Prema podacima Turističke zajednice grada Dubrovnika, može se vidjeti kretanje kongresnog turizma u razdoblju od 2008.-2014.⁵³

Tablica 7. Kongresni turizam u Dubrovniku 2008.-2014.

	Poslovni skupovi			Broj sudionika		
	Ukupno	Bazni indeks (2008.=100)	Verižni indeks	Ukupno	Bazni indeks (2008. = 100)	Verižni indeks
2008.	325	100	-	24.415	100	-
2009.	269	83	83	23.944	98	98
2010.	299	92	111	24.729	101	103
2011.	373	115	125	29.227	120	118
2012.	455	140	122	37.661	154	129
2013.	368	113	80	33.550	137	89
2014.	419	129	113	31.321	128	93
2015.*						
2016.*						

* Nedostupni podatci za 2015. i 2016.

Izvor: Turistička zajednica grada Dubrovnika

Sportski turistički proizvod

U kontekstu turističkih proizvoda sporta koji su posebno važni za Dubrovnik ubrajaju se: hodanje i trčanje, biciklizam, ronjenje, lov i ribolov i adrenalinski sportovi (slobodno penjanje, ronjenje s bocama, vodeni sportovi, *hard* biciklizam, *bungee jumping*).

U 2014. je 5% turista pri dolasku u Republiku Hrvatsku bilo motivirano bavljenjem sportom i rekreacijom. Na razini Dubrovačko-neretvanske županije taj postotak nešto je niži i iznosi 3,9%.

⁵² Milin K.: '2015 Country Report', Horwarth HTL, 2015. <http://horwathhtl.hr/files/2013/02/HYB15-Europe-Croatia.pdf> (10.01.2016.)

⁵³ Podatci za 2015. su nedostupni

Svega 1,3% turista u Grad Dubrovnik došlo je motivirano sportom i rekreacijom. Tijekom boravka u Dubrovniku 11,5% turista bavilo se ribolovom, 5% je bicikliralo, tenisom se bavilo 11,5% turista, vodenim sportovima 21%, a ronjenjem 12% turista.⁵⁴

Čimbenici razvoja sportskog turizma:

- raznolikost terena prilagođenog posebnim oblicima sportskog turizma (podmorje, špilje, staze s različitim temama)
- opremljenost staza i lokaliteta
- sigurnost i održavanje terena i lokaliteta
- prometna povezanost staza i lokaliteta
- prostorno prilagođeni smještajni kapaciteti
- dodatne usluge na stazama i lokalitetima (popravci, najam opreme, prijevoz prtljage i sl.).



- 2% turista potaknuto je sportsko-rekreacijskim motivima za dolazak u sezoni u Dubrovnik
- Tijekom boravka u Dubrovniku 11,5% turista se bavilo ribolovom, 5% je bicikliralo, tenisom se bavilo 11,5% turista, vodenim sportovima 21%, a ronjenjem 12% turista.
- obrazovano urbano stanovništvo više srednje klase, profesionalnih zanimanja, više platežne moći, cjenovno neosjetljivi, ekološki osviješteni
- Segment rekreativaca i segment pasioniranih korisnika

Turistički proizvod – događaji/manifestacije

U Dubrovniku se održavaju brojne manifestacije, različiti umjetnički, filmski i glazbeni festivali, vjerska i kulturna događanja (Ljetne igre, Festa sv. Vlaha, Dubrovnik u pozno ljeto, Aklapela, Ana u Gradu, Treće uho, Najbolji u baštini, Dani kršćanske kulture, Dani frankofonije, Jesenski glazbeni moskar, Lopudsko ljeto, Kalamota art festival, Mali festival folklor i baštine, Kulturno ljeto u Mokošici i dr.).

Čimbenici razvoja manifestacijskog turizma:

- sposobnost prostora da ostvari svrhu manifestacije (broj sjedećih mjesta, karakteristike prostora, ozvučenje, osvjetljenje i sl.)
- okolina i lokacija
- raspoloživost smještajnih kapaciteta
- blizina javnog prijevoza i parkirališta
- sigurnost i dostupnost destinacije.

⁵⁴ Ibidem



- 1% turista **u sezoni** i 2,5% **u posezoni** dolazi radi sudjelovanja u raznim manifestacijama
- motivirani prvenstveno željom za sudjelovanjem u kulturnim, sportskim, gospodarskim, znanstvenim i zabavnim manifestacijama
- mladi parovi bez djece, tržište srednje i starije dobi (40+)
- srednja i visoka potrošačka moć
- neosjetljivi, ekološki osviješteni
- Segment rekreativaca i segment pasioniranih korisnika

Ruralni turistički proizvod

Ekspanzija ruralnog turizma u Republici Hrvatskoj i Dubrovniku rezultat je državnih potpora i subvencija s ciljem revitalizacije ruralnih prostora.

Čimbenici razvoja ruralnog turizma:

- izvornost, uređenost i očuvanost prostora
- izvornost autohtone arhitekture, hortikulture, interijera, eno-gastronomije i običaja
- kvaliteta turističke ponude (smještajni kapaciteti, infrastruktura, eno-gastronomija, tradicijski suveniri i rukotvorine, događanja)
- unapređenje prodaje sofisticiranom marketinškom komunikacijom
- ispravno pozicioniranje s ciljem kvalitetnog *brandiranja*.



- turisti su motiviranim upoznavanjem ruralnog načina života i tradicije, boravkom u mirnom i prirodnom okruženju
- sezona traje cijelu godinu s naglaskom na činjenicu da mlađi turisti preferiraju ljeto i školske praznike, a starija populacija proljeće i jesen
- obitelji s djecom, tržište srednje i starije dobi (40+)
- srednja i visoka potrošačka moć
- neosjetljivi, ekološki osviješteni
- Segment rekreativaca i segment pasioniranih korisnika.

2.8. Osnovna obilježja turističke potražnje⁵⁵

2.8.1. Turistički promet

U klasteru Uže gradsko područje Dubrovnika 2016. se realiziralo 55% ostvarenih dolazaka Dubrovačko-neretvanske županije i 89% grada Dubrovnika. Prosječna godišnja stopa rasta dolazaka turista u razdoblju 2000. – 2016. iznosila je 9,74%.

⁵⁵ Pavlič, Portolan, Puh

Tablica 8. Udjel dolazaka turista u klaster Uže gradsko područje u broju dolazaka u gradu Dubrovniku 2000.-2016.*

Godina	Uže gradsko područje	Udjel u ukupno ostvarenim dolascima na području Dubrovnika u %
2000.	198.771	91,41
2001.	218.007	90,52
2002.	218.352	87,62
2003.	282.563	91,69
2004.	346.261	90,97
2005.	420.048	90,56
2006.	434.060	92,09
2007.	474.757	94,53
2008.	481.231	94,24
2009.	486.475	93,18
2010.	515.387	93,06
2011.	544.806	91,97
2012.	586.753	91,29
2013.	646.295	89,06
2014.	732.660	89,82
2015.	793.317	89,17
2016.	879.269	89,03

*Napomena: U Dubrovniku su u razdoblju 2004.-2014. korišteni podatci Turističke zajednice grada Dubrovnika bez podataka o dolascima nautičara, a od 2000. do 2004. su također korišteni isti izvori podataka, ali s nautikom zbog neznatnih odstupanja u razdoblju od 2004. do 2009. Luke nautičkog turizma od 2009. nisu više izvještajne jedinice ni vrsta smještajnog objekta u mjesečnom istraživanju o dolascima i noćenjima turista.

Izvor: Statistička izvješća, Državni Zavod za statistiku, Zagreb, 2000.-2016.; Statistički podatci Turističke zajednice grada Dubrovnika

Prosječna godišnja stopa rasta broja noćenja u Užem gradskom području u razdoblju 2000.-2016. iznosila je 8,09%. U ovom se klasteru ostvari u prosjeku 85% ukupnih noćenja grada Dubrovnika.

Tablica 9. Udjel noćenja turista u klasteru Uže gradsko područje u noćenjima grada Dubrovnika 2000.-2016.*

Godina	Uže gradsko područje	Udjel u ukupno ostvarenim noćenjima na području Dubrovnika u %
2000.	823.582	84,59%
2001.	937.461	85,75%
2002.	917.271	82,34%
2003.	1.171.821	87,27%
2004.	1.367.950	87,67%
2005.	1.590.995	86,08%
2006.	1.524.507	88,17%
2007.	1.554.219	89,89%
2008.	1.539.893	89,07%
2009.	1.581.374	87,56%
2010.	1.768.567	89,70%
2011.	1.848.535	88,12%
2012.	2.090.317	87,50%
2013.	2.249.158	85,81%
2014.	2.392.915	85,28%
2015.	2.518.295	84,38%
2016.	2.859.320	84,82%

*Napomena: U Dubrovniku su u razdoblju 2004.-2013. korišteni podatci Turističke zajednice grada Dubrovnika bez podataka o dolascima nautičara, a od 2000.-2004. su također korišteni isti izvori podataka, ali s nautikom zbog neznatnih odstupanja u razdoblju od 2004. do 2009. Od 2009. luke nautičkog turizma nisu više izvještajne jedinice ni vrsta smještajnog objekta u mjesečnom istraživanju o dolascima i noćenjima turista.

Izvor: Statistička izvješća, Državni Zavod za statistiku, Zagreb, 2000.-2016.; Statistički podatci Turističke zajednice grada Dubrovnika

Bilježi se smanjenje prosječne dužine boravka turista na području Dubrovačko-neretvanske županije i na užem gradskom području. Turisti najkraće u prosjeku borave u užem gradskom području - do 3,3 dana.

Tablica 10. Duljina boravka u danima turista u Republici Hrvatskoj, Dubrovačko-neretvanskoj županiji i klasteru Uže gradsko područje 2000.-2016.

Godina	RH	DNŽ	Uže gradsko područje
2000.	5,5	5,6	4,2
2001.	5,5	5,6	4,2
2002.	5,4	5,5	4,1
2003.	5,3	5,2	4,1
2004.	5,1	5,0	4,1
2005.	5,1	4,9	3,9
2006.	5,1	4,7	3,6
2007.	5,0	4,5	3,4
2008.	5,1	4,6	3,4
2009.	5,1	4,5	3,4
2010.	5,3	4,6	3,4
2011.	5,3	4,6	3,4
2012.	5,3	4,6	3,5
2013.	5,2	4,5	3,4
2014.	5,1	4,4	3,2
2015.	5,0	4,3	3,2
2016.	5,0	4,3	3,3

Izvor: Statistička izvješća, Državni Zavod za statistiku, Zagreb, 2000.-2014.; Statistički podatci Turističke zajednice grada Dubrovnika

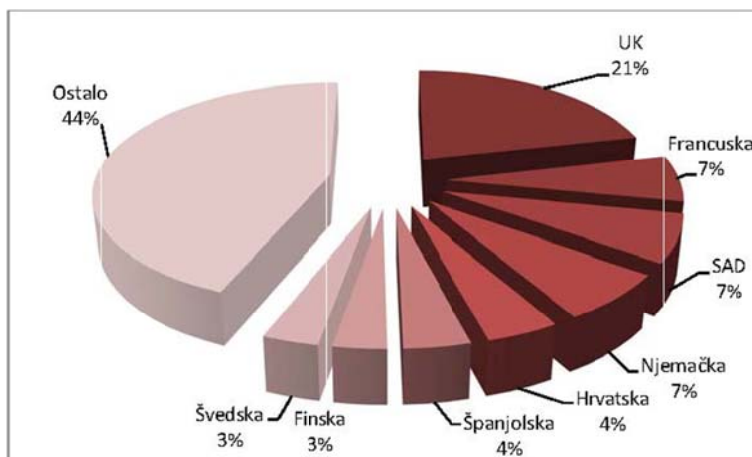
U ukupnoj strukturi turista dominiraju inozemni turisti (njihov udjel u dolascima se sa 73% u 2000. povećao na 95% u 2016.)

Tablica 11. Odnos dolazaka i noćenja domaćih i inozemnih turista u klasteru Uže gradsko područje od 2000. do 2016.

Godina	Dolasci		Noćenja	
	% domaći	% inozemni	% domaći	% inozemni
2000.	27	73	22	78
2001.	25	75	18	82
2002.	23	77	19	81
2003.	18	82	14	86
2004.	14	86	9	91
2005.	12	88	9	91
2006.	12	88	9	91
2007.	12	88	10	90
2008.	10	90	8	92
2009.	10	90	8	92
2010.	8	92	7	93
2011.	8	92	7	93
2012.	7	93	6	94
2013.	7	93	6	94
2014.	6	94	5	95
2015.	6	94	5	95
2016.	5	95	4	96

Izvor: Statistička izvješća, Državni Zavod za statistiku, Zagreb, 2000.-2014.; Statistički podatci Turističke zajednice grada Dubrovnika

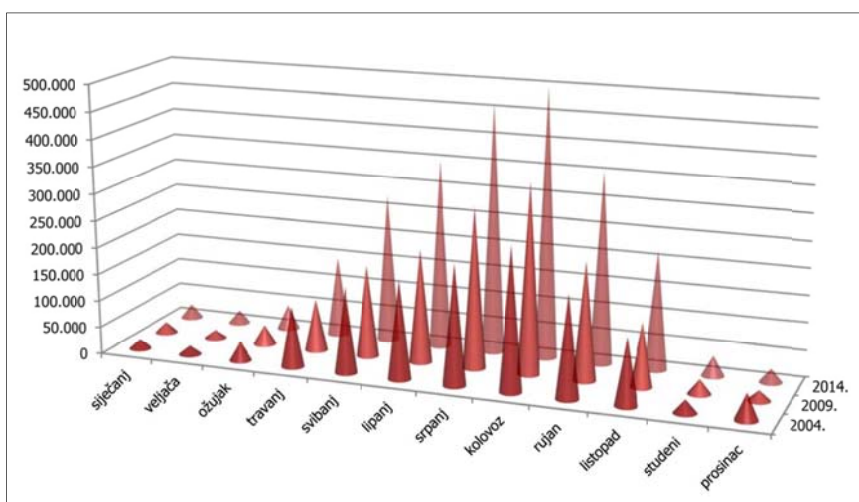
U ostvarenim noćenjima prema zemlji podrijetla s udjelom od 21% dominiraju turisti iz Ujedinjenog Kraljevstva (na razini Republike Hrvatske njihov udio je manji od 3%), turisti iz Francuske s udjelom od 7% (na razini Republike Hrvatske njihov udjel je 2,54%), turisti iz SAD-a s udjelom od 7% (u Republici Hrvatskoj 0,85%), Njemačke 7% (RH 22%) i Republike Hrvatske 4%.



Grafikon 5. Udio turista u ukupnim noćenjima u grada Dubrovnika 2016. prema zemlji podrijetla

Izvor: Statistička izvješća, Državni Zavod za statistiku, Zagreb, 2000.-2016.; Statistički podatci Turističke zajednice grada Dubrovnika

Turistički promet ima sezonsko obilježje - u 2004. ostvareno je 72% noćenja u razdoblju od svibnja do listopada, a u 2014. godini 78%, što je posljedica nedovoljno diferenciranog proizvoda i nepovoljne i nesadržajne turističke ponude.



Grafikon 6. Noćenja turista u užem gradskom području Dubrovnika po mjesecima u 2004., 2009. i 2014.

* Podatci za 2016. po klasterima nedostupni.

Izvor: Statistička izvješća, Državni Zavod za statistiku, Zagreb, 2000.-2014.; Statistički podatci Turističke zajednice grada Dubrovnika

U klasteru Prigradsko područje također se bilježi pozitivan trend kretanja broja turističkih dolazaka u razdoblju 2000. – 2016. Prosječna godišnja stopa rasta posjeta turista iznosila je 14,7%. U ovom klasteru prosječno se realizira 4,33% ukupno ostvarenih posjeta gradu Dubrovniku.

Tablica 12. Dolasci turista u klasteru Prigradsko područje 2000.-2016.*

Godina	Prigradsko područje	Udio u ukupno ostvarenim dolascima na području Dubrovnika u %
2000.	9.286	4,28
2001.	13.269	5,41
2002.	18.296	7,23
2003.	15.190	4,82
2004.	17.622	4,77
2005.	20.658	4,64
2006.	19.717	4,33
2007.	12.419	2,57
2008.	13.199	2,72
2009.	22.424	4,45
2010.	35.442	6,35
2011.	39.714	6,64
2012.	47.362	7,14
2013.	65.270	8,77
2014.	64.051	7,85
2015.	71.990	8,09
2016.	83.215	8,43

*Napomena: U Dubrovniku su u razdoblju 2004.-2014. korišteni podatci Turističke zajednice grada Dubrovnika bez podataka o dolascima nautičara, a od 2000. do 2004. su također korišteni isti izvori podataka, ali s nautikom zbog neznatnih odstupanja u razdoblju od 2004. do 2009. Od 2009. luke nautičkog turizma nisu više izvještajne jedinice ni vrsta smještajnog objekta u mjesečnom istraživanju o dolascima i noćenjima turista.

Izvor: Statistička izvješća, Državni Zavod za statistiku, Zagreb, 2000.-2016.; Statistički podatci Turističke zajednice grada Dubrovnika

Prosječni godišnji rast broja noćenja u razdoblju 2000.-2016. na razini prigradskog područja iznosio je 11,11%.

Tablica 13. Noćenja turista u klasteru Prigradsko područje 2000.-2016.*

Godina	Prigradsko područje	Udio u ukupno ostvarenim noćenjima na području Dubrovnika u %
2000.	64.342	6,61
2001.	65.416	5,98
2002.	85.217	7,65
2003.	74.937	5,58
2004.	78.325	5,02
2005.	99.054	5,36
2006.	94.075	5,44
2007.	72.724	4,21
2008.	79.179	4,58
2009.	137.630	7,62
2010.	179.643	9,11
2011.	187.138	8,92
2012.	222.044	9,30
2013.	271.017	10,34
2014.	281.371	10,03
2015.	307.136	13,39
2016.	347.182	10,30

*Napomena: U Dubrovniku su u razdoblju 2004.-2014. korišteni podatci Turističke zajednice grada Dubrovnika bez podataka o dolascima nautičara, a od 2000.-2004. su također korišteni isti izvori podataka, ali s nautikom zbog neznatnih odstupanja u razdoblju od 2004. do 2009. Od 2009. luke nautičkog turizma nisu više izvještajne jedinice ni vrsta smještajnog objekta u mjesečnom istraživanju o dolascima i noćenjima turista.

Izvor: Statistička izvješća, Državni Zavod za statistiku, Zagreb, 2000.-2016.; Statistički podatci Turističke zajednice grada Dubrovnika

I u prigradskom području došlo je smanjenja prosječne duljine boravka turista. Iako prati trend užeg gradskog područja, turisti u ovom klasteru borave dan više (4,2 dana).

Tablica 14. Duljina boravka u danima turista klasteru Prigradsko područje 2000.-2016.

Godina	Prigradsko područje
2000.	6,9
2001.	4,9
2002.	4,7
2003.	4,9
2004.	4,4
2005.	4,8
2006.	4,8
2007.	5,9
2008.	6,0
2009.	6,1
2010.	5,1
2011.	4,7
2012.	4,7
2013.	4,2
2014.	4,4
2015.	4,3
2016.	4,2

Izvor: Statistička izvješća, Državni Zavod za statistiku, Zagreb, 2000.-2016.; Statistički podatci Turističke zajednice grada Dubrovnika

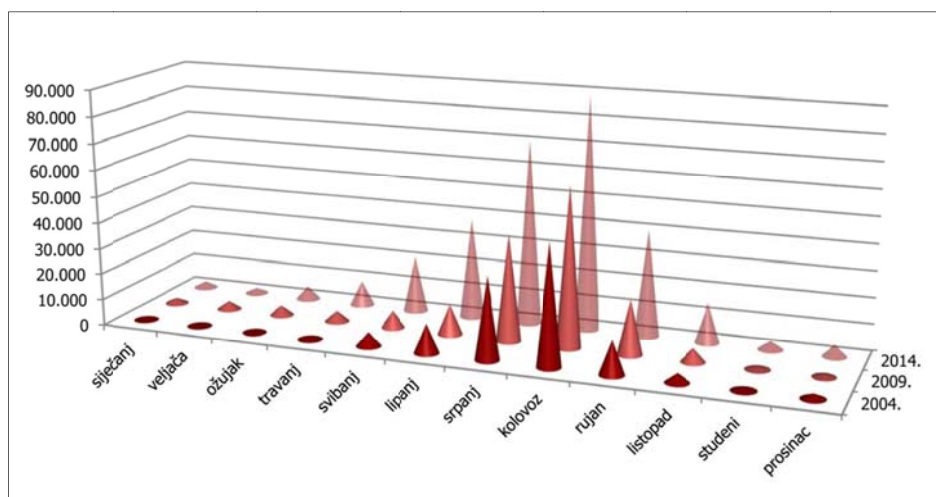
U ukupnoj strukturi turista dominiraju inozemni turisti (čine prosječno 94% ukupnih posjeta i 95% ukupno ostvarenih noćenja). U promatranom razdoblju zabilježen je rast noćenja po prosječnoj stopi od 9%.

Tablica 15. Udjel dolazaka i noćenja domaćih i inozemnih turista u klasteru Prigradsko područje od 2000. do 2016.

Godina	Dolasci		Noćenja	
	% domaći	% inozemni	% domaći	% inozemni
2000.	3,4	96,6	5,9	94,1
2001.	2,8	97,2	5,7	94,3
2002.	3,4	96,6	6,7	93,3
2003.	3,4	96,6	5,5	94,5
2004.	3,2	96,8	4,9	95,1
2005.	4,0	96,0	4,7	95,3
2006.	4,6	95,4	5,5	94,5
2007.	6,2	93,8	7,3	92,7
2008.	9,2	90,8	12,9	87,1
2009.	12,0	88,0	14,3	85,7
2010.	4,6	95,4	4,6	95,4
2011.	6,8	93,2	4,6	95,4
2012.	5,5	94,5	3,7	96,3
2013.	5,8	94,2	4,4	95,6
2014.	6,3	93,7	4,7	95,3
2015.	6,1	93,9	4,9	95,1
2016.	4,2	95,8	2,7	97,3

Izvor: Statistička izvješća, Državni Zavod za statistiku, Zagreb, 2000.-2014.; Statistički podatci Turističke zajednice grada Dubrovnika

U Prigradskom području još je više izražena sezonalnost turističkog prometa - u 2004. godini u razdoblju od svibnja do listopada ostvarilo se 92% noćenja, a u istom razdoblju 2014. godine 86% noćenja.



Grafikon 7. Noćenja turista u klasteru Prigradsko područje po mjesecima u 2004. 2009. i 2014.

* Podatci za 2016. po klasterima nedostupni.

Izvor: Statistička izvješća, Državni Zavod za statistiku, Zagreb, 2000.-2014.; Statistički podatci Turističke zajednice grada Dubrovnika

U klasteru Elafiti u 2016. ostvareno je svega 2,52% ukupnih posjeta turista na području Dubrovnika. Prosječna godišnja stopa rasta broja dolazaka u razdoblju 2000. – 2016. iznosila je 6,34%.

Tablica 16. Dolasci turista u klasteru Elafiti 2000.-2016.*

Godina	Elafiti	Udio u ukupno ostvarenim dolascima na području Dubrovnika u %
2000.	9.328	4,30
2001.	9.963	4,06
2002.	13.038	5,15
2003.	11.004	3,49
2004.	15.735	4,26
2005.	21.417	4,81
2006.	16.337	3,58
2007.	14.042	2,90
2008.	14.758	3,04
2009.	11.924	2,37
2010.	3.257	0,58
2011.	8.252	1,38
2012.	10.414	1,57
2013.	16.151	2,17
2014.	19.028	2,33
2015.	23.765	2,67
2016.	24.956	2,52

*Napomena: U Dubrovniku su u razdoblju 2004.-2014. uzeti su podatci Turističke zajednice grada Dubrovnika bez podataka o dolascima nautičara, a od 2000. do 2004. su također korišteni isti izvori podataka, ali s nautikom zbog neznatnih odstupanja u razdoblju od 2004. do 2009. Od 2009. luke nautičkog turizma nisu više izvještajne jedinice ni vrsta smještajnog objekta u mjesečnom istraživanju o dolascima i noćenjima turista.

Izvor: Statistička izvješća, Državni Zavod za statistiku, Zagreb, 2000.-2016.; Statistički podatci Turističke zajednice grada Dubrovnika

Prosječni godišnji rast broja noćenja na Elafitima iznosio je 4,09%. Najviše noćenja ostvareno je 2016. (162.737 noćenja).

Tablica 17. Noćenja turista u klasteru Elafiti 2000.-2016.

Godina	Klaster Elafiti	Udio u ukupno ostvarenim noćenjima na području Dubrovnika u %
2000.	85.684	8,80
2001.	90.352	8,26
2002.	111.485	10,01
2003.	95.984	7,15
2004.	114.037	7,31
2005.	158.306	8,56
2006.	110.387	6,38
2007.	101.998	5,90
2008.	109.706	6,35
2009.	86.977	4,82
2010.	23.385	1,19
2011.	62.004	2,96
2012.	76.462	3,20
2013.	100.802	3,85
2014.	131.669	4,69
2015.	156.554	5,24
2016.	162.737	4,82

*Napomena: U Dubrovniku su u razdoblju 2004.-2014. korišteni podatci Turističke zajednice grada Dubrovnika bez podataka o dolascima nautičara, a od 2000.-2004. također su korišteni isti izvori podataka, ali s nautikom zbog neznatnih odstupanja u razdoblju od 2004. do 2009. Od 2009. luke nautičkog turizma nisu više izvještajne jedinice ni vrsta smještajnog objekta u mjesečnom istraživanju o dolascima i noćenjima turista.

Izvor: Statistička izvješća, Državni Zavod za statistiku, Zagreb, 2000.-2016.; Statistički podatci Turističke zajednice grada Dubrovnika

Prosječna dužina boravka turista smanjila se s 9,2 dana (2000.) na 6,5 dana (2016.). Turisti u klasteru Elafiti borave dvostruko duže nego u užem području Dubrovnika.

Tablica 18. Duljina boravka u danima turista u klasteru Elafiti 2000.-2016.

Godina	Klaster - Elafiti
2000.	9,2
2001.	9,1
2002.	8,6
2003.	8,7
2004.	7,2
2005.	7,4
2006.	6,8
2007.	7,3
2008.	7,4
2009.	7,3
2010.	7,2
2011.	7,5
2012.	7,3
2013.	6,2
2014.	6,9
2015.	6,6
2016.	6,5

Izvor: Statistička izvješća, Državni Zavod za statistiku, Zagreb, 2000.-2016.; Statistički podatci Turističke zajednice grada Dubrovnika

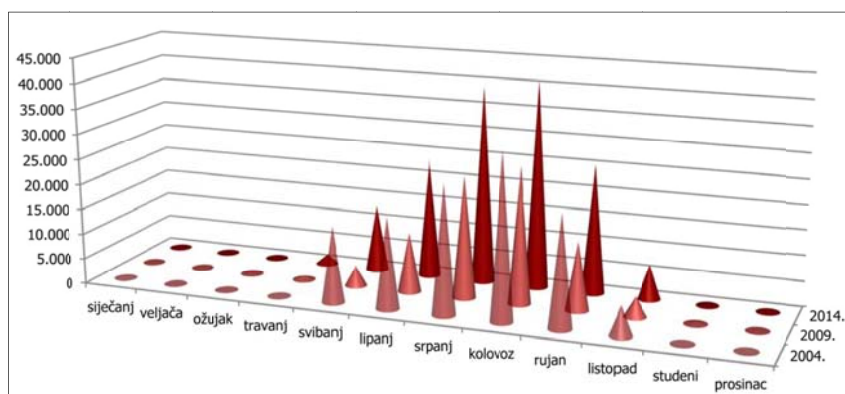
U ukupnoj strukturi turista dominiraju inozemni turisti. Udjel noćenja inozemnih turista porastao je s 88% u 2000. na više od 97% u 2016.

Tablica 19. Udjel dolazaka i noćenja domaćih i inozemnih turista u klasteru Elafiti od 2000. do 2016.

Godina	Dolasci		Noćenja	
	% domaći	% inozemni	% domaći	% inozemni
2000.	15,7	84,3	12,0	88,0
2001.	12,4	87,6	9,7	90,3
2002.	10,5	89,5	8,4	91,6
2003.	11,3	88,7	9,2	90,8
2004.	7,3	92,7	5,8	94,2
2005.	5,0	95,0	3,9	96,1
2006.	15,3	84,7	13,8	86,2
2007.	12,6	87,4	12,8	87,2
2008.	15,3	84,7	13,1	86,9
2009.	6,5	93,5	6,3	93,7
2010.	3,4	96,6	5,3	94,7
2011.	8,8	91,2	6,9	93,1
2012.	6,8	93,2	7,1	92,9
2013.	6,3	93,7	5,9	94,1
2014.	2,7	97,3	2,7	97,3
2015.	5,1	94,9	3,5	96,5
2016.	4,3	95,7	2,6	97,4

Izvor: Statistička izvješća, Državni Zavod za statistiku, Zagreb, 2000.-2016.; Statistički podatci Turističke zajednice grada Dubrovnika

Na području Elafita turistički promet ima izrazito sezonsko obilježje - više od 90% noćenja ostvari se u razdoblju od svibnja do listopada.

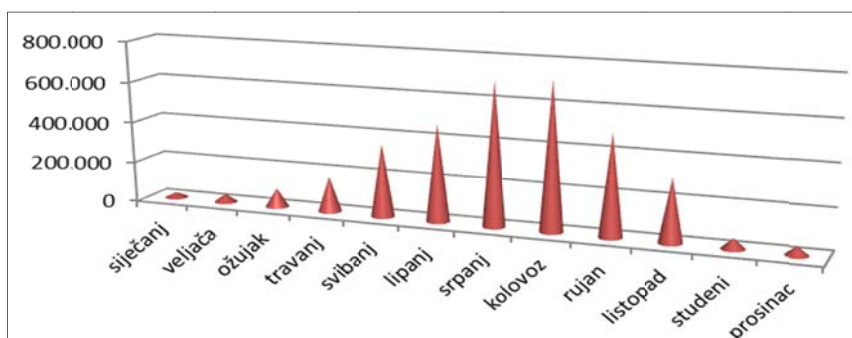


Grafikon 8. Noćenja turista u klasteru Elafiti po mjesecima u 2004., 2009. i 2014.

* Podatci za 2016. po klasterima nedostupni.

Izvor: Statistička izvješća, Državni Zavod za statistiku, Zagreb, 2000.-2014.; Statistički podatci Turističke zajednice grada Dubrovnika

U 2016. je na području Dubrovnika u razdoblju od svibnja do listopada realizirano 79% ukupnih noćenja što i dalje upućuje na izrazitu sezonalnost.



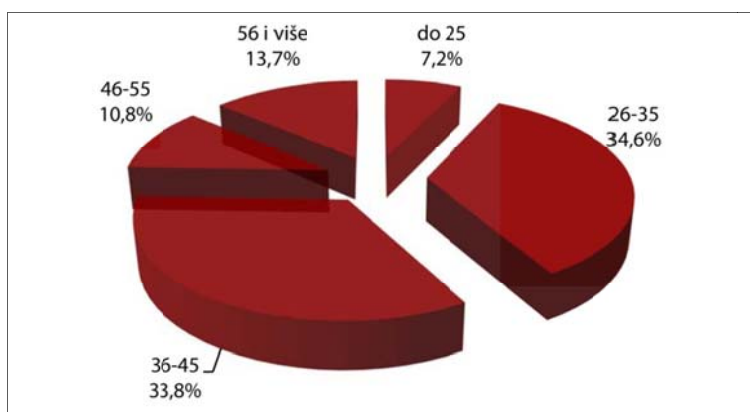
Grafikon 9. Noćenja turista u gradu Dubrovniku 2016.

2.8.2. Obilježja turista, posjetitelja s kruzera i izletnika

Kvalitativna obilježja potražnje prema sociodemografskim karakteristikama turista⁵⁶, obilježjima prije te za vrijeme putovanja, za vrijeme boravka u destinaciji te zadovoljstvu i potrošnji daju se u tekstu koji slijedi:

Sociodemografska obilježja

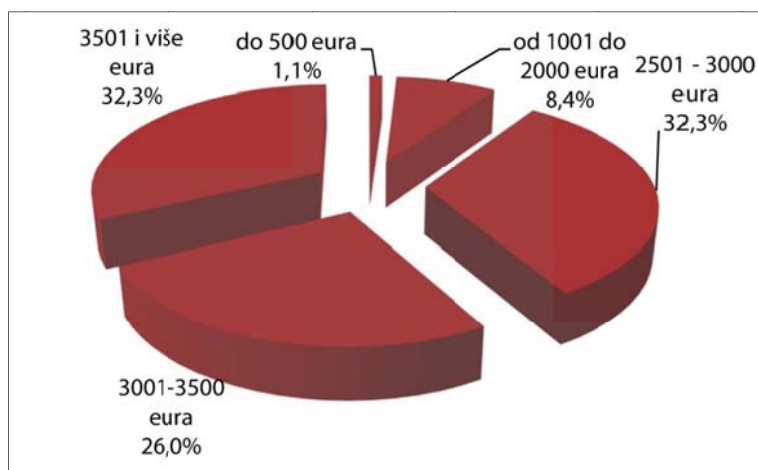
Prema provedenom TOMAS istraživanju u 2014. godini, 34,6% turista koji su posjetili Dubrovnik u sezoni pripada dobnoj skupini od 26 do 35 godina. Slijedi dobna skupina od 36 do 45 godina s udjelom od 33,8% , dok je najmanje turista u dobnoj skupini do 25 godina, njih 7,2%. Turista starije životne dobi (56 godina i više) bilo je 13,7%, dok je onih u dobnoj skupini od 46 do 55 godina bilo 10,8% (grafikon 7.). Prosječna starost turista koji je posjetio Dubrovnik je 39,7 godina.



Grafikon 10. Dob turista (sezona)

Prema stupnju obrazovanja najveći broj turista ima završen fakultet (67,9%), višu školu 23,8%, dok je onih sa završenom srednjom školom 8,1%. Podjednak broj turista (27,2%) ima mjesečna primanja kućanstva od 2.501 do 3.000 € te 3.501 € i više, slijede turisti s mjesečnim prihodima kućanstva od 3.001 do 3.500 € (21,9%), dok je najmanji udjel onih s mjesečnim primanjima kućanstva do 500 € (0,9%). S mjesečnim prihodima kućanstva od 1.001 do 2.000 € bilo je 7.1% turista (grafikon 8).

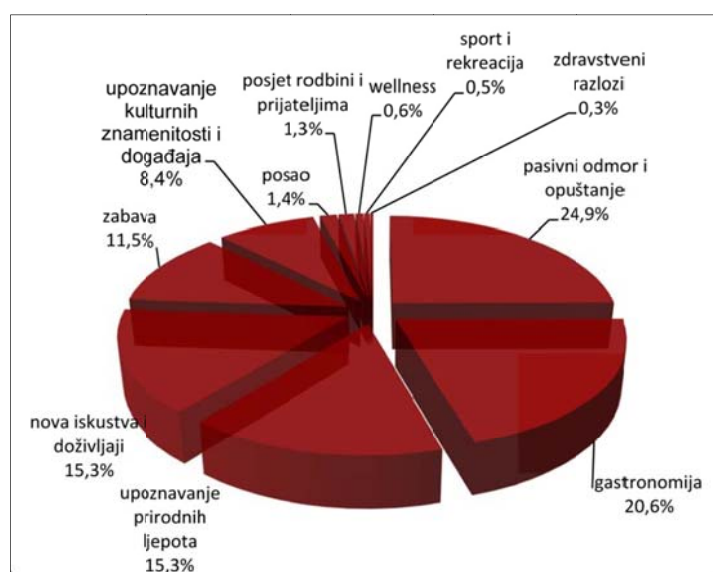
⁵⁶* za analizu kvalitativnih obilježja turista u sezoni koristili su se podaci iz TOMAS-a ljeta 2014. i to iz posebnog izvještaja: „Obilježja turističke potražnje u Dubrovačko - neretvanskoj županiji,“, dok se za posezonu koristila studija „Istraživanje tržišta potražnje za potrebe izradbe studija održivog razvoja Dubrovnika“ koju je Odjel za ekonomiju i poslovnu ekonomiju Sveučilišta u Dubrovniku izradio za posezonu 2014.



Grafikon 11. Mjesečna primanja kućanstva (sezona)

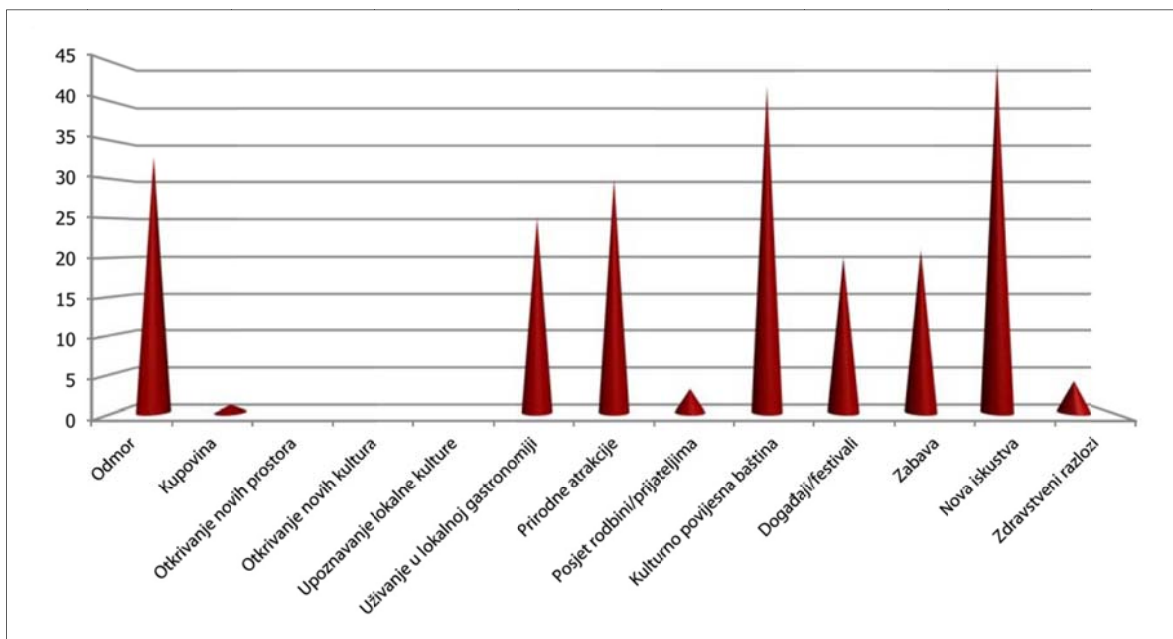
Obilježja turista prije putovanja

Najčešći motiv za posjet Dubrovniku u sezoni je pasivni odmor i opuštanje koji navodi 69,1% turista. Slijedi gastronomija sa 57,1%, upoznavanje prirodnih ljepota te nova iskustva i doživljaji s 42,4%, odnosno 42.3%. Zabavu kao motiv za dolazak navodi skoro trećina ispitanika (31,8%), dok njih 23,2% navodi upoznavanje kulturnih znamenitosti i događaja. Posao kao motiv navodi 3,9% ispitanika, a posjet rodbini i prijateljima njih 3,6%. Najmanji broj turista kao motiv navodi *wellness* (1,8%), bavljenje sportom i rekreacijom (1,3%) te zdravstvene razloge (0,7%) (grafikon 9.).



Grafikon 12. Motivi dolaska u grad Dubrovnik (sezona)

U posezoni, turisti su za dolazak u Grad prvenstveno motivirani stjecanjem novih iskustava (45%) i upoznavanjem kulturno-povijesne baštine (42%), potom odmorom (33%) i prirodnim atrakcijama (30%) te uživanjem u lokalnoj gastronomiji (25%), zabavom (21%) i raznim događanjima(20%) (grafikon 10.).

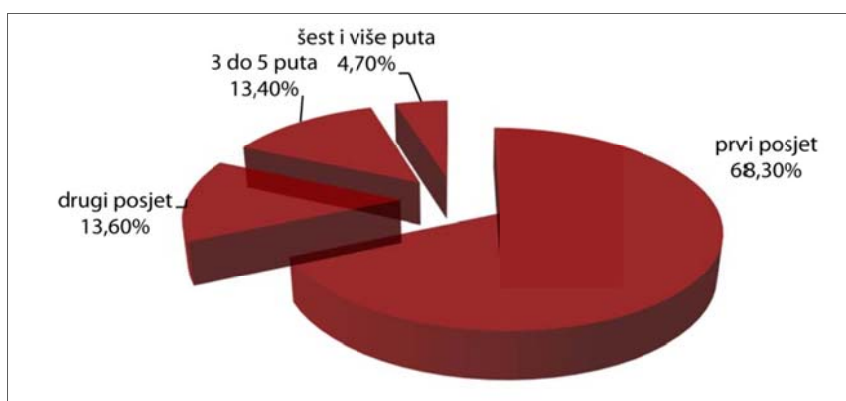


Grafikon 13. Motivi dolaska turista u grad Dubrovnik (posezona)

Najviše motiva za dolazak svih turista od 18 do 36 godina su zabava i stjecanje novih iskustava. Za starije turiste to su upoznavanje kulturno-povijesne baštine i uživanje u lokalnoj gastronomiji.

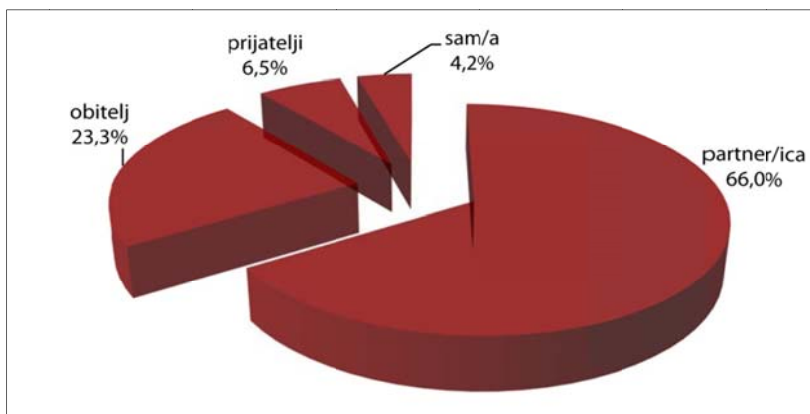
Obilježja turista na putovanju

Za 68,3% turista koji su grad Dubrovnik posjetili u sezoni to je bio prvi posjet. Turista koji drugi put posjećuju Dubrovnik bilo je 13,6%, dok je onih koji su boravili u Dubrovniku od tri do pet puta bilo 13,4%. Najmanji broj turista, svega 4,7%, posjetilo je Dubrovnik šest i više puta (grafikon 11.).



Grafikon 14. Učestalost posjeta gradu Dubrovniku (sezona)

Najveći broj ispitanika, 66%, posjetilo je Dubrovnik u društvu partnera, dok ih je 23,3% boravilo s obitelji. S prijateljima je Dubrovnik posjetilo 6,5% turista, dok je individualaca bilo 4,2% (grafikon 12.).



Grafikon 15. Prasnja na putovanju (sezona)

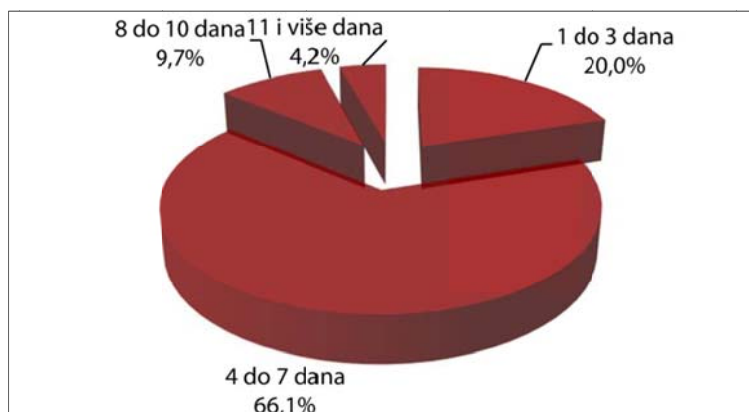
Više od 70% turista u sezoni smještaj je rezerviralo preko turističke agencije, dok je njih 18,5% ugovornih smještaj izravno sa smještajnim objektom. Čak 10,5% ispitanika navelo je da nisu unaprijed rezervirali smještaj. Najveći broj ispitanika, 43,3%, smještaj je rezerviralo pet do osam tjedana prije dolaska, dok je njih 35,5% to učinilo od jednog do četiri tjedna prije dolaska. Najmanji broj turista, 4,7% smještaj je rezerviralo 12 ili više tjedana prije dolaska.

Najčešće korišteno prijevozno sredstvo u sezoni bio je zrakoplov (57,6%) i automobil (31,6%). Ostala prijevozna sredstva zastupljena su u minimalnom iznosu (brod 2,5%, autobus, 1,3%, motocikl 1,1% te vlak 0,7%). Prilikom dolaska u destinaciju 48,3% turista došlo je charter letom, dok je redovnom linijom došlo njih 9,3%. Skoro 2/3 ispitanika navodi da su pri dolasku u destinaciju koristili niskotarifnog prijevoznika.

U posezoni prvi posjet gradu Dubrovniku zabilježilo je 73% turista, dok je onih koji Dubrovnik posjećuju drugi put bilo 25%. Turisti u grad Dubrovnik u posezoni najčešće dolaze u pratnji supruga/partnera, njih 14% dolazi s prijateljima, 13% dolazi samo i ostali dolaze s obitelji.

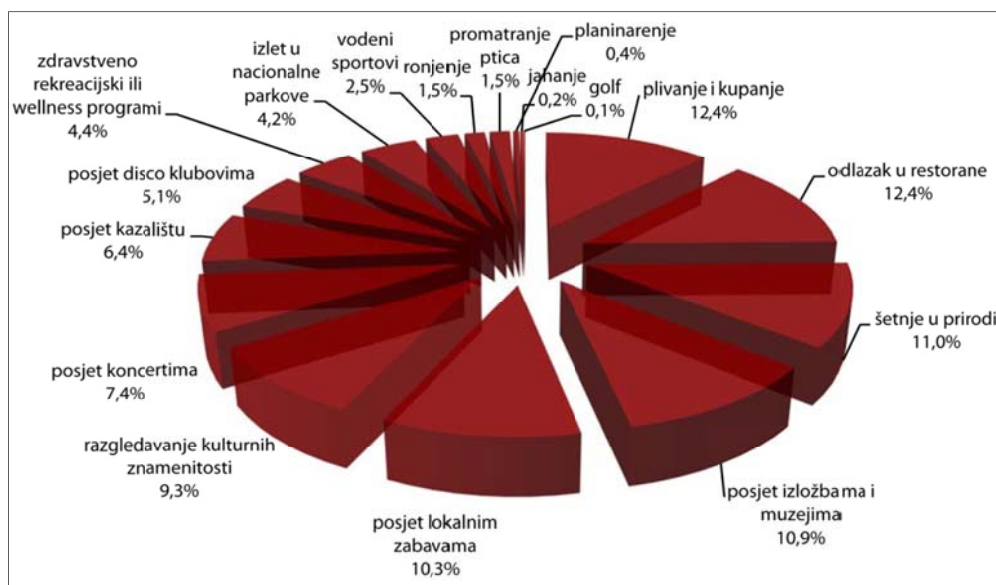
Obilježja turista za vrijeme boravka u gradu Dubrovniku

Tijekom sezone najveći broj turista u Dubrovniku boravi od četiri do sedam dana (66,1%), dok ih petina boravi od jednog do tri dana. Od osam do 10 dana boravi manje od jedne desetine turista, dok je onih koji u Dubrovniku borave 11 i više dana svega 4,2% (grafikon 13.).



Grafikon 16. Prosječan boravak u gradu Dubrovniku (sezona)

Tijekom boravka, gotovo 100% ispitanika plivalo je i kupalo se, odlazilo u restorane, slastičarnica, kafiće i sl. Gotovo 90% turista šetalo je u prirodi i posjećivalo izložbe i muzeje, 83,2% posjetilo je lokalne zabave, dok je njih tri četvrtine razgledalo znamenitosti. Tri petine turista posjetilo je koncerte, a više od polovine kazalište i priredbe. Preko 40% turista posjetilo je *diskoteke*, a njih 35,4% zdravstveno rekreacijske ili *wellness*-programe. Izlet u nacionalne parkove ostvarilo je njih 33,9%, dok se sportovima na vodi bavila petina ispitanika. Ostalim aktivnostima, ronjenjem i promatranjem ptica, bavila se osmina turista, dok su najmanje zastupljene aktivnosti bile planinarenje (3,6%), jahanje (1,7%) i golf (0,9%) (grafikon 14.)



Grafikon 17. Aktivnosti u destinaciji (sezona)

U posezoni turisti u gradu Dubrovniku borave u prosjeku 3,36 dana. Većina turista (61%) boravi u Dubrovniku tri dana, njih 18% boravi dva dana, 7% sedam dana, 6% četiri dana, a 4% pet i šest dana.

Zadovoljstvo

Prema TOMAS istraživanju, u sezoni su turisti koji su boravili u gradu Dubrovniku bili zadovoljni gotovo svim promatranim elementima ponude i to preko 80%, a najviše:

- ljepotom prirode i krajolika (97,9%)
- vrijednošću za novac gastronomske ponude (97,7%)
- vrijednošću za novac smještaja (96,9%)
- bogatstvom gastronomske ponude (96,3%)
- kvalitetom hrane u restoranima (96,1%)
- gostoljubivošću lokalnog stanovništva (96,1%)
- kvalitetom označavanja znamenitosti (95,9%)
- bogatstvom sportskih sadržaja (95,8%)
- ljubaznošću osoblja u smještajnom objektu (95,6%)
- komforom smještaja (95,4%)
- prezentacijom kulturne baštine (95,3%).

Turisti su najmanje bili zadovoljni gužvama u destinaciji. Naime, više od petine turista izjavilo je da im smetaju gužve na kupališnom prostoru, u prometu u destinaciji te gužve na javnim površinama (ulice, šetnice i sl.).

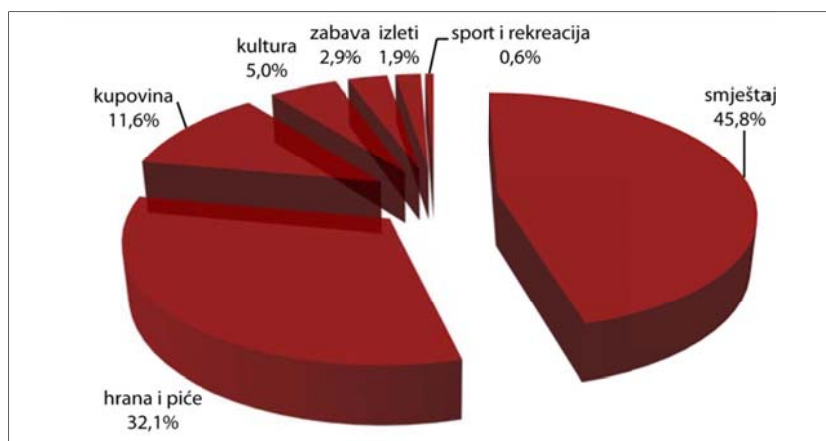
U posezoni turisti su bili najviše zadovoljni:

- okolišem i sigurnošću u destinaciji (ljepotom krajolika, raznolikošću pejzaža, očuvanjem okoliša, čistoćom mjesta, razinom buke u destinaciji, čistoćom plaža, čistoćom mora, zbrinjavanjem otpada i recikliranjem, kvalitetom zraka, kvalitetom vode za piće i sigurnošću)
- vrijednošću za novac (vrijednošću za novac za zabavu, smještaj, kulturnu i gastronomsku ponudu).

Najmanji stupanj zadovoljstva turisti su izrazili prema mogućnostima kupovine (ponudom trgovina, dostupnošću lokalnih suvenira i rukotvorina te primjerenosti cijena u trgovinama).

Potrošnja

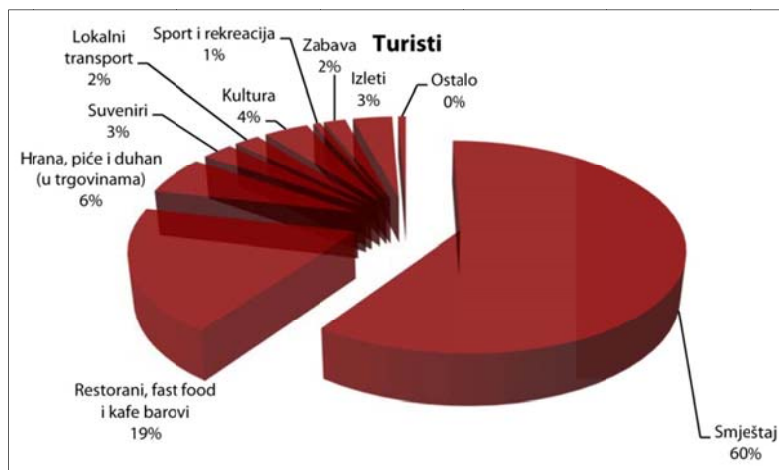
U sezoni u gradu Dubrovniku turisti su prosječno trošili 143,61 €. Najveći dio izdataka odnosio se na smještaj 43,6%, odnosno 62,61 € te na hranu u restoranima i barovima 30,5%, odnosno 43,80 €. Na kupovinu su trošili u prosjeku 11%, odnosno 15,78 €, dok su izdaci za kulturu iznosili 4,8%, odnosno 6,85 €. Najmanje su trošili na zabavu, 2,8%, odnosno 4,09 €, izlete 1,8%, odnosno svega 2,61 € te na sport i rekreaciju 0,6%, odnosno 0,84 € (grafikon 15.).



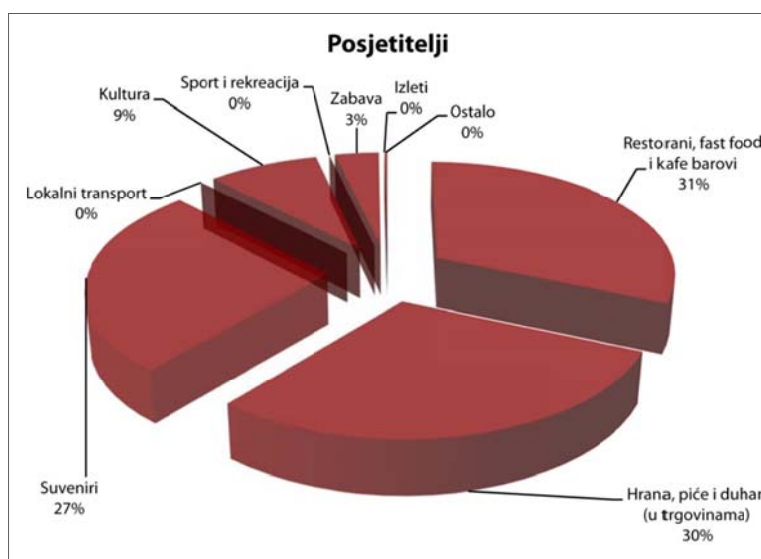
Grafikon 18. Udjel pojedinih kategorija u potrošnji turista (sezona)

U posezoni je prosječna potrošnja turista iznosila 165,66 €. Turisti najviše troše na smještaj (59,70%) i konzumiranje hrane i pića u restoranima, *fast foodovima* i kafe barovima (18,90%), a najmanje na zabavu (1,90%) i sport i rekreaciju (0,70%). Za kulturu turisti izdvajaju 3,84% (grafikon 18.).

