
Plan upravljanja turističkom destinacijom i izračun prihvatnog kapaciteta

Grad Dubrovnik

Naručitelj:

Turistička zajednica Grada Dubrovnika

Izrađivač:

Sveučilište u Dubrovniku

Dubrovnik, 2026.



Projekt: Plan upravljanja turističkom destinacijom i izračun prihvatnog kapaciteta – Grad Dubrovnik

Naručitelj: Turistička zajednica grada Dubrovnika

Izrađivač: Sveučilište u Dubrovniku

Autori: prof. dr. sc. Nebojša Stojčić
prof. dr. sc. Ivana Pavlić
prof. dr. sc. Ivona Vrdoljak Raguž
izv. prof. dr. sc. Barbara Puh
izv. prof. dr. sc. Meri Šuman Tolić
doc. dr. sc. Ana Ivandić
Cvijeta Djevojić, mag. oec
Melko Dragojević, mag. oec
Stjepan Garvan, mag. oec
Marino Stanković mag. oec

Dokument: Prva nelektorirana verzija - prije konačne objave potrebno provesti jezičnu i stilsku redakтуру.

Dubrovnik, listopad, 2026.

SADRŽAJ

1. UVOD.....	1
1.1. Polazište i ciljevi dokumenta.....	1
1.2. Metodološki pristup	2
1.3. Mapa dionika	4
1.4. Struktura dokumenta	5
2. ANALIZA STANJA	7
2.1. Profil destinacije	7
2.2. Turistička ponuda i potražnja.....	11
2.2.1. Struktura turističke ponude	11
2.2.2. Turistička potražnja	15
2.3. Resursna osnova.....	20
2.4. Javna turistička infrastruktura	24
2.5. Komunalna infrastruktura.....	38
2.6. Prometna infrastruktura	42
2.7. Digitalizacija	45
2.8. Pristupačnost osobama s invaliditetom i osobama smanjene pokretljivosti	48
2.9. Organiziranost i dostupnost usluga u destinaciji	50
2.10. Analiza stanja i potreba ljudskih potencijala	51
2.11. Analiza komunikacijskih kanala	52
2.12. Analiza konkurencije.....	54
2.13. Stavovi posjetitelja i turista.....	60
2.14. Stavovi lokalnog stanovništva.....	67
2.15. Zaključak.....	75
3. RAZVOJNI POTENCIJAL TURISTIČKIH PROIZVODA.....	78
3.1. Metodološki okvir	78
3.2. Rezultati radionice.....	79
3.2.1. Kulturni turizam	81
3.2.2. Manifestacijski turizam	82
3.2.3. Iskustveni turizam.....	84
3.2.4. Ekoturizam.....	85
3.2.5. Outdoor turizam	86
3.2.6. Enogastronomski turizam	88
3.3. Sinteza portfolio analize i identifikacija ključnih turističkih proizvoda.....	90

4. POKAZATELJI ODRŽIVOSTI NA RAZINI DESTINACIJE	93
4.1. Društveni pokazatelji održivosti.....	93
4.2. Okolišni aspekti održivosti	95
4.3. Gospodarski aspekti održivosti.....	97
4.4. Prostorni aspekti održivosti.....	97
4.5. Zaključak pokazatelja održivosti	98
5. IZRAČUN PRIHVATNOG KAPACITETA	101
5.1. Definiranje i zoniranje područja obuhvata	101
5.2. Metodologija procjene prihvatnog kapaciteta	108
5.3. Analiza nosivosti destinacije	108
5.3.1. Institucionalni i strateški okvir.....	108
5.3.2. Smještajni kapaciteti.....	109
5.3.3. Turistička potražnja.....	111
5.3.4. Resursno atrakcijska osnova.....	112
5.3.5. Okoliš.....	113
5.3.6. Prostor	114
5.3.7. Komunalna infrastruktura	116
5.3.8. Prometna infrastruktura	119
5.3.9. Stanovništvo i kvaliteta života	120
5.3.10. Zaposlenost, gospodarstvo i važnost turizma	120
5.3.11. Zaključak analize nosivosti	123
5.4. Procjena dostignute razine prihvatnog kapaciteta	124
5.5. Analiza scenarija.....	127
5.5.1. Opis scenarija.....	127
5.5.2. Mjere za upravljanje prihvatnim kapacitetom destinacije.....	129
6. RAZVOJNI SMJER S MJERAMA I AKTIVNOSTIMA.....	137
6.1. SWOT analiza	138
6.2. Opća načela upravljanja turističkim razvojem.....	139
6.3. Misija, vizija i strateške vrijednosti destinacije	140
6.4. Identificiranje ciljeva	142
6.5. Mjere i aktivnosti.....	145
6.6. Popis projekata.....	153
6.6.1. Kategorizacija projekata prema dominantnom području doprinosa	154
6.6.2. Povezanost projekata sa strateškim ciljevima Plana	159
6.6.3. Projektni profili	168

6.6.4. Indikativni popis ostalih povezanih razvojnih projekata Grada Dubrovnika	168
7. MJERENJE NAPRETKA I IZVJEŠĆE O PROVEDBI	170
7.1. Podrška i implementacija Plana upravljanja destinacijom.....	170
7.2. Izvješće o provedbi	171
8. ZAKLJUČAK.....	173
LITERATURA	175
PRILOZI.....	179
Detaljna analiza resursne osnove	179
Upitnici	179
Popis slika	179

1. UVOD

1.1. Polazište i ciljevi dokumenta

Turizam je jedan od glavnih pokretača gospodarskog razvoja Grada Dubrovnika. Dugogodišnja međunarodna prepoznatljivost destinacije, bogata kulturno-povijesna baština, status povijesne jezgre Ujedinjenih naroda za obrazovanje, znanost i kulturu (UNESCO u daljnjem tekstu) i snažan identitet grada rezultirali su vrlo visokim intenzitetom turističkog prometa. Dubrovnik je danas među najposjećenijim europskim destinacijama, s izraženom koncentracijom posjetitelja u prostorno ograničenom i funkcionalno osjetljivom području povijesne jezgre. Razvojni obrazac turizma u Dubrovniku obilježen je snažnim pritiscima na prostor, prometni sustav, komunalnu infrastrukturu, kulturnu baštinu, okoliš i svakodnevni život lokalnog stanovništva. U takvim okolnostima daljnji razvoj turizma zahtijeva stavljanje naglaska na upravljanje učincima turizma, prostornoj i vremenskoj raspodjeli posjetitelja, očuvanju resursne osnove te unaprjeđenju kvalitete života stanovnika kroz na kvantitativnim i kvalitativnim pokazateljima analitički utemeljen i dugoročno usmjeren pristup upravljanju destinacijom. Polazeći od uravnoteženog odnosa između turističke revalorizacije prostora i resursa te njihove zaštite, poseban naglasak mora se staviti na dosljednu primjenu načela održivog razvoja, integriranog destinacijskog upravljanja i očuvanja kvalitete života stanovnika.

Svrha izrade Plana upravljanja turističkom destinacijom Grada Dubrovnika (Plan u daljnjem tekstu) jest uspostavljanje cjelovitog i operativno primjenjivog okvira za upravljanje razvojem turizma. Plan je strateški i upravljački instrument kojim se usmjerava razvoj turizma, koordinira djelovanje dionika i upravlja turističkim tokovima, uz očuvanje kulturne baštine, prirodnih resursa i identiteta prostora. *Temeljni cilj* Plana je definirati optimalni model razvoja turizma utemeljen na procjeni prihvatnog kapaciteta destinacije, kojim se utvrđuju prihvatljive razine opterećenja prostora, infrastrukture i društvene zajednice te osigurava usklađenost turističkog razvoja s prostornim, okolišnim i društvenim ograničenjima destinacije.

U svrhu ostvarenja temeljnog cilja, Plan obuhvaća sljedeće operativne ciljeve:

1. analizu postojećeg stanja destinacije
2. identifikaciju ključnih razvojnih izazova i potencijala turizma
3. utvrđivanje stavova lokalnog stanovništva i posjetitelja o učincima turizma
4. izračun i interpretaciju pokazatelja održivosti turizma i prihvatnog kapaciteta
5. definiranje razvojnih scenarija i strateških prioriteta te
6. predlaganje konkretnih mjera, aktivnosti i projekata za održivo upravljanje destinacijom.

Realizacijom ovako definiranih operativnih ciljeva Plan uspostavlja transparentan i participativan model upravljanja turizmom koji uključuje ključne javne, privatne i društvene dionike s ciljem osiguravanja koordiniranog djelovanja i dugoročne ravnoteže između turističke konkurentnosti Dubrovnika te zaštite njegovih prostornih, kulturnih i društvenih vrijednosti.

1.2. Metodološki pristup

Plan upravljanja turističkom destinacijom Grada Dubrovnika izrađen je u skladu s važećim zakonodavnim, strateškim i metodološkim okvirom Republike Hrvatske, kao i relevantnim europskim i međunarodnim politikama u području održivog turizma. Normativnu osnovu Plana čine Zakon o turizmu (NN 156/23), Nacionalna razvojna strategija Republike Hrvatske do 2030. godine (NN 13/21), Strategija razvoja održivog turizma do 2030. godine (NN 2/23), Nacionalni plan razvoja održivog turizma do 2027. godine (Ministarstvo turizma i sporta, 2023) te Zakon o pružanju usluga u turizmu (NN 130/17, 25/19, 98/19, 42/20, 70/21). Metodološki okvir dodatno je usklađen s EU strategijom za održivi turizam (2021) te međunarodnim smjernicama Svjetske turističke organizacije (UNWTO), osobito inicijativom *Measuring the Sustainability of Tourism* (MST, 2023). Navedeni dokumenti osiguravaju normativnu i konceptualnu podlogu za integrirani pristup upravljanju destinacijom.

Metodološki pristup izrade Plana temelji se na Smjernicama i uputama za izradu plana upravljanja destinacijom Ministarstva turizma i sporta (2024), Pravilniku o metodologiji izračuna prihvatnog kapaciteta (NN 112/2024) te Pravilniku o pokazateljima za praćenje razvoja i održivosti turizma (NN 112/2024). U metodološki okvir uključeni su i relevantni razvojni dokumenti na regionalnoj i lokalnoj razini među kojima su Plan razvoja Dubrovačko-neretvanske županije do 2027. godine, Strategija razvoja urbanog područja Dubrovnika (2023), Plan upravljanja svjetskim dobrom UNESCO-a „Starim gradom Dubrovnikom“ (2021.–2026.) te važeći dokumenti koji reguliraju razvoj turizma na području Grada Dubrovnika. Plan je izrađen uz dosljedno uvažavanje višerazinskog sustava javnih politika.

Osnovu metodološkog pristupa čini koncept integriranog destinacijskog upravljanja, kojim se razvoj turizma promatra u međusobnoj povezanosti s prostornim, okolišnim, društvenim i institucionalnim ograničenjima destinacije. Metodologija kombinira analitičke, participativne i upravljačke elemente, s ciljem donošenja odluka temeljenih na postojećim konkretnim podacima i uključivanja relevantnih dionika u proces planiranja. Poseban naglasak stavljen je na procjenu prihvatnog kapaciteta destinacije, sustavno praćenje pokazatelja održivosti te jačanje koordinacije između javnog sektora, turističkog sustava i lokalne zajednice. Na taj se način Plan pozicionira kao operativni instrument javne politike (Slika 1).

U početnoj fazi izrade Plana provedena je identifikacija i mapiranje dionika. Dionici su identificirani prema ulozi u sustavu turizma i upravljanja destinacijom, razini utjecaja na razvoj destinacije te razini interesa za provedbu mjera održivog razvoja. Na temelju tih kriterija izrađena je mapa dionika koja definira njihovu uključenost u pojedine faze izrade i provedbe Plana te njihove međusobne odnose i odgovornosti. Sudjelovanje dionika osigurano je kroz radne sastanke, radionice, fokus grupe, javne prezentacije, on-line konzultacije i istraživanja uz pomoć anketnog upitnika, čime je osigurana transparentnost i legitimnost procesa.

Slika 1. Metodološki okvir izrade Plana upravljanja turističkom destinacijom Grada Dubrovnika

KORAK	METODE	IZVORI	OKVIR
A. USKLAĐIVANJE I PRIPREMA			
1 Normativno i strateško usklađivanje	Analiza propisa i strategija; usklađivanje ciljeva i pokazatelja	Nacionalni i lokalni dokumenti; EU i UNWTO smjernice	Zakon o turizmu; NRS RH 2030; Strategija održivog turizma 2030.
2 Identifikacija i uključivanje dionika	Mapiranje dionika; radionice, fokus-grupe i javna predstavljanja	JLS, javne ustanove, turistički dionici, lokalna zajednica	Smjernice MINTS-a za PUD; Zakon o pravu na pristup informacijama
3 Profil destinacije	Deskriptivna analiza; objedinjavanje sekundarnih podataka	DZS, eVisitor, lokalni i regionalni izvori	Zakon o turizmu; Pravilnik o pokazateljima
B. ANALITIČKA OSNOVA			
4 Analiza stanja destinacije	Kvantitativna i kvalitativna analiza; benchmarking	Sekundarni izvori; primarna istraživanja	Nacionalni plan razvoja održivog turizma do 2027.; lokalni dokumenti
5 Istraživanje turističke potražnje	Anketa posjetitelja; statistička analiza	Primarni anketni podaci; eVisitor	Smjernice MINTS-a; UNWTO MST
6 Istraživanje stavova lokalnog stanovništva	Anketa stanovnika; analiza percepcija i stavova	Primarni podaci iz ankete stanovništva	Zakon o turizmu; UNWTO MST
C. ODRŽIVOST I KAPACITET			
7 Analiza resursne osnove i proizvoda	Prostorna analiza; vrednovanje resursa; portfolio analiza	Prostorni planovi; strateški dokumenti	UNESCO Plan upravljanja; propisi o zaštiti baštine
8 Pokazatelji održivosti	Izračun i interpretacija pokazatelja	Sekundarni i primarni podaci	Pravilnik o pokazateljima; UNWTO MST; GSTC; ETS
9 Izračun prihvatnog kapaciteta	Zoniranje; kvantitativne i kvalitativne procjene	Prostorni i infrastrukturni podaci; ankete	Pravilnik o metodologiji prihvatnog kapaciteta (NN 112/2024)
D. STRATEŠKO OBLIKOVANJE I USVAJANJE			
10 Definiranje strateških prioriteta i mjera	SWOT i TOWS analiza; participativni rad	Analiza stanja; radionice s dionicima	Smjernice MINTS-a za izradu PUD-a
11 Odabir projekata	Procjena provedivosti i očekivanih učinaka	Prijedlozi dionika; analitička podloga	Nacionalni i lokalni razvojni dokumenti
12 Javna rasprava i usvajanje	Savjetovanje sa zainteresiranom javnošću; institucionalno odlučivanje	Nacrt Plana; zaprimljeni komentari	Zakon o pravu na pristup informacijama

Izvor: Obrada autora

Izrada analitičke osnove Plana započela je kroz izradu profila turističke destinacije Dubrovnika, kao referentne točke za daljnje analize. Profil destinacije obuhvaća prostorne, demografske, turističke i infrastrukturne pokazatelje. Izrađen je primjenom deskriptivne statističke analize i kompilacije sekundarnih podataka iz lokalnih, regionalnih i nacionalnih izvora. S obzirom na razvrstavanje Dubrovnika u I. kategoriju prema Indeksu turističke razvijenosti, Plan uključuje obavezu provedbu izračuna prihvatnog kapaciteta destinacije. Analiza stanja provedena je kombinacijom kvantitativnih i kvalitativnih metoda te obuhvaća turističku ponudu i potražnju, resursnu osnovu, javnu turističku i komunalnu infrastrukturu, prometni sustav, razinu digitalizacije, pristupačnost, organiziranost javnih usluga, stanje ljudskih potencijala i konkurentsko okruženje.

U okviru analize provedena su i primarna istraživanja stavova posjetitelja i lokalnog stanovništva primjenom strukturiranih anketnih upitnika prema obrascima Ministarstva turizma i sporta. Prikupljeni podaci obrađeni su statističkim metodama i analizirani s ciljem razumijevanja obrazaca ponašanja, utvrđivanja stavova, razine zadovoljstva i percepcije učinaka turizma. Resursna osnova destinacije analizirana je identifikacijom resursa, uključujući one koji još nisu turistički valorizirani, a predstavljaju potencijal za prostornu i vremensku disperziju turističkog prometa. Na temelju tih analiza izrađen je portfelj turističkih proizvoda i definirani su prioritetni pravci razvoja. Izračun pokazatelja održivosti proveden je u skladu s važećim nacionalnim pravilnicima. Izračun prihvatnog kapaciteta proveden je sukladno Pravilniku o metodologiji izračuna prihvatnog kapaciteta, uz definiranje prostorno-funkcionalnih zona destinacije i kombinaciju kvantitativnih pokazatelja i kvalitativnih procjena. Na temelju rezultata definirani su razvojni scenariji destinacije i smjernice za upravljanje turističkim tokovima.

Strateški prioriteti, mjere i projekti definirani su primjenom SWOT i TOWS analize uz uvažanje inputa prikupljenih kroz participativni rad s dionicima. Odabir projekata temeljen je na njihovoj usklađenosti s ciljevima Plana, doprinosu pokazateljima održivosti, provedivosti i očekivanim učincima na kvalitetu života lokalnog stanovništva. Sukladno Zakonu o pravu na pristup informacijama, u postupku izrade Plana provedeno je javno savjetovanje sa zainteresiranom javnošću, a Plan je nakon razmatranja i usvajanja objavljen u službenim glasilima i na mrežnim stranicama nadležnih institucija.

1.3. Mapa dionika

U izradi Plana upravljanja turističkom destinacijom primijenjen je participativni pristup koji polazi od sustavne identifikacije i uključivanja ključnih dionika, u skladu s načelima integriranog destinacijskog upravljanja i smjernicama Ministarstva turizma i sporta. Dionici su identificirani prema njihovoj ulozi u sustavu turizma i destinacijskog upravljanja, razini utjecaja na razvoj destinacije, odgovornosti za provedbu pojedinih mjera te interesu za dugoročnu održivost turizma. Aktivno su uključeni u proces izrade Plana kroz prikupljanje podataka i pokazatelja, sudjelovanje u fokus grupama i radionicama, razmjenu mišljenja o razvojnim izazovima i prioritetima te sudjelovanje u savjetodavnim i javnim raspravama (Slika 2). Ovakav pristup omogućio je ugradnju različitih perspektiva u analitičku podlogu Plana te povećao transparentnost i legitimnost predloženih mjera.

Slika 2. Ključni dionici u izradi Plana upravljanja turističkom destinacijom Grada Dubrovnika

 SKUPINA DIONIKA	 PRIMJERI INSTITUCIJA / PREDSTAVNIKA	 ULOGA U PROCESU	 NAČIN SUDJELOVANJA
 Lokalna i regionalna vlast	Grad Dubrovnik (gradonačelnik, upravna tijela), DURA, DUNEa, DNŽ	 Strateško usmjeravanje, donošenje odluka, koordinacija	 Radni sastanci, fokus grupe, dostava podataka
 Turistička zajednica	TZ Grada Dubrovnika (uprava i stručne službe)	 Operativno upravljanje turizmom, komunikacija i praćenje	 Radni sastanci, radionice, analize, savjetovanje
 Privatni sektor	Hotelijeri, ugostitelji, agencije, iznajmljivači, prijevoznici	 Nositelji ponude, tržišne informacije	 Fokus grupe, ankete
 Javne institucije i poduzeća	Komunalna društva, VIK, HEP, HZZ, HZJZ, HGK, ČISTOĆA, SANITAT	 Infrastruktura, javne usluge, podaci	 Dostava podataka, konzultacije
 Lokalno stanovništvo	Stanovnici Grada Dubrovnika	 Procjena učinaka turizma, kvaliteta života	 Radionice, istraživanje uz pomoć anketnog upitnika, javne rasprave
 Organizacije civilnog društva	Udruge lokalne zajednice i zaštite baštine	 Zastupanje interesa zajednice	 Fokus grupe, savjetovanje
 Eksperti	Sveučilišta, škole, konzultanti	 Analitička i metodološka podrška	 Analize, stručni inputi

Izvor: Autori



Ključnu ulogu u procesu ima Turistička zajednica Grada Dubrovnika, kao središnji operativni akter u sustavu destinacijskog upravljanja, odgovorna za koordinaciju turističkih aktivnosti, komunikaciju s tržištem i praćenje pokazatelja razvoja turizma. Privatni sektor, uključujući hotelijere, ugostitelje, turističke agencije, privatne iznajmljivače i prijevoznike, uključen je kao nositelj turističke ponude i važan izvor informacija o tržišnim trendovima i operativnim izazovima. Značajnu ulogu imaju i institucije i javna poduzeća zadužena za komunalnu, energetska, vodno-komunalnu i zdravstvenu infrastrukturu, čiji kapaciteti i organizacija izravno utječu na prihvatni kapacitet destinacije. Posebna pažnja posvećena je uključivanju lokalnog stanovništva jer se učinci turizma neposredno odražavaju na kvalitetu svakodnevnog života, dostupnost javnog prostora, promet, stanovanje, cijene, buku, komunalne usluge i osjećaj pripadnosti prostoru. Organizacije civilnog društva doprinose procesu izrade Plana zastupanjem javnog interesa, ukazivanjem na specifične razvojne rizike i sudjelovanjem u oblikovanju održivijih rješenja. U proces su uključeni i stručnjaci iz akademske zajednice, obrazovnih institucija i konzultantskog sektora.

1.4. Struktura dokumenta

Plan upravljanja turističkom destinacijom Grada Dubrovnika koncipiran je kao cjelovit strateško-operativni dokument koji kroz međusobno povezane analitičke i razvojne cjeline pruža temelj za

sustavno upravljanje turizmom i prihvatnim kapacitetom destinacije. Struktura Plana slijedi logiku postupnog nadograđivanja od normativnog i metodološkog utemeljenja preko detaljne analize stanja i razvojnih mogućnosti destinacije. Nakon uvodnog dijela, u kojem se definiraju polazište, svrha i ciljevi dokumenta, metodološki pristup te mapa dionika uključenih u proces izrade Plana, slijedi poglavlje posvećeno profilu i funkcionalnim obilježjima destinacije. U tom se dijelu razmatraju prostorni, demografski i društveno-ekonomski kontekst, obilježja turističke ponude i potražnje, resursna osnova destinacije te stanje i kapaciteti javne, komunalne, prometne i digitalne infrastrukture. Posebna pažnja posvećena je ljudskim potencijalima, komunikacijskim kanalima i konkurentskom okruženju, stavovima turista, putnika i lokalnog stanovništva te ključnim elementima učinkovitog destinacijskog upravljanja.

Na temelju uspostavljene analitičke osnove, Plan razrađuje razvojni potencijal turističkih proizvoda kroz identifikaciju postojećih i perspektivnih oblika turističke ponude te izradu portfelja turističkih proizvoda, uz procjenu njihove tržišne razvijenosti, razvojnog potencijala te sistemskog utjecaja. Sljedeća cjelina posvećena je sustavu pokazatelja održivosti na razini destinacije, kroz koje se sagledavaju društveni, okolišni, gospodarski i prostorni učinci turizma. Potom se izrađuje se prihvatni kapacitet destinacije, kao središnji upravljački instrument Plana, uz definiranje prostorno-funkcionalnih zona, standarda opterećenja i prihvatljivih granica korištenja prostora, infrastrukture i resursa. U završnim poglavljima Plana definiraju se razvojni scenariji, strateški prioriteti, mjere upravljanja te projektne i operativne smjernice, uz jasno postavljene okvire provedbe, praćenja i evaluacije učinaka Plana, čime se osigurava njegova dugoročna primjenjivost i upravljačka učinkovitost.

2. ANALIZA STANJA

2.1. Profil destinacije

Prostorni, geografski i funkcionalni kontekst

Grad Dubrovnik smješten je na krajnjem jugu Republike Hrvatske i jedno je od najprepoznatljivijih urbanih i turističkih središta Mediterana. Prostorni obuhvat grada obilježen je izraženom topografskom i funkcionalnom heterogenošću, koja uključuje povijesnu jezgru upisanu na Popis svjetske baštine UNESCO-a, kontinuirani obalni urbani pojas zapadno i istočno od jezgre, brdsko zaleđe te niz manjih naselja i urbanih cjelina različitog stupnja urbanizacije i turističke izloženosti. Geografski položaj Dubrovnika izrazito je specifičan jer se grad nalazi na rubu nacionalnog teritorija, prostorno odvojen od ostatka zemlje, ali snažno povezan međunarodnim zračnim i pomorskim prometom te od izgradnje Pelješkog mosta i cestovno. Takav položaj uvjetuje visoku ovisnost o vanjskim prometnim tokovima i međunarodnim tržištima, ali istodobno doprinosi snažnoj globalnoj prepoznatljivosti destinacije. Funkcionalno, Dubrovnik istodobno ima ulogu povijesnog grada globalnog kulturnog značaja, administrativnog i gospodarskog središta juga Hrvatske, glavnog turističkog središta regije te prometnog čvorišta s izraženom kruzing i zračnom komponentom. Ova višestruka funkcionalnost generira složene upravljačke izazove jer su interesi zaštite prirodnih i društvenih resursa, svakodnevnog života stanovnika, turizma i gospodarskog razvoja često međusobno suprotstavljeni.

Demografske i društveno-ekonomske značajke

Grad Dubrovnik suočen je s dugoročnim demografskim izazovima karakterističnim za povijesne gradove s visokim turističkim intenzitetom. Ukupan broj stalnih stanovnika pokazuje trend stagnacije ili blagog pada, dok je demografska struktura obilježena starenjem populacije i smanjenjem broja stanovnika u povijesnoj jezgri. Depopulacija povijesne jezgre posebno je izražena i predstavlja jedno od ključnih strateških pitanja dugoročne održivosti destinacije. Društveno-ekonomska struktura Dubrovnika snažno je obilježena dominacijom turizma i s njim povezanih djelatnosti, koje su glavni izvor prihoda i zapošljavanja. Takva struktura osigurava prilično visoku razinu gospodarskog outputa, ali istodobno stvara izrazitu ovisnost o sezonskim i vanjskim čimbenicima te utječe na strukturu tržišta rada, cijene nekretnina, dostupnost stanovanja i socijalnu strukturu grada. Dubrovnik istodobno ima razvijen javni sektor kao administrativno središte županije te određene elemente kulturnih i kreativnih industrija, ali diverzifikacija gospodarstva izvan turizma ostaje prilično ograničena. Socioekonomski kontekst dodatno je obilježen snažnim dnevnim migracijama stanovništva iz okolnih općina, što povećava pritisak na promet, infrastrukturu i javne usluge.

Prirodni resursi i okolišna osjetljivost

Prirodni resursi Dubrovnika odlikuju se iznimnom krajobraznom i ekološkom vrijednošću, ali su istodobno izloženi vrlo visokim razinama pritiska. Obalni pojas s brojnim uvalama, plažama i strmim padinama čini temeljni prirodni okvir destinacije i ključni element njezine turističke atraktivnosti. More visoke kakvoće i povoljne klimatske značajke mediteranskog područja

dodatno pojačavaju privlačnost destinacije, ali istodobno povećavaju njezinu okolišnu osjetljivost. Brdsko zaleđe grada ima važnu ekološku i funkcionalnu ulogu, osobito u kontekstu krajobrazne zaštite, mikroklima i otpornosti na klimatske promjene. Ova područja suočena su s pritiscima urbanizacije, infrastrukturnih zahvata te povećanog korištenja za rekreaciju i turizam. Okolišna osjetljivost Dubrovnika dodatno je naglašena intenzivnim pomorskim prometom, osobito kruzing turizmom, koji stvara kratkotrajne, ali izrazito snažne pritiske na okoliš, prometni sustav, javni prostor i kvalitetu života stanovnika. Upravljanje morskim prostorom, kvalitetom zraka, bukom i otpadom jedno je od važnih okolišnih pitanja destinacije.

Kulturna baština i identitet destinacije

Kulturna baština Grada Dubrovnika njegov je najvažniji, ali i najosjetljiviji razvojni resurs. Povijesna jezgra Dubrovnika, upisana na UNESCO-ov Popis svjetske baštine, ima iznimnu univerzalnu vrijednost i globalnu prepoznatljivost. Urbanistička struktura, fortifikacijski sustav, sakralni i javni objekti te širi kulturni krajolik čine jedinstvenu cjelinu čije očuvanje zahtijeva strogo, dugoročno i integrirano upravljanje. Identitet Dubrovnika snažno je oblikovan poviješću Dubrovačke Republike, pomorskom tradicijom, diplomacijom i kulturnim stvaralaštvom. Taj identitet ima značajan simbolički i tržišni potencijal, ali je istodobno izložen riziku komodifikacije i banalizacije zbog masovnog turizma. Napetost između funkcije baštine kao prostora života i njezine turističke eksploatacije jedno je od središnjih pitanja upravljanja destinacijom. Očuvanje autentičnosti, funkcionalnosti i društvene vitalnosti povijesne jezgre ključno je za dugoročnu održivost Dubrovnika.

Turistička ponuda i obrasci potražnje

Dubrovnik je jedna od posjećenijih destinacija u Europi, s vrlo visokim brojem dolazaka i noćenja u odnosu na broj stanovnika i raspoloživi prostor. Turistička ponuda obuhvaća širok spektar smještajnih kapaciteta, od hotela više i visoke kategorije do privatnog smještaja, uz razvijenu ugostiteljsku, kulturnu i izletničku ponudu. Turistička potražnja izrazito je sezonalna, s vrhuncem tijekom ljetnih mjeseci, ali i s visokim razinama dnevnih posjeta tijekom većeg dijela godine. Poseban segment čine kruzing turisti i jednodnevni posjetitelji, koji značajno pridonose prostornom opterećenju destinacije, ali u pravilu ostvaruju nižu razinu lokalne potrošnje. Jedan od ključnih izazova Dubrovnika jest izrazita prostorna i vremenska koncentracija turističkih tokova. Povijesna jezgra i njezina neposredna okolica izložene su ekstremnim pritiscima, dok su dijelovi šireg gradskog područja znatno slabije integrirani u turističke tokove, što generira okolišne i društvene nejednakosti te snažnu potrebu za aktivnim upravljanjem posjetiteljima.

