

SVEUČILIŠTE U RIJECI  
EKONOMSKI FAKULTET

POSLIJEDIPLOMSKI ZNANSTVENI MAGISTARSKI STUDIJ  
MENADŽMENT

ALEN JUGOVIĆ

RACIONALIZACIJA UPRAVLJANJA  
POMORSKOPUTNIČKIM LUKAMA  
REPUBLIKE HRVATSKE

ZNANSTVENI MAGISTARSKI RAD

Rijeka, veljača 2005.

## SAŽETAK

Lučki sustav je posebno važan segment valoriziranja mora i pomorske orijentacije jedne države, a putničke su luke sastavni dio takvog sustava koji s putničkim brodarstvom obuhvaća organizirani prijevoz putnika morem. Postojanje pomorskoputničkih luka jedan je od bitnih preduvjeta za razvitak prometa, turizma i gospodarskih djelatnosti u funkciji turističke ponude i zadovoljenja potreba putnika za transportom. Uspješno poslovanje pomorskoputničkih luka ima veliku važnost za nacionalno gospodarstvo.

U Republici Hrvatskoj praktično se ne uvažavaju svi relevantni čimbenici koji utječu na upravljanje i razvoj pomorskoputničkih luka, što za posljedicu ima da se problemi pomorskoputničkih luka često razmatraju izdvojeno, kao samostalni gospodarski i prometni subjekti, zaboravljajući pritom da je lučki sustav dio nacionalnoga gospodarstva i ukupnoga prometnog sustava s izrazito visokim multiplicirajućim učincima. Takvo stihijsko upravljanje pomorskoputničkim lukama koje nema teorijsku utemeljenost razlog je još uvijek nejasno utvrđenog značenja, položaja i djelokruga poslovanja pojedinih pomorskoputničkih luka. Upravljanje pomorskoputničkim lukama u Republici Hrvatskoj treba voditi stvaranju sustava koji će racionalizacijom i razvijanjem svih međusobno povezanih segmenata (čimbenika) težiti stvaranju putničke luke koja će biti strateški nositelj transformacije cijelog grada, regije pa i šire. Samo pomorskoputnička luka koja uspije objediniti sve aktivnosti, odnosno čimbenike koji direktno ili indirektno utječu na njeno funkcioniranje, na način da se omogući međusobna koordinacija i integracija svih tih čimbenika, ima šansu postati taj nositelj. Racionalizacijom svakoga pojedinog čimbenika koji sudjeluje u stvaranju pomorskoputničke usluge (procesa) stvara se sinergijski efekt koji zajedno sa skladno formiranom lukom rezultira brojnim pozitivnim učincima, među kojima su najznačajniji: povećanje prometa putnika u luci, povećanje broja turista, zapošljavanje nove radne snage, stvaranje novih prihoda te imigracije stanovnika u krajeve gdje su se razvile putničke luke. Na taj se način utječe i na razvoj prometnog sustava koji je direktno povezan s gospodarskim razvojem svake države i ima utjecaj na građane kao pojedince te se indirektno odražava na stupanj njihovoga životnog standarda.

Model upravljanja pomorskoputničkim lukama koji je predložen u znanstvenom magistarskom radu naslova "Racionalizacija upravljanja pomorskoputničkim lukama Republike Hrvatske" uzima u obzir najvažnije elemente za njihovo funkcioniranje: lučko pravo, lučku infrastrukturu, lučku ekologiju, putničke brodove, prometnu povezanost, putničke tijekove, konkurentnost luka, organizacijsku strukturu, intelektualni kapital, putničke agencije, informacijske tehnologije i ostale elemente. Primjerenim vrednovanjem navedenih elemenata i usporedbom s praktičnim primjerima moguće je izravno i učinkovito utjecati na njihove sinergijske učinke. Na temelju tih spoznaja predložen je novi model upravljanja pomorskoputničkim lukama koji je moguće primijeniti u hrvatskom sustavu pomorskoputničkih luka.

