

**Dr. IVO BAN**

Docent na Fakultetu za turizam i vanjsku trgovinu Dubrovnik

## **MORSKE LUKE - PRED STALNIM IZAZOVOM VREMENA**

UDK 656,612

Izvorni znanstveni rad

Prihvaćeno: 6.10.1993.

### ***Sažetak***

*U radu se ističe kako su morske luke odraz vremena. Posebno se ukazuje na suvremena kretanja u lukama svijeta i njihovo tehničko, tehnološko, organizacijsko i ekonomsko prilagođavanje visokim zahtjevima razvijenog tržišta. Upozorava se na nužnost da i hrvatske luke, koje su ujedno i europske, idu istim putem.*

***Ključni pojmovi: morske luke, razvitak, suvremene tendencije, management, privatizacija.***

### **UVOD**

Kroz morske luke uvijek je u povijesti prolazio gotovo sav život - nacionalni, užih i širih područja, čitavog svijeta, jer su upravo one bile najbolja poveznica. Zato su luke i postale prometna, gospodarska i životna središta.

Zbog važne prometne uloge i ekonomskog značenja luke su se morale prilagođavati zahtjevima - dostignućima vremena. Ukupni napredak bio je i njihov razvitak, a neprijeporan je i doprinos luka svekolikom razvitku.

U razvijenim zemljama luke danas već nadilaze klasične funkcije (prometnu, industrijsku, trgovinsku). Treća generacija luka je nešto više. To su logistička središta međunarodne trgovine, distribucijske točke, mjesta brojnih raznovrsnih aktivnosti. Sve se obavlja primjenom suvremene tehnike i tehnologije, informatike, vrhunskog managementa uz znatno veći stupanj autonomnosti, privatizacije i zaštite.

Tim putem trebaju ići i hrvatske luke odnosno politika prema lukama.

## 1. ODRAZ VREMENA

Morske luke vjerna su slika svoga vremena. Kroz cijelu povijest, od antičkih vremena pa sve do danas, one su odražavale vrijeme - njegove zahtjeve i dostignuća.

Razvitak proizvodnje, potrošnje, trgovine općenito, poglavito pomorske trgovine, morskog brodarstva, kopnenog prijevoza, prijevozne tehnike, tehnologije i organizacije ujedno je i razvitak luka.

### 1.1. Prošlost

Antičko doba imalo je svoja obilježja. Prirodne pogodnosti bile su u to vrijeme temeljni činitelj u razvitku luka. Kako se opseg pomorske trgovine povećavao, a i veličina brodova, trebalo je uklanjati prirodne nedostatke i graditi nove uređaje primjerene upravo takvim zahtjevima trgovine i brodarstva.

Feničani, Grci, Rimljani prvi su počeli uređivati postojeće i graditi nove luke. Najraniji zahvati zabilježeni su na otoku Kreti 3500 godina prije nove ere, a imponantna arhitektonska rješenja u luci Pharos na istoimenom otočiću nedaleko od sadašnje Aleksandrije između 1900. i 1800. pr.n.e.

Antičke luke bile su solidno građene - prava graditeljska remek - djela. Kao sastavni dio grada s njime su se zajedno i razvijale, a čvrste utvrde štatile su ih od nevremena i neprijatelja, jer su bile i trgovačka središta i ratna uporišta. Takav pristup pri izgradnji i organizaciji luka odgovarao je vremenu karakterističnom po relativno ograničenom opsegu trgovine, polaganom rastu količina i vrsta proizvoda te veličine brodova.<sup>1</sup>

Propašću Rimskog Carstva prestaje uspon i izgradnja luka. Uz stanovite iznimke na južnim obalama Sredozemlja (Tunis, Tanger), Apeninskom poluotoku (Genova, Pisa, Livorno), Jadranu (Venecija, Dubrovnik) i sjevernoj Europi (Hanza: gradovi - luke), čitav srednji vijek bio je razdoblje stagnacije i nazadovanja luka.

Sudbina luka toga vremena bila je posljedica nesigurnih političkih, a zbog toga i gospodarskih, prilika na Mediteranu te premještanja pomorske trgovine na obale sjeverne Europe. Zbog stalne opasnosti od napada i pljačke luke su građene na s kopna teško pristupačnim mjestima zaštićenim zidinama. Roba se uglavnom dopremala i otpremala morem, a promet kopnom bio je odijeljen od prometa morem. Ograničene količine robe u

<sup>1</sup> Pomorska enciklopedija, II. izd., sv. 4, JLZ, Zagreb, 1978, str. 368-369.

prometu nisu zahtijevale veće brodove a ni prostrane luke. Stoljećima se stoga prosječna veličina brodova - jedrenjaka duge plovidbe - nije mijenjala, a iznosila je između 100 i 300 tona, za razliku od rimskih trirema nosivosti od 400 do 500 tona.<sup>2</sup>

Nakon velikih geografskih otkrića koncem XV. stoljeća povećava se pomorska trgovina, izrazito se produljuje plovidbeni put, raste veličina brodova, a uloga luka sve je značajnija. U povijesti luka nastupa novo doba. Glavna karakteristika toga vremena je neprestana borba luka u savladavanju sve većeg prometa i procvat lučke trgovine (entrepôt).<sup>3</sup>

Novi pomorski trgovački putevi potiču izgradnju luka na atlantskoj obali Europe i Sjeverne Amerike, obalama zapadne i južne Afrike, Indijskog oceana. Nove luke grade se po mogućnosti u središtu grada kako bi bile što bliže trgovačkim poslovima. Pri izgradnji lučkih uređaja vodi se briga o tome da se njima što više olakša ukrcaj i iskrcaj.<sup>4</sup>

Očigledno je, dakle, da se luke prilagođuju zahtjevima pomorske trgovine, kojoj one upravo služe, i da se sve više okreću prema vremenu koje dolazi, što je za svaku luku bilo od osobite važnosti. Naime, sve je teže bilo pratiti brze promjene u pomorskoj trgovini i brodarstvu, budući da su zahvati u lukama, zbog tehničko-tehnoloških mogućnosti toga vremena, trajali godinama.<sup>5</sup>

Početak XIX. stoljeća obilježen je promjenama u svjetskoj proizvodnji. Industrija utječe na svjetsku trgovinu i promet, a sve se to opet odražava na luke koje postaju nezaobilazni činitelj gospodarstva. Proces promjena bio je stalan, ali ne i suviše brz, sve do potkraj XIX. odnosno početka XX. stoljeća. Tada dolazi do znatnog porasta svjetske proizvodnje a time i potreba za prijevozom većih količina raznovrsnih dobara, uglavnom sirovina i energetskih materijala, i to pretežito iz prekomorskih zemalja, koje se otpremaju i dopremaju preko luka.<sup>6</sup>

2 Pomorska enciklopedija, sv. 4, o. c., str. 369, i Pomorska enciklopedija, II. izd., sv. 2, JLZ, Zagreb, 1975, natuknica "hanza (hansa)", str. 619-621.

3 B. Kojić, Osnovne tendencije u razvoju morskih luka u svijetu, Zbornik radova o problemima pomorske privrede, Simpozij o pomorskoj privredi, Opatija, 7-9.V.1969, Ekonomski fakultet Rijeka, Rijeka, 1969, str. 194.

4 Pomorska enciklopedija, sv. 4, o. c., str. 369-370.

5 Supra, bilješka 3, c. I.

6 Između 1876. i 1913. indeks porasta svjetske trgovine sirovinama bio je veći od porasta svjetske industrijske proizvodnje (P. Kurtek, M. Bilen, Regionalna tržišta svijeta..., Školska knjiga, Zagreb, 1985, str. 5.) Nakon što je 1859. u Pennsylvaniji izvedena prva bušotina, proizvodnja nafte je naglo rasla; svjetska proizvodnja u 1860. iznosila je 70 tis. t; 1900. 21 mln. t; 1929. preko 200 mln. t; (Enciklopedija Leksikografskog zavoda, sv. 4, JLZ, Zagreb, 1968, str. 461, stupac I). Prvi teret nafte prevezen je iz Amerike u Europu 1861. jedrenjakom (brik) "Elisabeth Watts" nosivosti 241 t (Pomorska enciklopedija, II. izd., sv. 8, JLZ, "Miroslav Krleža", Zagreb, 1989, str. 62, stupac I). Svjetska proizvodnja sirovog željeza iznosila je 1850. 4,4 mln. t, 1900. 41 mln. t, čelika 1850. 85 tis. t, 1900. 28 mln. t (Enciklopedija Leksikografskog zavoda, sv. 1, JLZ, Zagreb, 1966, str. 690).

Na luke toga vremena veliki pristisak vršile su željeznice koje raspolažu znatnim prijevoznim mogućnostima, a i brodarstvo sastavljeno od većih i skupljih jedinica, građenih od čelika a pokretanih mehaničkim pogonom.<sup>7</sup>

U pomorskoj trgovini javljaju se sve veće količine raznovrsne robe, pa je to primoravalo luke na bolju povezanost sa zaleđem, na širenje lučkog akvatorija i teritorija, u pravilu na izvangradska područja. Svi naponi luka bili su usmjereni na djelotvornije manipuliranje robom i bržu otpremu u unutrašnjost ili morem.

