

Dr. sc. Tihomir Luković
Sveučilište u Dubrovniku
Odjel za ekonomiju i poslovnu ekonomiju
Čira Carića 4
20000 Dubrovnik

Prethodno priopćenje
UDK: 338.48:797.1(4)
Primljeno: 25. siječnja 2009.
Odobreno: 28. svibnja 2009.

SUKOBLJENE ILI SUKLADNE STRATEGIJE RAZVOJA EUROPSKOGA NAUTIČKOG TURIZMA

Nautički se turizam razvija po visokim stopama razvoja koje su, od prvih pojava organiziranog nautičkog turizma pa do danas, uvijek pozitivne. Vrlo često se nautički turizam povezuje s morem i morskim obalama Mediterana, ali to je pogrešno. Nautički turizam u smislu receptivnog nautičko turističkog tržišta nije razvijen samo na Mediteranu, nego i na Baltiku, kao i na Atlantiku. Osim na moru nautički je turizam prisutan i razvijen na svim europskim rijekama, jezerima i kanalima.

Razvojem treba upravljati u općem interesu, te svaka nacionalna ekonomija pokušava oblikovati nacionalni model razvoja. U nautičkom turizmu zamjetljiva su dva osnovna modela ili razvojna koncepta koja su bitno različita: razvojni model koji u centar pažnje stavlja lokalitet kao resurs, i razvojni model koji u centar pažnje stavlja djelatnosti koje se razmještaju na obali. Očito je da se radi o dva različita razvojna modela koji svaki za sebe imaju prednosti i nedostatke. O kakvim se razlikama radi? Koje su prednosti, a koji nedostaci? Koja je geneza tih modela? To su pitanja na koja će se pokušati odgovoriti u ovome članku.

Ključne riječi: nautički turizam, strategija upravljanja razvojem, razvojni modeli nautičkog turizma, resursni model, model djelatnosti

1. UVOD

Europski nautički turizam razvija se kontinuirano visokim razvojnim stopama. Ovaj razvoj u svim zemljama Europe i svijeta ima, od samog početka, trend kontinuiranog rasta. Ipak, razvoj nautičkog turizma u svim nacionalnim ekonomijama ne razvija se na podjednak način. Mnogo je činitelja koji uvjetuju specifičnu strategiju razvoja nautičkog turizma neke nacionalne ekonomije, ali svi imaju tržišni karakter razvoja. O kakvim se specifičnostima i razlikama

radi? Jesu li razlike među strategijama rezultat dostignutog stupnja razvoja ili su rezultat klimatskih specifičnosti? Je li karakteristike morskog i slatkovodnog nautičkog turizma uvjetuju strateške razlike?

Ovaj rad, kao *predmet istraživanja* postavlja strategije razvoja nautičkog turizma u Europi sa svrhom uočavanja bitnih razlika i praktične ocjene kvalitete osnovnih razlika.

Cilj ovog rada je ukazati na karakteristike osnovnih nacionalnih strateških modela razvoja nautičkog turizma. Analizom prividno sukobljenih strategija ukazat će se na prednosti i nedostatke svake od njih, kako bi shvatili da svaka sredina strateške modele razvoja i upravljanje modelima prilagođava svojim osnovnim činiteljima uspješnosti upravljanja. Ljudska težnja "svemu suditi" u većini slučajeva nije opravdana, jer put do cilja nije jednoznačan, što bi i ova analiza trebala pokazati.

2. OSNOVNI STRATEŠKI KONCEPTI RAZVOJA NAUTIČKOG TURIZMA

Sve zemlje Europe razvijaju nautički turizam zavisno od svojih prirodnih mogućnosti i resursa, kao i u skladu s razvojem gospodarstva u cjelini. Razvoj nautičkog turizma odvija se u svim državama Europe, ali strategije razvoja nisu iste, te je potrebno osnovne razlike objasniti, kao i uzroke i posljedice strateških razlika.

U nacionalnim ekonomijama koje su dominantno marketinški orijentirane, kako teorija tako i praksa, usmjerene su na gospodarske subjekte, što je razlog da je u razvijenim nacionalnim ekonomijama Zapadne Europe i svijeta, teorija makrostrateškog menadžmenta vrlo rijetka. Stoga je vrlo malo znanstveno-teoretskih djela koja obrađuju menadžment strateškog razvoja na makrorazini. Praksa i teorija moraju biti povezane, te ostaje pitanje je li ta činjenica dobra ili loša, ili se radi samo o činjenici bez predznaka kvalitete?

2.1. Strategija razvoja nautičkog turizma kao nacionalna razvojna odrednica

Strategija razvoja, na svim razinama njenog nastanka, predstavlja osnovnu razvojnu odrednicu tvrtke, neke gospodarske grane i gospodarstva u cjelini. Barem na hrvatskim prostorima, uvriježeno je mišljenje o neophodnosti razvojno strateških dokumenata neke gospodarske oblasti. Strateški dokumenti temelj su za planiranje razvoja, što strategiji daje posebnu važnost. Potreba za planiranjem po sistemu djelatnosti ostatak je prošlog socijalističkog sistema u kojemu je vrijedio koncept društvenog planiranja, odnosno dirigiranog planiranja odozgo prema dolje. Nakon relativno kratkog, hrvatskog poratnog, razdoblja nepostojanja razvojno planskih dokumenata, u novoj hrvatskoj ekono-

miji pojavila se potreba modernog strateškog planiranja, a taj proces se odvija paralelno s razvojem nauke o strateškom planiranju. U zadnjih pola desetljeća Hrvatska postupno donosi razvojne strategije pojedinih djelatnosti sistemom "odozgo prema dolje", koje nastaju kao potreba za planiranjem i planskim upravljanjem. Osnovnog strateškog dokumenta koji bi mogao imati naslov "Strategija gospodarskog razvoja Hrvatske" nema, ali ga nemaju ni mnogo veće države i ekonomije od Hrvatske. Činjenica nepostojanja toga dokumenta u razvijenim ekonomijama razvijenih zemalja ne govori da strategije makro-gospodarskog razvoja nema. Strategija je disperzirana u drugim društveno-političkim i gospodarskim dokumentima, jer razvijene zemlje Zapadne Europe, naprosto, drugačije funkcioniraju. Svaka zemlja razvila je svoj sustav makro strateškog menadžmenta, a Hrvatska, kao i većina zemalja u tranziciji, jednostavno se navikla na strateške dokumente, što ne treba smatrati lošim, ali niti dobrim. Barem ne za sada.