## SUMMARY

The harbor system is a particularly important segment of the valorization of the sea and of the maritime orientation of a state. Travel harbors are a constituent part of that system which together with the travel shipping industry includes the organized passenger sea transport. The existence of maritime travel harbors is one of the main prerequisites for the development of traffic, tourism and economic activities in the function of tourist offer and satisfaction of passengers needs for the transport. Successful affairs of maritime travel harbors have an extreme importance for the national economy.

All relevant factors that influence the management and the development of maritime travel harbors are not taken into consideration in Croatia. As a consequence, problems of maritime travel harbors are often taken into consideration separately as independent economic and traffic subjects thus forgetting that the harbor system is a part of national economy and of the whole traffic system with extremely high multiplying efficiencies. This kind of elemental and with no theoretical founding management of maritime travel harbors is the reason for still unclearly consolidated meaning, position and sphere of affair activities of some maritime travel harbors. The management of maritime travel harbors in Croatia should lead to the consolidation of a system, which will long for the creation of a travel harbor that will be a strategic holder of the transformation of the entire city, region and even wider, with rationalization and development of all mutually connected factors. Only the maritime travel harbor that will succeed in uniting all the activities, that is factors which directly or indirectly affect its functioning in a way to enable mutual coordination and integration of all that factors, has the opportunity to become that holder. A synergic effect is created with the rationalization of every single factor that takes part in the creation of a maritime travel service (process) which together with a suitably consolidated harbor results with much positive efficiency. Between those efficiencies the most significant are: the raise of the passenger traffic, the raise of the tourist number, the employment of new manpower, the creation of new incomes and immigration of inhabitants in region where maritime travel harbors are developed. In this way we affect the development of the traffic system which is directly connected with the economic development of every state and has the influence on citizens as individuals and indirectly is reflected on the level of their life standard.

The maritime travel harbor management model which is proposed in the scientific M.A. study with the title Management rationalization of maritime travel harbors in Republic of Croatia, takes into consideration the most important elements for its functioning: harbor law, harbor infrastructure, harbor ecology, passenger ships, traffic connection, passenger courses, harbors competition, organizational structure, intellectual capital, travel agencies, information technologies and other elements. With an adequate evaluation of mentioned elements and comparison with practical examples, it is possible to influence directly and efficiently on their synergic outputs. On the basis of this perception a new maritime travel harbor management model was proposed which is possible to apply in Croatian system of maritime travel harbors.