Institucionalni i upravljački okvir

Grad Dubrovnik ima razvijene institucionalne i upravljačke kapacitete u usporedbi s većinom drugih hrvatskih destinacija, osobito u zaštiti kulturne baštine i međunarodnoj suradnji. Postoje specijalizirane gradske službe, javne ustanove i mehanizmi suradnje s nacionalnim i međunarodnim institucijama. Ipak, složenost destinacije i intenzitet turističkih pritisaka

često premašuju postojeće kapacitete upravljanja. Upravljanje turizmom, prometom, kruzingom, javnim prostorom i stanovanjem zahtijeva visoku razinu međusektorske koordinacije i dugoročni strateški pristup. Dodatni izazov je što su brojna ključna upravljačka pitanja u nadležnosti ili djelomičnoj nadležnosti tijela izvan izravne uprave Grada, uključujući lučke uprave, regionalna i državna tijela te međunarodne aktere. U takvom kontekstu posebno je važno uključiti lokalnu zajednicu u procese donošenja odluka. Transparentnost, participacija i jasna komunikacija razvojnih odluka ključni su preduvjeti za očuvanje društvene legitimnosti upravljanja destinacijom.

Razvojni izazovi i strateški potencijali

Profil destinacije Dubrovnik obilježen je izraženim kontrastima. S jedne strane, riječ je o globalno prepoznatljivoj destinaciji iznimne kulturne vrijednosti i snažne tržišne pozicije. S druge strane, Dubrovnik se suočava s ozbiljnim izazovima prekomjernog turizma, depopulacije povijesne jezgre, prostorne zasićenosti i postupne društvene erozije. Strateški potencijali destinacije leže u daljnjem razvoju upravljanja temeljenog na prihvatnom kapacitetu, ravnomjernijoj raspodjeli turističkih tokova u prostoru i vremenu, jačanju kulturnih i kreativnih sadržaja izvan glavne sezone te boljoj integraciji grada s okruženjem. Posebno važan potencijal predstavlja jačanje upravljačkih mehanizama koji povezuju zaštitu prirodnih i kulturnih resursa, kvalitetu života stanovnika i turistički razvoj. Tijekom proteklog desetljeća pokrenut je niz upravljačkih inicijativa i projekata koji su rezultirali konkretnim rezultatima i imaju za cilj transformaciju Dubrovnika iz destinacije koja primarno reagira na pritiske u destinaciju koja proaktivno upravlja turizmom u skladu s dugoročnim interesima lokalne zajednice, okoliša i kulturne baštine. Jedan od ključnih izazova Plana upravljanja destinacijom bit će osigurati kontinuitet takvih aktivnosti i u narednom razdoblju.

Profil turističke destinacije Grada Dubrovnika obilježen je i izrazitom složenošću koja proizlazi iz međudjelovanja prostornih ograničenja, kulturno-povijesne vrijednosti, intenzivnih turističkih tokova i osjetljive društvene strukture. Grad Dubrovnik je istodobno povijesni grad globalnog značaja, prostor svakodnevnog života lokalne zajednice i međunarodno prepoznata turistička destinacija, što često dovodi do sukoba između različitih razvojnih i društvenih interesa. Ograničeni i visoko vrijedni prostorni i okolišni resursi, izraženi demografski izazovi te snažna sezonalnost i prostorna koncentracija turizma stvaraju okvir u kojem spontani razvoj više nije održiva opcija. Umjesto toga, dugoročna održivost destinacije ovisi o aktivnom, koordiniranom i podatkovno utemeljenom upravljanju koje uravnotežuje zaštitu baštine, kvalitetu života stanovnika i turističku konkurentnost. U kontekstu prethodno navedenoga, cjelovit pregled profila destinacije predstavlja nužno polazište za daljnju analizu stanja i definiranje upravljačkih mjera. Slika 3 daje pregled ključnih obilježja turističke destinacije Grada Dubrovnika. Ključni razvojni izazov Dubrovnika nije daljnje povećanje turističkog prometa, nego upravljanje njegovom prostornom i vremenskom koncentracijom, učincima na lokalnu zajednicu i pritiscima na baštinu, infrastrukturu i okoliš.

Slika 3. Profil turističke destinacije Grada Dubrovnika



2.2. Turistička ponuda i potražnja

2.2.1. Struktura turističke ponude

Turistička ponuda Grada Dubrovnika oblikovana je dugotrajnim i dinamičnim procesom u kojem su se povijesni razvoj, tržišna potražnja i stroga prostorna ograničenja ispreplitali u složen destinacijski sustav. Dubrovnik danas istodobno funkcionira kao destinacija višednevnog boravka, snažno kruzing odredište i područje interesa dnevnih posjetitelja. Svi ti oblici turizma koriste isti prostor, infrastrukturu i javne usluge, ali stvaraju različite obrasce kretanja, zadržavanja i potrošnje. Zbog toga je turističku ponudu nužno promatrati kao međusobno povezanu cjelinu smještaja, ugostiteljstva, atrakcija i pratećih usluga koje zajednički oblikuju turističko opterećenje destinacije. Funkcionalni pregled tih segmenata i njihovih uloga u destinaciji na Slici 4 pokazuje specifične ekonomske učinke, ali i različite implikacije za upravljanje prostorom, infrastrukturom i kvalitetom života lokalnog stanovništva svakog dijela sustava.

Slika 4. Struktura turističke ponude Grada Dubrovnika – funkcionalni pregled

Segmenti turističke ponude prikazani su prema njihovoj ulozi u destinaciji, tipičnim obrascima korištenja i implikacijama za upravljanje prostorom, uslugama i posjetiteljskim tokovima.

SEGMENT PONUDE	TEMELJNA ULOGA U DESTINACIJI	TIPIČNI OBRASCI KORIŠTENJA	UPRAVLJAČKE IMPLIKACIJE
 Smještaj	Omogućuje boravak i noćenja	Sezonalnost: različita duljina boravka	Utječe na broj turista i opterećenje infrastrukture
 Ugostiteljstvo	Oblikuje potrošnju i doživljaj	Kratka i dulja zadržavanja; dnevni i večernji ritmovi	Upravljanje javnim prostorom i kvalitetom usluge
 Atrakcije	Privlače i usmjeravaju posjetitelje	Prostorna i vremenska koncentracija	Upravljanje tokovima posjetitelja
 Izletničke aktivnosti	Povećavaju intenzitet korištenja	Grupni posjeti; kratki boravci	Koordinacija dolazaka
 Prateće usluge	Povezuju segmente ponude	Multiplikacija aktivnosti	Kumulativno povećanje opterećenja

Izvor: Obrada autora



Smještajna ponuda Dubrovnika (Slika 5) kvantitativno je značajna, ali i izrazito heterogena, što odražava način na koji se destinacija prilagođavala rastu potražnje unutar prostornih i regulatornih okvira. Privatni smještaj u domaćinstvima čini najveći dio ukupnih kapaciteta, dok hoteli raspolažu s manjim brojem objekata, ali većim kapacitetima po objektu i stabilnijim

poslovnim modelima. Važan dio ukupnog smještajnog sustava čini i nekomercijalni smještaj, koji nije primarno tržišno orijentiran, ali realno sudjeluje u korištenju infrastrukture, komunalnih sustava i javnih prostora. U razdoblju od 2021. do 2025. ukupni broj smještajnih objekata porastao je za više od 19 %. Najdinamičniji rast bilježe nekomercijalni smještaj, koji se u promatranom razdoblju povećao za više od 32,9 %, te objekti u domaćinstvu i ostali ugostiteljski smještajni objekti, koji su zabilježili rast od oko 26 %. Hotelski sektor, s druge strane, pokazuje vrlo ograničenu ili gotovo nepostojeću ekspanziju, uz iznimku izrazitog jednokratnog rasta u 2022., kada je broj hotela porastao za više od 60 % u odnosu na 2021. kao rezultat nekoliko većih investicijskih projekata koji su u toj godini istodobno ušli u operativnu fazu. Ovakvi obrasci rasta jasno ukazuju na to da se glavni pritisci na prostor i infrastrukturu povezuju sa širenjem oblika smještaja koji su prostorno više disperzirani i upravljački zahtjevniji.

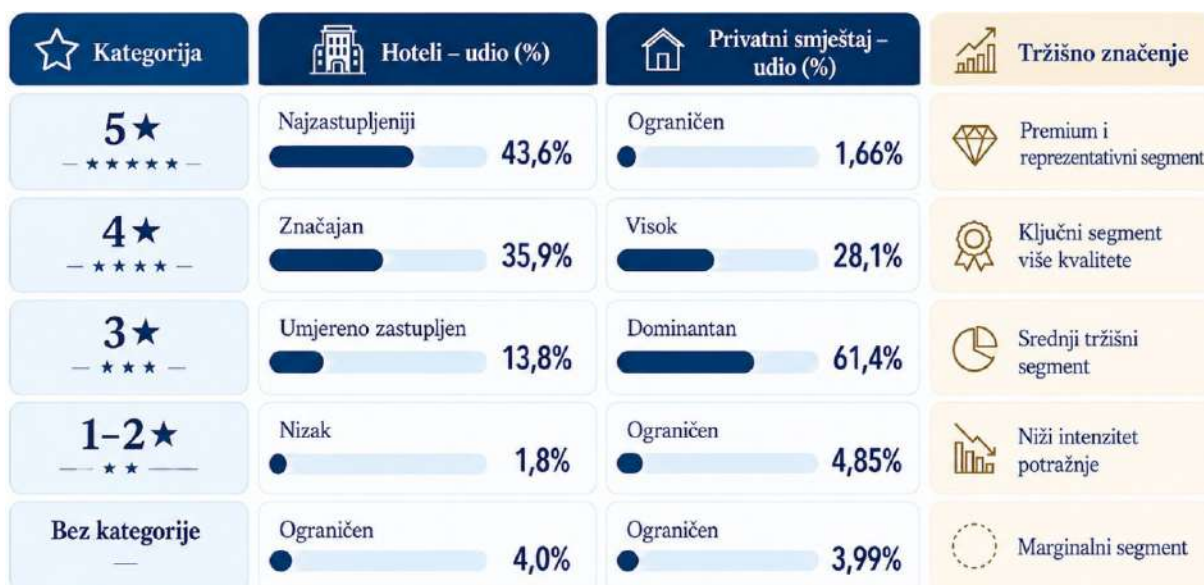
Slika 5. Struktura smještajne ponude Grada Dubrovnika prema vrsti objekta

 Vrsta smještaja	 Broj objekata	 Broj kreveta	 Udio u kapacitetima (%)
 Hoteli	52	12.352	23,7 
 Objekti u domaćinstvu	4.740	20.738	39,7 
 Nekomercijalni smještaj	2.591	12.273	23,5 
 Ostali ugostiteljski objekti za smještaj	579	5.589	10,7 
 Kampovi i ostalo	4	1.250	2,4 
 Ukupno	7.966	52.202	100 

Izvor: Obrada autora prema podacima Open Source Map i eVisitor



Slika 6. Kvalitativna struktura smještajne ponude



Izvor: Obrada autora prema podacima sustava eVisitor



Kvalitativna struktura smještajne ponude (Slika 6) dodatno pojašnjava tržišno pozicioniranje Dubrovnika. Hotelski sektor ima snažnu zastupljenost u višim kategorijama, pri čemu gotovo 80 % hotelskog kapaciteta pripada kategorijama četiri i pet zvjezdica. Privatni smještaj, s druge strane, dominantno pokriva srednji tržišni segment, s najvećim udjelom kapaciteta u kategorijama tri i četiri zvjezdice. Iako u kontekstu ukupnog broja objekata udio objekata najveće kategorije nije velik, u kontekstu ukupnog kapaciteta iznosi nepunih 16 % kapaciteta u kategoriji pet zvjezdica. Ovakva struktura upućuje na potrebu razlikovanja mjera upravljanja prema tipu smještaja, jer hotelski, privatni i nekomercijalni kapaciteti stvaraju različite obrasce korištenja prostora, infrastrukture i javnih usluga.

Slika 7. Ugostiteljska ponuda Grada Dubrovnika – struktura i funkcionalna interpretacija

Vrsta objekta	Broj objekata	Udio (%)	Primarna funkcija	Obrasci korištenja	Upravljačke implikacije
 Restorani	192	55,1	Gastronomija i doživljaj	Dulje zadržavanje	 Upravljanje kvalitetom i kapacitetima
 Caffè barovi	50	14,4	Društvena funkcija	Visoka frekvencija	 Upravljanje javnim prostorom
 Barovi i pubovi	62	17,8	Večernja ekonomija	Koncentracija u večernjim satima	 Red, buka i sigurnost
 Fast food / slastičarnice	25	7,2	Brza potrošnja	Kratki boravci	 Upravljanje otpadom i protokom
 OPG objekti	17	4,9	Lokalni proizvodi i autentičnost	Povremeni posjeti; selektivna potrošnja	 Povezivanje s lokalnim lancima vrijednosti
 Ostalo: 2 objekta (0,6%) 					

Izvor: Obrada autora prema podacima Open Source Map; funkcionalna interpretacija autora.

Velik broj restorana, caffè barova, barova, pubova i objekata brze prehrane izravno je povezan s visokom frekvencijom posjeta, ali ne isključivo s jednodnevnom ili kruzing turizmom. Ugostiteljstvo koriste i lokalni stanovnici te gosti na višednevnom boravku. Struktura ugostiteljske ponude (Slika 7) pokazuje da ovaj segment ima značajan utjecaj na javni prostor, razinu buke, količinu otpada i opće iskustvo grada, ali istodobno predstavlja važnog nositelja lokalne ekonomije i društvenog života. Zbog te raznolikosti ugostiteljstvo zahtijeva uravnotežen upravljački pristup koji istodobno uzima u obzir kvalitetu usluge, prostorne kapacitete i potrebe lokalne zajednice. Kulturne i turističke atrakcije, manifestacije i prateće usluge djeluju kao ključni pokretači dolazaka u Dubrovnik, osobito u kontekstu globalne prepoznatljivosti destinacije. Iako se detaljna resursna osnova obrađuje u posebnim poglavljima, važno je naglasiti da atrakcije ne djeluju samo kao turistički magneti, već i kao snažni regulator kretanja i koncentracije posjetitelja. Kako je sažeto prikazano na Slici 8, individualne kategorije atrakcija imaju različite funkcije u destinaciji od globalnog pozicioniranja do sezone dinاميke i prostorne disperzije turističkih tokova. Njihova interakcija s ostalim segmentima ponude dodatno pojačava kumulativne učinke turizma na povijesnu jezgru i okolne zone.

Slika 8. Ključne kategorije turističkih atrakcija Grada Dubrovnika prema tipu i ulozi



2.2.2. Turistička potražnja

U strukturi potražnje (Slika 9) dominiraju inozemni gosti unatoč relativno snažnom rastu domaćih gostiju u odnosu na predpandemijsko razdoblje. Ovakav obrazac potvrđuje dugoročnu međunarodnu orijentaciju Dubrovnika, ali istodobno upućuje na njegovu izraženu osjetljivost na vanjske poremećaje, promjene u globalnim turističkim tokovima i na međunarodne ekonomske okolnosti. Analiza noćenja dodatno produbljuje uvid u obrasce turističke potražnje. Iako je ukupni broj noćenja u 2024. nešto niži nego u 2019., razlika je znatno manja nego kod dolazaka, što upućuje na postupno produljenje prosječne duljine boravka. Struktura turističke potražnje prema emitivnim tržištima dodatno potvrđuje heterogenost gostiju koji posjećuju Dubrovnik. Nekoliko ključnih tržišta čini jezgru turističkog prometa, pri čemu se ističu tradicionalno snažna zapadnoeuropska i prekooceanska tržišta. Iako neka tržišta još uvijek bilježe niži broj dolazaka u odnosu na 2019., promjene u prosječnoj duljini boravka ublažavaju njihov ukupni učinak na destinaciju. Razlike među tržištima očituju se ne samo u broju dolazaka, nego i u obrascima boravka, potrošačkim navikama i načinu korištenja prostora, što dodatno naglašava potrebu za diferenciranim pristupom upravljanju turističkom potražnjom.

Slika 9. Dolasci i noćenja turista u Gradu Dubrovniku 2019. i 2024.

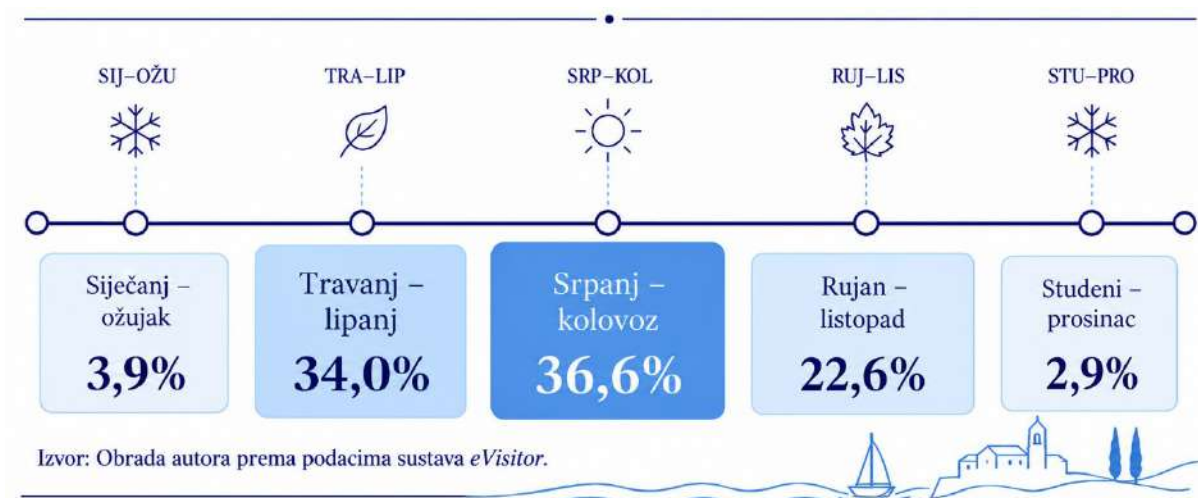


Slika 10. Emitivna tržišta prema dolascima i prosječnoj duljini boravka

Emitivno tržište	Dolasci 2024. (broj dolazaka)	Indeks 2024./2019. (2019.=100)	Prosječni boravak (noći) 2019. → 2024.
Ujedinjeno Kraljevstvo	173.053	88 ispod 2019.	4,64 → 5,12 ↑
SAD	168.514	106 iznad 2019.	2,79 → 3,05 ↑
Njemačka	85.137	76 ispod 2019.	2,65 → 2,94 ↑
Francuska	88.605	104 iznad 2019.	3,18 → 3,12 ↓
Španjolska	47.285	73 ispod 2019.	2,53 → 2,90 ↑
Hrvatska	75.212	128 iznad 2019.	2,72 → 2,54 ↓
Australija	50.134	97 blizu 2019.	2,61 → 2,64 ↑
NR Kina	15.908	35 ispod 2019.	1,85 → 3,69 ↑
Južna Koreja	17.024	43 ispod 2019.	2,00 → 2,50 ↑
Italija	29.125	75 ispod 2019.	3,06 → 4,37 ↑

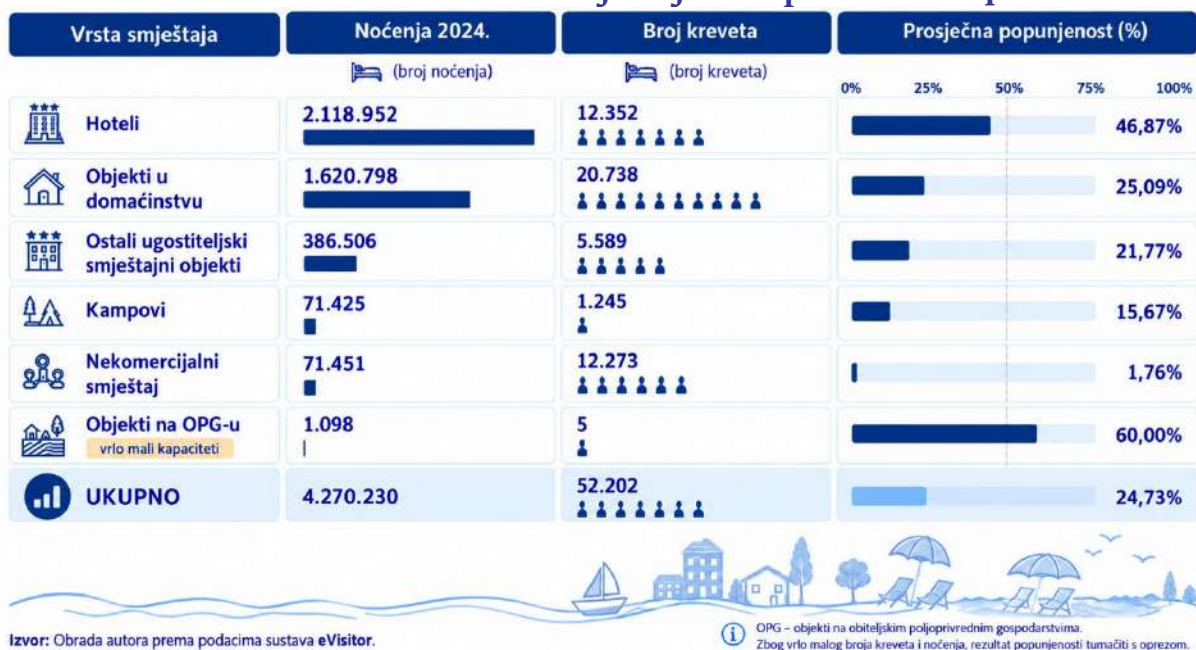
Izvor: Obrada autora prema podacima sustava eVisitor.

Slika 11. Sezonalnost noćenja (u%)



Sezonalna raspodjela noćenja (Slika 11) pokazuje visok stupanj stabilnosti obrasca, uz izrazitu koncentraciju turističke aktivnosti u ljetnim mjesecima. Srpanj i kolovoz i dalje ostvaruju najveći udio godišnjih noćenja, dok predsezona i posezona bilježe sve značajniji udio u ukupnoj turističkoj aktivnosti. Potražnja se nadalje reflektira kroz razlike u iskorištenosti kapaciteta pojedinih vrsta smještaja (Slika 12). Hoteli ostvaruju najveću prosječnu popunjenost i stabilnije obrasce korištenja uzimajući u obzir značajan udio u ukupnim kapacitetima, dok privatni smještaj, unatoč najvećem broju raspoloživih kreveta, bilježi znatno nižu godišnju popunjenost. Objekti na OPG-u imaju značajnu prosječnu popunjenost, ali zanemariv udio u ukupnim kapacitetima dok se ostali smještajni objekti i kampovi nalaze između ova dva ekstrema. Nekomercijalni smještaj obilježen je dugotrajnijim boravcima, ali vrlo niskom operativnom popunjenošću. Ovi odnosi jasno pokazuju da prostorni i infrastrukturni pritisci nisu linearno povezani s brojem kreveta, već ovise o stvarnim obrascima korištenja i intenzitetu turističke aktivnosti. Različite dobne skupine pokazuju jasne preferencije prema vrstama smještaja, ali i različite obrasce kretanja, mobilnosti i korištenja javnog prostora. Mlađe dobne skupine češće su povezane s privatnim smještajem i višom prostornom disperzijom, dok starije skupine u većoj mjeri koriste hotelski smještaj i ostvaruju stabilnije, predvidljivije obrasce boravka. Ovi obrasci imaju izravne upravljačke implikacije, osobito u kontekstu regulacije javnog prostora, upravljanja sezonalnim pritiscima i planiranja infrastrukturnih kapaciteta.

Slika 12. Iskorištenost smještajnih kapaciteta 2024.



Slika 13. Dobna segmentacija posjetitelja prema obrascima korištenja prostora

Dobna skupina	Prevladavajući oblik smještaja	Obrazac korištenja prostora	Upravljačke implikacije
0–17	Privatni smještaj + hoteli	Obiteljski boravci vezani uz plaže, smještajne zone i sezonske sadržaje	Pritisci u vršnim razdobljima, potreba za obiteljskom infrastrukturom
18–24	Privatni smještaj	Intenzivno korištenje prostora u kratkim vremenskim intervalima, osobito u zonama zabave, plaža i večernjih aktivnosti	Povećani dnevni pritisci, potreba za regulacijom javnog prostora
25–34	Privatni smještaj	Dinamično kretanje između smještajnih zona, atrakcija, ugostiteljskih sadržaja i izletničkih punktova	Utjecaj na stambenu zonu i lokalne usluge
35–44	Hoteli + privatni smještaj	Kombiniranje boravka, obilaska atrakcija i korištenja lokalnih usluga uz ravnomjerniji dnevni ritam	Potencijal za prostornu redistribuciju potražnje
45–54	Hoteli	Stabilniji obrasci boravka, veća potrošnja i izraženije korištenje organiziranih turističkih sadržaja	Manji pritisak po jedinici boravka
55–64	Hoteli	Dulji i planski strukturirani boravci, s većim potencijalom korištenja izvan glavne sezone	Potencijal za produženje sezone
65+	Hoteli	Sporiji ritam kretanja, kraći prostorni domet i veća osjetljivost na dostupnost, promet i javne usluge	Potreba za dostupnim, sigurnim i prilagođenim javnim prostorom

Izvor: Obrada autora prema podacima sustava eVisitor.

Kruzing turizam u Dubrovniku predstavlja specifičan oblik turističke potražnje koji se bitno razlikuje od boravišnog turizma po trajanju, prostornom učinku i načinu korištenja destinacije. Riječ je o kratkotrajnim posjetima velikog broja posjetitelja koji Grad koriste kao dnevnu destinaciju unutar šireg itinerara, uz zanemariv udio ostvarivanja noćenja i uz ograničeno vremensko zadržavanje. Takav oblik potražnje generira izrazito visoku koncentraciju posjetitelja u vrlo kratkom vremenskom razdoblju, ponajprije u povijesnoj jezgri i njezinoj neposrednoj okolini, čime se stvara snažan pritisak na javni prostor, prometne tokove i komunalne sustave. Ekonomski učinci kruzing potražnje karakterizirani su

neravnomjernom raspodjelom i ograničenom potrošnjom u lokalnoj ekonomiji. Veći dio potrošnje odvija se kroz unaprijed organizirane izlete i usluge koje nisu u cijelosti integrirane u lokalni gospodarski sustav, dok individualna potrošnja putnika ostaje relativno skromna i prostorno koncentrirana. Povećanje broja putnika ili duljine boravka brodova u luci samo po sebi ne dovodi do proporcionalnog rasta lokalnih koristi, jer je učinak snažno određen strukturom ponude, organizacijom dolazaka i vremenskim ograničenjima boravka.

S upravljačkog aspekta, kruzing potražnja ima znatno veći utjecaj na kvalitetu života lokalnog stanovništva i doživljaj destinacije nego što to sugerira njezin fiskalni doprinos. Upravljanje ovim segmentom stoga se ne može temeljiti na logici volumena, već na preciznom vremenskom i prostornom usmjeravanju posjetitelja, ograničavanju istodobnih dolazaka te boljoj integraciji kruzing posjetitelja u širi destinacijski sustav. U proteklom desetljeću Grad Dubrovnik uveo je niz mjera kojim je suzbio dio negativnih eksternalija kruzing turizma u Dubrovniku. I u narednom razdoblju kruzing potražnja u Dubrovniku zahtijevat će kontinuirano aktivno upravljanje kako bi se njezini učinci uskladili s prihvatnim kapacitetom prostora, zaštitom kulturne baštine i dugoročnim interesima lokalne zajednice.

Slika 14. Ključna obilježja kruzing potražnje u Dubrovniku

Element potražnje	Ključno obilježje	Upravljačke implikacije
 Trajanje boravka	Kratkotrajno (nekoliko sati)	Ograničen učinak na lokalnu ekonomiju
 Prostorna koncentracija	Povijesna jezgra i uže gradsko područje	Visoki pritisci na javni prostor
 Potrošnja putnika	Neravnomjerno raspoređena	Volumen ≠ ekonomski učinak
 Sezonalnost	Visoka, koncentrirana u vršnim mjesecima	Potreba za preciznim upravljanjem terminima
 Fiskalni učinak	Umjeren, djelomično izvan lokalne razine	Ograničen doprinos proračunu
 Osjetljivost sustava	Visoka pri istodobnim dolascima	Ključna uloga regulacije

Izvor: Obrada autora prema studiji *Cost-benefit analiza Cruising turizma u Dubrovniku*

Obrasci jednodnevnih posjeta u Dubrovniku obilježeni su izrazitom prostornom koncentracijom, osobito u povijesnoj jezgri i njezinoj neposrednoj okolini. Riječ je o posjetima koji se odvijaju bez ostvarenih noćenja u destinaciji, ali koji generiraju intenzivno korištenje prostora, infrastrukture i javnih usluga u vrlo kratkom vremenskom razdoblju. Ovaj oblik potražnje obuhvaća posjetitelje koji u Dubrovnik dolaze u sklopu organiziranih izleta iz šire regije, individualne izletnike iz okolnih turističkih središta te druge oblike dnevnih dolazaka koji nisu povezani s boravkom u smještajnim kapacitetima na području Grada. Zbog izostanka noćenja, jednodnevni posjeti ostaju izvan klasičnih pokazatelja turističke statistike, iako imaju snažan utjecaj na svakodnevno funkcioniranje destinacije i na percepciju preopterećenosti destinacije, kako iz perspektive lokalnog stanovništva, tako i iz perspektive samih posjetitelja.

S ekonomskog aspekta, jednodnevni posjetitelji ostvaruju ograničenu i neravnomjerno raspoređenu potrošnju. Aktivnosti su najčešće usmjerene na razgledavanje, kraće zadržavanje u javnom prostoru

te korištenje dijela ugostiteljske i trgovačke ponude, bez značajnijeg uključivanja u smještajne ili druge dulje oblike turističke potrošnje. Istodobno, njihov utjecaj na promet, komunalne sustave i javne usluge usporediv je s utjecajem boravišnih gostiju, što stvara izražen nesrazmjer između intenziteta korištenja destinacije i lokalnih ekonomskih učinaka. U analizi stanja, jednodnevna potražnja stoga se promatra prvenstveno kroz obrasce kretanja, koncentracije i vremenske dinamike, a ne kroz volumen posjeta zbog čega je za njezino praćenje potrebno koristiti podatke o mobilnosti, opterećenju javnog prostora i vršnim intervalima posjeta.