Dakle, primjereno prethodnom obrazloženju, Hrvatska u zadnjih pola desetljeća razvija strategije razvoja pojedinih gospodarskih grana, pa tako i nautičkog turizma. Tako oblikovana strategija dolazi kao rezultat niza činitelja poticaja. Obala Hrvatske, kao treća obala po veličini na Mediteranu (iza Grčke i Italije), u svim strateškim dokumentima, kako prije Domovinskog rata, tako i poslije njega, imala je karakter velikog gospodarskog potencijala. Ali samo na papiru i u političkim govorima. Zadnjih godina razvoj nautičkog turizma pokušava se osmisliti, ne samo strategijom razvoja nautičkog turizma, nego i vrlo bogatim sustavom zakona *lex specialis* koji nautički turizam tretiraju sustavom prostornog planiranja i drugim činiteljima hrvatskog sustava gospodarskog razvoja. Strateška razvojna klima za razvoj nautičkog turizma pokazala se povoljna, radi:

- velikog prirodnog potencijala hrvatske obale,
- postupnog sređivanja stanja u hrvatskoj administraciji nakon rata,
- viška slobodnog investicijskog kapitala na svjetskom financijskom tržištu,
- opće razvojne krize razvijenih ekonomija Zapadne Europe radi nedostatka razvojnih vizija,
- kontinuiranog razvoja nautičkog turizma, od pojave ovog turističkog fenomena do danas, po visokim stopama razvoja,
- i nekih drugih poticajnih razloga.

Zahvaljujući dobroj razvojnoj klimi, skoro entuzijastički, došlo je do izrade strategije razvoja nautičkog turizma i još nekoliko selektivnih turističkih vrsta. Na taj način ispunjena je prva društveno-politička pretpostavka razvoja nautičkog turizma Hrvatske. Legalistička pretpostavka menadžmenta razvoja izgrađuje se s dva osnovna zakona (Zakon o pružanju usluga u turizmu¹ i Pomorski za-

¹ N.N. br. 68/07

konik) i velikim brojem podzakonskih akata. Pretpostavka održivog razvoja nautičkog turizma i drugih turističkih vrsta rješava se sustavom dokumenata prostornog planiranja i razvoja. Ovdje treba napomenuti i jačanje lokalne samouprave na koju klasična država, u tijeku svoje nove uloge u gospodarskom razvoju, prenosi sve veće ovlasti. Strategija razvoja neke gospodarske grane, u ovom slučaju nautičkog turizma, postaje ne samo osnovni gospodarski razvojni strateški dokument, nego i nezaobilazni činitelj upravljanja razvojem u Hrvatskoj.

Sistem strateškog razvoja nautičkog turizma, koji provodi Hrvatska, slijede, ili će slijediti i druge zemlje u tranziciji, a razlozi tome su povijesno ekonomskopolitičke prirode.

2.2. Strategija razvoja s aspekta djelatnosti

Strategiju razvoja nautičkog turizma, koju provodi i razvija Hrvatska, slijede uglavnom sve zemlje u tranziciji. Razvijene zemlje Europe ne koriste strateške razvojne dokumente na nacionalnoj razini i uglavnom ih nemaju, ali pisane oblike strategije nalazimo na razini regija nekih razvijenih zemalja Zapadne Europe, primjerice, španjolskih i engleskih priobalnih pokrajina.

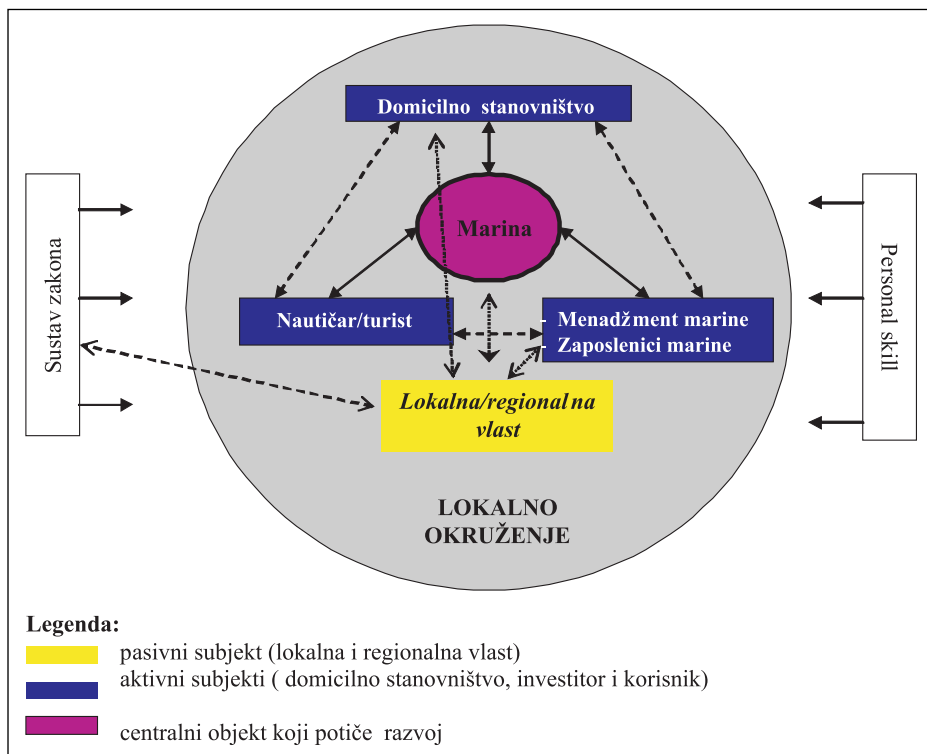
U zemljama u tranziciji, u fokusu tako postavljenog sustava strateškog razvoja gospodarstva nekog šireg ili užeg lokaliteta, nalazi se određena djelatnost. Strategija razvoja nautičkog turizma, s obzirom na lokalitet, dolazi "odozgo", stavljajući u centar svoje obrade nautički turizam. Isto se događa i sa svim drugim djelatnostima, odnosno selektivnim turističkim vrstama. Svaka strategija obrađuje i promovira samo svoju djelatnost. Tu se nameće pitanje njihove međusobne koordinacije, koja je na toj razini izostala. Koordinacija se spušta na lokalnu i regionalnu razinu što traži oblikovanje modela funkcioniranja održivog razvoja na lokalnoj razini, odnosno uspješan sustav orkestriranih kompetentnih subjekata. Dakle, tu bi se mogao postaviti globalni model strateškog upravljanja održivim razvojem na lokalnoj razini.