|                                                                                           | Stranica   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>PREDGOVOR.....</b>                                                                     | <b>I</b>   |
| <b>SAŽETAK.....</b>                                                                       | <b>III</b> |
| <b>SUMMARY.....</b>                                                                       | <b>IV</b>  |
| <b>KAZALO.....</b>                                                                        | <b>V</b>   |
| <b>1. UVOD.....</b>                                                                       | <b>1</b>   |
| 1.1. PROBLEM, PREDMET I OBJEKT ISTRAŽIVANJA.....                                          | 1          |
| 1.2. ZNANSTVENA HIPOTEZA I POMOĆNE HIPOTEZE.....                                          | 2          |
| 1.3. SVRHA I CILJEVI ISTRAŽIVANJA.....                                                    | 4          |
| 1.4. OCJENA DOSADAŠNJIH ISTRAŽIVANJA.....                                                 | 5          |
| 1.5. ZNANSTVENE METODE.....                                                               | 6          |
| 1.6. KOMPOZICIJA RADA.....                                                                | 6          |
| <b>2. RELEVANTNA OBILJEŽJA POMORSKOPUTNIČKIH<br/>LUKA.....</b>                            | <b>9</b>   |
| 2.1. POJAM, FUNKCIJE I RAZVOJ POMORSKOPUTNIČKIH<br>LUKA.....                              | 9          |
| 2.1.1. Pojam, bitna obilježja i funkcija pomorskoputničkih luka.....                      | 10         |
| 2.1.2. Razvoj pomorskoputničkih luka.....                                                 | 13         |
| 2.1.2.1. Povijesni razvoj.....                                                            | 13         |
| 2.1.2.2. Međuodnos pomorskoputničkog prometa,<br>brodarstva i pomorskoputničkih luka..... | 19         |
| 2.2. ZNAČAJKE I ULOGA POMORSKOPUTNIČKOG<br>BRODARSTVA.....                                | 22         |
| 2.2.1. Linijsko putničko brodarstvo.....                                                  | 24         |
| 2.2.1.1. Putnički brodovi.....                                                            | 27         |
| 2.2.1.2. RO-RO putnički brodovi.....                                                      | 28         |
| 2.2.1.3. Putnički brodovi velikih brzina.....                                             | 30         |
| 2.2.2. Brodovi za kružna putovanja.....                                                   | 31         |
| 2.3. SPECIFIČNOSTI POMORSKOPUTNIČKIH LUKA.....                                            | 33         |
| 2.3.1. Luke za linijski prijevoz putnika.....                                             | 36         |
| 2.3.2. Luke za kružna putovanja.....                                                      | 39         |
| 2.3.3. Turističke luke – marine.....                                                      | 42         |
| 2.4. STANJE I BUDUĆI PRAVCI RAZVOJA<br>POMORSKOPUTNIČKOG BRODARSTVA I LUKA.....           | 43         |
| 2.5. SEGMENTACIJA POMORSKOPUTNIČKOG TRŽIŠTA.....                                          | 44         |
| 2.5.1. Segmentacija tržišta prema predmetima prijevoza.....                               | 47         |
| 2.5.2. Segmentacija tržišta prema prostornom obuhvatu.....                                | 48         |
| 2.5.3. Struktura tržišta prema stupnju konkurentnosti tržišta.....                        | 49         |
| 2.5.4. Segmentacija tržišta prema obilježjima putnika.....                                | 51         |
| 2.5.5. Segmentacija tržišta prema visini vozarine.....                                    | 52         |



|                                                                                          |            |
|------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>3. STANJE I ZNAKOVITOSTI POMORSKOPUTNIČKIH LUKA U SVIJETU I EUROPI.....</b>           | <b>54</b>  |
| <b>3.1. STANJE I ZNAČAJKE POMORSKOPUTNIČKIH LUKA U SVIJETU.....</b>                      | <b>54</b>  |
| 3.1.1. Analiza poslovanja putničkih luka.....                                            | 56         |
| 3.1.2. Specifičnosti procesa privatizacije pomorskoputničkih luka....                    | 59         |
| <b>3.2. STANJE I ZNAČAJKE POMORSKOPUTNIČKIH LUKA U EUROPI.....</b>                       | <b>63</b>  |
| 3.2.1. Analiza stanja i značajke pomorskoputničkih luka na Sredozemlju.....              | 67         |
| 3.2.2. Analiza stanja i značajke pomorskoputničkih luka na Jadranu.....                  | 70         |
| 3.2.2.1. Putnička luka Venecija.....                                                     | 74         |
| 3.2.2.2. Putnička luka Trst.....                                                         | 75         |
| 3.2.2.3. Putnička luka Kopar.....                                                        | 77         |
| <b>4. UPRAVLJANJE POMORSKOPUTNIČKIM LUKAMA U REPUBLICI HRVATSKOJ.....</b>                | <b>80</b>  |
| <b>4.1. RAZVOJ POMORSKOPUTNIČKOG PROMETA U REPUBLICI HRVATSKOJ.....</b>                  | <b>80</b>  |
| 4.1.1. Analiza stanja pomorskoputničkog brodarstva.....                                  | 81         |
| 4.1.1.1. Linijsko putničko brodarstvo.....                                               | 82         |
| 4.1.1.2. Turističke prijevozne usluge.....                                               | 89         |
| 4.1.2. Razvoj pomorskoputničkog brodarstva.....                                          | 91         |
| 4.1.3. Analiza stanja pomorskoputničkih luka.....                                        | 93         |
| <b>4.2. PRAVNI OKVIR RAZVOJA POMORSKOPUTNIČKIH LUKA.....</b>                             | <b>97</b>  |
| 4.2.1. Status pomorskoputničkih luka u hrvatskom pravnom sustavu.....                    | 98         |
| 4.2.2. Koncesije u lukama.....                                                           | 100        |
| 4.2.2.1. Gospodarenje u morskim lukama kao pomorskom dobru.....                          | 100        |
| 4.2.2.2. Dodjeljivanje koncesije na pomorskom dobru.....                                 | 102        |
| 4.2.3. Međuodnos grada i luke.....                                                       | 105        |
| <b>4.3. ORGANIZACIJSKI ELEMENTI FUNKCIONIRANJA POMORSKOPUTNIČKIH LUKA.....</b>           | <b>108</b> |
| 4.3.1. Upravljanje pomorskoputničkim lukama.....                                         | 108        |
| 4.3.1.1. Upravljanje lukama od međunarodnoga interesa za Republiku Hrvatsku.....         | 109        |
| 4.3.1.2. Upravljanje lukama od županijskog i lokalnog značaja za Republiku Hrvatsku..... | 114        |
| 4.3.2. Poslovanje i upravljanje državnim javnim poduzećima.....                          | 117        |
| 4.3.3. Tehnologija poslovanja pomorskoputničkim lukama.....                              | 118        |
| 4.3.4. Aktivni sudionici u pomorskoputničkim lukama.....                                 | 119        |
| 4.3.4.1. Gospodarski subjekti.....                                                       | 119        |
| 4.3.4.2. Tijela uprave.....                                                              | 120        |
| 4.3.4.3. Analiza i ocjena stanja intelektualnog kapitala.....                            | 121        |