Otvaranje Sueskog kanala i željeznički proboj alpskog planinskog lanca, što znači bolje povezivanje željeznicom europskog kontinenta s jugom, dalo je velik poticaj razvitku mediteranskih luka. Izgradnja željezničkih pruga do luka na europskoj atlanskoj obali, istočnih obala Sjeverne i Južne Amerike i Dalekog istoka, kao i uređenje riječnih ušća i kanala radi poboljšanja prometnih veza s unutrašnjošću, pridonjelo je preusmjeravanju tradicionalnih prometnih i robnih tokova.<sup>8</sup> U to vrijeme javljaju se i prvi značajni znaci konkurencije između luka potaknute upravo većim mogućnostima i povoljnijim uvjetima za prihvat prijevoznih sredstava i manipuliranje teretom te njegovim tretmanom i otpremom kopnom odnosno morem.

U XX. stoljeću sve do konca 40-tih nastavlja se, doista s različitom i promjenljivom uspješnošću, prilagođavanje luka stalnom rastu opsega prometa, veličine brodova i pritiscima glede bržeg i jeftinijeg rukovanja robom. Lukama je išao u prilog napredak tehnike građenja, u prvom redu primjena armiranog betona i željeznih konstrukcija, pa je izgradnja lučkih uređaja te širenje teritorija i akvatorija bilo lakše i brže.<sup>9</sup>

Pečat pomorskom prometu toga vremena dao je i Panamski kanal otvoren 1914, ali u punoj funkciji tek od 1919. Veliko skraćivanje pomorskog puta između atlantske i pacifičke obale Amerike pridonijelo je razvitku pomorske trgovine na tom zemljopisnom području i preusmjeravanju robnih tokova na kraći put. Luke su to osjetile povećanjem odnosno smanjenjem prometa, jer je oživio karipski pravac, a izvan domašaja ostao raniji put oko južnog američkog kontinenta.

7 U drugoj polovici XIX. stoljeća izgradnja željezničke mreže bila je intenzivna. Godine 1830. u svijetu je bilo samo 332 km željezničkih pruga, 1850. 58 022 km, 1903. 859 355 km (J. Alačević, Građenje željeznica, Zagreb, 1950, str. 88). U drugoj polovici XIX. stoljeća pobijedila je ideja o gradnji čeličnih brodova. Iz tehničkih razloga drveni brod nije mogao biti dulji od 90 m, a novi materijal omogućavao je izgradnju većih jedinica. Tek 1901. u svjetskoj trgovačkoj floti (brt) prevladavaju parobrodi (63 % - jedrenjaci 37 %). Godine 1930. parobrodi čine 98 %, a jedrenjaci samo 2%. Poslije 1938. Lloydova statistika ne evidentira više jedrenjake (Pomorska enciklopedija, II. izd., sv. 1, JLZ, Zagreb, 1972, str. 474, i sv. 5, Zagreb, 1981, str. 143).

8 Pomorska enciklopedija, sv. 4, o. c., str. 370-371.

9 Supra, bilješka 3, str. 195.

Ako bi se ostalo samo na tim konstatacijama moglo bi se zaključiti da je to bilo relativno mirno razdoblje bez većih potresa. Takav zaključak, međutim, ne bi bio točan, jer su luke u tih pedesetak godina bile i pred iskušenjima dvaju svjetskih ratova, ogromnih razaranja i duboke svjetske ekonomske krize 30-tih godina.<sup>10</sup> Trebalo je uložiti veliki trud, umiješnost i sredstva pri savladavanju i prevladavanju tih nevolja.

## 1.2. Novo doba

Od konca 40-tih i početka 50-tih u svijetu se događaju velike promjene na političkom, ekonomskom, tehničkom, tehnološkom i organizacijskom planu. Nastaje novo doba, dinamičnije i zahtjevnije od ranijih razdoblja. Za luke su to bili novi izazovi.

Velika poslijeratna obnova, nastanak brojnih novih država, rast pučanstva i njegovih potreba, povećanje industrijske proizvodnje diljem svijeta, sve veće potrebe za energentima i sirovinama, viškovi proizvoda, nužnost uvoza i izvoza te svekoliki razvitak silno su pokrenuli međunarodnu razmjenu, a osobito pomorsku trgovinu, jer je to bio najčešće jedini ali i najjeftiniji put.<sup>11</sup>

Zahtjevi za ekonomičnijim prijevozom sve većih količina i brojnijih vrsta robe potakli su temeljite promjene u prometu. One se poglavito očituju u izgradnji prometnih sredstava te infrastrukture, ali i u napretku tehnologije, organizacije i ekonomije prometa.

- 10** U prvom, a osobito drugom svjetskom ratu gotovo da i nije bilo luke na području ratnih operacija koja nije doživjela razaranja. Neke luke, a naročito one veće (primjerice London, Marseille, Dunkerque, Le Havre, Rotterdam, Hamburg, Genova, Aleksandrija) bile su tako teško oštećene da je obnova trajala godinama nakon rata. Krstarički rat u oba rata otežavao je odnosno onemogućavao plovidbu trgovačkih brodova, što je izrazito nepovoljno utjecalo na pomorsku trgovinu (Pomorska enciklopedija, sv. 4, str. 152-159; sv. 7, Zagreb, 1985, str. 636-664). Za vrijeme velike svjetske ekonomske krize 1929-1933. međunarodni pomorski prijevoz smanjen je 30 % (V. D. Flore, Ekonomika pomorskog transporta i državna intervencija u pomorstvu, Ekonomski institut - Zagreb, Zagreb, 1966, str. 35).
- 11** Međunarodna pomorska trgovina iznosila je 1950. 525 mln. t; 1955. 800 mln. t; 1960. 1 080 mln. t; 1965. 1 640 mln. t; 1970. 2 510 mln. t (Maritime Transport 1971, OECD, Paris, 1972, str. 113). U tom dvadesetogodišnjem razdoblju opseg pomorskog prijevoza povećan je, dakle, gotovo pet puta ili 8,1 % prosječno godišnje. Kroz luke svijeta prođu te količine dva puta - prvi put ukrcajem, drugi put iskrcajem.

Grade se sve veći i brži brodovi.<sup>12</sup> Dok je 50-tih tipičan predstavnik broda za prijevoz masovnih tereta bio "Liberty" nosivosti 10 000 t, a tipičan tanker "T2" nosivosti 15 000 dwt, početkom 60-tih prevladavaju (iznad 60%) novogrđne trampera s preko 20 000 dwt i tankera (više od 80%) nosivosti veće od 40 000 t.<sup>13</sup> Svaka nova generacija brodova pruža i dodatne mogućnosti racionalizacije u prijevozu.

Osim toga ostvaruje se neslućeni nepredak u cestovnom prometu, pa cestovna prijevozna sredstva sve većih transportnih mogućnosti vrše dodatni pritisak na luke.<sup>14</sup>

Pod utjecajem svih promjena u prometu i potražnji korisnika prometnih usluga luke u tom procesu i odnosu zauzimaju sve važnije mjesto. Njihova uloga u prometu općenito, a posebno u povezivanju i spajanju pomorskog i kopnenog prometa učinila je da su one postale veoma osjetljive točke, kojima se stalno nameću novi i složeniji problemi.

12 Veličina brodova (udio - % u svjetskoj bruto-tonaži) kretala se po godinama:

Veličina (brt)	1960.	1970.	1980.	1992.
100 - 10.000	64	37	23	20
10.000 - 20.000	25	23	20	18
20.000 - 30.000	9	12	8	11
30.000 - 100.000	2 <sup>1</sup>	23	27	35
100.000 - 140.000	-	5	16	10
140.000 +	-	0	6	6

1) Odnosi se na brodove od 30.000 brt i više

Izvor: Izračunano prema podacima iz *Statistical Tables 1960, 1970, 1980, 1992, LR, London, p. 15; 24; 30, 26.*

13 L. Braga, *Importanza della programmazione per una impostazione equilibrata dello sviluppo dei porti Italiani*, Genova, 1963, supp. 3 i 4: V. D. Flore. o. c., str. 27-33

14 Znakovitim se može uzeti u primjer luke New York. U razmjeni sa svijetom (samo generalni teret) cestovni prijevoz u toj luci sudjeluje (%):

Godina	Izvoz	Uvoz
1950.	31,4	67,9
1955.	42,2	74,7
1960.	57,6	85,4
1964	67,3	89,9

Izvor: *Obrađeno prema - R. P. Holubowicz, Port Arrangements between the Ship and Road Transport and the Ship and Rail Transport, United Nations, Ports and Shipping Training Centre, Lima, March 1967, p. 2.*

Ako luke nisu na visokoj razini svoga zadatka, čitav prometni proces, a i cijelo gospodarstvo, u čijoj je funkciji promet, pa i luka, trpi velike ekonomske štete.

Koncem 60-tih i početkom 70-tih javljaju se dva nova fenomena u pomorskom prometu - objedinjavanje pojedinačnih tereta u velike transportne jedinice i pojava superbrodova, a osobito supertankera.

Svrha temeljne zamisli o integriranju generalnog tereta bila je brže i jeftinije manipuliranje robom, a iz nje su se kasnije razvili različiti oblici jediničnih tereta (palette, roll on - roll off, LASH, kontejneri). Da ne bi postale smetnja u razvitku tih novih prijevoznih tehnologija, luke su se morale prilagodavati i time pridonjeti uspješnijem manipuliranju generalnim teretom, koji je lukama uvijek činio poseban problem.<sup>15</sup>

Djelotvornost kontejnerizacije tereta došla je do punog izražaja, pa se taj način prijevoza sve više širio i prisiljavao luke da mu se prilagođuju.<sup>16</sup>

Nikada u prošlosti luke nisu određivale veličinu brodova. One su prema brodarstvu ipak samo usputni prometni objekt koji se mora prilagodavati brodovima, a ne obrnuto - brodovi lukama.