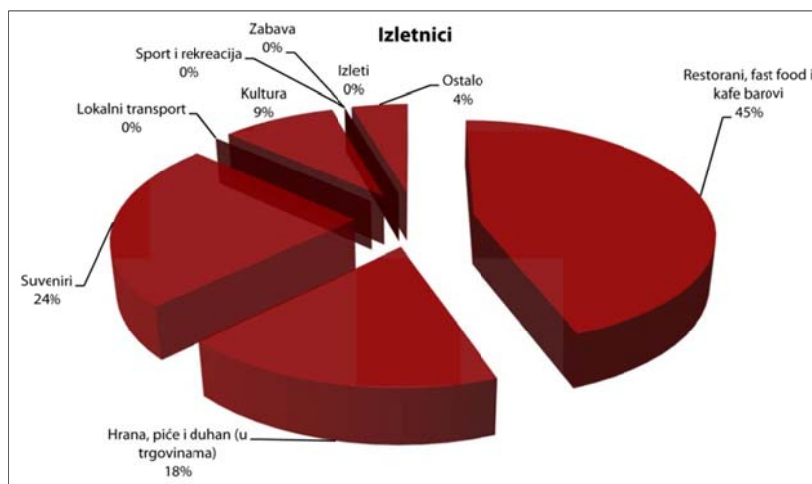
U posezoni kategorija putnika izletnika i posjetitelja s brodova na kružnim putovanjima u prosjeku troše 27,18 € (posjetitelji s brodova na kružnim putovanjima najlošiji su potrošači - 24,06 €). Gotovo trećina potrošnje posjetitelja s kruzera realizira se u restoranima, *fast foodovima* i kafe barovima (31,50%), nešto manje od 30% troše na hranu, piće i na duhan u trgovinama, a na kupovinu suvenira 26,80%, dok se 8,60% od ukupne potrošnje realizira na području kulture i 3,40% na usluge zabave. Struktura ukupne potrošnje izletnika slična je kao i kod posjetitelja, najviše troše na hranu i piće u restoranima, *fast foodovima* i kafe barovima (44,50%). Za razliku od posjetitelja izletnici u odnosu na kupovinu hrane, pića i duhana u trgovinama više troše na suvenire (24%). Tijekom boravka u Dubrovniku turisti na kulturu potroše 6,36 € dnevno, dok posjetitelji i izletnici potroše nešto više od 2 €.



Grafikon 19. Udjel pojedinih kategorija u potrošnji turista (posezona)



Grafikon 20. Udjel pojedinih kategorija u potrošnji posjetitelja s brodova na kružnim putovanjima (posezona)



Grafikon 21. Udjel pojedinih kategorija u potrošnji izletnika (posezona)

2.9. SWOT analiza

SWOT analiza razvojnih mogućnosti i ograničenja turističkog proizvoda Dubrovnika prikazana je u tablici 20.

Tablica 20. SWOT analiza razvojnih mogućnosti i ograničenja turističkog proizvoda Dubrovnika

PREDNOSTI:
<ul style="list-style-type: none"> – hrvatski spomenik pod zaštitom UNESCO-a – stari grad Dubrovnik – ranije stečena tržišna prepoznatljivost (<i>brand</i> grada Dubrovnika u svijetu) – turistička tradicija – bogatstvo i raznovrsnost prirodne i kulturne baštine – autohtonost prostora – urbanističko-prostorni sklad i ambijentalna privlačnost – respektabilna turistička infrastruktura – povoljna makro i mikrolokacija i sigurnost u destinaciji – struktura i kvaliteta smještaja – sigurnost destinacije – Dubrovnik – sveučilišni grad
PRILIKE:
<ul style="list-style-type: none"> – poboljšanje strukture ljudskih potencijala – poticaj potrošnje dodatnim sadržajima – razvoj infrastrukture za prihvat turista u luci kao polazišnoj točki putovanja – bolja ponuda sadržaja davatelja usluga u destinaciji – bolja integracija društvenih resursa u turističku ponudu – postavljanje jasnih razvojnih smjernica u aktivnostima poslovnih subjekata i institucija – bolja koordinacija u radu unutar institucijske mreže turizma – mogućnost širenja na nova tržišta – mogućnost produljenja sezone kroz turističke proizvode kao što su manifestacije/događaji, kongresi, eno-gastronomija i sl. – kvaliteta pružene usluge – bolja zračna povezanost sa emitivnim turističkim tržištima
NEDOSTACI:
<ul style="list-style-type: none"> – neprilagođena ponuda različitim kategorijama turista – niska razina suradnje između dionika – nediferenciranost proizvoda – sezonalnost – slabo korištenje ICT-a u prezentaciji i interpretaciji ponude – nedostatno ulaganje u prometnu infrastrukturu – nepostojanje koncepta upravljanja prometom – neučinkovit upravljački model – nedostatak jasne vizije razvoja koja je javno prihvaćena – neadekvatna turistička valorizacija prirodnih i društvenih resursa – gužve i nedostatak sigurnosnih standarda – nepostojanje koncepta upravljanja starom gradskom jezgrom – loša prometna povezanost u pred i post sezoni
PRIJETNJE:
<ul style="list-style-type: none"> – poslovanje u uvjetima nesigurnosti zbog terorističkih napada – globalne klimatske promjene – nestabilnost za investicije – problematična opskrba vodom – nedostatni povoljni izvori financiranja i ulaganja te poticaji makroekonomske politike – restriktivna fiskalna politika – odustajanje od koncepta destinacijskog menadžmenta – prevladavanje kratkoročnih (profitnih) turističkih ciljeva nad dugoročnim razvojnim ciljevima – neujednačenost standarda usluge – neujednačenost razine ponude - razlike u regionalnoj razvijenosti klastera

Izvor: Autori

SWOT analiza pokazuje potrebu za:

- objektivnim vrednovanjem, turističkom valorizacijom razvojnih mogućnosti i ograničenja temeljenih na decentraliziranoj turističkoj politici
- optimalnom valorizacijom atraktivnih resursa, prirodnih i antropogenih, uključujući fizičke kapacitete prostora pogodnog za turističku valorizaciju s naglaskom na ekološku ravnotežu
- reorganizacijom i reinženjeringom u upravljanju resursima kao ključem artikulacije destinacijske marketinške koncepcije u pozicioniranju turističkog proizvoda Dubrovnika
- kontinuiranim praćenjem tržišnih trendova koji bilježe preoblikovanje postojećih turističkih proizvoda konkurentnih regija i pad cijena usluga, restrukturiranjem turističke potrošnje te iskorištavanjem mogućnosti širenja na nova turistička tržišta
- prevladavanjem dugoročnih nad kratkoročnim razvojnim ciljevima imajući u vidu oblikovanje konkurentnog turističkog proizvoda na međunarodnom turističkom tržištu po principima diferencijacije i specijalizacije proizvoda koja su dosad predstavljala pretežno
- inoviranim konceptima upravljanja destinacijom koji se odnose na tehnološke inovacije u komunikaciji i tehničke inovacije infrastrukture (posebice u domeni prihvata turista u luci kao polazišne luke)
- inovacijama proizvoda destinacije aktivnostima i užom suradnjom institucija u kulturi i turizmu, čime se istodobno utječe na produljenje sezone sadržajima ponude manifestacijskog turizma, ali i ujednačavanjem kvaliteta i sadržaja u regionalnoj razvijenosti klastera
- makroekonomskim tretmanom turizma, uvažavanjem učinaka iz domene posebnih oblika turizma, s naglaskom na oportunitetne troškove i dodatni prostor za poticaj razvoju inovativnih gospodarskih djelatnosti što bi rezultiralo dodatnim mogućnostima za povećanje turističke potrošnje, poboljšanjem strukture potrošnje koja jamči kontinuiranu razvojnu održivost i konkurentnost nužnim utvrđivanjem vizije i razvojne strategije turizma na svim razinama upravljanja.

3. ODREDBE O KRUZING-TURIZMU

Svjetsko je tržište pomorskih krstarenja dinamično. Obilježavaju ga stalne promjene u ponudi i potražnji. Rast potražnje prisutan je na svim tržištima u svijetu, što potvrđuje da je još uvijek u fazi rasta. Premda krstarenja čine tek nešto više od dva posto globalnog turističkog tržišta, sve je veći interes za tim specifičnim oblikom turizma/pomorskog prijevoza. Mediteran je danas vodeća europska regija za krstarenja i nakon Kariba drugo je po rangu u svijetu. Prepoznatljiv je na tržištu po iznimnim kulturnim i prirodnim raznolikostima smještenim na geografski relativno malom prostoru. Sve veći značaj Mediterana na tržištu pomorskih krstarenja odražava se i na razvoj luka – baznih luka i luka ticanja. One su danas, po prometu putnika, među vodećima u svijetu.

3.1. Obilježja kruzing turizma

Pomorska se krstarenja u većem opsegu javljaju početkom 1970-ih. U to je vrijeme svjetskim morima, ali uglavnom Karibima i Mediteranom, zbog razonode plovilo oko 500 tisuća putnika.⁵⁷ Kruzing kompanije diferencirale su ponudu iz godine u godinu, povećavale broj itinerara, luka ukrcanja/iskrcanja, luka ticanja, uvodile inovativne i atraktivne sadržaje na brodovima. Raznovrsna ponuda, širi geografski razmještaj krstarenja, agresivni marketing, a poglavito prihvatljive cijene pridonijeli su intenzivnom rastu potražnje. Prosječna je godišnja stopa rasta broja putnika na krstarenjima u razdoblju 1970.–2016. iznosila 8,8%, tako da je 2016. u kruzing turizam uključeno 24,18 milijuna putnika (u svjetski međunarodni turizam 1.235 milijuna turista; prije 46 godina, tj. 1970. putovalo je u turističke svrhe 166 milijuna osoba). To je nešto više od 2% svjetskog klasičnog turizma, ali je u tih 46 godina prosječna godišnja stopa rasta bila 8,8%, tj. gotovo dvostruko veća nego što je ostvario svjetski turizam, čiji je prosječni godišnji rast međunarodnih dolazaka u razdoblju 1970. – 2016. iznosio 4,5 %. Na globalnom planu sektor pomorskih krstarenja ostvaruje i dalje relativno dobre rezultate, ali je dinamika nešto usporena u odnosu na ranija kretanja. U 2013. svjetskim je morima plovilo 20,98 milijuna putnika, 2014. 21,56 milijuna (2,8% više), 2015. 22,55 milijuna (4,6% više), a 2016. 24,18 milijuna (7,2% više) Prema prognozama u 2020. bi bilo 27,62 milijuna ili 31,6% više nego 2013., pa bi prosječna godišnja stopa rasta u sedmogodišnjem razdoblju (2013. – 2020.) bila 4,0%.⁵⁸

3.1.1. Svjetsko tržište pomorskih krstarenja

Svjetsko tržište pomorskih krstarenja obilježavaju stalne promjene u ponudi i potražnji. Iz godine u godinu bilježi se oscilirajući, ali ipak dinamičan rast. Primjerice, u razdoblju 1990. – 2016. ostvarene su relativno visoke godišnje stope rasta. Samo je jedna godina bila s negativnim predznakom (1995. - 0,67%). Zadnjih se godina, doduše, dinamika nešto usporava, što će se nastaviti i u

⁵⁷ Contribution of Cruise Tourism to the Economies of Europe, G P. Wild International, 2010, 4.

⁵⁸ Izračunano prema podacima iz: www.cruisemarketwatch.com/growth (pristup 10.12.2017.)

narednom razdoblju, ali pomorska su krstarenja masovna pojava i svake je godine više putnika iz cijelog svijeta koji se odlučuju za taj oblik turističke ponude (tablica 21.).

Tablica 21. Putnici na pomorskim krstarenjima u svijetu

Godina	Putnici (tis.)	God. promjene (%)	Godina	Putnici (tis.)	God. promjene (%)
1990.	3.774	-	2006	12.006	7,39
1991.	4.168	10,44	2007.	14.625	21,81
1992	4.385	5,21	2008.	15.779	7,89
1993.	4.728	7,82	2009.	17.216	9,11
1994.	4.800	1,52	2010.	18.421	7,00
1995.	4.721	-0,67	2011.	19.377	5,19
1996.	4.970	5,27	2012.	20.335	4,94
1997.	5.380	8,25	2013.	20.976	3,15
1998.	5.868	9,07	2014.	21.556	2,77
1999.	6.337	2,99	2015.	22.547	4,60
2000.	7.214	13,84	2016.	24.178	7,23
2001.	7.499	3,95	2017.	25.165 ¹	4,08
2002.	8.648	15,32	2018.	26.001 ¹	3,32
2003.	9.526	10,15	2019.	26.857 ¹	3,29
2004.	10.460	9,80	2020.	27.622 ¹	2,85
2005.	11.180	6,88			

¹ Prognoza

Izvor: Obradeno i izračunano prema podacima iz www.cruisemarketwatch.com/growth (pristup 4. 1. 2018.).

Što se tiče prostornog rasporeda pomorskih krstarenja u svijetu mjereno putnicima, uočavaju se stanovite promjene. Tržišta koja su ranije bila simbolično zastupljena danas su itekako prisutna, a udjel nekad dominirajućeg (Kariba) znatno je smanjen (tablica 22.).

Tablica 22. Prostorni raspored (putnici) pomorskih krstarenja u svijetu

Područje	Udjel (%)	
	2006.	2016.
Aljaska	7,8	4,1
Karibi	46,7	33,7
Južna Amerika	2,0	2,7
Europa (bez Mediterana)	8,4	11,7
Mediteran	12,9	18,7
Azija	0,9	9,2
Australija (Australija, N. Zeland, Pacifik)	0,8	6,1
Ostatak svijeta	20,5	13,8
Ukupno	100,0	100,0

Izvor: Obradeno prema : MedCruise Association, *Cruise Activities in MedCruise ports Statistics 2016, Piraeus, Greece, March 2017*, p. 19.

Na rast potražnje za krstarenjima utjecali su brojni činitelji, među kojima su najvažniji:

- usmjeravanje krizing kompanija masovnom tržištu (krizing turizam poprimio je obilježja masovnog turizma)
- internacionalizacija krizing kompanija (tržište pomorskih krstarenja poprimilo je oligopolnu konkurentsku strukturu.
- pojava gigantizma uvjetovanog prvenstveno ekonomskim razlozima i dinamičnim i kontinuiranim rastom potražnje
- dobar odnos vrijednosti za novac

- diferencirana ponuda prilagođena zahtjevima gotovo svih tržišnih segmenata (uvođenjem novih i sve većih brodova krizing kompanije obogaćivale su ponudu i uspješno je prilagođavale zahtjevima različitih segmenata korisnika)

Danas na svjetskom tržištu pomorskih krstarenja djeluje manji broj multinacionalnih kompanija koje pokrivaju gotovo sva područja na kojima se krstari. Masovnost koja je postala obilježje tržišta pomorskih krstarenja dovodi do raznovrsnih oblika poslovnog povezivanja nositelja turističke aktivnosti radi stjecanja što boljeg položaja u okruženju oštre konkurencije. Kako bi smanjile rizik poslovanja, privukle što veći broj putnika i postigle ekonomiju razmjera, krizing kompanije razvijaju nova tržišta, nove regije krstarenja, privlače nove korisnike, traže nova odredišta, diferenciraju svoju ponudu te uključuju u itinerare sve više luka ticanja.

Vodeće korporacije imaju uglavnom brodove u segmentu *Contemporary* i *Premium*. Veća zastupljenost brodova u segmentu *Contemporary* i mega brodova u svjetskoj floti rezultat je povećane potražnje za krstarenjima kojima je osnovni cilj odmor, razonoda, zabava i posjeti usputnim lukama ticanja. Plovidba morem radi razonode danas je dominirajuća - najviše se putnika odlučuje za ovu vrstu krstarenja. Takva krstarenja moguće je ostvariti samo na mega brodovima na kojima se može udovoljiti različitim zahtjevima putnika. Kraće vrijeme krstarenja od tri do sedam dana, svojstveno *contemporary* krstarenjima, ne zahtijeva izdvajanje velikog novca ni vremena pa krstarenje postaje pristupačnije većem broju potencijalnih korisnika.

Osnovna obilježja segmenata su:

BUDGET

- niska cijena krstarenja
- ciljna skupina – putnici mlađe životne dobi i slabije platežne moći
- krstarenja u trajanju 3-4 dana i 7 dana
- uglavnom manji brodovi s različitim sadržajima na brodu

CONTEMPORARY

- najpopularniji segment krstarenja s najvećom flotom
- većina mega brodova tipa „resort“ spadaju u ovu kategoriju
- mnoštvo zabavnih sadržaja na brodu kao i u tradicionalnim ljetovalištim na kopnu
- ciljno tržište (nude „nešto“ za svakog, posebice za obitelji, putnike koji odlaze prvi put na krstarenje, parove i putnike mlađe životne dobi)
- krstarenja najčešće u trajanju 3-4 dana i 7 dana.

PREMIUM

- sofisticiraniji proizvod od *contemporary*, više usmjeren iskusnim putnicima (koji su već bili na krstarenju)
- ciljno tržište (putnici srednje i starije životne dobi)
- krstarenja u trajanju duljem od 7 dana
- veći izbor itinerara, često uključene luke u koje drugi brodovi rjeđe uplovljavaju

LUXURY

- luksuzan proizvod, kvalitetna ponuda na brodu i pristajanje u atraktivnim destinacijama
- ekskluzivnost, manje putnika na brodu i formalnija atmosfera

- ciljno tržište (parovi i samci visoke platežne moći)
- na brodu u pravilu nema sadržaja za djecu
- uglavnom manji brodovi
- itinerari i luke su neuobičajeni
- krstarenja duljeg trajanja (više od 10 dana).

Krstarenja jedrenjacima uglavnom spadaju u *luxury* dio. Jedrenjaci se veličinom svrstavaju u male brodove na kojima vlada intimna atmosfera, a putnicima se nude sve pogodnosti modernog krstarenja.

Rastuća uloga Mediterana

Mediteran se značajnije pojavljuje na tržištu pomorskih krstarenja početkom 1990-ih, a njegove su prednosti, u odnosu na druga područja, brojne. Tu putnik tijekom krstarenja može u kratkom vremenu posjetiti više zemalja, upoznati se s različitim kulturama, ljudima i običajima. Rijetko se drugdje na tako relativno malom prostoru može naći tolika povijesna i kulturna raznolikost, bogatstvo arhitekture, različnost ljudi i običaja, prirodnih ljepota. Prvi je na europskom, a drugi na svjetskom tržištu pomorskih krstarenja. Pozicionirao se kao regija koja nudi obilje kulturnih sadržaja. Zbog velikog broja luka ticanja plovidba/itinerari po Mediteranu nude svakom putnika „po nešto“, omogućujući veliko multikulturalno iskustvo. Rast je potražnje za krstarenjima u Europi pridonio razvoju Mediterana kao područja krstarenja jer se putnici pretežito odlučuju krstariti morima bližim mjestima njihova stalnog boravka. Zato je Europljanima prostor Mediterana privlačan za tu vrstu razonode/odmora.

Kroz mediteranske je luke 2016. prošlo 27,4 milijuna putnika ili 1,4% manje nego godinu ranije kada ih je bilo 27,8 milijuna. U posljednjih šesnaest godina (2000. – 2016.) broj se putnika više nego utrostručio (od 8,6 milijuna na 27,4 milijuna; indeks 2016./2000. = 318,6). U 2016. zabilježeno je 13,5 tisuća ticanja, što je isto kao i godinu ranije. U razdoblju od 2000. do 2016. ticanja su se povećala za nešto više od 1/3 (indeks 2016./2000. = 133,7).⁵⁹

Vodeće bazne i tranzitne mediteranske luke

Takav je razvoj pomorskih krstarenja na Mediteranu pridonio naglom rastu prometa u lukama. Danas se neke mediteranske luke po prometu putnika svrstavaju u sam svjetski vrh, a tako su se pozicionirale zbog blizine emitivnih tržišta, pripadajućih im međunarodnih zračnih luka, razvijenosti turističke ponude krizing odredišta, pristupačnosti luke i turističkih atrakcija te dostatnosti lučke infrastrukture, zadovoljavajuće organizacije prihvata i otpreme putnika. Kroz vodećih deset mediteranskih luka prošlo je gotovo 3/5 ukupnog broja putnika (tablica 23.).

⁵⁹ Izračunano na temelju podataka iz: Cruise Activities in..., o.c., p. 9.

Tablica 23. Ukupan promet glavnih mediteranskih luka

Rang	Luka/područje	Putnici			Promjene (%)	
		2016.	2015.	2012.	2016./2015.	2016./2012.
1	Barcelona	2.683.594	2.540.302	2.408.634	5,64	11,42
2	Civitavecchia	2.339.676	2.271.652	2.393.570	2,99	-2,25
3	Baleari ¹	1.957.429	1.996.533	1.341.510	-1,96	45,91
4	Venecija	1.605.660	1.582.481	1.775.944	1,46	-9,59
5	Marseille	1.597.213	1.451.059	890.020	10,07	79,46
6	Napulj	1.306.151	1.269.571	1.297.233	2,88	0,69
7	Pirej	1.094.135	980.149	1.198.047	11,63	-8,67
8	Đenova	1.017.368	848.227	797.239	19,94	27,61
9	Savona	910.244	982.226	810.097	-7,33	12,36
10	Tenerife ²	884.173	933.154	885.623	-5,25	-0,16
Ukupno		15.395.643	14.855.354	13.797.917	3,64	11,58

¹ Obuhvaćene luke: Palma, Alcudia, Mahon, Ibiza i La Savina; cf. *Med Cruise 2016./17 Yearbook*, 15.

² Obuhvaćene luke: Santa Cruz de Tenerife, Los Cristianos, Santa Cruz de la Palma, Port of San Sebastiano de la Gomera i La Estace; cf. *Med Cruise 2016/17 Yearbook*, 72.

Izvor: Obradeno prema *Cruise Activities in Med Cruise Ports: Statistics 2016.*, o. c., 25.

Osnovni činitelji koje kruzingu-kompanije uzimaju u obzir kod izbora bazne luke i luke ticanja su:

- blizina emitivnih tržišta
- blizina međunarodne zračne luke
- razvijenost turističke ponude destinacije
- pristupačnost luke i turističkih atrakcija
- razvijenost lučke infrastrukture za prihvat brodova i putnika.

Za bazne luke veliku važnost ima i dobra povezanost s emitivnim tržištima: blizina međunarodne zračne luke, željeznice, dobra cestovna povezanost itd. Za kruzingu tvrtke koje nude aranžmane tipa „cruise & stay” ili „cruise & tour” od presudnog je značaja dostupnost luke emitivnim tržištima, turistička privlačnost i razvijenost smještajnih kapaciteta. Bazne luke moraju, također, imati posebno opremljene terminale, kvalitetne sigurnosne uvjete, omogućiti kretanje putnika i njihove prtljage, opskrbu broda potrebnim zalihama i sl.

Luke ticanja, posebice one u kojima se obavlja prihvat putnika s više mega brodova istovremeno, moraju raspolagati s razvijenom lučkom infrastrukturom, velikim parkiralištima i prihvatljivom opremom kako bi se pružila kvalitetna usluga svim sudionicima u prometu – brodovima, posadi i putnicima. Za luke ticanja važna je i razvijenost turističke ponude destinacije i prometna povezanost s atraktivnim gradovima/mjestima u gravitirajućem prostoru luke. Da bi kompanija uvrstila luku u itinerar pristajanja broda na krstarenju, ona mora imati barem jednu atrakciju koja je jedinstvena, drugačija od ostalih. Glavne vrste atrakcija su:⁶⁰

- prirodne atrakcije
- način života
- mogućnosti kupovanja

⁶⁰Cartwright, R., Baird, C., o. c., 143.

- kultura i povijest
- različite turističke aktivnosti (primjerice *snorkeling*, *paragliding*).

Neke se luke izdvajaju kao vodeće bazne luke, luke u kojima se putnici ukrcavaju i/ili iskrcavaju, te vodeće luke ticanja/tranzitne luke. Treba naglasiti da i u baznim lukama ima tranzitnog prometa, kao što se i u tranzitnim lukama/lukama ticanja/pristanja ukrcavaju i/ili iskrcavaju putnici (tablica 24.).

Tablica 24. Vodeće bazne luke na Mediteranu 2016.

Rang	Luka	Putnici		
		ukrcani/iskrcani	ukupno (ukrcani/iskrcani+ tranzit)	ukrcani/iskrcani u ukupno (%)
1.	Barcelona	1.555.819	2.683.594	57,80
2.	Venecija	1.408.066	1.605.660	87,69
3.	Civitavecchia	847.009	2.339.676	36,20
4.	Genova	606.278	1.017.368	59,59
5.	Baleari	600.181	1.957.429	30,66
6.	Savona	577.145	910.244	63,41
7.	Marseille	486.964	1.597.213	30,49
8.	Pirej	352.663	1.094.135	32,23
9.	Napulj	142.137	1.306.151	10,88
10.	Valletta	114.731	682.970	16,80
Ukupno		6.690.993	15.194.440	44,04

Izvor: Obradeno i izračunano prema podacima iz *Cruise Activities...*, o.c., p. 15, 27., 28..

Ukrcani/iskrcani putnici u deset vodećih mediteranskih luka čine 24,45% ukupnog broja putnika na Mediteranu (27,4 milijuna) i/ili 82,72% ukupno ukrcanih/iskrcanih putnika na Mediteranu (8,1 milijun).

Tranzitni putnici u deset vodećih luka ticanja (tablica 25.) čine 35,74% ukupnog broja putnika u svim lukama članicama MedCruise asocijacije i/ili 51,81% ukupnog tranzita (19,3 milijuna).

Tablica 25. Vodeće tranzitne luke na Mediteranu 2016.

Rang	Luka/područje	Putnici			
		tranzit	ukrcaj/iskrcaj	ukupno	tranzit u ukupno (%)
1.	Civitavecchia	1.492.667	847.009	2.339.676	63,80
2.	Baleari	1.357.24	600.181	1.957.329	69,34
3.	Napulj	1.164.014	142.137	1.306.151	89,12
4.	Barcelona	1.127.775	1.555.819	2.683.594	40,02
5.	Marseille	1.110.249	486.964	1.597.213	69,51
6.	Tenerife	810.049	74.124	884.173	91,62
7.	Livorno	798.661	9.274	807.935	98,52
8.	Dubrovnik	763.561	68.169	831.730	91,80
9.	Piraj	741.472	352.663	1.094.135	67,77
10.	Krf	678.050	70.864	748.914	90,54
Ukupno		10.043.773	4.207.204	14.250.977	70,48

Izvor: Obradeno i izračunano prema podacima iz *Cruise Activities...*, o.c. p. 14., 15., 27., 28.

Navedeni podaci su službena statistika, jer podaci koji se inače objavljuju ne obuhvaćaju sve vidove krstarenja pa je broj osoba koje se uključuju u pomorska krstarenja znatno veći. Jahtama, jedrilicama, katamaranima, adaptiranim trabakulima, hidrogliserima, jedrenjacima i ostalim, pretežito manjim plovilima koji posjećuju luke, lučice, uvale, zatone dolazi veliki broj osoba/nautičara. Teško je procijeniti koliko je takvih putnika, ali kad se pogleda koliko je plovila u funkciji, može se zaključiti da taj dio pomorskih krstarenja/nautičkog turizma, broj putnika koji kruzerima plove Mediteranom i pristaju u za to registrirane i opremljene luke, prelazi uobičajena/klasična pomorska krstarenja.

Koncentracija je vidljiva i u ticanjima/pristanjanju brodova. Na tih 10 luka otpada gotovo polovica (45,19%) ukupnih ticanja u 2016. (tablica 26.).

Tablica 26. Mediteranske luke s najviše ticanja 2016.

Rang 2016.	Rang 2015.	Luka/područje	Ticanja			Promjene (%)	
			2016.	2015.	2012.	2016./2015.	2016./2012.
1.	1.	Civitavecchia	833	794	1.040	4,91	-19,90
2.	3	Barcelona	758	749	774	1,20	-2,07
3.	2.	Baleari	742	788	632	-5,84	17,41
4.	8.	Dubrovnik	639	475	659	34,53	-3,03
5.	4.	Pirej	625	621	763	0,64	-18,09
6.	5	Venecija	529	521	661	1,54	-19,97
7.	7	Tenerife	524	506	534	3,56	-1,87
8.	9.	Napulj	493	445	527	10,79	-6,45
9.	10.	Marseille	490	442	354	10,86	38,42
10.	12.	Kotor	487	411	343	18,49	41,98
Ukupno			6.120	5.752	6.287	6,40	-2,66

Izvor: Obradeno i izračunano prema podacima iz izvora navedenog u tabl. 25., p. 26.

Za mnoge krizing kompanije odabir baznih luka i luka ticanja dio je njihove filozofije *branda*. Kompanije odlučuju o itineraru vodeći računa o tržišnom pozicioniranju svog *branda* u odnosu na konkurentske *brandove*. Primjerice, *budget brand* odabire luke s nižim lučkim pristojbama i operativnim troškovima, dok *luxury* i premium *brandovi* traže luke koje imaju određeni status bez obzira na visinu lučkih pristojbi.⁶¹

Krstarenja na područjima Mediterana

Na Mediteranu se razlikuju četiri područja/regije krstarenja – zapadni Mediteran koje obuhvaća i „obližnje“ luke na Atlantiku: Azori – luke: Praia da Victoria, Horta i PontaDelgada; Madeira – luke: Porto Santo i Funchal; Kanari – o. Tenerife – luke: Santa Cruz de Tenerife, Los Cristianos, Santa Cruz de la Palma, San Sebastian de la Gromera i LaEstaca; Lisabon i Portimao (Portugal) te Huelva (Španjolska), Jadran, Crno more i istočni Mediteran u koje spadaju i luke Crvenog mora – Suez i Sharm el Sheikh (Egipat).

Najzastupljenije je (prema broju putnika i ticanja), dakako, zapadni Mediteran. Na drugom je mjestu Jadran, a onda slijedi istočni Mediteran pa Crno more koje je simbolično zastupljeno (tablica 27.).

⁶¹ Methodology for MedCruise Port Evaluation & Mediterranean Market Report, op. cit., str.38.

Tablica 27. Krstarenja područjima Mediterana 2016.

Područje	Putnici			Ticanja		
	ukupan broj	udjel (%)	promjene (%) 2016./2015.	broj	udjel (%)	promjene (%) 2016./2015.
Zapadni Mediteran	20.007.773	73,15	2,22	8.617	63,99	4,02
Jadran	4.746.762	17,30	4,72	2.961	21,98	14,86
Istočni Mediteran	2.604.421	9,49	-25,94	1.861	13,82	-28,15
Crno more	16.742	0,06	-76,40	28	0,21	-65,43
Ukupno	27.445.698	100,00	-1,14	13.467	100,00	-0,49

Izvor: Obradeno i izračunano na temelju podataka iz *Cruise Activities in MedCruise Ports...*, o. c., p. 39.,40.

U kruzingu je turizam na Mediteranu i Crnom moru uključeno devetnaest zemalja, ali prostorni raspored nije ravnomjeran. Štoviše, promet putnika i ticanja usredotočeni su u samo nekoliko zemalja. Tako na šest zemalja (Hrvatska je na petom mjestu), od kojih svaka ima preko milijun putnika, otpada 89,42% ukupnog putničkog prometa (u 2016.), a udjel je pet zemalja, koje pojedinačno imaju više od tisuću ticanja (Hrvatska je peta), 77,76%. Više od 2/5 zemalja tek je simbolično (manje od 1%) zastupljena (tablica 28.)

Tablica 28. Putnici i ticanja po zemljama 2016.

Zemlja	Putnici (ukupno)	Udjel (%)	Promjene (%) 2016./2015.	Ticanja	Udjel (%)	Promjene (%) 2016./2015.
Italija	10.427.133	37,99	0,48	3.990	29,63	4,70
Španjolska	6.734.455	24,54	2,67	2.743	20,37	1,78
Francuska	2.564.945	9,35	10,96	1.152	8,55	11,84
Grčka	2.300.473	8,38	11,98	1.453	10,79	5,29
Hrvatska	1.269.993	4,63	5,53	1160	8,61	11,84
Portugal	1.190.404	4,34	-4,70	772	5,73	-3,86
Malta	682.970	2,49	2,20	317	2,35	3,59
Crna Gora	536.644	1,96	21,40	487	3,62	18,49
Turska	500.330	1,82	-64,86	396	2,94	-61,81
Egipat	411.626	1,50	-20,06	361	2,68	-14,66
Gibraltar	404.005	1,47	17,40	224	1,66	9,80
Monako	185.392	0,68	-28,51	181	1,34	-13,40
Cipar	141.358	0,52	-18,44	135	1,00	-19,16
Slovenija	78.923	0,29	36,33	69	0,51	40,82
Bugarska	6.942	0,03	-35,33	8	0,06	-46,67
Rumunjska	6.912	0,03	-78,30	8	0,06	-68,00
Ukrajina	1.242	0,00	-81,08	5	0,04	-61,54
Rusija	1.194	0,00	-93,88	4	0,03	-77,78
Tunis	757	0,00	-98,59	2	0,01	-86,67

Izvor: Obradeno prema podacima iz izvora navedenog u tablici 27., p. 48., 49.

Krstarenja na Mediteranu imaju sezonsko obilježje, nisu ni približno ravnomjerno raspoređena tijekom godine (tablica 29.).

Tablica 29. Putnici (ukupno) i ticanja po mjesecima na Mediteranu 2016.

Mjesec	Putnici (%)	Ticanja (%)	Putnika po ticanju
Siječanj	2,25	2,10	2.186
Veljača	2,18	2,02	2.204
Ožujak	3,65	3,70	2.012
Travanj	8,01	9,01	1.812
Svibanj	11,00	12,48	1.796
Lipanj	10,78	10,21	2.152
Srpanj	12,73	10,89	2.389
Kolovoz	12,92	11,06	2.380
Rujan	13,01	13,43	1.975
Listopad	13,86	14,38	1.965
Studeni	6,60	7,29	1.843
Prosinac	3,01	3,44	1.785
Ukupno	100,00	100,00	2.125

Izvor: Priređeno prema podacima iz *Cruise Activities in MedCruise Ports: Statistics 2016.*, o. c., p. 60.

Vidljivo je kako zimski mjeseci - prosinac, siječanj, veljača i ožujak imaju izrazito niski udjel; to je 1/3 godine, a na njih otpada ispod 10% putnika i nešto više od 10% ticanja. Ranoproljetni i kasnojesenski mjeseci znatno su zastupljeniji. Vrhunac je srce ljeta i početak jeseni (srpanj, kolovoz, rujan i listopad).

Sezonalnost nije podjednaka na svim područjima Mediterana. Manje je izražena na zapadnom Mediteranu, a najviše na crnomorskom području. Jadran je također pod jakim utjecajem sezone. U razdoblju lipanj – studeni (šest mjeseci) ostvari se gotovo 80% putnika i više od 75% ticanja (tablica 30.).

Tablica 30. Putnici i ticanja po tromjesečjima na pojedinim područjima Mediterana u 2016.

Područje	Putnici (%)				Ticanja (%)			
	tromjesjeće				tromjesjeće			
	III.-V.	VI.-VIII.	IX.-XI.	XII.-II.	III.-V.	VI.-VIII.	IX.-XI.	XII.-II.
zap. Med.	23,13	34,33	33,36	9,18	26,60	29,15	35,15	9,10
Jadran	20,14	45,12	34,32	0,43	20,60	40,43	35,22	3,75
ist.Med.	23,62	36,97	32,47	6,93	25,95	33,32	34,12	6,61
Crno m.	22,06	2,43	75,52	-	25,00	7,14	67,83	-
Ukupno	22,66	36,43	33,47	7,45	25,19	32,16	35,09	7,56

Izvor: Priređeno prema izvoru navedenom u tablici 29., p. 62.

Utjecaj sezone različit je u pojedinim lukama. Bez obzira na kojem su području, uočavaju se znatne razlike u rasporedu i putnika i ticanja tijekom godine/tromjesčja/mjeseci.⁶² Razlozi su brojni: geografski položaj, opseg prometa, mjesto na itineraru, izgrađenosti luke, njezinoj dostupnosti, afirmaciji, kvaliteti usluga koje se pružaju brodovima, posadama i putnicima, atraktivnosti/privlačnosti destinacije, turističkoj ponudi u destinaciji, politici operatera/brodara. Neke europske krizing tvrtke promiču koncepciju cjelogodišnjih krstarenja ovom regijom i ostavljaju brodove na Mediteranu tijekom cijele godine. S porastom interesa Amerikanaca za

⁶² Cf. *Cruise Activities...*, o. c., 61.-68.

krstarenjima Mediteranom i razvojem europskih emitivnih tržišta ta koncepcija postaje sve izraženija. Razvoju cjelogodišnjih krstarenja ovim područjem pogoduje blaga klima.

Učinci pomorskih krstarenja

Pomorska krstarenja imaju snažan utjecaj na život i razvoj luka, pripadajućih gradova pa i regija. Utjecaj je očit na društveno-socijalno okruženje, ekonomiju, tehniku, tehnologiju i, poglavito, okoliš.⁶³

Kruzing-turizam donosi niz koristi ali i negativnosti baznim lukama, lukama ticanja i priobalnim područjima. Mnoge su mediteranske luke uključene u programe putovanja zbog turističke privlačnosti gradskog područja čiji su sastavni dio. Pristajanje brodova u lukama na jedan dan ili nekoliko sati ne znači samo veći prihod u lukama, nego i veći promet i potrošnju putnika u gradu i regiji koja se ostvaruje kupnjom izleta, hrane i pića, posjetima kulturno-povijesnih znamenitosti i sl.

Pozitivni učinci krizing-turizma na destinaciju očituju se u:

- promociji luka i gradova
- povećanju zaposlenosti u sektorima koji su povezani s krizing-turizmom
- upoznavanju putnika na krstarenjima s destinacijom i vjerojatnosti njihovog povratka kao stacionarnih turista
- ostvarenju većih prihoda svih onih koji su na razne načine uključeni u krizing-turizam.

Ne smiju se zanemariti i nepovoljni utjecaji krizing turizma. Ti su učinci veći/izražajni ako je razvoj spontan/nekontroliran, ako se događa sam po sebi, ako se njime sustavno ne upravlja. Prevelika koncentracija brodova, putnika i posada u kratkom vremenskom razdoblju narušava uobičajene životne tokove. Kako je krizing-turizam neodvojiv od klasičnog/boravišnog turizma, on utječe/narušava kvalitetu boravka stacionarnih turista.

Nekontrolirani razvoj krizing-turizma može negativno utjecati i na kvalitetu života lokalnog stanovništva zbog velike koncentracije takvih brodova u kratkom vremenskom razdoblju. To naročito dolazi do izražaja u manjim mediteranskim lukama/gradovima koje predstavljaju nezaobilazne turističke atrakcije i koje daju dodatnu vrijednost krstarenju.

Velika koncentracija mega brodova u luci može ugroziti imidž destinacije i smanjiti potražnju stacionarnih turista za posjet destinaciji. Moguća je preopterećenost kapaciteta luke i cijelog područja, ugroženost turističkih atrakcija, zagađenje okoliša/mora u užem i širem smislu.

Izostanak pravovremene i odgovarajuće reakcije državne/regionalne i lokalne administracije u lukama/gradovima na izazove koje postavlja krizing-turizam može dugoročno proizvesti negativne učinke. Gužve do kojih dolazi u lukama pri istovremenom uplovljavanju više takvih brodova i velikog broja putnika koji silaze s brodova mogu ugroziti atraktivnost boravka u destinaciji i narušiti kvalitetu boravka

⁶³ U znanstvenoj i stručnoj literaturi brojni su radovi, knjige, publikacije koji razmatraju problematiku/učinke pomorskih krstarenja. Svugdje se ističe veliki doprinos ekonomiji izravnim i neizravnim učincima, ali i utjecajima na ekologiju. Cf. BREA (2012.), Economic Contribution of Cruise Tourism to the Destination Economies, Florida – Caribbean Association; CLIA – Europe (2014.), The Cruise Industry, Contribution of Cruise Tourism to the Economies of Europe 2013 Edition, Brussels; Brida, J.G. & Zapata-Aguirre, S. (2009.), Tourism: Economic, socio-cultural and environmental impacts, International Journal of Leisure and Tourism Marketing, Vol. 1, No. 3, 1.-34.; Benić, I. (2011.), Utjecaj pomorskih krstarenja na turističku destinaciju, Poslovna izvrsnost, Vol. 5, No. 2, 43.-66. Peručić, D. (2013.), Cruising – Turizam: razvoj, strategije i ključni nositelji, Sveučilište u Dubrovniku, Dubrovnik.

stacionarnih turista. To predstavlja veliki problem i krizing tvrtkama kojima je u interesu da putnici budu zadovoljni posjetom destinaciji i da taj posjet bude na razini kvalitete cjelokupnog iskustva krstarenja. Ulaganja u izgradnju lučke infrastrukture mogu samo djelomično riješiti ovaj problem jer često dolazi do raskoraka u mogućnostima prihvata broja brodova u luci i broja posjetitelja koji odlaze u razgledavanje turističkih atrakcija i ostalih sadržaja u destinaciji. Usprkos negativnim učincima na održivi razvoj, krizing turizam ima značajnu ulogu u strategiji razvoja turizma mnogih mediteranskih zemalja. Ekonomski učinci krizing turizma su značajni i umnogome pridonose razvoju područja i države. Prihodi koje zbraja ovaj sektor razlikuju se od države do države, što ovisi o stupnju uključenosti u aktivnosti povezanih s industrijom pomorskih krstarenja.

Pristajanje mega brodova na samo jedan dan ili tek nekoliko sati znači veliki pritisak na krizing-destinaciju/luku, pripadajuće turističko mjesto, što se odražava na sve segmente života i rada, a poglavito na izrazito otežano prometovanje vozila i putnika, kretanje lokalnog stanovništva. Ali to istodobno pridonosi višestruko većim prihodima i lukama i pripadajućim gradovima i cijeloj regiji. Jer, putnici su aktivni u krizing destinaciji/turističkoj destinaciji konzumirajući hranu, piće, trgovačku robu, izlete, osobne i prometne usluge, posjećujući kulturno-povijesne zanimljivosti.

Ne mogu se, dakako, zanemariti niti ekološki učinci, jer unatoč strogim tehničko/tehnološkim standardima koji se primjenjuju na kruzerima, svi oblici zaštite (premazi podvodnog dijela broda, ispušni plinovi, zauljene i otpadne vode, buka, sidrenje, otpad) ne mogu biti idealno riješeni. Teoretski je to moguće, ali zbog ljudskih pogrešaka, tehničkih propusta i drugih raznih okolnosti štetne posljedice ne mogu se u praksi potpuno izbjeći. Doda li se tome i mnogostruko povećan promet motornih vozila svih vrsta i plovila koja poslužuju brodove, nije teško zaključiti kako je sve to itekakav udar na okruženje (zrak, tlo, vodu/more, zdravlje ljudi, povijesne spomenike).

Rješenje je nadzirati sve procese i njima sustavno upravljati. Danas za sve postoje prihvatljiva tehnička/tehnološka/procesna rješenja koja imaju svoju cijenu. Ne bi trebalo biti dvojbe: da bi se nešto dobilo, treba nešto i uložiti/izgubiti. Sve postojeće mogućnosti potrebno je poznavati, htjeti ih i znati primjenjivati.

3.1.2. Trendovi na svjetskom tržištu pomorskih krstarenja

Prema studiji⁶⁴ koja je naručena u ime Europske komisije trendovi na svjetskom tržištu pomorskih krstarenja iz kojih proizlaze prilike ili prijetnje za sudionike uključene u krizing turizam su:

1. Kraća krstarenja – smanjuje se prosječna duljina krstarenja

Prilika – više ticanja brodova

Kraća krstarenja utjecat će na povećanje broja krstarenja (u apsolutnom iznosu), broja ticanja i na povećanje broja putnika u destinaciji. Navedene promjene predstavljaju značajnu priliku za luke jer veći broj uplovljavanja brodova rezultira većim prihodima.

Prijetnja – kraći boravak broda u destinaciji

⁶⁴ Tourist facilities in ports, Enhancing sustainable growth of cruise tourism in Europe, Policy Research Corporation, Antwerpen, 2009.

- 2. Iskusni putnici: povećava se broj iskusnih putnika na krstarenjima koji su već posjetili mnoge luke/destinacije. Ako se tome još doda i činjenica da se sve više putnika iznova vraća na krstarenje, za očekivati je da će suvremeni putnik na krstarenju tražiti nove sadržaje na brodu/atraktivan brod i upoznavanje relativno novih turističkih destinacija.**

Prilike – razvoj novih turističkih destinacija

Budući da su putnici na krstarenjima postali iskusni putnici, žele posjetiti još neistražene destinacije, što otvara mogućnost razvoja kruzingu turizma u drugim destinacijama.

- 3. Pojava *budget*-putnika, a to je značajan dio koji raste. *Budget*-putnik bitno se razlikuje od klasičnog putnika na krstarenju, osjetljiv je na cijenu, dobro informiran o svim turističkim atrakcijama u regiji.**

Prijetnja – veći prihodi u destinaciji

Veći broj *budget*-putnika koji organizirano odlaze na izlete, kupovat će izletničke programe izravno na kopnu umjesto na brodu, što će povećati prihode destinacije. Značajan prihod od prodaje izleta na brodu ostvaruju kruzingu kompanije.

Prijetnja – manja ukupna potrošnja

Razvoj „*budget*“ kruzingu-turizma utjecat će na razinu potrošnje, jer *budget*-putnik radije samostalno odlazi u razgledavanje destinacije nego što kupuje organizirane izlete pa manje troši u restoranima, hotelima i trgovinama.

Prijetnja – sukob interesa između kruzingu-kompanija i luka

Veći broj *budget*-putnika znači i veću mogućnost prodaje izleta na kopnu, u lukama ticanja. S obzirom da prodaja izleta donosi značajan izvor prihoda kruzingu-kompanija, može doći do sukoba između luka/destinacija i kruzingu-kompanija. Takvo bi stanje možebitno moglo rezultirati odlukom kruzingu-kompanija da u itinerare uključuju luke/destinacije u kojima će moći ostvariti veće prihode. Kako bi se izbjegli mogući sukobi, nužna je suradnja i međusobna potpora.

- 4. Gradnja sve većih brodova. Glavni razlog izgradnje sve većih brodova je ekonomija obujma. Kruzingu kompanije moraju uložiti mnogo napora kako bi postigle dobru popunjenost kapaciteta velikih brodova, što je jedan od razloga sve veće konkurencije među kompanijama na tržištu pomorskih krstarenja. Procjenjuje se da će konkurencija na kratki i dugi rok biti sve veća.**

Prilika – više turističkih aktivnosti putnika u destinaciji

S povećanjem kapaciteta brodova povećava se i broj putnika koji odlaze u razgledavanje destinacije, što može povećati prihode u lukama/gradovima od kruzingu turizma.

Prijetnja – manji prihodi po putniku

Kako bi se postigla bolja iskorištenost kapaciteta velikih brodova, kruzingu kompanije vjerojatno će nuditi krstarenja po nižim cijenama. Zbog manjeg prihoda po putniku kompanije će raditi pritisak na luke da smanje lučke pristojbe, što može dovesti i do veće konkurencije među lukama.

5. Pojava turista istraživača (*exploringtourists*). To je relativno mali postotak (s tendencijom rasta) putnika koji traže osobno i jedinstveno iskustvo na krstarenju, drugačije od onog koje krizing kompanije nude za masovno tržište. Razvijaju se krstarenja na manjim brodovima za putnike koji žele intimniju atmosferu i jedinstveno iskustvo na krstarenju.

Prilika – korištenje regionalnim resursima – (Exploitation of regional benefits)

Iskusni putnik želi posjetiti nepoznate destinacije, što otvara velike mogućnosti regijama koje još nisu turistički razvijene.

6. Smanjenje prosjeka životne dobi putnika na krstarenjima – mlađi putnici žele aktivniji odmor

Prilika – veća potražnja za sadržajima i atrakcijama za djecu

Razvoj turističkih destinacija koje imaju sadržaje za cijelu obitelj jer sve više obitelji s djecom odlaze na krstarenje. Veća ponuda atrakcija i sadržaja za djecu pozitivno će utjecati na imidž luke/destinacije kao obiteljske destinacije.

7. Razvoj novih emitivnih tržišta: pored europskih emitivnih tržišta, razvijaju se i druga emitivna tržišta, npr. uslijed gospodarskog rasta povećava se interes turista iz Indije i Kine za krstarenjima u Europi.

Prilika – razvoj masovnog turizma

Ovaj je trend uglavnom prilika za luke u sklopu ili u blizini turističkih atrakcija. Masovni turizam može povećati prihode u lukama/destinacijama i povećati gospodarske aktivnosti luke.

Prijetnja - prekapacitiranost destinacije

Rast potražnje za krstarenjima Europom sa svih svjetskih tržišta može dovesti do problema prekapacitiranosti u nekim lukama/gradovima.

8. Produljenje sezone krstarenja – kontinuirani rast potražnje s tržišta Europske unije za krstarenjima omogućuje produljenje sezone krstarenja. To se naročito odnosi na Mediteran, jer blaga klima pogoduje razvoju krstarenja tijekom cijele godine. Krizing kompanije već prilagođavaju brodove za zimske uvjete krstarenja.

Prilika – više krstarenja i ticanja izvan glavne sezone

Razvoj cjelogodišnjih krstarenja na Mediteranu i više ticanja brodova izvan glavne sezone omogućuje lukama/gradovima ostvarenje većih prihoda i smanjenje sezonalnosti.

9. Luke su obvezne primjenjivati ISPS Code (International Ship and Port Facility Security (ISPS) Code) koji jednako napada u SAD-u u rujnu 2001., predložen kao amandman konvenciji o sigurnosti života na moru (Safety of Life at Sea (SOLAS) Convention). Prilagođavanje propisanim uvjetima predstavlja značajan trošak za luke. ISPS Code prihvaćen je 2004.

Prijetnja - teškoće u prilagođavanju zahtjevima ISPS Code

Udovoljene zahtjevima ISPS Code zahtjeva investiranje, stoga se luke mogu suočiti s problemom nedostatka kapitala za ulaganja u sadržaje nužne za primjenu suvremenih zahtjeva ISPS Code. Luke s takvim problemima možda će se morati (dijelom) odreći vlasništva u zamjenu za potreban kapital.

3.2. Temeljna obilježja kruzingu-turizma u Dubrovniku

Dubrovnik je najprivlačnija kruzingu destinacija na hrvatskom dijelu Jadrana. Na njega je 2016. otpadalo više od 80% industrije pomorskih krstarenja (mjereno brojem putnika) u Hrvatskoj.⁶⁵ Velika koncentracija kruzingu-turizma na relativno ograničenom gradskom prostoru i uglavnom u šestomjesečnom razdoblju (svibanj – listopad) stvara probleme koji su izuzetno složeni i slojeviti pa ih treba sistematizirati i rješavati po načelu prioriteta uz sudjelovanje svih dionika.

3.2.1. Promet prema vrsti/kategoriji i veličini brodova

U desetogodišnjem razdoblju (2003. – 2013.) rast je krstarenja u Dubrovniku bio oscilirajući, ali u prosjeku izrazito dinamičan (godišnje 11,5%). Međutim, u 2014. zaustavljen je rast prometa (pad 22,23%), u 2015. pad se nastavlja (5,35%), da bi u 2016. bio zabilježio lagani oporavak (rast 3,24%), pa u 2017. opet pad i to visokih 15,79%.⁶⁶ Kako pad broja putnika nije praćen istom dinamikom kao i broj ticanja (u 2014. -16,13%; naredne godine - 2015., 2016. 2017. stalan rast) može se zaključiti da u Dubrovnik dolaze brodovi manjeg kapaciteta.⁶⁷

Kruzingu-turizam u Dubrovniku treba razmatrati s nekoliko gledišta: tehničkih/infrastrukturnih, organizacijskih, strukturnih, vremenskih, prostornih, a poglavito poslovnom politikom brodarka/operatora s jedne strane i luke Gruž/gradske luke s druge jer svaki od njih ima svoju težinu (utjecao je na dosadašnji razvoj), a bit će ključan činitelj i u budućnosti.

U Dubrovniku su dvije prostorno odvojene (oko 4,5 NM) i organizacijski/statusno zasebne luke za prihvata brodova na pomorskim krstarenjima.⁶⁸ Ta činjenica itekako utječe na proces i organizaciju prihvata, kretanje i otpremu putnika s brodova usidrenih pred otokom Lokrumom ili privezanih u luci Gruž. Problemi su različiti i po sadržaju i po težini. Naime, sa sidrišta se brodskim čamcima putnici prevoze do gradske luke i tu iskrcavaju, a iz Gruža do ciljne točke, povijesne jezgre grada (UNESCO-om zaštićene spomeničke cjeline), putnici se uglavnom prevoze za tu svrhu angažiranim autobusima, taksijima i/ili javnim gradskim prijevozom.

Zbog velikog broja putnika s kruzera, ali i stacionarnih turista te izletnika, gotovo se redovito stvaraju gužve na gradskim vratima prilikom ulaska/izlaska iz Grada/gradske luke, a otežano je i kretanje starogradskom jezgrom, kao i na prometnicama koje iz Gruža vode prema gradu i prilikom povratka u suprotnom smjeru.

⁶⁵ Metodologija statistike pomorskih krstarenja nije ujednačena ni na razini Hrvatske (DZS), ni u pojedinim hrvatskim lukama, a niti u MedCruise asocijaciji. Udjel je Dubrovnika u kruzingu turizmu Hrvatske izračunan na temelju podataka iz Priopćenja (Kružna putovanja...) br.4.3.5/8 od 10. veljače 2017., DZS, Zagreb.

⁶⁶ Prema podacima Lučke uprave Dubrovnik.

⁶⁷ Ibid.

⁶⁸ Luka Gruž je državna luka, a gradska luka, sidrište ispred Lokruma, županijska je luka.

Po pitanju novoizgrađenih vezova i operativne obale, u tehničkom i tehnološkom pogledu, luka Gruž zadovoljava pa može na prihvatljiv način servisirati i brodove i putnike i posade. Gradska luka/sidrište nema zadovoljavajuće pripadajuće infrastrukturne/tehničke objekte. U funkciji dopreme/otpreme putnika s pred Lokrumom usidrenih brodova nedostatna je infrastruktura gradske luke (pristani niskog kapaciteta i skućena operativna obala).

Pečat krizingturizmu u Dubrovniku daju veliki brodovi segmenta *contemporary* pa se ovo krizing odredište svrstava u red najfrekventnijih destinacija uključenih u itinerare velikih brodova. To su krstarenja kojima je glavna značajka masovnost, kratko stajanje u luci, izrazito bogata ponuda na brodu i kratkoća putovanja, najčešće tri, četiri i sedam dana.

O vrsti krstarenja, o veličini broda i duljini stajanja u luci ovisi i opseg i oblik potrošnje u destinaciji. Putnici velikih brodova, kojima je glavno odredište Dubrovnik, zadržavaju se samo nekoliko sati pa imaju malo vremena za trošenje/kupnju, a u znatnoj mjeri kupuju organizirane izlete.