|                                                                                                                                    |            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>4.4. NAČELA POSLOVANJA I UPRAVLJANJA<br/>POMORSKOPUTNIČKIM LUKAMA.....</b>                                                      | <b>123</b> |
| 4.4.1. Analiza i ocjena uspješnosti sustava pomorskoputničkih luka<br>od međunarodnog interesa za Republiku Hrvatsku.....          | 123        |
| 4.4.1.1. Poslovanje i upravljanje putničkom lukom Rijeka....                                                                       | 127        |
| 4.4.1.2. Poslovanje i upravljanje putničkom lukom Zadar.....                                                                       | 128        |
| 4.4.1.3. Poslovanje i upravljanje putničkom lukom Split.....                                                                       | 129        |
| 4.4.1.4. Poslovanje i upravljanje putničkom lukom<br>Dubrovnik.....                                                                | 130        |
| 4.4.2. Analiza i ocjena uspješnosti sustava pomorskoputničkih luka<br>od županijskog i lokalnog značaja za Republiku Hrvatsku..... | 131        |
| <b>5. LOGISTIČKO-EKONOMSKI ČIMBENICI RAZVOJA<br/>POMORSKOPUTNIČKIH LUKA U REPUBLICI<br/>HRVATSKOJ.....</b>                         | <b>134</b> |
| <b>5.1. EKONOMSKI POKAZATELJI RAZVOJA<br/>POMORSKOPUTNIČKIH LUKA.....</b>                                                          | <b>134</b> |
| 5.1.1. Prihodi i rashodi u pomorskoputničkim lukama.....                                                                           | 136        |
| 5.1.2. Mikro i makro multiplikativni efekti pomorskoputničkih<br>luka.....                                                         | 140        |
| 5.1.2.1. Ekonomske mjere.....                                                                                                      | 140        |
| 5.1.2.2. Mikromultiplikativni efekti pomorskoputničkih<br>luka.....                                                                | 143        |
| 5.1.2.3. Makromultiplikativni efekti pomorskoputničkih<br>luka.....                                                                | 145        |
| <b>5.2. LOGISTIČKI ČIMBENICI RAZVOJA<br/>POMORSKOPUTNIČKIH LUKA.....</b>                                                           | <b>146</b> |
| 5.2.1. Prometna infrastruktura.....                                                                                                | 147        |
| 5.2.1.1. Kopnena prometna povezanost.....                                                                                          | 148        |
| 5.2.1.2. Stanje cestovne prometne povezanosti u Republici<br>Hrvatskoj.....                                                        | 150        |
| 5.2.2. Lučka i poslovna politika luka.....                                                                                         | 151        |
| 5.2.2.1. Lučka politika.....                                                                                                       | 152        |
| 5.2.2.2. Poslovna politika luka.....                                                                                               | 153        |
| 5.2.3. Institucionalni okvir.....                                                                                                  | 155        |
| 5.2.3.1. Opće značajke prometne politike Europske unije.....                                                                       | 155        |
| 5.2.3.2. Razvoj pomorskoputničkih luka.....                                                                                        | 156        |
| 5.2.4. Blizina velikih i značajnih pomorskoputničkih luka.....                                                                     | 158        |
| <b>5.3. ULOGA TURIZMA U RAZVOJU POMORSKOPUTNIČKIH<br/>LUKA.....</b>                                                                | <b>160</b> |
| <b>5.4. RELEVANTNI ČIMBENICI UPRAVLJANJA I RAZVOJA<br/>POMORSKOPUTNIČKIH LUKA.....</b>                                             | <b>162</b> |