Slika 15. Dnevni posjetitelji u Dubrovniku – obilježja i upravljački izazovi



Značaj jednodnevnih i kruzing posjeta u Dubrovniku otvara i pitanje raspodjele troškova koje različiti oblici turističke potražnje stvaraju za destinaciju. Posjetitelji koji ne ostvaruju noćenja koriste javne površine, prometnu i komunalnu infrastrukturu te prirodne i kulturne resurse, dok se njihovi učinci samo djelomično odražavaju u tradicionalnim pokazateljima turističkog prometa. U tom kontekstu, mogućnost uvođenja turističkog ekološkog doprinosa, predviđena Zakonom o turizmu, predstavlja instrument kojim se dio okolišnih i prostornih troškova turističkog korištenja može povezati s njihovim financiranjem. Za Dubrovnik je osobito relevantna primjena ovog instrumenta na jednodnevne turističke posjete, uključujući odgovarajuće kategorije kruzing posjetitelja, uz poštovanje zakonskih izuzeća. Takav pristup zahtijeva prethodnu procjenu obuhvata obveznika, administrativne provedivosti naplate i očekivanih financijskih učinaka te jasno definiranje namjene prikupljenih sredstava.

2.3. Resursna osnova

S obzirom na iznimno bogatu i raznoliku resursno-atraksijsku osnovu Grada Dubrovnika, u ovom su poglavlju prikazane samo osnovne kategorije resursa i atrakcija relevantne za razumijevanje strukture turističke ponude i upravljačkih izazova destinacije. Detaljan popis pojedinačnih resursa i atrakcija, uključujući njihove osnovne opise, lokacije i razvojni potencijal,

dostupan je u prilogu Plana putem sljedeće poveznice ([Resursna osnova](#)). Koncentracija vrijednosti u relativno ograničenom prostoru čini resursnu osnovu Dubrovnika izrazito osjetljivom na intenzivno korištenje, osobito u kontekstu masovne i sezonalno koncentrirane turističke potražnje. Središnji element resursne osnove predstavlja povijesna urbana jezgra Dubrovnika s kontaktnim zonama, koja objedinjuje iznimne urbanističke, arhitektonske, fortifikacijske i simboličke vrijednosti. Status svjetske baštine UNESCO-a potvrđuje univerzalnu vrijednost ovoga prostora, ali ujedno nameće stroge uvjete očuvanja, upravljanja i korištenja. Povijesna jezgra funkcionira u isto vrijeme kao turistička atrakcija, prostor stanovanja, rada, javnih službi i svakodnevnog života. Takva višestruka funkcionalnost čini je izrazito osjetljivim resursom, jer se turistički interesi neprestano isprepliću s potrebama lokalne zajednice. U kontekstu resursne osnove, povijesna jezgra predstavlja resurs najveće atraktivnosti, ali i najvišeg upravljačkog rizika. U kontekstu Plana upravljanja, resursna osnova ne predstavlja samo inventar atraktivnosti, nego okvir za procjenu ograničenja, rizika i mogućnosti prostorne i vremenske preraspodjele turističkih tokova.

Kulturna baština Dubrovnika izuzetno je raznolika i obuhvaća velik broj materijalnih kulturnih dobara, uključujući sakralne objekte, fortifikacijske sustave, palače, javne građevine, povijesne stambene strukture te arheološka nalazišta na kopnu i u moru. Ova dobra čine gusto umrežen sustav koji oblikuje prostorni identitet grada. Dubrovnik raspolaže i bogatom nematerijalnom baštinom koja uključuje tradicijske običaje, svečanosti, govor, glazbu, znanja i vještine, među kojima se posebno ističu Festa svetog Vlaha, klapsko pjevanje, kolendavanje te tradicijski obrti i gastronomija. Nematerijalna baština predstavlja ključni element autentičnosti destinacije, jer održava kontinuitet života i društvenih odnosa u povijesnom gradu. Njezina turistička valorizacija zahtijeva visoku razinu osjetljivosti kako bi se izbjegla redukcija živih kulturnih praksi na isključivo tržišne proizvode, a turistička interpretacija mora biti usmjerena na očuvanje značenja i kontinuiteta prakse, a ne samo na povećanje tržišne vidljivosti.

Važan dio resursne osnove čine povijesni i funkcionalni krajobrazi koji povezuju kulturne i prirodne elemente u jedinstvene prostorne cjeline. Posebno se ističe područje Rijeke dubrovačke s nizom ljetnikovaca, povijesnih mlinova, sakralnih objekata i vodnih sustava, koje svjedoči o visokoj razini prostorne kulture i odnosu prema krajoliku u razdoblju Dubrovačke Republike. Povijesne komunikacije, poput renesansnog vodovoda Onofrija di Giordana, Napoleonove ceste i starih pješačkih i karavanskih putova, dodatno proširuju resursnu osnovu Dubrovnika izvan klasičnih atrakcija. Ovi elementi danas imaju značajan potencijal za razvoj interpretacijskog, kulturnog i aktivnog turizma, ali su u postojećoj strukturi ponude relativno slabo integrirani i slabije prepoznati od strane posjetitelja. Njihova aktivacija može pridonijeti rasterećenju povijesne jezgre, ali samo ako se razvija kroz kontrolirane interpretacijske rute, jasnu signalizaciju, upravljanje pristupom i zaštitu lokalnog krajobraza

Prirodni resursi Dubrovnika čine drugi ključni stup resursne osnove i uključuju obalni i morski prostor, krajobraz brdskog zaleđa te specifične hidrološke i ekološke cjeline. Obala i more predstavljaju temelj rekreacijskih i izletničkih aktivnosti, ali su istodobno izloženi intenzivnim

pritiscima pomorskog prometa, sezonalnog korištenja i klimatskih promjena. Brdsko zaleđe grada ima važnu ulogu u očuvanju krajobraznih vrijednosti, mikroklimе i vizualnog identiteta Dubrovnika, ali je slabije integrirano u turističke tokove. Posebno se ističe područje Omble, koje ima visoku ekološku i krajobraznu vrijednost, ali i osjetljiv hidrološki sustav. Ovi prirodni resursi zahtijevaju uravnotežen pristup koji uzima u obzir njihovu nosivost i dugoročnu održivost. Pri tome je važno izbjeći da se prostorna disperzija turističkih tokova pretvori u prijenos opterećenja na osjetljive prirodne i krajobrazne cjeline.

Otok Lokrum zauzima posebno mjesto u resursnoj osnovi Dubrovnika jer objedinjuje prirodne, kulturne i krajobrazne vrijednosti u relativno malom prostoru. Kao zaštićeno područje i kulturni krajolik, Lokrum istodobno ima funkciju očuvanja prirodnih staništa, povijesnog lokaliteta i javnog prostora za lokalno stanovništvo i posjetitelje. Njegova neposredna blizina povijesnoj jezgri rezultira izrazitim pritiscima korištenja, osobito tijekom vršne turističke sezone. Lokrum predstavlja primjer resursa čija se vrijednost mjeri sposobnošću održavanja ravnoteže između dostupnosti i očuvanja. Zbog toga Lokrum treba promatrati kao resurs s jasno ograničenim prihvatnim kapacitetom, pri čemu upravljanje brojem posjetitelja, režimom dolazaka i zaštitom prostora mora imati prednost pred daljnjim povećanjem intenziteta korištenja.

Javni prostori Dubrovnika, osobito unutar povijesne jezgre, čine jedan od najvažnijih, ali i najranjivijih elemenata resursne osnove. Trgovi, ulice, šetnice, perivoji i obalne zone su podjednako prostori turističke potrošnje i ključni prostori svakodnevnog života lokalnog stanovništva. Njihova otvorenost i nepostojanje formalnih granica korištenja čine ih izuzetno osjetljivima na masovne oblike turističke potražnje. U kontekstu resursne osnove, javni prostori zahtijevaju poseban analitički pristup jer upravo oni nose najveći dio kumulativnog opterećenja destinacije, ali su ključni za očuvanje urbanog identiteta i kvalitete života. Njihova važnost leži u potencijalu za prostornu i vremensku disperziju turističke potražnje. Upravljanje javnim prostorima stoga treba biti jedno od središnjih područja Plana, jer upravo oni najizravnije pokazuju granice prihvatljivog turističkog opterećenja.

Posebnu kategoriju resursne osnove čine resursi izvan povijesne jezgre koji trenutačno ostvaruju niži stupanj turističkog korištenja, ali imaju značajnu stratešku vrijednost. To uključuje brdsko zaleđe, Gornja sela, manje posjećene sakralne i ruralne cjeline, vidikovce, pješačke i biciklističke staze te manje poznate kulturne lokalitete. Njihov razvojni potencijal ovisi o dostupnosti, prometnoj povezanosti, interpretacijskoj opremljenosti, održavanju i spremnosti lokalne zajednice na uključivanje u turističke tokove.

Slika 16. Resursna osnova Grada Dubrovnika

	Resurs	Prostorna koncentracija	Uloga u turizmu	Turistički pritisak	Ključni upravljački izazov
 Kulturna baština – materijalna	1  Povijesna urbana jezgra (UNESCO)	Povijesna jezgra	Primarni motiv dolaska, simbol destinacije	Vrlo visok	Prostorna zasićenost, visoka osjetljivost, sukob funkcija života i turizma
	2  Sakralni i fortifikacijski objekti	Jezgra i šire područje	Atrakcija, kulturni turizam	Visok	Neravnomjerna posjećenost, koncentracija u ograničenom prostoru
	3  Arheološka nalazišta (kopnena i podvodna)	Šire gradsko područje i otoci	Specijalizirani i istraživački turizam	Nizak do srednji	Velik razvojni potencijal, ograničena interpretacija i dostupnost
 Kulturna baština – nematerijalna	4  Običaji, govori i manifestacije	Cijeli grad	Identitet destinacije, kulturni kontinuitet	Sezonski i promjenjiv	Rizik komodifikacije, potreba očuvanja autentičnosti
 Prirodni resursi	5  Obalni i morski prostor	Obala i akvatorij	Rekreacija, izlet, cruise	Vrlo visok	Ekološka osjetljivost, pritisci prenamjene, preopterećenja
	6  Krajobraz i brdsko zaleđe	Šire gradsko područje	Aktivni i doživljajni turizam	Nizak do srednji	Nedovoljna integracija u turističku ponudu
 Kulturni krajolici i javni prostori	7  Kulturni krajolici i povijesni ljetnikovci	Rijeka dubrovačka, Trsteno i kontaktna područja	Diverzifikacija ponude, kulturni i doživljajni turizam	Srednji	Potreba obnove, interpretacije i bolje dostupnosti
	8  Povijesni javni prostori	Povijesna jezgra	Boravak, kretanje, događanja	Vrlo visok	Preopterećenost, konflikt turističke i lokalne uporabe
 Resursna osnova Dubrovnika obilježena je snažnom koncentracijom turističkog korištenja u povijesnoj jezgri, obalnom prostoru i ključnim javnim prostorima, uz mogućnosti rasterećenja kroz kulturne krajolike, zaleđe i manje korištene lokalitete.					

Izvor: Obrada autora prema Registru kulturnih dobara RH

2.4. Javna turistička infrastruktura

Javna infrastruktura u turističkoj funkciji Grada Dubrovnika predstavlja prostorni i funkcionalni okvir unutar kojeg se odvijaju turistički tokovi, boravak posjetitelja i svakodnevni život lokalnog stanovništva. U kontekstu destinacije izrazite prostorne ograničenosti, visoke koncentracije posjetitelja i snažne sezonalnosti, javna infrastruktura djeluje kao amortizer između intenzivne turističke potražnje i osjetljivih kulturnih, društvenih i okolišnih resursa. Obuhvaća infrastrukturne sustave koji omogućuju kretanje, boravak, informiranje, interpretaciju i organizaciju posjetitelja, ali i infrastrukturu namijenjenu rekreaciji, kulturnim sadržajima, događanjima te potpori funkcioniranju destinacije.

Infrastruktura aktivnog boravka i kretanja u prostoru

Infrastruktura aktivnog boravka i kretanja u prostoru u Gradu Dubrovniku oblikovana je kao razgranat sustav pješačkih, treking, planinarskih i biciklističkih pravaca, obalnih šetnica, tematskih staza, vidikovaca i otvorenih sportskih sadržaja koji povezuju povijesnu jezgru, obalni pojas i šire zaleđe destinacije. Riječ je o infrastrukturnoj cjelini koja funkcionira kroz linearne i mrežne strukture, čime se izravno utječe na prostornu distribuciju kretanja posjetitelja i lokalnog stanovništva. Najviša razina koncentracije i intenziteta korištenja prisutna je u povijesnoj jezgri i uz obalni pojas, gdje su pješačke staze i šetnice integrirane u svakodnevne urbane i turističke tokove. Istodobno, šire gradsko područje i zaleđe obilježava veći prostorni obuhvat staza, ali niži intenzitet korištenja, pri čemu infrastruktura često ima rekreativnu i doživljajnu funkciju, s potencijalom rasterećenja najopterećenijih zona.

Pješačke, treking i staze dugog hodanja čine temelj ovog sustava te su prostorno raspoređene od povijesne jezgre i kontaktne zone do ruralnijih dijelova destinacije. Prema podacima Turističke zajednice Grada Dubrovnika, evidentiran je veći broj označenih pješačkih i treking pravaca različite dužine i funkcije, pri čemu su urbane i obalne dionice infrastrukturno najopremljenije. U tim zonama prisutni su elementi signalizacije, informativnih ploča i odmorišta, što omogućuje intenzivno korištenje za razgledavanje, kraće šetnje i organizirane obilaske. Nasuprot tome, staze koje se protežu prema zaleđu i prirodnijem okruženju često se oslanjaju na osnovnu označenost i prirodna obilježja prostora. Takva struktura rezultira neravnomjernom raspodjelom opterećenja, pri čemu relativno mali broj frekventnih dionica preuzima velik dio ukupnog pješačkog prometa u destinaciji. Na području destinacije razvijene su i tematske pješačke rute poput Camino Dubrovnik, koje doprinose razvoju aktivnog i kulturnog turizma te disperziji posjetitelja izvan glavnih turističkih zona.

Planinarska i biciklistička infrastruktura Grada Dubrovnika pruža mogućnosti za razvoj aktivnog turizma, održive mobilnosti i ravnomjerniju prostornu raspodjelu posjetitelja. Planinarski pravci koncentrirani su na uzvisinama i panoramskim točkama iznad grada, osobito na Srđu, gdje se ističe markirana staza Nuncijata–Strinčjera–Srđ. Ove rute povezuju rekreaciju s razgledavanjem

te omogućuju posjetiteljima boravak izvan povijesne jezgre, uz manje prostorno opterećenje. Njihova snažnija turistička valorizacija zahtijeva redovito održavanje, jasnu signalizaciju, informacije o zahtjevnosti ruta i mjere zaštite od visokih temperatura. Biciklistička infrastruktura znatno je skromnije razvijena zbog zahtjevne konfiguracije terena, prostornih ograničenja i opterećenosti cestovne mreže. Poseban izazov predstavljaju nepovezanost biciklističkih pravaca i nedostatak sigurnih mjesta za parkiranje bicikala. Unatoč tome, biciklizam može pridonijeti kraćim gradskim putovanjima i povezivanju s javnim prijevozom. Dodatne mogućnosti otvara povezivanje Dubrovnika s postojećim regionalnim biciklističkim rutama, pri čemu je riječ o razvojnom potencijalu koji tek treba infrastrukturno ostvariti. Pri oblikovanju tih veza potrebno je voditi računa o sigurnosti korisnika i kontinuitetu ruta.

Poučne i tematske staze dodatno diferenciraju sustav aktivnog boravka omogućujući strukturirano tematsko kretanje i interpretaciju prostora. Primjeri poput staze na brdo Srđ ($\approx 6,3$ km) pokazuju kako se prirodni i krajobrazni elementi mogu povezati s edukativnim sadržajima. Međutim, razina interpretacijske opremljenosti ovih staza nije ujednačena, što se odražava i na razlike u njihovu korištenju. Obalne šetnice i vidikovci, uključujući šetnicu uz povijesnu jezgru ($\approx 1,5$ km) te pravce Lapad–Babin Kuk (≈ 3 km), među najopterećenijim su elementima ove infrastrukture, osobito tijekom turističke sezone. Sportska infrastruktura na otvorenom nadopunjuje sustav aktivnog boravka, no u većoj mjeri zadržava lokalnu funkciju, uz sezonsko povećanje korištenja od strane posjetitelja.

Slika 17. Infrastruktura aktivnog boravka i kretanja

VRSTA INFRASTRUKTURE		PROSTORNI RASPORED (primjeri lokacija)	POSTOJEĆE STANJE	RAZVOJNI PRIORITETI
1	 Pješačke i trekking staze	Povijesna jezgra, obalni pojas (Lapad, Babin kuk), zaleđe	Više označenih urbanih i prirodnih pravaca; visoka razina korištenja u gradu i obalnom pojasu	Povezivanje i kontinuitet ruta; jasna signalizacija i informiranje; redovito održavanje
2	 Planinarske staze	Srđ (Nuncijata–Strinčjera–Srđ), zaleđe, brdski pravci	Markirani pravci, atraktivni panoramski lokaliteti; ograničena prateća infrastruktura	Održavanje i signalizacija; informacije o zahtjevnosti ruta; sigurnost korisnika
3	 Biciklistička infrastruktura	Pojedine gradske dionice; povezivanje sa širim regionalnim prostorom	Ograničen opseg, fragmentirani i nepovezani pravci; nedostatak sigurnih mjesta za parkiranje	Povezivanje i proširenje mreže; bolja integracija s javnim prijevozom; parkirališta za bicikle
4	 Tematske i poučne staze	Grad i okolica, Srđ, kulturni i prirodni lokaliteti (npr. Camino Dubrovnik)	Nekoliko istaknutih ruta; nejednaka opremljenost i interpretacija	Unapređenje interpretacije; povezivanje ruta; redovito održavanje i dostupnost informacija
5	 Obalne šetnice	Povijesna jezgra, Lapad, Babin kuk, obalni pojas	Dobro razvijene i intenzivno korištene, osobito u ljetnim mjesecima	Rasterećenje pojedinih dionica; bolja pristupačnost; unapređenje opreme i sigurnosti
6	 Vidikovci	Srđ i šire gradsko područje (Brgat, Bosanka, Žarkovica, Rijeka dubrovačka)	Više prepoznatih lokacija; visoka atraktivnost i posjećenost u sezoni	Siguran pristup i uređenje; interpretacija i upravljanje posjećenošću; zaštita krajobraza

Izvor: Obrada autora prema podacima TZ Dubrovnik.

Infrastruktura boravka na otvorenom i rekreacije

Kupališta, plaže, obalne zone za boravak te kamp odmorišta (Slika 18) prostorno su raspoređeni duž urbanog obalnog pojasa grada, ali i u širem području destinacije, uključujući prigradska naselja i Elafitske otoke. Ova infrastruktura ima dvostruku funkciju i to svakodnevnu rekreacijsku ulogu za lokalno stanovništvo i boravišnu funkciju za posjetitelje, osobito tijekom ljetnih mjeseci. Zbog izrazite sezonalnosti turističke potražnje, ovi prostori predstavljaju jedno od središnjih pitanja upravljanja destinacijom u kontekstu održivog korištenja prostora.

Slika 18. Kupališta, plaže i kamping infrastruktura Grada Dubrovnika

A. KUPALIŠTA I PLAŽE			
VRSTA PLAŽE	LOKACIJA	POSTOJEĆE STANJE	UPRAVLJAČKI PRIORITET
1 Uređene gradske plaže	Jezgra, Lapad, Babin kuk	Razvijena oprema; vrlo visoko korištenje ljeti	Upravljanje gužvama; očuvanje dostupnosti
2 Djelomično uređene plaže	Kontaktna i prigradska područja	Osnovna oprema; različita uređenost	Bolja oprema i održavanje
3 Prirodne plaže i kupališta	Rubna obala, uvale i otoci	Minimalna oprema; očuvan ambijent	Zaštita prirode; kontrola korištenja
4 Plaže Elafitskih otoka	Koločep, Lopud, Šipan	Različita uređenost; izražena sezonalnost	Održivo korištenje; pristup i održavanje
B. KAMP ODMORIŠTA I KAMP INFRASTRUKTURA			
Camping Solitudo Babin kuk 1.023 osobe	Prigradska kampirališta Orašac, Zaton, Trsteno 273 osobe	UKUPNO 432 smještajne jedinice 1.296 osoba	

Izvor: Obrada autora prema podacima Registra plaža Grada Dubrovnika i TZ Dubrovnik.

Prema Registru plaža Grada Dubrovnika, kupališna ponuda obuhvaća uređene, djelomično uređene i prirodne plaže različite razine opremljenosti i korištenja. Najveći pritisci bilježe se uz povijesnu jezgru te na području Lapada i Babina kuka, gdje uređene plaže raspolažu tuševima, kabinama, sanitarnim čvorovima i pratećim uslugama. Plaže prigradskih naselja i Elafitskih otoka uglavnom zadržavaju prirodniji karakter, skromniju infrastrukturu i izrazitu sezonalnost, uz mogućnost prostornog rasterećenja užeg gradskog područja, bez prenošenja prekomjernih turističkih opterećenja na manje i ekološki osjetljive otočne lokalitete. Visoka kakvoća mora dodatno pridonosi njihovoj atraktivnosti, dok upravljanje posjećivanjem zahtijeva očuvanje javne dostupnosti i osjetljivih obalnih ekosustava. Kamping ponuda prostorno je ograničena i koncentrirana ponajprije na Camping Solitudo na Babinom kuku, uz manje lokacije u Orašcu, Zatonu i Trstenom. Ukupno obuhvaća 432 parcele odnosno smještajne jedinice, s prihvatnim

kapacitetom za 1.296 osoba. Kampovi dopunjuju smještajnu ponudu boravkom u zelenom i obalnom okruženju, pri čemu njihov daljnji razvoj zahtijeva usklađenost s infrastrukturnim mogućnostima, krajobraznom zaštitom i okolišnom nosivošću prostora.

Kulturna infrastruktura u javnoj turističkoj funkciji

Kulturna infrastruktura u javnoj turističkoj funkciji Dubrovnika obuhvaća povijesne, muzejske, izložbene i sakralne objekte prilagođene posjećivanju, interpretaciji baštine i različitim oblicima kulturnog doživljaja, čija je najveća koncentracija unutar povijesne jezgre. Ondje se kulturne atrakcije isprepliću s glavnim pješačkim rutama i prostorima svakodnevnog života, pa se tijekom turističke sezone njihovo korištenje odražava na protočnost, dostupnost i kvalitetu javnog prostora. Posebno mjesto zauzima sustav gradskih zidina, dug približno 1.940 metara, zajedno s utverdama Minčeta, Bokar, Lovrijenac, sveti Ivan i Revelin. Njihove ulazne točke, utvrđeni smjerovi obilaska i interpretacijski sadržaji omogućuju organiziran prihvrat posjetitelja te ujedno oblikuju kontinuirane tokove kretanja kroz najosjetljivije dijelove grada. Budući da se ti tokovi preklapaju s kretanjem stanovnika i ostalih posjetitelja, učinkovito upravljanje zahtijeva usklađivanje termina ulazaka, režima obilaska i kapaciteta pojedinih dionica. Praćenje broja posjetitelja po vremenskim intervalima pritom je osobito važno za prepoznavanje vršnih opterećenja i pravodobno usmjeravanje posjeta, uz očuvanje kulturnih vrijednosti i svakodnevne funkcionalnosti povijesne jezgre.

Muzejska i galerijska infrastruktura dopunjuje fortifikacijski sustav sadržajima koji produbljuju razumijevanje povijesnih, pomorskih i kulturnih slojeva Dubrovnika. Dubrovački muzeji, Umjetnička galerija Dubrovnik i drugi izložbeni prostori raspolažu utvrđenim radnim vremenom, režimima posjećivanja i prihvatnim kapacitetima, što omogućuje organiziran boravak i dulje zadržavanje posjetitelja. Njihovim boljim programskim povezivanjem, zajedničkom interpretacijom i usklađivanjem termina moguće je proširiti turističko iskustvo te ravnomjernije rasporediti posjete unutar povijesne jezgre i kontaktne zone, uz smanjenje pritiska na otvorene javne površine. Važnu sastavnicu kulturne infrastrukture čine i sakralni objekti, osobito Katedrala Gospe Velike, crkva svetog Vlaha te Franjevački i Dominikanski samostan. Njihova povijesna, umjetnička i simbolička vrijednost privlači brojne posjetitelje, dok se u istim prostorima redovito odvija vjerski život lokalne zajednice. Upravljanje posjetima stoga treba uskladiti s očuvanjem sakralne namjene, zaštitom baštine i prostornim mogućnostima objekata. Sustavno informiranje, koordinacija organiziranih obilazaka i vremenska raspodjela dolazaka mogu smanjiti zagušenja te osigurati primjeren odnos prema njihovoj kulturnoj i duhovnoj vrijednosti.

Slika 19. Kulturna infrastruktura u javnoj turističkoj funkciji

Skupina infrastrukture	Ključni primjeri	Prostorni raspored i stanje	Upravljački prioritet
 Utvrde i obrambeni sustavi	Gradske zidine, Lovrijenac, Minčeta, Bokar, Revelin, sv. Ivan	Povijesna jezgra; visoka infrastrukturna opremljenost; izrazito visok intenzitet posjeta	Upravljanje terminima ulazaka, tokovima kretanja i vršnim opterećenjima
 Muzeji i galerije	Dubrovački muzeji, Umjetnička galerija Dubrovnik	Jezgra i kontaktna zona; visoka opremljenost; stabilna posjećenost	Jače povezivanje s rutama obilaska i produljenje zadržavanja posjetitelja
 Sakralni objekti s turističkom funkcijom	Katedrala, crkva sv. Vlaha, Franjevački i Dominikanski samostan	Povijesna jezgra; srednja do visoka opremljenost; visok intenzitet posjeta	Usklađivanje turističkih obilazaka s vjerskom funkcijom i zaštitom prostora
 Povijesne građevine u javnoj funkciji	Knežev dvor, Palača Sponza	Povijesna jezgra; srednja opremljenost; srednje do visoko korištenje	Upravljanje pristupom, interpretacija i kontrola opterećenja
 Suvremeni kulturni prostori	Art radionica Lazareti, izložbeni prostori	Disperzirano; varijabilna opremljenost; selektivna posjećenost	Jačanje programske vidljivosti i prostorne redistribucije kulturne potražnje
 Rodne kuće poznatih osoba	Pojedinačni lokaliteti	Disperzirano; niža opremljenost; niži intenzitet korištenja	Interpretacija, uključivanje u tematske rute i bolja signalizacija

Izvor: Obrada autora

Infrastruktura prihvata, interpretacije i informiranja posjetitelja

Infrastruktura prihvata, interpretacije i informiranja posjetitelja oblikuje način na koji posjetitelji ulaze u destinaciju, snalaze se u prostoru i razumiju njezine kulturne i prostorne vrijednosti. Obuhvaća mrežu turističko-informativnih centara, interpretacijskih centara, interpretacijske sadržaje, info-ploča i sustava signalizacije. Ima ključnu funkciju u usmjeravanju kretanja posjetitelja, posebno u uvjetima izrazite prostorne koncentracije u povijesnoj jezgri i njezinoj kontaktnoj zoni. Analiza stanja pokazuje kako je infrastruktura prihvata i informiranja izložena vrlo visokim opterećenjima u vršnim razdobljima sezone, osobito na glavnim ulaznim točkama i pješačkim koridorima, što potvrđuje njezinu važnost u ukupnom funkcioniranju destinacije.

Turističko-informativni centri (TIC) čine osnovnu fizičku mrežu prihvata i informiranja posjetitelja u Dubrovniku. Osim centralnih lokacija u povijesnoj jezgri i na glavnim ulazima u grad, mreža TIC-eva prostorno je proširena na šire gradsko područje i prigradske zone, uključujući Gruž, Lapad, kao i na Elafitske otoke Lopud i Šipan. Navedena prostorna distribucija omogućuje prihvata posjetitelja na različitim ulaznim točkama u destinaciju, osobito za goste koji dolaze morskim putem ili borave izvan uže gradske jezgre. Funkcionalno, TIC-evi pružaju informacije o atrakcijama, događanjima, prometnim rješenjima i dostupnim uslugama, ali istodobno djeluju kao neformalni regulator kretanja, usmjeravajući posjetitelje prema različitim dijelovima destinacije. U budućem razvoju sustava, fizičke informativne točke trebale bi biti snažnije povezane s digitalnim alatima za praćenje opterećenja, preporuke alternativnih ruta i informiranje o vršnim razdobljima posjeta.

Interpretacijski sadržaji u Dubrovniku predstavljaju važan element tumačenja kulturne i povijesne baštine te su povezani s muzejima, kulturnim institucijama i pojedinim lokalitetima unutar povijesne jezgre i njezine kontaktne zone. Njihova funkcija usmjerena je na edukaciju posjetitelja i produbljivanje razumijevanja identiteta destinacije kroz tematske postavbe i interpretacijske pristupe. Iako ne postoje formalno definirani interpretacijski centri kao zasebne institucije, interpretacija baštine ostvaruje se kroz različite kulturne sadržaje i infrastrukturu, čime se doprinosi kvaliteti turističkog iskustva i boljem razumijevanju prostora. To otvara prostor za razvoj tematski povezanog interpretacijskog sustava na razini destinacije, umjesto fragmentirane interpretacije po pojedinačnim lokalitetima. Digitalni segment infrastrukture informiranja dodatno je razvijen kroz integrirane alate za upravljanje posjetiteljskim tokovima i pristup turističkim sadržajima. Dubrovnik Pass predstavlja projekt Grada Dubrovnika, dok Turistička zajednica Grada Dubrovnika sudjeluje u njegovoj promociji i distribuciji prema posjetiteljima. Ovakvi alati omogućuju objedinjeni pristup atrakcijama i uslugama te doprinose učinkovitijem upravljanju posjetiteljskim kretanjima u destinaciji.