Kako se uočava u modelu (Grafikon 1) u centru pažnje nalazi se luka nautičkog turizma, odnosno marina, koja potiče sveukupni razvoj lokalnog gospodarstva, ali i postaje kompetentni subjekt i lider lokalnog razvoja. Dakle, nautički turizam pojavljuje se kao lokalni lider i kompetentni subjekt modela održivog razvoja na lokalnoj i regionalnoj razini. To u praksi ne mora biti marina, već to može biti bilo koja druga selektivna turistička vrsta. U takvom modelu strateškog razvoja koji promovira regionalni i lokalni koncept razvoja, djelatnost ostaje u fokusu razvoja i svih daljnjih istraživanja. Stoga se javlja potreba jasnog definiranja svake djelatnosti i njihovog mogućeg razvrstavanja, a što je na sebe preuzela službena legislativa uz pomoć znanstvenih istraživanja i analiza. U tom modelu svi pojmovi moraju biti jasni, a sve djelatnosti dobro razvrstane, kako bi se na tim temeljima razvila fiskalna i svaka druga politika. Dakle, radi se o strategiji koja se temelji na djelatnostima, odnosno

konceptu strateškog razvoja s *aspekta djelatnosti*. Razvrstavanje nautičkog turizma, s istraživačkog aspekta, ponuđeno je, modelirano i obrazloženo kroz tri osnovna pojavna oblika nautičkog turizma: *luke nautičkog turizma, charter i cruising*, a koji se nadalje dijele na podvrste sukladno objektivnom stanju nautičkog turizma.² Osnovne vrste nautičkog turizma, kao i njihove podvrste, predstavljaju predmet našeg izučavanja. Analizira li se, pak, nautički turizam kao nautičko turistička industrija, onda slika postaje znatno šira.

Grafikon 1. Osobne i zajedničke kompetencije modela održivog razvoja u kojem marina ima ulogu lokalnog lidera razvoja

Graph 1. Separate and common competences of sustainable development model where marina functions as the local leader of development



Izvor: izradio T. Luković³

² Luković, T., M. Kovačić, Uloga timskog rada u održivom razvoju marina, 26th International Conference on Organization Science Development, Portorož 2007.

³ Luković, T., Z. Gržetić, Nautičko turističko tržište u teoriji i praksi Hrvatske i europskog dijela Mediterana, Split, HHI Split, 2007. str. 123.

Tablica 1. Model razvrstavanja industrije nautičkog turizma po principu djelatnosti⁴
Table 1. Model of classification of nautical tourism industry according to activities

INDUSTRIJA NAUČIČKOG TURIZMA					
SPOREDNE	OSNOVNE VRSTE		DOPUNSKE		
	Luke nautičkog turizma	Charter	Cruising		
<ul style="list-style-type: none"> • Ronilački turizam, • Surfanje, • Rafting, • Ronilice, • Veslanje, • Ribolovni turizam, • Robinzonski turizam, • Svjetionički turizam, • itd. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sidrišta • Privezišta • Suhe marine • Marine: 1. kategorije 2. kategorije 3. kategorije 	<ul style="list-style-type: none"> • Motorne jahte • Jahte na jedra (krestaši) 	<ul style="list-style-type: none"> • Cruiseri: a) veliki svjetski cruiseri b) domaći cruiseri (old timeri) za: - jednodnevna krstarenja - višednevna krstarenja 	<ul style="list-style-type: none"> • Luke za prihvat cruisera: a) Luke za prihvat velikih cruisera: - specijalizirane luke, članice "Cruise Europe" - nespecijalizirane luke b) luke za prihvat domaćih old timera: - obalne luke malih mjesta - otočke luke 	<ul style="list-style-type: none"> • Brodogradnja mega jahti, • Proizvodnja malih plovila • Proizvodnja opreme za n.t. • Usluge skippera • Informacijske usluge, • Škole jedrenja, • Istraživački instituti i edukacijski centri, • i druge usluge.
PREDMET ISTRAŽIVANJA					

Izvor: Izradio autor T. Luković

⁴ Detaljnije obrazloženje *definiranja nautičkog turizma* i *razvrstavanja* obrazloženo je u knjizi autora T. L. Nautičko turističko tržište u teoriji i praksi Hrvatske i europskog dijela Mediterana.