Zbog toga je pojava gigantizma u brodarstvu, izazvana 1) zatvaranjem Sueskog kanala 1956. i zatim 1967. te 2) općenitim nastojanjem da se smanje prijevozni troškovi po jedinici tereta, značila za luke nove izazove.<sup>17</sup>

Dugo su vremena trajala nastojanja luka, a prisutna su još i danas, da stvore uvjete za prihvat velikih brodova.<sup>18</sup> Sretna okolnost za luke je u

15 O lukama kao ograničavajućem činitelju u razvitku kontejnerskog prometa govori se u studiji Containers and their Competitors, The Economics of Deep Sea General Cargo Shipping in the 1970s, University of Liverpool, Maritime Transport Centre, Liverpool, 1975, p. 13.

16 U svijetu je do 1970. bilo 43 tis. kontejnera; 1985. 3,1 mln. (4,1 mln. TEU) - Containerisation International, Special Report, London, September 1986, p. 27. Početkom 1992. svijet je raspolagao sa 6,8 mln. TEU (Review of Maritime Transport 1991, UNCTAD, New York, 1992, p. 64, par. 126). Promet kontejnera u lukama svijeta 1989. iznosio je oko 88 mln. TEU; 1990. oko 93 mln. TEU ili gotovo 6 % više (Review of Maritime Transport 1991, o. c., p. 48). Samo četiri luke u svijetu izmanipulirale su 1980. više od milijun (manje od 2 milijuna) kontejnera (TEU). U 1991. 20 luka izmanipuliralo je više od milijun; od toga dvije više od 6 mln.; dvije više od 3 mln.; pet više od 2 mln.; 11 više od 1 mln. (TEU); Shipping Statistics, February 1993, ISL Bremen, p. 62.

17 Posljedica zatvaranja Sueskog kanala 1956. bila je pojava tankera 100 000 dwt. Nakon zatvaranja 1967. grade se tankeri od preko 200 000, 300 000, 400 000 pa i 500 000 dwt (supra, bilješka 3, str. 197). Najveći ikad izgrađeni trgovački brod bio je francuski tanker "Pierre Guillaumat" nosivosti 555 051 dwt (274 650 brt.). Sagrađen je u Japanu 1977, a 1983. kao nerentabilan završio je u rezalištu (Pomorska enciklopedija, sv. 8, o. c., str. 62-63).

18 Dimenzije brodova (orijentacijske) za suhe rasute terete ukazuju na dio

tome što se ipak, zbog ekonomskih i sigurnosnih razloga, odustalo od daljnje izgradnje mamut-brodova i što se veličina pojedinih tipova relativno stabilizirala. Projekti brodova od 700 tis. i 1 mln. dwt ostat će sigurno zadugo samo san.

### 1.3. Sadašnjost

Danas se luke, međutim, suočavaju sa specifičnim problemom zbog veličine brodova; problem naime nije u dimenzijama broda, nego u prostoru koji treba u luci osigurati za iskrcani teret i brzina iskrcaja. Sve veći kontejnerski i ro-ro brodovi, a osobito oni četvrte generacije, prevoze nekoliko tisuća jedinica koje treba iskrcati i smjestiti u luci do otpreme.<sup>19</sup>

U posljednjem desetljeću u svjetskoj ekonomiji osobito dolaze do izražaja velike promjene. Nesmiljena konkurencija stvara novu poslovnu filozofiju koja se svodi na to da je na tržištu održiva jedino ona proizvodnja što je rezultat visokog stupnja ukupne, a ne samo pojedinačne djelotvornosti.

Velik napredak u tehnologiji i informatici nije samo posljedica znanstveno-tehnoloških dostignuća nego širih i dubljih kretanja, odnosno svekolike društvene preobrazbe. To su procesi koje nameće cjelokupni, razvitan i koji se više ne mogu zaustaviti.

Sve suvremene promjene temelje se na sustavnom konceptu. Bit toga koncepta je u tome da se aktivnosti u podsustavima usmjeravaju na zadovoljavanje zajedničkih ciljeva cjeline, što znači da uspjeh sustava ovisi o koordinaciji i usklađivanju aktivnosti njegovih djelova (podsustava).<sup>20</sup>

problema koje luke moraju rješavati.

Veličina (dwt)	Dužina (m)	Širina (m)	Gaz (m)
30 - 50.000	180 - 190	20 - 30	10,5 - 11,5
50 - 80.000	220 - 230	32	12
100 - 150.000	260 - 270	43 - 44	16,5
150.000 +	300 +	50 +	18,5 +

Izvor: *Obradeno prema: Options for Bulk Carrier Trading, Cargo Opportunities, Trade Practices, Size Preferences and Port Constrains in the 1990s, Drewry Shipping Consultants, London, May 1993, pp. 4-5*

19 U J. Koreji (Ulsan) 1992. kompletirana su tri takva, dosad najveća izgrađena, kontejnerska broda - Bunga Pelangi, Hyundai Admiral i Hyundai Baron (dužina 275 m, širina 37,1 m) nosivosti od po 4 469 TEU. U Japanu su (1992) predana dva broda (ro-ro car/truck vehicle carrier) kapaciteta po 52 479 brt; svaki može prevesti 6 000 jedinica (Annual Report 1992, Lloyd's Register, London, 1993, p. 5, 17, 19).

20 V. Srića, Znanstveno-tehnički progres i društveno-ekonomski razvitak, Ekonomski pregled, br. 1-2/1988, Zagreb, str. 25-26.



Promet u cjelini podsustav je ekonomskog sustava čija djelotvornost u velikoj mjeri upravo i ovisi o prometu. Sam za sebe promet je sustav sastavljen od pojedinih prometnih grana - podsustava ili sustava ako ih se zasebno promatra.

Luke zajedno s brodarstvom čine sustav pomorskog prometa, a same za sebe složeni su sustav koji ima važnu ulogu u pomorskom, prometnom i ekonomskom sustavu.<sup>21</sup>

U novim uvjetima sve više prevladavaju načela integralne proizvodnje, filozofija visokog stupnja komercijalizacije svih djelatnosti, deregulacija i liberalizacija na svim područjima ekonomskog života, poglavito prometa, ponajviše pomorskog prometa. Takvo okruženje snažno utječe na luke; one nisu više samo prometna, trgovinska i industrijska središta već postaju važne distributivne i logističke točke u kojima komercijalizacija svih aktivnosti dolazi osobito do izražaja.<sup>22</sup>

Luke su, dakle, pred još jednim izazovom vremena. Hoće li izdržati? Odgovor je samo jedan - sposobne hoće, kao i do sada. Potvrđuju to izrazite promjene koje se događaju u lukama svijeta - na razvijenim i manje razvijenim područjima.

## 2. TREĆA GENERACIJA LUKA

U prvom je odjeljku istaknuto kako su luke odraz vremena. Luke bilo kojeg doba imaju svoje specifičnosti, po njima su prepoznatljive. U skladu s promjenama u okruženju i one mijenjaju svoje "ruho". Te promjene nisu skokovite, ali su stalne.

Promjene u lukama očituju se kroz njihovu izgrađenost, opremljenost, prostorni smještaj, upravljanje, organizaciju, a najviše u lučkim aktivnostima i ekonomskoj ulozi. Upravo se prema svekolikim djelatnostima u lukama i razlikuju:

- luke prve generacije,
- luke druge generacije,
- luke treće generacije.<sup>23</sup>

Nemoguće je oštro vremenski razgraničiti te tri generacije luka, jer su pojedine djelatnosti nastajale ranije, razvijale se dulje ili kraće vrijeme i onda dosegnule razinu koja im daje temeljna obilježja.

21 I. Ban, Morsko brodarstvo kao dio prometnog sustava, Naše more, br. 3-4/91, 1/92, Dubrovnik, str. 33-38.

22 A. Rushton, J. Oxley, Handbook of Logistics and Distribution Management, London, 1989.

23 Takva kategorizacija luka dana je prema studiji Port marketing and the challenge of th third generation port, UNCTAD, 1992, pp. 22-23.

Prva generacija luka pripada razdoblju prije 60-tih. Glavna obilježja su aktivnosti vezane za dopremu, rukovanje, prolazno skladištenje i otpremu robe.

Razdoblje od 60-tih do 80-tih vrijeme je druge generacije luka. Osim poslova koje su obavljale luke prve generacije, ovima dodatno pripadaju dvije skupne aktivnosti, industrijska i trgovinska, kojima robe dobivaju na vrijednosti.

Treća generacija luka "rađa" se 80-tih, osim obilježja prve i druge generacije ova je prepoznatljiva po osobitom znaku "kvalitete lučke ekonomije". Profil ove generacije još se stvara. Pojedina dostignuća graniče s fantastikom, ali nije se stalo, ide se dalje.<sup>24</sup>

## 2.1. Tendencije

Očigledne promjene u lukama svijeta nisu same sebi svrha. One su uglavnom posljedica, ali u stanovitoj mjeri i uzrok svega onoga što se događa u užem i širem okruženju - na ekonomskom, normativnom, političkom, znanstveno-tehničko-tehnološkom, socio-kulturnom području.