Slika 20. Infrastruktura prihvata, interpretiranja i informiranja posjetitelja

Skupina infrastrukture	Prostorni raspored i primjeri	Postojeće stanje i funkcija	Upravljački prioritet
 Turističko-informativni centri (TIC)	Povijesna jezgra i ulazne zone; Gruž, Lapad, Lopud i Šipan	Fizičke informativne točke za prihvata, informiranje i usmjeravanje posjetitelja	Usklađivanje informacija, dostupnosti i usmjeravanja posjetitelja
 Interpretacijski sadržaji	Muzeji, kulturni lokaliteti, povijesna jezgra i kontaktna zona	Tumačenje kulturne i povijesne baštine kroz različite sadržaje i lokalitete	Povezivanje sadržaja, razvoj tematskih ruta i kvalitetnije interpretacije
 Turistička signalizacija i info-ploče	Povijesna jezgra, gradske prometnice, atrakcije i šire gradsko područje	Prostorno rasprostranjena infrastruktura neujednačene opremljenosti	Standardizacija, održavanje i poboljšanje prostorne orijentacije
 Digitalni informacijski alati	Dubrovnik Pass, Dubrovnik Visitors, mrežne platforme i QR sadržaji	Digitalno informiranje, pristup sadržajima i podrška usmjeravanju posjetitelja	Integracija podataka i informiranje o opterećenjima u stvarnom vremenu
 Institucionalna i koordinacijska podrška	Turistička zajednica Grada Dubrovnika i mreža TIC-eva	Organizacija informiranja, komunikacija i povezivanje dionika	Koordinacija informacijskih kanala i upravljačkih aktivnosti

Izvor: Obrada autora prema podacima TZ Dubrovnik i Grada Dubrovnika.

Institucionalni okvir prihvata i informiranja posjetitelja čini Turistička zajednica Grada Dubrovnika, koja djeluje kao organizacijska i upravljačka infrastruktura sustava informiranja. Ova institucija upravlja mrežom TIC-eva, osigurava proizvodnju i distribuciju informativnih materijala te koordinira suradnju s lokalnim dionicima uključenima u turistički sustav. U kontekstu analize stanja, važno je naglasiti da institucionalna infrastruktura predstavlja nevidljivi, ali ključni element sustava prihvata posjetitelja, jer omogućuje funkcionalno povezivanje fizičkih informativnih točaka i osigurava kontinuitet informiranja tijekom cijele godine. Njezina uloga posebno dolazi do izražaja u razdobljima povećanog turističkog opterećenja, kada se usmjeravanje posjetitelja i dostupnost informacija nameću kao jedan od ključnih izazova upravljanja destinacijom.

Infrastruktura organiziranog kretanja posjetitelja

Infrastruktura organiziranog kretanja posjetitelja u Dubrovniku obuhvaća razgranat sustav pomorskih i kopnenih prijevoznih usluga, pristaništa, terminala i logističkih čvorova koji omogućuju plansko premještanje velikog broja posjetitelja unutar destinacije te prema okolnim obalnim i otočnim područjima. Karakterizira je visoka razina organizacije, sezonalnosti i koncentracije u vremenu i prostoru. Tijekom turističke sezone aktivno je više sezonskih taxi boat linija koje povezuju povijesnu jezgru s otokom Lokrumom, glavnim gradskim plažama i obalnim zonama, uz dodatni broj individualnih *water taxi* usluga koje funkcioniraju na zahtjev. Uz to, redovite linijske pomorske veze prema Elafitskim otocima i okolnim obalnim naseljima bilježe višestruke dnevne polaske, pri čemu se broj linija i frekvencija značajno povećava u ljetnim mjesecima. Izletnički brodovi dodatno proširuju ovaj sustav kroz organizirane ture.

Putničko pristanište u Gružu središnji je čvor dubrovačkog pomorskog prometa, koji objedinjuje trajektne veze, kruzing promet i dio izletničkih tura. Manji gatovi uz Pile i povijesnu jezgru služe polascima taksi-brodova i izletničkih plovila, dok kruzerski terminal u Gružu omogućuje prihvata velikog broja putnika i pokretanje organiziranih obilazaka grada. Takvi dolasci stvaraju kratkotrajne, prostorno koncentrirane tokove koji se prenose na cestovnu mrežu i pristupne zone. Kopneni organizirani prijevoz obuhvaća shuttle prijevoze, turističke minibus, hotelske transfere i panoramske autobuse, povezujući luku, smještajne objekte, povijesnu jezgru, prigradska naselja i okolne destinacije. Njihova važnost posebno dolazi do izražaja tijekom istodobnih dolazaka kruzera i trajekata, kada se turistički i svakodnevni promet snažno preklapaju. Neusklađenost ruta, stajališta i vremena polazaka dodatno povremeno povećava zagušenja, osobito na pristupima povijesnoj jezgri. Pojedine dionice pritom imaju ograničen prostorni kapacitet i osjetljive su na sezonske oscilacije potražnje. Stoga učinkovito upravljanje zahtijeva koordinaciju pomorskih i kopnenih prijevoznika, usklađivanje voznih redova te praćenje vršnih opterećenja na ključnim prometnim točkama destinacije.

Slika 21. Infrastruktura organiziranog kretanja posjetitelja

Skupina infrastrukture		Prostorni raspored (ključne lokacije)	Postojeće stanje i funkcija	Upravljački prioriteti
1	 Taksi-brodovi i vodeni taksi	Povijesna jezgra, Lokrum, gradske plaže (Banje, Šulić, Sveti Jakov)	Brz i fleksibilan prijevoz posjetitelja s više polaznih točaka; visoka sezonalnost	Usklađivanje polazaka i ruta, sigurnost ukrcaja te kontrola opterećenja obalnog pojasa
2	 Redovite i sezonske pomorske linije	Luka Gruž, Elafitski otoci (Lopud, Šipan, Koločep) i obalna naselja	Povezivanje stanovništva i posjetitelja; sezonsko povećanje potražnje na ključnim linijama	Koordinacija voznih redova, osiguranje dostupnosti otočnim stanovnicima i upravljanje sezonskim dolascima
3	 Turistički izletnički brodovi	Luka Gruž, gradska obala (Pile, Stari grad), Elafitski otoci	Organizirani izleti i tematske ture; visoka sezonalnost i koncentracija polazaka tijekom dana	Upravljanje terminima i kapacitetima, usklađivanje s ostalim korisnicima pristaništa te prostorna disperzija polazaka
4	 Pristaništa i gatovi	Luka Gruž, Pile, obala povijesne jezgre	Glavne točke ukrcaja i iskrcaja za različite vrste plovila; sezonski pojačana opterećenja	Povećanje protočnosti, sigurnost kretanja, koordinacija različitih korisnika i bolja organizacija prostora
5	 Terminal za kruzere	Luka Gruž	Prihvat velikog broja putnika u kratkim vremenskim intervalima; početna točka organiziranih obilazaka grada	Usklađivanje uplovljavanja, transfera i obilazaka, smanjenje vršnih opterećenja te bolja integracija s kopnenim prijevozom
6	 Organizirani kopneni prijevoz	Luka Gruž, hotelske zone (Lapad, Babin kuk), povijesna jezgra i atrakcije u širem gradskom području	Shuttle prijevozi, turistički minibusevi, hotelski transferi i panoramski (cabrio) autobusi; značajna sezonska opterećenja u pristupnim zonama	Usklađivanje ruta, stajališta i vremena polazaka s javnim prijevozom, bolja regulacija pristupnih zona te smanjenje prometnih zagušenja

Izvor: Obrada autora prema podacima TZ Dubrovnik.

Infrastruktura za događanja i poslovni turizam

Infrastruktura za događanja i poslovni turizam u Dubrovniku komplementarni je segment turističke ponude koji omogućuje korištenje destinacije izvan vršnih ljetnih mjeseci i doprinosi produljenju turističke sezone. Prostorno je koncentrirana u zonama s razvijenim hotelskim i turističkim kapacitetima, ponajprije na području Babinog kuka, Lapada, šireg gradskog središta te u manjoj mjeri u povijesnoj jezgri. Ova infrastruktura primarno služi za organizaciju kongresa, konferencija, poslovnih sastanaka, seminara i korporativnih događanja, ali se dijelom koristi i za protokolarne, kulturne i promotivne manifestacije. Analiza stanja pokazuje da se ponuda poslovnog turizma u Dubrovniku dominantno oslanja na hotelske objekte s integriranim kongresnim dvoranama, dok manji broj samostalnih prostora i kulturno-povijesnih objekata nadopunjuje ponudu specifičnim ambijentima i oblicima događanja.

Temelj kongresne infrastrukture Dubrovnika čine hoteli viših kategorija s konferencijskim kapacitetima, koji omogućuju organizaciju događanja srednjeg i većeg opsega. Prema dostupnim podacima, na području Dubrovnika evidentirano je više od 15 hotela i objekata s kongresnim dvoranama, pri čemu najveći pojedinačni prostori omogućuju prihvrat između 1.000 i 1.200 sudionika. Ovi kapaciteti omogućuju istodobno održavanje više paralelnih događanja te fleksibilnu prilagodbu različitim oblicima ili vrstama skupova. Važno je naglasiti da vezivanje kongresnih kapaciteta uz hotelske komplekse osigurava visoku razinu logističke potpore, ali i prostornu koncentraciju poslovnog turizma u određenom broju zona. Promotivnu ulogu u segmentu poslovnog turizma ima Turistička zajednica Grada Dubrovnika, u okviru koje djeluje *Convention Bureau*, prvenstveno kroz promociju destinacije i povezivanje organizatora događanja s dostupnim kapacitetima.

Osim hotelskih kongresnih dvorana, u Dubrovniku se za potrebe događanja koriste i različiti event prostori te kulturno-povijesni objekti, poput utvrda, palača i muzeja, koji omogućuju organizaciju protokolarnih, kulturnih i promotivnih događaja. Navedeni prostori nemaju primarno kongresnu funkciju, ali se infrastrukturno i organizacijski prilagođavaju za specifične formate događanja, osobito u segmentu manjih skupova, gala večera i posebnih manifestacija. Njihova uloga u poslovnom turizmu prije svega je kvalitativna, jer doprinose diferencijaciji ponude i jačanju imidža destinacije, ali ne predstavljaju nosive kapacitete za masovna kongresna događanja. Korištenje kulturno-povijesnih objekata za događanja zahtijeva jasne režime korištenja, ograničenje kapaciteta i usklađenost s konzervatorskim uvjetima. Analiza stanja pokazuje kako Dubrovnik raspolaže raznolikom, ali prostorno koncentriranom infrastrukturom za poslovni turizam, s izraženom orijentacijom na srednje i veće kongrese te snažnim oslanjanjem na hotelski sektor.

Slika 22. Infrastruktura za događanja i poslovni turizam

Skupina infrastrukture	Primjeri i kapacitet	Prostorni raspored i funkcija	Upravljački prioritet
 Kongresni hoteli većeg kapaciteta	Valamar Lacroma Dubrovnik Do približno 1.200 sudionika	Babin kuk Veliki kongresi, konferencije i paralelni skupovi	Koordinacija događanja, optimizacija prometnih dolazaka i logističkih kapaciteta
 Kongresni hoteli srednjeg kapaciteta	Hotel Excelsior, Rixos Premium Dubrovnik, Dubrovnik Palace, President Hotel Oko 300–600 sudionika	Lapad, Ploče, šire gradsko područje Srednji, poslovni i specijalizirani skupovi	Usklađivanje kapaciteta, dostupnosti i organiziranog prijevoza
 Višenamjenski prostori za događanja	Samostalni i hotelski event prostori Varijabilni kapaciteti	Različite gradske zone Konferencije, sastanci, prezentacije, poslovna i društvena događanja	Unaprjeđenje opremljenosti, dostupnosti i koordinacije događanja
 Kulturno-povijesni prostori	Utvrde, palače, muzeji Manji do srednji kapaciteti	Povijesna jezgra i kontaktna zona Protokolarna, ambijentalna i posebna događanja	Konzervatorski uvjeti, kontrola opterećenja i zaštita kulturne baštine

Izvor: Obrada autora prema podacima TZ Dubrovnik.

Potporna infrastruktura u funkciji turizma

Potporna infrastruktura u funkciji turizma obuhvaća skup prometnih, prostornih i tehničkih elemenata koji omogućuju odvijanje turističkih tokova, ali sami po sebi ne predstavljaju primarne motive dolaska posjetitelja. U Dubrovniku ova infrastruktura ima iznimno važnu ulogu zbog prostorne ograničenosti grada, povijesne strukture urbanog prostora i izrazite sezonalnosti turističke potražnje i prostorne koncentriranosti. Visoke dnevne fluktuacije posjetitelja, osobito u povijesnoj jezgri i njezinoj neposrednoj okolini, dodatno naglašavaju potrebu za dobro organiziranim potpornim sustavima koji omogućuju prihvata, zadržavanje i usmjeravanje posjetitelja. Analiza stanja pokazuje kako potporna infrastruktura djeluje kao amortizacijski sloj između intenzivne turističke aktivnosti i osjetljivih urbanih, kulturnih i okolišnih resursa. Njezina dostupnost, prostorna raspodjela i kapaciteti izravno utječu na protočnost kretanja, percepciju uređenosti destinacije te kvalitetu boravka posjetitelja i života lokalnog stanovništva.

Parkirališni sustav Dubrovnika obuhvaća javna parkirališta kojima upravlja Sanitat Dubrovnik te kapacitete drugih pružatelja usluga, raspoređene u zone s različitim režimima korištenja. Najveća sezonska opterećenja bilježe se u blizini povijesne jezgre, gdje ograničen prostor i intenzivna turistička potražnja dodatno otežavaju prometnu protočnost. Daljnji razvoj parkirališne infrastrukture zato se povezuje s održivom mobilnošću i postupnim smanjenjem ulaska osobnih vozila u središte grada. Važnu ulogu ima projekt Park'n'Ride Dubrovnik, koji predviđa 572 parkirna mjesta za osobna i taksi vozila te autobuse, zajedno s terminalom za presjedanje na javni prijevoz. Zadržavanje vozila na ulazima u grad može rasteretiti najopterećenije prometnice, uz uvjet pouzdanih i frekventnih autobusnih veza, odgovarajuće cjenovne politike i pravodobnog informiranja korisnika. Sustav nadopunjuje zona posebnog prometnog režima oko povijesne jezgre, kojom se pristup tijekom većeg dijela turističke sezone uređuje prema kategorijama korisnika i izdanim dozvolama, uključujući lokalno stanovništvo i organizirani prijevoz. Prema rezultatima prve godine primjene, regulacija pridonosi smanjenju zagušenja, boljoj kontroli turističkih autobusa i zaštiti kulturne baštine.

Pristupne ceste u turističkoj funkciji koje nisu kategorizirane kao javne prometnice omogućuju dolazak do parkirališta, turističkih lokaliteta i prihvatnih točaka izvan glavnih prometnih koridora te pridonose povezivanju perifernih dijelova Dubrovnika s ostatkom destinacije. Unaprjeđenje takvih pravaca važno je i za usmjeravanje dijela posjetiteljskih tokova izvan najopterećenijih gradskih zona. Potpornu infrastrukturu nadopunjuju javni sanitarni čvorovi, klupe, sjenila, rasvjeta i površine za kratkotrajno zadržavanje, osobito važne u povijesnoj jezgri i drugim frekventnim prostorima. Dodatnu potporu pružaju punktovi Crvenog križa i spasilačkih službi, uključujući Lokrum, pri čemu Turistička zajednica Grada Dubrovnika sufinancira dio operativnih troškova. Upravljanje ovom infrastrukturom zahtijeva jasne standarde dostupnosti, prostorne raspodjele, redovitog održavanja i prilagodbe sezonskim opterećenjima, posebno u danima izražene koncentracije posjetitelja i povećanih potreba za javnim uslugama.

Slika 23. Potporna infrastruktura u funkciji turizma

Skupina infrastrukture	Prostorni raspored i primjeri	Postojeće stanje i funkcija	Upravljački prioritet
A. PRIHVAT I RASTEREĆENJE PROMETA			
 Javna parkirališta	Gradske parkirališne zone; Sanitat Dubrovnik i drugi upravitelji	Različiti režimi parkiranja; izražena sezonska opterećenja uz povijesnu jezgru	Upravljanje popunjenošću, informiranje i povezivanje s javnim prijevozom
 Park'n'Ride sustav	Ulazne zone grada; planiranih 572 parkirna mjesta	Planirani sustav prihvata vozila i presjedanja na javni gradski prijevoz	Smanjenje ulaska vozila u središte; pouzdan javni prijevoz i odgovarajuća cjenovna politika
B. REGULACIJA PRISTUPA I KRETANJA			
 Zona posebnog prometnog režima	Kontaktna zona povijesne jezgre	Sezonska regulacija pristupa vozilima prema utvrđenim kategorijama korisnika	Nadzor ulazaka, koordinacija prijevoznika i praćenje učinaka regulacije
 Pristupne ceste u turističkoj funkciji	Parkirališta, turistički lokaliteti i periferne zone	Različita razina tehničke opremljenosti, održavanja i prometne dostupnosti	Sigurnost, održavanje i bolja povezanost rubnih dijelova destinacije
C. FUNKCIONALNOST JAVNOG PROSTORA			
 Javni sanitarni čvorovi	Povijesna jezgra i frekventne gradske zone	Potporna infrastruktura izložena povećanim sezonskim potrebama	Dostupnost, higijenski standardi i prilagodba vršnim opterećenjima
 Urbana oprema i javne površine	Trgovi, platoi, klupe, rasvjeta i druga urbana oprema	Prostori boravka, kretanja i svakodnevnog korištenja grada	Redovito održavanje, pristupačnost, sigurnost i očuvanje javne funkcije

Izvor: Obrada autora prema podacima TZ Dubrovnik.

2.5. Komunalna infrastruktura

Organizacijski i institucijski okvir

Komunalna infrastruktura Grada Dubrovnika organizirana je kroz sustav specijaliziranih javnih i trgovačkih društava koja djeluju na razini grada i šireg područja, uključujući prigradska naselja i Elafitske otoke. Navedena društva odgovorna su za planiranje, održavanje i operativno upravljanje ključnim infrastrukturnim sustavima, pri čemu se njihovo djelovanje odvija u uvjetima snažno izražene sezonalnosti potražnje i visokih prostornih ograničenja. Institucijski okvir obilježava jasna podjela nadležnosti po sektorima, ali i potreba za međusobnom koordinacijom, osobito u razdobljima vršnog turističkog opterećenja¹ kada se istodobno povećavaju zahtjevi prema više komunalnih sustava. Posebnu složenost predstavlja činjenica kako se dio komunalnih usluga pruža na prostoru kulturno zaštićene povijesne jezgre i na otočnim područjima, gdje su infrastrukturni zahvati ograničeni prostornim, tehničkim i konzervatorskim uvjetima.

Slika 24. Komunalni sustavi Grada Dubrovnika u funkciji turizma

Komunalni sustav	Nadležni operator	Funkcija i sezonsko opterećenje	Upravljački prioritet
 Elektroopskrba	HEP ODS	Opskrba električnom energijom stanovništva i turističkih objekata. Izražena ljetna potrošnja zbog povećanog broja posjetitelja i hlađenja objekata.	Stabilnost opskrbe, praćenje vršnih opterećenja i pravodobna ulaganja u mrežu.
 Vodoopskrba	Vodovod Dubrovnik	Opskrba pitkom vodom za stanovništvo i turističke kapacitete. Povećana potrošnja tijekom turističke sezone, osobito u priobalju i na Elafitima.	Pouzdanost opskrbe, smanjenje gubitaka u mreži i poticanje racionalne potrošnje.
 Odvodnja	Vodovod Dubrovnik	Prikupljanje i odvodnja otpadnih voda. Pokrivenost mrežom je neujednačena, posebno u rubnim i otočnim područjima, uz izražena sezonska opterećenja.	Širenje i modernizacija sustava, povećanje pokrivenosti mrežom i zaštita mora i okoliša.
 Gospodarenje otpadom	Čistoća Dubrovnik	Prikupljanje, odvoz i zbrinjavanje otpada. Visoke dnevne i sezonske oscilacije količina otpada zbog povećanog broja posjetitelja.	Prilagodba sustava odvoza sezonskim opterećenjima, razvoj odvojenog prikupljanja i smanjenje nastanka otpada.

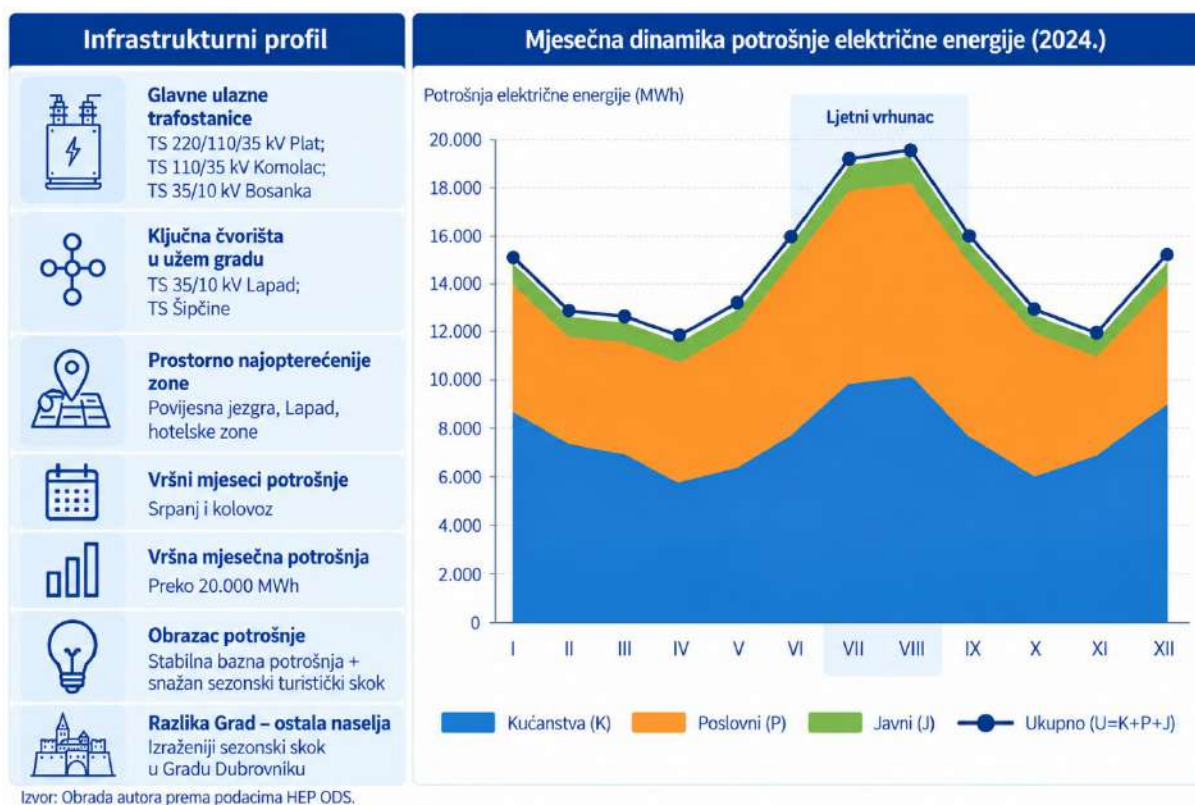
Izvor: Obrada autora.

¹ U ovom Planu pojam **vršno turističko opterećenje** označava razdoblja u kojima turistička potražnja i intenzitet tokova posjetitelja dosežu najviše razine te stvaraju pojačan pritisak na prostor, infrastrukturu, prirodne resurse i javne usluge destinacije. Vršno opterećenje ne odnosi se isključivo na ukupan broj turista, već i na njihovu vremensku i prostornu koncentraciju, zbog čega se može pojaviti tijekom pojedinih mjeseci, dana ili dijelova dana. U analizi se stoga, gdje je primjenjivo, razlikuju sezonski i dnevni vrhovi turističkog opterećenja.

Elektroopskrba

Elektroopskrbeni sustav Grada Dubrovnika temelji se na mreži ključnih ulaznih trafostanica visokonaponske i srednjenaponske razine koje osiguravaju stabilnu opskrbu električnom energijom šireg gradskog područja i pripadajućih naselja. Sustav se oslanja na trafostanice TS 220/110/35 kV Plat, TS 110/35 kV Komolac i TS 35/10 kV Bosanka, dok u užem urbanom području posebno važnu ulogu imaju čvorišta TS 35/10 kV Lapad i TS Šipčine 10, koja opslužuju zapadni dio grada, hotelske zone i gusto naseljena stambena područja. Analiza mjesečne potrošnje električne energije pokazuje izraženu sezonalnost, s kontinuiranim porastom potrošnje od kasnog proljeća te vršnim opterećenjima tijekom ljetnih mjeseci. U razdoblju glavne turističke sezone ukupna mjesečna potrošnja prelazi 20.000 MWh, znatno iznad bazne razine koja se može pripisati stalnom stanovništvu. Takvi obrasci upućuju na potrebu praćenja energetske opterećenja po zonama i tipovima korisnika, osobito u hotelskim, ugostiteljskim i visoko posjećenim urbanim zonama. Podaci za 2024. dodatno ukazuju na promjenu strukture potrošnje u korist poslovnog sektora tijekom sezone, što odražava intenzivno korištenje smještajnih i ugostiteljskih sadržaja. Prostorno, sezonski skokovi potrošnje izraženiji su u samom Gradu Dubrovniku nego u ostalim naseljima, potvrđujući snažnu koncentraciju turističkog opterećenja u urbanom području.

Slika 25. Elektroopskrba Grada Dubrovnika

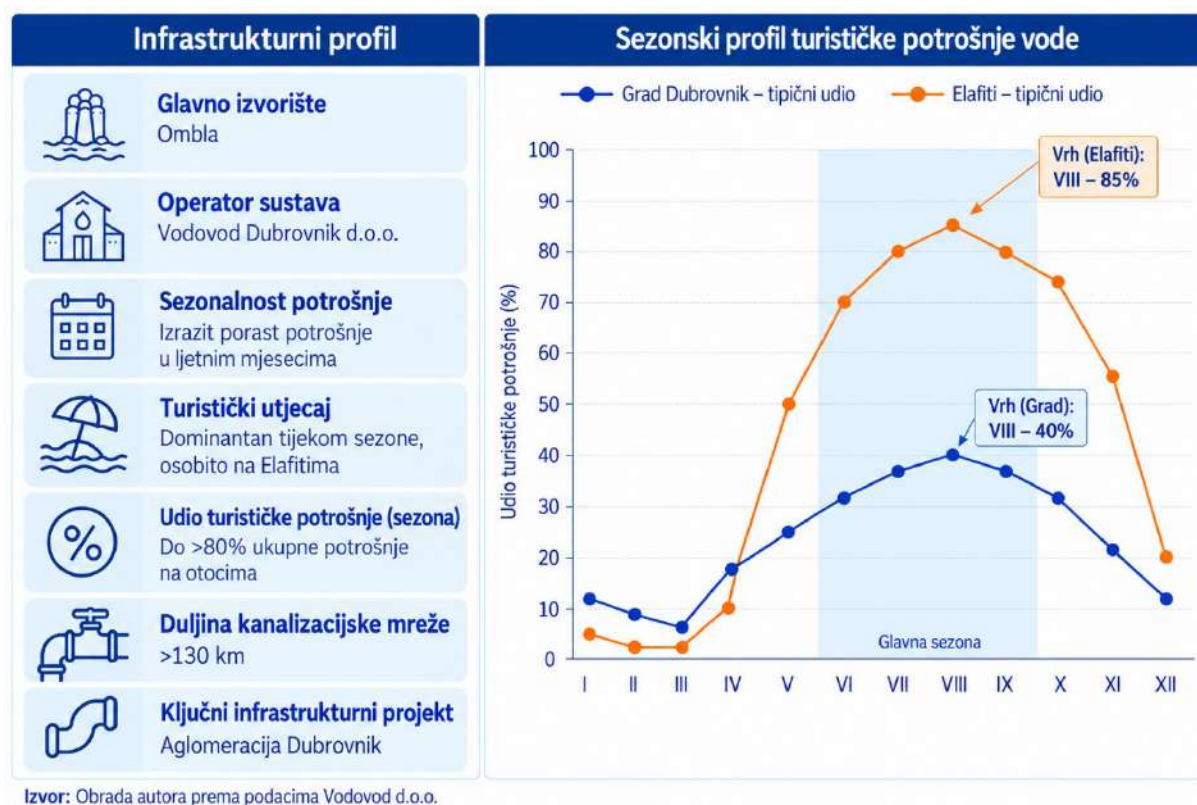


Vodoopskrba i sustav odvodnje

Vodoopskrbeni sustav Grada Dubrovnika temelji se prvenstveno na izvorištu Ombla, koje predstavlja ključni vodni resurs za opskrbu užeg gradskog područja i većine pripadajućih naselja. Sustavom operativno upravlja Vodovod Dubrovnik d.o.o., a njegova okosnica je suvremeni uređaj za pročišćavanje pitke vode na Ombli, koji omogućuje stabilnu i tehnički ispravnu opskrbu i u

razdobljima ekstremnih hidroloških uvjeta, uključujući povišena zamućenja. Analiza mjesečne potrošnje vode u razdoblju od 2019. do 2024. pokazuje izrazitu sezonalnost, sa značajnim porastom potrošnje tijekom ljetnih mjeseci. Iako Grad Dubrovnik u apsolutnim iznosima bilježi veću potrošnju zbog veće populacije i razvijenije infrastrukture, relativni utjecaj turizma posebno je izražen na Elafitskim otocima, gdje turistička potrošnja tijekom sezone čini vrlo visok udio ukupne potrošnje vode, često iznad 80%. Otočni lokaliteti zahtijevaju poseban režim praćenja potrošnje, gubitaka u sustavu, kapaciteta opskrbe i mogućih ograničenja u razdobljima vršnog opterećenja. Sustav javne odvodnje obuhvaća više od 130 kilometara mreže, s najvećom koncentracijom u urbanim zonama Lapada, Gruža i Mokošice, dok se kroz projekt Aglomeracije Dubrovnik provodi postupno širenje mreže s ciljem potpune pokrivenosti gradskog područja. Daljnje širenje i modernizacija sustava odvodnje trebaju biti usklađeni s prostornim rasporedom smještajnih kapaciteta, dnevnim opterećenjima i razvojem turističkih zona izvan povijesne jezgre.