Analiziraju li se brodovi po segmentima, uočava se da najčešće pristaju oni iz segmenta *contemporary*, da je najzastupljeniji takav tip krstarenja (nešto više od 40%). Prema broju ticanja, većina prometa ovog segmenta, veliki brodovi tipa „*resort*“, odvija se od travnja do listopada. Podjednaka su i ticanja brodova koji spadaju u dio destinacijski orijentiranih krstarenja i *luxury* segment (oko 17%). Na brodove *premium* segmenta, koji dolaze izvan turističke sezone, otpada 14%. *Budget* segment je najmanje zastupljen, tek sa 6%.⁶⁹

Što se tiče veličine brodova 2015. godina bila je prelomna. Naime, predhodnih je godina udjel mega brodova (više od 100.000 bt; 3.000 + putnika) bio dominantan. Osobito je njihov udjel bio izražajan u luci Gruž. Međutim, u 2015. mega brodovi su „došli“ gotovo na nulu. Danas prevladavaju veliki brodovi (60.000 – 100.000 bt; 2.000 – 3.000 putnika). Gruž prednjači po velikim brodovima, a na sidrištu u povijesnoj jezgri grada najzastupljeniji su mali brodovi (5.000 – 20.000 bt; 300 – 1.000 putnika). Nešto su manje zastupljeni srednji brodovi (20.000 – 60.000 bt; 1.000 – 2.000 putnika). U Gružu ih je nešto manje nego u Gradu. Udjel je vrlo malih brodova (do 5.000 bt; do 300 putnika) relativno visok. U toj kategoriji raste udjel Grada. Mali su brodovi zastupljeni s nešto više od 10%, a u Gradu su zastupljeniji, što pokazuje da se Grad profilira kao luka brodova manjeg kapaciteta/s manje putnika. Veliki su brodovi ostvarili u 2016. ogroman porast. U strukturi su zastupljeni s 42,6%. U Gružu ih je preko 50%, a u Gradu nešto manje od 3% (tablica 31.).

Glavnina je ticanja velikih brodova od svibnja do listopada. Vrlo mali brodovi najviše su zastupljeni u glavnoj sezoni (od srpnja do rujna), a malih je brodova najviše u listopadu. Gotovo svi jedrenjaci koji posjećuju Dubrovnik sidre se ispred povijesne gradske jezgre, a ta se kategorija brodova svrstava pretežito u vrlo male brodove i *luxury* segment.⁷⁰

⁶⁹ Cf. Skupina autora, Integralno upravljanje kretanjem brodova i putnika na pomorskim krstarenjima u Dubrovniku, Odjel za ekonomiju i poslovnu ekonomiju Sveučilišta u Dubrovniku, Dubrovnik, 2011., 31.

⁷⁰ Ibid.

Tablica 31. Brodovi/ticanja po veličini – BT¹ u %

	2013.			2014.			2015.			2016.		
	Gruž	Grad	Ukupno	Gruž	Grad	Ukupno	Gruž	Grad	Ukupno	Gruž	Grad	Ukupno
Vrlo mali	23,7	25,2	24,0	29,8	30,7	30,0	19,6	29,7	21,7	22,5	32,1	24,1
Mali	3,1	30,9	8,7	4,3	50,0	13,4	4,2	49,2	13,8	6,0	43,4	12,2
Srednji	28,9	18,0	26,7	16,4	11,4	15,4	27,0	17,2	24,9	20,3	21,7	20,5
Veliki	17,2	0,7	13,9	17,3	0,9	14,0	48,8	3,9	39,3	50,5	2,8	42,6
Mega	27,1	25,2	26,7	32,2	7,9	27,2	0,4	-	0,3	0,7	-	0,6
Ukupno	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

¹ brutotonaža

Izvor: Obradeno i izračunato prema podacima/statistici Lučke uprave Dubrovnik.

Po pitanju pristajanja brodova tijekom dana, tu nema osobitih promjena. Još uvijek je najviše ticanja brodova kapaciteta 1 000 i više putnika u ranim jutarnjim satima, što utječe na koncentraciju prometa u samo nekoliko kasnojutarnjih i ranih poslijepodnevni sati. Tome pridonosi i relativno kratko stajanje broda u luci te potrebno vrijeme za dolazak putnika do ciljne točke i povratak na brod. Vrijeme koje putnici imaju na raspolaganju skraćuje se zbog prenapučenosti prometa u odlasku s broda i povratku na brod. Stanovite razlike po pojedinim mjesecima doista postoje, ali u prosjeku nešto manje od 60% srednjih, velikih i mega brodova pristaje do 9 sati. U 2016. koncentracija je manja nego godinu ranije, što je pozitivan trend. Prosječno stajanje brodova u luci (Gruž + Grad) bitno se ne mijenja. Iz godine u godinu to je tek nešto više od osam sati.⁷¹

Neravnomjernom rasporedu brodova i putnika pridonosi i činjenica što nekoliko dana u mjesecu nema brodova (srednji, veliki, mega). Primjerice, u 2014. i 2015. I 2016. nije bilo tih brodova i to: u travnju četrnaest dana (2015. 16 dana; 2016. 6 dana), u svibnju sedam dana (2015. 9; 2016. 7), u lipnju tri dana (2015. 8; 2016. 7), u srpnju sedam dana (2015. 6; 2016. 5), u kolovozu šest dana (2015. 6; 2016. 6), u rujnu tri dana (2015. 5; 2016. 2), u listopadu sedam dana (2015. 1; 2016. 5) i u studenome dvadeset dana (2015. 16; 2016. 16.). Međutim, u 2016., što ranije nije bio slučaj, u ožujku je ovih brodova bilo osam dana, a u prosincu tri dana.⁷²

3.2.2. Opseg prometa u luci Gruž i sidrištu grad

U razdoblju od 2003. do 2013. ostvaren je u Dubrovniku izrazito dinamičan rast putnika i nešto sporiji rast ticanja. Ovaj je nerazmjer između broja putnika i ticanja posljedica dolaska brodova većeg kapaciteta, više putnika po ticanju. U promatranom razdoblju putnika je gotovo tri puta više (indeks 2013./2003. = 297,49). Prosječna godišnja stopa rasta putnika iznosila je visokih 11,5%. Ticanja je bilo 1,4 puta više (indeks 2013./2003. = 143,33), što znači da je prosječni godišnji rast iznosio 3,7%.

⁷¹ Prema istraživanjima autora Strategije... „Vrijeme pristajanja brodova u luku i prosječno stajanje u luci po mjesecima 2013., 2014., 2015. i 2016. (brodovi od 1.000 i više putnika, Gruž + Grad).

⁷² Izračunano prema podacima Lučke uprave Dubrovnik.

Međutim, u 2014. dolazi do velikog obrata. To je prijelomna godina. Zaustavljen je dinamičan rast. Štoviše, putnika je 22,23% (ili 261.395) manje, a ticanja 16,13% (ili 111)⁷³. Pad je broja putnika nastavljen i u 2015. Manje ih je 5,15% (ili 48.918). Doduše, zbog prosječno nešto manjeg kapaciteta brodova, ticanja je više (4,16% ili 24). U 2016. putnika je više 3,34% (ili 28.244), a ticanja 1,13% više (ili 37) – tablica 34. i 35.. Prema preliminarnim podacima industrija pomorskih krstarenja u Dubrovniku u 2017. ima pad i putnika i ticanja. Teško je u ovom trenutku određeno reći što slijedi na dulji rok, ali se postavlja ozbiljno pitanje razine i dinamike razvoja ove, za Dubrovnik, važne djelatnosti.

Tablica 32. Putnici i ticanja u luci Gruž i sidrištu Grad

Godina	Putnici			Ticanja		
	Gruž	Grad	ukupno	Gruž	Grad	ukupno
2003.	259.705	135.637	395.342	361	119	480
2004.	260.801	196.533	457.334	357	147	504
2005.	297.466	213.175	510.641	382	171	553
2006.	367.321	235.726	603.047	394	180	574
2007.	435.489	242.280	677.769	429	177	606
2008.	649.993	310.900	960.893	503	189	692
2009.	632.574	305.498	938.072	448	180	628
2010.	719.390	305.723	1.025.113	526	179	705
2011.	750.009	322.495	1.072.504	468	197	665
2012.	788.323	250.859	1.039.182	474	169	643
2013.	1.011.806	164.280	1.176.086	549	139	688
2014.	854.606	60.065	914.691	463	114	577
2015.	815.429	50.344	865.773	473	128	601
2016.	842.673	39.283	881.956	532	106	638

Izvor: Obradeno i izračunato na temelju podataka/statistike Lučke uprave Dubrovnik.

Tablica 33. Verižni indeksi putnika i ticanja u Dubrovniku (Gruž + Grad), udjel Grada, odnos Gruž – Grad

Godina	Putnici			Ticanja		
	verižni indeksi	udjel Grada (%)	odnos Gruž – Grad	verižni indeksi	udjel Grada (%)	odnos Gruž – Grad
2003	-	34,31	1,91:1	-	24,79	3,03:1
2004.	115,68	42,97	1,33:1	105,00	29,17	2,43:1
2005.	111,66	41,75	1,40:1	109,72	30,92	2,23:1
2006.	118,10	39,09	1,56:1	103,80	31,36	2,19:1
2007.	112,39	35,75	1,80:1	105,57	29,21	2,42:1
2008.	141,77	32,36	2,09:1	114,19	27,31	2,66:1
2009.	97,63	32,57	2,07:1	90,75	28,66	2,49:1
2010.	109,28	29,82	2,35:1	112,26	25,39	2,94:1
2011.	104,62	30,07	2,33:1	94,33	29,62	2,38:1
2012.	96,89	24,14	3,14:1	96,69	26,28	2,80:1
2013.	113,17	13,97	6,16:1	107,00	20,20	3,95:1
2014	77,77	6,57	14,23:1	83,87	19,76	4,06:1
2015.	94,65	5,82	16,18:1	104,16	21,30	4,70:1
2016.	103,34	4,45	21,45:1	112,47	16,61	5,02:1

Izvor: Izračunano prema podacima iz prethodne tablice.

⁷³ Odnosi se na luku Gruž i sidrište Grad. Ako se promatra svaka luka zasebno, tj. Gruž i Grad onda se uočavaju velike razlike; u Gružu je bilo 157.200 ili 15,54% putnika manje, a u Gradu 104.215 ili 63,44%. Ticanja je u Gružu bilo 86 manje ili 15,66%, u Gradu 25 ili 17,99%.

Iz prethodne se tablice razabire da se broj putnika mijenja u korist luke Gruž. Grad je sve manje zastupljen. Pao je na samo oko 4% ukupnog prometa putnika i oko 17% ticanja. Sidrište grad sve se više profilira kao mjesto za luksuzne jahte i manje brodove, a luka Gruž kao luka za prihvat velikih brodova.

Temeljno je obilježje pomorskih krstarenja u Dubrovniku sezonalnost, neravnomjeran raspored i putnika i ticanja tijekom godine. Siječanj, veljača, ožujak i prosinac simbolično su zastupljeni, travanj i studeni nešto više, svibanj i lipanj postaju sve zastupljeniji i približavaju se, ili su već na razini, udarnih mjeseci – srpnja, kolovoza, rujna i listopada, koji pojedinačno sudjeluju s oko ili iznad/ispod 15%. Na ta četiri mjeseca dolazi gotovo 60% putnika i ticanja, a sa svibnjem i lipnjem, čiji se udjel iz godine u godinu povećava, zastupljenost dobrano prelazi razinu od 80%. Dakle, može se zaključiti kako na šest mjeseci (svibanj – listopad) otpada više od 80% krizing turizma u Dubrovniku. Na ostalih šest mjeseci (studeni – travanj) dolazi tek nešto više od 16% prometa (tablica 34. i 35.).

Tablica 34. Putnici na krstarenjima po mjesecima (%) u Dubrovniku (Gruž + Grad)

	2008.	2009.	2010.	2011.	2012.	2013.	2014.	2015.	2016.
Siječanj	-	-	0,0	0,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Veljača	-	-	0,0	0,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Ožujak	1,5	0,1	0,9	1,0	0,4	1,2	0,3	0,2	1,9
Travanj	6,2	6,8	7,2	6,1	8,0	6,4	7,5	5,7	8,9
Svibanj	13,1	14,2	13,7	10,4	13,1	14,3	13,4	12,5	12,5
Lipanj	13,2	12,9	12,5	11,5	14,1	15,1	16,1	14,7	13,2
Srpanj	14,7	15,1	16,1	15,4	13,7	13,6	11,9	15,5	13,9
Kolovoz	17,7	16,0	15,3	14,5	15,2	14,3	13,6	16,2	14,4
Rujan	15,0	15,0	14,4	16,0	14,4	15,4	16,9	15,6	16,9
Listopad	12,6	13,5	14,1	16,7	15,4	13,7	14,5	14,5	12,9
Studeni	5,6	6,4	5,5	5,9	5,5	5,8	5,8	5,1	4,9
Prosinac	0,4	0,0	0,3	1,0	0,1	0,2	0,0	0,0	0,5
Ukupno	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Objašnjenje: - nema pojave; 0,0 podatak je manji od 0,5 upotr. jed. mjere.

Izvor: Obradeno i izračunano prema podacima/statistici Lučke uprave Dubrovnik.

Tablica 35. Ticanja brodova (%) po mjesecima u Dubrovniku (Gruž + Grad)

	2008.	2009.	2010.	2011.	2012.	2013.	2014.	2015.	2016.
Siječanj	-	-	0,7	1,3	0,4	0,4	0,5	0,3	0,6
Veljača	-	-	0,7	1,3	0,3	0,9	1,0	1,0	1,1
Ožujak	2,0	0,5	1,5	1,1	0,6	1,6	1,0	1,3	2,4
Travanj	7,7	6,2	7,5	6,0	7,6	5,5	6,8	4,7	7,2
Svibanj	12,2	14,2	14,0	11,2	13,0	13,8	13,9	12,5	12,1
Lipanj	13,3	13,4	12,8	12,5	14,9	14,1	14,7	14,3	12,5
Srpanj	14,3	16,5	13,8	14,4	13,4	14,5	13,4	14,1	13,2
Kolovoz	16,0	14,2	13,5	14,1	14,5	12,8	13,5	15,5	15,2
Rujan	17,0	15,1	14,9	17,5	15,4	16,6	16,1	17,0	16,8
Listopad	12,7	13,5	15,0	13,0	15,2	14,0	13,9	14,2	12,9
Studeni	4,3	5,3	4,7	5,7	4,3	4,6	4,2	4,3	4,5
Prosinac	0,5	1,1	0,9	1,0	0,4	1,2	1,0	0,8	1,5
Ukupno	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Izvor: *Ibid.*, tabl. 36.

U tjednoj se dinamici (putnici i ticanja u tjednu) uočavaju stanovite promjene. Daleko je najveći promet četvrtkom, petkom i subotom (ukupno preko 65% putnika). Ponedjeljak i nedjelja su iznad 10%. Utorak je najmanje zastupljen (oko 5%), a srijeda „nosi“ nešto iznad 8%. Iako su očite razlike u rasporedu putnika po danima u tjednu i dalje je prisutna izrazita koncentracija u samo tri dana. Razlika je samo u tome što se koncentracija s kraja pomiče prema sredini tjedna (četvrtak, petak, subota) – tablica 36. i 37.

Tablica 36. Putnici na krstarenjima u Dubrovniku po danima (%) u tjednu (Gruž + Grad)

	2008.	2009.	2010.	2011.	2012.	2013.	2014.	2015.	2016.
Ponedjeljak	6,4	5,3	3,9	5,3	8,3	7,7	11,3	9,4	10,4
Utorak	4,9	4,6	9,4	5,7	6,8	9,4	9,5	5,4	5,4
Srijeda	9,3	10,0	11,0	16,0	11,6	7,8	5,6	12,0	8,3
Četvrtak	5,4	4,4	2,9	4,9	9,0	9,3	6,7	21,7	28,6
Petak	16,4	20,5	23,0	22,8	19,9	16,3	17,3	14,8	19,0
Subota	35,7	29,4	28,6	26,8	25,4	24,6	25,5	25,0	17,9
Nedjelja	21,9	25,8	21,2	18,5	19,0	24,9	24,1	11,7	10,4
Ukupno	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Izvor: *Ibid.*, tabl. 36.

Tablica 37. Ticanja brodova na krstarenjima po danima (%) u tjednu (Gruž + Grad)

	2008.	2009.	2010.	2011.	2012.	2013.	2014.	2015.	2016.
Ponedjeljak	10,7	7,6	7,9	9,3	10,8	12,0	14,2	10,1	11,1
Utorak	7,0	8,3	10,8	7,8	9,6	12,0	12,6	9,8	7,5
Srijeda	15,7	17,1	20,2	128,5	20,9	14,7	12,0	16,4	13,0
Četvrtak	10,5	6,7	6,8	7,3	9,1	12,1	11,6	21,7	22,4
Petak	12,4	19,4	18,3	20,4	14,8	11,2	12,3	13,3	17,2
Subota	24,4	23,9	20,1	23,8	22,0	17,2	18,4	18,6	16,1
Nedjelja	19,3	17,0	15,9	12,9	12,8	20,8	18,9	10,1	12,7
Ukupno	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Izvor: *Ibid.*, tabl. 36.

Poseban je problem krizing turizma u Dubrovniku i dnevna koncentracija i putnika i ticanja; u jutarnjim je satima najviše brodova i putnika. Kratko stajanje brodova utječe da je najviše putnika od 10 do 14 sati. Velike, ponekad nepodnošljive, gužve događaju se pri koncentriranim dolascima u povijesnu jezgru grada i, nakon relativno kratkog boravka, prilikom povratka na brod. Na Pilama (i u gradskoj luci) tada se stvaraju dugi redovi putnika s brodova koji čekaju prijevoz turističkim autobusima, taksijima, posebnim autobusima Libertasa uspostavljenim na relaciji luka Gruž – Pile i linijama javnog gradskog prijevoza koje prometuju prema gruškoj luci.

Unatoč tomu što se u 2014. dogodio dosad, kod nas i u svijetu, nezabilježen pad trenda krizing turizma u normalnim uvjetima, Dubrovnik će zbog svojih brojnih prednosti/vrijednosti nesumljivo i dalje biti omiljena destinacija putnicima na pomorskim krstarenjima po Mediteranu i Jadranu kao njegovu važnom dijelu, jer Jadran je visoko zastupljen na Mediteranu po putnicima i ticanjima. Na njega otpada (2016.) 17,30% putnika i 21,98% ticanja.⁷⁴

⁷⁴ Prema Cruise Activities in Medcruise Ports Statistics 2016/17, o.c. p. 39., 40.

Kruzing-turizam u Dubrovniku ne ovisi samo o Dubrovniku. Brojni su čimbenici (brodari, operatori, agencije, globalna događanja, dinamična poslovna politika) koji utječu na kretanja u kruzingu turizmu.⁷⁵ Dubrovnik je „vezan“ za Veneciju, a slabljenje položaja Venecije na mediteranskom/jadranskom tržištu utječe, dakako, i na Dubrovnik. U razdoblju 2012. – 2016. Venecija je zabilježila pad broja putnika za 9,59%.⁷⁶ Indikativano je smanjenje brodova (od 1.000 i više putnika) koji u Dubrovnik dolaze iz Venecije. Udjel tih brodova u ukupnim dolascima iste kategorije bio je: 2011. 19,5%, 2012. 24,5%, 2013. 22,0%, 2014. 15,9%, 2015. 11,6% i 2016. 15,9%.⁷⁷

Kruzing-turizam u Dubrovniku dosad se uglavnom događao, a takav je pristup neodrživ. Tim se izuzetno važnim segmentom i turizma i gospodarstva mora sustavno upravljati uz sudjelovanje svih, doslovce svih kojih se izravno i neizravno kruzingu turizam tiče, kao i korištenjem/primjenom brojnih suvremenih i provjerenih upravljačkih alata (primjerice, generičkih modela integriranog sustava upravljanja). Uz to i diversificirana poslovna politika glavnih nositelja, u pravilu, rezultira povoljnijim ishodom/znatno boljim poslovnim rezultatima.

Ova vrsta turizma u Dubrovniku mora se dimenzionirati po mjeri Grada, njegove UNESCO-om zaštićene spomeničke cjeline, stanovništva, stacionarnih turista i svih onih koji žele posjetiti Dubrovnik i uživati u njegovim povijesnim i kulturnim znamenitostima.

Ravnomjerniji raspored godišnjih, tjednih i dnevnih ticanja/vremena pristajanja/duljine stajanja u luci trebao bi biti cilj poslovne politike luke Gruž i gradske luke. Tako bi se usluge u kruzingu turizmu znatno poboljšale, a i konačni bi rezultati bili povoljniji.

3.3. Način upravljanja/stavovi dionika

Dubinski intervjui o temi stanja i smjernica razvoja kruzingu-turizma u Dubrovniku odvijali su se s predstavnicima institucija i tvrtki koje su nositelji razvoja kruzingu turizma u Dubrovniku. Provedeni su s predstavnicima sljedećih institucija i tvrtki: Županijske lučke uprave, Lučke uprave Dubrovnik, Turističke zajednice grada Dubrovnika, Turističke zajednice Dubrovačko-neretvanske županije, Županijske komore Dubrovnik, brodskih agenata i turističkih agencija. U nastavku se iznose rezultati dubinskih intervjua na temu poticajnih i ograničavajućih čimbenika razvoja kruzingu-turizma u Dubrovniku, snaga i slabosti, upravljanja kretanjem brodova i putnika i smjernicama razvoja kruzingu-turizma.

Analizom dobivenih odgovora uz pomoć dubinskih intervjua uočena su mišljenja i stavovi nositelja razvoja kruzingu o upravljanju kretanjem brodova i putnika na kružnim putovanjima i smjernicama razvoja kruzingu turizma u Dubrovniku.⁷⁸

Sudionici dubinskih intervjua svjesni su pozitivnih učinaka kruzingu turizma na destinaciju i podržavaju daljnji razvoj uz bolju organiziranost svih dionika koji su neposredno uključeni u kruzingu turizam. Ističu potrebu osnivanja koordinacijskog tijela koje će upravljati kretanjima

⁷⁵ Cf. Peručić, D. (2013.), Cruising – turizam : razvoj, strategije i ključni nositelji, o. c., 149.-79.

⁷⁶ Izračunano prema podacima iz Cruise Activities in MedCruise ports..., o.c., p 25.

⁷⁷ Izračunano prema podacima/statistici Lučke uprave Dubrovnik.

⁷⁸ Istraživanje je provedeno za potrebe izrade studije koju je naručila Lučka Uprava Dubrovnik 2011., Ban, I. i ostali, Integrirano upravljanje kretanjem brodova i putnika na pomorskim krstarenjima u Dubrovniku, Sveučilište u Dubrovniku, Dubrovnik, 2011., str. 37

brodova i putnika kako bi se otklonili problemi zagušenja prometa u gradu. Mišljenja su da se razvoj kruzing turizma u Dubrovniku ne bi trebao u buduću razvijati stihijski, slažu se da je nužno ustrojiti koordinacijsko tijelo koje bi sačinjavali predstavnici svih dionika koji su neposredno uključeni u razvoj kruzing turizma premda ima onih koji sumnjaju u realizaciju takve suradnje u praksi.

Govoreći o organizaciji kretanja brodova i putnika, mišljenja su da bi koordinacijsko tijelo trebalo ustrojiti pri gradu Dubrovniku, gradskoj upravi ili pri destinacijskom menadžmentu, jer bi doneseni zaključci na toj razini imali odgovarajuću „težinu“ i provodili bi se u praksi. Predlažu ustroj koordinacijskog tijela za upravljanje razvojem kruzing na dobrovoljnoj osnovi. Iznesena su i mišljenja kako bi koordinacijsko tijelo trebalo imati stalno zaposlenog administrativnog djelatnika.

Većina sudionika intervjua slaže se kako ne treba ograničavati broj dolazaka brodova, već da je tarifnom politikom moguće utjecati na raspored ticanja brodova tijekom tjedna, mjeseca i godine i na vrijeme njihova zadržavanja u luci. Zalažu se za bolju organizaciju prihvata brodova i putnika na razini destinacije i spremni su sudjelovati u radu koordinacijskog tijela koje bi upravljalo razvojem kruzing turizma u Dubrovniku. Spremni su na suradnju sa svim dionicima neposredno i posredno uključenih u kruzing turizam. Zbog negativnih iskustava u dosadašnjoj praksi, zalažu se za transparentnost i ista pravila za sve dionike aktivno uključene u kruzing turizam.

Premda je suradnja između Lučke uprave Dubrovnik koja upravlja Lukom Gruž i Županijske lučke uprave koja upravlja gradskom lukom uspostavljena po pitanju informiranja i planiranja prihvata i otpreme kruzera, sudionici intervjua ističu potrebu čvršće suradnje po pitanju zajedničkog *bookinga* i politike cijena kako bi se postigla bolja disperzija brodova. Uspostavljena je suradnja među agencijama, ali mišljenja su kako bi ta suradnja trebala biti na višoj razini. Velika je konkurencija među turističkim agencijama i među brodskim agentima u Dubrovniku, što često ima za posljedicu snižavanje cijena izleta i cijena usluga brodskih agenata. Takvo stanje u destinaciji ide u prilog kruzing kompanijama. Predlažu donošenje pravilnika ili barem zajednički dogovor agencija o najnižim cijenama izleta. Iznesena su mišljenja kako je izletnička ponuda dobra, kako se prilagođava putnicima s kruzera, kako se svake godine obogaćuje novim izletima i kako ponuda izleta može utjecati na disperziju putnika. Isto tako, navode kako je najveća potražnja putnika za poludnevnim izletima koji bez obzira na destinaciju uključuju i razgled grada (npr. organizirani razgled povijesne jezgre, razgled grada u kombinaciji s izletom u Cavtat/Konavle, slobodno vrijeme za razgledavanje grada u kombinaciji s izletom u Cavtat/Konavle i sl.). Potražnja za cjelodnevnim izletima odskače i ovisi o segmentu putnika i duljini zadržavanja broda u luci.

Iznesena su mišljenja kako je glavni problem zagušenost prometnica na relaciji luka Gruž – Grad, ali i kako su po tom pitanju poduzete odgovarajuće mjere koje su se pokazale nedostatnim. Kako bi se otklonile gužve na prometnicama i u pješačkom prometu, smatraju kako je potrebno odmah donijeti smjernice za bolju organizaciju i koordinaciju prometa, a dugoročno investirati u prometnice kako bi se riješio problem prometovanja u sezoni. Ističu kako je moguće već na početku godine dogovoriti posebnu regulaciju prometa u kritičnim danima jer se raspolaže informacijama kad se očekuje istovremeno uplovljavanje više mega brodova u Dubrovnik. Navode kako su kruzing kompanije, koje raspolažu s brodovima više kategorije, spremne na suradnju i promjenu termina uplovljavanja brodova jer gužve smanjuju atraktivnost destinacije.

Slaba točka su Pile. Prema mišljenju ispitanika, prometni problemi na Pilama posljedica su ne samo velikog broja putnika s kruzera, nego i velikog broja posjetitelja/izletnika koji dolaze u povijesnu jezgru grada. Zaustavljanje autobusa i iskrcaj putnika na Pločama samo je dijelom

rasteretilo promet zbog malog kapaciteta za parkiranje autobusa na Pločama. Iznesena su mišljenja kako je moguće ublažiti prometne gužve organizacijom prijevoza putnika morskim putem od luke Gruž do gradske luke. I taj oblik prijevoza treba planirati kako ne bi došlo do gužvi u gradskoj luci s obzirom na njen prihvatni kapacitet. Također se zalažu za iskrcaj putnika u Lazaretima što smatraju bitnim čimbenikom za rješavanje postojećih problema. Izneseno je i mišljenje kako bi kvalitetnije obavljanje posla Sanitata i predstavnika agencija na Pilama ublažilo prometne gužve. Ispitanici su ukazali na problem izlaska posade s broda iz zemalja rizičnih za emigraciju (većina posade je upravo iz tih zemalja).

Mišljenja su podijeljena po pitanju razvoja Dubrovnika kao luke iskrcaja/ukrcaja putnika na kružnim putovanjima. U intervjuima su iskazana mišljenja da se Dubrovnik može razvijati kao bazna luka samo za manje brodove, ali i mišljenja kako Dubrovnik ima mogućnosti za razvoj kao destinacija ukrcaja/iskrcaja putnika, premda nikad neće moći konkurirati kruzerskom središtu poput Venecije.

Rezultati provedenih dubinskih intervjuja pokazuju kako se svi sudionici slažu da je nužno upravljati daljnjim razvojem krizing turizma. Pozdravljaju inicijativu ustroja koordinacijskog tijela koje će dati smjernice daljnjeg razvoja krizing turizma u Dubrovniku i upravljati kretanjima brodova i putnika. Predlažu da se koordinacijsko tijelo ustroji pri gradskoj upravi ili da se uspostavi Destinacijski menadžmenta grada Dubrovnika u okviru kojeg bi bilo i navedeno koordinacijsko tijelo, i to na načelu dobrovoljnog uključivanja. Zalažu se za daljnji razvoj krizing turizma. Prema mišljenju većine dionika, trebalo bi tarifnom politikom regulirati promet brodova na kružnim putovanjima.

3.4. SWOT analiza krizing turizma u Dubrovniku

SWOT analizom moguće je uočiti ključne snage i slabosti krizing turizma u Dubrovniku te prilike i prijetnje s kojima se suočava ovaj specifičan segment nautičkog turizma. Ona daje sliku stanja krizing turizma u Dubrovniku i perspektive daljnjeg razvoja. Dobro provedena SWOT analiza pomaže u otkrivanju i točnom određivanju pitanja koja će se u budućnosti morati prioritetno rješavati.⁷⁹ Na temelju analize stanja u Dubrovniku kao turističke i krizing destinacije, trendova na svjetskom tržištu pomorskih krstarenja, rezultata provedenih primarnih istraživanja, izdvojene su osnovne prednosti, slabosti, prilike i prijetnje koje stvara okruženje budućem razvoju krizing turizma.

⁷⁹ McDonald, M., Marketinški planovi, kako ih pripremati, kako ih koristiti, Masmedia, Zagreb, 2004., str. 558.

Tablica 38. SWOT analiza kruzingu-turizma u Dubrovniku

SNAGE
<ul style="list-style-type: none"> - povoljan geografski položaj - jedinstvena kulturna i povijesna baština Dubrovnika i okolice - prirodne ljepote Dubrovnika i okolice - povoljni klimatski uvjeti - pozitivan imidž Dubrovnika - duga turistička tradicija - razvijena turistička infrastruktura - postojeća lučka infrastruktura za prihvat kruzera - ulaganja u lučku infrastrukturu - blizina međunarodne zračne luke - uspostavljena suradnja sudionika kruzingu turizma u zajedničkoj promociji destinacije - uspostavljena suradnja agencija s kruzingu kompanijama na planu zajedničkog kreiranja izletničke ponude
SLABOSTI
<ul style="list-style-type: none"> - sezonalnost turističkog prometa u destinaciji - neravnomjerno raspoređena ticanja brodova - kratko zadržavanje broda u luci - ponuda turističkih sadržaja u destinaciji - nedostatak standardizacija postupaka prijehata brodova i putnika - nedostatak parkirališta - organizacija transfera cestom luka Gruž- stari dio grada - neiskorištena mogućnost prijevoza putnika morem - otežan pješački promet u povijesnoj jezgri Grada - nezadovoljavajuća suradnja svih sudionika kruzingu turizma - nedovoljna informiranost svih sudionika, uključujući i lokalno stanovništvo o učincima kruzingu turizma - različiti stupanj interesa sudionika za razvoj kruzingu turizma - nedostatak koordinacijskog tijela koje će upravljati razvojem kruzingu turizma -neodgovarajuća suradnja s ostalim lukama u regiji
PRILIKE
<ul style="list-style-type: none"> - mogućnost korištenja EU fondovima - očekivani rast turističke potražnje u svijetu - rast potražnje za krstarenjima u Europi - razvoj novih emitivnih tržišta - razvoj cjelogodišnjih krstarenja na Mediteranu - kraća krstarenja – veći broj ticanja brodova/ više putnika/veći prihodi u destinaciji - razvoj „budget“ segmenta - kupnja izletničkih programa izravno u destinaciji - gradnja sve većih brodova/više putnika/veća potrošnja u destinaciji - unapređenje prometne dostupnosti Dubrovnika
PRIJETNJE
<ul style="list-style-type: none"> - moguća nestabilnost u regiji - snažniji turistički razvoj zemalja u konkurentskom okruženju - razvoj novih područja krstarenja - potražnja za relativno novim lukama/destinacijama zbog sve više iskusnih putnika na krstarenju - rast potražnje za krstarenjima koji može dovesti do problema održivog razvoja - negativan utjecaj na okoliš - veća konkurencija među lukama - kraće vrijeme zadržavanja broda u destinaciji - razvoj <i>budget</i> kruzingu-turizma

Izrazito povoljan geografski položaj na putu između Italije i Grčke, *brand* Dubrovnika, kulturno-povijesne atrakcije i prirodne ljepote u Dubrovniku i okolici temelj su razvoja Dubrovnika kao kruzingu destinacije. Povoljna klima, hidrografske osobine Jadranskog mora, konfiguracija reljefnih oblika obale i otoka, krajobrazna i biološka raznolikost, zaštićene povijesne cjeline i kulturna dobra čine ovaj prostor jedinstvenim na Mediteranu. Duga turistička tradicija i s tim u svezi razvijena turistička infrastruktura i suprastruktura te planirana ulaganja u poboljšanje i proširenje turističke ponude te turistička prepoznatljivost u svijetu pozitivno utječu na poziciju Dubrovnika na međunarodnom turističkom tržištu, ali i na tržištu pomorskih krstarenja. Uz atraktivne kulturno-povijesne i prirodne resurse, razvijenost turističke infrastrukture, blizina glavnih emitivnih tržišta i dobar geografski položaj čine prednosti Dubrovnika kao kruzingu destinacije i temelj su razvoja kruzingu turizma.

Drugu skupinu prednosti Dubrovnika čine postojeći lučki kapaciteti i ulaganja u njihovo proširenje. Luka Gruž opremljena je za prihvatanje brodova na kružnim putovanjima, a ulaganja u poboljšanje stanja i izgradnju nove operativne obale za prihvatanje brodova, a u drugoj fazi u izgradnju prihvatnih, trgovačkih, prometnih i drugih objekata koji će ponudu luke uskladiti sa svjetskim standardima temelj su za daljnji razvoj kruzingu turizma. Time će se osigurati kvalitetni uvjeti za prihvatanje brodova i putnika, ali i uvjeti da se luka razvije kao polazna luka za putnike određenih kruzingu kompanija. Blizina međunarodne Zračne luke Čilipi koja se ubraja u visoku klasu prema međunarodnim kriterijima i prima sve kategorije zrakoplova, pozitivno utječe na konkurentsku poziciju Dubrovnika. Uspostavljena suradnja sudionika kruzingu turizma na planu zajedničke promocije i uspostavljena suradnja putničkih agencija s kruzingu kompanijama, i to u zajedničkom kreiranju izletničke ponude, ukazuje kako se razvija svijest o potrebi čvršće suradnje sudionika aktivno uključenih u kruzingu turizam.

Zagušenja gradskih prometnica, zastoji, konflikti prometala i pješaka, prometne nezgode, automobili baš posvuda, cjelogodišnja su stvarnost Dubrovnika. Ta se slika uvelike mijenja nagore u razdoblju turističke sezone i to zbog boravišnog (stacionarnog) turizma, izletničkog također a osobito kruzingu turizma. Od svibnja do listopada u Dubrovniku se ostvari 79% ukupnih noćenja stacioniranih turista i više od 80% prometa posjetitelja s kruzera, a vrhunac sezone je srpanj i kolovoz. Prostorna i vremenska distribucija stacioniranih turista, posjetitelja s kruzera, izletnika koji posjećuju povijesnu jezgru grada, manjkavost organizacije upravljanja destinacijom, ograničeni receptivni kapacitet, neodgovarajuća prometna infrastruktura razlozi su stvaranja velikih prometnih gužvi na užem gradskom području i otežanog pješačkog prometa u povijesnoj jezgri grada. Topografska obilježja teritorija na užem području grada i na prigradskim zonama, stupanj izgrađenosti prostora, postojeća mreža prometnica, naseljenost, spomenička bogatstva, prirodne i ambijentalne vrijednosti, ograničen prostor zbog stiješnjenosti između brda i mora zapravo onemogućuje potpuna rješenja jer nedostaje (teško je dostupna s troškovnog aspekta) prostorni obujam. U takvim su okolnostima gotovo nemoguća optimalna rješenja pa izlaze treba tražiti u boljim kompromisima.

Nužno je poboljšati i uspostaviti čvršću suradnju među sudionicima kruzingu u Dubrovniku. Najniža je razina suradnje u segmentu zajedničkog kreiranja ponude. Nedovoljna je suradnja aktera s putničkim agencijama, sa Županijskom lučkom upravom i javnim sektorom. Uspostavljanjem čvršće suradnje svih sudionika neposredno i posredno uključenih u kruzingu turizam kvalitetnije bi se organizirao prihvatanje i boravak većeg broja putnika i stvorila realna osnova za daljnji razvoj. Postojeće slabosti, prema mišljenju većine sudionika u istraživanju, moguće je ublažiti ustrojem koordinacijskog tijela koje bi upravljalo i koordiniralo nastojanja luke, brodarka, turističkih agencija, brodskih agenata, lokalne zajednice i ostalih sudionika i čija bi svrha bila postavljanje temeljnih strategijskih planova (vizije, misije, ciljeva i

strategija), njihova primjena, revizija i strateška kontrola, čime bi se postavile osnove za strategijsko upravljanje održivim razvojem kruzingu turizma.

Mnogobrojni vanjski čimbenici pozitivno utječu na razvoj kruzingu turizma u Dubrovniku:

- ulaskom Hrvatske u Europsku uniju otvorile su se mogućnosti korištenja fondova za ulaganja u poboljšanje ponude luke/destinacije
- Dubrovnik je već danas jedna od vodećih luka ticanja na Mediteranu
- prema predviđanjima, potražnja za pomorskim krstarenjima s europskog tržišta rast će po višim stopama od svjetskog prosjeka
- Mediteran je Europljanima najomiljenija destinacija za krstarenje
- na Mediteranu su smještene mnogobrojne atraktivne turističke destinacije, ima bogatu kulturno-povijesnu baštinu, lijepu prirodu i pogodnu klimu
- pogodna klima i mega brodovi u prometu prilagođeni zimskim uvjetima krstarenjima otvaraju mogućnost razvoja i cjelogodišnjih krstarenja na Mediteranu
- sezonalnost, kao jedan od glavnih ograničavajućih faktora razvoja Mediterana, postupno se otklanja uvođenjem u promet mega brodova koji imaju raznovrsne i maštovite sadržaje u zatvorenom prostoru i pružaju veću sigurnost za mirnu i ugodnu plovidbu i u uvjetima uzburkanog mora
- izbjegavanje velikih gužvi za vrijeme posjeta turističkim atrakcijama u lukama/gradovima čini krstarenja u izvansezonskom razdoblju privlačnijima
- razvoj krstarenja u predsezoni i postsezoni pozitivno će utjecati na produženje sezone i na financijske učinke od kruzingu turizma u Dubrovniku.

Bitan utjecaj na razvoj kruzingu turizma imat će trendovi na svjetskom tržištu pomorskih krstarenja. Kraća krstarenja, više ticanja, gradnja sve većih brodova, sve više putnika u destinaciji, posebice mlađe životne dobi, više putnika koji će kupovati izletničke programe izravno u destinaciji, veća potražnja za turističkim sadržajima u destinaciji može pozitivno utjecati na ekonomske učinke kruzingu turizma u destinaciji.

Prijetnju daljnjem rastu čini moguća nestabilnost u regiji, razvoj novih područja krstarenja, potražnja za relativno novim lukama/destinacijama zbog sve više iskusnih putnika, snažniji turistički razvoj zemalja u konkurentskom okruženju i sve oštrija konkurencija drugih specifičnih oblika turizma. Visoke stope rasta potražnje i trendovi na tržištu pomorskih krstarenja predstavljaju istovremeno i opasnost. Uslijed kratkog boravka putnika u destinaciji i rasta *budget* segmenta i sve veće konkurencije među lukama na Mediteranu za očekivati je ostvarenje nižih prihoda u destinaciji, a gradnja sve većih brodova i rast potražnje za krstarenjima u Europi može dovesti do problema održivog razvoja kruzingu turizma.

S obzirom uz to da Dubrovnik raspolaže s dvjema, fizički i organizacijski zasebnim lokacijama za prihvata brodova na pomorskim krstarenjima, jedno od bitnih pitanja je organizacija distribucije prihвата između navedenih dviju lokacija. Studija održivog razvoja turizma pomorskih krstarenja u Hrvatskoj⁸⁰, koju je izradio Institut za Turizam iz Zagreba u suradnji s Pomorskim fakultetom iz Rijeke, promovirala je već postojeći stav kako bi se stari dio grada trebao profilirati kao destinacija za luksuzne jahte i manje brodove (do 1.000 putnika), dok bi se luka Gruž trebala orijentirati prema prihvalu velikih i mega brodova na

⁸⁰ Institut za turizam, Studija održivog razvoja op.cit. str 37.

pomorskim krstarenjima. Ovaj princip raspodjele prometa podržava i Elaborat o izboru lokacije sidrišta za brodove na pomorskim krstarenjima u akvatoriju grada Dubrovnika, koji iznosi brojne argumentacije vezano za sigurnosne uvjete smještaja, ekološke efekte te druge posljedice koje negativno utječu na kvalitetu života i kvalitetu turističke ponude.

Poduzimanje mjera u smislu regulacije sidrenja ispred povijesne jezgre grada te distribucije prihata brodova na krstarenjima između dviju luka u skladu je sa strateškim opredjeljenjem Luke Dubrovnik u sklopu Projekta modernizacije putničke luke kao osnovnog infrastrukturnog objekta u Dubrovniku za prihvata većih i mega brodova, a koji će u budućnosti biti upotpunjen raznovrsnim lučkim i putničkim sadržajima.

SWOT analiza pokazuje da se Dubrovnik pozicionirao na tržištu pomorskih krstarenja kao jedna od najvažnijih odredišta na Mediteranu za putnike na kružnim putovanjima. Danas je Dubrovnik, prema broju putnika u tranzitu, druga luka ticanja na Mediteranu i nezaobilazni dio itinerara svjetskih kruzingu kompanija. Dobru osnovu za razvoj kruzingu turizma u Dubrovniku predstavljaju prirodni, kulturno-povijesni resursi, geografski položaj, turistička i lučka infrastruktura, razvijena turistička suprastruktura, blizina zračne luke i razvijenost ostalih čimbenika neophodnih za odvijanje ove pomorsko-turističke usluge. Učinci nekontroliranog razvoja i prisutni problemi u Dubrovniku nisu prepreka razvoju kruzingu turizma jer ih je suradnjom i dobrom organiziranošću svih dionika neposredno i posredno uključenih u kruzingu turizam moguće postupno otkloniti. Zajedničkim i koordiniranim djelovanjem svih aktera i dobrom organizacijom upravljanja razvojem kruzingu turizma, u skladu s principima održivog razvoja i postavljenim strateškim ciljevima, moguće je otkloniti negativne učinke i ograničavajuće čimbenike razvoja kruzingu turizma u Dubrovniku.

3.5. Odredbe o kruzingu-turizmu

Dubrovnik se, kao i drugi gradski povijesni centri, poput Venecije, susreće s problemom prihata velikog broja turista i posjetitelja zbog ograničenog prostora, topografskih obilježja teritorija na užem području grada i na prigradskim zonama, stupnja izgrađenosti prostora, postojeće mreže prometnica, spomeničkih bogatstava, prirodne i ambijentalne vrijednosti. Zagušenost prometa i gužve u pješačkom prometu smanjuju atraktivnost odredišta za stacionarne goste i za posjetitelje s kruzera, kao i za jednodnevne izletnike koji dolaze u posjet Gradu.

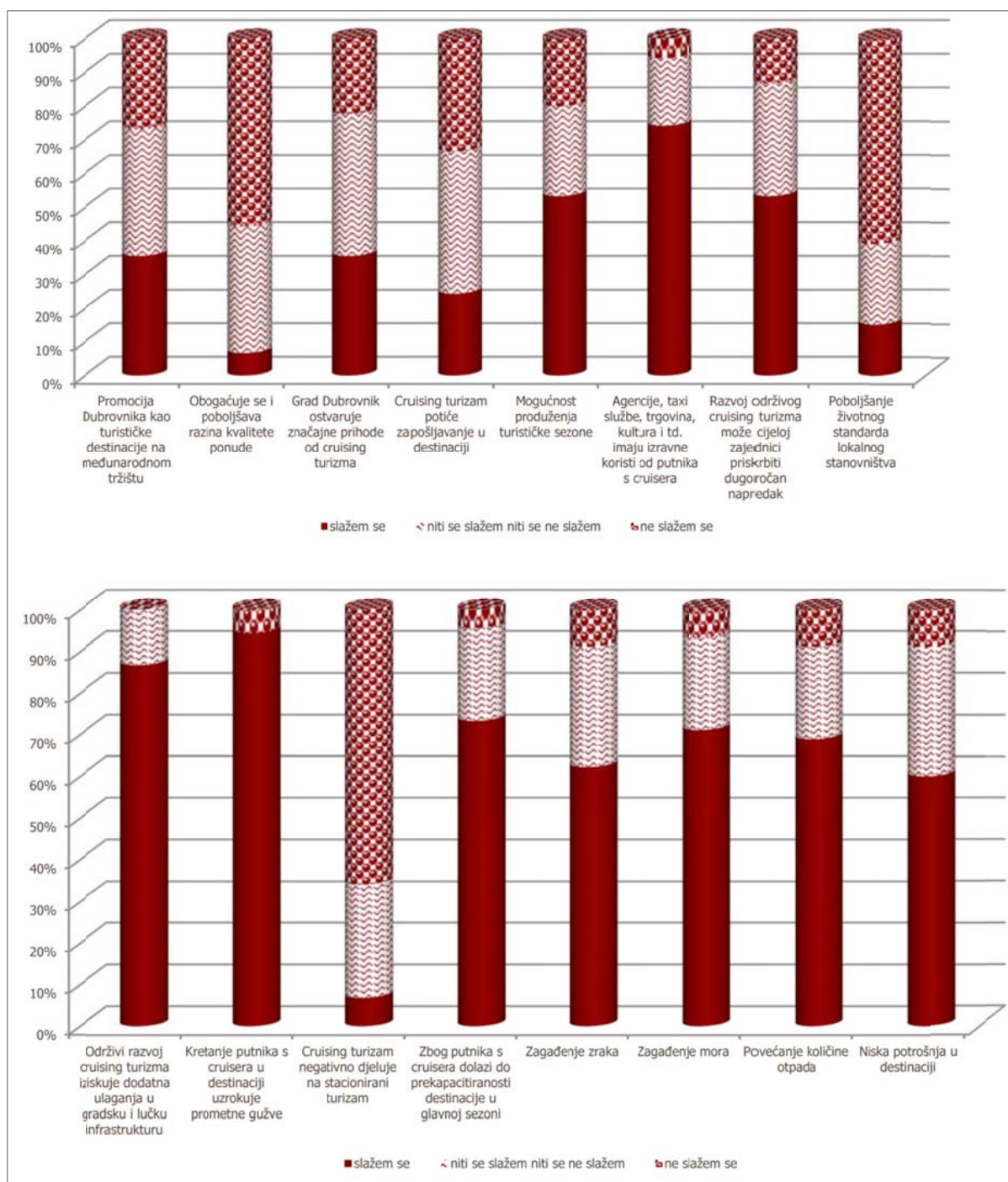
3.5.1. Stavovi lokalnih dionika o perspektivama i ograničenjima razvoja kruzingu turizma

Stavovi lokalnih dionika o perspektivama i ograničenjima razvoja kruzingu turizma u gradu Dubrovniku važan su čimbenik u kreiranju primjerene razvojne politike. Istraživanje stavova dionika koji izravno i neizravno sudjeluju u turističkoj politici grada i/ili formiranju turističkog proizvoda (smještaj, agencije, ugostitelji, vodiči, turistička zajednica, javna uprava) provedeno je u listopadu i studenom 2015. Ispitanicima su postavljena pitanja/potpitanja, a njihovi stavovi prikazani su u ovim grafikonima.

Oko „ograničenja razvoja kruzingu turizma u Dubrovniku“ mišljenja su podijeljena, a najviši stupanj slaganja je da je to „nepostojanje strategije razvoja kruzingu turizma“, „loša koordinacija između svih dionika na razini destinacije“ i „loša iskustva u dosadašnjim inicijativama za suradnju“.

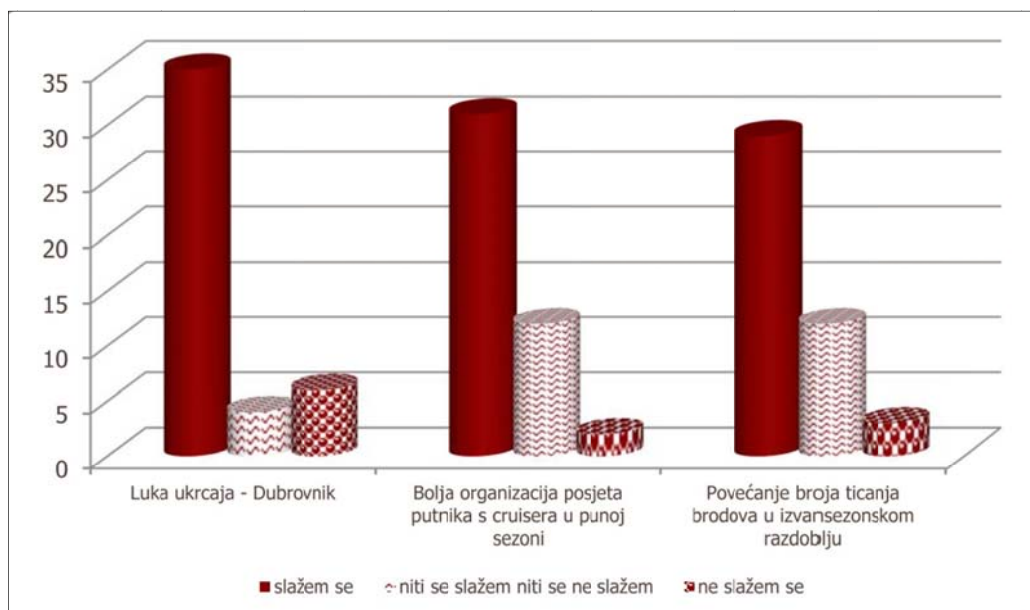
„Utjecaj kruzingu-turizma na Dubrovnik kao turističku destinaciju“ podijelio je ispitanike, ali više od 50% ne smatra da on „obogaćuje/poboljšava kvalitetu ponude“, „utječe na poboljšanje životnog standarda lokalnog stanovništva“, „negativno djeluje na stacionarni turizam“. Velik je broj ispitanika koji

nemaju određeno mišljenje o primjerice da se njime “promovira Dubrovnik”, „ostvaruju značajni prihodi“, „potiče zapošljavanje“. Više od polovine njih drži da kruzingu turizam „omogućuje produljenje turističke sezone“, da „agencije, taksi služba, trgovina, kultura i mnogi drugi imaju koristi od putnika s kruzera“, da „razvoj održivog kruzingu turizma može cijeloj zajednici priskrbiti dugoročan napredak“, da „održivi razvoj kruzingu turizma iziskuje dodatna ulaganja u gradsku i lučku infrastrukturu“, da „kretanje putnika s kruzera utječe na prometne gužve“. Više od 3/5 ispitanika misli kako „putnici s kruzera utječu na prekapacitiranost destinacije u glavnoj sezoni“, „pridonose onečišćenju zraka, mora“, „povećavaju količine otpada“. Slažu se (3/5) da je „niska potrošnja putnika s kruzera“.

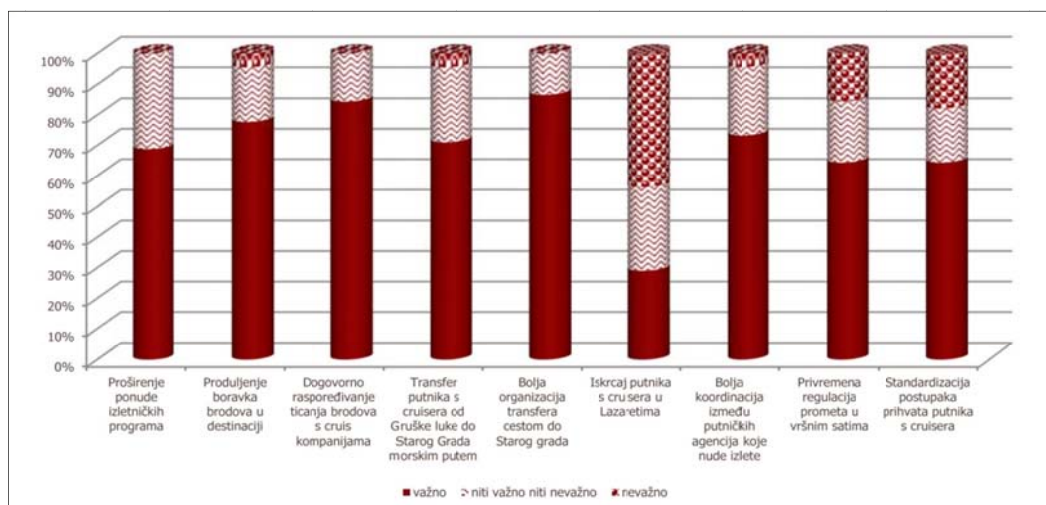


Grafikon 22. Utjecaji kruzingu-turizma na Dubrovnik kao turističku destinaciju

Po pitanju usmjeravanja razvoja kruzingu-turizma u Dubrovniku, više od 2/3 ispitanika misli da „Dubrovnik treba biti u većoj mjeri luka ukrcaja/iskrcaja – *home port*“, da je nužna „bolja organizacija prihvata putnika s kruzera u glavnoj sezoni“ te da „treba povećati broj ticanja u izvansezonskom razdoblju“.



Grafikon 23. Razvoj kruzingu-turizma u Dubrovniku



Grafikon 24. Mogućnosti bolje organizacije prihvata i kretanja putnika s kruzera u destinaciji

Kada je riječ o „mogućnostima bolje organizacije prihvata i kretanja putnika s kruzera“, onda više od 70% smatra kako je to „proširenje ponude izletničkih programa“, „produljenje boravka brodova u destinaciji“, „dogovor s kruzerskim kompanijama“, „transfer putnika s kruzera od luke Gruž do grada morskim putem“, „bolja organizacija transfera cestom do grada“, „bolja koordinacija između putničkih agencija koje nude izlete“, „posebna regulacija prometa u vršnim satima“, „standardizacija postupaka prihvata putnika s kruzera“. Iskrcaj putnika u Lazaretima kao mjeru bolje organizacije prihvata putnika vidi samo 29% ispitanika, nevažnim to smatra njih 44%, a za 27% to je „ni važno, ni nevažno“.

3.5.2. Strategija razvoja Dubrovnika kao kruzingu destinacije

Razvoj luke/destinacije kruzingu turizma

Luku i destinaciju treba promatrati kao cjelinu, jer bez zajedničke strategije nije moguće razvijati održivi kruzingu turizam. Strategija razvoja kruzingu turizma treba biti usklađena sa strategijom razvoja turizma destinacije. Sukladno raspoloživim resursima i potencijalima, luka i destinacija moraju postaviti strateške razvojne ciljeve.