### 2.1.1. Luke i ekonomski razvitak

U razvitku svake zemlje danas osobito važnu ulogu ima vanjska trgovina. Ona je zapravo temelj napretka i nezamjenljiv činitelj u životu svake ekonomije - razvijenih i nerazvijenih država.<sup>25</sup>

Ne može se ni zamisliti uspješan izvoz i uvoz bez luka. Trgovinske transakcije sa svjetskim tržištem daleko su djelotvornije ako nacionalne luke dobro funkcioniraju.<sup>26</sup>

24 Development and Improvement of Ports, The principles of modern port management and organization, UNCTAD, 1992, p. 4.

25 Ako bi se napravila "trgovinska mapa" svijeta na kojoj bi zemljopisna veličina svake zemlje bila proporcionalna njenom udjelu u međunarodnoj trgovini, vidjelo bi se da su razvijene zemlje ogromne prema svojoj stvarnoj veličini, a nerazvijene sićušne ili neprimjetne. Primjerice, udio zemalja G7 u svjetskom izvozu (fob) 1992. iznosio je 53 %; udio u površini i stanovništvu svijeta je oko 14 % odnosno 13 %. Kina (1988) sudjeluje u svjetskom izvozu oko 2 %; udio u površini je oko 6 %, stanovništvu oko 20 % (prema: P. A. Samuelson, W. Nordhaus, Ekonomija, 14. izd., prijevod, MATE, Zagreb, 1992, str. 660-661; Financial Times, March 29, 1993, p. 6; vlastiti obračun).

26 Luke zemalja s razvijenom vanjskom trgovinom dobro su opremljene i organizirane. Za potporu toj tvrdnji mogu poslužiti luke Hong Kong, Singapur, Pusan, Inchon, Kaohsiung (Fairplay, May 20, 1993, pp. 68-69; The Journal of Commerce, Eur. ed., November 1992, p. 4; The Journal of Commerce, September 1992, p. 7).

U mnogim zemljama robna razmjena sa svijetom brže raste od proizvodnje, što svakako utječe na izmijenjenu ulogu luka.<sup>27</sup> One su, doista, i dalje spojna točka pomorskih i kopnenih putova, ali sve više dolazi do izražaja njihovo značenje kao: 1) strateškog ishodišta trgovine sa svijetom, 2) glavne spojnice u integralnom prijevozu, 3) bitnog činitelja industrijske proizvodnje i 4) jednog od bitnih uvjeta ekonomskog razvitka.

### 2.1.2. Promjene u ekonomskoj politici

Gotovo u svim zemljama svijeta prisutni su procesi deregulacije i liberalizacije. Kod nekih je to posljedica demokratskih promjena, kod drugih izgradnje djelotvornijeg ekonomskog sustava.<sup>28</sup>

Deregulacija prometa posebno dolazi do izražaja u Sjevernoj Americi.<sup>29</sup> Južna Amerika je pokrenula proces liberalizacije brodarstva koji se očituje u postupnom ukidanju ili ublažavanju pretektionističkih mjera.<sup>30</sup> Međutim, kao izuzetno važne treba istaknuti promjene koje se odnose na privatizaciju luka.<sup>31</sup>

Privatnih luka bilo je i ranije u svijetu.<sup>32</sup> Proces privatizacije u razvijenim tržišno orijentiranim zemljama traje već dugo, ali isključivo iz

27 Tako, primjerice, vanjskotrgovinska razmjena Hong Konga, J. Koreje, Singapura i Tajvana zadnjih godina raste godišnje iznad 20 %, dok je rast realnog GDP-a između 4 i 6 % (prema: *The Economist*, January 27th 1990, p. 67; July 14th 1990, p. 18; April 18th 1992, p. 108; July 31st 1993, p. 57; August 14th 1993, p. 96; *Financial Times*, May 4, 1993, Sec III, Hong - Kong, p. III).

28 Political and the global economy in the 1990s, *International Bulk Journal*, February 1993, pp. 8-12; *Financial Times*, June 3, 1993, p. 26; *Latin America and the Caribbean*, supplement, *Lloyd's List International*, London, April 1993, pp. 23-24; *Latin America/Caribbean - Shipping and Ports*, *The Journal of Commerce*, August 1992, pp. 31-32; *Venezuela Poised for Takeoff*, *The Journal of Commerce*, September 1992, pp. 13-18; *Keeping India's Reforms Alive*, *The Journal of Commerce*, February 1993, p. 6.

29 Supra, bilješka 24, p. 3. Deregulacija, međutim, ne znači i ukidanje pomoći federalne vlade. *Transport Act (Intermodal Surface Transportation Efficiency Act of 1991)*, koji je potpisao predsjednik G. Bush, predviđa da će se uložiti 155 mlrd. US \$ u prometnu infrastrukturu (*New Transport Act could benefit port*, *The Journal of Commerce*, August 1992, p. 6).

30 Shipping policy developments outside the OECD area - *Latin America*, *Maritime Transport 1991*, o. c., pp. 37-39.

31 *Review of Maritime Transport 1991*, o. c., p. 47, pp. 49-50.

32 U starijoj ekonomskoj literaturi prilikom grupiranja luka prema načinu upravljanja navode se i privatne luke. Primjerice, B. Cuningham u knjizi *Port Administration and Operation*, London, 1925, pp. 23-61, navodi pet grupa luka, između kojih i "privatne luke". U grupiranju luka privatne luke navode i: A.H.J. Bown, *Port Economic*, London, 1953, p. 55; F.W. Morgan, *Ports and Harbours*, London, 1961, p. 22; L. S. Felde, *Administration and Legislation*, New York, 1966, p. 4. Neki stručnjaci i političari danas čak tvrde, naročito kada im to odgovara (kao npr, *Ministarstvo pomorstva Grčke*, koje inače oponira privatizaciji luka) "da u svijetu nema privatnih

ekonomskih razloga. Danas je privatizacija ubrzana i u tim zemljama, kao i u svim drugima koje teže dinamičnijem razvitku.<sup>33</sup>

### 2.1.3. Zahtjevi krcatelja

Oštra konkurencija na tržištu robe i usluga međunarodnoga pomorskog prijevoza prisiljava krcatelje da postavljaju, a i omogućuje im postavljanje sve većih složenijih zahtjeva pred sudionike u prijevozu.

Traži se jeftin ukupni prijevoz, redovita, sigurna, pravovremena doprema i otprema, rad 24 sata kroz 365 dana. Izbjegavaju se suviše zalihe i materijala i robe, skladištenje, nepotrebni zastoji, čekanja, zahvati, poslovi. Integriraju se jedinični tereti u veće transportne jedinice, prevoze veće količine tereta, koriste svi raspoloživi kapaciteti specijaliziranih prometnih sredstava, primjenjuju djelotvorniji modeli (feeder) u prijevoznom lancu.<sup>34</sup>

Racionalizira se na svakom i najmanjem djeliću prijevoznog procesa, što najviše dolazi do izražaja upravo u lukama, jer luke moraju biti mjesto uspješnog povezivanja svih elemenata tog složenog posla.

Budući da u prijevozu sudjeluje velik broj izvršitelja (krcatelji, otpremnici, prijevoznici, agenti, brokери, upravne službe, kontrola, osiguravatelji), traži se brz i točan prijenos informacija - poslovanje bez dokumenata. Uvode se EDP (electronic data processing), EDI (electronic data interchange) sustavi.<sup>35</sup>

Uvođenje EDI sustava u pomorstvu omogućuje primjenu JIT (just in time) poslovnu strategiju i OPT (optimum transport) prijevoznu strategiju.

Sve to utječe na temeljite promjene u tehnici, tehnologiji, organizaciji i ekonomiji luka. One moraju pružati krcateljima odnosno korisnicima vrhunske usluge.

### 2.1.4. Integralni prijevoz

Generalni tereti čine tek manji dio (20 - 25%) ukupnog lučkog prometa, ali na njih otpada glavnina lučkih poslova i problema. Međutim, uvođenjem i razvitkom integralnog prijevoza ("od vrata do vrata") nastaju ogromne promjene u rukovanju tom vrstom tereta.

Racionalizacija prometa primjenom suvremenih prijevoznih sustava moguća je tek onda ako se ostvaruje optimalna suradnja između svih sudionika u prijevozu.<sup>36</sup> Budući da su luke važna karika u prometnom lancu, upravo o njima, i to u najvećoj mjeri, ovisi uspješnost čitavog pothvata.

luka" (Fairplay, June 24, 1993, p. 5).

33 Detaljnije o privatizaciji luka infra, odjeljak 3. 1.

34 Supra, bilješka 24, p. 3.

35 Supra, bilješka 31, p. 58, par. 104.

36 I. Marković, Integralni transportni sustavi i robni tokovi, Fakultet prometnih znanosti Zagreb, Zagreb, 1990, str. 8.

Uvjet integralnog prijevoza je kontejnerizacija tereta, a ona i nastaje u znatnoj mjeri zbog luka,<sup>37</sup> odnosno zbog nužnosti pojednostavljenja rukovanja robom u njima.

Novo prijevozne tehnologije slijedi izgradnja specijaliziranih pomorskih i kopnenih prometnih sredstava, terminala, lučke opreme, infrastrukture, nova organizacija rada i socijalni problemi zbog viška zaposlenih.<sup>38</sup>

Ranije ustaljeni protekcionistički organizacijski oblici, primjerice u brodarstvu (konferencije) a i u drugim prometnim granama, postupno nestaju razvitkom integralnog prijevoza, a pojavljuju se novi (konzorciji u prijevozu kontejnera, nacionalni monopoli).<sup>39</sup>

Stupanj kontejnerizacije, dakle, i primjene novih prijevoznih tehnologija sve je veći. Stalno raste kontejnerizirani dio generalnog tereta koji prolazi kroz luke, iz čega proizlaze za luke dodatne obveze ako žele zadržati ili pridobiti nove terete i nositi se s vanjskom i unutarnjom konkurencijom.<sup>40</sup>

37 B. Kojić, Kontejnerizacija, Pomorska enciklopedija, sv. 4, o. c., str. 6, stupac II.

38 Supra, bilješka 34, p. 5.

39 B. Glavan, Ekonomika morskog brodarstva, Školska knjiga, Zagreb, 1992, str. 115, 117.

40 Analiza stupnja kontejnerizacije (kontejnerizirani: ukupni generalni teret) za razdoblje 1983-1988. u 220 većih luka u svijetu pokazuje stalni rast. U 118 luka 1987. stupanj kategorizacije bio je:

Stupanj kontejnerizacije (%)	Broj luka	%
- 10	17	14,4
10 - 20	15	12,7
20 - 40	26	22,0
40 - 60	32	27,1
60 - 80	20	17,0
80 - 100	8	6,8

Izvor: Obradeno prema podacima iz - Shipping Statistics Yearbook 1989, ISL, Bremen, str. 401-423

Uočava se da je u razvijenim zemljama stupanj kontejnerizacije znatno veći nego u manje razvijenim ili nerazvijenim zemljama. U razdoblju 1987-1992. rast kontejnerskog prometa (težinski) veći je 2,3 odnosno 2 puta u odnosu na ukupni promet i promet generalnim teretom; kontejnerski promet je povećan 54% (prosječno godišnje 9%), ukupni promet 22% (4%), a promet generalnog tereta 25% (4,5%) - izračunano prema podacima iz Shipping Statistics, Bremen, March 1993, p. 62.