Slika 26. Vodoopskrba i odvodnja Grada Dubrovnika

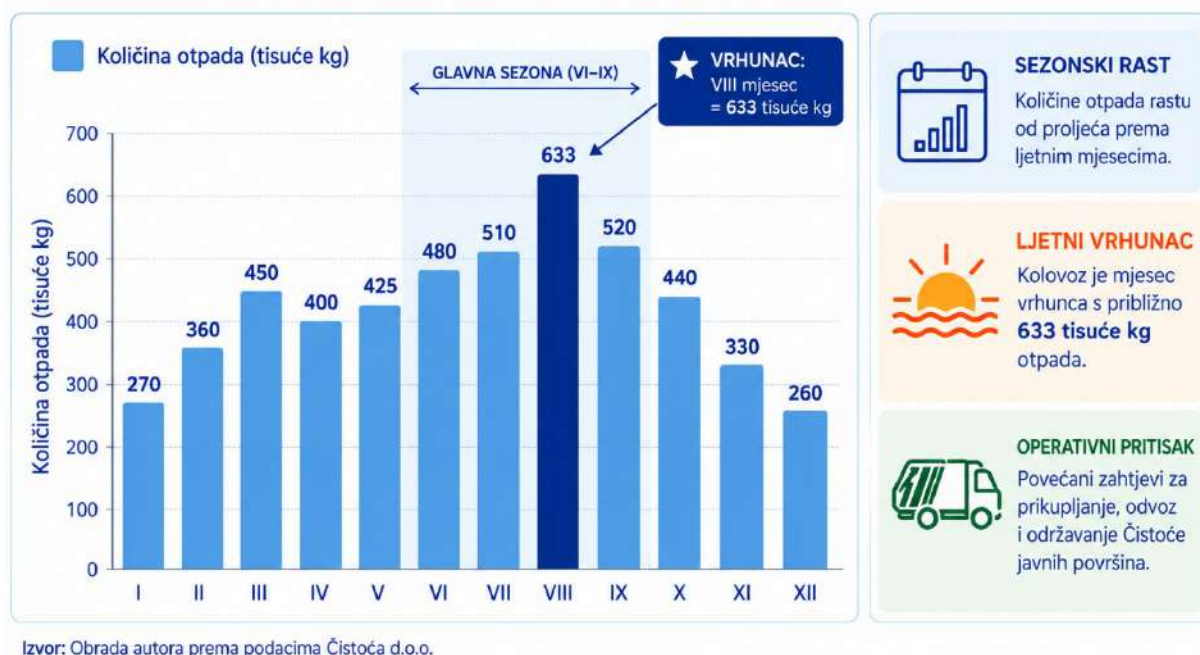


Gospodarenje otpadom

Za prikupljanje, odvoz i privremeno zbrinjavanje komunalnog otpada na području Dubrovnika zadužena je Čistoća Dubrovnik d.o.o., koja raspolaže s 85 zaposlenika i 31 specijaliziranim vozilom. Sustav se nalazi u prijelaznom razdoblju zbog postupnog zatvaranja i sanacije odlagališta Grabovica, dok se dugoročno rješenje povezuje s planiranom izgradnjom Županijskog centra za gospodarenje otpadom Lučino Razdolje. Istodobno se unaprjeđuje odvojeno prikupljanje papira, plastike, stakla i biootpada radi smanjenja količina namijenjenih odlaganju.

Procijenjeni dnevni kapacitet odvoza iznosi približno 115.000 kilograma, što tijekom turističke sezone postaje važan pokazatelj operativne otpornosti sustava. Povećanje broja turista, jednodnevnih posjetitelja i putnika s krucera, uz intenzivniju ugostiteljsku aktivnost, povećava zahtjeve za prikupljanjem, odvozom i održavanjem čistoće javnih površina. Mjesečne količine otpada rastu od proljeća, dosežu vrhunac u srpnju i kolovozu te se potom postupno smanjuju. U kolovozu je evidentirano približno 633.000 kilograma otpada, više nego dvostruko u odnosu na zimske mjesece, što dodatno naglašava potrebu za sezonskom prilagodbom kapaciteta i organizacije odvoza.

Slika 27. Sezonska dinamika količina komunalnog otpada 2024.



Tijekom turističke sezone u Dubrovniku rastu količine svih kategorija otpada, uključujući biootpad, papir, plastiku, staklo, metal i glomazni otpad. Najveći udio i apsolutni doprinos vršnim opterećenjima pritom ima miješani komunalni otpad. Nakon znatnog smanjenja tijekom 2020. i 2021., povezanog s ograničenjima putovanja, količine otpada ponovno su porasle od 2022. do 2024., u pojedinim kategorijama premašujući razine iz 2019. Takva dinamika potvrđuje osjetljivost gospodarenja otpadom na sezonalnost turističke potražnje, koja istodobno povećava opterećenja elektroopskrbe, vodoopskrbe i odvodnje. Najizraženiji pritisci koncentrirani su u povijesnoj jezgri, užem urbanom području i na otocima, gdje se tijekom ljeta potrebe stanovnika preklapaju s intenzivnim korištenjem infrastrukture od strane posjetitelja. Komunalni sustavi uglavnom zadržavaju funkcionalnost zahvaljujući prilagodbi organizacije rada i intenzivnijem korištenju raspoloživih kapaciteta. Njihova dugoročna otpornost zahtijeva kontinuirano praćenje potrošnje energije i vode, količina otpada, prostornih razlika u opterećenju te raspoloživih intervencijskih kapaciteta, uz pravodobno prilagođavanje usluga danima najveće turističke potražnje, kada se različiti komunalni pritisci vremenski i prostorno preklapaju.

2.6. Prometna infrastruktura

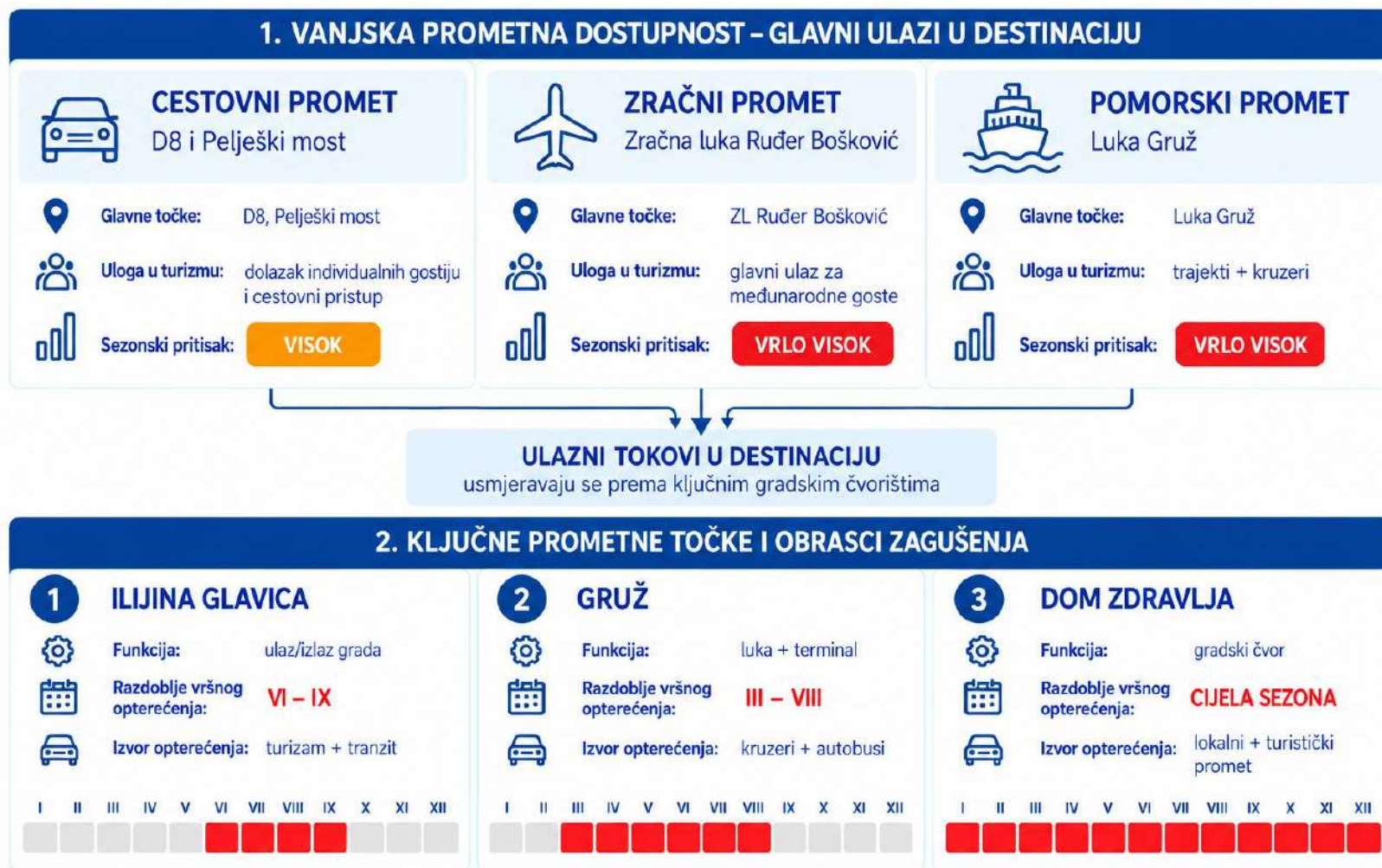
Uloga prometne infrastrukture u funkcioniranju destinacije

Prometna infrastruktura u Dubrovniku funkcionira u uvjetima izrazitog nesrazmjera između stalnih potreba grada i sezonski inducirane potražnje povezane s turizmom. Grad Dubrovnik s oko 42.000 stalnih stanovnika tijekom glavne sezone istodobno opslužuje višestruko veći broj turista, putnika s kruzera i jednodnevnih izletnika. Prometni sustav pritom je ograničen uskim obalnim pojasom, jednim dominantnim cestovnim koridorom (D8) i osjetljivom povijesnom jezgrom. Analize prometnih opterećenja pokazuju kako se u ljetnim mjesecima intenzitet prometa višestruko povećava u odnosu na izvansezonsko razdoblje, pri čemu se ključna zagušenja koncentriraju na ulazima u grad, u zoni Gruža te na prilazima povijesnoj jezgri. Posebno je važno naglasiti da prometni pritisci nisu isključivo povezani s turistima koji ostvaruju noćenja, već i s velikim brojem jednodnevnih posjetitelja, izletničkih autobusa, kruzerskih transfera i taksi vozila, što prometnu infrastrukturu čini jednim od najosjetljivijih sustava destinacije.

Vanjska dostupnost destinacije

Vanjska prometna dostupnost Dubrovnika temelji se na kombinaciji cestovnog, zračnog i pomorskog prometa, pri čemu svaki od ovih vidova ima različitu ulogu u generiranju turističkih dolazaka i sezonskih opterećenja. Zračna luka Ruđer Bošković predstavlja glavni ulaz u destinaciju za međunarodne posjetitelje te jedan od ključnih generatora prometnih pritisaka. U 2023. i 2024. zračna luka bilježi više od 3 milijuna putnika godišnje, pri čemu se više od 70 % ukupnog prometa ostvaruje u razdoblju od svibnja do rujna. Ovakva koncentracija dolazaka izravno se prelijeva na cestovni promet, osobito u danima s velikim brojem slijetanja. To posebno dolazi do izražaja u danima s visokom koncentracijom letova, kada se zračni, cestovni, hotelski transferi i taksi prijevoz vremenski preklapaju. U cilju kvalitetnijeg i protočnijeg povezivanja Grada Dubrovnika i Zračne luke Ruđer Bošković (Općina Konavle) planirana je izgradnja brze ceste do same Zračne luke u Čilipima kojom bi prometovala većina putnika i gostiju. Cestovna dostupnost Dubrovnika znatno je unaprijeđena izgradnjom Pelješkog mosta, no u ljetnim mjesecima dolazi do zasićenja pristupnih dionica državne ceste D8 i gradskih ulaza, što ograničava stvarne koristi ove investicije u vršnim razdobljima. Njezin učinak na destinaciju ovisit će o povezivanju s gradskim prometnim režimima, javnim prijevozom, transferima i sustavom prihvata vozila na ulazima u grad. Pomorska dostupnost koncentrirana je u luci Gruž, koja istodobno opslužuje trajektni promet i kruzerske dolaske, čime se u pojedinim danima generira snažan dodatni pritisak na prometni sustav zapadnog dijela grada.

Slika 28. Vanjska prometna dostupnost i ključne točke prometnog opterećenja Grada Dubrovnika



Izvor: Obrada autora; podaci o obrascima zagušenja prema servisu Waze.

Cestovni promet i zagušenja unutar Grada Dubrovnika

Unutarnje prometno funkcioniranje Grada Dubrovnika obilježeno je izrazitom sezonalnošću i prostornom koncentracijom opterećenja. Tijekom ljetnih mjeseci prosječna dnevna kašnjenja na ključnim gradskim prometnicama višestruko su veća nego u zimskom razdoblju, a na pojedinim lokacijama bilježe se razine zagušenja i do tri puta veće u odnosu na razdoblje izvan glavnog tijeka sezone. Najizraženiji problemi javljaju se na lokacijama Ilijina glavica, Pile, Gruž i Lapad, gdje se preklapaju lokalni promet, turistički transferi, autobusi i taksi vozila. U proteklim godinama posebno je značajan utjecaj na prometna zagušenja imao rast taksi prometa, koji je u prethodnim godinama pokazivao izrazitu ekspanziju pri čemu je broj izdanih taksi dozvola na području grada narastao preko 8.000 aktivnih vozila. Prostorna analiza pokazuje da su sezonski skokovi zagušenja daleko izraženiji u užem urbanom području nego u rubnim dijelovima grada. Upravljanje zagušenjima stoga zahtijeva razlikovanje lokalnih dnevnih potreba stanovništva od turistički induciranih prometnih tokova, osobito transfera, taksi prijevoza, izletničkih autobusa i kruzerskih dolazaka.

Javni prijevoz i posebni prometni režimi

Sustav javnog prijevoza u Dubrovniku ima važnu ulogu u ublažavanju prometnih pritisaka, ali se suočava s ograničenjima kapaciteta u razdobljima vršne potražnje. Gradske autobusne linije nose glavninu unutarnjih putovanja, no njihova učinkovitost u sezoni često je umanjena zbog istih zagušenja koja pogađaju i individualni promet. U tom kontekstu posebno je značajna uspostava Zone posebnog prometnog režima u kontaktnoj zoni povijesne jezgre, kojom se nastoji ograničiti pristup motornim vozilima i regulirati taksi prijevoz. Ova mjera predstavlja važan korak prema aktivnom upravljanju prometnom potražnjom, ali zahtijeva kontinuirano praćenje učinaka i prilagodbu režima tijekom sezone. Podaci o broju taksi dozvola i režimu ulaska u zonu ukazuju na nastojanje Grada za smanjenjem nekontroliranog prometnog pritiska u najosjetljivijem prostoru. Učinci ovih mjera snažno ovise o sezonalnosti i paralelnim oblicima prijevoza, osobito autobusima i turističkim transferima.

Parkiranje i upravljanje motornim prometom

Parkirna infrastruktura Grada Dubrovnika predstavlja jedan od najsnažnijih pokazatelja strukturnog nesrazmjera između prometne ponude i sezone potražnje. Ukupan broj javnih parkirališnih mjesta ograničen je prostornim mogućnostima, dok potražnja u ljetnim mjesecima doseže razine trajne zasićenosti. Grad Dubrovnik raspolaže s približno 2.122 javna parkirališna mjesta, od čega je 647 mjesta u sustavu povlaštenog parkiranja. Analiza popunjenosti pokazuje da se tijekom glavne sezone parkirališta u užem gradskom području redovito koriste na razinama blizu maksimalnog kapaciteta, osobito u razdoblju od kasnog jutra do večernjih sati. Tijekom glavne turističke sezone popunjenost parkirališta u užem gradskom području redovito doseže 95–100 % u razdoblju od 10 do 22 sata, dok je izvan sezone znatno niža (oko 60–65 %). Navedena

razina zasićenosti generira dodatne kružne vožnje u potrazi za parkiranjem, povećava prometna zagušenja i negativno utječe na kvalitetu javnog prostora. Time se povećavaju emisije, buka, konflikt između pješaka i vozila te nezadovoljstvo stanovnika i posjetitelja. Prioritet treba biti premještanje prihvata vozila prema rubnim zonama, uz pouzdan, frekventan i cjenovno prihvatljiv javni prijevoz prema središtu grada

Slika 29. Parkirna infrastruktura i sezonsko opterećenje Grada Dubrovnika



Izvor: Grad Dubrovnik

2.7. Digitalizacija

Dubrovnik raspolaže razvijenom digitalnom infrastrukturom, s gotovo potpunom pokrivenošću urbanog područja širokopojasnim internetom i mobilnim mrežama nove generacije. Prema dostupnim podacima telekomunikacijskih operatora, brzine fiksnog interneta usporedive su s onima u većim hrvatskim gradovima, dok je 5G mreža dostupna na ključnim gradskim lokacijama, uključujući područja intenzivne turističke aktivnosti. Takva povezanost stvara preduvjete za pouzdano korištenje digitalnih usluga i gradskih informacijskih sustava tijekom ljetnih mjeseci, kada se broj korisnika višestruko povećava. Na toj osnovi Grad je razvio niz rješenja za informiranje posjetitelja, upravljanje mobilnošću i korištenjem javnog prostora te praćenje turističkih tokova. Dosegnuta razina digitalne transformacije prepoznata je nacionalnim i međunarodnim priznanjima. Dubrovniku je dodijeljena titula *European Green Pioneer of Smart Tourism* za 2026. godinu, kojom je Europska komisija istaknula njegov pristup pametnom i održivom turizmu. Grad je također više puta proglašen najboljim pametnim gradom u Hrvatskoj. Ova priznanja potvrđuju važnost digitalnih kapaciteta za učinkovitije destinacijsko upravljanje i kvalitetu svakodnevnog života lokalnog stanovništva.

Digitalni ekosustav Dubrovnika obuhvaća sustave gradske uprave, gradskih trgovačkih društava i Turističke zajednice, razvijene za različite potrebe upravljanja destinacijom. Aplikacije Dubrovnik Parking i Libertas App pružaju informacije o raspoloživosti parkirališta i javnom prijevozu u stvarnom vremenu, čime olakšavaju planiranje kretanja i upravljanje prometnom potražnjom. Posebnu ulogu ima Dubrovnik Pass, koji objedinjuje pristup kulturnim i muzejskim sadržajima, javnom prijevozu i drugim pogodnostima. Podaci o korištenju njegovih usluga omogućuju praćenje posjećenosti atrakcija, vremenske koncentracije dolazaka i obrazaca kretanja posjetitelja, uključujući one koji u gradu borave kratko, a nisu obuhvaćeni klasičnom statistikom turističkih noćenja. Povezivanjem tih podataka s informacijama o prometu i opterećenju javnih prostora moguće je kvalitetnije planirati termine posjeta, prilagođavati preporučene rute i usmjeravati potražnju prema manje opterećenim sadržajima. Za provedbu Plana osobito je važno uspostaviti redovitu razmjenu podataka među nositeljima digitalnih sustava te pravodobno informirati korisnike, posebno tijekom vršnih dana turističke sezone, kada se prometna i posjetiteljska opterećenja brzo mijenjaju, osobito u najosjetljivijim gradskim zonama.

Posebno mjesto u digitalnom ekosustavu destinacije zauzima sustav Dubrovnik Visitors, razvijen kao odgovor na problem prostorne i vremenske koncentracije posjetitelja u povijesnoj jezgri. Sustav omogućuje praćenje gustoće posjetitelja u gotovo stvarnom vremenu te javno informiranje putem jednostavnog i lako razumljivog semaforiskog prikaza. Time digitalizacija prelazi granicu klasične promocije i informiranja te dobiva izravnu upravljačku dimenziju, jer utječe na ponašanje posjetitelja i njihovu odluku o vremenu ulaska u prostor visoke osjetljivosti. Uz ovaj sustav, Turistička zajednica Grada Dubrovnika koristi niz digitalnih komunikacijskih alata, uključujući web platforme, QR kodove i virtualne sadržaje, s ciljem informiranja i usmjeravanja posjetitelja. Međutim, analiza pokazuje kako su ovi alati prvenstveno usmjereni na komunikaciju i interpretaciju sadržaja, dok je njihova integracija s operativnim sustavima grada i komunalnim službama ograničena. Grad koristi i platformu Dubrovačko oko, koja omogućuje građanima i korisnicima digitalno prijavljivanje komunalnih i prometnih problema te transparentno praćenje njihovog rješavanja, čime se digitalni alati koriste i za unaprjeđenje svakodnevnog upravljanja gradom.

Slika 30. Ključni digitalni sustavi za upravljanje turizmom

DIGITALNA KOMPONENTA	NOSITELJ	POSTOJEĆA FUNKCIJA	DOPRINOS UPRAVLJANJU DESTINACIJOM
1  Digitalna infrastruktura	Telekomunikacijski operatori	Širokopojasni internet i 5G mreže omogućuju povezivost i stabilno korištenje digitalnih usluga i prijenos podataka.	Pouzdana digitalna osnova za upravljanje turističkim tokovima, prometom i javnim prostorom, i u razdobljima vršnog opterećenja.
2  Dubrovnik Visitors	Grad Dubrovnik	Praćenje gustoće posjetitelja u stvarnom vremenu i informiranje o opterećenju pojedinih gradskih zona, najčešće povijesne jezgre.	Aktivno usmjeravanje posjetitelja, smanjenje gužvi i ravnomjernija raspodjela posjeta u prostoru i vremenu.
3  Libertas App	Libertas d.o.o.	Informacije o javnom prijevozu, vozni redovi i mogućnosti planiranja kretanja u stvarnom vremenu.	Bolje povezivanje javnog prijevoza s turističkim tokovima i poticanje korištenja održivih oblika mobilnosti.
4  Dubrovnik Parking	Sanitat d.o.o.	Informacije o raspoloživosti parkirališnih kapaciteta i lokacijama parkirališta u stvarnom vremenu.	Smanjenje kružnog prometa, brži pronalazak parkirališta i učinkovitije upravljanje potražnjom za parkiranjem.
5  Dubrovnik Pass	Grad Dubrovnik (u suradnji s TZ Dubrovnik)	Integrirani pristup kulturnim i muzejskim sadržajima, javnom prijevozu i drugim pogodnostima te prikupljanje podataka o korištenju.	Praćenje posjećenosti atrakcija, uvid u obrasce kretanja posjetitelja, vremenska raspodjela posjeta i razvoj preporuka za alternativne rute i sadržaje.
6  Dubrovačko oko	Grad Dubrovnik	Digitalna prijava komunalnih i prometnih problema (komunalna infrastruktura, čistoća, javni prostori i sl.).	Brže rješavanje problema, bolja kvaliteta javnog prostora i učinkovitije upravljanje gradom tijekom turističke sezone.

Izvor: Obrada autora.

Analiza stanja pokazuje kako Dubrovnik raspolaže razvijenim i funkcionalnim digitalnim alatima, ali i kako su oni u velikoj mjeri razvijani sektorski. Sustavi za promet, turizam, komunalne usluge i informiranje posjetitelja djeluju paralelno, s različitim nositeljima i razinama integracije. Unatoč tome, postojeća digitalna rješenja omogućuju prikupljanje velikog broja podataka o kretanju posjetitelja, prometnim opterećenjima i korištenju prostora, što digitalizaciju čini jednim od ključnih elemenata za razumijevanje stvarnog opterećenja destinacije. U okviru analize stanja, digitalizacija se može ocijeniti kao snažno razvijena potporna infrastruktura, s izraženim operativnim kapacitetima i međunarodno prepoznatom praksom, ali i s jasnim izazovima u pogledu cjelovite integracije podataka na razini destinacije. Ključni razvojni izazov nije samo daljnje uvođenje novih digitalnih alata, nego uspostava integrirane podatkovne platforme koja povezuje podatke o posjetiteljima, prometu, parkiranju, javnom prijevozu, komunalnim opterećenjima i korištenju atrakcija. Digitalizacija treba omogućiti prijelaz s naknadnog praćenja turističkih učinaka prema prediktivnom i preventivnom upravljanju vršnim opterećenjima.

2.8. Pristupačnost osobama s invaliditetom i osobama smanjene pokretljivosti

Dubrovnik posljednjih godina postupno unaprjeđuje pristupačnost javnih i turističkih prostora infrastrukturnim prilagodbama, tehnološkim pomagalima i suradnjom s udrugama osoba s invaliditetom. Poseban izazov predstavljaju povijesna struktura grada, brojna stubišta i zahtjevi zaštite kulturne baštine, zbog kojih mogućnosti prilagodbe znatno variraju među lokalitetima. Stradun i ravniji dijelovi povijesne jezgre omogućuju razmjerno jednostavno kretanje, dok gradske zidine i pojedini dijelovi fortifikacijskog sustava ostaju teško dostupni osobama smanjene pokretljivosti. Na određenim lokacijama koriste se elektromotorne gusjenice i druga pomagala, uz prethodnu najavu i organizacijsku podršku. Pristupačnost zato zahtijeva kontinuirano povezivanje fizičkih zahvata, pouzdanih informacija, digitalnih rješenja i odgovarajućih usluga pomoći. Posebnu važnost imaju označavanje pristupačnih ruta, dostupnost jasnih uputa prije dolaska te pravodobno informiranje o ograničenjima na pojedinim dionicama. Posebno je važno uključiti osobe s invaliditetom u vrednovanje rješenja. Takav pristup omogućuje kvalitetnije planiranje kretanja i ravnopravije sudjelovanje posjetitelja i stanovnika u korištenju gradskih sadržaja, uz uvažavanje konzervatorskih uvjeta i očuvanje autentičnosti povijesnog prostora.

U javnim i turističkim objektima Dubrovnika razina pristupačnosti razlikuje se ovisno o njihovoj namjeni, starosti i mogućnostima građevinskih prilagodbi. Umjetnička galerija Dubrovnik, Prirodoslovni muzej, Akvarij u Tvrđavi sv. Ivana i žičara Dubrovnik u dostupnim se podacima navode među bolje prilagođenim objektima, s pristupačnim ulazima, dizalima ili odgovarajućim sanitarnim sadržajima. Povijesne građevine poput Kneževa dvora i Palače Sponza pružaju ograničeniji pristup, ponajprije u prizemnim prostorima, zbog arhitektonskih i konzervatorskih

ograničenja. Gradska uprava, policija, dom zdravlja i opća bolnica raspolažu različitim fizičkim i komunikacijskim prilagodbama, uključujući prilagođene šaltere, signalizaciju i digitalne informacije. Pojedini objekti žurnih službi još zahtijevaju dodatna poboljšanja. U javnom prijevozu niskopodni autobusi Libertasa olakšavaju svakodnevnu mobilnost, ali sezonske gužve i kašnjenja mogu otežati njihovo korištenje. Za održivo upravljanje destinacijom stoga je važno redovito provjeravati stvarnu dostupnost pojedinih usluga, objavljivati ažurne podatke i postupno uklanjati prepreke u cjelokupnom lancu kretanja, od dolaska u grad do pristupa ustanovama, javnom prijevozu i kulturnim sadržajima.

Slika 31. Razina pristupačnosti odabranih javnih i turističkih lokacija

Vrsta lokacije i primjeri	Fizička pristupačnost	Komunikacijska i tehnološka podrška	Sanitarni čvor
 Kulturne ustanove i povijesni objekti Knežev dvor, Sponza			
 Muzeji i galerije UGD, Akvarij, Prirodoslovni muzej			
 Turističke atrakcije Žičara, Lokrum			
 Javne institucije Gradska uprava, policija, zdravstvo			
 Sportski i rekreacijski objekti Gospino polje, bazen Gruž			
 Plaže Copacabana, Mandrač, Zaton Veliki, Koločep, Šipan			
 Javni sanitarni čvorovi Vrata od Pila, Vrata od Ploča			

LEGENDA:
 Potpuna pristupačnost
  Djelomična pristupačnost
  Pristupačnost uz asistenciju
  Nije dostupno / uglavnom nedostupno

Izvor: Obrada autora.

Pristupačnost prirodnih i rekreacijskih prostora Dubrovnika razlikuje se među lokalitetima, ovisno o konfiguraciji terena i raspoloživoj infrastrukturi. Plaže Copacabana i Mandrač u Lapadu te plaže u Zatonu kod Ankore i DVD-a opremljene su dizalima za ulazak u more, prilagođenim

svlačionicama i parkirališnim mjestima. Na Elafitskim otocima dizala za pristup moru dostupna su na plažama u Suđurđu na Šipanu i na Koločepu. Dva potpuno prilagođena javna sanitarna čvora nalaze se na Pločama, uz pretovarnu zonu, i na Pilama, pokraj taksi stajališta. Lokrum omogućuje djelomičnu pristupačnost zahvaljujući prilagođenim brodskim rampama i digitalnim kartama pristupačnih staza, uz ograničenja kretanja u pojedinim dijelovima otoka. Ovi primjeri potvrđuju važnost povezivanja infrastrukturnih prilagodbi, asistivnih rješenja i pouzdanih informacija. Slika 31 prikazuje odabrane lokacije i usluge prema podacima Turističke zajednice Grada Dubrovnika i javno dostupnim izvorima. Za sustavno praćenje napretka preporučuje se kategorizacija lokacija na potpuno pristupačne, djelomično pristupačne, pristupačne uz asistenciju i nepristupačne, uz redovito ažuriranje informacija i provjeru stvarnih uvjeta korištenja.

2.9. Organiziranost i dostupnost usluga u destinaciji

Dubrovnik kao administrativno, zdravstveno, obrazovno i poslovno središte Dubrovačko-neretvanske županije raspolaže razvijenom mrežom javnih i privatnih usluga koje istodobno podupiru svakodnevni život stanovnika i funkcioniranje turističke destinacije. Tijekom glavne sezone povećan broj privremenih korisnika dodatno opterećuje zdravstvene, sigurnosne i druge javne sustave, osobito na najposjećenijim lokacijama. Zdravstvenu zaštitu osiguravaju Opća bolnica Dubrovnik s neprekidnim hitnim bolničkim prijemom i Dom zdravlja Dubrovnik kroz mrežu primarne zdravstvene zaštite, uz sezonski angažman turističkih ambulanti i dodatnih timova. Policijske službe, uključujući pomorsku policiju, te Javna vatrogasna postrojba Dubrovnik pružaju stalnu sigurnosnu potporu, uz posebnu pozornost prema požarnim rizicima i povećanoj frekvenciji posjetitelja. Obrazovnu i socijalnu infrastrukturu Dubrovnika čine predškolske ustanove, osnovne i srednje škole, Sveučilište u Dubrovniku te javni i privatni domovi za starije osobe, čija dostupnost neposredno utječe na kvalitetu života lokalnog stanovništva. Kulturne, sportske i vjerske ustanove također imaju važnu svakodnevnu funkciju, a istodobno obogaćuju turističku ponudu. Financijske, poštanske i informacijske usluge, uključujući bankomate, bezgotovinsko plaćanje i turističko-informativne centre, pružaju potporu stanovnicima i međunarodnim posjetiteljima. Digitalni alati poput Dubrovnik Passa povezuju pojedine usluge i omogućuju učinkovitije upravljanje posjetima. Dugoročna održivost destinacije zato zahtijeva praćenje prostorne dostupnosti, sezonskih opterećenja i kvalitete javnih usluga, uz razvoj sadržaja koji odgovaraju potrebama lokalne zajednice i posjetitelja. Posebno je važno očuvati pristupačnost usluga stanovnicima u svim gradskim područjima u danima najveće turističke potražnje.