Iz grafikona i razvrstavanja po konceptu nautičko turističkih djelatnosti, vidljiva je podjela na *osnovne* vrste nautičkog turizma, *sporedne* vrste nautičkog turizma i *dopunske* ili nadopunjujuće djelatnosti.

Sporedne vrste nautičkog turizma su turističke vrste koje imaju obilježja nautičkog turizma, ali u razvoju nisu dosegnule razinu selektivne nautičko-turističke vrste niti na jednoj razini⁵ definiranja. To su turističke vrste koje se nisu dovoljno razvile te se razvijaju pod okriljem neke druge veće turističke selektivne vrste.

Dopunske ili nadopunjujuće djelatnosti su djelatnosti koje nisu registrirane kao turističke, ali svoje poslovanje baziraju na nautičkom turizmu, odnosno, osnovnim i dopunskim vrstama i podvrstama nautičkog turizma.

Ipak, naše istraživanje fokusirano je na nautički turizam, odnosno, na njegove osnovne djelatnosti, a ne na ukupnu nautičko turističku industriju⁶. Potrebno je stoga naglasiti da se radi o razvrstavanju osnovnih i dopunskih vrsta nautičkog turizma i njegovih podvrsta po kriteriju djelatnosti.

U konceptu strateškog menadžmenta razvoja nautičkog turizma, koji se temelji na prikazanom razvrstavanju, upravo u specifičnosti definiranja i razvrstavanja nalaze se glavni problemi. Znanstvena misao nautičkog turizma, još uvijek, nije dovoljno razvijena, te se, primjerice sve do nedavno, u nekim znanstvenim krugovima cruising smatrao kao običan pomorski promet kojemu nema mjesta u turizmu, a još manje u nautičkom turizmu. Nautički turizam u znanstvenoj misli razvijao se u vrlo skućenim dimenzijama, te se često identificirao s marinama. To nije slučaj samo u hrvatskoj literaturi i istraživanjima, nego i europskoj i svjetskoj znanstvenoj literaturi. Ipak, zadnjih nekoliko godina došlo je do promjene i shvaćanje pojma nautičkog turizma znatno je šire nego ranije, čemu doprinose i najnovija istraživanja cruisinga na svjetskoj razini⁷. Istraživanja provedena zadnjih godina potvrdila su pripadnost cruisinga nautičkom turizmu⁸. Stoga su bile česte pogreške i nedoumice u službenim strateškim planskim i razvojnim dokumentima u kojima se sa stručno-znanstvenog aspekta vrlo teško prati dinamika razvoja nautičkog turizma i njegovih podvrsta.⁹

⁵ Luković, T., Z. Gržetić, Nautičko turističko tržište u teoriji i praksi Hrvatske i europskog dijela Mediterana", Split, HHI Split, 2007. str. 130.

⁶ *Industrija*, s aspekta strateškog menadžmenta, znatno je širi pojam.

⁷ Ross, K. Dowling, Cruise ship tourism, CAB International (CABI), Joondalup WW 6027, Australia, 2006

⁸ Luković, T., Đ. Fućkan, Z. Gržetić, Development of marinas, the "initiator of development of SME's in the Mediterranean, ISBE, Institute for Small Business & Entrepreneurship, Cardiff, November, 2006. Luković, T., Z. Gržetić, The strategy of business reorientation in a typical Croatian Cruising", ISBE, Institute for Small Business & Entrepreneurship, Glasgow, November, 2007.

⁹ Prva anketa TOMAS CRUISING provedena je za 2006. turističku godinu, odvojeno od TOMAS NAUTIKE, od strane Instituta za turizam u Zagrebu. Cruising je, ipak, prepoznat kao dio turizma, a sad polako ulazi i u nautički turizam. To pokazuje kako je zbog tromosti promjena vrlo teško primijeniti strategiju razvoja s aspekta djelatnosti.

2.3. Resursni aspekt strategije razvoja

Za razliku od Hrvatske, odnosno tranzicijskih zemalja Europe, razvijene zemlje Zapadne Europe nemaju posebno istaknute strateške dokumente na nacionalnoj razini. One imaju vrlo jasne zakone na nacionalnoj i podzakonske akte sa snagom zakona na lokalnoj i regionalnoj razini. Za potrebe dogradnje razvojne strategije, koja nije ponuđena kao jedinstveni strateški dokument neke oblasti ili djelatnosti, pokrajine, odnosno regionalna samouprava provode istraživanja koja se temelje na resursu, a ne na djelatnosti. Takva istraživanja imaju funkciju strateških dokumenata po kojima se oblikuje budući razvoj. Znanost i praksa u razvijenim zemljama vrlo su povezane. U tom strateškom konceptu razvoja i upravljanja razvojem u centru pažnje i razvoja je resurs, odnosno obala, morska ili slatkovodna. Za bolje pojašnjenje najbolje je prikazati primjere iz prakse.

Primjer 1. Welsh - Engleska

Od strane regionalne vlade pokrajine Welsh naručeno je istraživanje koje je 2006. godine proveo *Welsh Enterprise Institute, University of Glamorgan Business School*. Istraživanje je postavljeno po principu resursa, odnosno sveukupne obale Welsha, na kojemu treba rasporediti djelatnosti koje su povezane s obalom i morem. Znanstvenici i projekt menadžeri izradili su za tu potrebu studiju: "A Study That Applies the VoE Framework to the Marine and Coast Environment of Wales". U toj studiji definiranje nautičkog turizma, kao i njegovo razvrstavanje, podređeno je cilju studije, a to je raspored djelatnosti na obali, uz primjenu vrlo razvijenog sustava specijalnih nacionalnih i europskih standarda. Kao polazno, ističe se da je obala najvrjedniji resurs pokrajine i u svrhu njenog pravilnog korištenja razvijen je složeni sustav standarda kvalitete i sigurnosti koji postaje zadani okvir budućeg istraživanja.