### 2.1.5. Središta biznisa

Pošto su postale najprije prometna središta, a onda industrijska i trgovinska, zadnjih desetak godina luke se sve više razvijaju kao središta biznisa. Time uloga i značenje luka u nacionalnoj ekonomiji postaju još važniji, jer se na toj osnovi ostvaruju veliki prihodi koji, u lukama s visokim stupnjem komercijalizacije, dostižu i više od trećine ukupnih lučkih prihoda.<sup>41</sup>

Bit te najnovije uloge luka u brojnim je i raznovrsnim fizičkim i drugim zahvatima na robi koja prolazi kroz luku, izuzetnoj šarolikosti usluga koje spadaju u djelokrug lučkih aktivnosti i izvan toga, upravljanju robom se samo u luci već i na čitavom transportnom putu, povezivanju, pored sudionika u prijevozu, i drugih nositelja robnih i poslovnih transakcija. Luke postaju distribucijska i logistička središta. Mreža njihovog komercijalnog utjecaja širi se na cijeli nacionalni teritorij. Ne zadržava se samo na njemu, već prelazi granice i postaje važan činitelj u internacionalizaciji proizvodnje i tržišta.

Poslovnost u velikoj mjeri ima golemu privlačnu snagu za poduzetnike. Luke tako postaju područja ogromne koncentracije aktivnosti, mjesta bespoštedne konkurencije koja opet djeluje poticajno na nositelje i razvitak luka.<sup>42</sup>

### 2.1.6. Zaštita

Danas u svijetu gotovo i nema lučke politike, ni na mikroekonomskom niti na makroekonomskom planu, koja bi mogla zanemariti jedan fenomen suvremenog svijeta, a to je zaštita.

Shvaćajući pojam zaštite u širem smislu, on obuhvaća odnose: ljudi-ljudi-sredstva-dobra-okolina-ekonomski interesi, koji dolaze sve više do izražaja u društvu i poduzeću.

Zvuči paradoksalno, ali je živa istina da se u ovom kontroverznom i turbulentnom svijetu humanizam kreće uzlaznom crtom. Takva životna filozofija održava se i u lukama, svim njihovim aktivnostima, odnosima unutar njih i prema okolini. Očituje se prepoznatljivošću humanih elemenata (elemenata zaštite) u obavljanju lučkih poslova - otpreme, dopreme, prekrcaja, pretovara, skladištenja, korištenja opreme, kretanja pomorskih i kopnenih prijevoznih sredstava. Bitno je da se zajamči sigurnost osoba, robi, sredstvima.

Načela osobne slobode, fizičke i psihičke sigurnosti, razumijevanja i tolerancije postaju sve više pravilo, a manje iznimka, u odnosima poslodavac - djelatnik, na poslovnim relacijama. Bilo koji oblici prevlasti sve su manje snošljivi i uspješni.<sup>43</sup>

41 Supra, bilješka 38, p. 3, 15.

42 Nova uloga luka podrobno je obrađena u cit. UNCTAD-ovoj studiji Port marketing and the challenge of the third generation port, pp. 10-23

43 Supra, bilješka 41, p. 5.

Posebna briga je zaštita okoline, odnosno očuvanje njenih prirodnih vrijednosti. Pritisci javnosti su toliki da ni jedna luka ne može ostati izvan toga. Poduzimlju se velike zahvati zbog zaštite mora, tla, zraka, smanjenja i uklanjanja buke.<sup>44</sup>

Luke su u urbanom prostoru veoma utjecajni sustavi. Stoga je interakcija tih dvaju sadržaja itekako jaka i važna. Prilikom izgradnje luka tomu se poklanja osobita pažnja.<sup>45</sup>

### 2.1.7. Management

Temeljna pravila managementa kao stalnog procesa aktivnosti (funkcija) planiranja, organiziranja, izvršavanja, kontrole, mijenjanja, planiranja,... primjenjuje se i u lukama. Specifičnost i složenost lučkog managementa, međutim, proizlazi iz posebnosti luka na čijem području djeluje velik broj nositelja i izvršitelja raznovrsnih ali međuzavisnih poslova. Takve okolnosti i uvjetuju "processe aktivnosti" svih tih nositelja, odnosno na različitim razinama unutar njih. Stoga je lučki management zapravo management lučkog sustava karakterističnog po jakoj vodoravnoj povezanosti i uvjetovanosti njegovih elemenata.

Bit modernog lučkog managementa je u savršenoj kontroli obavljanja svih lučkih poslova (Total quality control management) s ciljem poboljšanja kvaliteta usluga, snižavanja cijena i otklanjanja gubitaka.<sup>46</sup> Uspješan management temeljna je pretpostavka napretka i razvitka svake luke.

Polazište takvog pristupa je u točnom određivanju zadataka, poslova, njihovog vremenskog redoslijeda i obvezi pridržavanja utvrđenih pravila svih sudionika. U tom kontekstu itekako je bitan stupanj povezanosti managementa na svim razinama s jasnim nadležnostima i odgovornostima. Za siguran uspjeh važna je stalna, ali racionalna, kontrola tijekom radnog procesa, otkrivanje nedostataka i uzroka, odmjereno informiranje te brze promjene ako su potrebne, odnosno u mjeri kojoj su potrebne.

Unapređenju prometa robe i putnika teže sve luke. Suvremeni se management zato u lukama svijeta sve više okreće marketingu, prodaji, tj. korisnicima usluga - kupcima. Aktualna je sintagma "kupac je kralj" (the customer is king), a glavna pravila "igre": 1) prodaja ima prioritet, 2)

44 Koliko se novaca izdvaja i što se sve čini radi zaštite okoline zorno pokazuju primjeri luka Sjeverne Amerike (Green Ports and Greenback, Costing the Earth, Port Development International, October 1991, London, PDI Environment Supplement 1991).

45 Od 19-22. studenoga 1992. u Genovi je, u organizaciji "Porto di Genova", održana Treća međunarodna konferencija "Gradovi i luke". U dvadesetak podnesenih referata temeljito su analizirani problemi odnosa i razvitka gradova i luka (v. materijal s Konferencije).

46 Kao primjer uspješnosti takvog modela može se uzeti luka Singapur. PSA (Port of Singapore Authority) je u 1990. imao oko 320 "quality control circles" u koje je bilo uključeno 2 500 djelatnika (34 % zaposlenih u PSA). Procijenjeno je da su time ostvarene uštede 122 mln. SING. \$ i 25 000 djelatnik/sati (prema: PSA Annual Report 1990, PSA, 1991, p. 37).

prijenos tržišnih informacija mora biti brz i 3) luka mora trenutačno i učinkovito reagirati radi zadovoljenja zahtjeva kupca.<sup>47</sup>

### 3. PRIVATIZACIJA

Gotovo sve zemlje svijeta koncem 80-tih i početkom 90-tih karakterizira naglašeni proces privatizacije u lukama, tj. prijelaz prevladavajućeg javnog (državnog) sektora u privatni.<sup>48</sup>

Bilo je i ranije u svijetu privatnih luka, uglavnom manjeg nacionalnog značenja, i privatiziranih dijelova luka, jer je promjena vlasništva na tom području bila raznosmjerna (nacionalizacija, reprivatizacija, podržavljenje, privatizacija) i već dugo prisutna. Opća ekonomska shvaćanja i državna politika odražavala se i na luke kao važan dio ekonomskog sustava pojedine zemlje.

#### 3.1. Razlozi

Teoretska i praktična iskustva općenito pokazuju da su javna poduzeća osjetno manje djelotvorna nego privatna. To upućuje na to da je privatizacija javnog (državnog) sektora nužna za poboljšanje učinkovitosti poduzeća i njihove veće konkurentnosti.<sup>49</sup> Ista pravila vrijede i za luke odnosno lučka poduzeća koja djeluju u okviru javnog sektora.

Temeljni razlozi za privatizaciju u lukama su: veći stupanj komercijalizacije poslova, viša razina kvalitete usluga, unapređenje managementa, veće mogućnosti financiranje nabave i izgradnje inače skupe opreme i infrastrukture.

Privatni sektor je sposobniji racionalnijim poslovanjem smanjivati troškove, snižavati cijene usluga, učiniti investicije profitabilnijima i iz svakog posla u luci izvući veću ekonomsku korist. Zbog toga neki autori privatizaciju poslova u lukama i nazivaju "komercijalizacija luka".<sup>50</sup>

Javni sektor, općenito, nije u stanju udovoljiti svim zahtjevima korisnika lučkih usluga. Ima doduše i suprotnih primjera (Singapur,

47 Development and Improvement of Ports,..., o. c., pp. 41-43; Top priority: Keep the customer's cargo flowing, The Journal of Commerce, A special advertising report, August 1992, p. 3.