Slika 32. Organiziranost i dostupnost ključnih usluga

Skupina usluga i primjeri		Prostorna dostupnost	Sezonsko opterećenje	Upravljački prioritet
	Zdravstvene usluge Opća bolnica, Dom zdravlja, turističke ambulante	Visoka u urbanom području; ograničenja u perifernim zonama	Povećana potražnja ljeti, osobito za hitnim uslugama	Sezonsko jačanje kapaciteta, dostupnost timova i praćenje vremena čekanja
	Javna sigurnost i žurne službe Policija, pomorska policija, vatrogasci, HGSS	Gradska mreža sa sezonskim prilagodbama	Veći zahtjevi zbog gužvi, prometa i požarnih rizika	Koordinacija službi, pravodobne intervencije i sigurnost posjetitelja
	Obrazovne i socijalne usluge Vrtići, škole, sveučilište, domovi za starije	Ravnomjerno raspoređene u gradskom području	Pretežito stabilna potražnja, uz posredne turističke pritiske	Očuvanje dostupnosti i kvalitete usluga stanovnicima
	Kulturne i društvene usluge Kulturne ustanove, vjerske zajednice, sportski objekti	Koncentracija kulturnih sadržaja u jezgri i urbanom pojasu	Povećano korištenje pojedinih sadržaja tijekom sezone	Razvoj cjelogodišnje ponude i prostorna disperzija aktivnosti
	Financijske i poštanske usluge Banke, bankomati, pošte	Visoka u urbanom području	Povećana potražnja u turističkim zonama	Dostupnost usluga, digitalizacija i prilagodba sezonskim potrebama
	Informacijske i turističke usluge TIC-evi, Dubrovnik Pass, digitalne platforme	Visoka na ključnim gradskim točkama	Izrazito sezonsko povećanje korištenja	Integracija informacijskih kanala i upravljanje posjetiteljskim tokovima

Izvor: Obrada autora.

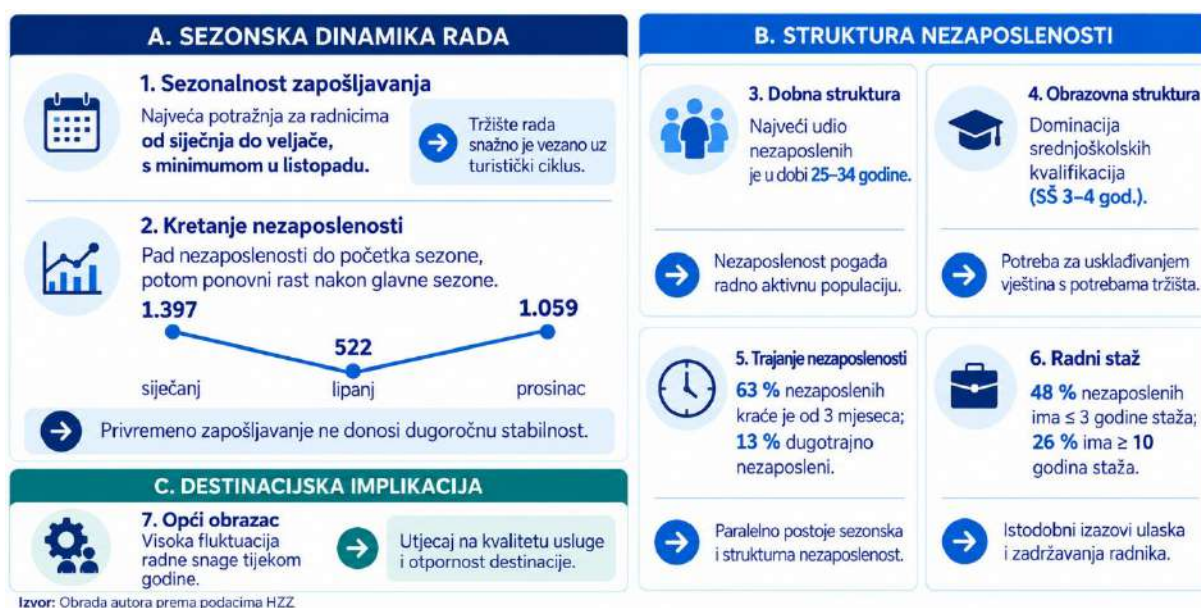
2.10. Analiza stanja i potreba ljudskih potencijala

Tržište rada Grada Dubrovnika snažno prati sezonsku dinamiku turizma, što se tijekom godine očituje u promjenama potražnje za radnicima i broja registriranih nezaposlenih. Poslodavci najveći dio zapošljavanja pripremaju početkom godine, prije intenziviranja turističke aktivnosti, dok se nakon završetka glavne sezone potreba za novim radnicima postupno smanjuje, posebno u djelatnostima smještaja, ugostiteljstva i usluga povezanih s boravkom posjetitelja. Tijekom 2025. godine evidentirano je ukupno 4.626 traženih radnika, pri čemu je najveća potražnja zabilježena u siječnju (675) i veljači (538), a najniža u listopadu (239). Istodobno se broj nezaposlenih smanjio s 1.397 u siječnju na 522 u lipnju, nakon čega je ponovno rastao i u prosincu dosegnuo 1.059 osoba. Ovakva kretanja pokazuju koliko su lokalno zapošljavanje i raspoloživost radne snage povezani s pripremom i trajanjem turističke sezone. Poseban izazov predstavlja osiguravanje kontinuiteta zaposlenosti izvan ljetnih mjeseci, što zahtijeva razvoj cjelogodišnjih aktivnosti, stabilnije poslovne modele i bolje usklađivanje potreba poslodavaca s kompetencijama raspoložive radne snage.

Struktura registrirane nezaposlenosti dodatno potvrđuje sezonsku i strukturnu složenost dubrovačkog tržišta rada. Krajem prosinca 2025. evidentirano je 1.059 nezaposlenih, od kojih 53,9 % muškaraca i 46,1 % žena. Najzastupljenija je dobna skupina od 25 do 29 godina (19,1 %), a slijede osobe od 30 do 34 godine (11,9 %) te od 20 do 24 godine (11,0 %). Među nezaposlenima

prevladavaju osobe sa srednjoškolskim obrazovanjem, osobito četverogodišnjim programima (27,0 %) i kraćim strukovnim programima (23,8 %). Osobe s osnovnom školom čine 22,3 %, a s višim ili visokim obrazovanjem 22,7 %. Više od 63 % nezaposlenih evidentirano je kraće od tri mjeseca, što odražava učestale sezonske prijelaze, dok 13,4 % ostaje nezaposleno najmanje tri godine. Gotovo polovica ima do tri godine radnog staža, a više od četvrtine najmanje deset, što upućuje na potrebu za prilagođenim programima osposobljavanja koji povezuju postojeće kompetencije radnika s konkretnim potrebama lokalnih poslodavaca i stabilnijim mogućnostima zapošljavanja tijekom cijele godine.

Slika 33. Ključna obilježja tržišta rada u Gradu Dubrovniku



2.11. Analiza komunikacijskih kanala

Komunikacijski sustav Dubrovnika povezuje promociju destinacije, informiranje posjetitelja i operativnu podršku upravljanju turističkim tokovima. Njegova razvijenost očituje se u raznolikosti kanala, njihovim specifičnim funkcijama i sve snažnijem povezivanju komunikacijskih aktivnosti s održivim upravljanjem prostorom. Središnju koordinacijsku ulogu ima Turistička zajednica Grada Dubrovnika, koja kombinira digitalnu komunikaciju, tradicionalnu promociju i partnerstva s domaćim i međunarodnim dionicima. Temeljni digitalni kanal predstavlja službena mrežna stranica Turističke zajednice, čija je nova verzija u fazi izrade radi kvalitetnijeg predstavljanja sadržaja i prilagodbe korisničkim potrebama. Komunikacija se dodatno odvija putem Facebooka, Instagrama, X-a, YouTubea i TikToka, uz sadržaje prilagođene pojedinim tržištima i ciljnim skupinama. Društvene mreže omogućuju kontinuiranu vidljivost destinacije, provedbu ciljanih kampanja i pravodobnu razmjenu informacija. Za učinkovitost sustava osobito je važno uskladiti promotivne poruke s informacijama o prometu, posjećenosti, dostupnosti sadržaja i pravilima ponašanja, kako bi posjetitelji lakše planirali boravak, a

komunikacija pridonijela ravnomjernijoj raspodjeli turističkih aktivnosti tijekom godine i unutar grada, uključujući manje posjećene lokalitete.

Slika 34. Komunikacijski kanali Grada Dubrovnika prema funkciji

A. Promotivni i tržišni komunikacijski kanali		
Skupina kanala i ključni alati	Primarna funkcija	Doprinos upravljanju destinacijom
 1. Krovni promotivni kanali Službena mrežna stranica TZGD, društvene mreže (Facebook, Instagram, X, YouTube, TikTok)	Promocija i imidž destinacije.	Informiranje o ponudi, sadržajima i mogućnostima boravka te jačanje prepoznatljivosti destinacije na ciljnim tržištima.
 2. Digitalne kampanje Online oglašavanje, geotargetirane kampanje, suradnja s međunarodnim medijima i platformama	Privlačenje ciljnih tržišta i segmenata potražnje.	Usmjeravanje potražnje prema prioritetnim razdobljima, tržištima i proizvodima te podrška produljenju sezone i disperziji posjetitelja.
 3. Offline promocija Tiskani i digitalni mediji, OOH kampanje, turistički sajmovi, B2B događanja i studijska putovanja	Međunarodna vidljivost destinacije i partnerstva.	Koordinacija komunikacije s turoperatorima, zračnim prijevoznicima, kruzing partnerima i organizatorima događanja.
B. Komunikacijski kanali u funkciji upravljanja destinacijom		
Skupina kanala i ključni alati	Primarna funkcija	Doprinos upravljanju destinacijom
 4. Upravljački komunikacijski kanali Respect the City	Regulacija ponašanja posjetitelja i podizanje svijesti o pravilima korištenja prostora.	Smanjenje negativnih učinaka turizma, poticanje odgovornog ponašanja i uključivanje lokalne zajednice u komunikaciju.
 5. Integrirani digitalni alati Dubrovnik Pass (digitalna platforma i prodajni alat)	Informiranje posjetitelja i pristup turističkim sadržajima.	Praćenje korištenja atrakcija, usmjeravanje posjetiteljskih tokova i podrška boljoj vremenskoj i prostornoj raspodjeli posjeta.

Izvor: Obrada autora.

Promotivne aktivnosti tijekom 2024. i 2025. bile su usmjerene na međunarodna tržišta više platežne moći, uključujući Sjedinjene Američke Države, Australiju, Novi Zeland i nordijske zemlje. Suradnja s vodećim međunarodnim medijima i platformama, zajedno s geografski ciljanim kampanjama tijekom velikih sportskih događanja, pridonijela je pozicioniranju Dubrovnika kao destinacije kvalitetne i cjelogodišnje ponude. Digitalnu promociju nadopunjuju međunarodno oglašavanje, vanjske kampanje, sajmovi, radionice i prezentacije, koje olakšavaju suradnju s turoperatorima, zračnim prijevoznicima, kruzing partnerima i organizatorima

dogaćanja. Usklađivanje tih aktivnosti važno je za vremensku raspodjelu dolazaka, produljenje sezone i veću lokalnu vrijednost turističke potrošnje. Posebnu upravljačku funkciju imaju Respect the City i Dubrovnik Pass. Prva inicijativa potiče odgovorno ponašanje i poštovanje pravila korištenja javnog prostora te uključuje stanovnike u komunikaciju o turističkim pritiscima. Dubrovnik Pass objedinjuje informacije, pristup kulturnim sadržajima i javnim uslugama te pruža podatke korisne za praćenje posjeta, oblikovanje preporuka i usmjeravanje posjetiteljskih tokova na području cijele destinacije.

2.12. Analiza konkurencije

Analiza konkurentnog okruženja Dubrovnika polazi od pretpostavke kako konkurentnost urbane obalne destinacije treba promatrati kroz niz preklapajućih tržišnih i funkcionalnih segmenata koji se razlikuju po strukturi potražnje, prostornim učincima i upravljačkim izazovima. Dubrovnik djeluje kao destinacija boravišnog turizma, city-break i kulturnih putovanja, kruzinga i jednodnevnih posjeta, događajnog i poslovnog turizma te selektivnih i specijaliziranih oblika turizma. Svaki od tih segmenata ima vlastitu konkurentsku dinamiku i skup referentnih destinacija, ali se u Dubrovniku svi odvijaju unutar izrazito ograničenog i osjetljivog urbanog prostora. Za razliku od većih urbanih destinacija s izraženim prostornim zaleđem i mogućnošću disperzije turističkih tokova, Dubrovnik funkcionira kao kompaktan sustav u kojem su turističke, rezidencijalne i javne funkcije snažno isprepletene. Posljedično, konkurentnost Dubrovnika ne proizlazi primarno iz volumena turističkih dolazaka ili noćenja, već iz sposobnosti destinacije da upravlja intenzitetom, strukturom i vremensko-prostornom raspodjelom turističkih aktivnosti. Takva upravljačka dimenzija čini ključnu razliku u odnosu na velik dio konkurentskih destinacija u mediteranskom i europskom kontekstu. Svrha analize konkurencije nije samo usporedba tržišne pozicije Dubrovnika, nego identifikacija upravljačkih praksi i razvojnih smjerova koji mogu pomoći u smanjenju vršnih opterećenja, produljenju sezone i očuvanju kvalitete urbanog života.

Analiza konkurencije iz navedenih razloga usmjerava se na usporedbu strukturnih obilježja i upravljačkih odgovora u pojedinim segmentima turizma. Posebna se pažnja posvećuje oblicima turizma koji generiraju najveće prostorne i društvene pritiske, ali i onima koji predstavljaju potencijal za diferencijaciju, produljenje sezone i smanjenje vršnih opterećenja. Takav pristup omogućuje sagledavanje konkurentnosti Dubrovnika kao rezultata institucionalnih odluka, regulatornih alata i sposobnosti koordinacije, a ne isključivo tržišne privlačnosti destinacije. U nastavku se analizira konkurentska pozicija Dubrovnika po ključnim turističkim segmentima, uz identifikaciju referentnih destinacija, strukturnih sličnosti i razlika te implikacija za upravljanje destinacijom. Ovakva segmentna analiza pruža analitičku podlogu za razumijevanje gdje Dubrovnik već ostvaruje komparativne prednosti kroz upravljanje, a gdje su potrebne dodatne prilagodbe kako bi se dugoročno očuvala konkurentnost i kvaliteta života lokalnog stanovništva.

Slika 35. Analiza konkurencije prema ključnim segmentima

Konkurentski segment	Referentne destinacije	Ključna strukturna obilježja Dubrovnika u segmentu	Upravljački izazov i razvojni prioritet
 1. Kruzing turizam i jednodnevni posjeti	- Kotor - Krf - Barcelona - Venecija (različiti modeli upravljanja kruzingom)	- Visoka koncentracija dnevnih posjetitelja, osobito u povijesnoj jezgri. - Snažan utjecaj na promet, prostor i infrastrukturu. - Razvijeni mehanizmi upravljanja kruzingom od 2017.	- Koordinacija uplovljavanja i kontrola vršnih opterećenja. - Bolja prostorna i vremenska distribucija posjetitelja. - Daljnje usklađivanje s ciljevima očuvanja povijesne jezgre.
 2. Boravišni turizam (urbane i obalne destinacije)	- Split - Barcelona - Nica - Lisabon - Firenca (različiti modeli urbane i obalne ponude)	- Globalna prepoznatljivost i snažan međunarodni brend. - Izražena sezonalnost. - Visoka ovisnost o zračnom prometu. - Značajan udio privatnog smještaja.	- Upravljanje smještajnim kapacitetima i zaštita stambenog fonda. - Produljenje sezone i veća diverzifikacija tržišta. - Jačanje prometne povezanosti i otpornosti na vanjske šokove.
 3. City-break i kulturni turizam	- Rim - Venecija - Prag - Budimpešta - Firenca (vodeće europske kulturne destinacije)	- Koncentracija kulturnih atrakcija u povijesnoj jezgri. - Velik udio kratkotrajnih posjeta. - Visoka gustoća posjetitelja u vršnim razdobljima. - Prepoznatljiv kulturni i ambijentalni identitet.	- Upravljanje posjetiteljskim tokovima i smanjenje pritiska na povijesnu jezgru. - Očuvanje kvalitete doživljaja i funkcionalnosti grada. - Razvoj proizvoda izvan vršnih razdoblja i unutar šire destinacije.
 4. Događajni, kulturni i poslovni (MICE) turizam	- Barcelona - Beč - Prag - Talijanski povijesni gradovi (razvijeni MICE centri i mreže događaja)	- Selektivna, ambijentalno snažna destinacija. - Ograničeni, ali rastući hotelski i kongresni kapaciteti. - Usmjerenost na manje i srednje događaje. - Snažan imidž lokacije za prestižne događaje.	- Daljnji razvoj kongresne infrastrukture i pratećih sadržaja. - Veća usklađenost kalendara događanja s ciljevima upravljanja posjetiteljskim tokovima. - Povezivanje s lokalnim dionicima i jačanje izvansezonske ponude.
 5. Specijalizirani i selektivni oblici turizma	Manji povijesni gradovi i regije EU-a (različiti modeli razvoja kulturnog, gastronomskog, aktivnog i obrazovnog turizma)	- Visok potencijal diferencijacije ponude. - Kulturni, gastronomski, kreativni, obrazovni i aktivni proizvodi. - Uključenost okolnog područja i otoka. - Nedovoljna tržišna integracija i vidljivost na međunarodnim tržištima.	- Razvoj diferenciranih proizvoda veće dodane vrijednosti. - Jača integracija lokalnih dionika i izgradnja lanaca vrijednosti. - Prostorna disperzija turističkih aktivnosti. - Bolja tržišna pozicioniranost i brendiranje specifičnih iskustava.

Izvor: Obrada autora.

Boravišni turizam u urbanim obalnim destinacijama

U segmentu boravišnog turizma Dubrovnik konkurira brojnim urbanim obalnim destinacijama Mediterana koje spajaju iznimnu kulturnu baštinu, atraktivan gradski ambijent i razvijenu smještajnu ponudu. Relevantni primjeri uključuju gradove poput Splita, Barcelone, Nice, Lisabona i Firence, koji privlače međunarodne goste na višednevne boravke, pri čemu se potražnja temelji na spoju kulturnog sadržaja, urbanog doživljaja i dostupnosti. Dubrovnik se u toj konkurenciji ističe visokom globalnom prepoznatljivošću, ali i izrazito ograničenim prostornim okvirom unutar kojeg se odvija većina turističkih aktivnosti. Za razliku od destinacija s većim urbanim zaleđem i mogućnošću prostorne disperzije, Dubrovnik funkcionira kao

kompaktan sustav u kojem su ključne turističke, rezidencijalne i javne funkcije snažno isprepletene. Takva struktura pojačava vidljivost boravišnog turizma u svakodnevnom životu grada i čini upravljanje intenzitetom boravaka važnom komponentom njegove konkurentske pozicije u mediteranskom kontekstu.

Strukturno, boravišni turizam u Dubrovniku obilježen je izraženom sezonalnošću, visokom koncentracijom noćenja u ljetnim mjesecima te snažnom ovisnošću o zračnom prometu kao glavnom ulaznom kanalu. U smještajnoj ponudi vidljiva je jasna distinkcija između hotelskog i privatnog smještaja, što ima važne konkurentske implikacije. Hotelski sektor, iako prostorno i kvantitativno ograničen, generira stabilniju potrošnju, dulje boravke i veću povezanost s organiziranim oblicima ponude, čime doprinosi predvidljivosti turističkih tokova. Privatni smještaj, s druge strane, karakterizira brži rast, veća prostorna raspršenost i snažnija integracija u stambene zone, što dugoročno utječe na strukturu naselja i tržište nekretnina. Ovakva dualna struktura smještaja razlikuje Dubrovnik od nekih konkurentskih destinacija u kojima hotelski kapaciteti imaju znatno veći udio u ukupnoj ponudi.

U konkurentskom okruženju urbanih obalnih destinacija boravišni turizam sve se manje promatra isključivo kroz prizmu volumena noćenja, a sve više kroz sposobnost destinacije da upravlja strukturom i prostornom distribucijom smještaja. Gradovi poput Barcelone, Lisabona i Firence koriste različite prostorne i regulatorne alate kako bi usmjeravali rast privatnog smještaja, očuvali rezidencijalne funkcije i smanjili pritiske na povijesne jezgre. U tom smislu, boravišni turizam postaje područje u kojem se konkurentnost gradi kroz upravljačke kapacitete i institucionalne odgovore na dugoročne učinke turizma. Za Dubrovnik, čija je atraktivnost snažno koncentrirana, sposobnost balansiranja hotelskog i privatnog smještaja predstavlja ključni element njegove konkurentske pozicije, jer izravno utječe na kvalitetu urbanog okruženja, funkcionalnost grada i održivost boravišnog turizma u mediteranskom kontekstu.

City-break i kulturni turizam

City-break i kulturni turizam, osobito u kontekstu kratkotrajnih boravaka visoke gustoće i snažne sezonalnosti, predstavljaju ključne konkurentske proizvode. U ovom segmentu Dubrovnik se natječe s povijesnim gradovima srednje i južne Europe poput Rima, Venecije, Praga, Budimpešte i Firence, koji privlače velik broj međunarodnih posjetitelja motiviranih kulturnom baštinom, urbanim ambijentom i simboličkom vrijednošću prostora. Konkurencija se ne temelji isključivo na jedinstvenosti kulturnih resursa, već i na sposobnosti destinacije da organizira i apsorbira intenzivne dnevne tokove posjetitelja bez narušavanja doživljaja i osnovnih funkcija grada. Povijesna jezgra Dubrovnika predstavlja iznimno snažan generator potražnje u ovom segmentu, ali istodobno i prostorno najosjetljiviji dio destinacije, što ga svrstava u skupinu gradova s najizraženijim izazovima upravljanja kulturnim turizmom.

Strukturna posebnost Dubrovnika u city-break i kulturnom turizmu proizlazi iz izrazite prostorne koncentracije atrakcija unutar relativno malog i jasno omeđenog povijesnog prostora.

Za razliku od gradova poput Rima ili Praga, koji raspolažu većim brojem disperziranih kulturnih točaka i višeslojnim urbanim strukturama, Dubrovnik se oslanja na visoko fokusirani prostor povijesne jezgre i neposrednog kontaktnog pojasa. Takva koncentracija pojačava intenzitet kratkotrajnih posjeta i rezultira izraženim vršnim opterećenjima tijekom dana, osobito u razdobljima visoke turističke potražnje. City-break i kulturni posjeti u Dubrovniku stoga često poprimaju obilježja jednodnevnih ili vrlo kratkih boravaka, s ograničenim prostornim i vremenskim rasponom kretanja, što dodatno povećava pritisak na javni prostor, infrastrukturu i doživljaj destinacije.

U konkurentskom okruženju gradova pod zaštitom UNESCO-a sve je vidljiviji pomak prema razvoju upravljačkih modela koji naglasak stavljaju na protočnost, vremensku raspodjelu posjeta i aktivaciju sekundarnih kulturnih sadržaja izvan najužih povijesnih jezgri. Destinacije poput Venecije ili Firence uvode sustave praćenja posjetitelja, vremenski usmjerene ulaze u najopterećenije zone te jačaju kulturnu ponudu u širem urbanom prostoru kako bi rasteretile ključne točke. U tom kontekstu city-break i kulturni turizam postaju područje u kojem se konkurentnost ne mjeri samo atraktivnošću baštine, već i sposobnošću destinacije da očuva kvalitetu doživljaja i funkcionalnost grada pod visokim intenzitetom potražnje. Za Dubrovnik, s obzirom na njegovu prostornu kompaktnost i simboličku snagu povijesne jezgre, ovaj segment predstavlja jednu od najosjetljivijih, ali i strateški najvažnijih dimenzija konkurentskog profila.

Kruzing i izletnički turizam

U hrvatskom i širem mediteranskom kontekstu Dubrovnik je dugotrajno prepoznat kao predvodnik kruzing turizma po volumenu uplovljavanja, broju putnika te po koncentraciji utjecaja na urbani prostor. Više od 70 % nacionalnog kruzing prometa te dominantan udio kruzing aktivnosti Dubrovačko-neretvanske županije koncentrirani su upravo u Dubrovniku, pri čemu udio kruzing putnika u dnevnim migracijama tijekom ljetnih mjeseci u vršnim satima može činiti vrlo značajan dio ukupno prisutnih posjetitelja. Takva struktura potvrđuje da Dubrovnik nije samo luka poziva u tranzitnom smislu, nego snažan generator kratkotrajnih, vremenski koncentriranih turističkih pritisaka koji se moraju promatrati na razini destinacijskog sustava, a ne isključivo lučke operacije.

U hrvatskom obalnom okviru Dubrovnik se u segmentu jednodnevnih i kratkotrajnih posjeta uspoređuje s gradovima poput Splita, Zadra i Šibenika, koji kombiniraju kulturnu baštinu, city-break ponudu i boravišni turizam. Iako su razlike u prostornim kapacitetima, strukturi ponude i intenzitetu opterećenja značajne, zajedničko im je natjecanje za slična emitivna tržišta i dnevnu turističku potrošnju na Jadranu. Konkurentska prednost Dubrovnika u tom okviru proizlazi iz iznimne globalne prepoznatljivosti, ali upravo ta prepoznatljivost istodobno generira i najveće izazove. Visoka koncentracija jednodnevnih tokova, posebno onih povezanih s kruzingom, zahtijeva sofisticirane upravljačke alate koji nadilaze klasične modele upravljanja destinacijom i

oslanjaju se na koordinaciju između luke, prometnog sustava, javnog prostora i ključnih točaka turističkih resursa najvećeg stupnja privlačnosti.

Na mediteranskom tržištu kruzing turizma, uključujući luke okupljene u mreži MedCruise, konkurencija se oblikuje kroz itinerere i luke poziva, pri čemu sve veću važnost imaju organizacija dolazaka i sposobnost destinacija da prihvate velike skupine posjetitelja. Iskustva Kotora i Krfa pokazuju koliko koncentrirani dolasci mogu opteretiti povijesne gradske prostore, promet i svakodnevni život stanovnika, posebno tijekom turističke sezone. Dubrovnik je takve izazove počeo sustavnije rješavati 2017. godine, postupno razvijajući model koordinacije kruzing prometa. U suradnji s lučkim sustavom i kruzing industrijom uvedeni su usklađeni rasporedi uplovljavanja, ograničenja dnevnog broja brodova i putnika te prilagodbe vremenskih intervala boravka u luci. Te su mjere povezane s inicijativama usmjerenima na zaštitu UNESCO-ove baštine i upravljanje posjetiteljskim tokovima. Njihova primjena pridonijela je stabilizaciji dolazaka i ublažavanju vršnih opterećenja povijesne jezgre. Takvim pristupom Dubrovnik jača položaj među mediteranskim lukama koje konkurentnost razvijaju kroz pouzdanost prihvata, kvalitetu boravka i usklađenost kruzing aktivnosti s potrebama grada i njegove lokalne zajednice.

Sličan razvojni smjer vidljiv je u većim europskim kruzing destinacijama, osobito Barceloni i Veneciji, gdje se upravljanje pristajanjem brodova povezuje sa zaštitom urbanog prostora. Barcelona postupno prilagođava terminalske kapacitete, uvodi strožu kontrolu dnevnih opterećenja i ulaže u okolišnu infrastrukturu, uključujući mogućnost opskrbe brodova električnom energijom s kopna. Dubrovnik raspolaže znatno manjim lučkim i urbanim prostorom, pa iskustva tih gradova pružaju korisna polazišta za razvoj vlastitih upravljačkih mehanizama. Uspješnost kruzing destinacije pritom se može promatrati kroz tri povezane funkcije. Prihvat obuhvaća organizaciju dolaska putnika i kvalitetu njihova iskustva, servisiranje osigurava logističku podršku brodovima i lokalnim pružateljima usluga, dok upravljanje povezuje praćenje opterećenja, koordinaciju dionika i vrednovanje učinaka na zajednicu. Za Dubrovnik je osobito važno uskladiti te funkcije s ograničenim prostornim kapacitetom povijesne jezgre, prometnim sustavom i potrebama stanovnika. Time se stvaraju preduvjeti za dugoročnu konkurentnost utemeljenu na kvaliteti organizacije, očuvanju baštine i društvenoj prihvatljivosti turizma u uvjetima rastućih pritisaka na obalne gradove.

Događajni, kulturni i poslovni turizam

Događajni, kulturni i poslovni turizam u Dubrovniku ima manji volumenski značaj u odnosu na boravišni i kruzing segment, ali zauzima važno mjesto u oblikovanju imidža destinacije, strukture turističke potrošnje i vremenske distribucije potražnje. U ovom segmentu Dubrovnik se natječe s gradovima koji nude reprezentativan urbani ambijent i razvijenu infrastrukturu za festivale, kongrese i posebna događanja, poput Barcelone, Beča, Praga ili odabranih talijanskih povijesnih gradova. Konkurencija se odvija kroz sposobnost destinacije da ponudi jedinstveno iskustvo u prostoru visoke simboličke vrijednosti. Prednost Dubrovnika proizlazi iz snažnog identiteta

grada i atraktivnosti ambijentalnih lokacija, dok njegova prostorna ograničenja zahtijevaju pažljivo pozicioniranje događanja unutar šireg turističkog i urbanog konteksta.