Studija počinje definiranjem predmeta istraživanja, obalnog pojasa Welsha, definiranja cilja istraživanja, a to je raspored djelatnosti s obzirom na mogućnost resursa, a okviri održivog razvoja limitiraju se vrlo razvijenim standardima kvalitete, sigurnosti i ekologije.

Djelatnosti na obali grupirane su i obrazložene kroz tri različito kvalificirane grupe djelatnosti:

- Activities concerned with the protection and enhancement of the environment. (Aktivnosti tvrtki sa potrebnim visokim stupnjem zaštite prirodne okoline)
- Activities that make intensive use of one or more elements of environment as a primary resource. (Aktivnosti koje intenzivno koriste jedan ili više elemenata prirodne okoline koji im predstavlja primarni resurs u proizvodnji)
- Activities which are dependent on the quality of the environment. (Aktivnosti koje zavise od kvalitete prirodne okoline).

U nastavku istraživanja posebno se razvrstavaju djelatnosti koje spadaju u navedene tri grupe djelatnosti, a odnose se na razvoj *marina* i *priobalne industrije*¹⁰ te se daljnje istraživanje podređuje dvjema osnovnim grupama djelatnosti.

Tablica 2. Interesni sektori povezani sa marinom, u sektoru marine
Table 2. Interest sectors related to marina, in marine sector

<i>Marine Sectors</i>	
<ul style="list-style-type: none">• Oil and Gas• Leisure and recreation<ul style="list-style-type: none">- holiday tourism- cruising- leisure craft services• Royal Navy• Marine business services• Shipping• Shipbuilding/repairs• Marine equipment	<ul style="list-style-type: none">• Ports/Marinas• Fisheries<ul style="list-style-type: none">- sea fishing- fish farming- fish landings• Marine environment research & development• Aggregates• Safety and salvage• Marine education/training

Izvor: originalni izvod iz “A Study That Applies the VoE Framework to the Marine and Coast Environment of Wales”, Welsh Enterprise Institute University of Glamorgan Business School, 2006., stranica 9.

U grupu “Marine sectors” razvrstavanje djelatnosti povezano je za djelatnosti marine i njoj je posve podređeno. Ovaj oblik razvrstavanja može se nazvati rječnikom strateškog menadžmenta “marine industry”, jer sadržava sve djelatnosti koje se odnose, direktno i indirektno, na marine. Dakle, ukupna “marine industry” istražuje se i raspoređuje na obali Welsha.

¹⁰ Pojam “industrije” treba shvatiti strateškim rječnikom kao “industriju ponude” koja predstavlja gospodarske subjekte koji nude asortiman proizvoda ili usluga s važnim zajedničkim proizvodnim obilježjima, uglavnom s generično istovjetnim tehnologijama ili tehnološkim procesima (“Leksikon menadžmenta”, Zagreb, Masmedija, 2001. str. 167.). U slučaju “priobalne industrije” zajednička obilježja podređena su resursu, tržištu i lokalnoj i regionalnoj kulturi.

Tablica 3. Interesni sektori povezani sa marinom, u obalnom sektoru
Table 3. Interest sectors related to marina, in coastal sector

Coastal Sectors	
Protect/enhance: - National Parks - coastal defence - water quality Quality: - leisure/tourism - education/courses - maritime heritage	Intensive users: - steelworks - oil refining - power stations/renewables - ports - fish processing - dredging

Izvor: "A Study That Applies the VoE Framework to the Marine and Coast Environment of Wales", Welsh Enterprise Institute University of Glamorgan Business School, 2006, page 9.

U grupu "Coastal Sectors" svrstane su tri grupe djelatnosti: *zaštićene, posebno vrijedne i intenzivne*. Na taj način među djelatnostima dolazi do povezivanja, uvjetovanog resursom i lokalitetom koji je u centru istraživanja. U ovom načinu razvrstavanja, resurs je u centru pažnje, a djelatnosti su njemu podređene i u njemu posložene uz primjenu standarda. Cjelokupan sustav razvrstavanja i pripreme za stratešku analizu, podređen je potrebama tržišta.

Da bi sve bilo jasno, autori jasno definiraju pojam marine i obalnog i morskog pojasa, koji se odnosi na djelatnosti koje imaju direktnu ili indirektnu povezanost s marinama, odnosno nautičkim turizmom, pa kažu¹¹:

Marine – "those activities which involve working in or on the sea" (aktivnosti koje sadrže radnje u ili na moru), and

Coastal – "those activities involved in the production of goods or services that take place on land but depend on proximity to the sea" (aktivnosti koje su sadržane u proizvodnji dobara ili usluga, a koje se obavljaju na zemlji/obali, ali zavise od blizine mora).

Iz navedenog istraživanja može se zaključiti da su definiranje i razvrstavanje podređeni resursu i zato se može reći da se, kod ovog istraživanja koje služi u svrhu doprinosa strategiji regionalnog razvoja, radi o resursnom konceptu ili pristupu strategiji. Ovdje nalazimo sve vrste nautičkog turizma kao i u modelu u kojem su djelatnosti i nautičko turističke podvrste u centru pažnje. U tom razvr-