48 Treba razlikovati privatizaciju luka (korjenite promjene - čitava luka "ide pod" privatni sektor) od privatizacije u lukama (pojedini terminali, poslovi, oprema daju se uz određene uvjete privatnim poduzećima). Danas u svijetu prevladava "privatizacija u lukama".

49 S. Jurin, Strategija gospodarskog razvoja Republike Hrvatske, Ekonomska misao i praksa, 1/1992, Dubrovnik, str. 36-37.

50 Review of Maritime Transport 1991, o. c., p. 49, par. 88.



Maroko),<sup>51</sup> ali u većini drugih luka ipak se postižu daleko povoljniji rezultati kad se poslovi povjere privatnim poduzećima.<sup>52</sup>

Privatizacija u lukama pretpostavka je operativnijeg managementa. Privatni kapital, naime, ima veće mogućnosti izbora i promjene kadrova te plaćanja, a otporniji je i na sve vanjske pritiske. Razumljivo je da su i rezultati tako stvorenog managementa bolji jer se mora potvrđivati okretanjem isključivo prema kupcima i njihovim zahtjevima.<sup>53</sup>

Investicije u lukama su kapitalno intenzivne. Izgradnja obale, terminala, nabava opreme traži velika sredstva, koja su često nedostatna javnom sektoru. Izlaz se, stoga, traži pridobivanjem privatnog kapitala, koji onda djelomično ili potpuno sudjeluje u financiranju pojedinih zahvata. Na temelju tako uloženog kapitala privatni sektor stječe pravo obavljanja poslova na objektima ili opremi kroz određeno vrijeme.<sup>54</sup>

### 3.2. Rizici

Privatizacija, međutim, ne donosi samo pozitivne rezultate. Ona u sebi nosi i stanovite rizike.

Moguća je pojava monopola i/ili oligopola, usredotočenja na vlastite profite, a zapostavljanje potreba i interesa drugih nositelja lučkih poslova, nejednak odnos prema korisnicima, protežiranje profitabilnijih poslova, otpuštanje velikog broja djelatnika, zanemarivanje mjera zaštite okoline, slabljenje ili poremećaj vodoravnih veza između elemenata složenog sustava luke.

Rizici su znatno veći u zemljama u razvoju nego u razvijenim zemljama. Razvijene zemlje imaju moćan privatni sektor, utvrđene i jasne uvjete gospodarenja kao i nacionalne interese, vladavinu prava s točno razgraničenim pravima i obvezama, razvijeni smisao za sustavnost, visok

<sup>51</sup> Iako je Singapur državna luka, usluge su na visokoj razini. Lučka uprava (Port Administration - Port of Singapore Authority) ulaže velika sredstva kako bi zadovoljila svoje korisnike - ubrzala operacije, snizila troškove (Fairplay, May 13, 1993, London, p. 9; The Journal of Commerce, November 1992, p. 4). U studiji Port organization and administration: a neteworthy experiment in Marocco, UNCTAD, 1989, ističe se djelotvornost javnog sektora u lukama Maroka.

<sup>52</sup> U periodici koja obrađuje i problematiku morskih luka - primjerice: Fairplay, The Journal of Commerce, Port and Harbors, The Dock and Harbour Authority, Port Development International, Containerisation International, Seatrade Review, International Bulk Journal, uglavnom se kao glavni razlog za privatizaciju navodi djelotvorniji rad privatnih poduzeća

<sup>53</sup> I u državnim lukama vlada pokušava promjenama ljudi u managementu popraviti stanje. Znakovit je primjer luke Trst u čiju je upravu vlada nedavno postavila nove ljude, jer je raniji management "bio staromodan i politički motiviran...., a stvari se moraju mijenjati". Novi management treba pripremiti program privatizacije (Fairplay, June 10, 1993, pp. 42-43).

<sup>54</sup> Supra, bilješka 24, p. 34.

stupanj demokracije i kulture privatnog vlasništva. U takvim okolnostima mogućnost zloupotreba daleko je manja, a uspjeh privatizacije u lukama gotovo siguran.<sup>55</sup>

Suprotno tome, u zemljama na nižem ili niskom stupnju razvoja mogućnosti privatnog sektora su ograničene, a i svi drugi uvjeti koji su za razvijene prednost ovdje nedostaju. Zbog svega toga rizici privatizacije u lukama su veći.<sup>56</sup>

Posebni problemi su bivše socijalističke zemlje.<sup>57</sup> Privatizacija općenito u tim zemljama ide sporo i uz velike teškoće.<sup>58</sup> Bez uzora, uz lutanja u katastrofalnim ekonomskim prilikama,<sup>59</sup> pokušavaju se, ali uglavnom neuspješno, privatizirati i luke.<sup>60</sup>

Zbog svega toga eksperti Ujedinjenih naroda preporučuju "privatizaciju a la carte", postupno uz temeljito analiziranje svakog lučkog posla i modela - prednosti i nedostataka. Upozoravaju na opravdanost privatizacije ali i naglašavaju da se samo na taj način ne mogu riješiti svi problemi luka - tih veoma kompleksnih sustava. Ističu posebno da ne treba lutati niti ići u privatizaciju po svaku cijenu.<sup>61</sup>

### 3.3. Oblici

U svijetu su poznati različiti oblici privatizacije u lukama. Izbor pojedinih oblika ili njihova kombinacija ovisi o okolnostima u dotičnoj zemlji ili luci kao što su državna (ekonomska) politika prema lukama,

55 Supra, bilješka 54, pp. 35-36.

56 Očit primjer je Južna Amerika. Unatoč pozitivnim rezultatima (veća proizvodnost) javljaju se i problemi zbog naznačenih okolnosti (J. A. S. Pizzolante, Privatization in Latin America, Ports and Harbors, January - February 1993, pp. 20-27; Fairplay, June 3, 1993, p. 35).

57 R. Frydman, A. Rapaczynski, Insiders and the state: overview of responses to agency problems in East European privatizations, The Economics of Transition, Vol. 1, No. 1, January 1993, Oxford University Press, European Bank, London, pp. 39-59.

58 D. Kalogjera, Specifičnosti privatizacije u postsocijalističkim zemljama, Informator, br. 4084, Zagreb, 28.IV.1993, str. 1-2.

59 Recent economic development in Eastern Europe, Statistical Tables, The Economics of Transition, o. c., pp. 123-134.

60 Primjerice, u Poljskoj su početni rezultati privatizacije u lukama bili relativno povoljni. Kasniji tijek događanja (nedostatak kapitala, promjene propisa, nejasnoće, čekanja) odveo je taj proces u "slijepu ulicu". Luke sada čekaju odluke vlade kako bi odabrale jedan između 12 ponuđenih projekata privatizacije (koje onda treba realizirati). Ovaj primjer je znakovit za sve zemlje ranije planske privrede koje se namjeravaju okrenuti tržišnom gospodarstvu (Fairplay, May 27, 1993, p. 42).

61 Takvi stavovi dani su u cit. studiji The principles of modern port management and organization, koju su izradili UNCTAD-ovi eksperti za luke, pp. 35-36.

ekonomske i socijalne prilike, uloga i značenje luka, odnosno rang luke, ciljevi.

Najčešći su ovi oblici:<sup>62</sup>

a) Prodaja vlasničkih prava

Država prodaje sva ili samo dio vlasničkih prava (dionica) javnog (državnog) poduzeća, već prema tomu želi li većinski dio pod svojom kontrolom ili ne. Prodaja može biti javna ili ograničena na odabrane osobe i otvorena samo za domaće ili i za inozemne kupce.

b) Prodaja imovine

Država prodaje imovinu javnog poduzeća. Javno poduzeće ima "nadzor" nad privatnim sektorom (osobito ako su kupci stranci), odnosno ne dozvoljava mu dominantnu ulogu u luci.<sup>63</sup>

c) Davanje koncesije (u zakup)

Država daje koncesiju na zemljište i infrastrukturu, instalacije čiji je vlasnik ili: daje ih u zakup privatnim poduzećima na uporabu uz naknadu i obveze.

d) Izgradnja novih objekata

Država povjerava privatnim poduzećima izgradnju novih objekata (kontejnerskih terminala npr.) u luci i time ih uključuje u rad luke.

e) Privatni management

Ne mijenjajući vlasništvo nad objektima u luci država povjerava management pojedinih terminala privatnim poduzećima.

f) Udio zaposlenih

Država prenosi uz popust dio vlasničkih prava javnog poduzeća managerima i zaposlenima (MEBOs - management-employee buy-outs) kako bi ih motivirala i potakla na veći stupanj kooperativnosti.

g) Decentralizacija "port authority"

Kada je lučka uprava glomazna i ima složenu organizacijsku strukturu, zbog veće operativnosti ona se decentralizira: stvaraju se manje, djelotvornije jedinice koje država također kontrolira.