Strukturno gledano, događajni i poslovni turizam u Dubrovniku obilježen je ograničenim kongresnim kapacitetima i naglašenom sezonalnošću, pri čemu se veći dio aktivnosti koncentrira izvan vrhunca ljetne sezone. Za razliku od konkurentskih destinacija koje raspolažu velikim, modularnim kongresnim centrima i snažnom podrškom, Dubrovnik djeluje u okviru manjih, prostorno disperziranih i često ambijentalno specifičnih lokacija. Takva struktura pogoduje događanjima srednjeg i manjeg opsega, kulturnim festivalima i specijaliziranim poslovnim skupovima, ali ograničava mogućnost privlačenja masovnih kongresa. U konkurentskom smislu to znači da se Dubrovnik ne natječe kvantitetom, nego posebnosti i kvalitetom ponude, pri čemu je integracija događanja u postojeće urbane tokove ključni izazov. U odnosu na velike kongresne gradove, Dubrovnik se ne može natjecati infrastrukturnim volumenom, nego ambijentom, sigurnošću, kvalitetom organizacije i selektivnim pozicioniranjem.

Zbog navedenih ograničenja, događajni, kulturni i poslovni turizam u Dubrovniku ima izražen upravljački karakter. Konkurentnost u ovom segmentu ovisi o sposobnosti destinacije da uskladi vremenski raspored događanja s prometnim, prostornim i turističkim opterećenjima grada te izbjegne stvaranje dodatnih vršnih pritisaka u osjetljivim zonama. U europskom kontekstu sve je izraženiji trend korištenja događanja kao alata za produljenje sezone i diverzifikaciju potražnje, uz istodobno jačanje koordinacije između organizatora, javnog sektora i turističkih dionika. Dubrovnik se u tom okviru pozicionira kao destinacija u kojoj događajni i poslovni turizam ima funkciju strateškog dopunskog segmenta, čija konkurentska vrijednost proizlazi iz kvalitete upravljanja i usklađenosti s ograničenim urbanim kapacitetima, a ne iz volumena samih događanja.

Posebni oblici turizma

Posebni oblici turizma predstavljaju segment u kojem se Dubrovnik natječe s destinacijama koje ciljaju niše posjetitelja kroz autentična, tematski profilirana i iskustveno orijentirana putovanja. Njihova vrijednost za Dubrovnik ovisit će o tome u kojoj mjeri uključuju lokalne dionike, manje opterećene prostore, autentične sadržaje i cjelogodišnje oblike potrošnje. Ovaj segment obuhvaća kulturni turizam više dodane vrijednosti, tematske ture, gastronomski, kreativni i obrazovni turizam, a relevantne konkurentske destinacije uključuju manje povijesne gradove i regije u Italiji, Francuskoj, Španjolskoj i srednjoj Europi koje se pozicioniraju kroz specifične narative, lokalne proizvode i interpretirane kulturne krajolike. Konkurencija se u ovom segmentu ne temelji na broju posjeta, nego na sposobnosti destinacije da ponudi jasno diferencirana iskustva, često povezana s duljim boravkom i većom potrošnjom po posjetitelju. Dubrovnik u tom kontekstu raspolaže snažnim simboličkim kapitalom i međunarodnom vidljivošću, ali se suočava s izazovom nadjačavanja dominantnih masovnih tokova u percepciji destinacije.

Strukturna posebnost Dubrovnika u segmentu posebnih oblika turizma proizlazi iz izrazite koncentracije glavnih atrakcija i snažnog identiteta povijesne jezgre, što često usmjerava pažnju posjetitelja prema ograničenom broju lokacija i iskustava. Za razliku od destinacija koje se sustavno razvijaju kao tematske ili specijalizirane, Dubrovnik posebne oblike turizma razvija u okruženju visokog ukupnog turističkog intenziteta. To otežava njihovu vidljivost i operativnu provedbu, osobito u razdobljima vršnog opterećenja. Istodobno, potencijal ovog segmenta posebno je izražen izvan glavne sezone i u prostorima izvan najuže povijesne jezgre, gdje se mogu aktivirati lokalni resursi, kreativne industrije i obrazovni sadržaji. U konkurentskom smislu, to Dubrovnik svrstava među destinacije s visokim potencijalom diferencijacije, ali i s izraženom potrebom za koordiniranim pristupom razvoju i prezentaciji ovih oblika turizma.

Upravljanje specijaliziranim i posebnim oblicima turizma predstavlja ključni element njihove konkurentске vrijednosti. Destinacije koje su uspješne u ovom segmentu obilježava visoka razina interpretacije, umrežavanja dionika i integracije turističkih sadržaja s lokalnim identitetom i svakodnevnim životom zajednice. U tom kontekstu posebni turizam ne funkcionira kao izolirani proizvod, nego kao nadogradnja cjelokupnog destinacijskog sustava. Za Dubrovnik, konkurentnost u ovom segmentu proizlazi iz sposobnosti da uskladi ove oblike turizma s postojećim tokovima, izbjegne prostornu i vremensku koncentraciju te očuva autentičnost resursa na kojima se temelje. Time specijalizirani oblici turizma postaju važan, ali osjetljiv konkurentski segment u kojem kvaliteta upravljanja ima presudnu ulogu u dugoročnom pozicioniranju destinacije. Njihova vrijednost za Dubrovnik ovisit će o tome u kojoj mjeri uključuju lokalne dionike, manje opterećene prostore, autentične sadržaje i cjelogodišnje oblike potrošnje. Ovi oblici turizma ne bi trebali služiti samo rasterećenju povijesne jezgre, nego i jačanju kvalitete iskustva, interpretacije lokalnog identiteta i uključivanja lokalne ekonomije.

2.13. Stavovi posjetitelja i turista

Metodološki okvir i obuhvat istraživanja

Analiza stavova turista temelji se na empirijskom istraživanju provedenom među turistima koji su boravili u Dubrovniku tijekom rujna 2025. godine. Istraživanje je provedeno u skladu s metodološkim okvirom Ministarstva turizma i sporta Republike Hrvatske, razvijenim za potrebe izrade planova upravljanja turističkim destinacijama, te je prilagođeno specifičnostima Dubrovnika kao međunarodno iznimno vidljive urbane destinacije. Cilj istraživanja bio je dobiti pouzdane podatke o profilu turista, obilježjima putovanja, razini zadovoljstva boravkom, spremnosti na preporuku destinacije, obrascima turističke potrošnje te percepciji ključnih elemenata turističke ponude. Istraživanje je provedeno na uzorku od 491 ispitanika, metodom prigodnog uzorkovanja, što je uobičajena praksa u destinacijskim istraživanjima ove vrste. Iako ovakav uzorak ne omogućuje strogu statističku reprezentativnost, njegova veličina i heterogenost osiguravaju relevantan uvid u dominantne

obrasce ponašanja i stavova turista u destinaciji. Rezultati istraživanja prvenstveno odražavaju iskustva turista koji ostvaruju noćenja u komercijalnom smještaju, što je važno uzeti u obzir pri interpretaciji nalaza. Analiza podataka provedena je primjenom deskriptivne statistike, pri čemu su rezultati korišteni kao analitička podloga za razumijevanje kvalitete turističkog iskustva i ekonomskog profila potražnje u Dubrovniku.

Slika 36. Metodološki sažetak istraživanja stavova turista



Izvor: Obrada autora

Profil i obrasci ponašanja turista

Rezultati istraživanja ukazuju na to da Dubrovnik privlači izrazito međunarodnu, socio-demografski heterogenu potražnju, ali uz relativno slične obrasce ponašanja tijekom boravka. Dominantni segment čine turisti srednje i starije životne dobi, s naglašenim udjelom dobnih skupina od 26 do 35 godina te od 56 do 65 godina, što upućuje na kombinaciju tržišta aktivnih putnika i financijski stabilnijih posjetitelja. Visoka razina obrazovanja ispitanika te izražen udio srednje viših i viših dohodovnih razreda potvrđuju pozicioniranje Dubrovnika kao destinacije koja privlači goste više platežne moći, osobito s udaljenijih emitivnih tržišta. Struktura zemalja podrijetla dodatno naglašava međunarodni karakter potražnje, pri čemu se ističu Ujedinjena Kraljevina i Sjedinjene Američke Države, uz istodobno snažnu disperziju ostalih tržišta.

Obrasci putovanja pokazuju da se Dubrovnik dominantno percipira kao destinacija za zajednički odmor, prvenstveno za parove i obitelji, dok su individualna putovanja relativno rijetka. Turisti u pravilu planiraju višednevni boravak, najčešće u rasponu od tri do sedam noćenja, s prosječnim trajanjem boravka od gotovo pet dana. Ovakva struktura boravaka potvrđuje da Dubrovnik, unatoč snažnoj prisutnosti jednodnevnih posjeta u ukupnim tokovima, u segmentu boravišnog turizma funkcionira kao destinacija planiranog i sadržajno intenzivnog boravka. To otvara prostor za snažnije usmjeravanje prema sadržajima izvan povijesne jezgre, osobito ako se višednevni boravak koristi za razvoj tematskih ruta, kulturnih programa i izleta u šire gradsko područje. Istodobno, visoki udio turista kojima je Dubrovnik prvi posjet upućuje na kontinuiranu

sposobnost destinacije da privlači nova tržišta, ali i na relativno slabiju razinu ponovnih dolazaka u odnosu na etabrirane urbane destinacije s većom lojalnošću gostiju.

Način dolaska dodatno naglašava strukturnu ovisnost Dubrovnika o zračnom prometu, koji predstavlja dominantni ulazni kanal za gotovo tri četvrtine ispitanika. Ostali oblici dolaska, poput cestovnog i pomorskog prijevoza, imaju znatno manji udio, što potvrđuje ograničenu ulogu alternativnih pristupa destinaciji. Takva struktura povećava međunarodnu dostupnost destinacije, ali istodobno pojačava osjetljivost na promjene u zračnim linijama, cijenama prijevoza, geopolitičkim okolnostima i poremećajima na emitivnim tržištima. U kombinaciji s međunarodnim karakterom potražnje, ova činjenica ima važne implikacije za sezonalnost, dostupnost i otpornost turističkog sustava. U cjelini, profil i obrasci ponašanja turista ukazuju na destinaciju snažno orijentiranu prema međunarodnim tržištima, višednevnom boravku i putovanjima u paru ili obitelji, što čini temelj za razumijevanje zadovoljstva, potrošnje i percepcije pritisaka koji se analiziraju u nastavku.

Slika 37. Profil i obrasci ponašanja turista - najvažniji nalazi



Izvor: Obrada autora.

Zadovoljstvo, iskustvo i reputacijski kapital

Rezultati istraživanja ukazuju na iznimno visoku razinu ukupnog zadovoljstva boravkom u Dubrovniku, što potvrđuje snažan reputacijski kapital destinacije na međunarodnom tržištu. Velika većina ispitanika ocjenjuje svoje iskustvo kao pozitivno, pri čemu se ukupni boravak,

ispunjenje očekivanja i opća ocjena destinacije dosljedno nalaze u gornjem dijelu ljestvice. Ovakav obrazac posebno je značajan s obzirom na činjenicu da Dubrovnik ima izrazito snažan globalni imidž, što implicira visoka početna očekivanja posjetitelja. Nalazi upućuju na to da destinacija u pravilu uspijeva ispuniti, a kod značajnog broja turista čak i nadmašiti očekivanja značajnog dijela turista, čime se potvrđuje kvaliteta ukupnog turističkog iskustva.

Slika 38. Ključni pokazatelji zadovoljstva i reputacijskog kapitala



Izvor: Obrada autora.

Spremnost na preporuku destinacije dodatno osnažuje ovu sliku. Visoka vjerojatnost preporuke, mjerena na skali od 0 do 10, upućuje na snažnu emocionalnu povezanost turista s destinacijom i visok potencijal pozitivne usmene promocije. Posebno je važno istaknuti da je udio negativnih ili izrazito suzdržanih stavova prema preporuci relativno nizak, što implicira nezadovoljstvo kao iznimku, a ne, a ne dominantan obrazac iskustva. U kontekstu upravljanja destinacijom, ovakvi rezultati potvrđuju da Dubrovnik raspolaže stabilnim reputacijskim temeljem koji djeluje kao regulator operativnih problema i sezonskih pritisaka. Istodobno, analiza zadovoljstva pokazuje jasnu razliku između doživljajnih i funkcionalnih dimenzija iskustva. Ukupna evaluacija boravka i emotivni doživljaj destinacije ocijenjeni su znatno povoljnije od pojedinih organizacijskih i infrastrukturnih aspekata, što upućuje na to da se pozitivna percepcija Dubrovnika primarno temelji na ambijentu, simboličkoj vrijednosti i estetskoj kvaliteti prostora. Ova razlika ima važnu analitičku vrijednost jer sugerira da visoko zadovoljstvo ne znači odsutnost problema, već sposobnost destinacije da unatoč vidljivim pritiscima zadrži snažan ukupni doživljaj.

Percepcija pritisaka i slabosti destinacije

Iako ukupna razina zadovoljstva boravkom u Dubrovniku ostaje vrlo visoka, rezultati istraživanja identificiraju skup elemenata koji predstavljaju glavne izvore pritisaka i potencijalnog nezadovoljstva turista. Ovi elementi odnose se prvenstveno na funkcioniranje javnog prostora i svakodnevnu mobilnost, a njihova važnost proizlazi iz činjenice da su izravno povezani s intenzitetom turističkih tokova i vremenskom koncentracijom posjeta. Za razliku od estetskih i doživljajnih aspekata destinacije, koji su u pravilu stabilno visoko ocijenjeni, percepcija pritisaka pokazuje znatno veću varijabilnost među ispitanicima. Gužve na ulicama, trgovima i glavnim atrakcijama identificirane su kao jedan od najizraženijih problema. Iako značajan dio turista gužve ne doživljava kao ozbiljan problem ili ih prihvaća kao sastavni dio iskustva posjeta popularnoj destinaciji, gotovo jednako velik udio ispitanika navodi da im gužve predstavljaju djelomičan ili ozbiljan problem. Posebno je indikativan udio onih koji gužve percipiraju kao veliki problem, što upućuje na postojanje jasnih vršnih opterećenja u određenim vremenskim razdobljima i prostorima. Ovakva polarizacija stavova sugerira da doživljaj gužvi snažno ovisi o trenutku boravka, lokaciji i individualnim očekivanjima turista. Budući da je percepcija gužvi polarizirana, nužno je razlikovati prosječno zadovoljstvo od iskustava posjetitelja koji borave u vršnim intervalima i najopterećenijim zonama.

Slika 39. Percepcija pritisaka i slabosti destinacije



Izvor: Obrada autora.

Promet u mjestu, uključujući protočnost prometa i dostupnost parkirališta, predstavlja najslabije ocijenjeni aspekt funkcioniranja destinacije. U usporedbi s ostalim promatranim elementima,

promet bilježi najviši udio negativnih i neutralnih ocjena, što ukazuje na strukturne izazove u organizaciji kretanja unutar Grada. Prometni problemi dodatno se reflektiraju na percepciju gužvi i razinu buke, čime se njihov učinak multiplicira u ukupnom iskustvu boravka. Buka na javnim prostorima percipirana je kao manje izražen, ali i dalje relevantan problem, osobito u zonama visoke koncentracije posjetitelja. U cjelini, nalazi ukazuju na to da su glavni izvori nezadovoljstva povezani s upravljanjem intenzitetom korištenja prostora, a ne s inherentnom kvalitetom destinacije. Ovi nalazi potvrđuju da prioritet upravljanja ne treba biti samo unaprjeđenje sadržaja ponude, nego upravljanje vremenom, rutama i intenzitetom korištenja najopterećenijih prostora.

Potrošnja i ekonomski profil turista

Analiza turističke potrošnje pruža važan uvid u ekonomsku dimenziju boravišnog turizma u Dubrovniku i u način na koji se vrijednost turizma generira unutar destinacije. Podaci prikupljeni istraživanjem pokazuju da prosječna ukupna potrošnja po boravku iznosi 2.099 eura, pri čemu se taj iznos u prosjeku odnosi na 1,87 osoba. Ovakav način prikupljanja podataka omogućuje realističniju procjenu individualne potrošnje, budući da turisti često iskazuju zajedničke troškove za parove ili obitelji, a ne isključivo osobnu potrošnju. Kada se navedeni iznos prilagodi broju osoba i duljini boravka, dobiva se jasnija slika stvarne ekonomske aktivnosti povezane s boravišnim turizmom. Uzimajući u obzir prosječnu duljinu boravka od 4,82 dana, procijenjena prosječna dnevna potrošnja po osobi iznosi približno 233 eura. Ova razina potrošnje u skladu je s obilježjima Dubrovnika kao međunarodne destinacije više cjenovne razine, s naglašenim udjelom kulturnih sadržaja, ugostiteljske ponude i smještaja srednje i više kategorije. Istodobno, ovakva struktura potrošnje potvrđuje da boravišni turizam predstavlja ključni izvor ekonomske vrijednosti za destinaciju, jer generira kontinuiranu potrošnju tijekom više dana boravka, za razliku od kratkotrajnih ili jednodnevnih posjeta. Potrošnja se pritom ne raspoređuje ravnomjerno po svim kategorijama, već je snažno povezana s vrstom smještaja i načinom korištenja destinacijskih sadržaja.

Razlike u potrošnji između gostiju u hotelskom i privatnom smještaju predstavljaju jedan od najvažnijih nalaza istraživanja s ekonomskog aspekta. Gosti smješteni u hotelima u prosjeku ostvaruju višu ukupnu i dnevnu potrošnju, što se može povezati s nekoliko strukturnih obilježja. Hotelski smještaj češće uključuje višu razinu usluge, dodatne sadržaje i veću sklonost korištenju ugostiteljskih, wellness i organiziranih usluga unutar i izvan objekta. Takvi gosti češće konzumiraju plaćene sadržaje u destinaciji, sudjeluju u organiziranim izletima i ostvaruju veću potrošnju u restoranima i kulturnim atrakcijama. Nasuprot tome, gosti u privatnom smještaju češće optimiziraju troškove smještaja i dijela svakodnevne potrošnje, primjerice kroz samostalnu pripremu obroka ili kraći boravak, iako i dalje ostvaruju značajnu potrošnju u destinaciji.

Slika 40. Ključni pokazatelji turističke potrošnje



Izvor: Obrada autora.

Rezultati istraživanja stavova turista i posjetitelja pružaju empirijski utemeljen uvid u način na koji se Dubrovnik doživljava kao turistička destinacija, ali i u unutarnje napetosti koje proizlaze iz intenziteta korištenja prostora. Profil turista ukazuje na destinaciju snažno usmjerenu prema međunarodnim tržištima, s pretežito višednevnim boravcima, relativno visokom platežnom moći i naglašenom ulogom zračnog prometa. Ovakva struktura potražnje stvara stabilnu osnovu za generiranje ekonomske vrijednosti, ali istodobno pojačava sezonalnost i koncentraciju turističkih tokova.

Iskustvo boravka u Dubrovniku ocijenjeno je vrlo visokim ocjenama, pri čemu se ističe visoka razina ukupnog zadovoljstva, ispunjenja očekivanja i spremnosti na preporuku destinacije. Ovi pokazatelji potvrđuju snažan reputacijski kapital Dubrovnika, koji se temelji na estetskoj vrijednosti prostora, sigurnosti, atmosferi i simboličkoj snazi povijesne jezgre. Takav reputacijski položaj djeluje kao ključni amortizer vidljivih operativnih problema i omogućuje destinaciji da zadrži visoku razinu privlačnosti unatoč intenzivnim pritiscima. Istraživanje jasno identificira skup elemenata koji predstavljaju glavne izvore nezadovoljstva i ograničenja kvalitete boravka. Gužve, prometna protočnost i dostupnost parkirališta, kao i buka u najopterećenijim zonama, percipirani su kao najslabije točke funkcioniranja destinacije. Ovi pritisci nisu jednoliko raspoređeni, nego se javljaju u određenim vremenskim razdobljima i prostorima, što upućuje na izazov upravljanja intenzitetom korištenja, a ne na opću degradaciju kvalitete destinacije.

Ekonomske aspekt boravka dodatno produbljuje ovu sliku. Relativno visoka prosječna dnevna potrošnja po osobi potvrđuje da Dubrovnik generira značajnu ekonomsku vrijednost po turistu, pri čemu je vrsta smještaja ključni diferencijator. Gosti u hotelskom smještaju ostvaruju veću potrošnju i snažnije se uključuju u formalne segmente ponude, dok privatni smještaj, iako brojčano značajan, generira nižu potrošnju po boravku. Ovi nalazi potvrđuju da kvantitativni rast

dolazaka sam po sebi nije jamstvo rasta ekonomske učinkovitosti turizma. Stavovi turista i posjetitelja ukazuju na destinaciju s vrlo snažnim doživljajnim i reputacijskim temeljem, ali i s jasno vidljivim ograničenjima kapaciteta i organizacije prostora.

Slika 41. Ključni nalazi istraživanja stavova turista



Izvor: Obrada autora

2.14. Stavovi lokalnog stanovništva

Metodološki okvir i obuhvat istraživanja

Analiza stavova lokalnog stanovništva temelji se na empirijskom istraživanju provedenom među stanovnicima Dubrovnika u okviru izrade Plana upravljanja destinacijom. Istraživanje je provedeno u skladu s metodološkim okvirom Ministarstva turizma i sporta Republike Hrvatske, koji predviđa sustavno uključivanje percepcija lokalne zajednice kao ključnog dionika u procesu planiranja i upravljanja razvojem turizma. Cilj istraživanja bio je dobiti strukturiran uvid u stavove lokalnog stanovništva o razvoju turizma, njegovim ekonomskim, društvenim, okolišnim i kulturnim učincima, kao i o subjektivnim pritiscima koje turistička aktivnost generira u svakodnevnom životu. Istraživanje je provedeno na uzorku od 313 ispitanika, metodom ispitivanja uz pomoć anketnog upitnika, pri čemu je obuhvaćen širok raspon socio-demografskih skupina i duljina prebivališta u Gradu Dubrovniku.

Iako uzorak nije reprezentativan u statističkom smislu, njegova veličina i struktura omogućuju identifikaciju dominantnih obrazaca percepcije i ključnih točaka napetosti između turističkog razvoja i kvalitete života lokalnog stanovništva. Nalaze stoga treba tumačiti kao pokazatelj dominantnih percepcija i ključnih područja napetosti, a ne kao preciznu procjenu stavova

cjelokupne populacije Grada Dubrovnika. Posebno je važno istaknuti da gotovo 90 % ispitanika živi u Dubrovniku dulje od deset godina, što osigurava da rezultati u velikoj mjeri odražavaju stavove dugoročnih stanovnika s akumuliranim iskustvom turističkog razvoja grada. Analiza podataka provedena je primjenom deskriptivne statistike, uz interpretaciju rezultata kroz obrasce raspodjele i prosječne vrijednosti. Dobiveni nalazi služe kao analitička podloga za razumijevanje društvene prihvatljivosti turizma, identifikaciju područja najvećih pritisaka te oblikovanje upravljačkih prioriteta u daljnjim fazama Plana upravljanja destinacijom.

Slika 42. Metodološki sažetak istraživanja stavova lokalnog stanovništva



Izvor: Obrada autora

Sociodemografski profil i povezanost s turizmom

Struktura uzorka pokazuje da u istraživanju prevladavaju ispitanice, koje čine više od dvije trećine uzorka. Dobna struktura ispitanika relativno je uravnotežena, s naglašenim udjelom srednjih dobnih skupina. Najzastupljenija skupina su ispitanici u dobi od 36 do 45 godina, a zatim oni u dobi od 46 do 55 godina, što upućuje na snažnu prisutnost radno aktivnog stanovništva koje svakodnevno doživljava učinke turizma u profesionalnom i privatnom životu. Mlađe i starije dobne skupine zastupljene su u manjem, ali i dalje relevantnom udjelu. Obrazovna struktura ispitanika ukazuje na relativno visoku razinu obrazovanja, s više od polovice ispitanika koji imaju završen fakultet ili viši stupanj obrazovanja. Ovakav profil sugerira da se radi o populaciji koja je u stanju artikulirati nijansirane stavove o razvoju turizma i njegovim dugoročnim učincima, što je važno za interpretaciju rezultata u nastavku analize.

Dohodovna struktura kućanstava pokazuje značajnu disperziju, pri čemu je najveći udio ispitanika koncentriran u srednjim dohodovnim razredima, ali uz vidljiv udio kućanstava s višim prihodima, kao i značajan udio onih koji ne žele ili ne mogu procijeniti svoja primanja. Posebno važan analitički kontekst predstavlja ekonomska povezanost kućanstava s turizmom. Rezultati pokazuju da više od 40 % ispitanika nema nikakav prihod povezan s turizmom, dok gotovo jednako velik udio ostvaruje dodatne prihode iz turističkih aktivnosti. Manji, ali ne zanemariv dio ispitanika navodi turizam kao glavni izvor prihoda kućanstva. Ovakva struktura jasno ukazuje na heterogenost interesa i koristi unutar lokalne zajednice te predstavlja bazu za razumijevanje kasnije izraženih stavova prema turističkom razvoju. Ukazuje i na to da se koristi od turizma i troškovi turističkog opterećenja ne raspodjeljuju jednako među stanovnicima, što je važno uzeti u obzir pri oblikovanju mjera upravljanja.

Slika 43. Socio-demografski profil lokalnog stanovništva i povezanost s turizmom



Izvor: Obrada autora.

Percepcija razvoja turizma i učinaka na kvalitetu života i prostor

Percepcija razvoja turizma među lokalnim stanovništvom Dubrovnika obilježena je izraženom diferencijacijom stavova. Rezultati istraživanja pokazuju da razvoj turizma ne doživljavaju ni jednoznačno pozitivno ni jednoznačno negativno, nego kao proces koji istodobno generira vidljive koristi i značajna opterećenja u svakodnevnom životu. Ovakav obrazac stavova posebno je važan za upravljanje destinacijom jer upućuje na postojanje društvene tolerancije prema turizmu, ali i na jasne granice te tolerancije. Ukupno zadovoljstvo razvojem turizma koncentrirano je oko sredine ljestvice (prosječna ocjena 3,10) što sugerira da lokalno stanovništvo prepoznaje važnost turizma za grad, ali istodobno jasno uočava njegove negativne učinke, osobito u prostornom i funkcionalnom smislu. Ekonomska povezanost kućanstava s

turizmom dodatno objašnjava ove stavove. Više od 40 % ispitanika nema nikakav prihod povezan s turizmom, dok gotovo jednako velik udio ostvaruje dodatne prihode, a manji dio navodi turizam kao glavni izvor prihoda. Ovakva struktura znači da velik dio stanovništva učinke turizma procjenjuje iz perspektive svakodnevnog života, a ne izravne ekonomske koristi, što je ključno za razumijevanje kasnijih procjena pritiska na prostor i kvalitetu života.

Slika 44. Stavovi lokalnog stanovništva o turizmu i percipirani učinci na kvalitetu života



Izvor: Obrada autora.

Kada se analizira ukupni učinak turizma na kvalitetu života, različiti stavovi su dodatno izraženi. Najveći udio ispitanika smatra da turizam smanjuje kvalitetu života, dok gotovo jednak udio navodi da turizam pomaže u održanju postojeće razine kvalitete života. Manji, ali i dalje značajan dio ispitanika percipira turizam kao čimbenik koji doprinosi unapređenju kvalitete života. Ovakav rezultat potvrđuje da lokalno stanovništvo turizam ne doživljava kao jednoznačan društveni problem, nego kao kompleksan fenomen čiji učinci snažno ovise o intenzitetu, lokaciji i načinu upravljanja. Detaljnija analiza pojedinih dimenzija kvalitete života jasno pokazuje gdje se nalaze glavna žarišta nezadovoljstva. Vizualni i estetski učinci turizma u prosjeku se percipiraju blago pozitivno, što upućuje na to da izgled mjesta nije primarni izvor konflikta. S druge strane, javni prostor, promet, gužve, buka i svakodnevni ritam života percipirani su izrazito kritično. Više od polovice ispitanika smatra da je turizam smanjio prikladnost javnog prostora za potrebe stanovnika, dok promet i gužve bilježe najniže prosječne ocjene u cijelom setu pitanja. Stanovanje, dostupnost prostora za život te količina otpada i čistoća također se percipiraju kao područja snažnog negativnog utjecaja turizma. Ovi nalazi jasno upućuju na to da

se negativne percepcije turizma ne odnose na njegovu simboličku ili estetsku dimenziju, nego prvenstveno na svakodnevno funkcioniranje grada. Turizam se doživljava kao faktor koji opterećuje infrastrukturu, javni prostor i ritam života, osobito u razdobljima vršnog opterećenja.

Kvaliteta svakodnevnog života, identitet i kulturna dimenzija turizma

Procjena učinaka turizma na svakodnevni život lokalnog stanovništva Dubrovnika pokazuje da se ključni izvor napetosti između turizma i lokalne zajednice ne nalazi u području identiteta ili kulture, nego u načinu na koji se turizam materijalizira u svakodnevnom funkcioniranju grada. Dok su prostorni, prometni i organizacijski pritisci doživljeni vrlo intenzivno, širi doživljaj života u gradu te percepcija kulturnih i identitetskih učinaka ostaju znatno uravnoteženiji. Ukupna procjena učinka turizma na svakodnevni život ne pokazuje dominaciju ni izrazito negativnih ni izrazito pozitivnih stavova. Stavovi su podijeljeni između percepcije da turizam smanjuje kvalitetu života i uvjerenja da on pomaže u njezinu održavanju, uz manji, ali važan udio stanovnika koji u turizmu prepoznaju potencijal za poboljšanje životnih uvjeta. Ovakva struktura stavova upućuje na to da lokalno stanovništvo turizam ne doživljava kao “problem po sebi”, nego kao proces čiji učinci snažno ovise o intenzitetu, prostornoj koncentraciji i kvaliteti upravljanja.