|                                                                                                    |            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>6. PRIJEDLOG MODELA UPRAVLJANJA<br/>POMORSKOPUTNIČKIM LUKAMA U REPUBLICI<br/>HRVATSKOJ.....</b> | <b>166</b> |
| 6.1. ELEMENTI MODELA UPRAVLJANJA<br>POMORSKOPUTNIČKIM LUKAMA.....                                  | 166        |
| 6.2. VREDNOVANJE ELEMENATA MODELA UPRAVLJANJA<br>POMORSKOPUTNIČKIM LUKAMA.....                     | 167        |
| 6.2.1. Lučko pravo.....                                                                            | 169        |
| 6.2.2. Lučka infrastruktura.....                                                                   | 169        |
| 6.2.3. Lučka ekologija.....                                                                        | 170        |
| 6.2.4. Putnički brodovi.....                                                                       | 171        |
| 6.2.5. Prometna povezanost.....                                                                    | 172        |
| 6.2.6. Putnički tokovi.....                                                                        | 173        |
| 6.2.7. Konkurentnost luka.....                                                                     | 175        |
| 6.2.8. Organizacijska struktura.....                                                               | 175        |
| 6.2.9. Intelektualni kapital.....                                                                  | 177        |
| 6.2.10. Putničke agencije.....                                                                     | 178        |
| 6.2.11. Informacijske tehnologije.....                                                             | 179        |
| 6.2.12. Ostali elementi.....                                                                       | 180        |
| 6.3. FORMULIRANJE MODELA UPRAVLJANJA<br>POMORSKOPUTNIČKIM LUKAMA.....                              | 181        |
| 6.4. PRIMJENA MODELA UPRAVLJANJA<br>POMORSKOPUTNIČKIM LUKAMA.....                                  | 184        |
| 6.5. SINERGIJSKI UČINCI MODELA UPRAVLJANJA<br>POMORSKOPUTNIČKIM LUKAMA.....                        | 190        |
| <b>7. ZAKLJUČAK.....</b>                                                                           | <b>201</b> |
| LITERATURA.....                                                                                    | 210        |
| KAZALO KRATICA.....                                                                                | 218        |
| POPIS TABLICA.....                                                                                 | 220        |
| POPIS SHEMA.....                                                                                   | 221        |
| POPIS GRAFIKONA.....                                                                               | 222        |
| POPIS CRTEŽA.....                                                                                  | 223        |
| POPIS ZEMLJOVIDA.....                                                                              | 224        |
| POPIS FOTOGRAFIJA.....                                                                             | 224        |