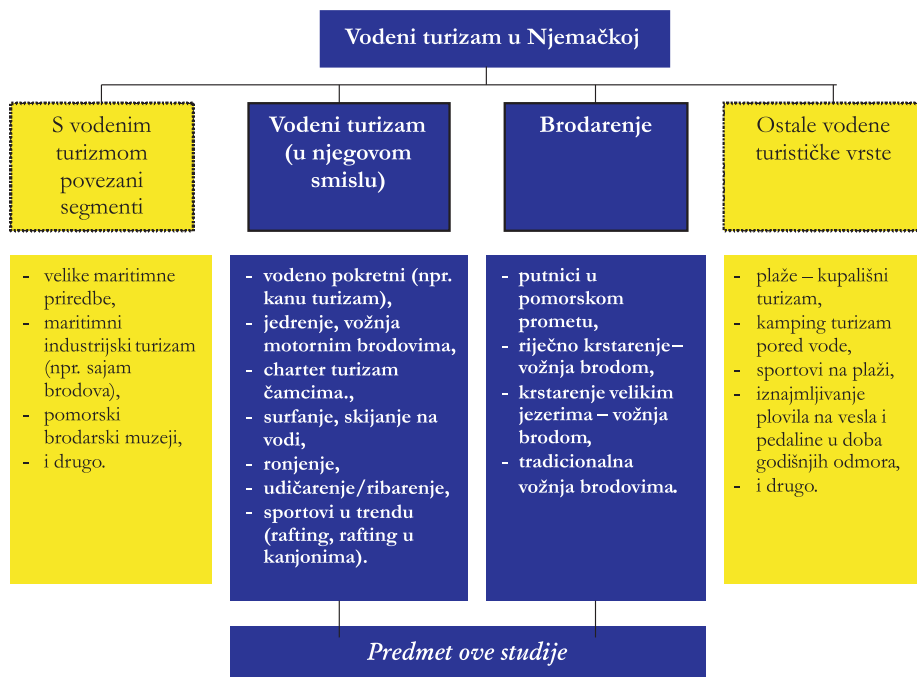
¹¹ Prof. David Brooksbank, Prof. Steve Hill i Prof. Dylan Jones-Evans, A study that applies the VoE framework to the marine and coast environment of Wales, Welsh Enterprise Institute University of Glamorgan Business School, 2006., str. 8.

stavanju nalazimo marine kao osnovne objekte/subjekte koje uz sebe vezuju *cruising*, *ribarenje* i *marikulturu*, kao i niz drugih uz more povezanih djelatnosti. Iako ne nalazimo charter, umjesto njega nalazimo *holiday tourism*, *shipping* i *shipbuilding* i *servisiranje plovila*. Dakle, segmenti istraživanja, a zatim oblikovanja strategije su vrlo slični, ali pristup je ipak bitno različit, dakle i rezultat.

Primjer 2. Njemačka

Za potrebe Njemačke Vlade, odnosno oblikovanja strategije razvoja nautičkog turizma naručeno je istraživanje koje je provedeno u Njemačkoj 2002. godine od strane *dwif consulting GmbH Berlin*.¹² Istraživanjem je trebalo analizirati receptivne mogućnosti nautičkog turizma, i ocijeniti ukupne efekte od njega. U tom istraživanju nautički je turizam dobio ime “vodeni turizam”, a što je dobro odabran naziv s obzirom na svrhu istraživanja. Prema tom istraživanju djelatnosti nautičkog turizma grupirane su i razvrstane na dvije osnovne i dvije pomoćne grupe djelatnosti.

Tablica 4. Razvrstavanje “vodenog turizma” prema njemačkom modelu
Table 4. Classification of “water tourism” according to the German model



Izvor: *dwif* / BTE 2002.

¹² *dwif consulting GmbH Berlin* www.dwif.de, info-berlin@dwif.de and BTE Tourismusmanagement, Regionalentwicklung Berlin, www.bte-tourismus.de, berlin@bte-tourismus.de 2003

Navedeno razvrstavanje u grupiranju osnovnih djelatnosti “vodenog turizma” svrstava charter i cruising, kao i druge rekreativne aktivnosti na vodi, kao što su: ribolov, surfanje, ronjenje i drugo. Dakle, ovdje se radi o nautičko-turističkoj industriji, ali postavljenoj u okvirima resursa, vrlo slično kao i u prvom slučaju Welsha.

Navedena dva primjera potvrđuju tezu i mogućnost oblikovanja, analiziranja i provođenja različitih pristupa strategiji razvoja nautičkog turizma koji se temelje na konceptu resursa, čemu su djelatnosti podređene. Promatrano s aspekta dvaju modela ili razvojnih koncepcija, modela po principu resursa i modela po principu djelatnosti, može se zaključiti da među njima postoje bitne razlike. Ipak, te nam razlike ne daju razloga za ocjenu po sistemu “bolje-gore”, već samo predstavljaju dva različita koncepta za koja će budućnost pokazati razinu njihove učinkovitosti. Stoga, kod ocjene strategije razvoja nečije ekonomije, ili njenog selektivnog dijela, treba biti oprezan, jer ne znači da ako neka država (Italija, Francuska i druge) nema službenog dokumenta pod naslovom “*Strategija gospodarskog razvoja nautičkog turizma*”, ili neke druge strategije, da strategije razvoja nema. Strategije razvoja tržišno orijentiranih ekonomija drugačije su u pristupu od strategija tranzicijskih zemalja, a osnovni resurs na kojem grade razvoj tretiraju integralno, što je ujedno najveća kvaliteta strategije.

Analizom prikazanih modela *nautičkog turizma*, *vodenog turizma* ili *prkobalnog turizma*, bez obzira na naziv, može se zaključiti da se razvoj strateškog menadžmenta temelji na strateškoj usmjerenosti prema osnovnim činiteljima razvoja i upravljanja razvojem:

- zahtjevima tržišta potražnje
- prirodnim resursima i
- kulturološkom nasljeđu i edukaciji.

Bez obzira, radi li se o morskom ili slatkovodnom nautičkom turizmu, navedena tri osnovna činitelja uvijek su prisutna.