Tri su osnovna čimbenika u razvoju luke/destinacije kruzingu-turizma⁸¹:

- luka/destinacija za ukrcaj/iskrcaj putnika (bazna luka)
- tranzitna luka/destinacija (luka ticanja)
- kruzingu-centar.

Luke u relativno neatraktivnim regijama mogu postići maksimum (da se razviju kao bazne luke) u kratkom roku. Budući da je teško utjecati na razinu turističke atraktivnosti destinacije, luke/destinacije ove kategorije ne bi se trebale pokušavati pozicionirati kao atraktivne tranzitne kruzingu destinacije niti kao kruzingu centar, jer će ekonomske koristi biti manje nego što su ulaganja u kruzingu turizma. S ekonomskog gledišta, u turistički neatraktivnim regijama luke bi trebale razvijati kruzingu samo ako mogu privući u regiju dovoljan broj domaćih i međunarodnih putnika za ukrcaj na brod. Dostupnost luke i dobra prometna povezanost s domaćim i inozemnim emitivnim tržištima odlučujući je čimbenik razvoja luke/destinacije za ukrcaj/iskrcaj putnika na pomorskim krstarenjima. Kako bi maksimalno iskoristile prilike, a prijetnje svele na minimum, te bi luke/destinacije trebale ustrojiti strategiju niskih operativnih troškova. Ova strategija omogućuje lukama iskoristiti prilike za više ukrcajnih/iskrcajnih aktivnosti i svođenje na minimum prijetnje nižih lučkih pristojbi i manje potrošnje po putniku. Eklatantan je primjer bazna luka Southampton, izvrsno prometno povezana, a služi kao luka ukrcaja za putnike iz Velike Britanije, vodećeg europskog emitivnog tržišta.

Luke koje se nalaze u izuzetno atraktivnim turističkim regijama mogu se razvijati kao tranzitne luke ili kao kruzingu centri. Cilj je mnogih luka postati kruzingu centar, ali, objektivno gledajući, samo ih nekoliko u Europi ima takve izgleda. S ekonomskog gledišta razvoj destinacije kao isključivo tranzitne kruzingu destinacije može biti učinkovit s obzirom na gospodarske učinke kruzingu turizma na destinaciju i potrebna ulaganja u razvoj bazne luke. Luke/destinacije koje postavljaju za cilj razvijati se kao tranzitne luke/destinacije mogu koristiti jednu od dvije generičke strategije: diferencirati se kao destinacije koje pružaju visoku vrijednost putnicima na krstarenjima i omogućuju pristupačnost/ razgledavanje svih turističkih atrakcija ili postati ekskluzivne/jedinstvene destinacije.

Koju će strategiju odabrati, zavisi o pozicioniranju luke u odnosu na konkurenciju i dostupnost turističkih atrakcija. Ako se luka/destinacija odluči za implementaciju strategije diferenciranja, mora se usmjeriti na isporuku visoke vrijednosti putnicima koji žele po vlastitu

⁸¹ Tourist facilities in ports, Enhancing sustainable growth of cruise tourism in Europe, Policy Research Corporation, Antwerpen, 2009.

izboru organizirati vrijeme i aktivnosti u destinaciji. Regionalni naponi i trud oko pridobivanja veće naklonosti/razumijevanja domicilnog stanovništva važan su dio te strategije. Luke/destinacije koje imaju cilj postati ekskluzivne/jedinstvene tranzitne luke/destinacije moraju se, u prvom redu, usredotočiti na razvoj turističke infrastrukture u lukama i destinaciji i istovremeno poduzimati mjere za ograničavanje prometa brodova i putnika na krstarenjima.

Tipičan primjer tranzitne kruzing-destinacije je luka/grad Mykonos. Zbog loše prometne povezanosti, a djelomice i zato što je otok, ta iznimno atraktivna turistička destinacija nije pogodna za baznu luku. Problem je doprema i otprema putnika na, s ekonomskog i organizacijskog stajališta, prihvatljiv način.

Luka/destinacija koja ima cilj postati ili zadržati status kruzing centra, da bi u potpunosti iskoristila prilike, a prijetnje svela na minimum, treba slijediti strategiju diferencijacije i razvijati se kao destinacija koja pruža visoku vrijednost putnicima i laku dostupnost svih turističkih atrakcija.

Da bi iskoristile prilike (više ukrcanih/iskrcanih putnika, veća aktivnost putnika u destinaciji, mlađi putnici, masovni turizam), luka/destinacija, mora se usredotočiti na razvoj potrebne lučke i gradske infrastrukture i suprastrukture za brodove, bolju prometnu dostupnost i naklonost građana.

Najbolji je primjer Barcelona, vodeća luka kruzing-turizma po broju putnika u Europi. Barcelona je atraktivno turističko odredište, a luka se nalazi u neposrednoj blizini centra grada. Luke/destinacije koje spadaju u ovu kategoriju često se susreću s problemom zagušenosti zbog velikog broja brodova i putnika (port congestion) što dovodi u pitanje održivi razvoj kruzing-turizma.

Razvoj Dubrovnika kao kruzing destinacije

U skladu s mogućim pravcima razvoja luka/destinacija kruzing-turizma, Dubrovnik se može razvijati kao:

- luka/destinacija za ukrcaj/iskrcaj putnika
- tranzitna luka/destinacija
- kruzing-centar.

S obzirom na *brand* Dubrovnika, turistički atraktivne resurse u Gradu i okolici, geografski položaj i prometnu dostupnost, razvoj Dubrovnika kao isključivo destinacije ukrcaja/iskrcaja putnika nije prihvatljiva opcija. Dubrovnik se kao luka/destinacija kruzing turizma dugoročno treba razvijati kao:

- tranzitna luka/destinacija ili
- kao kruzing-centar.

Prva strateška opcija je razvoj Dubrovnika kao isključivo tranzitne luke/destinacije. Sukladno postavljenom strateškom cilju nositelji razvoja moraju odlučiti koju će generičku strategiju slijediti, jer svaka generička strategija zahtijeva različit pristup u stvaranju konkurentne prednosti.

Dubrovnik kao kruzing-destinacija može se opredijeliti za strategiju diferencijacije ili strategiju fokusiranja.

Implementacija strategija diferencijacije i razvoj Dubrovnika kao luke/destinacije koja pruža visoku vrijednost putniku, a koju cijeni velik dio tržišta, omogućuje bolju valorizaciju turističkih resursa u Dubrovniku i okolici, privlačenje novih emitivnih tržišta i segmenata putnika (mlađi putnici), ali i stvara problem zagušenosti zbog velikog broja putnika s kruzera i ostvarenja niže potrošnje po putniku. Takav razvoj zahtijeva upravljanje kretanjem brodova i putnika i bolju koordinaciju svih sudionika izravno i neizravno uključenih u kruzingu turizam.

Implementacija strategije fokusiranja podrazumijeva razvoj Dubrovnika kao ekskluzivne/jedinstvene tranzitne kruzingu destinacije. U tom slučaju nositelji razvoja kruzingu-turizma moraju za strateški cilj postaviti usredotočenje na jedan ili više uskih tržišnih segmenta i poduzeti mjere za ograničavanje prometa brodova i putnika na krstarenjima. Potrebe ciljnih segmenata moraju dobro poznavati kako bi ponudu prilagodili njihovim zahtjevima i ulagati u razvoj sadržaja u luci i destinaciji. Dubrovnik ima sve uvjete za razvoj kao ekskluzivna/jedinstvena tranzitna kruzingu destinacije, ali je pitanje je li to njegov strateški cilj.

Druga mogućnost koja osigurava dobru poziciju za strateško promišljanje razvoj je Dubrovnika kao kruzingu centra (tranzitne luke i luke ukrcaja. Kako bi se iskoristile prilike, a prijetnje svele na minimum, nositelji razvoja kruzingu-turizma trebaju implementirati strategiju diferencijacije.

Razvoj Dubrovnika kao kruzingu-centra podrazumijeva velike napore i ulaganja u lučku infrastrukturu i suprastrukturu, poboljšanje prometne dostupnosti i razumijevanje domicilnog stanovništva. Ranija ulaganja u rekonstrukciju obale i izgradnju nove obale u luci Gruž za prihvat brodova i izgradnja u drugoj fazi lučke suprastrukture (pomorsko turistički i autobusni terminal i dodatni sadržaji kao što su hotelski objekti, objekti za zabavu i razonodu, javna garaža, višenamjenski poslovni prostori i dr.), blizina zračne luke, planirana izgradnja autoceste do Dubrovnika, razvijenost smještajnih kapaciteta temelj su za razmatranje mogućnosti razvoja Dubrovnika kao kruzingu centra u kontekstu osmišljavanja strateških planova i politike razvoja kruzingu u Dubrovniku. Dubrovnik ima potencijal kao tranzitna i bazna luka/destinacija. Dubrovnik ne može konkurirati kruzingu centrima na Mediteranu, poput Venecije i Barcelone, ali se dugoročno može pozicionirati kao luka/destinacija za ukrcaj/iskrcaj putnika za one kruzingu kompanije koje traže alternativne luke velikim kruzingu centrima i koje žele sve zahtjevnijim i iskusnijim putnicima ponuditi nove luke ukrcaja. Kad je riječ o razvoju Dubrovnika kao bazne luke, potrebno je naglasiti i mogućnost razvoja *home-port* operacija za manje brodove. Atraktivnost Grada i njegove okolice, uz marketinške napore, temelj je privlačenja kruzingu kompanija *luxury* segmenta, koje bi tu organizirale ukrcaj i iskrcaj putnika. Razvoj Dubrovnika kao kruzingu centra otvara mogućnosti ponude „*pre i post stay*“ paket aranžmana.

Znatno više nego dosad usmjeravanje Dubrovnika na mjesto ukrcaja/iskrcaja putnika/baznu luku bilo bi višestruko korisno kao poslovna orijentacija i za luke i za dubrovački turizam. To je preusmjeravanje proces koji se ne može obaviti u kratkom roku. Bilo bi zadovoljavajuće ako bi se u narednih 10-ak godina ukrcaj/iskrcaj povećao na 30-ak % od ukupnih putnika, a tranzit smanjio na 70-ak %.⁸² U tom je pravcu već 2015. napravljen velik iskorak. Ukrcanih i iskrcanih putnika gotovo je 50 tisuća, a to je 6% putnika u luci Gruž ili 5,6% ukupnih putnika (Gruž + Grad).⁸³

⁸² To je prosjek u deset vodećih mediteranskih luka (cf. supra tabl. 6.).

⁸³ Prema podacima Lučke uprave Dubrovnik: od početka svibnja do konca listopada 2015. svakih sedam dana brod Thomson Celebration ukrcavao/iskrcavao je putnike u luci Gruž; 25 termina s prosječno 984 ukrcana (ukupno 24.603) i prosječno iskrcana 982 (ukupno 24.542) putnika.

Strateško promišljanje razvoja Dubrovnika kao kruzingu centra otvara pitanje održivog razvoja, upravljanja destinacijom, pitanje suradnje luke i svih relevantnih gradskih i županijskih ustanova, državnih institucija i gospodarskih subjekata i organiziranosti svih dionika uključenih u razvoj kruzingu turizma. Kruzingu se turizam u Dubrovniku mora dimenzionirati po mjeri grada, njegove UNESCO-om zaštićene spomeničke cjeline, stanovništva, stacionarnih turista i svih onih koji žele posjetiti Dubrovnik i uživati u njegovim povijesnim i kulturnim znamenitostima. Stoga bi ravnomjerniji raspored i godišnjih, i tjednih, i dnevnih ticanja/vremena pristajanja/duljine stajanja u luci trebao biti cilj poslovnoj politici luke u Gružu i Gradske luke.⁸⁴

Prema „Studiji održivog razvoja kruzingu turizma u Hrvatskoj“ maksimalni održivi dnevni prihvat posjetitelja s kruzera u gradu Dubrovniku je 7.000 posjetitelja tijekom razdoblja visoke turističke sezone, dok je istovremeni održivi prihvatni kapacitet grada procijenjen na 4.000-5.000 posjetitelja.⁸⁵ Reaktivno izvješće UNESCO-a iz 2015. također sugerira da ukupni broj turista dnevno ne bi smio prelaziti 8000 i da Planom upravljanja zaštićenom povijesnom spomeničkom cjelinom grada Dubrovnika treba definirati maksimalni broj turista s kruzera uzimajući u obzir održiv kapacitet grada i zahtjeve vezane uz hitne evakuacije.⁸⁶

Zajedničkom strategijom razvoja, čvršćom suradnjom izravnih i neizravnih nositelja poslova, boljom organizacijom boravka putnika s kruzera i preraspodjelom ticanja brodova na cijelu godinu stvorila bi se realna osnova za razvoj Dubrovnika kao kruzingu centra.

3.5.3. Model integriranog upravljanja tokovima kretanja brodova i putnika na krstarenjima u Dubrovniku

Uspješno i racionalno upravljanje morskim putničkim lukama zahtijeva sagledavanje, utvrđivanje i vrednovanje svih elemenata koji posredno ili neposredno utječu na njihovo funkcioniranje. Sinergijski efekt tih elemenata rezultirat će brojnim pozitivnim učincima među kojima su najvažniji: porast putničkog prometa u luci, povećanje broja putnika na krstarenjima, novo zapošljavanje i stvaranje dodatnih prihoda. Osnovni temelj za upravljanje lukom je lučko pravo kao dio prometne i pomorskopravne regulative iz razloga što definira podjelu, vlasništvo i način upravljanja lukom. Zbog svega navedenog ne smiju se izostaviti zakonski propisi, opći uvjeti poslovanja i lučke uzance prilikom formiranja modela integriranog upravljanja kruzingu turizmom u Dubrovniku. Kako bi se ostvarila bliska suradnja luke i svih relevantnih gradskih i županijskih ustanova, državnih institucija i gospodarskih subjekata nužno je formirati upravljačko, savjetodavno i koordinacijsko tijelo **Dubrovnik Cruise Menadžment Centar (DCMC)**,⁸⁷ koje će ujedno biti upravljačko, savjetodavno i koordinacijsko tijelo čiji je glavni cilj uskladiti interese svih zainteresiranih subjekata (stakeholdera/sudionika) uključenih u razvoj kruzinga.

⁸⁴ Ban, I., Peručić, D., Vrtiprah, V., Izazovi razvoja crusing – turizma u Dubrovačko-neretvanskoj županiji, Zbornik Sveučilišta u Dubrovniku, Sveučilište u Dubrovniku, Dubrovnik, 2014., str. 23..

⁸⁵ Institut za turizam, Studija održivog razvoja kruzingu turizma u Hrvatskoj“, Zagreb, 2007., str. 141.

⁸⁶ UNESCO ICOMOS 2015., Report on the Unesco-Icomos Reactive Monitoring Mission to Old City of Dubrovnik, Croatia from 27 October to 1 November 2015., International Council on Monuments and Sites, 2015., str.14.

⁸⁷ Prijedlog organizacije DCMC-a kao upravljačkog, koordinacijskog i savjetodavnog tijeka iznesen je u studiji koju je naručila Lučka Uprava Dubrovnik 2011., Ban, I. i ostali, Integrirano upravljanje kretanjem brodova i putnika na pomorskim krstarenjima u Dubrovniku, Sveučilište u Dubrovniku, Dubrovnik, 2011., str. 73-88.

Kako kruzingu-turizam predstavlja izuzetno važan segment turističke ponude Dubrovnika koji uvelike utječe na produljenje turističke sezone i povećanje prihoda od turizma, u kreiranju modela upravljanja kruzingu turizmom naglasak bi trebao biti na stratezijskom (dugoročnom) upravljanju i to prvenstveno gledano s marketinškog aspekta.

Osnovni problem koji se javlja kod osmišljavanja upravljačkog, savjetodavnog i koordinacijskog tijela za upravljanje kruzingu turizmom je velik broj različitih zainteresiranih subjekata koji sudjeluju u pojedinim segmentima organizacije kruzingu turizma, (državna tijela i institucije, županijska upravna tijela, Grad Dubrovnik i njihove službe, Lučka uprava Dubrovnik i Županijska lučka uprava, brodari, Turistička zajednica Dubrovačko-neretvanske županije, Turistička zajednica grada Dubrovnik, putničke agencije, pomorske agencije, Županijska komora Dubrovnik, ceh ugostitelja i turističkih djelatnika Obrtničke komore Dubrovačko-neretvanske županije, razne nevladine udruge i lokalno stanovništvo).

Najveći je nedostatak razvoja kruzingu-turizma u Dubrovniku upravo nizak stupanj organiziranosti nositelja i slaba koordinacija svih zainteresiranih subjekata koji su aktivno uključeni u taj oblik turizma. Loša organiziranost svih sudionika uz nedostatnu prometnu infrastrukturu dovode do jednog od najvećih problema Dubrovnika, a to je prometna zagušenost. Nekoordiniranost dviju lučkih uprava, Lučke uprave Dubrovnik, zadužene za upravljanje lukom Gruž i Županijske lučke uprave Dubrovnik, zadužene za upravljanje Gradskom lukom, uz slabu suradnja između Lučkih uprava, TZ grada Dubrovnika, lokalne uprave (Grada) i putničkih agencija dovodi do potrebe za formiranjem zajedničkog tijela, *DCMC-a*, koje bi upravljalo i koordiniralo nastojanja luke, brodaru, putničkih agencija, lokalne zajednice i ostalih sudionika radi povećanja privlačnosti odredišta i čija bi svrha bila postavljanje temeljnih stratezijskih planova (vizije, misije, ciljeva i strategija razvoja kruzingu-turizma u Dubrovniku), njihova primjena, revizija i strateška kontrola. Činjenica je da stratezijsko upravljanje kruzingu-turizmom mora biti orijentirano na odluke dugoročnog karaktera koje imaju presudan utjecaj na razvoj destinacije.

Upravljačko, savjetodavno i koordinacijsko tijelo *DCMC* trebalo bi svoje djelovanje usmjeriti prema pružanju kvalitetne usluge putnicima i omogućiti održivi razvoj kruzingu turizma u Dubrovniku.

Svrha *DCMC-a* bi se trebala temeljiti na osiguranju optimalnog načina i optimalnih uvjeta za rješavanje pojedinih problemskih područja upravljanja kruzingu destinacijom, postavljanja preporuka i definiranja razvojne politike.

Načela na kojima se treba temeljiti ostvarenje strateške namjere: optimalna valorizacija resursa koje Dubrovnik ima za razvoj kruzingu-turizma u skladu s principima održivog razvoja, integrirano upravljanje kruzingu-turizmom kako bi se smanjili negativni, a maksimizirali pozitivni učinci, te kontinuirano informiranje stanovništva o važnosti tog sektora i njegovim pozitivnim učincima na razvoj.

Zadaci i nadležnosti *DCMC-a* odnosili bi se prvenstveno na: poticanje održivog razvoja kruzingu-turizma, usklađivanje interesa svih sudionika posredno ili neposredno uključenih u razvoj kruzingu-turizma, osiguranje pune suradnje sa svim sudionicima koji posredno ili neposredno utječu na razvoj kruzingu-turizma, donošenje preporuka o izradi programa za dugoročno upravljanje i razvoj kruzingu-turizma, pružanje potrebne pomoći pri izradi i primjeni marketinškog plana kruzingu-turizma za Dubrovnik, donošenje preporuka o izradi plana za operativno istraživanje tržišta za potrebe promocije kruzingu-turizma, njegovo ustrojavanje i nadzor provedbe, pružanje potrebne

pomoći pri izradi programa i planova promocije, te provođenje, analizu i ocjenu učinkovitosti promocije kruzingu-turizma, pružanje potrebne pomoći pri izradi planova i dokumentacije potrebne za realizaciju razvojnih projekata putničke luke (lučke infrastrukture i suprastrukture), pružanje potrebne pomoći svim osobama koje rade na razvojnim projektima luke Dubrovnik (Gruž), poticanje izgradnje sustava elektroničke razmjene podataka (*Electronic Data Interface*) koji će pridonijeti razvoju i sigurnosti prometa, te sustava upravljanja prometom brodova (*Vessel Traffic Management System*) kao temelj racionalizacije upravljanja, kreiranje vizije i davanje smjernica o razvoju turističke destinacije Dubrovnik kao luke ukrcaja i iskrcaja/polazne luke, davanje smjernica za prilagodbu i operacionalizaciju organizacijskih struktura lučkih uprava novim uvjetima na tržištu, davanje smjernica za prilagodbu i operacionalizaciju sustava lučkih pristojbi i naknada prema stanju na tržištu, poticanje razvoja ljudskih potencijala (profesionalno usavršavanje), razvoj i davanje preporuka za primjenu akcijskog plana koji bi unaprijedio osnovnu i komplementarnu ponudu unutar starogradske jezgre pa i izvan nje, jamstvo sigurnosti u destinaciji, poduzimanje aktivnosti na sprečavanju neloyalne konkurencije u destinaciji, određivanje nositelja pojedinih aktivnosti, rokova izvršenja i preuzimanje odgovornosti za ne/izvršenje dogovorenog kao i izvještavanje putem medija javnosti o aktivnostima i postignutim rezultatima na realizaciji planova, programa i projekata Centra.

S obzirom na kompleksnost i raznolikost svih zainteresiranih subjekata za razvoj kruzingu-turizma organizacijska struktura i rad upravljačkog, savjetodavnog i koordinacijskog tijela *DCMC-a*, koje bi imalo upravljačku i koordinacijsku ulogu, trebalo bi djelovati kroz rad dviju radnih grupa, - u širem i užem sastavu. U širem sastavu aktivno bi sudjelovali predstavnici i zamjenici predstavnika koji u instituciji koju predstavljaju obavljaju poslove na vrhovnoj razini menadžmenta. Navedeni predstavnici bili bi zaduženi za donošenje strateških odluka, postavljanje smjernica kao i predlaganje metoda i mehanizama za postizanje postavljenih ciljeva, zadataka i strategija dok bi uži sastav uključivao predstavnike lučkih uprava i predstavnike privatnog sektora (predstavnici i zamjenici predstavnika trebali bi u instituciji koju predstavljaju obavljati poslove na srednjoj razini menadžmenta) koji su posredno ili neposredno uključeni u razvoj kruzingu-turizma.

Kad je u pitanju organizacija *DCMC-a*, moguće ga je organizacijski ustrojiti na temelju tri modela:

- *Upravljačko, savjetodavno i koordinacijsko tijelo pri gradu Dubrovniku (Ured za turizam pri Odjelu za poduzetništvo, turizam i more),*
- *Upravljačko, savjetodavno i koordinacijsko tijelo pri TZ grada Dubrovnika,*
- *Upravljačko, savjetodavno i koordinacijsko tijelo organizirano kao udruga/neprofitna organizacija.*

Predloženi organizacijski ustroj na lokalnoj razini osigurava *horizontalnu i vertikalnu organizacijsku povezanost subjekata uključenih u kruzingu-turizam*, pri čemu su podjednako zastupljeni pristupi „odozgo prema dolje“ i „odozdo prema gore“, odnosno upravljačko, savjetodavno i koordinacijsko tijelo organizirano po principu fleksibilnosti tijekom informacija i procesa odlučivanja među svim predstavnicima uključenim u rad *DCMC-a*.

Na strateškoj radionici održanoj u studenome 2016. s ključnim dionicima razvoja turizma raspravljano je o predloženim modalitetima organizacije *DCMC-a*. Mišljenje stručne javnosti je da bi se *DCMC* trebao organizirati pri gradu Dubrovniku, pri Odjelu za poduzetništvo, turizam i more. Međutim na sastanku održanom u Maloj vijećnici grada Dubrovnika u listopadu 2017. usuglašeno je kako bi ***DCMC bio najoperativniji kada bi se osnovao kao udruga/neprofitna organizacija.***

Udruga za kruzing-turizam turističke destinacije Dubrovnik trebala bi predstavljati oblik dobrovoljnog udruživanja zainteresiranih subjekata čiji bi se strateški ciljevi mogli svesti na sljedeće: poticanje održivog razvoja kruzing-turizma, promocija Dubrovnika kao poželjne kruzing-destinacije, koordinacija svih uključenih u kruzing-turizam, stalna razmjena aktualnih informacija, predlaganje poboljšanja u zakonskoj regulativi, poticanje edukacije, organiziranje stručnih seminara, izrade studija, analiza, elaborata. Udruga bi imala pravnu osobnost i jasno definiranu viziju, misiju, ciljeve i posebno iskazane zadatke. Rad svih tijela Udruge treba biti javan, a nužno je definirati model upravljanja – upravljačka tijela. Najviše upravljačko tijelo je Skupština. Rad skupštine i njezinih tijela definira se statutom – obveznim i temeljnim dokumentom. Odredbe statuta trebaju omogućiti ravnopravnost u odlučivanju, zastupljenost interesa velike većine članova. Financiranje aktivnosti Udruge temeljilo bi se na prihodima od: članarine, dobrovoljnih priloga, donacija, darova, proračuna, izvršenih poslova i ostalog u skladu s propisima.

Procjenjuje se da je operativno djelovanje DCMC-a u početku dovoljna samo jedna stalno zaposlena osoba i odgovarajući manji radni prostor sa mogućnošću novog zapošljavanja nakon povećanja obima posla. Financiranje zaposlenika moguće je osigurati iz boravišne pristojbe za goste s kruzera što bi podrazumijevalo donošenje novog zakona o boravišnoj pristojbi paralelno s novim zakonom o turističkim zajednicama pri Ministarstvu turizma. Naplaćivanje boravišne pristojbe gostima s kruzera uobičajena je praksa u većini mediteranskih zemalja. Akcijskim planom će se definirati formalno ustrojstvo DCMC-a kao i odgovornosti/nadležnosti/aktivnosti.

3.6. Budući pravci razvoja luke Gruž i kruzing turizma u gradu Dubrovniku

Budući pravci razvoja luke Gruž trebali bi se zasnivati na organizaciji integriranog sustava upravljanja procesima. Uvođenjem sustava kvalitete temeljenog na standardu ISO 9001:2008 i standarda ISO 14001:2004 Lučka uprava je potvrdila spremnost, umijeće i obvezu udovoljavanja najvišim zahtjevima kvalitete u poslovanju, kao i želju za kontinuiranim unapređenjem sustava kvalitete po kojem su zadovoljstvo korisnika i opći društveni interes temeljne odrednice poslovanja. Time je omogućena primjena *Total Quality Managementa* – TQM (cjelovitog upravljanja kvalitetom) koji je osnova za uspostavljanje integriranih sustava kvalitete. Da bi se uveo integrirani sustav upravljanja potrebno je detaljno analizirati unutarnji ustroj, sagledati prednosti i slabosti, stalno učiti, truditi se poboljšati zadovoljstvo korisnika usluga i time pridonijeti boljim poslovnim rezultatima. To zahtijeva razumijevanje svih procesa i resursa u organizaciji te njihove povezanosti u jedinstveni kompleksni sustav. Mora postati svjesna sebe kao živog inteligentnog organizma u okruženju drugih, za nju zainteresiranih organizacija i pojedinaca koji djeluju u vanjskom okruženju: turista, dobavljača i partnera, kreditora, države, političkih i drugih društvenih organizacija, radnika i sindikata. Lučka uprava Dubrovnik tijekom 2010. provela je standardizaciju poslovnih procedura, područje rada podijeljeno je u nekoliko cjelina unutar kojih su precizno opisani radni zadaci, ovlaštenja, obaveze, standardni dokumenti, te način postupanja sa dokumentacijom. Većina radnih postupaka podržana je kroz IS Lučke uprave Dubrovnik, u programskom alatu F4B čime je uz implementaciju ISO certifikata postavila temelje za

unaprjeđenje poslovnih procesa na temelju integriranog upravljanja poslovnim procesima.⁸⁸ Tijekom 2015. Lučka uprava certificirana je i standardom ISO 14001:2004 kojim je uspostavljen sustav upravljanja okolišem te recertificirana standardom ISO 9001:2008. Međutim, danas više nije moguće govoriti o TQM-u ako pored sustava kvalitete i sustava upravljanjem okolišem nije upostavljen i sustav upravljanja sigurnošću, sustav upravljanja rizicima, sustav upravljanja energijom i sustav upravljanja društvenom odgovornošću. Organizacije širom svijeta teže izgradnji i uvođenju integriranih sustava upravljanja. Najčešći oblik integracije od pojave TQM – modela ISO 9001:2000, kao temeljnog sustava u integriranom sustavu, čine sustav upravljanja okolišem sukladno sa zahtjevima međunarodne norme ISO 14001:2004, OHSAS 18001, smjernicama/uputama norme ISO 26000 specifikacija, ISO 31000 i ISO 50001⁸⁹ Kako bi Lučka uprava mogla uvesti i provesti sustav integriranog upravljanja poslovnim procesima, nužno je certificiranje navedenih normi i/ili primjena smjernica i uputa ukoliko norma nije namijenjena certificiranju.

Učinkovita primjena modela integriranog upravljanja kruzingu turizmom traži određene preduvjete:

- Upravljačko, savjetodavno i koordinacijsko tijelo i organizacijski ustroj koji je procesno orijentiran (*Dubrovnik Cruise Management Center - DCMC*)
- Visokosofisticirana informatička podrška za upravljanje procesima, akcijama i rezultatima
- Znanje o metodama (*Six Sigma, Benchmarking, Lean menadžment,...*) i alatima za provođenje projekata poboljšanja.

Prihvatljiv način unaprjeđenja rada općenito moguće je postići primjenom različitih upravljačkih modela. U ovom konkretnom slučaju predlaže se „model integriranog upravljanja u koracima“ (shema 4.).



Shema 4. Model integriranog upravljanja procesima u koracima

Prvi korak u uvođenju modela integriranog upravljanja procesima Lučke uprave Dubrovnik veže se uz proces strateškog upravljanja te je neophodno da započne integriranom politikom upravljanja i principima te se nastavi strateškim planiranjem odnosno definiranjem strateške namjere kako bi se dobila dugoročna predodžba o razvoju i pozicioniranju organizacije. Nakon što se odrede dugoročni planovi razvoja idući korak je ustroj *DCMC-a* koji je zadužen za provođenje postavljenih

⁸⁸ Informacije Lučke uprave Dubrovnik

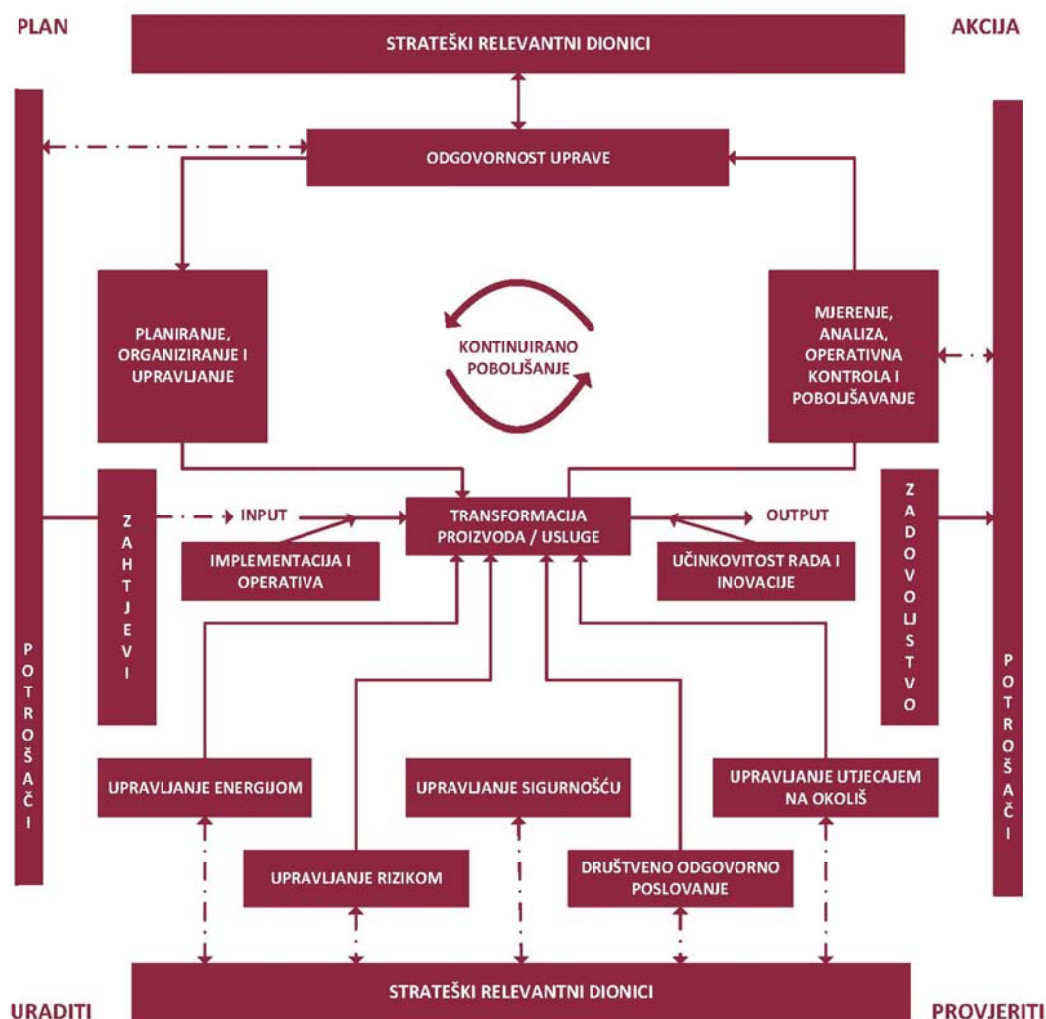
⁸⁹ www.hnz.hr (pristup 01.04.2016.)

strateških planova putem implementacije i operative davanjem savjeta za poboljšanje kako bi se na kraju uspješno provela ocjena rada uspješnosti poslovanja, provela poboljšanja te na kraju evaluirao menadžment sa svrhom uvođenja integriranog sustava upravljanja procesima u gruškoj luci jer zbog izuzetne složenosti lučkih poslova taj je model gotovo jedino prihvatljivo rješenje.

Integrirani sustav upravljanja procesima potrebno je uspostaviti tako da se neprekidno poboljšavaju rezultati rada i u razumnoj mjeri zadovolje potrebe svih zainteresiranih: putnika, turista, posjetitelja, zaposlenika, dobavljača, kupaca, kreditora, države, konkurencije, partnera, vladinih i nevladinih udruga, sindikata i lokalne zajednice uz zadovoljavanje zahtjeva normi ISO 9001, ISO 14000, ISO 50001, OHSAS 18001 te smjernica i uputa normi ISO 26000 i ISO 30001.⁹⁰ Procesni pristup znači utvrđivanje/definiranje tokova rada i njihovo dokumentiranje, kao i zadovoljavanje postavki referentnih normi integriranog sustava upravljanja procesima (ISUP) – shema 5. Vežano za to trebalo bi se usredotočiti na:

- odgovornost uprave
- planiranje i upravljanje resursima
- transformaciju proizvoda/usluge
- mjerenje, analizu, operativnu kontrolu i poboljšavanje
- upravljanje kvalitetom
- upravljanje utjecajem na okoliš
- upravljanje sigurnošću
- upravljanje rizicima
- upravljanje energijom
- upravljanje društvenom odgovornošću.

⁹⁰ Prilagođeno i ažurirano prema Ban, I. i ostali, Integrirano upravljanje kretanjem brodova i putnika na pomorskim krstarenjima u Dubrovniku, Sveučilište u Dubrovniku, Dubrovnik, 2011., str. 92.



Shema 5. Generički model integriranog sustava upravljanja

Izvor: Autori

Sustavni pristup ISUP-u temelji se na upravljanju međusobno povezanim procesima ISUP-a kao sustavom što pridonosi djelotvornosti i učinkovitosti organizacije u ostvarenju postavljenih ciljeva. Prikladno dizajniran i primijenjen sustav upravljanja po normi ISO 9001 izravno utječe na poslovni rezultat i s njima je upravno proporcionalan.

Izgradnja i primjena sustava upravljanja okolišem ISO 14000 donosi niz prednosti: povoljniji položaj na tržištu, uvažavanje zahtjeva korisnika i svih zainteresiranih subjekata, uspostavu bolje komunikacije s višim i nižim strukturama, poboljšanje komunikacije i odnosa s javnošću, smanjenje rizika od nezgode, povoljnije uvjete kreditiranja i osiguranja, lakše ishođenje dozvola, učinkovitije upravljanje troškovima, smanjenje troškova gospodarenja otpadom, bolje uvjete rada zaposlenika.

Sustav upravljanja zdravljem i sigurnošću prema OHSAS 18001 specifikaciji omogućava poznavanje i upravljanje svim mogućim rizicima usmjerenim na zaštitu zdravlja i veću sigurnost, znak je opredjeljenja za održivi razvoj, stalna poboljšavanja i spremnosti suočavanja s globalizacijskim izazovima.

Norma ISO 50001 temelji se na modelu sustava upravljanja ISO-a koji se primjenjuje u normama o sustavima upravljanja. U njoj je posebno prihvaćen proces planiraj-uradi-provjeri-djeluj (Plan-Do-Check-Act, PDCA) za neprekidno poboljšavanje sustavom upravljanja energijom. Time se

omogućuje integracija organizacijama upravljanja energijom s drugim organizacijskim sustavima upravljanja kvalitetom, okolišem itd.

Organizacije svih vrsta i veličina suočavaju se s unutrašnjim i vanjskim čimbenicima i utjecajima koji ih čine nesigurnima. Ta nesigurnost ima kao posljedicu rizik za ciljeve organizacije. Stoga organizacije moraju upravljati rizikom, njegovim utvrđivanjem, analizom i vrednovanjem. Norma ISO 31000 preporučuje da organizacije razvijaju, provode i neprekidno poboljšavaju okvir kojemu je svrha integracija procesa za upravljanje rizikom u sveukupno upravljanje organizacijom, u strategiju i planiranje, u upravljanje, u procese izvješćivanja, politike, vrijednosti i kulturu. Prihvatanje usklađenih procesa upravljanja rizikom može pomoći da se u organizaciji rizikom upravlja djelotvorno i usklađeno. Generički pristup opisan u normi ISO 31000 daje načela i upute za upravljanje svakim oblikom rizika na sustavan, razvidan i vjerodostojan način, u svakome području primjene i u svakome kontekstu. Upravljanje rizikom prema normi ISO 31000 omogućuje organizaciji da poveća vjerojatnost postizanja ciljeva, poboljša utvrđivanje mogućnosti i opasnosti, poboljša povjerenje dionika, uspostavi pouzdan temelj za donošenje odluka i planiranje, poboljša radnu djelotvornost, zaštitu zdravlja i sigurnost, zaštitu okoliša, da na najmanju mjeru svede gubitke te da poboljša elastičnost organizacije. Norma ISO 31000 može se za sustave upravljanja rizikom upotrebljavati neovisno, ali se može i uskladiti s drugim sustavima upravljanja i integrirati s njima.

Norma ISO 26000 ne sadržava zahtjeve, već samo smjernice i upute kako pristupiti problemu društvene odgovornosti u pojedinim područjima. To znači da se po toj normi ne može certificirati. Norma ISO 26000 pomaže u ponašanju na društveno odgovoran način. Da bi se osposobilo za primjenu te norme potrebne su vlastite radne upute za: sadržaj, nazive i definicije osnovnih pojmova društvene odgovornosti s kojima se susreću, okruženje, trendove i obilježja okruženja u kojima se želi biti društveno odgovoran, načela i praksu koji se odnose na društvenu odgovornost, integriranje, primjenu i promociju društveno odgovornog ponašanja te područje i posljedice pojedinih mjera društveno odgovornog ponašanja. Uprava ima obvezu izraditi temeljnu strategiju integriranog upravljanja procesima koja treba da: bude u skladu sa utvrđenom vizijom i misijom, stalno poboljšava djelotvornost ISUP-a, postiže zadovoljstvo korisnika, uspostavi visoki stupanj sigurnosti, upućuje na obvezu društveno odgovornog poslovanja, razvija suradnju s lokalnom zajednicom glede s okoliša, sprječava onečišćenje okoliša i postupa prema zakonskoj regulativi, osigurava okvir za postavljanje i ocjenu funkcioniranja ISUP-a te da bude razumljiva i dostupna svim organizacijskim razinama.⁹¹

Uspostava integriranog sustava upravljanja procesima u luci Gruž pridonijela bi unapređenju odnosa, usluga i poslovnih rezultata što bi imalo pozitivan utjecaj na tu djelatnost – njezin održivi razvoj.

⁹¹ Prilagođeno i ažurirano prema Ban, I. i ostali, Integrirano upravljanje kretanjem brodova i putnika na pomorskim krstarenjima u Dubrovniku, Sveučilište u Dubrovniku, Dubrovnik, 2011., str. 94.

3.7. Ciljevi i preporuke

Strateški ciljevi razvoja kruzing turizma u Dubrovniku:

- Povećati broj ticanja u razdoblju studeni – travanj na 30%; u ostalih šest mjeseci (svibanj – listopad) broj ticanja svesti na 70% od ukupnih ticanja tijekom godine
- Ostvariti ravnomjerniji dolazak putnika tijekom tjedna i to: u prva četiri dana (ponedjeljak, utorak, srijeda i četvrtak) 50%; u posljednja tri dana (petak, subota i nedjelja) 50%.
- Ostvariti ravnomjerniji raspored dnevnih ticanja/vremena pristajanja brodova
- Postići udjel u ukupnom broju putnika – Luka Gruž 95%, sidrište Grad 5%
- Postići udjel u ukupnom broju ticanja – Luka Gruž 85%, sidrište Grad 15%
- Razviti Dubrovnik u kruzing-centar (tranzitnu i baznu luku)
- Postići udjel u ukupnom broju putnika do 2025. - ukrcaj/iskrcaj (bazna luka) 30%, tranzit 70%
- Usmjeravati Dubrovnik kao baznu luku za manje brodove
- Prevoziti posjetitelje s kruzera iz Gruža do Povijesne jezgre i obratno morskim putem
- Uspostaviti primjerenu suradnju među agencijama
- Proširiti i sadržajno obogatiti ponudu izleta
- Standardizirati prihvat/otpremu brodova i putnika
- Ustrojiti koordinacijsko tijelo za upravljanje kretanjem brodova i putnika

Preporuke

Preporuke se odnose na četiri područja djelovanja:

- stupanj izdržljivosti
- razvoj
- organizaciju
- model integriranog upravljanja kretanjem brodova i putnika.

Sve ono što privlači posjetitelje Dubrovnika, a naročito one kratkotrajne s kruzera, ima ograničene mogućnosti prihvata. Njihov prevelik broj itekako remeti svakodnevni životni ritam lokalnog stanovništva, gospodarskih i inih subjekata, a nepovoljno djeluje na atraktivnost destinacije za turiste koji tu borave ili ga dnevno posjećuju.

PREPORUKA:

- *maksimalno održivi istovremeni prihvati posjetitelja s kruzera 4.000*
- *maksimalno održivi dnevni prihvat posjetitelja s kruzera 7.000*

Ukoliko i kada bude više posjetitelja s kruzera u jednom danu, treba uspostaviti poseban režim njihova prihvata i otpreme.

PREPORUKA:

- *poseban režim prihvata i otpreme putnika s kruzera ako ih je više od 7.000 u jednom danu*

O rasporedu i broju ticanja ipak odlučuje Lučka uprava Dubrovnik i Županijska lučka uprava.

PREPORUKA:

- *uprava Luke Gruž i Gradske luke moraju dogovoriti s kruzingu kompanijama ravnomjerniji dolazak kruzera tijekom godine, mjeseca, tjedna, dana*

Ravnomjerniji dolazak tijekom mjeseca, tjedna i dana omogućuje uspostavu modela dnevnih ticanja/vremena pristajanja kako se ne bi ugrozio dnevni održiv kapacitet grada.

PREPORUKA:

- *Dubrovnik razvijati kao kruzingu-centar*

Dubrovnik treba razvijati kao tranzitnu luku i baznu luku/destinaciju, uložiti marketinške napore za privlačenje kompanija koje traže alternativne luke velikim kruzingu centrima i koje žele sve zahtjevnijim i iskusnijim putnicima ponuditi nove luke ukrcanja ali i za privlačenje brodova kompanija *luxury*-segmenta. To podrazumijeva velika ulaganja u lučku infra i suprastrukturu, prometnu infrastrukturu, razvoj smještajnih kapaciteta i veći stupanj razumijevanja građana, suradnju i naklonost na višoj razini svih interesnih skupina, njihovo osviještenje o vlastitoj ulozi/podršci u stvaranju kvalitetnog kruzingu proizvoda.

PREPORUKA:

- *ustrojiti Dubrovnik Cruise Management Centar (DCMC)*

Formirati upravljačko, savjetodavno i koordinacijsko tijelo koje bi usklađivalo interese svih dionika u poslovanju kruzingu.

PREPORUKA:

- *primijeniti model integriranog upravljanja procesima u koracima*

U skladu s utvrđenom vizijom i misijom luke Gruž treba izraditi strategiju integriranog upravljanja procesima. Razvoj luke Gruž trebao bi se temeljiti na organizaciji integriranog sustava upravljanja procesima, danas izuzetno uspješnim upravljačkim alatom. Stvorene su pretpostavke za primjenu *Total Quality Menadžmenta* (cjelovitog upravljanja kvalitetom). Ali da bi TQM funkcionirao, neophodno je uspostaviti sustav upravljanja okolišem, sustav upravljanja sigurnošću, sustav upravljanja društvenom odgovornošću i certificirati te norme.

PREPORUKA:

- *primijeniti generički model integriranog sustava upravljanja*

Ako se primijene ove preporuke, onda bi pritisak posjetitelja s kruzera na kapacitete grada bio podnošljiv/održiv, razvoj kruzingu-turizma usmjeravao bi se u pravcu koji će donijeti najviše koristi Dubrovniku kao kruzingu-destinaciji i Dubrovniku kao turističkoj destinaciji, a kruzingu-turizmom upravljalo bi se na svima (to se odnosi na građane, ekonomske i druge subjekte, društvo u cjelini) prihvatljiv način. To je temeljna pretpostavka za stvaranje kvalitetnog kruzingu-proizvoda u Dubrovniku.

4. TRENDovi U TURIZMU I PRILIKE ZA DUBROVNIK

4.1. Kvantitativni trendovi

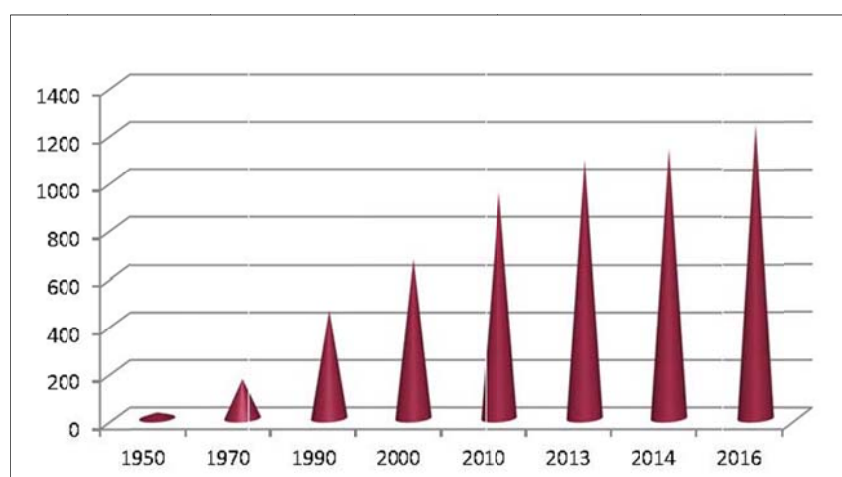
4.1.1. Svijet

Najvažniji kvantitativni trendovi suvremene turističke potražnje ukazuju na kontinuitet njezina rasta, ravnomjerniju geografsku distribuciju s naglaskom na slabljenje važnosti Europe kao receptivnog tržišta te istodobnu pojavu novih destinacija. Demografske promjene utječu i na trendove u turističkoj potražnji, pri čemu razvoj tehnologije ima ulogu čimbenika s izuzetnim intenzitetom utjecaja na suvremeni turizam. Potrebe i želje modernog turista se mijenjaju, dolazi do promjene životnog stila i sustava vrijednosti, što posljedično utječe na turističku ponudu i njezinu mogućnost prilagodbe.

Dinamika rasta međunarodnog turističkog prometa od 1950. do danas pokazuje kako se glavnom karakteristikom suvremena turizma može smatrati njegova neslućena masovnost. Turizam neprekidno raste proteklih šest desetljeća dokazujući se kao jaka ekonomska aktivnost i glavni čimbenik ekonomskom oporavku generirajući milijarde dolara prihoda od izvoza i stvarajući milijune poslova.

Prema podacima Svjetske turističke organizacije, rast međunarodnih dolazaka kretao se od 25 milijuna dolazaka 1950. do nevjerojatnih 1,235 milijuna dolazaka u 2016. godini. Ovakav izuzetno veliki apsolutni i relativni rast međunarodnih turističkih kretanja pripisuje se razvoju tehnologije i zračnog prijevoza.

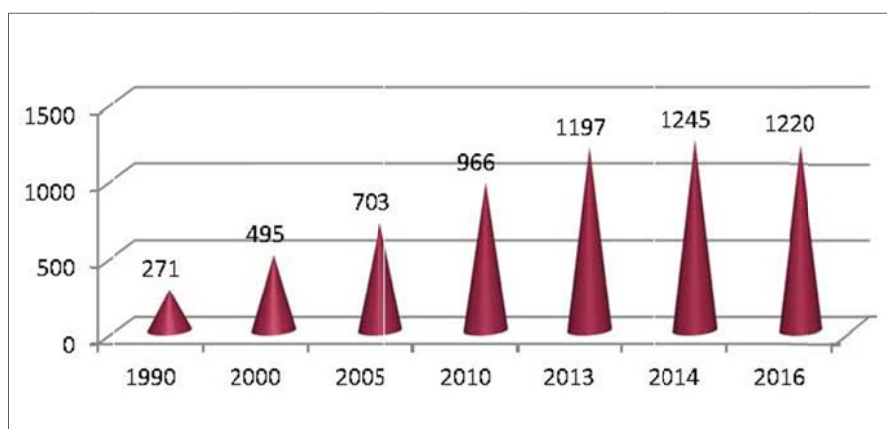
U dosadašnjem šezdesetogodišnjem razdoblju pad međunarodnih dolazaka u svijetu dogodio se samo četiri puta; zbog prve krize i recesije (1982.) i nedavne ekonomske krize i recesije (2009.), zbog terorističkog napada na SAD (2001.) i eskalacije ratnog sukoba u Iraku (2003.) Usprkos godinama u kojima je turizam usporio svoj rast, on se vrlo brzo oporavio i nastavio razvijati još dinamičnije.



Grafikon 25. Kretanje međunarodnih turističkih dolazaka 1950. – 2016. (u milijunima)

Izvor: Prema podacima UNWTO-a: *Tourism Highlights 2017. Edition*

Sukladno rastu međunarodnih turističkih dolazaka rastao je i prihod od međunarodnog turizma. Prihodi od međunarodnih posjetitelja dobiveni od potrošnje na smještaj, hranu i piće, zabavu, kupovinu i ostale usluge dosegli su 2016. procijenjenu vrijednost od 1,220 milijarda američkih dolara, ili 1102 milijarda €.



Grafikon 26. Prihodi od međunarodnog turizma 1990. - 2016. (u milijardama USD)

Izvor: Prema podacima UNWTO-a: *Tourism Highlights 2017. Edition*

4.1.2. Europa

Europa je već dugo vremena vodeća receptivna turistička regija na koju otpada više od pola ukupnih međunarodnih turističkih dolazaka. Turizam je izuzetno značajan za europske zemlje. Prema podacima *Eurostata*, turizam doprinosi 5% izravno i 10% neizravno BDP-u svih europskih zemalja zajedno⁹². Većina destinacija bilježi porast u međunarodnim dolascima i noćenjima, pri čemu je u apsolutnom iznosu više od 1,1 milijarde turista koji realiziraju prekogranična međunarodna putovanja. Također je zabilježen porast zračnih putovanja za 5%. Prateći kretanje udjela turističkih dolazaka, može se uočiti smanjenje važnosti Europe i jačanje važnosti drugih turističkih područja. Pri tome je važno istaknuti pojavu novih destinacija, pri čemu razvojem zračnog prometa udaljenije destinacije postaju dostupnije. Kvalitativni trendovi vidljivi su kroz nove preferencije u odbairu proizvoda potvrđuju se kroz nove oblike ponašanja turista a temeljni su na novim sustavima vrijednosti shodno životnom stilu pri čemu prioritet u odabiru odredišta imaju nove udaljene egzotične destinacije u zamjenu za tradicionalna europska odredišta. To rezultira promjenama u broju turističkih dolazaka u određenim regijama.

Da je riječ o tendenciji ravnomjernije distribucije turističkih kretanja na svjetskoj razini potvrđuju podaci UNWTO-a prema kojima udio Europe u ukupnim međunarodnim turističkim dolascima lagano opada te se kreće od 66,4% u 1950.; 57,7% u 2000.; do 49,9% u 2016 godini. Prema predviđanjima UNWTO-a za 2020. udjel od 45,6% govori u prilog i daljnjeg kontinuiteta dominacije Europe kao vodeće regije svijeta, iako prethodni podatak govori u prilog smanjenja trenda važnosti starog kontinenta u korist drugih udaljenih turističkih regija.

⁹² Eurostat (2010). *Tourism statistics pocketbook*. Dostupno na: http://ec.europa.eu/eurostat/ramon/coded_files/KS-DS-08-001-EN.pdf

Tablica 39. Udjel turističkih regija u ukupnom broju međunarodnih turističkih dolazaka u svijetu od 1950. do 2016.

Regija	Tržišni udio (u%)					
	1950.	1990.	2000.	2010.	2014.	2016.
Europa	66,4	61,5	57,7	50,7	51,4	49,9
Amerika	29,6	20,4	18,5	15,9	16,0	16,1
Azija i Pacifik	0,8	12,7	16,9	21,7	23,2	25,0
Bliski istok	1,2	2,1	2,9	6,4	4,5	4,3
Afrika	2,0	3,3	4,0	5,2	4,9	4,7
Svijet	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100

Izvor: UNWTO: *Tourism Highlights 2017 Edition*.

Najuočljiviji trend u prostornoj distribuciji svakako je rast međunarodnih turističkih dolazaka na području Azije i Pacifika. Navedena regija u razdoblju od 1950. do 2016. zabilježila je najveći rast međunarodnih dolazaka pa je time pretekla jednu od dvije vodeće regije, Ameriku, i zauzela drugo mjesto odmah nakon Europe. Vrijedno je spomenuti kako Azijskopacifička regija bilježi najdinamičniji trend rasta turizma u svijetu (u toj regiji inozemni turistički dolasci rasli su po stopi od 12% u razdoblju od 1950. do 2010) pri čemu je realizirala svako peto putovanje u svijetu. Prognoze UNWTO-a ukazuju kako zemlje u azijsko-pacifičkoj regiji nastavljaju s pozitivnom stopom rasta od 4,9% godišnje, što će rezultirati s 27% ukupnih turističkih dolazaka do 2020.

Disperzija turističkog prometa na sve veći broj receptivnih turističkih zemalja u svijetu vidljiva kroz tendenciju ravnomjernije geografske distribucije međunarodnog turističkog prometa posebice je uočljiva od 1990-ih. U tom razdoblju u skupinu 15 vodećih receptivnih zemalja svijeta po prvi put ulaze zemlje Kina i Malezija čime započinje razdoblje nagle ekspanzije turističkog prometa u zemljama koje do tada nisu bilježile značajniji međunarodni turistički promet, a istaknutim zemljama mogu se pribrojiti također Turska i Rusija. S disperzijom turističkog prometa u svijetu raste konkurencija, a s razvojem zračnog prometa povećava se i dostupnost novih turističkih destinacija.