U jednoj studiji (obrađuje privatizaciju državnih - javnih luka) Svjetske banke (World Bank) koja inače prati i financijski podupire procese u lukama i njihov razvitak, preporučeno je da, osim kod specijaliziranih luka - naftne luke, luke za rasute terete - vlasništvo nad zemljištem,

62 Pojednostavljeni oblici prema studiji Development and Improvement of Ports, ..., pp. 36-38.

63 Takav oblik privatizacije primjenjuje se osobito u V. Britaniji (The Ports Act 1991) i N. Zelandu (A Port Companies Act 1989 i A Port Companies Amendment Act 1990) - Ports privatisation, The Dock and Harbour Authority, November 1991, London, pp. 203-205; The New Zealand Experience - Pioneers in Ports Privatisation, Ports and Harbours, July - August 1991, Tokyo, pp. 36-40.

lučkim objektima i temeljnom infrastrukturom ostane u javnom sektoru, a da se lučke djelatnosti povjeravaju zakupom ili koncesijom kratkoročno ili dugoročno (prema prilikama, vrsti poslova, strategiji) privatnim i/ili javnim poduzećima.<sup>64</sup>

Privatizacija luka u gotovo svim zemljama svijeta danas je, dakle, očita. Ona nije sama sebi svrha. To je put i način kojim se unapređuje poslovanje luka, pridonosi njihovom razvitku i uspješnijem odolijevanju zahtjevima vremena.

#### 4. HRVATSKE LUKE

Jesu li i u kojoj su mjeri hrvatske luke odraz vremena? Analizira li se prošlost, novo doba i sadašnjost može se zaključiti da je prošlost bila uspješnija od novijeg doba u kojem su hrvatske luke zastajale za kretanjima u svijetu.<sup>65</sup>

Pomorska politika bivše Jugoslavije, a unutar nje i politika prema morskim lukama, bila je nedjelotvorna, anemična, nejasna i nestalna; kočila je zapravo razvitak pomorskog gospodarstva.<sup>66</sup> Ni Hrvatska kao federalna jedinica, iako izrazito primorska, unutar svojih vlastitih mogućnosti nije nažalost pokazivala poseban interes za svoje luke. To je, pored već dobro poznatih ekonomskih problema, bio bitan činitelj usporavanja razvitka hrvatskih luka.

Osamostaljenjem i stjecanjem suvereniteta Republike Hrvatske očekivalo se da će nova demokratski izabrana vlast uvažavati prednosti što ih pruža more i konačno početi voditi sustavnu i poticajnu pomorsku politiku.

Međutim, srpsko-crnogorska agresija na Hrvatsku, a potom i BiH, te neizmjerne negativne posljedice što su iz toga barbarskog čina proizašle i još uvijek nanose ogromne štete hrvatskom gospodarstvu, skrenule su, objektivno, pozornost s bitnih razvojnih problema i oživotvorenja početnih, doduše samo načelnih, opredjeljenja za jadaransku orijentaciju.

Rat je uništio prometno (a time i ekonomski) hrvatske luke, a neke (Dubrovnik potpuno) i fizički.<sup>67</sup> Željezničke veze dalmatinskih luka su blokirane, cestovne sa zaleđem također. Promet robe je prepolovljen.<sup>68</sup>

64 Z. Raanan, Should public ports be privatized, World Bank

65 Znanstvene osnove dugoročnog razvoja pomorstva Hrvatske do 2010. godine, Fakultet za pomorstvo i saobraćaj - Rijeka, Rijeka, 1990, str. 41, 51-67, 259.

66 I. Ban, Gospodarski značaj morskog brodarstva i ekonomska politika Jugoslavije (disertacija), Dubrovnik, 1992, str. 381-382

67 Izravne štete na građevinskim objektima i lučkim uređajima procijenjene su na 16 mln. US \$, a izgubljeni prihod lučkih poduzeća 35 mln. US \$ (J. Božičević, Ratna razaranja i štete u prometu i vezama Hrvatske, HAZU, Znanstveni savjet za promet, Zagreb, 1992, str. 29-30.

68 Promet robe u glavnim hrvatskim lukama (Dubrovnik, Ploče, Split, Šibenik

Uzmu li se u obzir sve nepovoljne ekonomske i političke okolnosti s kojima se Republika Hrvatska suočava, realno i nije bilo moguće u lukama primjenjivati model razvijenog svijeta. Primarni zadatak u posljednje tri godine bio je, a i još uvijek jest, kako održati "goli život".

Sukladno svekolikim promjenama u političkom i ekonomskom sustavu Republike Hrvatske pristupilo se i izradi novih zakonskih rješenja kojima se uređuje područje pomorstva i posebno luka.

Nakon početnih nejasnoća i nedorečenosti u pretvorbi luka, zatim odlaganja njihove pretvorbe do donošenja posebnog zakona, uvođenja državnog nadzora u lukama (upravni odbori), izrade Nacrta pomorskog zakonika kojim se pokušava jedinstveno urediti područje pomorstva, izrađen je nakon nekoliko promjena Prijedlog (koncepcija) zakona o lukama.<sup>69</sup>

Zakonom se regulira upravljanje i organizacija luka. Javnim lukama od posebnog interesa za Republiku Hrvatsku upravljale bi lučke uprave koje imaju svojstvo javnih (državnih) podržeća, a ostalim lukama upravljalo bi se na regionalnoj odnosno lokalnoj razini.<sup>70</sup>

Bit ovoga zakona ipak je podržavanje sve nepokretne imovine u lukama i dijela poslova nužnih za funkcioniranje luke, s tim da se oni mogu povjeriti i drugim (dakle i privatnim) poduzećima, te privatizacija glavnih lučkih poslova, ali tek kada se i ako se privatiziraju poduzeća - nositelji.<sup>71</sup>

Država kontrolira lučku upravu preko upravnog odbora s velikim ovlastima, čije članove imenuje Vlada Republike Hrvatske kao osnivač.<sup>72</sup>

Premda je ovaj model teško uspoređivati s rješenjima u drugim zemljama zbog razlika u sadržaju i detaljima, ipak se može ustvrditi da je blizak europskom već konzervativnom (okoštalom) modelu keynezijanskog

i Rijeka) kretao se (1989 = 100) : 1990 = 93; 1991 = 68; 1992 = 55; IV. 92 = 100; IV.93 = 90 (izračunano prema podacima iz SGH-91. str. 258, i Mjesečnog statističkog izvješća, br. 6, DZS, Zagreb, 1993, str. 48).

69 U ožujku 1992. Radna grupa Ministarstva pomorstva RH za organizaciju luka ponudila je prvi tekst (Prijedlog nacrta) zakona o pomorskom i vodnom javnom dobru, lukama i pristaništima. Koncem 1992. Zakonom o izmjenama i dopunama Zakona o pretvorbi (NN 93/92) odlaže se pretvorba luka. Tijekom druge polovice 1992. i prve 1993. u luke se ipak uvode upravni odbori. Nacrt pomorskog zakonika predstavljen je u ožujku 1993. Udruga hrvatskih morskih luka izradila je u lipnju 1993. Prijedlog (koncepciju) zakona o lukama i uputila ga Ministarstvu pomorstva, prometa i veza na daljnji postupak (Tekst Prijedloga nacrta zakona o pomorskom i vodnom dobru, lukama i pristaništima - ožujak 1992; tekst Prijedloga zakona o lukama - lipanj 1993; D. Lambaša, Pretvorba lučkih poduzeća, Informator, br. 4100-4101, Zagreb, 23. i 26. VI. 1993, str. 19-20; isti autor, Prijedlog zakona o lukama, Informator, br. 4114-4115, Zagreb, 11. i 14. VIII. 1993, str. 17-18).

70 Članak 10. Prijedloga (konceptije) zakona o lukama.

71 Članak 13, 14, 18. Pr. (kon.) zakona....

72 Članak 16. i 17. Pr. (kon.) zakona...

tipa u kojemu država ima dominantnu ulogu, iako u zadnje vrijeme (početak 90-tih) njena uloga osjetno slabi.<sup>73</sup> Daleko je od angloameričkog modela sa sekundarnom ulogom države,<sup>74</sup> a predaleko od rješenja u izrazito ekonomski uspješnim zemljama Dalekog istoka gdje je tržišna konkurencija temelj napretka.<sup>75</sup>

Ponuđeni hrvatski model upravljanja lukama nije, dakle, u skladu s tendencijama u svijetu. Opravdanje donekle mogu biti teške prilike u kojima se i nije moglo odmah predložiti rješenja kakva imaju ili kakvima teže razvijene zemlje u kojima su inače državna poduzeća nisko zastupljena (ispod 15% GNP-a).<sup>76</sup>

Vrijeme će pokazati što će donijeti takav "državni model". No, svjetska iskustva potvrđuju da država nije dobar gospodar, pa sve zemlje koje žele uspješnije poslovanje luka i njihov brži razvitak "ostavljaju" luke i prepuštaju ih ekonomskoj utakmici.<sup>77</sup>

Zato bi ovaj zakon trebao biti samo kratkoročno rješenje. Čim se prilike bar donekle normaliziraju, valja poduzeti promjene, tj. potpuniju privatizaciju, a ostaviti samo povezujuću - infrastrukturnu ulogu države.

I hrvatske luke su pred stalnim izazovom vremena. Treba vjerovati da će mu odolijevati, ali i to da će državna politika prema lukama biti liberalna i poticajna.

U lukama su nužne stalne promjene i prilagođavanje uvjetima koje nameće tržište. U tome se ne bi smjelo kasniti. Hrvatske morske luke jesu i europske luke.