3. SUKOBLJENE ILI NADOPUNJUJUĆE STRATEGIJE?

Kod kritičke analize dvaju prikazanih strateških pristupa potrebno je strogo diferencirati:

- strategije razvoja koje stavljaju djelatnost, u ovom slučaju djelatnosti i podvrste nautičkog turizma, u centar pažnje, i
- strategije koje polaze od resursa, te raspored djelatnosti podređuju resursu, razmještajući djelatnosti na resursu integralno i štiteći pritom resurs posebnim standardima kvalitete i ekologije, kao i drugim mjerama.

Ipak ostaje otvoreno pitanje: Radi li se o sukobljenim ili nadopunjujućim strategijama, ili su to strateški pravci za koje će možda budućnost pokazati koliko su efikasni?

3.1. Sukob razvojnih strategija

Prikazana dva razvojna strateška koncepta, koliko god izgledala slična, imaju duboke razlike. Staviti osnovni resurs, obalu, u prvi plan i prilagođavati djelatnosti resursu, bitno je drugačiji pristup, nego je to strategija koja se temelji na potrebama, te pokušava smjestiti djelatnosti u granicama resursa.

U prvom konceptu strateškog razvoja, resurs je zaštićen nacionalnim sustavom standarda i limita izgrađenosti koji su polazni uvjet, dok kod drugog koncepta, koncepta djelatnosti, standardi gotovo ne postoje, a održivost se svodi na uspješnost funkcioniranja modela koji tek treba izgraditi. Koncept djelatnosti i održivi razvoj koji bi se njime trebao provesti, zavisi od sklada djelovanja, za sada, još uvijek nedovoljno kompetentnih subjekata ovoga strateškog modela razvoja. U tom modelu ključno pitanje je kompetentnost subjekata, što znači visoki stupanj rizika i odgovornosti koji tereti subjekte. Ipak, u tim razlikama, koje se tiču održivog razvoja, treba napomenuti da su resursi zemalja u tranziciji još uvijek ne saturirani sadržajima, za razliku od resursa razvijenih zemalja, što ipak u praksi ublažava problem razlika u pristupu strategijama i daje vremena za stjecanje kompetencije subjekata. Prividno suprotstavljeni strateški razvojni modeli rezultat su bitnih razlika u povijesnom razvoju ekonomija i kultura zemalja u tranziciji i razvijenih zemalja, te sve analize treba podrediti razlici u razvijenosti, kao i mentalnoj nadogradnji, odnosno "personal skill".

3.2. Jedinstvo razvojnih strategija

Da li je moguće tražiti i naći jedinstvo ovako suprotstavljenih strategija? Zasigurno da. Sama činjenica, da se razvoj treba i nadalje odvijati i da sukobe ljudski rod ne može i neće, u skoroj budućnosti, rješavati ratom, bar ne onim klasičnim, rješenja i dodirne točke imperativno treba naći.

Ako se pođe od korijena postojećih razlika, i ako ih se definira kao razlike koje proizlaze iz razlika povijesnog razvoja gospodarstva i politika, kao i razlika u mentalnoj svijesti i mogućnosti poimanja, onda te razlike treba prihvatiti kao činjenice našeg globalnog okruženja. Ove činjenice dio su života neke nacije i šire sredine, te bi bilo pogrešno ulaziti u sudove i ocjenu po sistemu "dobar-loš". Život u određenim uvjetima ne znači da je loš samim tim jer je drugačiji. Dakle, sve razlike treba promatrati u vremenu i razvoju koji se odvija na prostorima Europe, odnosno Europske unije koja želi biti jedinstvena, te razmišljanje treba usmjeriti u pravcu izgradnje relacija i odnosa zemalja u tranziciji i visokorazvijenih zemalja. Kriza ideja i vizija razvoja gospodarstva, postav-

ljena nasuprot resursima, traži nove relacije i ocjene. U primjeru nautičkog turizma, zasigurno Grčka s 13.700 km obale, ali sa samo 60tak marina s nešto više od 10-tak tisuća vezova, razvojno je strateški zanimljivija od Francuske, koja na 450 km obale ima 90-tak marina s više od 60-tak tisuća vezova.

Nadalje, strateška politika zemalja u tranziciji, kao i Hrvatske, potaknuta je istom idejom kao i politika integralnog tretiranja resursa obale razvijenih zemalja: *osigurati uspješan strateški menadžment razvoja na ukupnom obalnom resursu*. Mogu li se s oba modela postići isti rezultati i uspješno upravljati razvojem nautičkog turizma i gospodarstva? Vjerojatno mogu, ako se za svaki model stvore adekvatni preduvjeti. Nijedan strateški model razvoja nije idealan, a forsirati koncept koji nije izvođačima mentalno prihvatljiv, garantira neuspjeh.

Također je izvjesno da će se u dinamičnim promjenama koje Europi predstoje dešavati, za sada, nepredvidive promjene koje je prof. L.W. Thurow proročanski predvidio¹³. Zemlje u razvoju postat će nova/stara tržišta i lokomotive europskoga razvoja. U njima će se razvoj dešavati po visokim razvojnim stopama, dok će razvoj razvijenih zemalja biti znatno blaži, to jest stagnirati. Profesor Thurow, s pravom, upravo na tome gradi teoriju "isprekidane ravnoteže" koja se potvrđuje u aktualnoj svjetskoj i europskoj globalnoj ekonomiji.

Ipak, treba zaključiti, da je kod modela razvoja gospodarstva na nekom lokalitetu, ili regiji, koji fokusira resurs, znatno lakše razvijati strateški menadžment lokalne ekonomije i upravljati resursom, nego je to kod modela koji stavlja djelatnosti u centar pažnje. Osim toga, obzirom da uspješnost modela koji je usmjeren na djelatnosti zavisi o kompetenciji subjekata, dakle čovjeku, rizik je veliki. Edukacija je dugotrajan proces, ali neophodan kod ovog modela. Razvojni model koji djelatnosti stavlja u centar pažnje donekle zanemaruje važnost resursa, a potencira djelatnosti čiji je razvoj u nadležnosti lokalne i regionalne samouprave.