Tradicionalne destinacije, kao one u Europi, moraju uložiti više napora u razvoj turizma kako bi zadržale atraktivnost na globalnom turističkom tržištu. Broj međunarodnih turističkih dolazaka i prihodi od turizma u Europi, kao najvažnijoj receptivnoj turističkoj regiji svijeta, neprestano rastu. Međunarodni dolasci kretali su se od 438 milijuna dolazaka u 2005. do 581 milijuna dolazaka u 2014, odnosno 616 milijuna dolazaka u 2016. godini. Najviše međunarodnih turističkih dolazaka u Europi 2016. ostvarile su Francuska (13,4%), Španjolska (12,3%) te Italija (8,5%) dok je Hrvatska sudjelovala sa udjelom od 2,2% od ukupnih međunarodnih dolazaka.

Tablica 40. Međunarodni turistički dolasci u najvažnijim receptivnim zemljama (u 000)

	2016.	2014.	2013.	2012.	2010.	2009.	2008.	2005.
Europa	616,190	581,769	566,445	540,229	488,864	461,509	485,193	438,743
Francuska	82,600	83,700	83,633	81,980	77,648	76,824	79,218	75,908
Španjolska	75,563	64,995	60,675	57,464	52,677	52,178	57,192	55,914
Italija	52,372	48,576	47,704	46,360	43,626	43,239	42,734	36,513
Grčka	24,799	22,033	17,920	15,518	15,007	14,915	15,939	14,765
Turska	25,353	39,811	37,795	35,698	31,364	25,506	24,994	20,273
UK	35,800	32,613	31,064	29,282	28,296	28,199	30,142	28,039
Hrvatska	13,809	11,623	10,948	10,369	9,111	9,335	9,415	8,467

Izvor: UNWTO *Tourism Highlights 2017.; Edition 2011; Edition 2007.*

Receptivne turističke zemlje koje ostvaruju najviše prihoda od turizma su Španjolska (13,5%) i Italija (9,0%) u rangu mediteranskih konkurentnih zemalja. UK sudjeluje sa 8,9% dok Hrvatska ostvaruje 2,2% od ukupnih turističkih prihoda u Europi. Tendenciju pada bilježila su receptivna tržišta Grčke i Turske zbog nestabilnosti, pri čemu su se posljedice prvenstveno odrazile u ovom prostoru.

Tablica 41. Međunarodni turistički prihodi glavnih receptivnih zemalja (milijunima USD)

	2016.	2014.	2013.	2012.	2010.	2009.	2008.	2005.
Europa	447,309	508,897	491,718	454,658	411,615	410,932	471,797	348,803
Francuska	11,839	55,402	56,683	53,702	47,015	49,398	56,573	42,276
Španjolska	60,346	65,187	62,565	58,162	54,641	53,177	61,628	47,970
Italija	40,246	45,545	43,912	41,185	38,786	40,249	45,727	35,398
Grčka	14,618	17,793	16,139	13,417	12,742	14,506	17,114	13,731
Turska	18,743	29,552	27,997	25,345	22,585	21,250	21,951	18,152
UK	39,615	45,262	41,028	36,613	32,401	30,149	36,028	30,675
Hrvatska	9,634	9,866	9,525	8,676	8,075	8,898	10,971	7,463

Izvor: UNWTO Tourism Highlights 2017; Edition; 2011. Edition; 2007. Edition.

Europa prati globalne trendove povećanja međunarodnih turističkih dolazaka i prihoda ostvarenih od turističkih kretanja, a trend rasta prema projekcijama svjetske turističke organizacije očekuje se i dalje.

4.2. Kvalitativni trendovi

4.2.1. Globalni kvalitativni trendovi

Globalizacijski potencijal hrvatske turističke potražnje velik je, a s obzirom na trendove očekuje se daljnji rast. Navedena globalizacija tržišta te fragmentirana ponuda uvjetuju da se turistička politika okrene održivom razvoju turističke destinacije uz uključivanje svih ključnih dionika u njeno kreiranje i vođenje razvoja. Proces globalizacije turističke potražnje i fragmentacije turističke ponude poticat će u destinacijama potrebu za učinkovitom koordinacijom aktivnosti racionalne turističke politike koja se usmjerava prema klasterima turističke ponude. U takvim okolnostima bit će nužno primjenjivati paradigmu „održivog i odgovornog turističkog razvoja“.

Integracijski pritisci utjecat će na formiranje kvalitete klastera, a postojeći županijsko/lokalni ustroj nacionalnog sustava Hrvatske turističke zajednice morat će pronaći načine kako se udružiti i što više iskoristi mogućnosti europskih regionalnih razvojnih fondova.

4.2.2. PEST analiza

PEST analiza ukazuje na makro okruženje u kojem se nalazi turizam grada Dubrovnika na temelju analize političke, ekonomske, sociološke i tehnološke dimenzije makrookruženja. Ova analiza proces je ocjene i interpretacije informacija dobivenih istraživanjem političkih i pravnih (P), ekonomskih (E), sociokulturnih, ekoloških i medijskih (S) i tehnološko-znanstvenih (T) činitelja okruženja.

Političko i pravno okruženje

Političko i pravno okruženje od početka krize 2008. i ulaska u recesiju obilježeno je brojnim pokušajima izlaska iz krize, posebice donošenjem zakona koji bi trebali potaknuti razvoj gospodarstva, utjecati na

povećanje poduzetničke aktivnosti kao i na povećanje potrošnje. Sektor turizma obilježava sve veća regulacija i sve izraženija konvergencija u zakonodavstvu i u uobičajenoj poslovnoj praksi. To je osobito izraženo u zaštiti potrošača, radnom zakonodavstvu, usklađivanju fiskalne politike te u uvođenju standarda i certifikata kojima se reguliraju kvaliteta, praćenje poslovanja i procedure rada. Političko okruženje i dalje je obilježeno regionalnim sukobima diljem svijeta što ima negativne refleksije u odnosu na distribuciju turističkog prometa.

Ekonomsko okruženje

Od početka krize 2008. pa sve do kraja 2014. zabilježeni su negativni ekonomski trendovi. Krajem 2014. i u 2015. započinje blagi porast BDP-a i oporavak gospodarskih aktivnosti. Započeo je blagi rast industrijske proizvodnje, rast maloprodajnog prometa što je djelomično rezultat realnog povećanja neto plaća koje je zabilježeno početkom 2015. kao rezultat promjene poreza na dohodak (fiskalna politika). Sezonski utjecaj tržišta rada svake je godine na približno istim razinama (od svibnja do listopada smanjenje broja nezaposlenih zbog intenzivnog sezonskog zapošljavanja), povećan je broj inozemnih i domaćih izravnih ulaganja, posebice u sektoru hotelijerstva, stabilnost tečaja kune te niska inflacija. U kontekstu turizma otvara se sve veći potencijal tzv. BRIC i MIST zemalja, a time i njihova sklonost

Socijalno – kulturno okruženje

Demografski trendovi pokazuju negativan prirodni prirast, negativni saldo neto migracija i pad broja stanovnika. Istovremeno se povećava broj starijih u dobi od 65 i više godina te se smanjuje populacija u radnoj dobi. U ovim demografskim promjenama kriju se i brojni potencijalni ekonomski i društveni problemi. Manja radna populacija generira manje poreznih obveznika koji će plaćati za obrazovanje i zdravstvenu, mirovinsku i socijalnu skrb uzdržavane starije populacije, što će mnogim umirovljenicima sniziti ionako nizak standard života. Niska populacija znači i manju osobnu potrošnju, a kako je ona najvažniji dio BDP-a, to koči njen rast i ekonomski oporavak države. Sve malobrojnije generacije živorođenih smanjit će potrebu za zadržavanjem trenutnog broja učitelja i profesora u budućnosti, a i upisne kvote na visokim učilištima morat će se prilagoditi demografiji. Trendovi također ukazuju na rastuću razinu obrazovanja, a turistička ponuda trebat će se prilagoditi istima tako da u destinaciji nudi doživljaj i priču te mogućnost aktivnog sudjelovanja ovog segmenta tržišta nudeći im putovanja koja će doprinostiti njihovu osobnom razvoju.

Znanstveno-tehnološko okruženje

Svaka naredna godina obilježena je intenzivnijim razvojem informacijskih i komunikacijskih tehnologija te rastućim brojem korisnika. Uz komunikacijske tehnologije nužne za razvoj turizma, od bežičnog interneta do rezervacijskih sustava, značajan utjecaj na turizam ima i prometna infrastruktura koja se na području grada Dubrovnika prvenstveno odnosi na regulaciju prometa u destinaciji kao i povezivanje zračne luke izravnim zrakoplovnim vezama sa svim većim gradovima važnijih emitivnih zemalja u Europi i svijetu u cilju produljenja turističke sezone i razvoja grada Dubrovnika kao *home port* luke/destinacije.

Ekološko okruženje

Ekološki trendovi su među najaktualnijim izazovima budućnosti. Kao sustav koji istovremeno počiva na kvaliteti okoliša i koja na njega intenzivno djeluje, turizam se intenzivnije priklanja primjeni okolišno

odgovornih koncepata na razini pojedinih pružatelja usluga i cijele destinacije. Integralno upravljanje obalnim područjem, u kojem je turizam važan gospodarski sektor, predstavlja okvir za uravnoteženi razvoj obalnog područja i poticaj razvoju održivog turizma koji teži očuvanju obalnih ekosustava i krajobraza te prirodnih i kulturnih resursa.

Nužno je uravnoteženje svih analiziranih dimenzija koje se sve češće spominje u programima i strategijama turističkog razvoja kroz prizmu održivog razvoja turizma koji u svojim planovima ima dominantni krajnji cilj održavanje visoke razine stanja resursa i doživljaja turista i u budućnosti.

Tablica 42. Skeniranje općeg okruženja

DIMENZIJA OPĆEG OKRUŽENJA	Prilika-prijetnja	Utjecaj čimbenika	Važnost čimbenika	Težina prilika-prijetnji
1. Političko-pravno okruženje				
- priključivanje euroatlantskim integracijama (EU i NATO)	+	5	9	+ 45
- politički odnosi i stabilnost političke situacije	+	4	8	+32
- pravna regulativa	-	4	7	-28
- efikasnost zakonodavstva	-	4	7	-28
2. Ekonomsko okruženje				
- tržišni čimbenici	+	5	10	+ 50
- inozemne investicije	+	5	10	+ 50
- nezaposlenost	-	2	10	- 20
- monetarna politika	-	3	6	- 18
- fiskalna politika	-	3	7	-21
- utjecaj krize	-	1	8	-8
3. Socijalno-kulturno okruženje				
- kulturne karakteristike	+	5	10	+ 50
- socijalni trendovi	+	5	9	+ 45
- demografski čimbenici	-	3	7	-21
- povijesni čimbenici	+	4	7	+28
- iseljavanje mladih	-	2	6	-12
4. Znanstveno-tehnološko okruženje				
- nove tehnologije	+	5	8	+ 40
- inovacije	+	5	9	+ 45
- prometna infrastruktura	-	5	10	- 50
- turistički kapaciteti	+	5	10	+ 50
UKUPNO				+169

Analiza rezultata važnosti čimbenika pokazuje da je utjecaj makrookruženja pozitivan (+ 169) i da je okruženje stimulirajuće. Pozitivne ocjene i prilike dominiraju u sve četiri dimenzije općeg okruženja. Iz PEST analize proizlaze zaključci kako bi se u budućnosti još intenzivnije trebalo ulagati u turistički sektor, s posebnim naglaskom na primjenu inovacija i novih tehnologija, jačanja obrazovne strukture nužne za razvoj turizma (poticanje novog zapošljavanja i smanjenje nezaposlenosti), kao i nastavak ulaganja u razvoj kvalitetnih turističkih kapaciteta stvaranjem pozitivne poduzetničke klime (članstvo Republike Hrvatske u Europskoj uniji omogućilo je proširenje tržišta i mogućnost korištenja strukturnih fondova Europske unije za financiranje brojnih projekata koji su izravno ili neizravno vezani uz razvoj turizma). Prijetnje proizlaze uglavnom iz političko-pravnog i ekonomskog okruženja u vidu legislative te monetarne i fiskalne politike. Demografski čimbenici prijetnja su ne samo gradu Dubrovniku i Republici Hrvatskoj, već i većini razvijenih europskih zemalja.

Prosječna ocjena utjecaja čimbenika je za političko-pravno okruženje 4,25, ekonomsko okruženje 3,16, socijalno-kulturno okruženje 3,80 i znanstveno-tehnološko okruženje 5,00, dok je

prosječna ocjena važnosti čimbenika za političko–pravno okruženje 7,75, ekonomsko okruženje 8,50, socijalno–kulturno okruženje 7,80 i znanstveno–tehnološko okruženje 9,25.

Iz prethodne analize izvedena je analiza prilika i prijetnji odnosno ETOP profil (*eng. Environment Treath and Opportunity Profile*) putem kojeg se odredila pozicija turističke destinacije Dubrovnik s obzirom na intenzitet prilika i prijetnji (shema 6.)



Shema 6. Matrica prilika i prijetnji (ETOP PROFIL)

Izvor: Autori

Pozicija turističke destinacije Dubrovnik veoma je povoljna. Pozicije na matrici upućuju da će u strateškom predviđanju budućeg razvoja, grad Dubrovnik ostati na visokoj razini.

Kako bi grad Dubrovnik zadržao vodeću poziciju i učvrstio je u budućnosti, nužno je slijediti globalne kvalitativne trendove koji bi se mogli sažeti u sljedećem:

- otvaranje novih mogućnosti za kvalitativno unaprjeđen i diversificiran proizvodni portfelj na području grada Dubrovnika usmjeren na postojeće (dominantne proizvode: „more i sunce“, krizing turizam, poslovni i kulturni turizam), kao i proizvode s izraženom perspektivom razvoja turističke potražnje na emitivnim tržištima (eno - gastronomski turizam, manifestacijski, kratki odmori, cikloturizam, pustolovni i sportski turizam te ekoturizam) vodeći računa o profilima današnjeg, „novog“, posjetitelja te prilagođavajući se njegovim potrebama provodeći segmentaciju tržišta
- privlačenje novih tržišnih segmenata posjetitelja (rast novih emitivnih tržišta uz izrazitu segmentaciju tržišta posjetitelja)

- korištenje prednostima informacijske tehnologije u komunikaciji s ciljanim potencijalnim posjetiteljima, postojećim ali i novim segmentima posjetitelja te razvoj jeftinijih sredstava prijevoza, čime brojne destinacije postaju dostupnijentenzivna briga okolišu s naglaskom na implementaciji principa održivog razvoja turizma
- inoviranje postojećih i razvoj novih upravljačkih modela turističkom destinacijom
- primjena koncepta strateškog upravljanja turističkom destinacijom kao osnovom za zauzimanjem tržišnog položaja i očuvanjem istog utemeljenom na postizanju održive konkurentske prednosti.

4.3. Tržišne prilike za Dubrovnik

4.3.1. Tržišni profil

Istaknuti kvalitativni i kvantitativni trendovi rezultiraju novim mogućnostima otvaranja prostora za diversifikaciju turističke ponude na području Dubrovnika u ovisnosti o specifičnosti potencijala oko kojih bi se formirao prihvatljiv specifičnim interesima potražnje, a u skladu sa zahtjevima i trendovima na emitivnim turističkim tržištima. Na području Dubrovnika na području klastera vidljive su i prepoznatljive mikrodestinacije, prihvatljive heterogenim interesima potrošača koji se u svojim preferencijama izuzetno razlikuju, ali koji korištenjem specifičnih usluga i sadržaja proizvoda zadovoljavaju svoje potrebe pa pokazuju trend homogenijeg ponašanja unutar skupine.

Rezultat toga su novi trendovi u uvjetima društveno – ekonomskih promjena kojima se naglašavaju zahtjevi k ujednačavanju kvalitete u odnosu na turističke proizvode te rast kriterija u odnosu na njihov odabir. To također pretpostavlja dodatnu odgovornost za subjekte turističke ponude kao davatelje usluga u destinaciji koji se na specifičnom prostoru kvalitetom svojih usluga nastoje prilagoditi promjenama na turističkom tržištu, a specijalizacijom sadržaja kao mogućim odgovorom pridonositi izgradnji konkurentnog turističkog proizvoda.

Pretpostavke sklada i urbanističke prihvatljivosti potencijala u okviru klastera na području grada Dubrovnika temelje se na utjecajima subjekata i organizacija izravno vezanih za turizam od prostornih, destinacijskih, kvalitete ljudskih resursa, informacijskih resursa, utjecajima čimbenika iz dimenzija makrookruženja razgraničenih na promjene u fizičkom okruženju koje rezultiraju razinom očuvanosti okoliša, prometnoj komunikaciji uvjetovanoj prometnom infrastrukturom i prostornim geografskim položajem koji omogućuju bolju ili lošiju povezanost, postojećim urbanističko – arhitektonskim skladom prostornih cjelina koji podrazumijeva pripadajuću infrastrukturu funkcionalnost prostorne cjeline definirane rasporedom ulica, raspored ulica u komunikaciji sa središtem.

Struktura turističkih proizvoda na području Dubrovnika u posljednjih se desetak godina mijenjala. Turistički proizvodi na području grada Dubrovnika mogu se podijeliti na dominantne proizvode i proizvode s izraženom perspektivom razvoja s obzirom na izražene kvantitativne i kvalitativne trendove turističke potražnje na emitivnim tržištima. Uz odmorišni turizam, kao i dalje globalno dominantan turistički proizvod, postoje realno utemeljene pretpostavke budućih trendova razvoja proizvoda iz domene krizing turizma, sportskog, kulturnog, poslovnog turizma, eno-gastronomskog, manifestacijskog, kratkih odmora te ruralnog i ekološkog turizma.

Iz istraživanja *Flash Eurobarometer 370: Attitudes of europeans towards tourism* koje je naručila Europska komisija, „more i sunce“ dominantan je motiv za odlazak na odmor, a tako će i ostati. No,

postoji još cijeli niz motiva i tržišnih niša u kojima grad Dubrovnik, ukoliko teži cjelogodišnjem turizmu, treba tražiti svoju priiku. Za 40% svjetskih putnika more i sunce je primarni razlog putovanja, 36% otpada na VFR (*visiting friends and relatives*), radi prirodnih ljepota putuje 26% putnika, kultura privlači njih 22%, 20% su *city break* putnici, radi zdravlja putuje 12%, a radi sportskih 10% putnika, na razna događanja odlazi 7% putnika. U svijetu rastu putovanja vezana za posebne interese (biciklizam, turizam treće životne dobi, ekološki, kulturni, event i dr.) te se mijenja čitava paradigma putovanja. S 4S (*sand, sea, sun, sex*) prelazi se na 6E (*escape, education, ecology, entertainment, excitement, experince*), a najnovije tzv. X, Y i Z generacije potiču promjenu paradigme u 4M (*moderate growth, multidiversification, multitasking, mobile*).

Globalni tržišni trendovi na kojima bi se turizam grada Dubrovnika trebao razvijati do 2025. godine su:

- **rast novih značajnih emitivnih tržišta**
- **razvoj proizvoda koji obuhvaća unapređenje postojećih i stvaranje novih proizvoda**
- **kontinuirana briga za okoliš - implementacija „zelenih“ koncepata na svim organizacijskim razinama omogućuje održivi razvoj turizma**
- **razvoj novih komunikacijskih i prodajnih vještina**
- **inovacija postojećih i razvoj novih poslovnih i upravljačkih modela.**

Tržišne prilike za grad Dubrovnik kad su u pitanju emitivna tržišta i motivi putovanja ogledaju se u sljedećem:

Na primarnim i sekundarnim emitivnim tržištima dominira odmorišni turizam uz tendenciju jačanja i povećanja udjela kulturnog i poslovnog turizma. Prognoze do 2025. pokazuju kako će odmor temeljen na „suncu i moru“ i dalje rasti, ali s naznakama da, osim kvantitativnog povećanja potencijalnog tržišta, trendovi ukazuju na kvalitativne promjene u ovoj domeni proizvoda. Izrazita segmentacija tržišta stvarat će potrebu za sve većom raznolikosti sadržaja, aktivnosti i usluga u destinaciji, širenje oblika smještajne ponude i rast „kombiniranih“ odmora „sunca i mora“ s drugim turističkim proizvodima. To znači inovirani proizvod koji se sadržajno razlikuje od klasičnog pristupa standardnom proizvodu temeljenom na pasivnom boravku turista u destinaciji.

Neupitno je i jačanje udjela kulturnog turizma zbog bogatstva povijesne i kulturno-spomeničke baštine. Upravo kulturno–povijesni spomenici, kulturne ustanove i kulturne manifestacije jedan su od ključnih atraktivnih čimbenika ponude i razvojnih pretpostavki grada. U tom smislu moguće je istaknuti značenje kulturno–povijesnih cjelina kao jedinstvenih skupina gradskih ili ruralnih građevina koje imaju izrazitu povijesnu, arheološku, umjetničku, znanstvenu, društvenu ili tehničku važnost, s naglaskom na njihovu povezanost iskazanu prepoznatljivošću prostornih obilježja. Prognozira se daljnji rast kulturnog turizma pa se ističe velik značaj ovoga proizvoda za budući rast ukupnog turističkog sektora.. Predviđa se rast „kreativnog turizma“ koji na neki način omogućuje aktivnije uključivanje posjetitelja u lokalnu kulturu. Rastući trendovi u razvoju turizma događaja s naglaskom na etnosocijalnim elementima destinacije na kojoj se gradi njezin identitet pridonijet će daljnjem jačanju „odgovornosti“ u ponudi proizvoda kulturnog turizma. S aspekta turističke ponude očuvanje resursa te razvojna politika usmjerena njihovoj optimalnoj kombinaciji po principu razvojne održivosti, kao pretpostavke razvoja destinacije, uz promociju raznih događaja, pridonosila bi većem broju turista i boljem pozicioniranju destinacije na tržištu.

BRIC tržišta (Brazil, Rusija, Indija i Kina)

Prognoze gospodarskih kretanja u sljedećem desetljeću ukazuju na sve veći gospodarski potencijal tzv. BRIC zemalja, a time i rast njihove sklonosti turističkim putovanjima. Trendovi ukazuju na nastavak porasta broja turista s BRIC tržišta kod kojih će se nastaviti dominacija odmorišnog turizma uz jačanje kulturnog, manifestacijskog i poslovnog turizma.

Velika Britanija

Najznačajniji motiv putovanja Britanaca je odmor (65,5%), posjećivanje prijatelja i rodbine (19,6%) te poslovni razlozi (11,9%). S obzirom na najvažniji kriterij kod odabira destinacije, 30% Britanaca izjavilo je da im je prioritet bogato kulturno nasljeđe, 22% traži sadržaje za zabavu, a 18% bira destinaciju prema njezinoj ukupnoj atraktivnosti i prirodnim ljepotama. Predviđanja ukazuju na nastavak navedenog trenda, prioritet će i dalje imati odmorišni turizam uz jačanje udjela kulturnog i manifestacijskog turizma.

Njemačka

More i sunce i dalje su najvažniji motiv putovanja za Nijemce. Gotovo ih četvrtina putuje na godišnji odmor radi kupanja, odlaska na plažu. Slijedi putovanje na godišnji odmor radi obiteljskog doživljaja s 14 % te opuštanje s 12 %. Predviđa se kako će odmorišni turizam i dalje biti glavni motiv putovanja, dok će jačati udio kulturnog, manifestacijskog, eno-gastronomskog, kao i ekoturizma.

Francuska

Većina Francuza preferira kulturnu i prirodnu baštinu, a sve više raste interes za različite sportske sadržaje i avanturističke programe. Za njih se većinom opredjeljuju mladi do 35 godina, dok se stariji segment turista preko 50 godina odlučuje za prirodne i kulturne sadržaje. Predviđa se kako će se takav trend nastaviti i do 2025. Povećavat će se udio kulturnog, manifestacijskog i sportskog turizma uz sekundarnu važnost odmorišnog turizma za ovo emitivno tržište.

SAD - Sjedinjene Američke Države

Amerikanci najčešće putuju zbog odmora i rekreacije, posjeta rodbini i prijateljima, dok je na trećem mjestu posao. U posljednje vrijeme sve je veći rast putovanja iz obrazovnih razloga. Nastavit će se trend putovanja radi razgledavanja, kulture i gastronomije, a samim tim i intenzivnija potražnja za kulturnim, eno-gastronomskim te poslovnim turističkim proizvodom.

Skandinavske zemlje (Švedska, Danska, Finska i Norveška)

Šveđani kao i prosjek populacije ostalih skandinavskih zemalja općenito putuju radi provođenja vremena s obitelji, pri čemu su odmor uz more i sunce tradicionalno najvažniji motivi putovanja. Preferencije u odnosu na turistički proizvod koje će se nastaviti i u narednih desetak čine: paket-aranžman, *city break*, *self drive*, krstarenje, prirodne atrakcije i kultura, što ukazuje na opadanje dominacije odmorišnog turizma uz jačanje krizing i kulturnog turizma.

Glavni motivi odlaska Danaca na putovanje i dalje će biti obiteljska putovanja uz dominaciju *city breaka*, odmorišni turizam u kojemu dominira kupališni turizam te rekreacija.

Finci i Norvežani preferiraju gradski odmor, a tek potom odmor na suncu i moru kao i krizing turizam (89% *city break*, 32% odmor na moru i 30% *krizeri*). Trendovi do 2025. ukazuju na jačanje odmorišnog turizma, krizing turizma kao i kulturnog turizma.

4.3.2. Imidž Dubrovnika

Na temelju provedenog empirijskog istraživanja na uzorku od 355 prigodno odabranih inozemnih turista koji su boravili u Dubrovniku proizlazi da je Dubrovnik samo djelomično definiran u vidu prezentacije cjelovitog imidža koji se predstavlja svjetskom turističkom tržištu. Slika Dubrovnika još nije jedinstvena niti jasna. Naime, još uvijek se nije zauzeo jedinstveni stav o tome koju cjelovitu sliku, kome želi i na koji način komunicirati. Imidž Dubrovnika pod utjecajem je afektivnih čimbenika Turist koji je posjetio Dubrovnik, imidž destinacije formirao je primarno na osjećajima temeljenim na fizičkim atributima destinacije. Imidž Dubrovnika trebao bi se ugrađivati u širi mehanizam razvoja marke turističke destinacije.

Iako nije moguće kontrolirati i upravljati svim čimbenicima koji utječu na formiranje imidža destinacije, na najveći broj determinanti ipak se može utjecati, a to su profesionalna komunikacija, neovisni izvori informacija i „*word of mouth*“, koji su u slučaju destinacije Dubrovnika zanemareni. Pored toga treba utjecati na povećanje percepcije kvalitete iskustva i atrakcija i zadržati percepciju vrijednosti i okoliša kako bi se realizirao njihov pozitivan utjecaj na cjelokupni imidž destinacije.

U drugom provedenom istraživanju imidža grada Dubrovnika proizlazi da od šest odrednica destinacijskog imidža, tri odrednice utječu na destinacijski imidž. To su elementi prirodnih resursa i prirodnog okruženja, elementi društvenog okruženja i ekonomski faktori te atmosfera mjesta Dakle, za percepciju imidža Dubrovnika izrazito su bitni klima i čistoća mora te prirodne ljepote kao razvedenost obale, percepcije lokalnog života u smislu kvalitete života koje lokalno stanovništvo ima, ali i karakteristike domaćina (gostoljubivost, prijateljsko raspoloženje prema turistima, komunikativnost), dobra vrijednost za novac, kao i osjećaj sigurnosti u destinaciji. Također, bitna je i zanimljiva i opuštajuća atmosfera koja se osjeća u destinaciji, što vodi općenitoj ocjeni ugodnosti boravka u Dubrovniku. Na destinacijski imidž pozitivno utječu i elementi turističkog odmora i rekreacije, rekreacijske i sportske aktivnosti, dobar noćni život i zabava te dobre mogućnosti kupovine. Elementi opće i turističke infrastrukture nemaju značajan utjecaj na imidž Dubrovnika kao turističke destinacije. Navedeno može biti objašnjeno činjenicom što se u turističkim destinacijama danas može pronaći slična opća i turistička infrastruktura. Shodno tome, ona predstavlja jedan od osnovnih uvjeta razvoja turističke destinacije, a ne element njihova razlikovanja pa samim time ne utječe na imidž turističke destinacije. Elementi kulture, povijesti i umjetnosti nisu pokazali signifikantan i pozitivan utjecaj na percepciju imidža Dubrovnika kao destinacije. Uzrok je moguće tražiti u činjenici što turisti koji dolaze u Dubrovnik prvenstveno dolaze zbog izuzetnih kulturnih, povijesnih i umjetničkih dostignuća. Stoga, kako *ex-ante* imaju izrazito visoka očekivanja, dolaskom u Dubrovnik ta su očekivanja ispunjena, no ne pretjerano premašena, zbog čega se kulturni sadržaji smatraju uvjetom bez kojeg nema turizma u Dubrovniku pa stoga nemaju utjecaj na percepciju njegova imidža.

5. STRATEŠKE ODREDNICE RAZVOJA TURIZMA GRADA DUBROVNIKA

5.1. Misija i vizija turističkog razvoja do 2025.

Strateško opredjeljenje razvoja turizma na području Dubrovnika temelji se na načelima održivog razvoja koji podrazumijeva sklad okolišnih, ekonomskih i socijalnih elemenata, na očuvanju prostornih vrijednosti i kulturno-povijesne baštine, na visokoj kvaliteti turističkog proizvoda i usluga, bogatoj, raznovrsnoj i autentičnoj ponudi za sve segmente potražnje, autentičnom turističkom doživljaju i ravnomjernom razvoju turizma na cijelom području/pojedinim klasterima.

Misija i vizija razvoja turizma grada Dubrovnika definirana je u skladu s utjecajem brojnih makro-trendova u turističkoj potražnji, na temelju analize stanja, ispitivanja stavova lokalnih dionika o stanju i perspektivama razvoja turizma u Dubrovniku i usuglašeni stavova na strateškoj radionici održanoj 25. studenog.2016. sa ključnim dionicima koji izravno ili neizravno sudjeluju u kreiranju turističkog proizvoda i turističke politike Grada.

Vizija turističkog razvoja Grada Dubrovnika predstavlja strateško opredjeljenje turističkog razvoja Grada u planskom razdoblju do 2025. To je ideja vodilja za sve izravne i neizravne dionike razvoja turizma koji je iznimno složena pojava/sustav. Da bi taj složeni sustav funkcionirao, neophodna je suradnja javnog i privatnog sektora i besprijekorna organizacija, potpuno upravljanje procesima u turizmu.

VIZIJA RAZVOJA TURIZMA GRADA DUBROVNIKA U 2025. GODINI

GRAD DUBROVNIK JE SVJETSKI PREPOZNATLJIVA, JEDINSTVENA I KONKURENTNA TURISTIČKA DESTINACIJA UTEMELJENA NA TRADICIONALNIM VRIJEDNOSTIMA KOJA ĆE TRAJNO PREDSTAVLJATI AUTOHTONU KULturno-TURISTIČKU DESTINACIJU PREPOZNATLJIVU PO RAZNOLIKOJ MATERIJALNOJ I NEMATERIJALNOJ BAŠTINI KAO I PO ISTINSKOM GOSTOPRIMSTVU, VRHUNSKOJ SMJEŠTAJNOJ I ENO-GASTRONOMSKOJ PONUDI TE PRUŽANJU POSEBNOG DOŽIVLJAJA MEDITERANSKOG STILA ŽIVOTA RAZVOJEM KVALITETNIH I INOVATIVNIH PROIZVODA I USLUGA TE DOGAĐAJA PRIMJERENIH PRODULJENJU TURISTIČKE SEZONE UNUTAR I IZVAN POVIJESNE GRADSKJE JEZGRE. DINAMIČAN ODRŽIVI TURISTIČKI RAZVOJ GRADA DUBROVNIKA BIT ĆE REZULTAT PROAKTIVNE SURADNJE SVIH KLJUČNIH DIONIKA VODEĆI SE PROMIŠLJENOM VALORIZACIJOM TURISTIČKOG RAZVOJA PRILAGOĐENOG POTREBAMA LOKALNOG STANOVNIŠTVA.

Odgovorno upravljanje razvojem turizma podrazumijeva uravnoteženo korištenje prostorom, kako bi se smanjio veliki pritisak turističke potražnje na Uže gradsko područje i bolje turistički valorizirali ostali klasteri.

VIZIJA RAZVOJA TURIZMA PO KLASTERIMA

- ➔ U 2025. godini **Grad Dubrovnik** je globalno prepoznatljiva turistička destinacija koja živi cijelu godinu, a svoje prirodno i kulturno nasljeđe te lokalni stil života interpretira kroz jedinstveni turistički doživljaj
- ➔ U 2025. godini **Prigradsko područje** lokalitet je novih i inovativnih sadržaja za odmor i rekreaciju koji uvažava/poštuje i oplemenjuje prostor i okoliš.
- ➔ U 2025. godini **Elafiti** su eko-destinacija aktivnog odmora i relaksacije za sve turiste koji uživaju u prirodi, moru, nautici i eno-gastronomiji.

Razvojem atraktivnih i novih autentičnih turističkih sadržaja i ravnomjernijim prostornim rasporedom smještajnih kapaciteta te boljom vremenskom disperzijom turističkog prometa na cijelom dubrovačkom području/pojedinim klasterima rasteretit će se uže gradsko područje i turistički i tržišno valorizirati zaleđe i otoci. Novi razvojni projekti, bolje korištenje turističkih kapaciteta i produljenje turističke sezone rezultirat će povećanim turističkim prometom i manje izraženoj sezonalnosti.

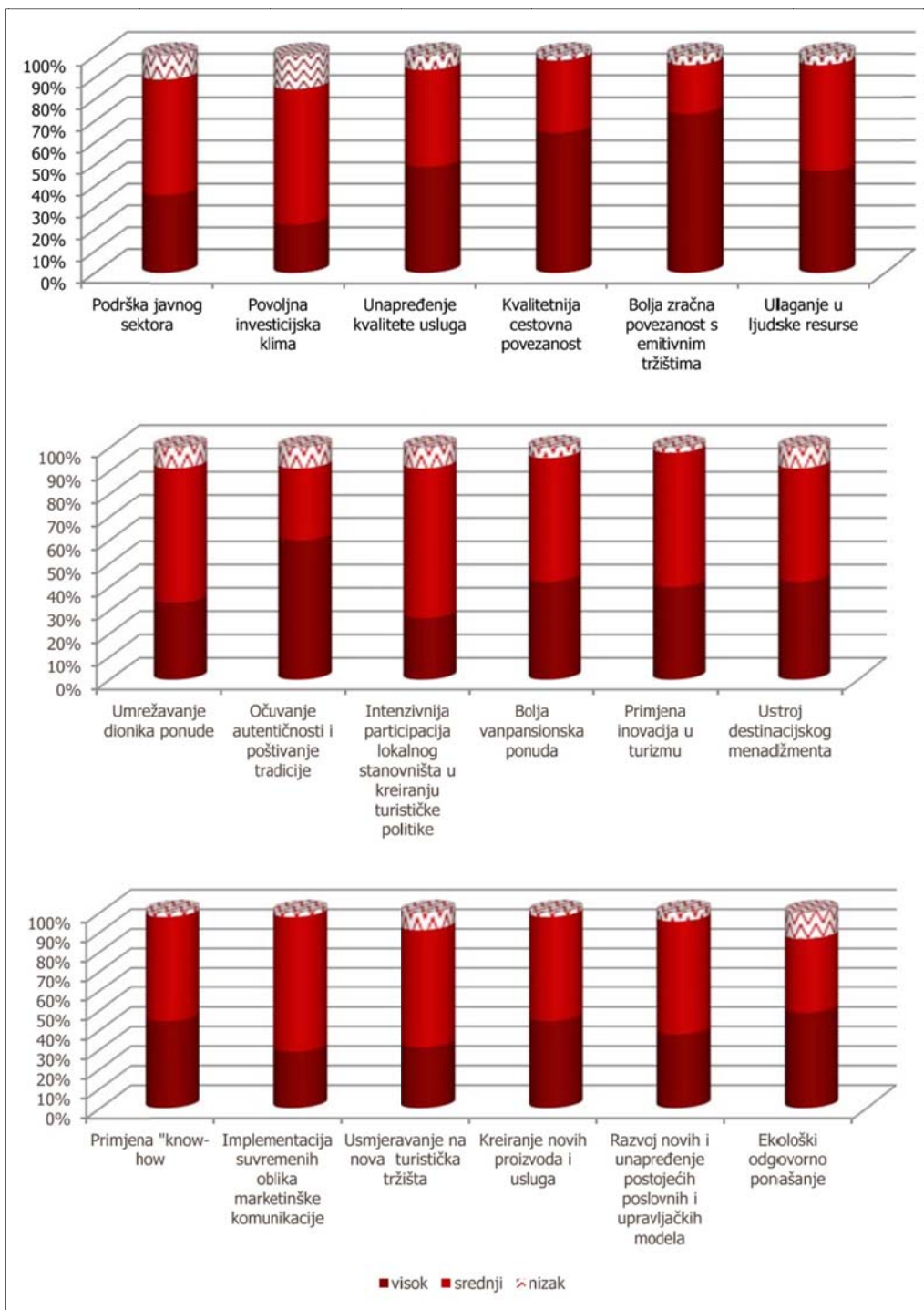
Sukladno prethodnom definirana je i misija turističkog razvoja Grada Dubrovnika koja predstavlja temeljne vrijednosti i smjernice ponašanja koje će omogućiti ostvarenje razvojne vizije.

MISIJA RAZVOJA TURIZMA GRADA DUBROVNIKA

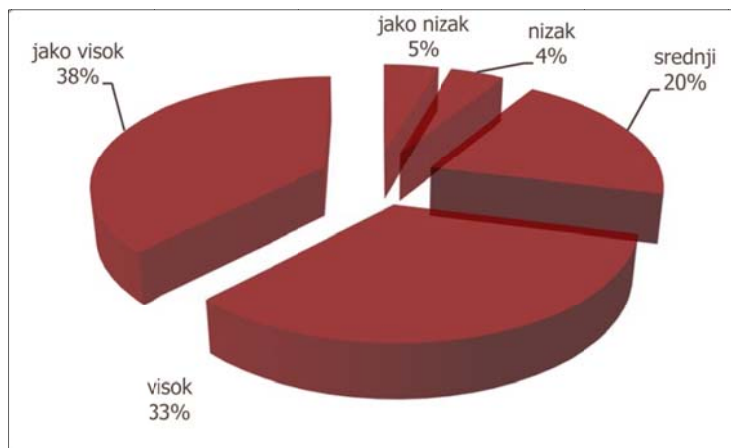
TURIZAM GRADA DUBROVNIKA PREDSTAVLJA OKOSNICU RAZVOJA I ČINI CJELOVITI SUSTAV VRIJEDNOSTI KOJI OMOGUĆUJE ODRŽIVI RAST, VISOKI STUPANJ OČUVANJA I ZAŠTITE CJELOKUPNE RESURSNO-ATRAKCIJSKE OSNOVE, UNAPRJEĐUJE DOŽIVLJAJ TURISTA TE KONTINUIRANO POBOLJŠAVA KVALITETU ŽIVOTA LOKALNE ZAJEDNICE UZ OČUVANJE I RAZVOJ DRUŠTEVNO KULTURNOG IDENTITETA.

5.2. Stavovi lokalnih dionika o perspektivama razvoja turizma

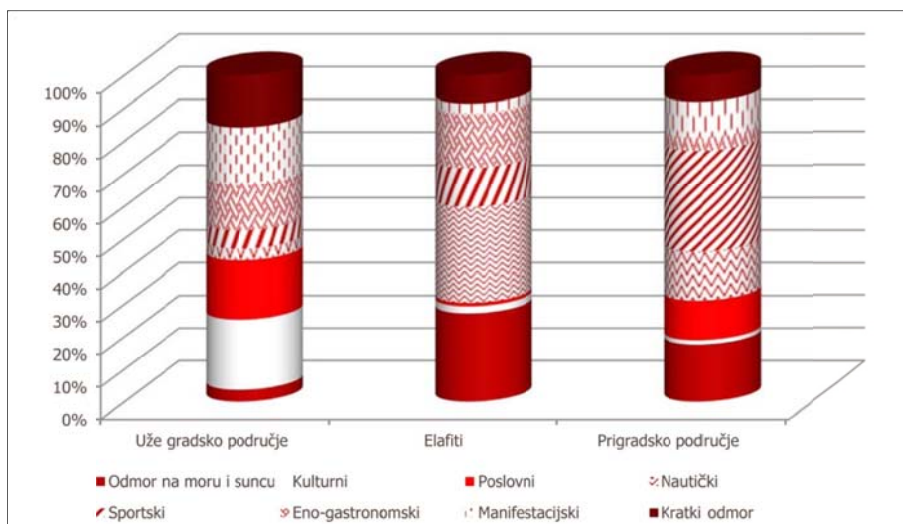
Kako bi se prikupile informacije lokalnih dionika o perspektivama razvoja turizma u gradu Dubrovniku, što je važan čimbenik u kreiranju primjerene razvojne politike, provedeno je istraživanje u listopadu i studenom 2015. Primijenjena je metoda ispitivanja (anketni upitnik) na namjerno odabranim dionicima (smještaj, ugostiteljstvo, agencije, turistički vodiči, turistička zajednica, lokalna uprava) koji izravno i neizravno sudjeluju u turističkoj politici i/ili u kreiranju turističkog proizvoda. Odgovori na pitanja grafički su obrađeni i daju se u nastavku, a susuk odgovora na posljednja tri pitanja dan je na kraju u slobodnom obrazloženju.



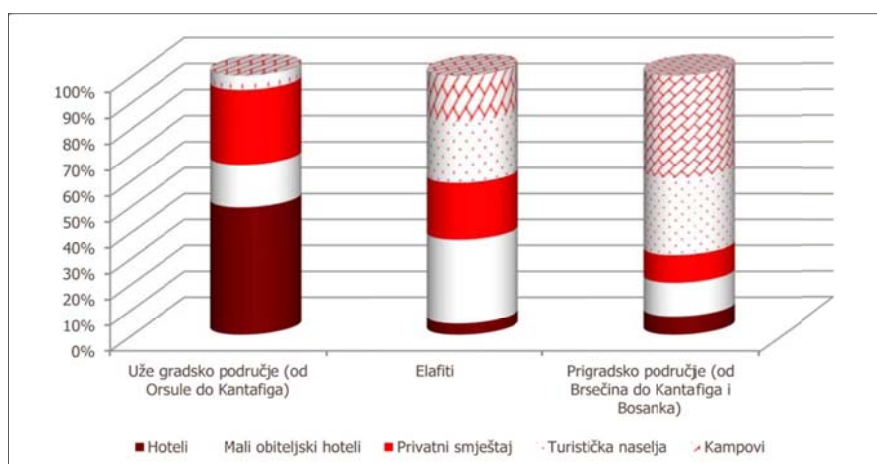
Grafikon 27. Utjecaj pojedinih okolnosti na poslovanje u budućnosti



Grafikon 28. Utjecaj ulaganja/investicije u nove turističke kapacitete i prateće sadržaje na razvoj turizma u Dubrovniku



Grafikon 29. Turistički proizvodi važni za razvoj pojedinog klastera



Grafikon 30. Vrsta smještajnih kapaciteta na kojoj bi se trebala temeljiti smještajna ponuda navedenih klastera

Općenito se može zaključiti kako su stavovi ispitanika različiti po pojedinim pitanjima. Velik je broj pitanja/potpitanja o kojima nemaju određene/jasne stavove pa se ne može govoriti o nedvojbenim mišljenjima o tome što je turizam u Dubrovniku sutra. To je donekle i razumljivo jer se radi o heterogenoj skupini s različitim ulogama u turizmu.

Velika većina (4/5) ipak smatra „da će Dubrovnik biti konkurentan vodećim turističkim destinacijama na Mediteranu“, što je izuzetak, jer su mišljenja „oko utjecaja određenih okolnosti na poslovanje“ posve različita; iako i tu postoji visoki stupanj suglasnosti oko „važnosti unapređenja kvalitete usluga, „bolje cestovne i zračne povezanosti“, „ulaganja u ljudske resurse“, „očuvanja autentičnosti i poštovanja tradicije“, „ekološki odgovornog ponašanja“ te „kreiranja novih proizvoda i usluga“.

Relativno je visoka suglasnost (1/3) po pitanju „utjecaja investicija u nove turističke kapacitete i prateće sadržaje na razvoj turizma u Dubrovniku“.

Još je veća razina suglasnosti (znatno iznad 50%) oko „turističkog proizvoda bitnog za razvoj pojedinog klastera“.

Izrazito ujednačeno mišljenje pokazalo se i kad je riječ o „vrsti smještaja na kojoj bi se trebala temeljiti ponuda pojedinih klastera“.

U pitanju „izazova“, „prioriteta“ i „mjera lokalne vlasti“ mišljenja su različita, ali ipak prevladavaju stavovi izneseni u slobodnoj interpretaciji odgovora:

Tri najveća izazova u razvoju dubrovačkog turizma?

1. Kvalitetni turistički proizvod uz zadovoljavanje visokih ekoloških i estetskih standarda/kriterija
2. Poboljšanje prometnog položaja Dubrovnika i prometnih prilika u gradu Dubrovniku
3. Smanjenje sezonalnosti

Prioriteti u razvoju dubrovačkog turizma?

1. Bolja prometna povezanost
2. Unapređenje ponude–ponuda treba biti kvalitetnija, raznovrsnija, originalnija
3. Čuvanje kulturne baštine i razvijanje kulturnog turizma
4. Produljenje turističke sezone

Mjere koje bi lokalna vlast trebala poduzeti kako bi se privukla nova ulaganja u dubrovački turizam?

1. Ukloniti birokratske barijere
2. Smanjiti/pojednostaviti proceduru ishođenja potrebnih dozvola uz poštivanje domaćih zakona i pravila izgradnje
3. Uvesti različite financijske i poreske olakšice za male gospodarstvenike i obrtnike
4. Prostorno-planskom dokumentacijom definirati opseg i temeljne smjernice izgradnje
5. Komunalnu infrastrukturu i usluge prilagoditi novim potrebama.

5.3. Strateški i pojedinačni ciljevi razvoja do 2025.

Strateški ciljevi turističkog razvoja definirani su u skladu s vizijom turističkog razvoja grada Dubrovnika, a to je održivi razvoj turizma koji podrazumijeva sklad okolišnih, ekonomskih i socijalnih elemenata održivosti. U konačnici, riječ je o razvoju koji će koristiti visoko vrijedne prirodne i kulturne resurse tako da ih očuvaju i za buduće naraštaje.

Strateški ciljevi razvoja turizma grada Dubrovnika definirani su u skladu s utjecajem brojnih makro-trendova u turističkoj potražnji kao i prijetnjama budućem turističkom razvoju grada Dubrovnika.

Pojedinačni ciljevi razvoja turizma grada Dubrovnika proizlaze iz strateških ciljeva i analize postojećeg stanja.

STRATEŠKI CILJEVI					
1. Postizanje dugoročno održivog i konkurentnog turizma na međunarodnom turističkom tržištu uz očuvanje autentičnosti i poštovanje tradicije te uvažavanje potreba lokalnog stanovništva	2. Strateška analiza, strateško planiranje i strateško upravljanje sigurnosnim rizicima u turističkoj destinaciji	3. Kontinuiran rad na kvaliteti u svim aspektima formiranja turističke ponude i usluge s ciljem povećanja turističke potrošnje i o produljenja sezone do cjelogodišnjeg poslovanja razvojem selektivnih oblika turizma	4. Poboljšanje razine i strukture kvalitete svih smještajnih kapaciteta te prilagođavanje kriterija kvalitete međunarodnim standardima i ravnjermi prostorni razvoj na području grada Dubrovnika	5. Ulaganje u poboljšanje postojeće i razvoj nove prometne infrastrukture te optimalna organizacija prometa u službi turizma s posebnim naglaskom na boljoj cestovnoj, zračnoj i morskoj povezanosti	6. Jačanje obrazovnih institucija uz ulaganje u ljudske potencijale osposobljene za obavljanje poslova u turizmu i kontinuirana edukacija i motivacija lokalnog stanovništva
POJEDINAČNI CILJEVI					
1.1. Jačanje održivog korištenja materijalne i nematerijalne kulturne baštine, očuvanje i afirmacija kulturnog identiteta grada	2.1. Strateška analiza, strateško planiranje i strateško upravljanje sigurnosnim rizicima u slučaju prirodnih nepogoda 2.2. Strateška analiza, strateško planiranje i strateško upravljanje sigurnosnim rizicima u slučaju terorističkih napada	3.1. Produženje sezone s ciljem ostvarenja turističkih aktivnosti tijekom cijele godine posebnim oblicima turističkih proizvoda utemeljenih na diferencijaciji 3.2. Ostvariti ukupnu potrošnju putnika u iznosu od 1,0 – 1,1 milijardi € do 2025.	4.1. Ostvarenje iskorištenosti kapaciteta (hoteli 50-55%, kampovi cca. 20%, privatni smještaj 20-25%) do 2025. 4.2. Prosječni godišnji rast turističkog prometa 3 – 5 % u razdoblju od 2016-2015.	5.1. Poboljšanje postojeće i izgradnja nove prometne infrastrukture u skladu s održivim razvojem 5.2. Uspostavljanje izravnih zrakoplovnih linija s emitivnim tržištima tijekom cijele godine	6.1. rješavanje problema zapošljavanja u turizmu 6.2. Jačanje obrazovnih institucija kroz prilagodbu postojećih i uvođenje novih obrazovnih programa prilagođenih turizmu (srednjoškolsko i visoko obrazovanje)
1.2. Učinkovito korištenje i upravljanje kulturnim, prirodnim, društvenim i prostornim resursima	2.3. Strateška analiza, strateško planiranje i strateško upravljanje sigurnosnim rizicima u slučaju globalnih klimatskih promjena	3.3. Povećanje prosječne dnevne potrošnje turista 20-25% do 2025. u svim oblicima smještaja, posjetitelja s krucera i izletnika	4.3. Porast smještajnih kapaciteta u odnosu na 2016. za novih 4.000 postelja ravnjermijim razvojem na cijelom području Grada Dubrovnika	5.3. Optimalna organizacija prometa u službi turizma s naglaskom na boljoj cestovnoj, zračnoj i morskoj povezanosti	6.3. Pokretanje stručnih preddiplomskih i diplomskih studija iz područja hotelijerstva, restauraterstva i gastronomije nužnih za educiranje kadrova nižeg i srednjeg menadžmenta kao i lokalnog stanovništva
1.3. Disperzija posjetitelja povijesne jezgre		3.4. Podizanje kvalitete proizvoda i usluga i ulaganje u nove razvojne projekte.	4.4. Kontinuirano ulaganje u podizanje kvalitete svih oblika smještajnih kapaciteta, postupno restrukturiranje privatnog smještaja u difuzne i integralne hotele i prerastanje određenog dijela te ponude u male hotele	5.4. Razvoj luke/grada Dubrovnika kao krizing centra	6.4. Jačanje ljudskih kapaciteta u obrazovnim institucijama putem modernizacije obrazovnih sadržaja i metoda te modernizacijom sadržaja kurikuluma za potrebe turizma uz promicanje potrebe i važnosti programa cjeloživotnog učenja
1.4. Poboljšanje kvalitete života stanovnika povijesne jezgre		3.5. Unaprijeđenje cjelokupne turističke ponude destinacije	4.5. Ravnjermijim prostorni razvoj aktiviranjem resursa i ulaganjem u nove projekte u klasterima Prigradsko područje i Elafti	5.5. Rješavanje prometnih gužvi tijekom turističke	6.5. Razvoj Dubrovnika kao sveučilišnog grada
1.5. Promjena postojećeg imidža					

1. STRATEŠKI CILJ

POSTIZATI DUGOROČNO ODRŽIV I KONKURENTAN TURIZAM NA MEĐUNARODNOM TURISTIČKOM TRŽIŠTU UZ OČUVANJE AUTENTIČNOSTI I POŠTOVANJE TRADICIJE TE UVAŽAVANJE POTREBA LOKALNOG STANOVNIŠTVA.

Umrežavanje dionika i njihovi međusobni partnerski odnosi osiguravaju kvalitetno i učinkovito funkcioniranje turističkog sustava. Implementacija načela održivoga razvoja i društveno odgovorno ponašanje svih ključnih dionika temelj je ekonomskoj, ekološkoj i društvenoj održivosti koja vodi razvoju turističke destinacije po načelima održivog razvoja turizma u gradu Dubrovniku. Zbog izrazite konkurentnosti na turističkom tržištu nužnost je stvoriti turističku destinaciju koja ima konkurentne prednosti u svojoj ponudi. Kako bi se to uspjelo, potrebno je ojačati turističku ponudu, ali i stvoriti institucionalni okvir te potaknuti investicijsku klimu te ljudske potencijale. Kako bi se osigurala autentičnost i poštovanje tradicije budućim imidž grada Dubrovnika treba biti utemeljen na multidimenzionalnom pristupu koji kombinira izvorni doživljaj, sigurnost, gostoljubivost i eno gastronomiju uvažavajući potrebe lokalnog stanovništva kroz raznolikost društvenog i kulturnog života posebice izvan sezone.

Pojedinačni ciljevi:

- 1.1. jačanje održivog korištenja materijalne i nematerijalne kulturne baštine, očuvanje i afirmacija kulturnog identiteta grada
- 1.2. učinkovito korištenje i upravljanje kulturnim, prirodnim, društvenim i prostornim resursima
- 1.3. disperzija posjetitelja povijesne jezgre
- 1.4. poboljšanje kvalitete života stanovnika povijesne jezgre
- 1.5. promjena postojećeg imidža

Ostvariti iskazani strateški cilj i pojedinačne ciljeve moguće je uz pomoć:

Ekološke održivosti. Turistički razvoj grada Dubrovnika treba se temeljiti na prostorno minimalno invazivnim projektima kako bi se smanjila opasnost od moguće degradacije prostora i posljedičnog smanjenja njegove ambijentalne i rentne vrijednosti. Svi projekti koji potencijalno mogu rezultirati bilo kakvim oštećenjima prostora ili ekološkim onečišćenjima, potrebno je izraditi sve zakonom propisane studije utjecaja kako bi se mogla donijeti maksimalno informirana odluka o prednostima i nedostacima takvih projekata. Također bi bilo uputno pridržavati se smjernica održivog nosivog kapaciteta za povijesnu jezgru grada Dubrovnika koja je tijekom vršne sezone izložena visokom turističkom pritisku.

Društvene održivosti. Vrlo je važno da postojeća turistička aktivnost, kao i planirani turistički razvoj, ne uzrokuje poteškoće u obavljanju svakodnevnih aktivnosti građana u destinaciji. Podrška lokalne zajednice planiranom turističkom razvoju jedan je od ključnih faktora uspjeha provođenja strategije.

Suradnje dionika turističkog razvoja – kvalitetan destinacijski menadžment te visoka razina suradnje različitih interesnih skupina s područja turizma, koje često puta mogu imati suprotstavljene ciljeve, predstavlja jedan od temeljnih preduvjeta kvalitetnog razvoja bilo koje turističke destinacije, pa tako i grada Dubrovnika.