- 
- 73 Kao argument ovoj tvrdnji može se uzeti primjer V. Britanije (Port privatisation - *Heralding a new era, Ports and Harbors*, May 1991, pp. 11-13; *The background to the ports bill, Ports and Harbors*, June 1991, pp. 23-26), Italije (*Fairplay*, June 13, 1993, pp. 42-43), Francuske (*The calm after stormy waters, Sea Review*, April 1993, p. 39; *International Bulk Journal*, December 1992, pp. 26 - 27), Portugala (*Fairplay*, May 13, 1993, p. 9), Španjolske (*Fairplay*, June 24, 1993, p. 27), Malte (*Fairplay*, June 24, 1993, pp. 38-39). Ovdje se mogu svrstati Australija (*Fairplay*, May 13, 1993, p. 25) i N Zeland (supra, bilješka 63, c. 1).
- 74 *The Journal of Commerce*, November 1992, p. 10; *International Bulk Journal*, December 1992, p. 89; *Fairplay*, June 17 1993, p. 23.
- 75 *Port Development International*, June 1992, pp. 21-25; *Fairplay*, May 27, 1993, p.34; *Fairplay*, June 3, 1993, p.36.
- 76 Podatak prema - D. Kalogjera, *Povratak tržištu i privatizacija*, Informator, br. 4089, Zagreb, 15.V.1993, str. 1.
- 77 Vlada V. Britanije "pustila je morske luke same". To je utjecalo na otpuštanje tisuća radnika, ali je istodobno pridonjelo prvi put u XX. stoljeću da su luke (port industry) poslovale pozitivno (*Fairplay*, March 25, 1993, p. 28).

## ZAKLJUČAK

Luke su uvijek slijedile društvena i ekonomska kretanja, pa je opći napredak bio istodobno i razvitak luka. Promjene nisu bile posvuda jednake, jer su luke ipak dio nacionalnih ekonomija koje se i na njima odražavaju, ali i obrnuto - luke pridonose nacionalnom gospodarskom prosperitetu.

Svekoliki napredak danas se odražava i na lukama. Dolazi treća generacija luka koju karakterizira, pored prometne, industrijske i trgovinske funkcije, dodatno visok stupanj komercijalizacije, informatizacije, vrhunski management, promjene u upravljanju, privatizacija. Svrha svih tih promjena je konkurentna sposobnost, zadovoljavanje sve zahtjevnije potražnje i uspješnije poslovanje.

Hrvatske su luke i europske luke te značajni činitelji u hrvatskom gospodarstvu. Zato državna politika prema lukama mora biti liberalna, poticajna i u skladu sa suvremenim tendencijama u svijetu. To je temeljna pretpostavka njihove uspješnosti na tržištu pomorskog prometa i doprinosa nacionalnom gospodarstvu.

## LITERATURA

### I. Knjige

1. Alačević, J., Građenje željeznica, Zagreb, 1950.
2. Bown, A. H. J., Port Economic, London, 1953.
3. Braga, L., Importanza della programmazione per una impostazione equilibrata dello sviluppo dei porti Italiani, Genova, 1963.
4. Cunningham, B., Port Administration and Operation, London, 1925.
5. Felde, L. S., Administration and Legislation, New York, 1966.
6. Glavan, B., Ekonomika morskog brodarstva, Školska knjiga, Zagreb, 1992.
7. Kurtek, P., Bilen, M., Regionalna tržišta svijeta i Jugoslavije, Školska knjiga, Zagreb, 1985.
8. Marković, I., Integralni transportni sustavi i robni tokovi, Fakultet prometnih znanosti Zagreb, Zagreb, 1990.
9. Morgan, F. W., Ports and Harbours, London, 1961.
10. Rushton, A., Oxley, J., Handbook of Logistics and Distribution Management, London, 1989.

11. Samuelson, P. A., Nordhaus, W., Ekonomija, 14. izd., prijevod, MATE, Zagreb, 1992.

## II. Studije, monografije

12. Ban, I., Gospodarski značaj morskog brodarstva i ekonomska politika Jugoslavije (disertacija), Dubrovnik, 1992.
13. Božičević, J., Ratna razaranja i štete u prometu i vezama Hrvatske, HAZU, Zagreb, 1992.
14. Flore, V. D., Ekonomika pomorskog transporta i državna intervencija u pomorstvu, Ekonomski institut - Zagreb, 1966.
15. Holubowicz, R. P., Port arrangement between the ship and road transport and the ship and the rail transport, United Nations, Port and Shipping Training Centre, Lima, March 1967.
16. Raanan, Z., Should public ports be privatized, World Bank
17. Containers and their competitors, The economics of deep sea general cargo shipping in the 1970s, University of Liverpool, Maritime Transport Centre, Liverpool, 1975.
18. Development and improvement of ports, The principles of modern port management and organization, UNCTAD, 1992.
19. Option for bulk carrier trading, Drewry Shipping Consultants, London, May 1993.
20. Port marketing and the challenge of the third generation port, UNCTAD, 1992.
21. Port organization and administration: a neteworty experement in Morocco, UNCTAD, 1989.
22. Znanstvene osnove dugoročnog razvoja pomorstva Hrvatske do 2010. godine, Fakultet za pomorstvo i saobraćaj-Rijeka, Rijeka,1990.
23. Latin America and the Caribbean, suplement, Lloyd's List International, London, April 1993.
24. Maritime Transport 1971, 1991, OECD, Paris, 1972, 1992.
25. Review of Maritime Transport 1991, UNCTAD, New York,1992.
26. Annual Report 1992, Lloyd's Register, London, 1993.
27. PSA Annual Report 1990, Port of Singapore Authority, 1991.

## III. Članci

28. Ban, I., Morsko brodarstvo kao dio prometnog sustava, Naše more, br. 3-4/91, 1/92, Dubrovnik



29. Frydman, R., Rapaczynski, *Insiders and the state: overview of response to agency problems in East European privatization*, The Economics of Transition, Vol.1, No.1, January 1993, Oxford University Press, European Bank, London
30. Jurin, S., *Strategija gospodarskog razvoja Republike Hrvatske, Ekonomska misao i praksa*, 1/1992, Dubrovnik
31. Kalogjera, D., *Specifičnosti privatizacije u postsocijalističkim zemljama*, Informator, br. 4084, Zagreb, 28.IV.1993.
32. Kalogjera, D., *Povratak tržištu i privatizacija*, Informator, br. 4089, Zagreb, 15.V.1993.
33. Kojić, B., *Osnovne tendencije u razvoju morskih luka u svijetu*, Zbornik radova o problemima pomorske privrede, Simpozij o pomorskoj privredi, Opatija, 7-9. V. 1969, Ekonomski fakultet Rijeka, Rijeka, 1969.
34. Lambaša, D., *Pretvorba lučkih poduzeća*, Informator, br. 4100-4101, Zagreb, 23. i 26.VI.1993.
35. Lambaša, D., *Prijedlog zakona o lukama*, Informator, br. 4114-4115, Zagreb, 11. i 14.VIII.1993.
36. Pizzolante, J. A. S., *Privatization in Latin America, Ports and Harbors*, January-February 1993, Tokyo
37. Srića, V., *Znanstveno-tehnološki progres i društveno-ekonomski razvitak*, Ekonomski pregled, br. 1-2/1988, Zagreb
38. *Costing the Earth*, Port Development International, PDI Environment Supplement 1991, October 1991, London
39. *Green ports and greenback*, Port Development International, PDI Environment Supplement 1991, October 1991, London
40. *Political and the global economy in the 1990s*, International Bulk Journal, February 1993, London
41. *Ports privatisation*, The Dock and Harbour Authority, November 1991. London
42. *Ports privatisation-heralding a new era*, Ports and Harbors, May 1991.
43. *Renent economic development in Eastern Europe*, Statistical Tables, The Economic of Transition, January 1993, London
44. *The background to the ports bill*, Ports and Harbors, June 1991.
45. *The calm after stormy waters*, Seatrade Review, April 1993, London

46. The New Zealand experience - pioneers in ports privatisation, Ports and Harbors, July-August 1991.

#### **IV. Enciklopedije**

47. Pomorska enciklopedija, II. izd., sv. 1, 2, 4, 5, 7, 8, JLZ, Zagreb, 1972, 1975, 1978, 1981, 1985, 1989.
48. Enciklopedija Leksikografskog zavoda, sv. 1, JLZ, Zagreb, 1966.

#### **V. Periodika**

49. Containerisation International, Special Report, September 1986, London
50. Fairplay, March 25,1993; May 13,1993; May 20,1993; May 27, 1993; June 3,1993; June 10,1993; June 17,1993; June 24,1993.
51. Financial Times, March 29,1993; May 4,1993; Section III; June 3, 1993.
52. International Bulk Journal, Decembar 1992.
53. Port Development International, June 1992, London
54. The Economist, January 27th 1990; July 14th 1990; April 18th 1992; July 31st 1993; August 14th 1993.
55. The Journal of Commerce, Eur. ed., August 1992; September 1992; November 1992; February 1993.

#### **VI. Statistika, ostalo**

56. Mjesečno statističko izvješće, broj 6, DZS, Zagreb, 1993.
57. Statistical Tables 1960, 1970, 1980, 1992, Lloyd's Register of Shipping, London
58. Shipping Statistics, February 1993, March 1993, ISL, Bremen
59. Shipping Statistics Yearbook 1989, ISL, Bremen, 1989.
60. Statistički godišnjak Republike Hrvatske 1991.
61. Prijedlog nacrtu zakona o pomorskom i vodnom dobru, lukama i pristaništima, Radna grupa Ministarstva pomorstva RH za organizaciju luka (ožujak 1992).
62. Prijedlog zakona o lukama (lipanj 1993).
63. Prijedlog pomorskog zakonika (srpanj 1993).

*Dr. Ivo Ban*

## **SEA PORTS - FACED WITH THE CONSTANT CHALLENGE OF THE TIME**

### **Summary**

*This paper emphasizes the fact that sea ports are the reflection of their time. Contemporary trends in the world ports, their facilities, technological, organizational and economic adjustments to the demanding requirements of the highly developed market are particularly pointed out. According to the author the Croatian sea ports, which are European ports at the same time, should follow the same trends.*

**Key words:** *sea ports, development, contemporary trends, management, privatisation.*