Budućnost prakse i istraživanja koja će istražiti praksu u budućnosti, ocijenit će o kvaliteti ovih suprotstavljenih razvojnih modela.

4. ZAKLJUČAK

Analizom modela razvoja koji fokusira resurs, a djelatnosti podređuje resursu, ukazuje se na niz specifičnosti i prednosti tog modela. Ovaj model temelji se na kvalitetnoj strukturi specijaliziranih standarda kvalitete i sigurnosti, što ovaj model čini vrlo učinkovitim u praksi, ali ne i apsolutno idealnim. Razvijeni sustav standarda omogućuje lako povezivanje među susjednim, ili interesno povezanim lokalitetima. S druge strane, analiza modela razvoja koja u centar pažnje

¹³ Thurow, L. W., *Budućnost kapitalizma*, Zagreb, MATE d.o., 1997. str. 18., 98., 116., 120., 126., 129., 131-134., 184., 312., 316.

stavlja djelatnosti, a ne resurs, može također polučiti dobre rezultate. Ovaj je model rezultat potreba budućeg razvoja na temeljima naslijeđa, ma kakvo ono bilo. Sučelimo li navedena dva modela, možemo uočiti bitne razlike među njima. Činjenica da razlika među modelima ne pretpostavlja njihovo loše djelovanje, već se svaki model razvija i nastoji se potvrditi u praksi kao model održivog razvoja.

Ipak, modelu koji razvija Hrvatska u nautičkom turizmu potrebno je uputiti mnoge kritike na račun njegove nedovoljne učinkovitosti, u smislu održivog razvoja i nedostatka standarda, te ga je potrebno analizirati i dograđivati kako bi u praksi polučio potrebne rezultate. Problematika izgradnje kompetentnih subjekata i definiranje relacija i komunikacije unutar modela među subjektima, osnovni je problem koji treba riješiti. Osim funkcionalnog modela razvoja koji treba razviti, potrebno je izgraditi sustav standarda i operativu njima podrediti. Osim zamjerke da se standardi dovoljno ne primjenjuju u nautičko turističkoj praksi Hrvatske, stoji i ozbiljna zamjerka na njihovom nedovoljnom postojanju u nautičkom turizmu, što ne daje dovoljnu sigurnost i kvalitetu u ovoj razvojno dinamičnoj i propulzivnoj djelatnosti. Na ovaj problem nadovezuje se primjena europskih standarda koja se u hrvatskoj praksi smatra luksuzom i nepotrebnom težnjom za elitizmom, a ne kao neophodnost potrebnog minimuma sigurnosti i kvalitete.

Analiza oba razvojna modela, u smislu pristupa konceptu razvoja, ukazuje na nedostatke i prednosti koje je potrebno uvažiti i u praksi primijeniti.

LITERATURA

- [1] Bahtijarević-Šiber, F., P. Sikavica, Leksikon menadžmenta, Zagreb, Masedija, 2001.
- [2] *dwif consulting GmbH* Berlin www.dwif.de, info-berlin@dwif.de and *BTE Tourismusmanagement, Regionalentwicklung* Berlin, www.bte-tourismus.de, berlin@bte-tourismus.de 2003.
- [3] Brooksbank, D., S. Hill, D. Jones-Evans, A study that applies the VoE framework to the marine and coast environment of Wales”, *Welsh Enterprise Institute, University of Glamorgan Business School*, 2006.
- [4] Luković, T., Z. Gržetić, Nautičko turističko tržište u teoriji i praksi Hrvatske i europskog dijela Mediterana”, *Split, HHI Split*, 2007.
- [5] Luković, T., Z. Gržetić, The strategy of business reorientation in a typical Croatian cruising”, *Glasgow, ISBE, Institute for Small Business & Entrepreneurship*, November, 2007.
- [6] Luković, T., M. Kovačić, Uloga timskog rada u održivom razvoju marina, 26th International Conference on Organization Science Development, Portorož, 2007.
- [7] Luković, T., Z. Gržetić, Developing of macro system for managing nautical tourism development”, *Portorož, Univerza v Mariboru*, 2007.

- [8] Luković, T., Đ. Fućkan, Z. Gržetić, Development of marinas, the “initiator” of development of SME’s in the Mediterranean”, ISBE, Institute for Small Business & Entrepreneurship, Cardiff, November, 2006.
- [9] Ross, K. Dowling, Cruise ship tourism, CAB International (CABI), Joondalup WW 6027, Australia, 2006.
- [10] Thurow, L. W., Budućnost kapitalizma, Zagreb, MATE d.o.o., 1997.

Summary

CLASHING OR COMPATIBLE STRATEGIES OF DEVELOPMENT OF NAUTICAL TOURISM IN EUROPE

Nautical tourism is progressing at high rates of development which have, since its appearance, always been positive. Quite often, nautical tourism is identified only with the sea and the coast of the Mediterranean, but that is wrong. Quite on the contrary, nautical tourism is present and highly developed also on the Baltic sea, the Atlantic ocean and on most rivers, lakes and canals in Europe.

Its even further development should be managed in the good interest of the general populace. Each national economy is trying to mold a national model of good practice. In nautical tourism two basic models or development concepts are noticeable. One of them focuses on the site as resource, and the other on activities that deploy to the coast. Both of these two models of development have its advantages and disadvantages. What are the differences? What are the advantages, and what are the disadvantages? What is the genesis of these models? These are the questions to be answered in this article.

Key words: *nautical tourism, managing development strategy, nautical tourism development models, resource models, business model.*

Tihomir Luković, Ph. D.
*University of Dubrovnik
Department of Economy and bussiness economy
Čira Carića 4
20000 Dubrovnik
Croatia*