Očuvanje i afirmacija kulturnog identiteta grada – identitet grada sa svojom materijalnom i nematerijalnom baštinom predstavlja ključnu atrakciju za posjetitelje, a ujedno i podlogu za nove i inovativne turističke proizvode.

Bolja turistička valorizacija klastera Prigradskog područja i klastera Elafita – jedna je od strateških odrednica koja je usko povezana s potrebom ravnomjernijeg razvoja turizma na cijelom području grada Dubrovnika. Ključni je preduvjet privlačenja većeg broja turista na turistički neaktivna područja grada razvoj novih, inovativnih i kvalitetnih sadržaja turističke ponude u njegovom ruralnom dijelu, ponajviše kroz aktiviranje vrijedne a nedovoljno valorizirane resursne osnove. **Takav razvoj doprinijeti će disperziji posjetitelja kako bi se smanjio veliki pritisak turističke potražnje na povijesnu jezgru grada i premještanju dijela turističke aktivnosti iz grada u klastera Prigradsko područje i Elafiti.**

Poboljšanje kvalitete života povijesne jezgre – turistička atraktivnost uvelike ovisi o prisutnosti polivalentnih sadržaja koji omogućuju „stvaran“ život u gradu. Potaknuti lokalno stanovništvo na aktivno sudjelovanje u aktivnostima koje će pridonijeti definiranju bolje kvalitete urbanog života kroz Plan upravljanja povijesnom jezgrom grada.

Promjene postojećeg imidža – u budućnosti je potrebno nadopuniti postojeći imidž destinacije s novim obilježjima utemeljenim na multidimenzionalnom pristupu poput izvornog doživljaja, gostoljubivosti, eno-gastronomiji, visokoj kvaliteti usluge.

2. STRATEŠKI CILJ

STRATEŠKA ANALIZA, STRATEŠKO PLANIRANJE I STRATEŠKO UPRAVLJANJE SIGURNOSIM RIZICIMA U TURISTIČKOJ DESTINACIJI

U kontekstu globalnog rasta sigurnosnih rizika ne smijemo se voditi imidžom sigurne destinacije. Potrebno je poduzeti sve mjere za sprječavanje sigurnosnih incidenata uz naglasak da gradska vlast treba biti spremna i na krizno komuniciranje i upravljanje ako se pojedini incident dogodi. Proaktivno djelovanje je jedini način koji u takvim novonastalim situacijama može omogućiti očuvanje imidža destinacije kao i brzi turistički oporavak. Stoga Plan upravljanja povijesnom jezgrom grada treba podržati projekte koji će omogućiti bolju sigurnost posjetitelja povijesne jezgre uzimajući u obzir rizike od pojave prirodnih nepogoda, terorističkih napada i klimatskih promjena.

Pojedinačni ciljevi:

- 2.1. strateška analiza, strateško planiranje i strateško upravljanje sigurnosnim rizicima u slučaju prirodnih nepogoda
- 2.2. strateška analiza, strateško planiranje i strateško upravljanje sigurnosnim rizicima u slučaju terorističkih napada
- 2.3. strateška analiza, strateško planiranje i strateško upravljanje sigurnosnim rizicima u slučaju globalnih klimatskih promjena

Analiza rizika uzrokovanih **prirodnim nepogodama, terorističkim napadima kao nepredvidivog događanja u turističkoj destinaciji ili globalnim klimatskim promjenama** moraju biti predviđene i iskoordinirane sa svim ključnim dionicima u turizmu.

Nužna je provedba održivog upravljanja **prirodnim resursima** na lokalnoj razini kao i upravljanja rizicima na regionalnoj, lokalnoj i sektorskoj razini.

Jedan od integriranih rizika modernog putovanja je i **terorizam** kao jedan od vanjskih prijetnji turističkom sektoru, a turističke destinacije koje se percipiraju kao sigurne imaju primat prilikom odabira turista na globalnom turističkom tržištu.

Klimatske promjene - dugoročni problem s kojim će se suočiti turizam mediteranskih zemalja su toplija i suša ljeta koja će osim ekonomske štete u turizmu dovesti i do razornih suša, požara i nestanka pojedinih biljnih i životinjskih vrsta. Stoga je nužna izrada izmjena i dopuna zakonodavnog okvira u području regionalnog i prostornog razvoja uz obvezu izrade procjene utjecaja klimatskih promjena, izrada studija utjecaja klimatskih promjena i ranjivosti te razrada mjera prilagodbe.

3. STRATEŠKI CILJ

KONTINUIRAN JE RAD NA KVALITETI U SVIM ASPEKTIMA FORMIRANJA TURISTIČKE PONUDE I USLUGE S CILJEM POVEĆANJA TURISTIČKE POTROŠNJE I PRODULJENJA SEZONE DO CJelogodišnjeg poslovanja razvojem selektivnih oblika turizma.

Planiranjem budućeg razvoja turizma potrebno je voditi brigu da koncept razvoja bude usklađen sa suvremenim tržišnim trendovima, interesima svih ključnih dionika. Pritom se ne smije zanemariti briga o lokalnoj zajednici, ekologiji, kulturnoj baštini i temeljnim vrijednostima destinacije. Razvoj turističkog proizvoda nužno je uskladiti s temeljnim načelima održivosti razvoja turizma. Temeljni i dominantan proizvod destinacije i dalje ostaje „sunce i more“ kojeg je potrebno kontinuirano poboljšavati a razvojem novih turističkih proizvoda stvarati dodanu vrijednost turizmu grada Dubrovnika i uvjete za produljenje sezone s ciljem da se vremenski turistička aktivnost produlji na cijelu godinu. S obzirom na kvantitativne i kvalitativne trendove potrebno je razviti sljedeće skupine turističkih proizvoda sa različitim udjelom u pojedinim klasterima grada Dubrovnika: *kulturni turizam, turizam događaja, city break, poslovni turizam, nautički turizam, sportski turizam i ruralni/eno-gastronomski turizam.*

Pojedinačni ciljevi:

- 3.1. produženje sezone s ciljem ostvarenja turističkih aktivnosti tijekom cijele godine posebnim oblicima turističkih proizvoda utemeljenih na diferencijaciji
- 3.2. ostvariti ukupnu potrošnju putnika u iznosu od 1,0-1,1 milijarde €
- 3.3. povećati prosječnu dnevnu potrošnju turista 20-25% do 2025. u svim oblicima smještaja, posjetitelja s kruzera i izletnika
- 3.4. podizanje kvalitete proizvoda i usluga i ulaganje u nove razvojne projekte
- 3.5. unaprjeđenje cjelokupne turističke ponude destinacije

Smanjenje sezonalnosti, ravnomjernija prostorna distribucija, bolja valorizacija turističkog klastera Prigradsko područje i Elafiti, razvoj cjelogodišnjeg turizma glavni su ciljevi razvoja kroz diverzifikaciju turističkih proizvoda i sve većeg udjela novih motiva dolazaka.

Turistički proizvod „more i sunce“ - pojedinačni cilj je kvalitativno unaprijediti proizvod „more i sunce“, urediti i tematizirati plaže, vidikovce, šetnice uz more itd. pa time izravno osigurati porast dnevne potrošnje turista u gradu Dubrovniku.

Turistički proizvod „kulturni turizam“ - pojedinačni cilj je kreiranje atrakcija i dodatne ponude odgovornim korištenjem povijesne i kulturne baštine grada Dubrovnika (cjelokupne materijalne i nematerijalne kulturne baštine). Time će se doprinijeti stvaranju identiteta grada Dubrovnika kao destinacije kulturnog turizma i izravno utjecati na porast ukupnog fizičkog prometa koji realizira ovaj turistički proizvod. Akcijskim planom će se dati konkretni prijedlozi na koji način ostvariti ciljeve poticanja promocije kulturnih programa.

Turistički proizvod „turizam događaja“ – pojedinačni cilj je dodatna ponuda brojnih događanja tijekom cijele godine posebno organizaciji svjetskih događanja u destinaciji tijekom zime kao i angažiranje **filmske industrije** čime se još više učvršćuje prepoznatljivost grada Dubrovnika na međunarodnom turističkom tržištu.

Turistički proizvod „city break“ – pojedinačni cilj : broj ovakvih putovanja stalno se povećava, zbog čega je *city break* jedan od najjačih segmenata emitivnog turizma u Europi. Posljednjih godina je i grad Dubrovnik prepoznat kao *city break* destinacija i bilo bi potrebno još više poticati ovu vrstu turizma.

Turistički proizvod „poslovni turizam“ – pojedinačni cilj je organiziranje kongresa, konferencija, seminara, radionica, poslovnih sastanaka itd. čime će se povećati obujam fizičkog proizvoda koji realizira ovaj proizvod. Za to je potrebno: unaprijediti postojeće kongresne kapacitete, izgraditi kongresnu dvoranu i raditi na uvođenju direktnih zrakoplovnih linija glavnih europskih zračnih luka i Dubrovnika.

Turistički proizvod „sportski turizam“ – pojedinačni cilj je doprinijeti prepoznatljivosti Dubrovnika kao destinacije prigodne za provođenje sportskog odmora. Posebno je potrebno izdvojiti ulaganje u razvoj golfskog turizma, cikloturizma, raznih sportskih natjecanja (turnira) te u aktivno sudjelovanje u raznim sportovima poput pecanja, ronjenja, veslanja, jedrenja, kajaka i dr. Kako bi se ovaj cilj ostvario, potrebno je kontinuirano ulagati u razvoj i poboljšanje postojeće infrastrukture namijene sportskim aktivnostima.

Turistički proizvod „nautički turizam“ – pojedinačni cilj je profiliranje Dubrovnika kao *home port* destinacije krizing turizma. Za razvoj grada Dubrovnika kao nautičke destinacije nužna su daljnja ulaganja u razvoj luka i lučica nautičkog turizma kapaciteta 50 do 100 vezova u Prigradskom području i Elafitima.

Turistički proizvod „ruralni/eno-gastronomija“ – pojedinačni cilj je stvoriti kvalitetniju ponudu koja će destinaciji omogućiti profilaciju u destinaciju više kvalitete. Potrebno je usmjeriti razvoj eno-gastronomске ponude poticanjem autohtonosti i kvalitete ponude, čime se postiže diverzificarnost ugostiteljske ponude grada Dubrovnika.

Cilj je povećati prosječnu dnevnu potrošnju turista/izletnika/posjetitelja s kruzera/nautičara za 20-25% i ostvariti ukupnu potrošnju od 1,0 do 1,1 milijardi eura. Turistička potražnja u 2025. u svim oblicima smještaja dosegnut će 4,5 – 4,7 milijuna noćenja, dok se broj dolazaka posjetitelja s kruzera i izletnika procjenjuje na po milijun posjetitelja/izletnika produljenjem turističke sezone i boljim rasporedom dnevnog/tjednog/mjesečnog i godišnjeg ticanja kruzera. Povećanje

prosječne dnevne potrošnje turista, izletnika, posjetitelja, nautičara i očekivano produljenje turističke sezone rezultat će povećanjem ukupne turističke potrošnje i unaprjeđenjem ostale turističke ponude. Akcijskim planom će se definirati mjere, instrumenti i aktivnosti za povećanje potrošnje turista u turističkoj destinaciji (vanpansionska potrošnja: kupovina, posjet kulturnim atrakcijama, zabava itd.).

Nužno je i unaprijediti cjelokupnu turističku ponudu destinacije osnivanjem centra za posjetitelje, poboljšanjem noćnog života kroz postojeće programe i otvaranje novih na različitim lokacijama grada, razvijanjem 3-5 većih događaja izvan glavne sezone (uz postojeće događaje), izgradnjom trgovačkih centara te ostalih inovativnih sadržaja, a sve u funkciji povećanja potrošnje turista.

Centar za posjetitelje trebao bi pružiti informacije gostima čime se pozitivno utječe na njihovo zadovoljstvo boravkom. Nužno je i uvođenje poticaja za dodatne zabavne sadržaje koji nisu ugostiteljski objekti poput multimedijalnih centara, interaktivnih muzeja, dodatnih kreativnih i inovativnih sadržaja i sl. makar u vidu korištenja prostora te dodatnih sadržaja koji mogu postati novi turistički proizvod, poput ruralnih atrakcija i izleta u klasteru Prigradsko područje i klasteru Elafiti. Iznimno važan segment povećanja turističke potrošnje je i mogućnost kupnje u trgovačkim centrima koji nedostaju Dubrovniku kao i poticanje raznovrsnije ponude u povijesnoj jezgri i oko nje.

Akcijski plan će definirati modalitete/mjere/nositelje/aktivnosti za produljenje turističke sezone, povećanje prosječne duljine boravka u destinaciji, povećanje udjela domaćih gostiju, uspostave izravnih zrakoplovnih linija sa emitivnim tržištima tijekom zimskog razdoblja itd.

4. STRATEŠKI CILJ

POBOLJŠATI RAZINU I STRUKTURU KVALITETE SVIH SMJEŠTAJNIH KAPACITETA TE PRILAGOĐAVANJE KRITERIJA KVALITETE MEĐUNARODNIM STANDARDIMA I RAVNOMJERNIJI PROSTORNI RAZVOJ NA PODRUČJU GRADA DUBROVNIKA.

Grad Dubrovnika, kako bi ostvario definirani strateški cilj, a to je podizanje razine konkurentnosti i atraktivnosti destinacije, mora započeti s ulaganjem u podizanje razine kvalitete svih vrsta smještajnih kapaciteta i usluga i ulaganja u razvoj novih uz prilagođavanje kriterija kvalitete međunarodnim standardima. Hotelski kapaciteti viših kategorija, uz obogaćivanje turističke ponude destinacije inovativnim proizvodima i uslugama i događajima primjerenim produljenju turističke sezone unutar i izvan povijesne gradske jezgre, osiguravaju dobru bazu za razvoj cjelogodišnjeg turizma. Mali obiteljski hoteli i difuzni hoteli nude personaliziranu uslugu i doprinose autentičnosti doživljaja. Privatni smještaj dio je smještajne ponude Grada Dubrovnika koji je nedovoljno dobro organiziran čime je do sada bilo nemoguće iskoristiti maksimalni potencijal ove vrste smještajnih kapaciteta.

Pojedinačni ciljevi:

- 4.1. ostvarenje iskorištenosti kapaciteta - hoteli 50-55%, kampovi cca. 20% i privatni smještaj od 20 do 25% do 2025.
- 4.2. prosječni godišnji rast turističkog prometa 3 – 5 % u razdoblju 2016-2015.
- 4.3. porast smještajnih kapaciteta u odnosu na 2016. za novih 4.000 postelja ravnomjernijim razvojem na cijelom području Grada Dubrovnika

4.4. kontinuirano ulaganje u podizanje kvalitete svih oblika smještajnih kapaciteta, postupno restrukturiranje privatnog smještaja u difuzne i integralne hotele i prerastanje određenog dijela te ponude u male hotele

4.5. ravnomjerniji prostorni razvoj aktiviranjem resursa i ulaganjem u nove projekte u klasterima Prigradsko područje i Elafiti

Pojedinačni ciljevi usmjereni su prema **dostizanju umjerenog i održivog rasta smještajnih kapaciteta i prostorno ravnomjernijeg razvoja turizma na području grada Dubrovnika**. Kako bi se to ostvarilo potrebno je podići razinu kvalitete postojećih smještajnih objekata ulaganjem u nove sadržaje i dodatnu ponudu, ulagati u izgradnju novih smještajnih kapaciteta uz naglasak na održivosti i premještanje dijela turističke aktivnosti iz grada u klastere Prigradsko područje i Elafiti.

Željeni rast kapaciteta treba uskladiti s odrednicama prostornog plana grada Dubrovnika, prema kojem se mogu stvoriti preduvjeti za **povećanje broja postelja do maksimalno 36.000**. Predviđa se rast stupnja iskorištenosti kapaciteta (hoteli 50-55%, kampovi cca. 20% i privatni smještaj 20% - 25%) do 2025. te povećanje broja postelja u skladu s tim i realizacija turističkog prometa od 4,5-4,7 milijuna noćenja do 2025.

Nužno je **osigurati kontinuirano ulaganje u podizanje kvalitete svih smještajnih kapaciteta**. Posljednjih nekoliko godina vidljiv je porast privatnog smještaja s kojim bi u budućnosti trebalo sustavnije upravljati, poticati interesna udruživanja. Dio ponude postepeno pretvarati u male obiteljske hotele i pansionere, difuzne i integralne hotele.

5. STRATEŠKI CILJ

ULAGANJE U POBOLJŠANJE POSTOJEĆE I RAZVOJ NOVE PROMETNE INFRASTRUKTURE TE OPTIMALNA ORGANIZACIJA PROMETA U SLUŽBI TURIZMA S POSEBNIM NAGLASKOM NA BOLJOJ CESTOVNOJ, ZRAČNOJ I MORSKOJ POVEZANOSTI.

Nužno je osigurati ulaganja u prometnu infrastrukturu s naglaskom na održivom razvoju, ali i u komunalnu te javnu turističku infrastrukturu koja neizravno utječe na razvoj turizma u destinaciji. Potrebna su ulaganja u izgradnju brze ceste prema zračnoj luci Dubrovnik i izgradnju terminala za pomorski i putnički promet koji će doprinijeti razvoju luke/grada kao krizing centra (tranzitna i bazna luka).

Pojedinačni ciljevi:

5.1. poboljšanje postojeće i izgradnja nove prometne infrastrukturu u skladu s održivim razvojem 5.2. uspostavljanje izravnih zrakoplovnih linija s emitivnim tržištima tijekom cijele godine

5.3. optimalna organizacija prometa u službi turizma s naglaskom na boljoj cestovnoj, zračnoj i morskoj povezanosti

5.4. razvoj luke/grada Dubrovnika kao krizing centra

5.5. rješavanje prometnih gužvi tijekom turističke sezone.

Kvalitetna zračna povezanost **uspostavljanjem novih i jačanjem postojećih zrakoplovnih veza s ključnim emitivnim tržištima** posebice izvan glavne turističke sezone preduvjet je za cjelogodišnju turističku aktivnost i bolju konkurentnost destinacije. Akcijskim planom definirat će se modaliteti smanjenja sezonalnosti, predložiti emitivna tržišta sa kojih bi bilo poželjno uspostaviti izravne zrakoplovne linije tijekom zimskih mjeseci te predložiti pripadajuće HUB-ove.

Apsorpcijska moć postojećih **parkirališta** nije dostatna u ljetnoj sezoni što uvelike stvara poteškoće u prometu, ali i ostavlja dojam neorganizirane turističke destinacije. Za kvalitetno rješavanje ovog nedostatka potrebno je pomno isplanirati parkirališta koja bi se organizirala u potrebi za trenutnim smještanjem većeg broja vozila. Kao poseban cilj moguće je istaknuti organizaciju i uređenje parking zona i/ili parkirnih kuća za prihvat većeg broja vozila s organiziranim sustavom upravljanja na svim prilazima gradskom centru, otklanjanje prometnih čepova, posebice u ljetnoj sezoni te smanjenje prometovanja vozila po središtu grada.

Urbano opremanje grada također je od velike važnosti i odnosi se na primjereno uređenje svih javnih površina u gradu. Urbanim opremanjem može se postići i svojevrsan prepoznatljiv imidž grada zbog čega sam grad može funkcionirati kao posebna atrakcija, mjesto koje se želi posjetiti (postavljanje urbane opreme, prihvatljiv sustav mreže modernih javnih toaleta po središtu grada, kao i na lokacijama na kojima se očekuje zadržavanje/okupljanje većeg broja ljudi, te učinkovit sustav selektivnog prikupljanja i odvajanja otpada, redovito čišćenje javnih površina, kupališta i plaža, unificiranje tendi, ugostiteljskih terasa i ostale ugostiteljske opreme, unificiranje reklamnih ploča i tabela te motiviranje za korištenje sredstava javnog prijevoza čime bi se dodatno smanjile prometne gužve oko uže gradske jezgre.

Nužno je uspostaviti **Sustav upravljanja posjetiteljima** kako bi se zajedničkim naporima uskladio interes Grada Dubrovnika i njegovih građana i osigurala ukupna kvalitetna usluga i zadovoljstvo turista, izletnika, posjetitelja s kruzera. Sustavom upravljanja posjetiteljima osigurala bi se zaštita resursa, smanjio pritisak na destinaciju, smanjilo korištenje problematičnih područja, utjecalo na ponašanje posjetitelja itd.⁹³ **Implementacija integriranog sustava upravljanja u luci Gruž i uspostava DCMC-a** potrebna je kako bi se poboljšala koordinacija dolazaka kruzera (planirao raspored ticanja, vremena koje brodovi provedu u luci itd.). Na ovaj način izbjegla bi se velika zagušenja grada Dubrovnika posebno na ulazu u Pile. Akcijskim planom definirat će se aktivnosti/instrumenti kojima će se smanjiti gužve tijekom sezone.

Usmjeravanje Dubrovnika na mjesto ukrcaja/iskrcaja putnika/baznu luku bilo bi višestruko korisno kao poslovna orijentacija i za luke i za dubrovački turizam. Razvoj luke/grada Dubrovnika kao krizing centra dodatno generira prihode od ovog turističkog sektora.

⁹³ Prijedlog upravljačkih tehnika i taktika Sustava upravljanja posjetiteljima razrađen je u Strategiji razvoja turizma Dubrovačko-neretvanske županije, 2012.-2020., Zavod za prostorno uređenje Dubrovačko-neretvanske županije i Horwath HTL, Zagreb, 2013, str. 145.

6. STRATEŠKI CILJ

JACANJE OBRAZOVNIH INSTITUCIJA UZ ULAGANJE U LJUDSKE POTENCIJALE OSPOSOBLJENE ZA OBAVLJANJE POSLOVA U TURIZMU I KONTINUIRANA EDUKACIJA I MOTIVACIJA LOKALNOG STANOVNIŠTVA.

Polazeći od činjenice da je ljudski kapital glavni izvor konkurentske sposobnosti u tržišnom nadmetanju, zaposlenici, njihove potrebe, motivacija i zadovoljstvo postaju prioritetni kako upravama poduzeća tako i menadžmentu ljudskih potencijala. Zbog brzih promjena u makrookruženju te intenzivnog razvoja novih tehnologija nužno je osigurati kvalitetne ljudske potencijale koji će obavljati operativne i upravljačke funkcije u turizmu grada Dubrovnika. Trajnost jednom stečenih znanja sve se više i brže skraćuje. Suvremena znanja, vještine i kompetencije osnova su za pružanje kvalitetne turističke usluge stoga je nužno intenzivno i kontinuirano ulagati u znanje koje je danas jedno od glavnih izvora konkurentne prednosti u suvremenom menadžmentu. Zbog navedenog sustav formalnog obrazovanja i cjeloživotnog učenja zahtjeva određenu prilagodbu potrebama turističkog gospodarstva, a sve u funkciji razvoja ljudskih potencijala. Nužno je aktivnije uključivanje u turističke aktivnosti tijekom cijele godine lokalnog stanovništva zapošljavanjem, samozapošljavanjem i poticanjem na volontiranje na realizaciji pojedinih projekata i događaja.

Pojedinačni ciljevi:

- 6.1. rješavanje problema zapošljavanja u turizmu
- 6.2. jačanje obrazovnih institucija prilagodbom postojećih i uvođenjem novih obrazovnih programa prilagođenih razvoju turizma (srednjoškolsko i visoko obrazovanje)
- 6.3. pokretanje stručnih preddiplomskih i diplomskih studija iz područja hotelijerstva, restauraterstva i gastronomije nužnih za educiranje kadrova nižeg i srednjeg menadžmenta
- 6.4. jačanje ljudskih kapaciteta u obrazovnim institucijama putem modernizacije obrazovnih sadržaja i metoda te modernizacijom sadržaja kurikuluma za potrebe turizma uz promicanje potrebe i važnosti programa cjeloživotnog učenja
- 6.5. razvoj Dubrovnika kao Sveučilišnog grada

Nedostatak radne snage, posebice u vršnom dijelu sezone, jedan je od ključnih problema ne samo dubrovačkog turizma, već i drugih turističkih destinacija u Hrvatskoj. **Nužno je čitavim nizom mjera od nacionalne, regionalne i lokalne razine do razine poslodavaca rješavati problem nedostatka ljudskih potencijala u turizmu: povećanjem atraktivnosti poslova, stipendiranjem učenika i studenata, fiskalnim rasterećenjem poslodavaca, osiguranjem smještaja i prehrane, poboljšavanjem uvjeta rada, većim primanjima itd.**

Promocijom zanimanja u turizmu i stipendiranjem učenika i studenata trebalo bi poticati veću zapošljivost u turizmu. Također je nužno što više uključivati u turističke aktivnosti tijekom cijele godine lokalno stanovništvo i ostvariti njihov veći angažman kroz zapošljavanje, samozapošljavanje i volontiranje na realizaciji projekata i događaja u turizmu. Treba riješiti i problem smještaja, prehrane, radničkih prava i obveza kao i visine plaća sezonskih radnika koji nisu iz Dubrovačko-neretvanske županije. Stoga hotelijeri u suradnji sa lokalnom vlasti moraju dogovoriti smjernice, politike i programe koji bi osigurali rješenje navedenih problema (izgradnja smještajnih kapaciteta za sezonske radnike, poboljšanje uvjeta rada itd.) i spriječili daljnji odlazak djelatnika iz Hrvatske.

Ključni ciljevi razvoja ljudskih potencijala za potrebe turizma u gradu Dubrovniku mogu se iskazati nekim mjerama uz isticanje strateškog cilja razvoja ljudskih potencijala koji je usmjeren prema stvaranju tržišno-konkurentnih ljudskih potencijala u svim segmentima turističke aktivnosti te na svim organizacijskim i upravljačkim razinama, a čine ih:

- rješavanje problema zapošljavanja u turizmu čime će se povećati i motivacija za rad u turizmu (ključni problemi su: ugovori na određeno vrijeme, nepostojanje standarda za razna zanimanja, nedovoljna suradnja javnog i privatnog partnerstva, nedovoljno stručno usavršavanje)
- jačanje obrazovnih institucija prilagodbom postojećih i uvođenjem novih obrazovnih programa prilagođenih turizmu (srednjoškolsko i visoko obrazovanje)
- jačanjem ljudskih kapaciteta u obrazovnim institucijama stjecanjem znanja, vještina i ponašanja u cilju poboljšanja kvalitete rada ljudskih kapaciteta modernizacijom obrazovnih sadržaja i metoda te modernizacijom sadržaja kurikuluma za potrebe turizma
- promicanje potrebe i važnosti programa cjeloživotnog učenja
- povećanjem relevantnosti strukovnog obrazovanja iz područja turizma poboljšanjem uvjeta za stjecanje praktičnih vještina (tehničko opremanje)
- razvojem trening-centra za provedbu praktične nastave i stjecanjem znanja i vještina za potrebe u radu unutar turističkog sustava unutar mreže srednjih strukovnih škola
- pokretanjem stručnih preddiplomskih i diplomskih studija iz područja hotelijerstva, restoraterstva i gastronomije nužnih za educiranje kadrova nižeg i srednjeg menadžmenta (pozitivan primjer je suradnja lokalne zajednice i Sveučilišta u Dubrovniku koja je rezultirala pokretanjem preddiplomskog stručnog studija hotelijerstva, restoraterstva i gastronomije od akademske 2016/2017 upravo kako bi riješila jedan od ključnih problema nedostatka kvalificiranih kadrova u turizmu. Važno je napomenuti kako na Sveučilištu u Dubrovniku postoji dugogodišnja tradicija obrazovanja kadrova iz područja turizma, ali na sveučilišnoj razini studija)
- povezivanjem s inozemnim visokoobrazovnim institucijama iz područja turizma putem programa mobilnosti učenika, studenata i nastavnika (ERASMUS plus)
- permanentnom edukacijom menadžmenta i svih zaposlenih u turizmu s obzirom da većina strukovnih obrazovnih programa uglavnom ne pruža kvalitetno obrazovanje za pomoćno osoblje (sobarice, hotelske spremačice itd.) s posebnim osvrtom na razvoj specifičnih znanja i vještina pomoću kojih bi se znatno unaprijedili poslovni procesi
- regrutiranjem kadrova iz segmenta prosječnih i ispodprosječnih učenika te učenika s teškoćama u razvoju (stjecanjem kvalifikacija iz dvogodišnjih strukovnog obrazovanja ti učenici mogu postati cijenjeni radnici u budućim radnim sredinama)
- aktivnijim uključenjem u turističke aktivnosti lokalnog stanovništva zapošljavanjem, samozapošljavanjem i poticanjem na volontiranje na realizaciji pojedinih projekata i događaja

Projekt Dubrovnik – sveučilišni grad bitan je u promišljanju razvoja Dubrovnika kao cjelogodišnje destinacije poslovanja. Izgradnja studentskog doma, internacionalizacija Sveučilišta u Dubrovniku, razvoj međunarodne i međusveučilišne suradnje i otvaranje šire suradnje sa svim poslovnim subjektima u velikoj mjeri će utjecati na ukupno gospodarstvo. Pokretanje novih studija, zajedničkih studijskih programa s inozemnim sveučilištima, cjeloživotno obrazovanje, izvrsnost obrazovanja, sve veća mobilnost studenta i nastavnika, uključivanje u europske programe i projekte, međunarodna prepoznatljivost, društvena odgovornost ključni su strateški ciljevi razvoja Sveučilišta. Sveučilište u Dubrovniku će svojim

postupcima i programima voditi takvu razvojnu politiku koja ne samo da načela održivog razvoja neće dovesti u pitanje već će ih svim raspoloživim sredstvima promicati i provoditi.

5.4. Ključni razvojni projekti

Kreativnost, inovacije, poboljšanje kvalitete, uspješnije poslovanje, različiti upravljački alati od velike su važnosti za razvoj turizma do 2025., ali bez ulaganja u razvojne projekte značajniji su pomaci u turizmu ipak ograničeni. Neki su projekti na početku, neki su u različitim fazama pripreme, a o nekima (njih je najviše) tek treba donijeti odluke. Sve u svemu, predstoji izuzetno puno odgovornog i zahtjevnog posla za sve dionike dubrovačkog turizma, vlasti (lokalne, regionalne i državne), institucija. Realizacijom sljedećih projekata okrenula bi se nova stranica u turizmu grada Dubrovnika.

Smještajni kapaciteti

Bez ulaganja u nove postelje u svim vrstama smještaja nema razvoja turizma. Planirana ulaganja – oko 4.000 novih postelja u odnosu na 2016. od čega je 750 postelja u kampovima. Porast hotelskih kapaciteta pridonijet će smanjenju sezonalnosti, a rekonstrukcija hotela s 3* građenih 1960-ih i 1970-ih na 4* i 5* znatno će utjecati na kvalitetu hotelske ponude, kao i postupno restrukturiranje privatnog smještaja u difuzne i integralne hotele i prerastanje određenog dijela te ponude u male hotele i pansionere.

Prometni položaj Dubrovnika, promet u gradu

Povezivanje Dubrovnika s teritorijem Republike Hrvatske (Pelješki most) postaje prioritet. Uključivanje Dubrovnika u mrežu hrvatskih autocesta (izgradnja autoceste Ploče – Dubrovnik) nužnost je jer bez toga ovo područje i dalje ostaje prometno izolirano, što nikako ne ide u prilog razvoju turizma.

Kako je zračni promet dominantan u turizmu Dubrovnika, izgradnja ceste visoke razine služnosti do zračne luke u Čilipima iznimno je važan projekt koji će pridonijeti razvoju turizma na širem dubrovačkom području i većem prometu u zračnoj luci. U toj funkciji bila bi i uspostava izravnih zrakoplovnih veza Dubrovnika sa svim većim gradovima važnijih emitivnih zemalja u Europi i svijetu.

Zahvati u poboljšanje prometa u kretanju i mirovanju na užem gradskom području (veći i/ili manji tehnički zahvati na postojećim prometnicama/objektima, izgradnja novih, primjena ITS-a – inteligentnih transportnih sustava) su neizbježni. Izostanak tih projekata znatno bi otežavao/paralizirao život i turizam.

Luka Gruž

Budući da luka Gruž ima važnu ulogu u turizmu Dubrovnika predviđeni projekti pridonijet će njegovu razvoju. Putnički je terminal, zapravo, druga faza projekta razvoja Luke kojom će se (izgradnja sadržaja za prihvat i otpremu putnika) opravdati ulaganja u infrastrukturu (operativna obala) i osigurati kvalitetniji uvjeti za povećani opseg putničkog prometa. Sadržaji terminala podijelili bi se na one nužne za funkcioniranje luke (putnički i autobusni terminali) i one dodatne (hotelski kapaciteti, trgovački centri, zabava, razonoda, javne garaže, višenamjenski poslovni prostori). Sve bi to uvelike obogatilo i unaprijedilo turističku ponudu šireg dubrovačkog područja. Prostor Luke u dijelu vezova 4 – 12 bio bi namijenjen isključivo za prihvat svih vrsta turističkih brodova, dok bi Batahovina bila namijenjena lokalnom, dužobalnom i međunarodnom trajektnom prometu.

Kapitalni su objekti terminal za servisiranje putnika na pomorskim krstarenjima s brojnim sadržajima, terminal za lokalni dužobalni i međunarodni linijski promet, autobusni terminal za agencijske autobuse, komercijalno-garažni prostori te brojni turističko-agencijsko-ugostiteljski sadržaji u funkciji lučkog prometa, ali i službi turista/građana Dubrovnika.

Luke nautičkog turizma

Marina u Gružu (Lapadska obala) s nešto više od dvjesto vezova i pripadajućim sadržajima, čija izvedba je u tijeku, pridonijet će povećanju i poboljšanju nautičke ponude.

Izgradnjom luka i lučica nautičkog turizma kapaciteta pedeset do sto vezova (Zaton, Koločep – Donje Čelo, Lopud, Suđurađ, Šipanjska Luka, Jakljan) upotpunit će se ponuda tog važnog turističkog proizvoda/segmenta turizma.

Multifunkcionalni kongresno - izložbeni centar s koncertnom dvoranom

Dubrovnik je već pozicioniran kao kongresni grad/destinacija. Raspolaže s oko 8 000 kongresnih mjesta u hotelima i drugim objektima u kojima se uglavnom održavaju kongresi od 100 do 700 sudionika. Kako bi Dubrovnik ojačao svoju poziciju na svjetskoj kongresnoj i kulturnoj sceni planira se izgradnja multifunkcionalnog kongresno-izložbenog centra kapaciteta od 2.500 do 3.000 mjesta s koncertnom dvoranom.

Plaže

Kako je „more i sunce“ primaran turistički proizvod na čitavom području grada Dubrovnika (podjednako na sva tri klastera), plaže su itekako vrijedan resurs koji treba iskoristiti u najvećoj mogućoj mjeri. Plaže se moraju kategorizirati/tematizirati u skladu s Nacionalnim programom uređenja i upravljanja morskim plažama (donesen 2014.) te opremiti potrebnom infrastrukturom, uređajima, objektima (*aquapark*) i sadržajima. Da bi plaže/kupališta zadovoljavajuće funkcionirale, neophodno je njima primjereno/organizirano upravljati.

Događaji

Uz postojeće kulturne i zabavne programe treba otvoriti i nove na području Lapada, Gruža, Srđa, odnosno na cijelom području grada Dubrovnika. Time bi se smanjio pritisak na Povijesnu jezgru.

Treba razviti novih 3-5 većih događaja u gradu Dubrovniku van glavne sezone i posebnu pozornost posvetiti filmskoj industriji koja uz ostale događaje može pridonijeti produljenju sezone.

Sportsko rekreacijski centi/sadržaji

Izgradnjom sportskih sadržaja u Gospinu polju, Glavici (Babin kuk), Montovjerni, uređenjem stadiona u Lapadu i sportskorekreacijskih centara u klasterima Prigradsko područje i Elafiti znatno bi se poboljšala ponuda i tako unaprijedio sportski turistički proizvod. Razvojem sportskorekreacijskih centara i sportskih sadržaja moguće je privući sportaše i sportske klubove na pripreme za velika natjecanja.

Sustav vidikovaca

Sustav vidikovaca počiva na lokacijama/mjestima s najljepšim pogledom na more i otoke Dubrovnika i okolice te njegova zaleđa sa selima, poljima, kršem – prirodnim ljepotama. Uz primjerene prilaze vidikovcima, uređenje platformi i opremanjem sadržajima (ugostiteljstvo, trgovina, informacije) treba ih i opremiti suvremenom opremom (dalekozori i sl.) kako bi ugođaj bio nezaboravan. Vrijednom je razmotriti i suvremena tehnička rješenja vidikovaca (panoramski kotač, panoramska platforma). Za tu svrhu mogu se uključiti lokacije na Srđu, Montovjerni, Velikoj Petki, Babinu kuku, Rijeci Dubrovačkoj, Orašcu, Gornjim selima, Elafitima, na svim onim mjestima s kojih puca divan pogled na daleko.

Šetnice uz more

Odmor i opuštanje značajan je turistički proizvod. Kako bi se to unaprijedilo, potrebno je urediti izgraditi nove šetnice uz more koje bi povezivale dijelove naselja, vodile do plaža/kupališta, šuma, zelenih površina, skrovitih mjesta. Treba ih opremiti pripadajućom opremom (klupe i sl.) i oznakama/putokazima/informacijama za lako snalaženje. Lapad, Rijeka dubrovačka, Zaton, Koločep, Lopud, Šipan mjesta su koja bi, daleko više nego dosad, trebala ponuditi taj ugođaj i pridonijeti višoj razini proizvoda odmor i opuštanje.

Ture

Turističke su ture (različite po sadržaju, trajanju, prostornom obuhvatu) važan segment turističke ponude. To je i danas prisutno, ali ih treba unapređivati i proširivati. Najzastupljenije su ture gradom/Dubrovnikom. U program tura treba više uključiti Elafite – pojedinačno ili u cjelini, Gornja sela pojedinačno ili zajedno, interpretacijom povijesnih i kulturnih sadržaja na područjima izvan grada, zaštićene prirodne lokalitete, autohtone proizvode.

Pješačke i biciklističke staze

Pješačke i biciklističke staze važan su dio ponude aktivnog odmora i rekreacija u prirodi. Već postoje vrijedne inicijative u kreiranju i označavanju pješačkih i biciklističkih staza. Razvoj bi se ovog segmenta mogao nastaviti na ono što već postoji i stazama koje treba tek urediti/izgraditi. Sve bi se te staze (gdje je to moguće) trebale međusobno povezati. Vodile bi i do vidikovaca, a imale bi i punktove za odmor koji u blizini nude gastronomske specijalitete. Posebna je vrijednost te ponude što se sve događa u prirodnom ambijentu. Pješačke i biciklističke staze mogu biti/postoje uvjeti za razvoj na svim klasterima –u užem gradskom području, prigradskom području (Rijeka dubrovačka, Gornja sela) i Elafitima (Koločep, Lopud, Šipan, Jakljan).

Seoski/ruralni turizam

Gornja sela (Osojnik, Ljubač, Gromača, Mrčevo, Mravinjac, Dubravica) pogodna su za razvoj seoskog turizma. Iznajmljivanje apartmana i ruralnih kuća za odmor te izgradnja malih obiteljskih hotela u ruralnom ambijentu poluge su rasta ruralnog i gastronomskog proizvoda.

Ekopark

Razviti ekopark koji obiteljima s djecom daje mogućnost istraživanja svijeta oko sebe i koji na zabavan i interaktivan način podučava o evoluciji, tradiciji dubrovačkog kraja, uzgoju hrane i domaćeg blaga, zaštiti okoliša. U skladu sa suvremenim trendovima omogućiti djeci da uče o održivosti (obnovljivi izvori energije i sl.), zdravom načinu prehrane, recikliranju. Izgraditi tematske zone sa svim sadržajima: komercijalnim (tržnica domaće hrane, trgovine lokalnih suvenira i rukotvorina), ugostiteljskim (restorani sa zdravom hranom, restorani s lokalnim specijalitetima) i potrebnim servisima (osobne usluge, sanitarni objekti, parking). Moguća lokacija eko - parka je na prostoru od Osojnika do Gromače.

5.5. Tržišno pozicioniranje, diferencijacija i imidž⁹⁴

Da bi se istakle sve posebnosti i vrijednosti turističke ponude i identitet destinacije i da bi se uz odmorišni proizvod, tržišno pozicionirali kulturni, događaji/festivali, poslovni i kratki odmori (klaster Uže gradsko područje), ruralni, enogastronomski i sportski turistički proizvod (klaster Prigradsko područje), odnosno nautički, enogastronomski i sportski turistički proizvod (klaster Elafiti), nužno je izvršiti modifikaciju postojećeg imidža. Modifikacija imidža trebala bi ići u smjeru stvaranja slojevitog (multidimenzionalnog) imidža destinacije s ispunjenim boravkom koji je rezultat kombinacije različitih turističkih proizvoda. U cilju realiziranja prethodno navedenog potrebno je pozicionirati pojedine klaster u svijesti potencijalnih turista te definirati elemente na kojima će se zasnivati diferencijacija Dubrovnika kao turističke destinacije.

Tržišno pozicioniranje

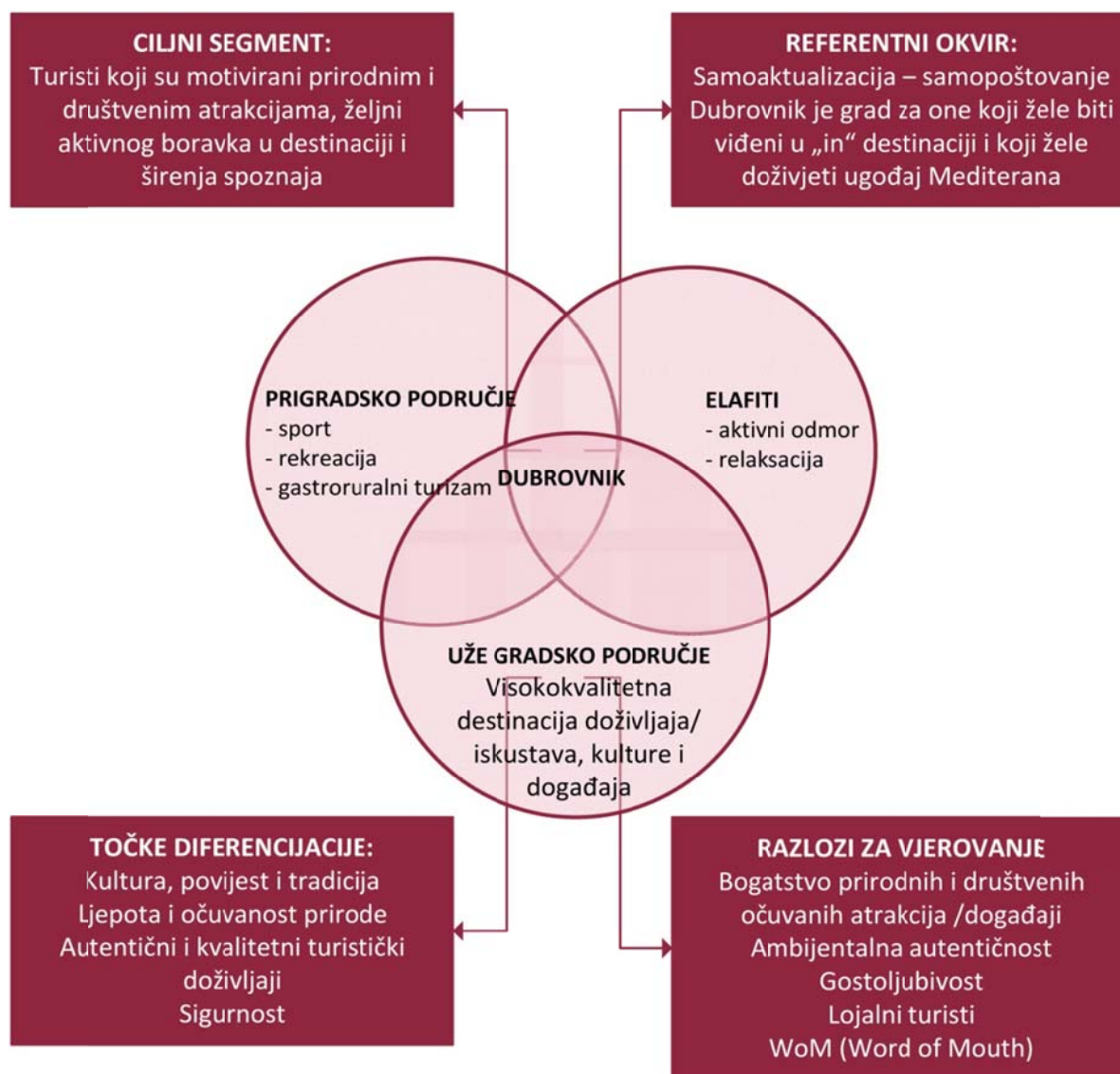
Uzimajući u obzir turističke proizvode koji će 2025. dominirati u pojedinim klasterima te postavljene strateške ciljeve, potrebno je pozicionirati svaki klaster pojedinačno (do sada su u procesu pozicioniranja promatrani kao integralni dio turističkog proizvoda grada Dubrovnika):

Klaster Uže gradsko područje – pozicioniranje kao visoko kvalitetna destinacija doživljaja/iskustava, kulture i događaja.

Klaster Prigradsko područje – pozicioniranje kao destinacija sporta, rekreacije i enogastronomskog i ruralnog turizma.

Klaster Elafiti – pozicioniranje kao eko destinacija aktivnog odmora i relaksacije.

⁹⁴ Pavlič, Portolan, Puh



Shema 7. Destinacijsko pozicioniranje Dubrovnika

Za destinacijsko **pozicioniranje Dubrovnika** potrebno je ostvariti sljedeće:

Dubrovnik treba biti destinacija koja turistima pruža sinergiju kulturno-povijesne baštine i održivih prirodnih i kulturnih tradicionalnih i suvremenih događaja i doživljaja na jedinstven način.

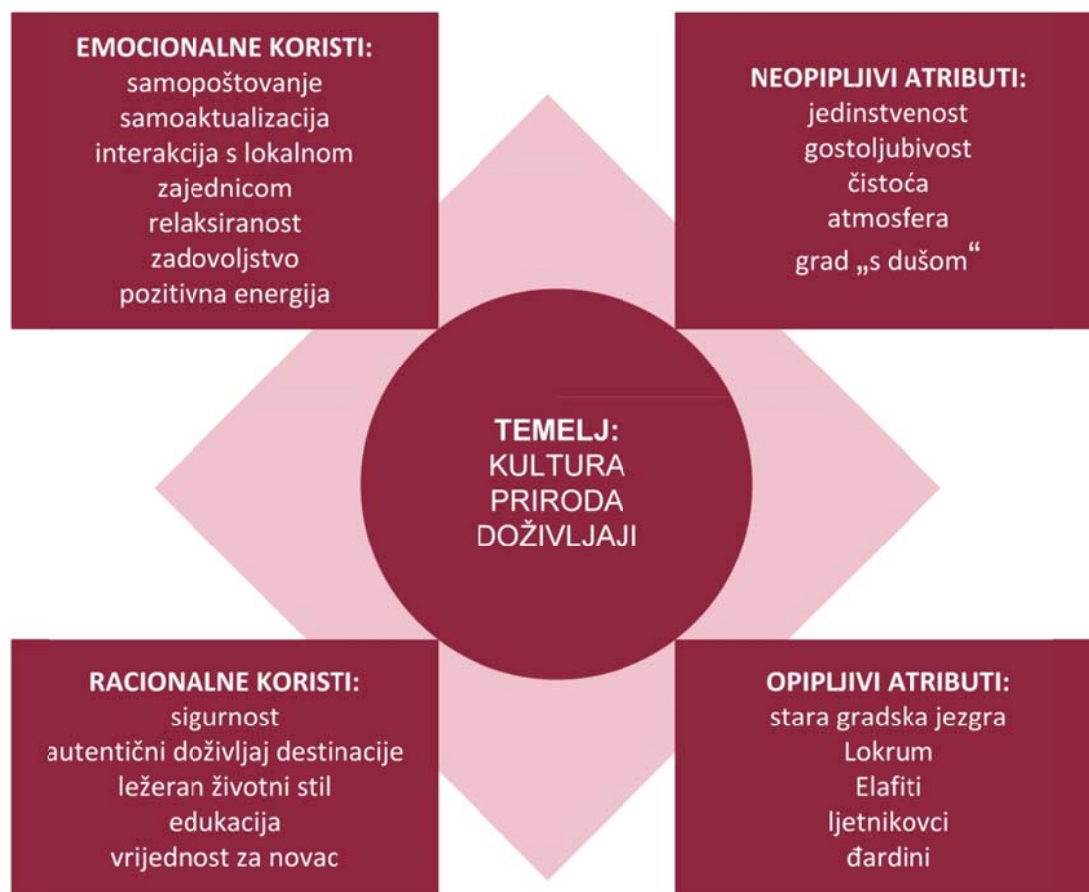
Diferencijacija

Elementi koji će biti temelj za diferencijaciju grada Dubrovnika kao turističke destinacije su:

Kultura, povijest i tradicija – Dubrovnik kao lokalitet UNESCO-a (Stari grad i zidine, spomenici, tvrđave, crkve i muzeji), ljetnikovci Rijeke Dubrovačke, Festa sv. Vlaha, tradicionalne manifestacije dubrovačkog područja, Linđo te ostala svjetovna i sakralna baština klastera

Ljepota i očuvanost prirode – Lokrum, Elafiti, Arboretum Trsteno, bogato podmorje i čisto more, povoljna klima

Autentični i kvalitetni turistički doživljaji koji proizlaze iz tradicionalnog načina života te atmosfere mjesta formirane od različitih čimbenika koji su kombinirani na jedinstven način u cilju stvaranja dugotrajne impresije na turista. Stvaranju „drugačije“ atmosfere pridonosi jedinstvena stara gradska jezgra, topla mediteranska klima, čisto more, usporeni tempo života te gostoljubivost, prijateljstvo i komunikativnost lokalnog stanovništva.



Imidž

U komuniciranju imidža prema ciljnim tržišnim segmentima potrebno je izvršiti njegovu modifikaciju u smjeru multidimenzionalnog (slojevitog) imidža. Takav imidž zasnivao bi se na:

- **Kulturi, povijesti i tradiciji**
- **Izvornim turističkim doživljajima**
- **Gostoljubivosti lokalnog stanovništva**
- **Bogatoj eno-gastronomiji**
- **Sigurnosti destinacije.**

5.6. Ciljna tržišta

Trend fragmentacije emitivnih turističkih tržišta je razvidan kroz proces daljnjeg raslojavanja turističke potražnje u podsegmente po kriterijima promjenjivih društveno – ekonomskih obilježja. U dosadašnjem razvoju turizma može se uočiti trend disperzije turističkog prometa na sve veći broj receptivnih zemalja ali i stvaranja novih mladih emitivnih tržišta koji su posljedica gospodarskih, političkih ili nekih drugih promjena.

Ravnomjernija geografska distribucija međunarodnog turističkog prometa pretpostavila je i uključivanje istih ciljnih tržišta u putovanja potaknuvši novi smjer kretanja i trendove u odnosu na standardne zahtjeve i klasične interese za nekadašnjim standardiziranim sadržajima proizvoda u destinaciji.

Osim skupine klasičnih europskih emitivnih tržišta poput Velike Britanije, Francuske, Njemačke i skandinavskih zemalja, zemlje sa znatnijim međunarodnim turističkim prometom s kojima započinje trend nagle ekspanzije turističkog prometa su emitivne zemlje poput Turske, Koreje, Japana, Australije uključujući i BRIC tržišta s naglaskom na turiste iz Rusije i Kine.

Tablica 43. Struktura ciljnih tržišta s geografskog aspekta - ključnih za Dubrovnik 2016.

Kriteriji razgraničenja:	Ciljna tržišta	2016
Stabilna dominantna ciljna tržišta s tendencijom rasta Stabilna ciljna tržišta s tendencijom rasta Tradicionalna emitivna tržišta	Velika Britanija	21%
	SAD	7%
	Francuska Njemačka	14%
Skloni ciljna tržišta	Norveška Danska Švedska Italija Španjolska Finska	17%
	Ostala emitivna tržišta u EU	30%
	Ostala udaljena emitivna tržišta	
Ciljna tržišta s tendencijom rasta	Australija Japan Koreja Turska BRIC	11%

Izvor: Izračun prema podacima Turistička zajednica grada Dubrovnika za 2016.

Strategija ciljnih tržišta Dubrovnika pretpostavlja orijentaciju na tradicionalno najznačajnija geografska tržišta Dubrovnika i intenzivnije privlačenje turista iz geografski udaljenijih tržišta. Trend je uključivanje ostalih mladih, ali i važnih emitivnih tržišta koja pokazuju kvalitativne različitosti u preferencijama u donosu na smjer kretanja, ponašanje prilikom informiranja, pribavljanja usluga (načina pribavljanja usluga) i boravka u destinaciji, odabira proizvoda (destinacije), trajanje putovanja, frekvenciju putovanja tijekom godine. To znatno utječe na nužnost razvoja turističkih proizvoda i usluga prilagođenih potrebama i željama potencijalnih turista s novih emitivnih tržišta.

U nastavku slijedi procjena ciljnih tržišta s geografskog aspekta ključni za Dubrovnik.

Tablica 44. Procjena ciljnih tržišta s geografskog aspekta - ključnih za Dubrovnik

Kriteriji razgraničenja:	Ciljna tržišta	Procjenjene za 2025
Stabilna dominantna ciljna tržišta s tendencijom rasta	Velika Britanija	21 - 23%
	SAD	8 - 10%
Stabilna ciljna tržišta		
Tradicionalna emitivna tržišta	Francuska Njemačka	6 - 8%
Skloni ciljna tržišta	Norveška Danska Švedska Italija Španjolska Finska	19 - 21%
	Ostala emitivna tržišta	14 - 16%
Udaljena ciljna tržišta s tendencijom rasta	Australija Japan Koreja BRIC Turska	20 - 22%

Kao rezultat strateške radionice iz studenog 2016. godine, a koja je okupila eminentne dionike turističkog sektora, analizirani kvantitativni podaci prometa kao temelj projekcije tržišnih kretanja govore u prilog kontinuiteta dominacije tržišta Velike Britanije, te stabilnosti udjela tržišta SAD- u ukupnoj strukturi. Nadalje, emitivna tržišta Njemačke i Francuske bilježe stagnaciju pri čemu tržište Italije konstantno oscilira. Međutim iako u pravilu gotovo sva emitivna tržišta u apsolutnim pokazuju porast, u ukupnoj strukturi su vidljive promjene u udjelima s pojedinih tržišta, čemu izuzetno pridonosi ekspanzivan rast turista iz udaljenih tržišta i onih novijih tržišta poput Japana, Koreje, BRIC tržišta te Australije. Dubrovnik bi posebnu pozornost trebao posvećivati drugim udaljenijim tržištima koji imaju izuzetni potencijal rasta.

5.7. Razvoj smještajne i ostale turističke ponude

Radi realizacije boljeg konkurentskog položaja Dubrovnika na turističkom tržištu nužno je podizati kvalitetu ponude u svim vrstama smještaja i na razini turističke destinacije. Podizanje kvalitete odnosi se na izgradnju novih kapaciteta i proširenje postojeće smještajne ponude novim sadržajima, na modernizaciju, inovacije, rekonstrukcije i obogaćivanje destinacijske izvansmještajne ponude uz uvažavanje prostorne opterećenosti destinacije. Obogaćivanje destinacijske ponude i ulaganje u razvoj i kvalitetu smještajne ponude na cijelom području (klasterima) grada Dubrovnika predstavlja imperativ za ravnomjerniji razvoj turizma i vremensko produljenje turističke aktivnosti.

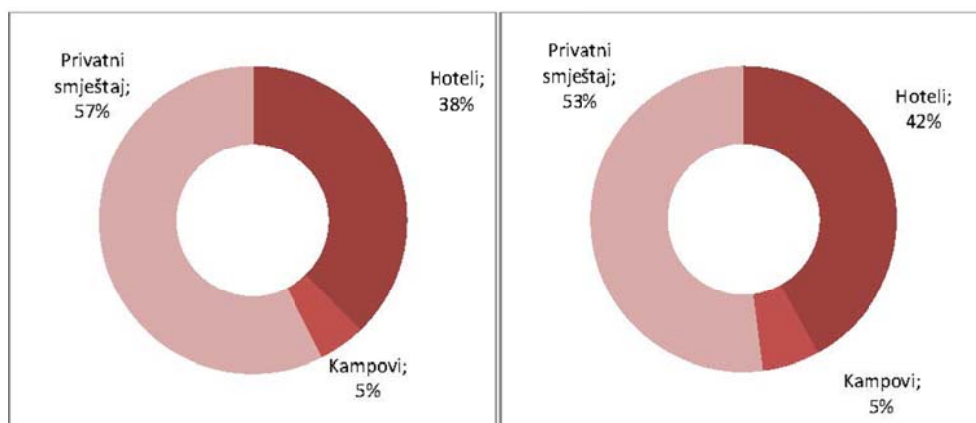
Model rasta – kapaciteti, zauzetost i unapređenje smještajne ponude

Ukupni smještajni kapacitet dubrovačkog turizma do 2025. kretao bi se na razini 36 tisuća postelja (u odnosu na 2016.godinu oko 4.000 novih postelja, od čega je 750 postelja u kampovima). Najbrži rast ponude planira se u skupini hotelskog smještaja⁹⁵ aktivacijom imovine i novim projektima u klasterima Prigradsko područje i Elafiti. Dubrovnik se mora okrenuti aktiviranju vrijedne, a nedovoljno valorizirane

⁹⁵ Objekti iz skupine hoteli razvrstavaju se sukladno obveznim ugostiteljskim uslugama u vrste: Hotel, Difuzni hotel, Hotel, Aparthotel, Turističko naselje, Turistički apartman, Pansion, Integralni hotel (udruženi), Lječilišne vrste, Hoteli posebnog standarda prema Pravilniku o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine Hoteli, Narodne novine 92/14, https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/full/2016_06_56_1451.html

resursne osnove na cijelom području grada Dubrovnika i razvoju turističkih proizvoda koji će omogućiti produženje sezone. Premještanje dijela turističke aktivnosti iz Užeg gradskog područja u kojem je u 2016. ostvareno više od 85% ukupnih noćenja grada Dubrovnika, prostorno uravnoteženi turistički razvoj u svim klasterima i produljenje turističke sezone do cjelogodišnje imperativ je daljnjeg razvoja.

Cjelogodišnja turistička aktivnost i značajan razvojni iskorak mogu se ostvariti ulaganjem u izgradnju i podizanje kvalitete ponude obogaćivanjem novim i inovativnim sadržajima, rastom kvalitetnog smještaja i postupnim restrukturiranjem dijela kapaciteta privatnog smještaja u integralne i difuzne hotele kroz poticanje interesnog udruživanja i prerastanjem dijela te ponude u male hotele i pansionere uz kontinuirano ulaganje u podizanje razine kvalitete ove vrste smještajnih kapaciteta. Privatni smještaj, kao značajan segment smještajne ponude koji na području grada Dubrovnika 2016. čini 57% ukupnih smještajnih kapaciteta, prostor za produženje sezone treba tražiti upravo u podizanju kvalitete ukupne ponude, interesnom udruživanju i zajedničkom marketingu. Strategija razvoja turizma Dubrovačko – neretvanske županije, 2012.-2020. za klaster Dubrovnik također predviđa daljnji rast kvalitete hotelskog smještaja kao prednost nad konkurentskim destinacijama.⁹⁶



Grafikon 31. Struktura smještajnih kapaciteta 2016. i 2025.

Odgovorni razvoj dubrovačkog turizma podrazumijeva uravnoteženi prostorni razvoj turizma na cijelom području. Zbog opterećenja povijesne jezgre grada, značajni pozitivni pomaci mogu se očekivati u klasterima Prigradsko područje i Elafiti. Rast kapaciteta mora biti u skladu s odrednicama prostornog plana grada Dubrovnika, prema kojem se mogu stvoriti preduvjeti za povećanje broja postelja. Prostornim planom uređenja Grada Dubrovnika u klasteru Prigradsko područje planirane su zone izgradnje smještajnih kapaciteta u Trstenom, Brsečinama i Zatonu⁹⁷, a u klasteru Elafiti u Šipanskoj luci, Suđurđu i Lopudu.⁹⁸ Izgradnja nove smještajne ponude trebala bi podržavati autohtonost destinacije i usmjeriti se na razinu 4 i 5 zvjezdica jer kapaciteti viših kategorija raspolažu sadržajima za privlačenje potražnje izvan glavne turističke sezone (wellness ponuda, sportsko-rekreativni sadržaji, sadržaji za djecu itd.) uz uvažavanje prostorne opterećenosti destinacije. Razvojem malog i srednjeg poduzetništva očekuju se daljnja ulaganja u male obiteljske hotele i pansionere duž obale i u zaleđu.

⁹⁶ Strategija razvoja turizma Dubrovačko-neretvanske županije, 2012.-2020., Zavod za prostorno uređenje Dubrovačko-neretvanske županije i Horwath HTL, Zagreb, 2013, str. 115.

⁹⁷ Prema Prostornom planu uređenja Grada Dubrovnika, Sl. glasnik br. 9. od 27. 11. 2014. (Trsteno, T1, 550 postelja, Brsečine, T2, 300 postelja, Zaton (Bat i poviše JTC), T2, 270 postelja)

⁹⁸ Ibidem (Šipanska luka- Strana T2, 300 postelja, Suđurađ –za Orsanom, T1, T2, 130 postelja, Suđurađ-jugoistok T1,T2, 150 postelja, Suđurađ-Čempljesi T2, 900 postelja i Lopud-Sobovo selo T2, 500 postelja, Lopud –Skalini T2, 300 postelja)

Gornja sela (Osojnik, Ljubač, Gromača, Mrčevo, Mravinjac, Dubravica) pogodna su za razvoj seoskog turizma. Iznajmljivanje apartmana i ruralnih kuća za odmor te izgradnja malih obiteljskih hotela u ruralnom ambijentu poluge su rasta ruralnog i gastronomskog proizvoda. U ruralnim sredinama i Strategija razvoja turizma Dubrovačko-neretvanske županije također predviđa razvoj smještajnih kapaciteta u okviru objekata ruralnog turizma - ulaganja u razvoj agroturizma, ruralnih bed & breakfast objekata, ruralnih obiteljskih hotela (s cca. 10-15 soba), ruralnih kuća za odmor, ruralnih resorta kako bi se obnovile i stavile u funkciju postojeće napuštene stare građevine kojima se daje nova vrijednost kroz turističke usluge a u isto vrijeme onemogućava i sprječava građenje novih objekata koji bi mogli narušiti autentično ruralno okruženje, itd.⁹⁹

Procjenjuje se usporavanje rasta obiteljskog smještaja, podizanje kvalitete i pretvaranje dijela kapaciteta u obiteljske male hotele, pansionere, difuzne i integralne hotele. Razvoj difuznih hotela kao novog oblika smještajne ponude jedan je od prioriteta u razvoju privatnog smještaja u Strategiji razvoja hrvatskog turizma do 2020. godine. Difuzni hoteli predstavljaju poseban oblik udruživanja većeg broja jedinica obiteljskog smještaja u kućanstvima iste kvalitativne razine u vlasništvu različitih privatnih osoba u istoj destinaciji koji se tržišno komercijaliziraju na jedinstven (centraliziran) način. To podrazumijeva postojanje jedinstvene (zajedničke) usluge prodaje i prihvata gostiju, ali i uspostavu tržišne prepoznatljivosti.¹⁰⁰ Podizanjem ukupne kvalitete i udruživanjem privatni smještaj ostvarit će bolju tržišnu prepoznatljivost i veću zauzetost kapaciteta. Takvi objekti nude personaliziranu uslugu i doprinose autentičnosti doživljaja destinacije.

Uz ulaganja u izgradnju hotelskih i drugih smještajnih kapaciteta i podizanje kvalitete postojećih smještajnih kapaciteta predviđena su i ulaganja u unaprjeđenje ostale turističke ponude, u nove razvojne projekte usmjerene na povećanje obujma, raznolikosti i kvalitete turističke ponude kao što su - izložbeno-kongresni centar, eko park u Dubrovačkom primorju, zatim vidikovci (na Srđu, Montovjerni, Velikoj Petki, Babinu kuku, Rijeci Dubrovačkoj, Gornjim selima, Orašcu, na Elafitima), tematski parkovi, tematske plaže u obalnom prostoru Dubrovačkog primorja i arhipelaga Elafita, revitalizacija postojećih i razvoj novih šetnica uz more (Uvala Lapad, Elafiti, Dubrovačko primorje), izgradnja i/ili opremanje dodatnim sadržajima pješačkih i biciklističkih staza, sportsko-rekreacijskih centara, interpretacija kulturno-turističkih lokaliteta/objekata, razvoj vjerskih/pučkih događaja, eno-gastronomskih festivala, unaprjeđenje ponude shoppinga, događaja i zabave itd. U program tura treba više uključiti Elafite – pojedinačno ili u cjelini, Gornja sela pojedinačno ili zajedno, interpretacijom povijesnih i kulturnih sadržaja na područjima izvan grada, zaštićene prirodne lokalitete, autohtone proizvode. Razvijenost sportskih sadržaja i sportsko-rekreacijskih centara značajan je motiv turistima za dolazak u destinaciju, ali i motiv profesionalnim sportašima za odabir destinacije za pripreme u raznim sportovima. Novi inovativni sadržaji i unaprjeđenje destinacijske turističke ponude u svim klasterima rasteretili bi povijesnu jezgru Grada i pridonijeli atraktivnosti destinacije.

⁹⁹ Strategija razvoja turizma Dubrovačko-neretvanske županije, 2012.-2020., op. cit.

¹⁰⁰ Strategija razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020, Institut za turizam, Zagreb, 2013.str. 51.

Aktivnosti kao temelj postizanja ciljeva	KLASTER UŽE GRADSKO PODRUČJE	KLASTER PRIGRADSKO PODRUČJE	KLASTER ELAFITI
Kvaliteta smještajnih kapaciteta	<ul style="list-style-type: none"> - Uklanjanje raznih vrsta administrativnih barijera - Olakšavanje birokracijskih zahtjeva - Rješavanje problema koncesija i pomorskog dobra - Poticanje izvornosti i tradicije u smještaju 		
	Hoteli		
	<ul style="list-style-type: none"> - proširenje postojeće hotelske smještajne ponude difuznim i integralnim hotelima - kategorizacija difuznih i integralnih hotela - implementacija načela održivog razvoja - porast udjela objekata u skupini hotela s 4* i 5* - Ekocertifikati, posebni standardi temeljem uže specijalizacije, posebna kvaliteta (Q) 	<ul style="list-style-type: none"> - izgradnja nove hotelske ponude (vizualni sklad s okruženjem) i zadržavanje postojeće (visoke) kvalitete hotelskog smještaja objekata s 4* i 5*, uključujući brandirane hotele i kvalitetne ostale smještajne ponude iz skupine Hoteli - izgradnja sportsko rekreacijskih sadržaja 	<ul style="list-style-type: none"> - izgradnja nove i poboljšanje postojeće hotelske ponude objekata srednje veličine s 4* - mali obiteljski hoteli s 3* i 4* s naglaskom na autohtonost, autentičnost i poštivanje tradicije u uslugama smještaja - integralni i difuzni hoteli kao privlačne vrste smještaja tržištu posebnih interesa i motiva
	Privatni smještaj		
	<ul style="list-style-type: none"> - maksimalna kontrola i ograničavanje nove izgradnje i izdavanja dozvola za iznajmljivanje izoštravanjem uvjeta za dozvolu - kontinuirana revizija dodijeljene kategorije i uvjeta za kategorizaciju - uvođenje dodatnih kriterija za kvalitetu smještaja - obvezno članstvo u udruzi privatnih iznajmljivača 		<ul style="list-style-type: none"> - podizanje ukupne razine kvalitete obiteljskog smještaja i tržišne prepoznatljivosti - bungalovi namijenjeni mladima - robinzonski smještaj – ribarske kuće na osami
		Kampovi	Ostale vrste smještaja
Porast kvalitete postojećih i razvoj novih sadržaja turističke ponude	<p><i>Tematski parkovi</i> – vodeni parkovi na otvorenom i zatvorenom prostoru, adrenalinski parkovi na otvorenom i zatvorenom prostoru, ekološki parkovi, znanstveni parkovi itd.</p> <p><i>Tematske plaže</i> – plaže za obitelji s djecom, plaže za pse, plaže sa zabavnim sadržajima za mlade, romantične plaže, plaže sa sportskim i rekreativnim sadržajima (picigin, odbojka na pijesku...), ronilačke plaže, adrenalinske plaže, nudističke plaže, party plaže, eko plaže, plaže kulture, hotelske plaže.</p> <p><i>Informacijski centri za putnike</i> – proširenje, povećanje kvalitete i uža specijalizacija mreže informacijskih centara</p> <p><i>Tematske staze</i> –biciklističke staze, pješačke staze, staze (dubrovačkih) ljetnikovaca, staze (dubrovačkih) đardina</p> <p><i>Ostali sadržaji</i> – trgovački centri, zabava, specijalizirane trgovine</p>		

Diversificiranim sustavom turističkih proizvoda, porastom proizvoda MICE, kulture, nautike, kratkih odmora, događaja, eno-gastronomije itd., i projektima nove turističke infrastrukture i suprastrukture uz bolji menadžment i marketing destinacije moguće je produžiti turističku sezonu (u 2016. na području Dubrovnika u razdoblju od svibnja do listopada ostvareno je 79% ukupnih noćenja). Jedino produljenjem sezone do cjelogodišnje i ravnomjernijim prostornim turističkim razvojem na cijelom području grada Dubrovnika moguće je promišljati održivi razvoj.

Produljenjem turističke sezone očekuje se iskorištenost objekata iz skupine Hoteli u 2025. godine na cijelom području grada Dubrovnika 185 dana (u klasteru Uže gradsko područje 200 dana pune zauzetosti), a obiteljskog smještaja nešto više od 20% (u Užem gradskom području do 25%). Uz daljnje povećanje kvalitete ponude kampa očekuje se njegova iskorištenost od 70 dana.

Procjenjuje se da će u 2025. godini na području Dubrovnika ostvariti 4,5 – 4,7 milijuna. Planirano povećanje broja noćenja usko je vezano uz planirano produljenje turističke sezone, prostorno uravnoteženi turistički razvoj na cijelom području Grada Dubrovnika, porast proizvoda MICE, kulture, kratkih odmora, događaja itd., odnosno veći udjel novih motiva dolazaka, obogaćivanje destinacijske ponude, planirana ulaganja u izgradnju novih i podizanje kvalitete postojećih smještajnih kapaciteta te u nove razvojne projekte usmjerene na povećanje obujma, raznolikosti i kvalitete turističke ponude uz uvažavanje prostorne opterećenosti i otvaranje novih tržišta, privlačenje novih tržišnih segmenata, razvoj novih komunikacijskih i prodajnih vještina, novih upravljačkih modela itd.

Pri promišljanju budućeg razvoja turizma treba maksimalno početi od načela održivog razvoja i ostvariti prostorno ravnomjerniji razvoj turizma na cijelom području Grada Dubrovnika što se može postići razvojem novih turističkih proizvoda i inovativnih/autentičnih sadržaja. Autori projekta Heritage - Driver of Development Dubrovnik and Boka kotorska Region naglašavaju kako je potrebno „odmah pristupiti i pojačanom kreiranju vizitacijskog interesa za određenim brojem antropogenih i/ili prirodnih atrakcija na širem prostoru Grada, odnosno na njegovoj „periferiji“ koje su, same po sebi dovoljno atraktivne da svojom autonomnom privlačnom snagom privuku značajniji broj turista i/ili posjetitelja te tako, znatno više nego je to danas slučaj, „otvore“ turističkoj potražnji i cijeli niz još uvijek relativno slabo posjećenih lokaliteta na području nekadašnje Dubrovačke Republike i kreativno osmišljavati i komercijalizirati cijelu paletu proizvoda kreativnog turizma osobito u manjim naseljima na „periferiji“, temeljenih na vjekovnoj kulturi života i rada na ovim prostorima“¹⁰¹

Za sva ulaganja/projekte koji potencijalno mogu rezultirati bilo kakvim oštećenjima prostora ili ekološkim onečišćenjima, potrebno je izraditi zakonom propisane studije utjecaja kako bi se mogla donijeti pravovaljana odluka. Također se treba pridržavati smjernica održivog nosivog kapaciteta za povijesnu jezgru grada Dubrovnika koja je tijekom vršne sezone izložena velikom pritisku turističke potražnje.

Da bi se privukla nova ulaganja u razvojne projekte nužno je ukloniti birokratske barijere, pojednostavniti proceduru ishoda potrebnih dozvola, uvesti financijske i poreske olakšice za male

¹⁰¹ Projekt: Heritage-Driver of Development Dubrovnik and Boka Kotorska Region, Utjecaj promjene autentičnog kulturnog krajobraza Grada Dubrovnika kao važnog elementa identitetskog sustava na brand i imidž Grada te na uspješnost turističke destinacije, Institut za turizam, Zagreb, 2014., 106.

gospodarstvenike i obrtnike, prostorno-planskom dokumentacijom definirati opseg i temeljne smjernice izgradnje i komunalnu infrastrukturu i usluge prilagoditi novim potrebama.

5.8. Razvoj turističkih proizvoda¹⁰²

Polazeći od postojećih obilježja turističke ponude i potencijala daljnjeg razvoja koji bi se trebao temeljiti isključivo na resursnoj osnovi prostora uz prihvatljivu razinu ekološke prihvatljivosti i na suvremenim turističkim trendovima te mišljenja nositelja turističke politike na razini grada Dubrovnika proizlazi da će sljedećih devet turističkih proizvoda oblikovati jedinstveni sustav turističkih proizvoda klastera grada Dubrovnika:

- **ODMOR NA MORU I SUNCU**
- **KULTURNI**
- **POSLOVNI**
- **NAUTIČKI**
- **SPORTSKI**
- **ENOGASTRONOMSKI**
- **MANIFESTACIJSKI**
- **RURALNI**
- **KRATKI ODMOR.**

Metodom *Portfolio* matrice turističkih proizvoda utvrđeni su prioritetni proizvodi po klasterima grada Dubrovnika. Na temelju istraživanja metodom ispitivanja eksperata procijenjena je važnost razvoja pojedinih turističkih proizvoda po klasterima u Dubrovniku. Kombinirana su mišljenja i stavovi većeg broja eksperata čime su određene veličine najbliže realnom stanju. Kako bi se potvrdile određene pretpostavke, provedeno je istraživanje za konkretne klasterne i telefonski (osobno) pri čemu se još dodalo i pitanje očekivane potražnje za dane turističke proizvode.¹⁰³

Portfolio model razvoja turističkih proizvoda po klasterima uključuje tri dimenzije. U prvu dimenziju uključeni su turistički proizvodi pogodni za razvoj u određenom klasteru i moguće strategije razvoja pri čemu je vrlo važna usklađenost razvoja proizvoda s cjelokupnim razvojem grada Dubrovnika. Druga dimenzija podrazumijeva postojanje osnove za kvalitetan razvoj proizvoda, dok je u treću dimenziju uključena očekivana buduća turistička potražnja za konkretnim turističkim proizvodima.¹⁰⁴

Kvaliteta razvoja proizvoda za konkretni klaster determinirana je njegovom jedinstvenošću i posebnošću i svakako njegovim doprinosom za stvaranje imidža konkretnog klastera i grada Dubrovnika. Očekivana potražnja odnosi se na razinu potražnje koja će se ostvariti u skoro vrijeme za određenim turističkim proizvodima. Razvoj nekog turističkog proizvoda u odabranom klasteru može biti u skladu s ostalim razvojem klastera, proizvod može biti jedinstven i poseban te imati mogućnost za dobar i kvalitetan razvoj, ali ako se ne očekuje turistička potražnja za njim, ako je mali interes turista za takvim

¹⁰² Pavlić, Portolan, Puh

¹⁰³ Više o primijenjenoj metodologiji u poglavlju 1.2.

¹⁰⁴ Heat, E., Wall, G., *Marketing Tourism Destinations, A Strategic Planning Approach*, John Wiley & Sons, Inc, New York, 1992., str. 79.

proizvodom, takav će proizvod opstati u tom klasteru vrlo kratko vrijeme dok ne uđe u fazu pada. Njegova krivulja životnog ciklusa bit će kratka. Do podataka o očekivanoj turističkoj potražnji došlo se ispitivanjem turista, turističkih eksperata koji se dugi niz godina bave razvojem turizma i koji analiziraju turistička kretanja po klasterima te primjenom odabranih metoda prognoziranja.

Portfolio model razvoja turističkih proizvoda klastera Uže gradsko područje

U klasteru Uže gradsko područje strategija razvoja turističkih proizvoda trebala bi se usmjeravati u podizanje kvalitete manifestacijskog i enogastronomskog proizvoda jer će za tim proizvodima u dogledno vrijeme potražnja rasti (prema suvremenim trendovima turističkog razvoja). Razvoj turističkog proizvoda kratkog odmora trebao bi se uskladiti s razvojem regije. S obzirom na obilježja ovog klastera prioritetni proizvodi su svakako kulturni, enogastronomski, manifestacijski turistički proizvodi te odmorišni koji bi trebao modifikacijom postojećeg oblika iz faze zastarjelosti ući u fazu *rejuvenacije* kako bi zadovoljio kriterije suvremene turističke potražnje.

Tablica 45. Portfolio-model razvoja turističkih proizvoda klastera – Uže gradsko područje



Portfolio-model razvoja turističkih proizvoda klastera Prigradsko područje

U klasteru Prigradsko područje strategija razvoja turističkih proizvoda trebala bi ići u pravcu podizanja kvalitete sportskog, ruralnog, poslovnog, nautičkog i odmorišnog turističkog proizvoda. Razvoj poslovnog i manifestacijskog proizvoda trebao bi se uskladiti s razvojem grada. Ukoliko ne dođe do unapređenja kvalitete, promocije ili do otkrivanja novih tržišnih segmenata za poslovni i manifestacijski proizvod, njihov daljnji razvoj u ovom klasteru može postati upitan, iako se za njima u budućnosti očekuje srednja potražnja.

Tablica 46. Portfolio-model razvoja turističkih proizvoda klastera – Prigradsko područje

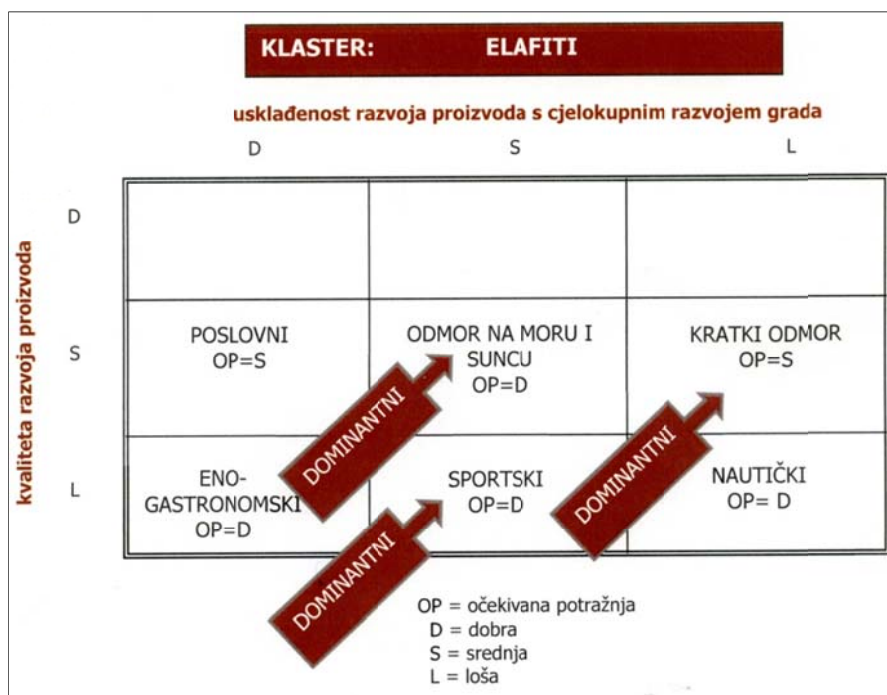


Portfolio model razvoja turističkih proizvoda klastera Elafiti

U klasteru Elafiti strategija daljnjeg razvoja trebala bi se usmjeravati u pravcu unapređivanja sportskog, enogastronomskog i nautičkog proizvoda. Ako se njihova kvaliteta ne prilagodi potrebama i zahtjevima turista, bez obzira na njihovu usklađenost s razvojem Grada, potražnja će biti mala. Prioritetni turistički proizvodi klastera ELAFITI su odmorišni, sportski i nautički s obzirom na obilježja samog prostora i očekivanu buduću potražnju s posebnim naglaskom na ekološku prihvatljivost.

Ispravan pristup kreiranja politike razvoja proizvoda izravno utječe na kreiranje pozitivnog imidža klastera koji doprinosi ukupnom kreiranju imidža grada Dubrovnika. Premda je došlo do modifikacije proizvoda odmora na moru i suncu, koji je u svim analiziranim klasterima dominantan, razvoj drugih proizvoda u budućnosti treba nadograđivati na ovaj proizvod usmjeravajući se posebnim tržišnim segmentima.

Tablica 47. Portfolio-model razvoja turističkih proizvoda klastera Elafiti



Potencijal rasta – turistički proizvodi

U klasteru Uže gradsko područje prioritetni turistički proizvodi su kulturni, poslovni i odmor na moru i suncu; u klasteru Prigradsko područje su nautički, odmor na moru i suncu i sportski, a u klasteru Elafiti su odmor na moru i suncu, sportski i nautički. Oni proizvodi za koje se očekuje da mogu ostvariti značajan pomak u sljedećem razdoblju su kulturni, sportski i enogastronomski turistički proizvod. Diversifikacijom sustava turističkih proizvoda po klasterima osigurat će se dopiranje i do šire strukture geografskih tržišta te do posebnih interesnih i specifičnih segmenata koji su potaknuti posebno definiranim motivima tijekom cijele godine. Privlačenje posebnih interesnih tržišnih segmenata utječe na povećanje turističke potrošnje te na njihovu pravilnu vremensku i prostornu distribuciju, što se izravno odražava na ublažavanje problema sezonalnosti s jedne strane i s druge strane na formiranje pozitivnog imidža klastera i grada Dubrovnika u cjelini te povećanje konkurentnosti na svjetskom turističkom tržištu. Na taj će način doći do disperzije turističke potražnje s užeg na šire dubrovačko područje čime će se utjecati na ujednačavanje ekonomskih, socijalnih i ekoloških učinaka između svih klastera.

Tablica 48. Turistički proizvodi prema potencijalu u analiziranim klasterima

Proizvodi	UŽE GRADSKO PODRUČJE		ELAFITI		PRIGRADSKO PODRUČJE	
	2014.	2025.	2014.	2025.	2014.	2025.
Odmor na moru i suncu						
Kulturni						
Poslovni						
Nautički						
Sportski						
Eno-gastronomski						
Manifestacijski						
Ruralni						
Kratki odmor						

Legenda:

Dominantni proizvod

Proizvod s većim potencijalom rasta

Proizvod s manjim potencijalom rasta



Tablica 49. Segmenti turista i vrste turističkih proizvoda

	Mlađi segment	DINKS	Obitelji	Empty nesters	Stariji od 65
Odmor na moru i suncu					
Kulturni					
Poslovni					
Nautički					
Sportski					
Eno-gastronomski					
Manifestacijski					
Ruralni					
Kratki odmor					

Vrlo važan segment

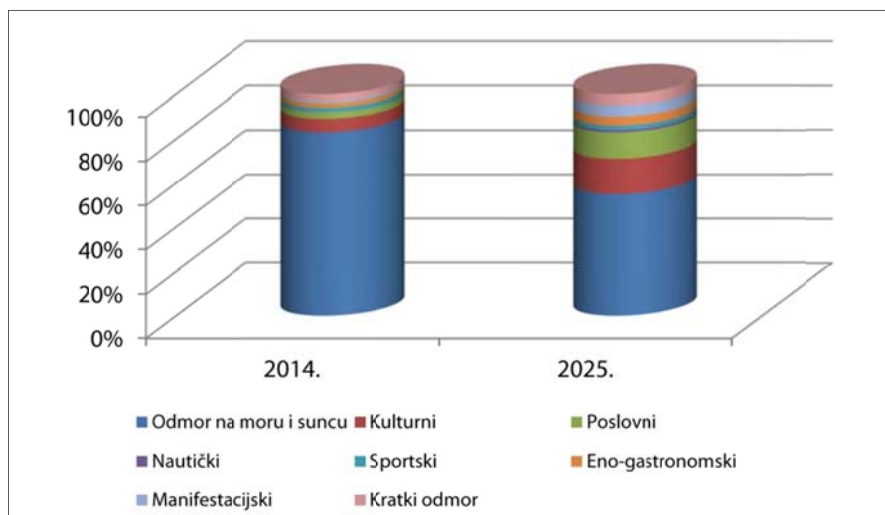
Važan segment

Srednje važan

Manje važan segment

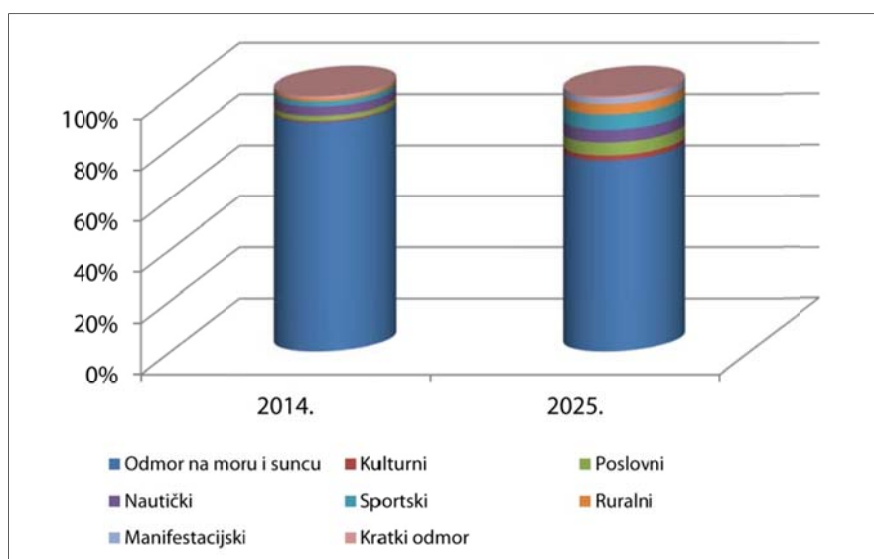


Model rasta – turistički proizvodi

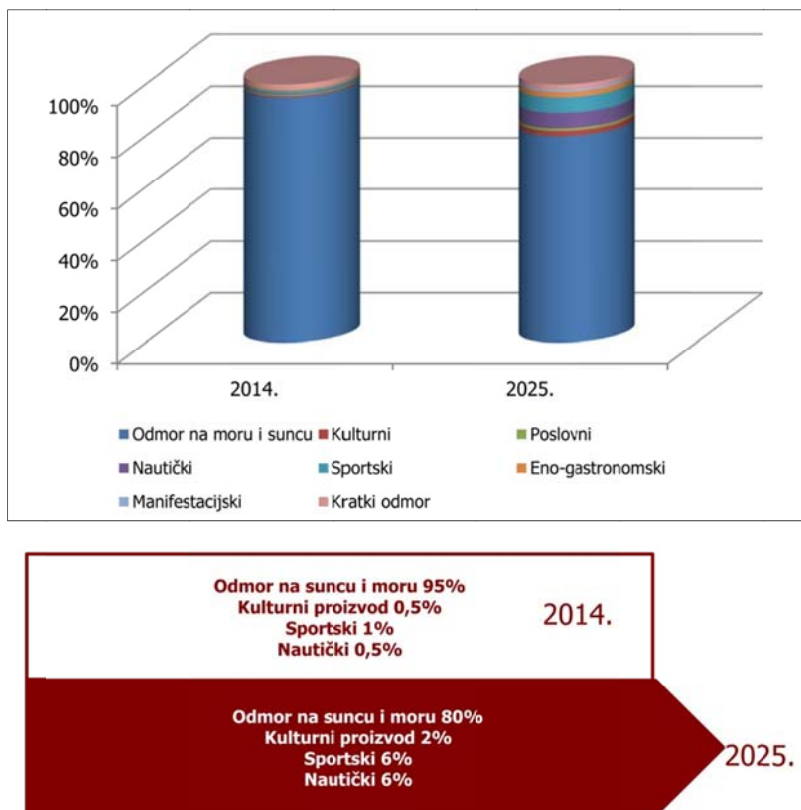




Grafikon 32. Vrste turističkih proizvoda u Užem gradskom području 2014. i 2025.



Grafikon 33. Vrste turističkih proizvoda u Prigradskom području 2014. i 2025.



Grafikon 34. Vrste turističkih proizvoda na Elafitima 2014. i 2025.

TURISTIČKI PROIZVOD ODMOR NA MORU I SUNCU

<p>CILJNI TRŽIŠNI SEGMENTI</p>	<p>KRITERIJI SEGMENTACIJE:</p> <ul style="list-style-type: none"> - GEOGRAFSKI <ul style="list-style-type: none"> - postojeća ciljna tržišta - DEMOGRAFSKI <ul style="list-style-type: none"> - obitelji s djecom, mladi 18 – 35, tržište starijih preko 65 - PSIHOLOŠKI <ul style="list-style-type: none"> - motivirani prvenstveno željom za odmorom i bijegom od svakodnevnice - INTENZITET POTROŠNJE <ul style="list-style-type: none"> - srednje i niske potrošačke moći - HIBRIDNI <ul style="list-style-type: none"> - geodemografski (postojeća geografska tržišta s naglaskom na obitelji s djecom)
<p>PREPORUKE</p>	<ul style="list-style-type: none"> - povećanje kvalitete usluge u svim oblicima smještajne ponude - <i>Brownfield</i> investicije – prenamjena postojećih zapuštenih objekata u turističke svrhe - <i>Greenfield</i> investicije – za urbane prostore u svim klasterima - sadržajno obogaćivanje postojeće smještajne ponude - unapređenje kvalitete i povećanje raznolikosti u ponudi pružanja usluga hrane i pića - uvođenje ponude u muzeje s dodatnim interaktivnim sadržajima namijenjenima edukaciji djece i roditelja i upoznavanju s kulturom prostora - povećanje razine konkurentnosti diversifikacijom postojeće ponude - izgradnja umjetnih atrakcija – tematskih i zabavnih parkova, prilagođenih obiteljima s djecom (Elafiti i Prigradsko područje) - sadržajno obogaćivanje plaža i šetnica - bolja organizacija parkinga i lokalnog prijevoza - uspostavljanje jedinstvenog sustava turističkih informacija u svim klasterima
<p>PROSTORNA</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Elafiti - primarno

DISTRIBUCIJA	- Prigradsko područje – primarno - Uže gradsko područje – primarno
SEZONSKA DISTRIBUCIJA	- 5 mjeseci (od sredine svibnja do sredine listopada)
ŽELJENI DOSEG	- produljenje sezone od sredine travnja do sredine studenoga uz naglasak na povećanje razine iskorištenosti smještajnih kapaciteta

KULTURNI TURISTIČKI PROIZVOD

CILJNI TRŽIŠNI SEGMENTI	<p>KRITERIJI SEGMENTACIJE:</p> <ul style="list-style-type: none"> - GEOGRAFSKI <ul style="list-style-type: none"> - postojeća tradicionalna ciljna tržišta (Velika Britanija, Francuska, Njemačka), SAD, Skandinavija, BRIC i HRVATSKA - DEMOGRAFSKI <ul style="list-style-type: none"> - srednja dob (31 – 50), zrela dob (51 – 65), stariji (preko 65), parovi bez djece - PSIHOLOŠKI <ul style="list-style-type: none"> - motivirani prvenstveno upoznavanjem kulturnih znamenitosti, tradicije i običaja prostora, naroda - INTENZITET POTROŠNJE <ul style="list-style-type: none"> - visoke i srednje potrošačke moći - HIBRIDNI <ul style="list-style-type: none"> - psihodemografski
PREPORUKE	<ul style="list-style-type: none"> - povećanje kvalitete usluge u svim oblicima smještajne ponude - <i>Brownfield</i> investicije – prenamjena postojećih zapuštenih ljetnikovaca radi prostorne disperzije turista i ublažavanja opterećenosti starog dijela grada - <i>Greenfield</i> investicije - kreiranje specifičnih turističkih proizvoda visoke kvalitete koji se nude izvan glavne turističke sezone - osuvremenjivanje postojeće kulturne ponude - prilagodba postojeće kulturne ponude suvremenim tržišnim trendovima - povećanje ulaganja u suvremenu umjetnost i kreativnu industriju - inovativnija interpretacija kulture za turiste - jačanje ljudskih i institucionalnih kapaciteta iz područja kulture i turizma - pokretanje studija kulturni menadžment u turizmu - bolja koordinacija na razini kulture i turizma (usklađivanje kalendara aktivnosti, nastupa na ciljnim tržištima) - unapređenje komunalne infrastrukture - unapređenje svih oblika marketinške komunikacije i komuniciranje kulturnih resursa područja odabranim tržišnim segmentima - prezentacija proizvoda kulturne industrije na ciljna turistička tržišta - uvođenje ponude u muzeje s dodatnim interaktivnim sadržajima - organiziranje sustavnog pristupa skrbi o kulturnoj baštini - uspostavljanje jedinstvenog sustava kulturnih turističkih informacija u svim klasterima - uvođenje izravnih letova izvan glavne turističke sezone - održivo upravljanje kulturnom baštinom - uvođenje jedinstvenog sustava za statističko praćenje ponude i potražnje kulturnog turizma
PROSTORNA DISTRIBUCIJA	- Uže gradsko područje - primarno - Prigradsko područje – sekundarno - Elafiti – tercijarni
SEZONSKA DISTRIBUCIJA	- sedam mjeseci (od travnja do studenoga)
ŽELJENI DOSEG	- produljenje turističke aktivnosti na cijelu godinu

POSLOVNI TURISTIČKI PROIZVOD (MICE)

CILJNI TRŽIŠNI SEGMENTI	<p>KRITERIJI SEGMENTACIJE:</p> <ul style="list-style-type: none"> - GEOGRAFSKI <ul style="list-style-type: none"> - tržište Republike Hrvatske - srednjeeuropsko tržište - zapadnoeuropsko tržište - svjetsko tržište - DEMOGRAFSKI <ul style="list-style-type: none"> - segment poslovnih ljudi (25-65 godina) - PSIHOLOŠKI <ul style="list-style-type: none"> - potaknuti prvenstveno poslovnim motivima (poslovni sastanci, skupovi korporacija, <i>incentive</i> putovanja i <i>team building</i>), obrazovanjem, prodajom - INTENZITET POTROŠNJE <ul style="list-style-type: none"> - visoke i srednje potrošačke moći - HIBRIDNI <ul style="list-style-type: none"> - geopsihološki
PREPORUKE	<ul style="list-style-type: none"> - povećanje kvalitete usluge u svim oblicima smještajne ponude - izgradnja multifunkcionalnog kongresno izložbenog centra - sadržajno obogaćivanje postojeće smještajne ponude dodatnim sadržajima za poslovne turiste - uvođenje standarda izvrsnosti za objekte koji pružaju usluge poslovnog turizma - inovativnija tehnička oprema - kreiranje specifičnih turističkih proizvoda visoke kvalitete koji se nude izvan glavne turističke sezone - osuvremenjivanje postojeće kulturne ponude - uvođenje izravnih letova izvan glavne turističke sezone - kreiranje marketinške komunikacije za proizvode poslovnog turizma - intenziviranje odnosa s javnošću putem specijaliziranih medija - sudjelovanje na specijaliziranim sajmovima - unapređenje kvalitete i povećanje raznolikosti u ponudi pružanja usluga hrane i pića - sadržajno obogaćivanje šetnica - bolja organizacija parkinga i lokalnog prijevoza - uspostavljanje jedinstvenog sustava turističkih poslovnih informacija u svim klasterima - uvođenje jedinstvenog sustava za statističko praćenje ponude i potražnje poslovnog turizma
PROSTORNA DISTRIBUCIJA	<ul style="list-style-type: none"> - Elafiti - sekundarno - Prigradsko područje – primarno - Uže gradsko područje – primarno
SEZONSKA DISTRIBUCIJA	<ul style="list-style-type: none"> - sedam mjeseci (od ožujka do srpnja i od rujna do prosinca)
ŽELJENI DOSEG	<ul style="list-style-type: none"> - produljenje sezone devet mjeseci

NAUČIČKI TURISTIČKI PROIZVOD (MARINE, LUKE I LUČICE)

CILJNI TRŽIŠNI SEGMENTI	<p>KRITERIJI SEGMENTACIJE:</p> <ul style="list-style-type: none"> - GEOGRAFSKI <ul style="list-style-type: none"> - postojeća ciljna tržišta: Njemačka, Italija, Slovenija, Austrija, Velika Britanija, Francuska, Rusija, arapske zemlje, SAD, istočnoeuropska tržišta - DEMOGRAFSKI <ul style="list-style-type: none"> - srednje i starije dobi (preko 35 godina) i obitelji - PSIHOLOŠKI <ul style="list-style-type: none"> - potaknuti prvenstveno željom za upoznavanjem atraktivnosti otoka i priobalja, neurbaniziranih zaljeva i uvala, potom rekreacijskim i sportskim motivima - INTENZITET POTROŠNJE
--------------------------------	---

	<ul style="list-style-type: none"> - visoke i srednje potrošačke moći - HIBRIDNI - psihodemografski
PREPORUKE	<ul style="list-style-type: none"> - zaštita okoliša, prirodnih i kulturnih vrijednosti otoka i priobalja - uvesti dodatne kriterije odabira lokacija nautičkog turizma bazirane na instrumentima zaštite okoliša - povećanje opće razine kvalitete opremljenosti komunalne i ostale infrastrukture na otocima i u priobalju - proširenje ukupnih kapaciteta nautičkog turizma (prigradsko, gradsko područje i Elafiti) - povećanje kvalitete usluga u nautičkom turizmu - organizacija manifestacija koje pridonose promociji nautičkog turizma - obogaćivanje uslugama i sadržajima u lukama nautičkog turizma - izrada kreativnih programa za nautičare - uspostavljanje sustava nadzora i upravljanja za nautičare - unapređenje mjera za sigurnost i zaštitu nautičara - uspostavljanje integriranog sustava upravljanja nautičkog turizma grada Dubrovnika – kreiranje baze podataka - opremanje i nadzor plovnih objekata i luka nautičkog turizma - promicanje izvrsnosti dubrovačkog pomorstva - zaustavljanje depopulacije Elafita i prigradskog područja razvojem nautičkog turizma najviših standarda zaštite okoliša - implementacija inovativnih tehnologija i indikatora s ciljem ostvarenja održivog razvoja - uspostavljanje sustava kontinuiranog obrazovanja za potrebe nautičkog turizma - bolja marketinška komunikacija s ciljem povećanja dostupnosti informacija u nautičkoj ponudi klastera - osiguranje održivosti razvoja i izvan prostora luka nautičkog turizma - uvođenje prostora ograničavanja plovidbe i sidrenja s ciljem zaštite ekološki osjetljivih područja - uvođenje jedinstvenog sustava za statističko praćenje ponude i potražnje nautičkog turizma
PROSTORNA DISTRIBUCIJA	<ul style="list-style-type: none"> - Elafiti - primarno - Prigradsko područje – sekundarni - Uže gradsko područje – sekundarni
SEZONSKA DISTRIBUCIJA	<ul style="list-style-type: none"> - šest mjeseci (od travnja do listopada)
ŽELJENI DOSEG	<ul style="list-style-type: none"> - produljenje sezone na sedam mjeseci

SPORTSKI TURISTIČKI PROIZVOD

CILJNI TRŽIŠNI SEGMENTI	<p>KRITERIJI SEGMENTACIJE:</p> <ul style="list-style-type: none"> - GEOGRAFSKI <ul style="list-style-type: none"> - Hrvatska, Slovenija, Njemačka, Austrija, Italija, Velika Britanija, Francuska, Mađarska, Slovačka, Poljska - DEMOGRAFSKI <ul style="list-style-type: none"> - mlađe (20 – 30) i srednje životne dobi (31 – 50) - PSIHOLOŠKI <ul style="list-style-type: none"> - motivirani prvenstveno unapređenjem zdravlja i održavanjem kondicije, sportskim i rekreacijskim sadržajima, ribolovom, ronjenjem, biciklizmom, trčanjem, sudjelovanjem u pripremama, sportskim igrama, sportskim manifestacijama, sportsko – zabavnim atrakcijama - INTENZITET POTROŠNJE <ul style="list-style-type: none"> - visoke i srednje potrošačke moći - HIBRIDNI <ul style="list-style-type: none"> - psihodemografski
PREPORUKE	<ul style="list-style-type: none"> - izrada koncepcija razvoja posebnih oblika sportskog turizma (ribolov, ronjenje,

	<p>biciklizam, trčanje, golf, adrenalinski sportovi)</p> <ul style="list-style-type: none"> - sadržajno obogaćivanje postojeće smještajne ponude dodatnim sportskim i rekreacijskim sadržajima - unapređenje kvalitete i povećanje raznolikosti u ponudi pružanja usluga hrane i pića s posebnim naglaskom na zdravu prehranu namijenjenu sportašima - izgradnja umjetnih atrakcija – sportskih parkova, prilagođenih sportašima za sportske pripreme (Elafiti i Prigradsko područje) - sadržajno obogaćivanje šetnica - planiranje i razvoj sportskih natjecanja i manifestacija - sudjelovanje na specijaliziranim sajmovima - uvođenje međunarodnog sustava certificiranja za definirane sportove - uspostavljanje sustava minimalnih standarda za sportske centre i objekte koji pružaju usluge sportašima - u svakom klasteru prema obilježjima prostora definirati centre određenih sportova - uvođenje izravnih letova izvan glavne turističke sezone - uvođenje jedinstvenog sustava za statističko praćenje ponude i potražnje sportskog turizma
PROSTORNA DISTRIBUCIJA	<ul style="list-style-type: none"> - Elafiti - primarno - Prigradsko područje – primarno - Uže gradsko područje – tercijarno
SEZONSKA DISTRIBUCIJA	<ul style="list-style-type: none"> - šest mjeseci (od travnja do listopada)
ŽELJENI DOSEG	<ul style="list-style-type: none"> - produljenje sezone na devet mjeseci

ENOGASTRONOMSKI TURISTIČKI PROIZVOD

CILJNI TRŽIŠNI SEGMENTI	<p>KRITERIJI SEGMENTACIJE:</p> <ul style="list-style-type: none"> - GEOGRAFSKI <ul style="list-style-type: none"> - postojeća tradicionalna ciljna tržišta (Velika Britanija, Francuska, Njemačka), SAD, Skandinavija, BRIC i Hrvatska - DEMOGRAFSKI <ul style="list-style-type: none"> - mladi parovi bez djece, tržište srednje i starije dobi (41. i stariji) - PSIHOLOŠKI <ul style="list-style-type: none"> - motivirani prvenstveno željom uživanjem i upoznavanjem lokalne, tradicionalne i nesvakidašnje hrane te druženjem - INTENZITET POTROŠNJE <ul style="list-style-type: none"> - srednje i visoke potrošačke moći - HIBRIDNI <ul style="list-style-type: none"> - psihodemografski
PREPORUKE	<ul style="list-style-type: none"> - poticanje razvoja eno-gastronomskih tematskih cesta i putova poput vinskih cesta, cesta maslinovog ulja (prigradsko područje ili na užem gradskom području prema putokazima za konzumiranje tradicionalnih jela) - opremanje objekata usklađenih s tradicijskim značajkama lokalne arhitekture te s vrhunskom ponudom lokalnih jela - uvrštavanje dubrovačke enogastronomske ponude u svjetske <i>gourmet</i> vodiče - tematiziranje dubrovačkih jela po klasterima kako bi se iskoristila eno-gastronomska različitost - poticanje povezivanja lokalnih proizvođača poljoprivrednih proizvoda s ugostiteljskim sektorom - razvoj edukativnih programa s temom eno-gastronomskih turizma - povećanje investicija u događanja na temu lokalne hrane i pića - obogaćivanje postojeće enogastronomske ponude - ponuda različitih oblika enogastronomskih proizvoda - sudjelovanje na specijaliziranim sajmovima - uvođenje izravnih letova izvan glavne turističke sezone

	- uvođenje jedinstvenog sustava za statističko praćenje ponude i potražnje eno-gastronomskih turizma
PROSTORNA DISTRIBUCIJA	- Elafiti - sekundarno - Prigradsko područje – sekundarno - Uže gradsko područje – sekundarno
SEZONSKA DISTRIBUCIJA	- 7 mjeseci (od travnja do studenoga)
ŽELJENI DOSEG	- produljenje sezone na deset mjeseci

TURISTIČKI PROIZVOD – DOGAĐAJI/MANIFESTACIJE

CILJNI TRŽIŠNI SEGMENTI	KRITERIJI SEGMENTACIJE: - GEOGRAFSKI - postojeća tradicionalna ciljna tržišta (Velika Britanija, Francuska, Njemačka), SAD, Skandinavija, BRIC i Hrvatska - DEMOGRAFSKI - mladi parovi bez djece, tržište srednje i starije dobi (41 i stariji) - PSIHOLOŠKI - motivirani prvenstveno željom za sudjelovanjem u kulturnim, sportskim, gospodarskim, znanstvenim i zabavnim manifestacijama - INTENZITET POTROŠNJE - srednje i visoke potrošačke moći - HIBRIDNI - psihodemografski
PREPORUKE	- definirati kalendar manifestacija tijekom cijele godine koje su u skladu s postojećim strateškim ciljevima svakog pojedinačnog klastera (s obzirom na mogućnosti realizacije sportskih, kulturnih, znanstvenih, gospodarskih i zabavnih manifestacija) - razviti 3 do 5 većih manifestacija - osigurati realizaciju predloženih manifestacija za svaki klaster - utvrditi prioriteta događanja koja će utjecati na formiranje imidža svakog klastera - uključiti program tradicionalnih manifestacija u ponudu klastera - kreirati program cjeloživotnog obrazovanja upravljanja manifestacijama u turizmu - sudjelovanje na specijaliziranim sajmovima - uvođenje izravnih letova izvan glavne turističke sezone - uvođenje jedinstvenog sustava za statističko praćenje ponude i potražnje turizma događaja
PROSTORNA DISTRIBUCIJA	- Elafiti - tercijarno - Prigradsko područje – tercijarno - Uže gradsko područje – primarno
SEZONSKA DISTRIBUCIJA	- 11 mjeseci (od veljače do prosinca)
ŽELJENI DOSEG	- produljenje turističke aktivnosti na cijelu godinu

RURALNI TURISTIČKI PROIZVOD

CILJNI TRŽIŠNI SEGMENTI	KRITERIJI SEGMENTACIJE: - GEOGRAFSKI - postojeća tradicionalna ciljna tržišta (Velika Britanija, Francuska, Njemačka, Slovenija, Italija, Austrija), SAD, Skandinavija, Hrvatska - DEMOGRAFSKI - mladi parovi bez djece, obitelji s djecom, tržište srednje i starije dobi (40 i stariji) - PSIHOLOŠKI - motivirani prvenstveno željom za boravkom u autohtonom prirodnom okruženju, bijegom od svakodnevnice, promjenom
--------------------------------	--

	<ul style="list-style-type: none"> - INTENZITET POTROŠNJE - srednje i visoke potrošačke moći - HIBRIDNI - psihodemografski
PREPORUKE	<ul style="list-style-type: none"> - grupiranje domaćinstva koje pružaju usluge ruralnog turizma prema različitim temama s ciljem formiranja raznovrsnije i sadržajnije ponude - uključiti program tradicionalnih seoskih događanja u ponudu klastera - kreirati program cjeloživotnog obrazovanja pružanja usluga u seoskim domaćinstvima - revitalizirati ruralne dijelove prigradskog područja - sudjelovati na specijaliziranim sajmovima - uvesti izravne letove izvan glavne turističke sezone - uvesti jedinstveni sustav za statističko praćenje ponude i potražnje ruralnog turizma
PROSTORNA DISTRIBUCIJA	<ul style="list-style-type: none"> - Elafiti – tercijarno - Prigradsko područje – primarno - Uže gradsko područje – tercijarno
SEZONSKA DISTRIBUCIJA	<ul style="list-style-type: none"> - sedam mjeseci (od travnja do listopada)
ŽELJENI DOSEG	<ul style="list-style-type: none"> - produljenje sezone na 10 mjeseci

TURISTIČKI PROIZVOD – KRATKI ODMOR

CILJNI TRŽIŠNI SEGMENTI	<p>KRITERIJI SEGMENTACIJE:</p> <ul style="list-style-type: none"> - GEOGRAFSKI - postojeća ciljna tržišta (Velika Britanija, Francuska, Njemačka), SAD, Skandinavija, BRIC i Hrvatska - DEMOGRAFSKI - mlađe i srednje životne dobi - PSIHOLOŠKI - motivirani prvenstveno željom za odmorom i bijegom od svakodnevnice u kraćem razdoblju, zabava, kupovina, izleti - INTENZITET POTROŠNJE - srednja platežna moć - HIBRIDNI - geodemografski (postojeća geografska tržišta s naglaskom na mlađi segment)
PREPORUKE	<ul style="list-style-type: none"> - povećanje kvalitete usluge u svim oblicima smještajne ponude - sadržajno obogaćivanje postojeće smještajne ponude dodatnim sadržajima za mlađi i srednji tržišni segment - unapređenje kvalitete i povećanje raznolikosti u ponudi pružanja usluga hrane i pića - unapređenje kvalitete i povećanje raznolikosti u ponudi izleta - unapređenje kvalitete i povećanje raznolikosti u ponudi zabave - dodatni interaktivni sadržaji u muzejima namijenjeni edukaciji mladih i srednje životne dobi i upoznavanju s kulturom prostora - izgradnja umjetnih atrakcija – tematskih, zabavnih i adrenalinskih parkova, prilagođenih mlađem segmentu (Elafiti i prigradsko područje) - sadržajno obogaćivanje plaža i šetnica - uspostavljanje jedinstvenog sustava turističkih informacija u svim klasterima - uvođenje izravnih letova izvan glavne turističke sezone - uvođenje jedinstvenog sustava za statističko praćenje ponude i potražnje turizma koji se bazira na kratkom odmoru
PROSTORNA DISTRIBUCIJA	<ul style="list-style-type: none"> - Elafiti - tercijarno - Prigradsko područje – tercijarno - Uže gradsko područje – primarno
SEZONSKA DISTRIBUCIJA	<ul style="list-style-type: none"> - sedam mjeseci (od travnja do studenoga)
ŽELJENI DOSEG	<ul style="list-style-type: none"> - produljenje turističke aktivnosti na cijelu godinu

5.9. Razvoj prometa

Rješenje problema prometnog položaja Dubrovnika (prometnih prilika) na ovom području treba ponajprije tražiti u povezivanju s mrežom hrvatskih autocesta, što znači u izgradnji autoceste od Ploča do Dubrovnika sa spojnim cestama gdje to nalažu potrebe. Time bi se Dubrovnik, prometno gledajući, znatno približio ostalim dijelovima Hrvatske i Europe. U tom sklopu treba promatrati i izgradnju mosta kopno – Pelješac. Neophodan preduvjet za aktivnosti produljenja sezone je i uspostavljanje direktnih zrakoplovnih linija s emitivnim tržištima, posebice u razdoblju studeni – travanj.

Povezivanje grada sa zračnom lukom u Čilipima cestom visoke razine služnosti investicijski je prioritet. Dubrovnik će i pored poboljšanja cestovnih veza i dalje biti naglašeno zrakoplovna destinacija s obzirom na geografsku udaljenost od glavnih emitivnih područja. Zbog toga će zračni promet i ubuduće biti ključan činitelj u dubrovačkom turizmu. Ta okolnost upućuje na nužnost osposobljavanja zračne luke u prostornom, tehničkom, instrumentalnom i funkcionalnom smislu za veći obujam putničkog prometa (2,5 do 3 milijuna putnika) te robnog prometa, sigurniji, za okolicu prihvatljiviji (buka) i o vremenskim prilikama manje ovisan promet te nove sadržaje (hotelski smještaj, primjereno ugostiteljstvo, preradbeni pogoni). Zato bi trebalo potpuno instrumentalno opremiti slijetanje iz pravaca Grude i stvoriti konkretne uvjete (izgradnja) za te nove sadržaje. Investicije od oko 200 milijuna € koje su u tijeku riješit će znatan dio problema, ali na tome ne treba stati. Treba nastaviti osposobljavati zračnu luku kako bi bila regionalno konkurentna i mogla udovoljiti na dulji rok svim zahtjevima/izazovima. Dugoročno gledajući, već danas bi trebalo intenzivno razmišljati o izgradnji poletno–slijetne staze na koju sjeverni vjetar ne bi imao većeg utjecaja i čijim bi se položajem utjecaj vjetra na pravac slijetanja neutralizirao.

Prometna je politika Europske unije usmjerena na prestrukturiranje prometne potražnje kao jedan od načina ublažavanja nepovoljnih utjecaja prometa (poglavito cestovnog i zračnog), što znači da bi trebalo poticati one prometne grane koje su prihvatljivije s ekološkog, energetskog i sigurnosnog stajališta. U promišljanju prometnog povezivanja Dubrovnika više pozornosti trebalo bi (na državnoj i lokalnoj razini) pokloniti brodskim vezama na dužobalnom pravcu. Taj se cilj može ostvariti u kraćem roku. Međutim, gledajući na dulji rok (nakon 2025.) Dubrovnik ne bi smio zanemariti željezničku vezu. Dužobalna željeznica mogla bi biti izuzetno zanimljiv projekt koji se uklapa u europsku željezničku politiku. Trenutačno usporavanje realizacije takve europske politike ne znači da će tako i ostati. Pritisnuta stalno rastućim ekološkim problemima (poglavito učincima staklenika) Europa će na željeznicu sve više gledati kao na izrazito prihvatljivu prometnu alternativu pa će intenzivirati realizaciju planova razvoja željezničke infrastrukture tehnički sposobne osigurati prometovanje velikim brzinama (250 – 300 km/sat).

Poboljšanje cestovne povezanosti pridonijet će velikom povećanju ulaznog i tranzitnog prometa (automobila) na širem i užem području Grada. Ionako zasićen promet višestruko će se povećati, a da ne bi došlo do prometnog kolapsa u tim novim uvjetima, neophodno je odmah pristupiti iznalaženju sustavnih dugoročnih rješenja. U tom smislu dat će se nekoliko bitnih općih napomena te naznaka mogućih opcija.

Problemi funkcioniranja prometa – moguća rješenja

Na početku trećeg tisućljeća urbanizacijski procesi i funkcioniranje gradova te njihova prometa središnje su teme o kojima uvelike raspravlja javnost, političari, znanstvenici i stručnjaci svih profila. U različitim okolnostima i oblici urbanog života se razlikuju, a drugačije su i tendencije promjena. I unutar jedne države mogu biti velike razlike, zavisno od veličine, strukture, smještaja i drugih obilježja svakoga grada. Promet je svuda i uvijek bitan činitelj urbanog aglomeriranja, urbanog strukturiranja i nadasve kvalitete gradskog života. Zakonitosti odnosa između grada i prometa samo su u nekim aspektima univerzalne. Međutim, čak i u sličnim uvjetima, treba naglasiti, ne dobivaju se isti rezultati. Očito je, dakle, da preslika (prijenos) iskustava i obrazaca razvoja među gradovima nije moguć, što znači da se isti planski ciljevi postižu na različite načine.

Koncentracija stanovništva te proizvodnih i uslužnih aktivnosti u gradovima proistječe iz ekonomskih prednosti tog procesa. Te prednosti, međutim, sve naglašenije dokida osjetno smanjena kvaliteta okoliša i zasićenja u cestovnom prometu. Ovi problemi primoravaju gradove na traženja dugoročnih i sustavnih rješenja poboljšanja prometa. U tome im itekako pomaže strategija razvitka prometa grada, dokument koji daje bitne odrednice budućeg razvoja prometa i bavi se unutargradskim te ulazno-izlaznim i tranzitnim prometom. Primjereniji odnos između prometa i namjene površina temeljni je sadržaj dugoročnih promišljanja. Zbog važnosti strategija razvoja prometa u gradu trebala bi biti prethodnica urbanističkih i prometnih planova. S jačanjem svijesti o nužnosti ukupnoga razvoja na načelima održivosti danas dolazi do izražaja vrlo snažan svjetski pokret koji promovira izradu strategija održivog razvoja prometa u gradovima. Posvuda je zapravo riječ o nastojanju smanjenja i ograničavanja automobilskog prometa, jačanju javnog, pješačkog i biciklističkog prometa.

U razmatranju rješenja problema prometa na užem području grada, ali i na prigradskim zonama, treba poći od nekoliko bitnih činjenica kao što su topografska obilježja teritorija, stupanj izgrađenosti prostora, postojeća mreža prometnica, naseljenost, spomenička bogatstva, prirodne i ambijentalne vrijednosti, ograničen prostor zbog stiješnjenosti između brda i mora. Izduženi oblik gradskog područja zapravo onemogućuje potpuna rješenja jer nedostaje (teško je dostupna s troškovnog aspekta) prostorna dimenzija. U takvim su okolnostima gotovo nemoguća optimalna rješenja pa izlaze treba tražiti u boljim kompromisima. Sve napore treba usmjeravati na sustavna i dugoročna rješenja. Međutim, da bi se došlo do takvih prometnih rješenja, što je izuzetno dinamičan sektor, treba se njime intenzivno i stalno baviti. Intuitivni pristup u rješavanju prometnih problema nije prihvatljiv, privremena (i dvojbena) rješenja, koja onda u pravilu postaju trajna, također, jer sve to izaziva zbunjenost među korisnicima (sudionicima) i nevjericu građanstva. Česte promjene režima prometa za posljedicu imaju nepovjerenje u kvalitetu sustava.

U odabiru i provjeri modela prometa na području grada moguće je koristiti kompjutorsku simulaciju prometa – jedno od važnijih analitičkih alata prometnog inženjerstva. Izvrsni se rezultati postižu njezinim korištenjem za prikazivanje događanja u prometu. Uspješnost se pojedinih rješenja ustanovljuje mjerama postignuća (*MOE – Measures of Effectiveness*) koje obuhvaćaju sve bitne parametre kao što je prosječna brzina prometnog toka, prosječno korištenje prometala, broj zaustavljanja, broj putovanja, duljina putovanja, potrošnja goriva, emisija štetnih plinova, buka, vibracije. Tim je mjerama moguće sagledati kako se prometni tok odnosi na izabrani prometni model, koliko je životan spomenuti model. Bez egzaktnih i pravovremenih podataka nema valjanog zaključka. Sve ono što bi se možda moglo prihvatiti treba znanstveno utemeljeno

proanalizirati i opredijeliti se za model(e) koji omogućuje prihvatljivo funkcioniranje prometa, normalno odvijanje života i primjerene životne uvjete, sigurnost te održivost s ekološkog stajališta.

Kako je stalan nedostatak financijskih sredstava, bržem bi rješavanju i/ili ublažavanju gradskih prometnih problema pridonijelo i uključivanje privatnog kapitala te poduzetničkih programa za stalne i sezonske prometne potrebe. Ulaganje privatnog kapitala u promet, a poglavito u prometnu infrastrukturu, izgradnju i upravljanje vitalnim prometnim objektima moglo bi se ostvariti nekim već dobro poznatim modelima javno-privatnog partnerstva. Ulazak privatnog kapitala u najširem smislu znači opredjeljenje za koncesiju, neki od koncesijskih modela kao što je BOT model (*Build-Operate-Transfer*; izgradi, upravljaj, prenesi) ili jedan od brojnih izvedenih oblika iz tog modela i franšiza. Iskustva s ovim modelima uglavnom su pozitivna. Ima, međutim, i primjera gdje se očekivanja nisu ostvarila, štoviše, doživjela su neuspjeh. Ta činjenica upućuje na potrebu pristupa „a la carte“, što znači da se svaki (baš svaki) slučaj mora temeljito izučiti i na valjanim, znanstveno utemeljenim argumentima, pa onda donositi odluke. Svaka pogreška proizvodi višak individualnih i društvenih troškova (izravnih i neizravnih) u čitavom životnom vijeku promašene investicije. Preporučljivo je, dakle, koristiti sve izvore/modele (njihovu kombinaciju također) kojima se dolazi do utvrđenog cilja.

Dobro organiziranim javnim gradskim putničkim prijevozom pokrio bi se znatan dio prometne potražnje. Trebalo bi razmisliti o mogućnosti primjene prijedloga Europske komisije iz polovice 2000. o otvaranju tržišta javnog gradskog putničkog prometa i uvođenju kontrolirane konkurencije u taj vitalni sektor. Međutim, ulogu javnog prometa ne smije se promatrati samo u kontekstu podmirivanja potreba pojedinca i pojedinih interesnih skupina za savladavanje relacija stan → mjesto rada, mjesto obrazovanja, trgovina, mjesto zabave, rekreacije, zdravstvene ustanove i drugo, već i u smislu stvaranja pretpostavki za kvalitetnije uvjete života i održivi razvoj. U pogledu racionalnijeg korištenja potrošivih i već dobro iscrpljenih prirodnih resursa te u velikoj mjeri ugrožene okoline, javni putnički promet, znatno više nego osobni automobil, ispunjava kriterije i ciljeve obuhvaćene pod nazivnikom održivi razvoj. Teoretski gledano, te sa stajališta njihovih fizičko-tehničkih osobina, javni i osobni promet su supstituti i važan nadomjestak kada javni prijevoz ne pokriva sve oblike prometne potražnje gledajući vremenski, prostorno, intenzitet, brzinu, kakvoću. Zbog ekoloških značajki javnog prometa u usporedbi s individualnim posve su razumljivi naponi svih razvijenih i dugoročno orijentiranih sredina da se postojeći omjer 6 : 1 (individualni : javni) smanji na prihvatljivih 2 : 1. To se, dakako, ne može postići preko noći, ali je moguće mudrom i racionalnom politikom planiranja, razvoja, izgradnje, promišljenom organizacijom prometa i zadovoljavanja prometnih potreba postupno doći do cilja. Važna je i taksislužba, jer ta javna prijevoznička usluga može zadovoljiti znatan dio prometne potražnje općenito, posebice u turističkoj sezoni. Dinamičan razvoj ICT-a (informacijsko-komunikacijske tehnologije) omogućuje diversifikaciju usluga kao što je primjerice *Uber* prijevoz s alternativom *UberX* i *UberPop* ili *Spin City* (*carsharing* usluge). Neviđene su mogućnosti svih tih i sličnih modela (npr. „*carborrowing*“, „*liftshare*“). Treba ih samo temeljito pratiti/izučavati i u skladu s lokalnim prilikama, kad za to sazriju okolnosti, kritički primjenjivati.

Za rješavanje problema prometa u gradu moguće je korištenje ITS-om (inteligentni prometni sustavi). ITS mijenja dosadašnju dominantnu paradigmu rješavanja prometnih problema koja je uglavnom potrošena. Rastući problemi prometa zahtijevaju drugačiji pristup i nova rješenja. ITS je zapravo kibernetička odnosno informacijsko-komunikacijska nadgradnja prometnog sustava. ITS funkcionalnosti nadograđuju se na klasične funkcije prometnog sustava tako da se stvaraju novi

vidici i prostori u rješavanju prometnih problema. Da bi prometni sustav kao upravljani i/ili samoupravljani sustav došao do razine inteligentnog postupanja, neophodno je prikupljati i obrađivati dovoljnu količinu istovremenih informacija uz prikladno integriranje i kombiniranje. To praktično znači da je nužno kod strateškog planiranja, projektiranja i gradnje objekata prometne infrastrukture te postavljanja prometnih uređaja i instalacija primijeniti BUILD + ITS pristup umjesto onog klasičnog i više itekako manjkavog BUILD ONLY pristupa. ITS sadrži veliki broj tehničkih komponenata i podsustava. Neophodno je, stoga, primijeniti modele životnog ciklusa sustava kako bi mogao efikasno funkcionirati u realnom okruženju. Važno je napomenuti da se primjenom ITS-a uz istu razinu investiranja mogu bitno poboljšati dostignuća klasičnog prometnog sustava i kvalitetu usluga za krajnje korisnike.

Zbog ograničenih mogućnosti značajnijih proširenja i/ili izgradnje gradskih prometnica te povećanja broja novih parkirališnih mjesta na otvorenom, usmjeravanje korisnika individualnog prometa na javni gradski prijevoz u praksi je mnogih gradova dalo dobre rezultate. Jedno je od takvih rješenja u svijetu dobro poznat sustav *Park & Ride* (parkiraj i koristi javni prijevoz) sustav. Takav je sustav u domaćoj praksi dosta zanemaren, što ne pridonosi rješavanju gradskih prometnih problema. Kombinacija *Park & Ride* sustava s različitim oblicima automatizacije (parkirni sustavi informiranja i navođenja, sigurnosni sustavi, navigacijski sustavi, sustavi promjenljivih prometnih znakova i znakova poruka) u prometu mogla bi pridonijeti osjetnom smanjenju broja vozila općenito, a osobito u kritičnim zonama na užem području Grada. Itekako je zanimljiv i „*Ride a Bike*“ sustav s biciklom. U tom se slučaju nakon dolaska u grad nekim prometalom koristi bicikl do konačnog odredišta, što je moguće ako postoje biciklističke staze.

„*Carpooling*“ koncept jedna je od mogućnosti ublažavanja prometnih problema na gradskom području. To je zajednički dogovorni (naizmjenični) prijevoz koji proizlazi iz uobičajenih dnevnih potreba za prijevozom. U razvijenim zemljama Sjeverne Amerike i Europe takav je pristup dao zadovoljavajuće rezultate jer pridonosi rješavanju akutnih prometnih problema kao što je zagušenost, parkiranje, ugrožavanje okoliša, potrošnja energije, snižavanje individualnih i društvenih troškova. Koncept se temelji na volji susjeda, prijatelja, poznanika da će se naizmjenično (dnevno, tjedno) prevoziti svojim automobilom na posao ili u drugim slučajevima kada im je odredište i svrha isto. Time se znatno smanjuje broj automobila u prometu – manje ih je i na gradskim prometnicama i na parkiralištima.

Rješavanju problema prometa u gradu pridonio bi i integrirani/intermodalni prijevoz putnika. Taj prometni model zaokuplja veću pozornost znanstvene, stručne i političke javnosti tek od 1990-ih. Od tada je u okviru Europske unije (u početku Europske ekonomske zajednice) izrađen relativno veliki broj projekata vezanih za intermodalni putnički prijevoz. Međutim, i pored tih brojnih projekata i iz njih proizašlih preporuka u praksi se nije ostvario zadovoljavajući ritam njegove primjene. Razlozi tome su brojni, ali ponajviše je tu riječ o (ne)shvaćanju praktične politike kakva/kolika je koristi od tog koncepta, mentalitetu ključnih nositelja/zainteresiranih i njihovim parcijalnim interesima. Bit je intermodalnog prijevoza jednostavno korištenje svih prometala (i bicikla) u sustavu, (prijelaz s jednog na drugi – npr. brod, javni gradski prijevoz, taksi) i to jedinstvenom prijevoznom kartom/pametnom čip karticom/smart karticom. Očito je da za ovakav prijevoz treba prilagoditi infrastrukturu i prometala kako bi se prijevoz putnika nesmetano odvijao.

Upravljanje prometom u gradu, planiranje prometa, a time i prometna politika, može biti uspješna ako se temelji na valjanom modeliranju putovanja. U tom se postupku obično griješi jer se razlozi i vrste putovanja promatraju suviše jednostrano. Velik je napredak u tome donijela

kognitivno-bihevioristička paradigma koja u modeliranju putovanja uzima i ponderira veliki broj elemenata (vremenski, tehnički, psihološki, statusni, obiteljski, dobni, spolni, financijski), temeljito analizira i uvažava izuzetno kompleksno ponašanje „potrošača“ prometa i time pridonosi u donošenju utemeljenih (a ne brzopletih) odluka kojima se rješavaju problemi prometa.

Postojeću, uglavnom nezadovoljavajuću, prometnu situaciju u gradu moguće je unaprijediti i boljom organizacijom mirujućeg prometa, prometa u mirovanju. Zbog izgradnje, provođenja i stalnog razvoja parkiranja nužno je da služba kojoj je povjeren taj posao učinkovito gospodari tim resursima. Pokazalo se da je naplata, dakle novac, bitan činitelj u organizaciji parkiranja. Međutim, time se ne rješavaju kompletni problemi mirujućeg prometa. U politici pristup mora biti selektivan. Trebaju se respektirati potrebe stanovnika pojedinih zona te institucija koje djeluju u tim zonama. Ako je novac bitan činitelj, onda to ne može biti samo sebi cilj i ne smije se dopustiti da prikupljeni novac pojede organizacija sustava. On mora teći od korisnika koji različitim oblicima plaćanja stvaraju taj novac i natrag kako bi oni isti taj novac i koristili putem različitih novih ulaganja: novih parkirališta, garažno-parkirnih objekata, opreme, prometnica. Organizacija mirujućeg prometa i naplata mora biti jeftina i učinkovita. Cijela se organizacija treba u najvećoj mogućoj mjeri automatizirati kako bi se troškovi sveli na najmanju moguću mjeru, a učinkovitost dosegla visoku razinu. Samo dobro postavljenim dinamičkim automatiziranim i informatiziranim sustavom naplate, kontrole i središnjeg upravljanja može se kvalitetno riješiti mirujući promet u gradu, a to je put i primjerenog rješenja gradskog prometa u cjelini.

Prometna prekapacitiranost, zagušenja gradskih prometnica, zastoji, konflikti prometala i pješaka, prometne nezgode s tragičnim posljedicama i bez njih, automobili baš posvuda - cjelogodišnja su stvarnost Dubrovnika. Ta se slika uvelike mijenja nagore u razdoblju turističke sezone i to zbog boravišnog (stacionarnog) turizma, izletničkog također, a osobito kruzingu turizma. Poboljšanje javnog gradskog prometa, poticanje pješačkog prometa izgradnjom sigurnih pješačkih staza – pješačkih hodnika, pomorskog prometa također, gdje je i kada je to moguće (Lapad – Gruž, Gruž – gradska luka, Gruž, gradska luka – naselja istočno i zapadno od Dubrovnika), te biciklizam (kada se i ako se izgrade biciklističke staze) može djelomice, u ne baš tako skoroj budućnosti, riješiti ove probleme. Temeljni je razlog što je navika korištenja osobnog automobila toliko izražajna da će se ona sporo mijenjati. Teško je danas predvidjeti kada će korištenje automobila u gradu postati iznimka a ne pravilo. Ako se u Gradu stalno smanjuju slobodne površine i ako je sve više motornih vozila, a osobito automobila, onda se nameće logičan zaključak kako je jedno od rješenja problema parkiranja i izgradnja višeetažnih (podzemnih, nadzemnih, podzemno – nadzemnih) garažno – parkirnih objekata.

Velike potrebe za parkirališnim prostorom posljedica su i činjenice što svako osobno vozilo višestruko više vremena provede u mirovanju nego u kretanju. Primjerice, osobni automobil koji godišnje prijeđe 10.000 kilometara uz prosječnu brzinu vožnje od 40 km/sat ima godišnju vremensku bilancu: 250 sati u kretanju (vožnji) i 8.510 sati u mirovanju, što znači da 34 puta više vremena provede u mirovanju nego u kretanju. Problem je još teži ako se zna da je potrebno za parkiranje angažirati prosječno oko 12% površine grada ili oko 20% gradskih kolničkih površina.

Budući da su ograničene mogućnosti prizemnog parkiranja na pojedinim gradskim područjima, rješenja su i garažno-parkirni objekti. Da se u tome ne bi griješilo (a bilo je i ima kod nas i drugdje pogrešnih primjera), potrebno je prethodno temeljito sagledati mogućnost jeftinijih rješenja (parkiranje na površini), utvrditi broj garaža i dinamiku izgradnje, veličinu i tip pojedine garaže, pažljivo odrediti lokaciju (blizina javnog prijevoza, pješačke i ulične mreže, ciljnih točaka),

realno izračunati ekonomičnost i rentabilnost, osigurati povoljno dostatna investicijska sredstva, definirati model upravljanja, pravovremeno pripremiti i osigurati sve potrebne projekte i dokumentaciju, postići primjerenu dinamiku izgradnje.

5.10. Razvoj ljudskih potencijala

Polazeći od činjenice da je ljudski kapital glavni izvor konkurentske sposobnosti u tržišnom nadmetanju, zaposlenici, njihove potrebe, motivacija i zadovoljstvo postaju prioritetni upravama poduzeća i menadžmentu ljudskih potencijala. Prepoznavanjem potreba, motiva i želja svakog zaposlenika moguće ih je motivirati na aktivnosti koje će pridonositi općim i pojedinačnim ciljevima svojim znanjima, vještinama i sposobnostima.

Zbog brzih promjena u makrookruženju te intenzivnog razvoja novih tehnologija nužno je osigurati kvalitetne ljudske potencijale koji će obavljati operativne i upravljačke funkcije u turizmu grada Dubrovnika. Trajnost jednom stečenih znanja sve se više i brže skraćuje. Suvremena znanja, vještine i kompetencije osnova su za pružanje kvalitetne turističke usluge, stoga je nužno intenzivno i kontinuirano ulagati u znanje koje je danas jedno od glavnih izvora konkurentne prednosti u suvremenom menadžmentu. Zbog navedenog sustav formalnog obrazovanja i cjeloživotnog učenja traži određenu prilagodbu potrebama turističkog gospodarstva, i to sve u funkciji razvoja ljudskih potencijala.

Primarni cilj razvoja ljudskih potencijala u gradu Dubrovniku do 2025.

Stvaranje sustava strukovnog i visokoškolskog obrazovanja usmjerenog prema stvaranju tržišno konkurentnih ljudskih potencijala u svim segmentima i na svim razinama obavljanja turističke aktivnosti koje su preduvjet porasta kvalitete turističke usluge i rasta konkurentnosti turizma grada Dubrovnika.

Ključni ciljevi razvoja ljudskih potencijala za potrebe turizma u gradu Dubrovniku do 2025. usmjereni su prema stvaranju tržišno konkurentnih ljudskih potencijala u svim segmentima turističke aktivnosti te na svim organizacijskim i upravljačkim razinama:

- utemeljiti turizam kao dio obrazovnog programa osnovnih škola, čime bi se stvorila pozitivna svijest o turizmu u najranijoj dobi kad se formiraju osnovni životni stavovi
- jačati obrazovne institucije prilagodbom postojećih i uvođenjem novih obrazovnih programa prilagođenih turizmu (srednjoškolsko i visoko obrazovanje), a utemeljenih na integriranom pristupu unapređenju kvalitete obrazovanja za turističko-ugostiteljska zanimanja
- jačati ljudske kapacitete u obrazovnim institucijama stjecanjem znanja, vještina i ponašanja u cilju poboljšanja kvalitete rada ljudskih kapaciteta putem modernizacije obrazovnih sadržaja i metoda te modernizacije sadržaja kurikulumu za potrebe turizma utemeljenih na kvalitetnoj infrastrukturi i kvalitetnim nastavnim kadrom
- stvarati jak regionalni centar obrazovanja u turizmu unutar mreže srednjih škola
- promicati potrebu i važnost te uspostavu programa cjeloživotnog učenja namijenjenih privatnom sektoru

- povećati relevantnost strukovnog obrazovanja iz područja turizma poboljšanjem uvjeta za stjecanje praktičnih vještina (tehničko opremanje)
- razvoj trening-centra za provedbu praktične nastave i stjecanje znanja i vještina za potrebe u radu unutar turističkog sustava unutar mreže srednjih strukovnih škola
- pokretati stručne preddiplomske i diplomske studije iz područja Hotelijerstva, restauraterstva i gastronomije nužnih za educiranje kadrova nižeg i srednjeg menadžmenta kao ključ uspjeha za postizanje izvrsnosti u turizmu
- povezivati se s inozemnim visokoobrazovnim institucijama iz područja turizma temeljem programa mobilnosti učenika, studenata i nastavnika (ERASMUS plus)
- permanentna edukacija menadžmenta i svih zaposlenih u turizmu s obzirom da većina strukovnih obrazovnih programa uglavnom ne pruža kvalitetno obrazovanje za pomoćno osoblje (sobarice, hotelske spremačice itd.) s posebnim osvrtom na razvoj specifičnih znanja i vještina pomoću kojih bi se znatno unaprijedili poslovni procesi, a uključivali bi programe za izvršno osoblje te za srednji i viši menadžment te obuhvaćali teme usmjerene na hotelske operacije, kontroling, financije, marketing, prodaju, suvremene sustave distribucije, kulturu izvrsnosti, energetska učinkovitost itd.
- regrutirati kadrove iz segmenta prosječnih i ispodprosječnih učenika te učenika s teškoćama u razvoju (stjecanjem kvalifikacija iz dvogodišnjih strukovnog obrazovanja ti učenici mogu postati cijenjeni radnici u budućim radnim sredinama)

rješavati probleme zapošljavanja u turizmu, čime će se povećati i motivacija za rad u turizmu (ključni problemi su: ugovori na određeno vrijeme, nepostojanje standarda za razna zanimanja, nedefinirane najniže plaće, nedovoljna suradnja javnog i privatnog partnerstva, nedovoljno stručno usavršavanje).

5.11. Ekonomski učinci turističke aktivnosti do 2025.

U uvjetima stabilne i umjereno rastuće potražnje, uz stvaranje sadržajno bogatog, kvalitativno unaprijeđenog i diversificiranog proizvodnog portfelja i rasta konkurentske sposobnosti, može se očekivati jačanje tržišne pozicije Dubrovnika na međunarodnom turističkom tržištu. To će se ogledati rastom smještajne i druge ponude, iskorištenošću kapaciteta te povećanjem prosječne dnevne potrošnje gostiju.

Dubrovnik se u razdoblju do 2025. mora okrenuti razvoju turističkih proizvoda koji će omogućiti produženje sezone i aktiviranje vrijedne, a nedovoljno valorizirane resursne osnove u Prigradskom području i Elafitima. Kvalitetan destinacijski menadžment te visoka razina suradnje različitih interesnih skupina s područja turizma predstavlja jedan od temeljnih preduvjeta kvalitetnog razvoja grada Dubrovnika.

Strategijom su, unatoč metodološkim ograničenjima kod dugoročnih projekcija, definirani mjerljivi ciljevi turističkog razvoja i očekivani učinci od turističke aktivnosti u razdoblju do 2025.

Procjenjuje se da će do 2025. na području Grada Dubrovnika ostvariti oko 4.5 – 4.7 milijuna noćenja u svim vrstama smještajnih kapaciteta, produženjem turističke sezone i boljom turističkom valorizacijom i ravnomjernijim prostornim razvojem turizma na cijelom području/pojedinim klasterima. Ukupni smještajni kapacitet na području Grada Dubrovnika u 2025. kretao bi se na

razini 36.000 postelja. Najbrži rast ponude planira se u skupini hotelskog smještaja i to u klasterima Prigradsko područje i Elafiti, koji ima ulogu ključnog pokretača investicijskog ciklusa u turizmu. Hotelski kapaciteti viših kategorija, uz obogaćivanje turističke ponude destinacije inovativnim proizvodima i uslugama i događajima primjerenim produljenju turističke sezone unutar i izvan povijesne gradske jezgre, osiguravaju dobru bazu za razvoj cjelogodišnjeg turizma

Kreativnost, inovacije, poboljšanje kvalitete ponude i usluga, ulaganje u razvojne projekte, okretanje k poboljšanju postojećih i razvoju novih turističkih proizvoda, uspostavljanje direktnih zrakoplovnih veza s emitivnim tržištima, i dr. rezultirat će produljenjem turističke sezone i povećanjem turističke potrošnje.

Diverzificiran sustav turističkih proizvoda omogućit će prodiranje do šire strukture segmenata posjetitelja što otvara mogućnost cjelogodišnjeg poslovanja i ravnomjernijeg razvoja turizma na cijelom području grada Dubrovnika (klasterima) i premještanje dijela turističke aktivnosti iz Užeg gradskog područja u klastere Prigradsko područje i Elafiti. Uravnotežena prostorna distribucija turističke potražnje može se ostvariti unapređenjem turističke infrastrukture i sprastrukture, diferzificiranim turističkim proizvodima i raznovrsnim/ jedinstvenim/inovativnim sadržajima.

U uvjetima daljnjeg rasta potražnje i produženja turističke sezone sve vrste smještajnih kapaciteta bilježit će povećanje iskorištenosti. Procjenjuje se da iskorištenost hotela u 2025. godini može dostići 50% (u Užem gradskom području 55%), obiteljskog smještaja nešto više od 20% (u Užem gradskom području do 25%). Uz povećanje kvalitete i raznolikosti kampova procjenjuje se njihova iskorištenost od 20%. Do 2025. očekuje se da će se prosječna dnevna potrošnja turista/ izletnika/ posjetitelja s kruzera/ nautičara porasti za 20%-25% Povećanje prosječne potrošnje i očekivano povećanje fizičke potražnje rezultirat će povećanjem ukupne turističke potrošnje na 1,0-1,1 milijarde eura u 2025. Procjenjuje se da će i u budućnosti doprinos turizma ukupnom gospodarstvu biti iznimno velik - na turizam će i dalje otpadati više od 3/5 gospodarstva mjereno ukupnim prihodom..

Ukupno očekivane investicije odnose se na ulaganja u novu izgradnju hotelskih i drugih smještajnih kapaciteta i ulaganja u projekte usmjerene na povećanje obujma, raznolikosti i kvalitete turističke ponude, izgradnju različitih atrakcija, sportsko rekreacijskih centara/sadržaja, izgradnju ceste visoke razine služnosti do zračne luke u Čilipima, vezova/privezišta, multifunkcionalnog kongresno-izložbenog centra s koncertnom dvoranom, ulaganja u putnički terminal, u unaprjeđenje kvalitete postojećih sadržaja zabave, kulture i novih inovativnih sadržaja, trgovačke ponude, ulaganja u različite programe edukacije zaposlenih u turizmu i lokalnog stanovništva itd. Nadalje, pokretač investicijskog ciklusa su i ulaganja u različite komunalne projekte i u unaprjeđenje javne destinacijske infrastrukture (lokalni prijevoz, promet u mirovanju, uređenje mjesta, javne kulturne sadržaje, šetnice i vidikovce, plaže i sl.) te unaprjeđenje sustava turističkih informacija.

Novi inovativni sadržaji, tematizirane ture, tematske plaže, eko parkovi, znanstveni parkovi, biciklističke staze, razvoj sustava vidikovaca, vjerskih/pučkih/kulturnih događaja, eno-gastronomskih festivala, sportsko-rekreacijskih centara i sportskih sadržaja na cijelom području Dubrovnika (tenis, trekking, vodeni parkovi itd.) i sl. rasteretilo bi povijesnu jezgru Grada i pridonijelo atraktivnosti destinacije. Očuvanje resursa te razvojna politika usmjerena njihovoj optimalnoj kombinaciji po principu razvojne održivosti uz promociju raznih događaja, pridonosila bi boljem pozicioniranju destinacije na tržištu.

Razvoj kruzingu-turizma u Dubrovniku izravno će ovisiti o stupnju i dinamici rješavanja postojećih problema, vremenskom rasporedom brodova i putnika, organizaciji prihvata, kretanja, transfera i razgledanja, oblikovanju i funkcioniranju upravljanja potražnjom i procesima sukladno utvrđenom prihvatnom/održivom turističkom kapacitetu. Ustrojem koordinacijskog tijela koje bi upravljalo, savjetovalo i koordiniralo nastojanja luke(a), broдача, putničkih/turističkih agencija, brodskih agenata, tijela/ organa lokalne/regionalne samouprave i ostalih dionika stvorile bi se realne pretpostavke za strategijsko upravljanje održivim razvojem kruzingu turizma.

Postavljeni strateški ciljevi definirani su u skladu s vizijom turističkog razvoja grada Dubrovnika, a to je održivi razvoj turizma koji podrazumijeva sklad okolišnih, ekonomskih i socijalnih elemenata održivosti. **Turistički razvoj grada Dubrovnika treba se temeljiti na prostorno minimalno invazivnim projektima kako bi se smanjila opasnost od moguće degradacije prostora i smanjenja njegove ambijentalne i rentne vrijednosti i pridržavati se smjernica održivog nosivog kapaciteta za povijesnu jezgru grada Dubrovnika koja je tijekom vršne sezone izložena visokom turističkom pritisku.**

Odgovorni razvoj dubrovačkog turizma podrazumijeva uravnoteženi prostorni razvoj turizma na cijelom području razvojem novih turističkih proizvoda i atraktivnih/inovativnih sadržaja kako bi se smanjio veliki pritisak turističke potražnje na Uže gradsko područje ali i uspješnu implementaciju sljedećih aktivnosti:

- učinkovitim upravljanjem destinacijom i uspostavljanje visoke razine suradnje različitih dionika dubrovačkog turizma
- zaštitom i očuvanjem kulturnih i prirodnih resursa, što podrazumijeva održivo upravljanje prostorom i koordinirano upravljanje tokovima kretanja putnika u destinaciji
- dijagnosticiranjem kritičnih točaka turističkog razvoja istraživanjem i praćenjem kretanja turista, izletnika i posjetitelja s kruzera primjenom suvremene informacijske tehnologije
- povećanjem svijesti i saznanja svih dionika o ulozi i važnosti održivog i odgovornog razvoja turizma temeljem radionica, okruglih stolova i seminara
- zaustavljanjem komercijalizacije destinacije, posebno njezinih zaštićenih prostora, revitalizacijom nestalih tradicionalnih autohtonih proizvoda i usluga te poticanjem inovativnosti i raznovrsnosti izvorne ponude
- uspostavljanjem jasno definiranih pokazatelja održivog turističkog razvoja destinacije
- organiziranjem kontinuiranog prikupljanja, obrade i analize kvalitativnih i kvantitativnih podataka kojima bi se osigurao monitoring i evaluacija turističkog razvoja kako bi se moglo pravovremeno reagirati na moguće nepravilnosti u razvoju s ciljem očuvanja prostora budućim generacijama.

Potrebna je izradba i uspješna implementacija Plana upravljanja zaštićenom povijesnom spomeničkom cjelinom grada Dubrovnika i aktivan angažman lokalnog stanovništva u turističkom razvoju Dubrovnika. Uključivanje lokalnog stanovništva u proces donošenja odluka o svim važnim razvojnim pitanjima jedan je od čimbenika uspjeha provođenja strategije.

Akcijski plan nije predmetom izradbe I faze Strategije. Akcijskim planom treba definirati mjere, nositelje, rokove i izvore financiranja bez kojih nije moguće realizirati postavljene strateške ciljeve i mjere koje su od ključne važnosti za ostvarivanje pojedinačnih

ciljeva, kao i one koje će osigurati razvoj turizma prihvatljiv lokalnom stanovništvu uvažavajući načela održivog razvoja. akcijskim planom nužno definirati instrumente/mehanizme. U izradu Akcijskog plana trebaju se uključiti svi dionici u turizmu, lokalno stanovništvo i lokalna uprava.

Literatura

1. Analiza turističkog prometa na području općine Dubrovnik od 1984. do 1990., TSO, Dubrovnik
2. Ban i ostali, (2011.) Integralno upravljanje kretanjem brodova i putnika na pomorskim krstarenjima u Dubrovniku, Odjel za ekonomiju i poslovnu ekonomiju Sveučilišta u Dubrovniku, Dubrovnik
3. Benić, I. (2011.), Utjecaj pomorskih krstarenja na turističku destinaciju, Poslovna izvrsnost, Vol. 5, No. 2., Zagreb
4. Bilen M., Bučar, K., (2001), Osnove turističke geografije (dopunjeno i izmijenjeno izdanje), Mikrorad, Zagreb
5. BREA (2012.), Economic Contribution of Cruise Tourism to the Destination Economies, Florida – Caribbean Association
6. Brida, J.G. & Zapata-Aguirre, S. (2009.), Tourism: Economic, socio-cultural and environmental impacts, International Journal of Leisure and Tourism Marketing, Vol. 1, No. 3,
7. Canestrelli, E., Costa, P. (1991.), Tourist Carrying Capacity, A Fuzzy Approach, Annals of Tourism Research, Pergamon Press plc, Vol.18.
8. CLIA – Europe (2014.), The Cruise Industry, Contribution of Cruise Tourism to the Economies of Europe 2013 Edition, Brussels
9. Contribution of Cruise Tourism to the Economies of Europe, G P. Wild International, 2010
10. Crkvenčić, I. i dr., (1974.), Geografija SR Hrvatske, knj. VI., Školska knjiga, Zagreb
11. Cruise Activities in Medcruise Ports Statistics 2016/17
12. Eurostat (2010). Tourism statistics pocketbook. http://ec.europa.eu/eurostat/ramon/coded_files/KS-DS-08-001-EN.pdf
13. FINA, Analiza financijskih rezultata poslovanja poduzetnika Grada Dubrovnika u 2014. godini, Zagreb, kolovoz 2015
14. Fisković, C. (1985), Kulturno-povijesni značaj ladanjskih vrtova u Dalmaciji, u okviru knjige „Vrtna arhitektura u Dalmaciji“, Zagreb
15. Geografija SR Hrvatske, – Južno hrvatsko primorje, (1974) knjiga 6., Školska knjiga, Zagreb
16. GP. Wild International (2014.), Regional Cruise Market Report, Mediterranean and Northern Europe 2013.
17. Grujić, N. (1987), Reprezentativna stambena arhitektura, poglavlje u knjizi Marković, V. (ur.) i grupe autora Zlatno doba Dubrovnika XV. i XVI. stoljeća str. 307-323., kao rezultat istoimene postavne izložbe, Muzejski prostor MTM Zagreb, Dubrovački muzej, Zagreb, Dubrovnik
18. Grupa autora, (2014.), Istraživanje tržišta potražnje za potrebe izradbe studija održivog razvoja Dubrovnika, Odjel za ekonomiju i poslovnu ekonomiju Sveučilišta u Dubrovniku, Dubrovnik
19. Heat, E., Wall, G., (1992.), Marketing Tourism Destinations, A Strategic Planning Approach, John Wiley & Sons, Inc, New York
20. http://www.dhmz.htnet.hr/klima/klima.php?id=klima_elementi¶m=ks
21. <http://www.mint.hr/default.aspx?id=21354> Službene stranice Ministarstva turizma RH
22. Institut za turizam, (2013.), Strategija razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020., Zagreb
23. Institut za turizam, (2014.), projekt „Heritage-Driver of Development Dubrovnik and Boka Kotorska Region“, Utjecaj promjene autentičnog kulturnog krajobraza Grada Dubrovnika kao važnog elementa identitetskog sustava na brand i imidž Grada te na uspješnost turističke destinacije, Zagreb
24. Institut za turizam, (2007.), Studija održivog razvoja krizing turizma u Hrvatskoj, Zagreb
25. Institut za turizam, Stavovi i potrošnja turista u Hrvatskoj - TOMAS ljeta 2014, Zagreb 2015.
26. Institut za turizam (2014.) Heritage-Driver of Development Dubrovnik and Boka Kotorska Region, Utjecaj promjene autentičnog kulturnog krajobraza Grada Dubrovnika kao važnog elementa identitetskog sustava na brand i imidž Grada te na uspješnost turističke destinacije, Zagreb

27. Kobašić, A., Džubur, H., Lucijanović, L. (1997.), 100 godina suvremenog hotelijerstva u Dubrovniku, Turistička zajednica grada, Dubrovnik
28. McDonald, M., (2004.), Marketinški planovi, kako ih pripremati, kako ih koristiti, Masmedia, Zagreb
29. Med Cruise Association (2015.), Cruise Activities in MedCruise Ports: Statistics 2014., A MedCruise Report, Piraeus, Greece
30. Med Cruise Report, (2016.), Cruise Activities in MedCruise Ports: Statistics 2015.
31. MedCruise Association (2015.) Cruise Activities in MedCruise Ports: Statistics 2014.
32. MedCruise Report, Piraeus; Florida-Caribbean Cruise Association, Cruise Industry Overview – 2015.
33. MedCruiseAssociation (2014.), Cruise ActivitiesinMedCruisePorts: Statistics 2013.
34. MedCruise Association (2017) Cruise Activities in MedCruise ports Statistics 2016, Piraeus, Greece
35. Milin K.: '2015 Country Report', Horwarth HTL, 2015. <http://horwathhtl.hr/files/2013/02/HYB15-Europe-Croatia.pdf>
36. Nautički turizam, Kapaciteti i poslovanje luka nautičkog turizma u 2016., www.dzs.hr
37. Pavlič, I. i ost. (2014.), „Istraživanje tržišta potražnje za potrebe izradbe studija održivog razvoja Dubrovnika“ Odjel za ekonomiju i poslovnu ekonomiju Sveučilišta u Dubrovniku, Sveučilište u Dubrovniku, Dubrovnik.
38. Pegan, S., Beničić, B., Mojaš, K. (2013), Parcijalna studija u okviru projekta Dubrovnik i razvojne perspektive, katedra za urbanizam, i prostorno planiranje i pejzažnu arhitekturu, Sveučilište u Zagrebu
39. Perić, I. (1983.), Razvitak turizma u Dubrovniku i okolici od pojave parobrodarstva do 1941. godine, Zavod za povijesne znanosti istraživačkog centra Jugoslavenske akademije znanosti i umjetnosti u Dubrovniku, Posebna izdanja, Monografije – knjiga 7., Dubrovnik
40. Peručić, D. (2013.), Cruising – Turizam: razvoj, strategije i ključni nositelji, Sveučilište u Dubrovniku, Dubrovnik
41. Pravilnik o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine Hoteli, Narodne novine 92/14
42. Pravilnik o registru prostornih jedinica prema <http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/273648.html>
43. Pravilnik o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine Hoteli, Narodne novine 92/14, https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/full/2016_06_56_1451.html
44. Priopćenja (Kružna putovanja...) br.4.3.5/8 od 11. veljače 2016., DZS, Zagreb.
45. Promet turista u naseljima primorskih gradova i općina od 2000. do 2015., Dokumentacija, DZS, Zagreb
46. Promet turista u primorskim općinama/naseljima primorskih gradova i općina od 1991. do 1999., Dokumentacija, DZS, Zagreb
47. Prostorni plan uređenja Dubrovačko-neretvanske županije, Službeni glasnik Dubrovačko-neretvanske županije 06/03, 03/05, 03/06, 07/10
48. Prostorni plan uređenja Grada Dubrovnika, Sl. glasnik br. 9. od 27. 11. 2014.
49. Prostorni plan uređenja grada Dubrovnika,(2005), Urbos d.o.o., Split
50. Statistička izvješća, br. 1516, Turizam u primorskim gradovima i općinama u 2013., DZS. Zagreb, 2014.
51. Statistička izvješća, Državni Zavod za Statistiku, Zagreb, 2000.-2016.
52. Statistički ljetopis 2013. (2014.), godina 45, Državni zavod za statistiku Republike Hrvatske, Zagreb
53. Statistički ljetopis, 2014., Državni zavod za statistiku, www.dzs.hr
54. Statistika Lučke uprave Dubrovnik, www.portdubrovnik.hr
55. Šišić, B. (1981), Obnova dubrovačkog renesansnog vrta, Split
56. Turistička zajednica Grada Dubrovnika, podatci za 2016. i 2017.

57. Tourism Highlights, Edition 2017, UNWTO 2017.
58. Tourism Highlights, Edition 2015, UNWTO 2015.
59. Tourist facilities in ports, Enhancing sustainable growth of cruise tourism in Europe, (2009.), Policy Research Corporation, Antwerpen
60. Tourist facilities in ports (2009) , Enhancing sustainable growth of cruise tourism in Europe, Policy Research Corporation, Antwerpen
61. Turizam u Dubrovniku (1964.), CIT, Dubrovnik
62. UNWTO Tourism Highlights 2017.; Edition 2011; Edition 2007.
63. World Tourism Organization, (2008.), Turismo de cruceros - Situacion actual y tendencias, World Tourism Organization, Madrid
64. www.cruisemarketwatch.com/growth
65. www.dzs.hr (Turizam u primorskim gradovima i općinama 2015.)
66. www.dzs.hr (Turizam u primorskim gradovima i općinama 2016)
67. www.hnz.hr
68. Zakon O područjima županija, gradova i općina u Republici Hrvatskoj, (NN br. 86/06 stavak II., članak 22), prema <http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/127788.html>
Zavod za prostorno uređenje DNŽ i Horwath Consulting Zagreb, (2013.), Strategija razvoja turizma Dubrovačko-neretvanske županije 2012. – 2022., Dubrovnik

Popis tablica

Tablica 1. Pregled prirodnih i društvenih atrakcija na području grada Dubrovnika po klasterima	22
Tablica 2. Struktura dolazaka prema korištenom prijevoznom sredstvu 2014. u %	31
Tablica 3. Struktura privatnog turističkog smještaja po klasterima (broj postelja)	36
Tablica 4. Struktura smještajnih kapaciteta u klasteru Uže gradsko područje Dubrovnika (broj postelja) ..	37
Tablica 5. Struktura smještajnih kapaciteta u Prigradskom području Dubrovnika izražena u broju postelja	38
Tablica 6. Struktura smještajnih kapaciteta na Elafitima izražena u broju postelja	38
Tablica 7. Kongresni turizam u Dubrovniku 2008.-2014.	44
Tablica 8. Udjel dolazaka turista u klaster Uže gradsko područje u broju dolazaka u gradu Dubrovniku 2000.-2016.*	47
Tablica 9. Udjel noćenja turista u klasteru Uže gradsko područje u noćenjima grada Dubrovnika 2000.-2016.*	47
Tablica 10. Duljina boravka u danima turista u Republici Hrvatskoj, Dubrovačko-neretvanskoj županiji i klasteru Uže gradsko područje 2000.-2016.....	48
Tablica 11. Odnos dolazaka i noćenja domaćih i inozemnih turista u klasteru Uže gradsko područje od 2000. do 2016.	48
Tablica 12. Dolasci turista u klasteru Prigradsko područje 2000.-2016.*	50
Tablica 13. Noćenja turista u klasteru Prigradsko područje 2000.-2016.*	50
Tablica 14. Duljina boravka u danima turista klasteru Prigradsko područje 2000.-2016.	51
Tablica 15. Udjel dolazaka i noćenja domaćih i inozemnih turista u klasteru Prigradsko područje od 2000. do 2016.	51
Tablica 16. Dolasci turista u klasteru Elafiti 2000.-2016.*	52
Tablica 17. Noćenja turista u klasteru Elafiti 2000.-2016.....	53
Tablica 18. Duljina boravka u danima turista u klasteru Elafiti 2000.-2016.....	53
Tablica 19. Udjel dolazaka i noćenja domaćih i inozemnih turista u klasteru Elafiti od 2000. do 2016.....	54
Tablica 20. SWOT analiza razvojnih mogućnosti i ograničenja turističkog proizvoda Dubrovnika ...	62
Tablica 21. Putnici na pomorskim krstarenjima u svijetu	65
Tablica 22. Prostorni raspored (putnici) pomorskih krstarenja u svijetu.....	65
Tablica 23. Ukupan promet glavnih mediteranskih luka	68
Tablica 24. Vodeće bazne luke na Mediteranu 2016.	69
Tablica 25. Vodeće tranzitne luke na Mediteranu 2016.	69
Tablica 26. Mediteranske luke s najviše ticanja 2016.	70
Tablica 27. Krstarenja područjima Mediterana 2016.....	71
Tablica 28. Putnici i ticanja po zemljama 2016.....	71
Tablica 29. Putnici (ukupno) i ticanja po mjesecima na Mediteranu 2016.....	72
Tablica 30. Putnici i ticanja po tromjesečjima na pojedinim područjima Mediterana u 2016.	72
Tablica 31. Brodovi/ticanja po veličini – BT ¹ u %.....	79
Tablica 32. Putnici i ticanja u luci Gruž i sidrištu Grad.....	80
Tablica 33. Verižni indeksi putnika i ticanja u Dubrovniku (Gruž + Grad), udjel Grada, odnos Gruž – Grad.....	80
Tablica 34. Putnici na krstarenjima po mjesecima (%) u Dubrovniku (Gruž + Grad)	81
Tablica 35. Ticanja brodova (%) po mjesecima u Dubrovniku (Gruž + Grad)	81

Tablica 36. Putnici na krstarenjima u Dubrovniku po danima (%) u tjednu (Gruž + Grad).....	82
Tablica 37. Ticanja brodova na krstarenjima po danima (%) u tjednu (Gruž + Grad)	82
Tablica 38. SWOT analiza kruzing-turizma u Dubrovniku	86
Tablica 39. Udjel turističkih regija u ukupnom broju međunarodnih turističkih dolazaka u svijetu od 1950. do 2016.	108
Tablica 40. Međunarodni turistički dolasci u najvažnijim receptivnim zemljama (u 000)	108
Tablica 41. Međunarodni turistički prihodi glavnih receptivnih zemalja (milijunima USD).....	109
Tablica 42. Skeniranje općeg okruženja.....	111
Tablica 43. Struktura ciljnih tržišta s geografskog aspekta - ključnih za Dubrovnik.....	139
Tablica 44. Procjena ciljnih tržišta s geografskog aspekta - ključnih za Dubrovnik.....	140
Tablica 45. <i>Portfolio</i> -model razvoja turističkih proizvoda klastera – Uže gradsko područje	146
Tablica 46. <i>Portfolio</i> -model razvoja turističkih proizvoda klastera – Prigradsko područje	147
Tablica 47. <i>Portfolio</i> -model razvoja turističkih proizvoda klastera Elafiti	148
Tablica 48. Turistički proizvodi prema potencijalu u analiziranim klasterima.....	149
Tablica 49. Segmenti turista i vrste turističkih proizvoda	149

Popis grafikona

Grafikon 1. Struktura prihoda po vrstama djelatnosti u 2016.	32
Grafikon 2. Struktura zaposlenih u Gradu prema NKD-u 2016.	33
Grafikon 3. Broj sezonski zaposlenih radnika u Dubrovniku razdoblju 2010.-2016.	34
Grafikon 4. Struktura (kvaliteta) osnovnih smještajnih kapaciteta u klasteru Uže gradsko područje Dubrovnika 2017.	37
Grafikon 5. Udio turista u ukupnim noćenjima u grada Dubrovnika 2016. prema zemlji podrijetla	49
Grafikon 6. Noćenja turista u užem gradskom području Dubrovnika po mjesecima u 2004., 2009. i 2014.	49
Grafikon 7. Noćenja turista u klasteru Prigradsko područje po mjesecima u 2004. 2009. i 2014.	52
Grafikon 8. Noćenja turista u klasteru Elafiti po mjesecima u 2004., 2009. i 2014.	54
Grafikon 9. Noćenja turista u gradu Dubrovniku 2016.	54
Grafikon 10. Dob turista (sezona)	55
Grafikon 11. Mjesečna primanja kućanstva (sezona)	56
Grafikon 12. Motivi dolaska u grad Dubrovnik (sezona)	56
Grafikon 13. Motivi dolaska turista u grad Dubrovnik (posezona)	57
Grafikon 14. Učestalost posjeta gradu Dubrovniku (sezona)	57
Grafikon 15. Pratlja na putovanju (sezona)	58
Grafikon 16. Prosječan boravak u gradu Dubrovniku (sezona)	58
Grafikon 17. Aktivnosti u destinaciji (sezona)	59
Grafikon 18. Udjel pojedinih kategorija u potrošnji turista (sezona)	60
Grafikon 19. Udjel pojedinih kategorija u potrošnji turista (posezona)	61
Grafikon 20. Udjel pojedinih kategorija u potrošnji posjetitelja s brodova na kružnim putovanjima (posezona)	61
Grafikon 21. Udjel pojedinih kategorija u potrošnji izletnika (posezona)	61
Grafikon 22. Utjecaji kruzingu-turizma na Dubrovnik kao turističku destinaciju	90
Grafikon 23. Razvoj kruzingu-turizma u Dubrovniku	91
Grafikon 24. Mogućnosti bolje organizacije prijehata i kretanja putnika s kruzera u destinaciji	91
Grafikon 25. Kretanje međunarodnih turističkih dolazaka 1950. – 2016. (u milijunima)	106
Grafikon 26. Prihodi od međunarodnog turizma 1990. - 2016. (u milijardama USD)	107
Grafikon 27. Utjecaj pojedinih okolnosti na poslovanje u budućnosti	119
Grafikon 28. Utjecaj ulaganja/investicije u nove turističke kapacitete i prateće sadržaje na razvoj turizma u Dubrovniku	120
Grafikon 29. Turistički proizvodi važni za razvoj pojedinog klastera	120
Grafikon 30. Vrsta smještajnih kapaciteta na kojoj bi se trebala temeljiti smještajna ponuda navedenih klastera	120
Grafikon 31. Struktura smještajnih kapaciteta 2016. i 2025.	141
Grafikon 32. Vrste turističkih proizvoda u Užem gradskom području 2014. i 2025.	150
Grafikon 33. Vrste turističkih proizvoda u Prigradskom području 2014. i 2025.	150
Grafikon 34. Vrste turističkih proizvoda na Elafitima 2014. i 2025.	151

Popis shema

Shema 1. Struktura smještajnih kapaciteta po klasterima u 2016.	36
Shema 2. Godišnja iskorištenost smještajnih kapaciteta po klasterima u 2016.	39
Shema 3. Struktura ostvarenih noćenja po vrstama smještajnih kapaciteta po klasterima u 2016.	39
Shema 4. Model integriranog upravljanja procesima u koracima	99
Shema 5. Generički model integriranog sustava upravljanja.....	101
Shema 6. Matrica prilika i prijetnji (ETOP PROFIL)	112
Shema 7. Destinacijsko pozicioniranje Dubrovnika	137

Popis slika

Slika 1. Klasteri grada Dubrovnika.....	17
---	----