Slika 45. Stavovi lokalnog stanovništva o učincima turizma na svakodnevni život, identitet i kulturu

ANALITIČKA DIMENZIJA	DOMINANTNA PERCEPCIJA LOKALNOG STANOVNIŠTVA	UPRAVLJAČKE IMPLIKACIJE
 1. SVAKODNEVNI ŽIVOT	 Podijeljeni stavovi; turizam se istodobno doživljava kao opterećenje i potpora postojećoj kvaliteti života.	 Društvena prihvatljivost turizma ovisi o upravljanju intenzitetom, ne o samoj prisutnosti turizma.
 2. OPĆE ZADOVOLJSTVO ŽIVOTOM	 Umjereno pozitivno i relativno stabilno.	 Kritika turizma ne znači odbacivanje grada kao mjesta života.
 3. DUH MJESTA I AUTENTIČNOST	 Neutralna do blago pozitivna percepcija.	 Identitet još nije doživljen kao izgubljen, ali se percipira kao osjetljiv.
 4. TRADICIJA I KULTURA	 Umjereno pozitivan potencijal uz oprez.	 Kultura se vidi kao resurs, ali ne i kao automatski zaštićena vrijednost.
 5. IZVOR DRUŠTVENOG KONFLIKTA	 Funkcionalni i prostorni pritisci, a ne identitetski gubitak.	 Fokus upravljanja treba biti na prostoru, ritmu i regulaciji.

Izvor: Obrada autora.

Opće zadovoljstvo životom u Dubrovniku ostaje relativno stabilno i umjereno pozitivno, unatoč izraženim kritikama pojedinih aspekata turističkog razvoja. To sugerira da stanovnici jasno razlikuju nezadovoljstvo načinom upravljanja turizmom od ukupnog odnosa prema gradu kao mjestu života. Emocionalna vezanost, povijesni kontinuitet i simbolička vrijednost prostora djeluju kao amortizer negativnih iskustava povezanih s turizmom. Kulturna i identitetska dimenzija turizma percipira se pretežito kao područje ravnoteže i potencijala, a ne kao glavni izvor konflikta. Utjecaj turizma na duh mjesta i autentičnost ocjenjuje se uglavnom neutralno do

blago pozitivno, dok se očuvanje tradicije i kulturnih sadržaja percipira nešto povoljnije. Ovi nalazi ukazuju na to da lokalno stanovništvo još uvijek ne doživljava gubitak identiteta kao neizbježnu posljedicu turističkog razvoja, ali ne misle da se taj identitet sam od sebe može sačuvati bez aktivnog upravljanja. U cjelini, nalazi u ovom segmentu potvrđuju da je središnji društveni izazov turizma u Dubrovniku funkcionalan, a ne identitetski. Konflikt se ne odvija oko pitanja “tko smo”, već oko pitanja “kako živimo” u uvjetima snažnog turističkog pritiska. Upravo zato mjere usmjerene na očuvanje identiteta moraju biti povezane s mjerama koje čuvaju rezidencijalnu funkciju, dostupnost javnog prostora i svakodnevne potrebe stanovnika. Dobiveni rezultati upućuju na to da mjere upravljanja trebaju biti usmjerene prvenstveno na svakodnevnu funkcionalnost grada, a ne samo na očuvanje opće slike ili imidža destinacije.

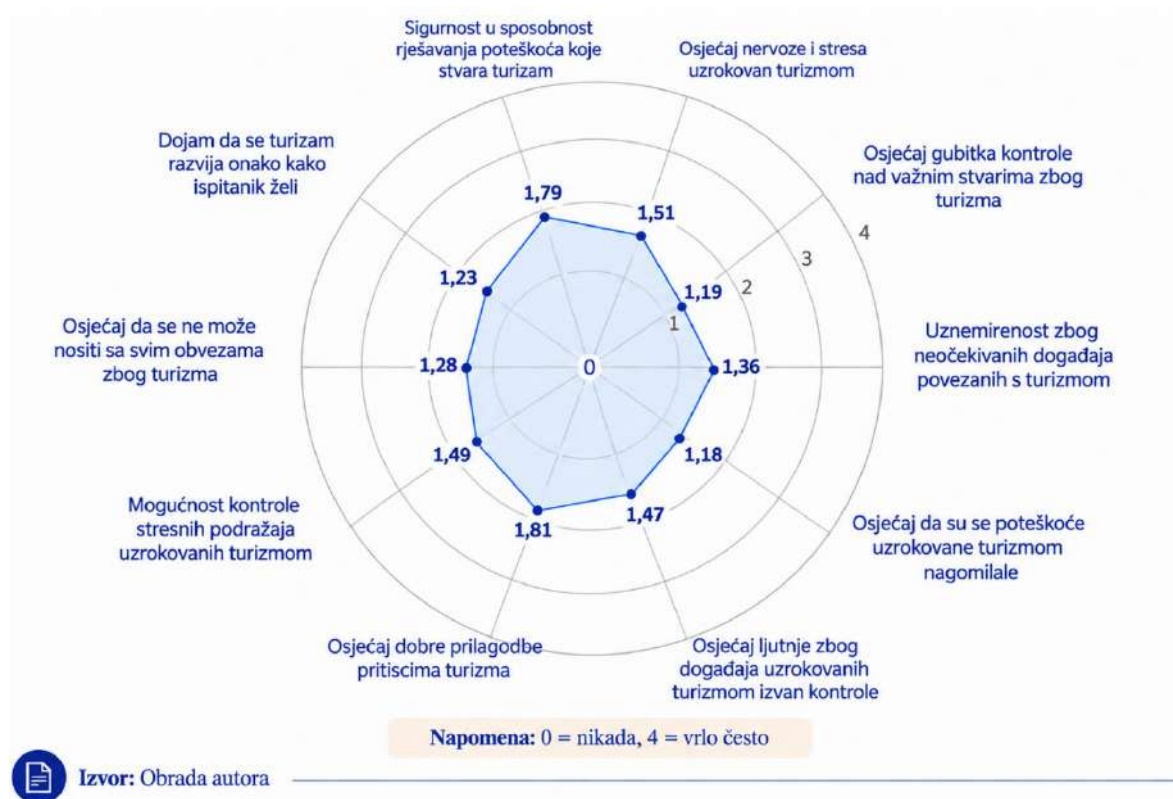
Psihološki i subjektivni doživljaj pritisaka turizma

Psihološki i subjektivni doživljaj pritisaka turizma među lokalnim stanovništvom Dubrovnika pokazuje drugačiju dinamiku od one uočene kod procjene konkretnih prostornih i funkcionalnih učinaka. Dok su promet, gužve i javni prostor percipirani kao snažni i često kritični izvori opterećenja, subjektivni osjećaji stresa, uznemirenosti i emocionalne iscrpljenosti u prosjeku su umjereni. Ovakav nalaz upućuje na relativno visoku razinu prilagodbe stanovnika na turističku stvarnost, ali i na latentne napetosti koje se ne manifestiraju nužno kao akutni stres, već kao trajni osjećaj ograničene kontrole. Lokalno stanovništvo u prosjeku ne doživljava turizam kao izvor čestih ili kroničnih psiholoških smetnji. Osjećaji nervoze, uznemirenosti i preopterećenosti javljaju se povremeno, ali ne dominiraju svakodnevnim iskustvom većine ispitanika. Više vrijednosti bilježe se kod procjena sposobnosti prilagodbe i suočavanja s poteškoćama, što sugerira da se značajan dio stanovnika naučio živjeti s turističkim pritiscima i razviti individualne strategije nošenja s njima. Za upravljanje destinacijom to je posebno važno jer takva napetost može dugo ostati prikrivena, ali se može brzo intenzivirati ako stanovnici ne vide konkretna poboljšanja i mogućnost sudjelovanja u odlukama.

Ključni nalaz ove skupine odgovora odnosi se na osjećaj kontrole i sudjelovanja u razvoju turizma. Iako se stanovnici u velikoj mjeri osjećaju sposobnima nositi se s posljedicama turizma u vlastitom životu, izražavaju slab osjećaj utjecaja na smjer i način turističkog razvoja. Percepcija da se turizam razvija onako kako bi oni željeli izrazito je niska, kao i osjećaj stvarne mogućnosti kontrole stresnih podražaja koje turizam proizvodi. Ovakva kombinacija nalaza upućuje na važnu razliku između individualne prilagodbe i kolektivnog osjećaja upravljanja. Drugim riječima, problem se ne očituje primarno kroz emocionalni kolaps ili široko rasprostranjen stres, nego kroz dugoročni osjećaj isključenosti iz procesa odlučivanja. Stanovnici se prilagođavaju, ali se ne osjećaju uključenima. Subjektivni doživljaj pritisaka turizma u Dubrovniku može se opisati kao tiha napetost, a ne otvoreni konflikt. Psihološki pritisci su prisutni, ali ne eskaliraju; prilagodba je visoka, ali povjerenje u upravljanje ograničeno. Potrebno je ne samo smanjiti fizičke pritiske

turizma, nego obnoviti osjećaj da lokalna zajednica ima stvaran utjecaj na smjer, intenzitet i pravila turističkog razvoja.

Slika 46. Ocjene psihološkog i subjektivnog doživljaja turizma



Analiza stavova lokalnog stanovništva Dubrovnika pokazuje složen odnos prema turizmu, koji se ne može svesti ni na jednostavno prihvaćanje ni na otvoreno odbacivanje turističkog razvoja. Turizam se u pravilu prepoznaje kao strukturno važan element lokalnog gospodarstva, ali se istodobno percipira kao izvor snažnih svakodnevnih pritisaka koji u određenim segmentima narušavaju kvalitetu života. Ključna karakteristika dobivenih nalaza je razlikovanje između općeg stava prema turizmu i konkretnih iskustava života s turizmom. Na razini opće procjene, zadovoljstvo razvojem turizma i percepcija njegova ukupnog učinka na kvalitetu života ostaju uglavnom neutralni. Lokalno stanovništvo ne izražava dominantno negativan odnos prema turizmu kao takvom, niti ga doživljava kao jednoznačan uzrok društvene degradacije. Međutim, kada se analiza spusti na razinu konkretnih učinaka, osobito onih vezanih uz prostor, promet, gužve, stanovanje i svakodnevni ritam života, percepcije postaju znatno kritičnije. U tim dimenzijama turizam se doživljava kao čimbenik koji prelazi granice društvene i funkcionalne prihvatljivosti.

Slika 47. Stavovi lokalnog stanovništva o psihološkim učincima turizma i suočavanjima s pritiscima

TEMATSKA DIMENZIJA	DOMINANTNI OBRAZAC PERCEPCIJE	KLJUČNA PORUKA ZA PLAN
1  UZNEMIRENOST I STRES	Povremena uznemirenost i stres, bez kronične eskalacije.	Psihološki pritisci postoje, ali nisu doživljeni kao stalni.
2  OSJEĆAJ GUBITKA KONTROLE	Slab osjećaj osobne i kolektivne kontrole nad razvojem turizma.	Ključni izvor frustracije nije samo stres, nego osjećaj nemoći.
3  PREOPTEREĆENOST I AKUMULACIJA POTEŠKOĆA	Umjeren osjećaj nagomilavanja obveza i poteškoća.	Pritisci su dugotrajni, ali internalizirani.
4  SPOSOBNOST SUOČAVANJA	Umjerena sposobnost nošenja s turističkim pritiscima.	Stanovnici se više prilagođavaju nego što kontroliraju.
5  OPĆA PRILAGODBA TURIZMU	Umjerena prilagodba.	Prilagodba je dominantni odgovor lokalne zajednice.
6  UKUPNI PSIHOLOŠKI PROFIL	Niska učestalost akutnog stresa uz nizak osjećaj kontrole.	Riječ je o „tihoj napetosti“, a ne otvorenom konfliktu.

Izvor: Obrada autora

Rezultati pokazuju da se nezadovoljstvo ne prelijeva automatski u opće nezadovoljstvo životom u gradu. Opća razina zadovoljstva životom je blago pozitivna, što upućuje na snažnu emocionalnu i identitetsku vezu stanovnika s Dubrovnikom. Kulturna i identitetska dimenzija turizma pritom se ne doživljava kao glavno žarište konflikta. Utjecaj turizma na duh mjesta, autentičnost te očuvanje tradicije i kulture percipira se pretežito neutralno do blago pozitivno, uz svijest da ti aspekti nisu automatski zaštićeni i da njihova budućnost ovisi o načinu upravljanja razvojem destinacije. Psihološka dimenzija dodatno produbljuje ovu sliku. Lokalno stanovništvo ne doživljava turizam kao izvor kroničnog ili akutnog stresa, nego prije kao dugotrajni pritisak kojem se u velikoj mjeri prilagodilo. Subjektivni doživljaj obilježava umjerena razina uznemirenosti uz poprilično razvijenu sposobnost individualne prilagodbe, ali istodobno i izraženo nizak osjećaj kontrole nad smjerom turističkog razvoja. Ova kombinacija upućuje na obrazac “tihe napetosti”, u kojem se tolerancija prema turizmu temelji više na navikavanju nego na povjerenju u upravljanje.

Stavovi lokalnog stanovništva ukazuju na to da glavni izazov turizma u Dubrovniku nije pitanje identiteta ili opće prihvatljivosti turizma, nego pitanje upravljanja intenzitetom, prostorne

koncentracije i uključivanja lokalne zajednice u procese odlučivanja. Društvena prihvatljivost turizma trenutačno postoji, ali je uvjetovana i potencijalno nestabilna. Nalazi sugeriraju da budući razvoj destinacije mora biti usmjeren na smanjenje svakodnevnih pritisaka i jačanje osjećaja kontrole i participacije, kako bi se dugoročno očuvala ravnoteža između turističke aktivnosti i kvalitete života lokalnog stanovništva.

Slika 48. Sinteza stavova lokalnog stanovništva

TEMATSKI KLASTER	SAŽETI NALAZ	IMPLIKACIJE ZA PLAN UPRAVLJANJA
 1. OPĆI ODNOS PREMA TURIZMU	Turizam se percipira ambivalentno: prihvaćen kao važan, ali ne i bezuvjetno podržan.	 Društvena prihvatljivost postoji, ali nije stabilna ni zajamčena.
 2. SVAKODNEVNI I PROSTORNI PRITISCI	Promet, gužve, javni prostori i stanovanje percipiraju se kao ključni problemi.	 Upravljanje intenzitetom i prostorom mora biti prioritet.
 3. KVALITETA ŽIVOTA I ŽIVOT U GRADU	Unatoč pritiscima, opće zadovoljstvo životom ostaje relativno stabilno.	 Nezadovoljstvo turizmom ne znači odbacivanje grada.
 4. IDENTITET, KULTURA I DUH MJESTA	Neutralna do blago pozitivna percepcija, bez osjećaja akutnog gubitka identiteta.	 Kultura je područje potencijala, ali zahtijeva aktivno upravljanje.
 5. PSIHOLOŠKI DOŽIVLJAJ I UPRAVLJANJE	Umjerena prilagodba uz nizak osjećaj kontrole i uključenosti.	 Ključni rizik je 'tiha napetost' i dugoročna erozija povjerenja.

Izvor: Obrada autora

2.15. Zaključak

Analiza stanja potvrđuje da Dubrovnik djeluje istodobno kao povijesni grad svjetske vrijednosti, mjesto svakodnevnog života i izrazito posjećena mediteranska destinacija. Upravljanje zato mora istodobno odgovarati potrebama stanovnika, zahtjevima zaštite baštine i očekivanjima velikog broja posjetitelja. Njegova globalna privlačnost oslanja se na kulturnu baštinu, obalni krajolik i prepoznatljiv urbani identitet, dok ograničena prostorna struktura otežava usklađivanje zaštite, stanovanja i turističkog korištenja. Najveći pritisci koncentrirani su u povijesnoj jezgri i njezinoj kontaktnoj zoni, gdje se kretanje posjetitelja preklapa s komunalnim, prometnim i društvenim funkcijama grada. Istodobno, šire gradsko područje, zaleđe i otoci raspolažu resursima čija se turistička valorizacija može razvijati pažljivije i ravnomjernije. Depopulacija povijesne jezgre i starenje stanovništva dodatno povećavaju osjetljivost prostora, jer dugoročni gubitak rezidencijalne funkcije slabi životnu vitalnost koja Dubrovnik čini autentičnim. Stanje destinacije stoga treba ocjenjivati kroz kvalitetu atrakcija i infrastrukture, očuvanje svakodnevnih funkcionalnosti grada, dostupnost javnih usluga stanovnicima u različitim gradskim područjima te ravnotežu između stanovnika i posjetitelja.

Turističku potražnju obilježavaju izrazita sezonalnost, međunarodna struktura gostiju i prostorna koncentracija posjeta, uz snažan utjecaj kruzera i jednodnevnih izletnika. Njihovi kratkotrajni dolasci proizvode opterećenja koja se ne mogu dovoljno pouzdano pratiti samo statistikom dolazaka i noćenja. Istodobno, rast privatnog i nekomercijalnog smještaja mijenja korištenje stambenog prostora i raspored posjetitelja, dok prometni i komunalni sustavi tijekom vršne sezone rade pod povećanim pritiskom. Digitalni alati otvaraju mogućnost preciznijeg praćenja dolazaka, popunjenosti i kretanja, ali njihov doprinos ovisi o povezivanju podataka s operativnim odlukama. Sezonske promjene zapošljavanja dodatno otežavaju osiguravanje stabilne kvalitete usluga. U konkurentskom okruženju mediteranskih kulturnih, boravišnih i kruzing destinacija Dubrovnik raspolaže snažnom međunarodnom prepoznatljivošću, ali njegova buduća prednost sve više proizlazi iz sposobnosti upravljanja intenzitetom i raspodjelom potražnje. Takvo usmjerenje zahtijeva koordinaciju gradske uprave, turističkih poduzeća, prijevoznika i organizatora posjeta na razini cijele destinacije. Važno je stoga razvoj ponude usmjeravati prema duljem boravku, većoj lokalnoj vrijednosti i manje opterećenim prostorima i razdobljima.

Istraživanja turista potvrđuju visoko zadovoljstvo boravkom i snažnu spremnost na preporuku Dubrovnika, uz primjedbe na gužve, promet i dostupnost javnog prostora. Stavovi stanovnika pokazuju složeniju sliku. Turizam ostaje važan dio ekonomskog i društvenog života, ali koncentrirani pritisci na stanovanje, komunalne usluge i svakodnevno kretanje stvaraju osjećaj ograničene kontrole nad razvojem grada. Ta se nelagoda češće očituje kao prilagodba i „tiha napetost” nego kao otvoreni sukob, pa društvenu prihvatljivost turizma ne treba smatrati trajno zajamčenom. Nalazi upućuju na potrebu povezivanja prostornog upravljanja, prihvatnog kapaciteta, dostupnosti usluga i aktivnog uključivanja stanovnika u odlučivanje. Prioritet trebaju imati mjere koje ublažavaju vršna opterećenja, štite rezidencijalnu funkciju povijesne jezgre, bolje raspoređuju posjetitelje i stvaraju veću vrijednost od postojećeg turističkog prometa. Osobito je važno da građani mogu prepoznati konkretne promjene u prometu, stanovanju i korištenju javnih površina. Učinkovitost njihove provedbe ovisit će o suradnji nadležnih institucija, transparentnom praćenju pokazatelja i pravodobnom prilagođavanju mjera stvarnim promjenama u destinaciji.

Slika 49. Glavni nalazi analize stanja prema razini opterećenja i upravljačkom potencijalu



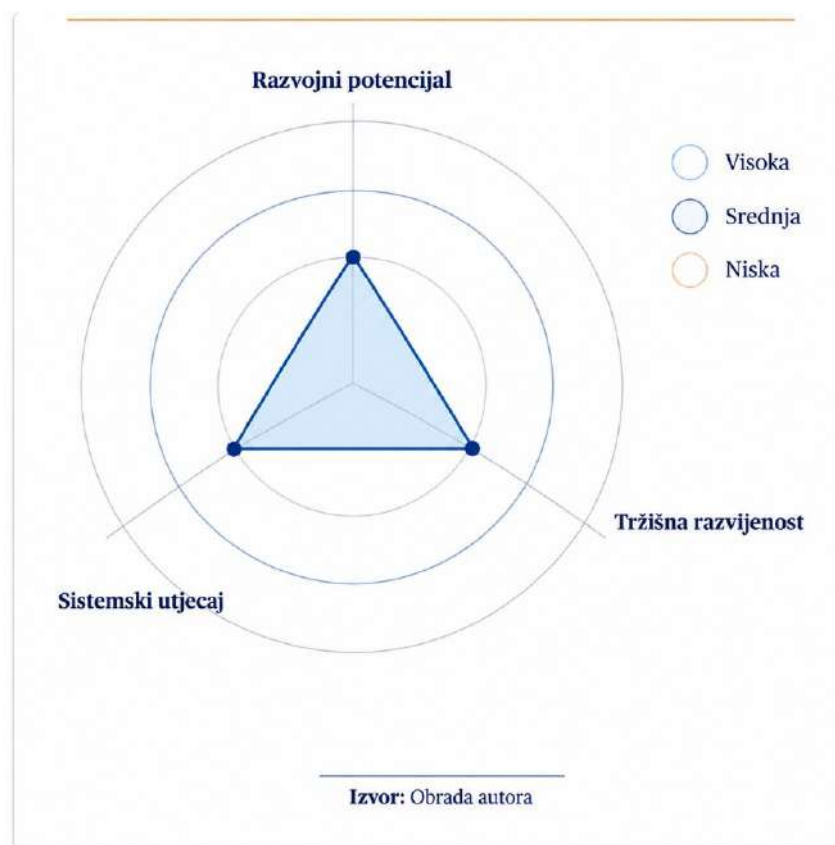
Izvor: Obrada autora.

3. RAZVOJNI POTENCIJAL TURISTIČKIH PROIZVODA

3.1. Metodološki okvir

Razvojni potencijal turističkih proizvoda Grada Dubrovnika analizira se primjenom trodimenzionalnog portfolio modela, koji omogućuje cjelovito sagledavanje uloge pojedinih proizvoda unutar složenog, visoko razvijenog i izrazito opterećenog destinacijskog sustava zbog čega prioritet nije samo razvoj novih proizvoda, nego njihova sposobnost promjene obrazaca korištenja destinacije. Takav pristup osobito je relevantan za destinacije visoke zrelosti, izraženih prostornih ograničenja i snažnih međusektorskih utjecaja u koje se ubraja i Dubrovnik. Metodološki pristup temelji se na integraciji analize sekundarnih podataka, rezultata prethodnih analitičkih faza (Analiza stanja, Analiza konkurencije i istraživanje stavova turista i lokalnog stanovništva), kao i participativnih metoda koje uključuju ključne dionike u proces planiranja. U tom kontekstu provedena je radionica temeljena na *design thinking* metodologiji, koja je omogućila identificiranje ključnih motiva dolaska, strukturnih nedostataka turističke ponude, pri čemu su posebno naglašeni izazovi vezani uz prekomjernu koncentraciju turističkih aktivnosti, sezonalnost, pritisak na infrastrukturu i potrebu za diverzifikacijom ponude izvan povijesne jezgre te ključni izazovi razvoja destinacije. Na temelju tih nalaza generirani su turistički proizvodi koji su zatim evaluirani prema kriterijima tržišne razvijenosti, razvojnog potencijala i sistemskog utjecaja, čime je omogućeno njihovo pozicioniranje unutar trodimenzionalnog portfolio modela.

Slika 50. Dimenzije trodimenzionalnog portfolio modela



Model se temelji na tri međusobno povezane, ali analitički jasno razdvojene dimenzije. Prva dimenzija odnosi se na razinu tržišne razvijenosti turističkog proizvoda, koja obuhvaća njegovu međunarodnu prepoznatljivost, obujam i stabilnost potražnje te stupanj integriranosti u postojeću strukturu turističke ponude. Druga dimenzija odnosi se na razvojni potencijal proizvoda, pri čemu se potencijal definira kao prostor za kvalitativno unaprjeđenje, sezonsku redistribuciju aktivnosti, prostornu disperziju i smanjenje pritisaka na najopterećenije dijelove destinacije. Treća dimenzija odnosi se na sustavni utjecaj proizvoda, odnosno na njegovu sposobnost oblikovanja turističkih tokova, razinu pritisaka na prostor i infrastrukturu te njegov utjecaj na kvalitetu života lokalnog stanovništva i ukupno funkcioniranje grada. Odabrane dimenzije omogućuju razlikovanje proizvoda koji su već tržišno snažni od proizvoda koji imaju veći transformacijski potencijal za održivo upravljanje destinacijom. Analiza je usmjerena na razumijevanje funkcionalne uloge turističkih proizvoda unutar ukupnog destinacijskog sustava i njihovih međusobnih odnosa. Takav pristup omogućuje prepoznavanje proizvoda koji, neovisno o volumenu ili razvojnim ambicijama, imaju presudan utjecaj na dinamiku turizma, prihvatni kapacitet grada i održivost urbanog prostora. Model se ne koristi isključivo za procjenu tržišne atraktivnosti proizvoda, nego i za razumijevanje njihove uloge u upravljanju prostornim opterećenjem, sezonalnošću, kvalitetom iskustva i društvenom prihvatljivošću turizma.

3.2. Rezultati radionice

U radionici su sudjelovali predstavnici javnog sektora, turističkog gospodarstva, institucija, stručne zajednice i drugih relevantnih dionika destinacije. U prvoj fazi radionice identificirani su ključni motivi dolaska u Dubrovnik, koji se mogu sistematizirati u nekoliko međusobno povezanih skupina koje odražavaju poziciju Dubrovnika kao globalno prepoznate i visoko atraktivne turističke destinacije. Prvu skupinu čine imidž i globalna percepcija destinacije, među kojima se ističu snažan međunarodni brend, globalna prepoznatljivost i reputacija Dubrovnika kao jedne od najpoznatijih kulturnih destinacija na Mediteranu. Ovi elementi predstavljaju temelj turističke potražnje i ključan su pokretač dolazaka, neovisno o specifičnim motivima putovanja. Drugu skupinu čine kulturno-povijesni motivi, uključujući bogatu povijest, kulturnu baštinu i status UNESCO svjetske baštine.

Autentičnost destinacije i njezina kulturna vrijednost dodatno su pojačani percepcijom Dubrovnika kao jedinstvenog povijesnog grada, čime se pozicionira kao vodeća destinacija kulturnog turizma. Treću skupinu čine doživljajni i iskustveni motivi, koji uključuju iskustveni turizam, festivale, događanja, filmsku industriju, sportska događanja i posebne prigode. Ova skupina motiva ukazuje na sve veću važnost Dubrovnika kao destinacije doživljaja, a ne isključivo razgledavanja. Četvrtu skupinu čine klasični turistički motivi i uvjeti boravka, među kojima se ističu sunce i more, sigurnost, čistoća, geografski položaj i dobra zračna povezanost. Ovi elementi čine osnovu funkcionalne atraktivnosti destinacije i podržavaju njezinu konkurentnost na međunarodnom tržištu. Petu skupinu čine specifični tržišni segmenti i oblici dolazaka, poput kruzing turizma, kongresnog turizma i ekoturizma, koji dodatno diverzificiraju strukturu

turističke potražnje, ali istodobno generiraju različite razine pritiska na destinacijski sustav. Takva struktura motiva pokazuje da Dubrovnik raspolaže snažnim temeljnim motivatorima dolaska, ali da se budući razvoj ne može oslanjati samo na postojeću reputaciju i kulturnu baštinu, nego mora razvijati sadržaje koji produljuju boravak i šire kretanje posjetitelja izvan najopterećenijih zona.

U drugoj fazi, sudionici radionice identificirali su niz strukturnih nedostataka destinacije koji se mogu grupirati u nekoliko ključnih kategorija, a koji značajno utječu na održivost turističkog razvoja i kvalitetu života u gradu. Prvu skupinu čine prostorni i infrastrukturni pritisci, među kojima se posebno ističu prometna opterećenost, nedostatna infrastruktura, nedovoljno razvijen javni prijevoz te ograničena dostupnost za osobe s invaliditetom. Ovi problemi dodatno su naglašeni visokom koncentracijom turističkih aktivnosti unutar povijesne jezgre, što dovodi do preopterećenja prostora i smanjenja kvalitete doživljaja. Drugu skupinu čine problemi upravljanja i planiranja, uključujući nedostatak dugoročne vizije, nedovoljno planiranje razvoja turizma i izraženu monokulturu turizma. Ovi izazovi ukazuju na potrebu jačanja upravljačkih kapaciteta i uspostave integriranog pristupa razvoju destinacije. Treću skupinu čine društveno-ekonomski izazovi, među kojima se ističu nedostatak radne snage, nepovoljni demografski trendovi i neusklađenost obrazovne strukture s potrebama turističkog sustava. Uz to, visoke cijene dodatno utječu na percepciju vrijednosti destinacije. Pritom problem nije sama visoka cjenovna razina, nego odnos cijene, kvalitete i autentičnosti ponuđenog iskustva. Četvrtu skupinu čine izazovi kvalitete i autentičnosti, uključujući pad kvalitete turističke ponude, strah od gubitka autentičnosti zbog komercijalizacije te ugrožavanje kvalitete života lokalnog stanovništva. Ovi problemi izravno utječu na dugoročnu održivost destinacije. Peta skupina odnosi se na okolišne izazove, među kojima se ističu pritisak na okoliš, prekomjerno korištenje prostora i fenomen tzv. urbanocida tj. rizika gubitka urbanih funkcija i pretjerane turistifikacije prostora, koji dodatno naglašavaju potrebu za održivim upravljanjem turizmom.

Na temelju identificiranih nedostataka definirani su ključni razvojni izazovi koji određuju smjer budućeg razvoja turizma u Dubrovniku. Prvi izazov odnosi se na prijelaz prema održivom modelu turizma, koji podrazumijeva smanjenje negativnih utjecaja turizma na gospodarstvo, prostor, infrastrukturu i lokalnu zajednicu. Drugi izazov odnosi se na zaštitu prostora i očuvanje identiteta destinacije, pri čemu je potrebno uspostaviti ravnotežu između turističkog razvoja i očuvanja kulturne i prostorne vrijednosti Dubrovnika. Treći izazov odnosi se na revalorizaciju resursne osnove, odnosno na potrebu razvoja novih turističkih proizvoda koji će omogućiti bolju disperziju turističkih tokova i smanjenje pritiska na povijesnu jezgru. Četvrti izazov odnosi se na integraciju dionika, odnosno jačanje suradnje između javnog, privatnog i civilnog sektora, kao i aktivnije uključivanje lokalnog stanovništva u razvoj turizma. Konačno, kroz participativni proces radionice definirani su prioritetni turistički proizvodi koji imaju potencijal istodobno generirati tržišnu vrijednost i adresirati identificirane probleme destinacije, prije svega diverzifikaciju ponude, prostornu i vremensku redistribuciju turističkih tokova i smanjenje pritiska na najopterećenije dijelove destinacije.

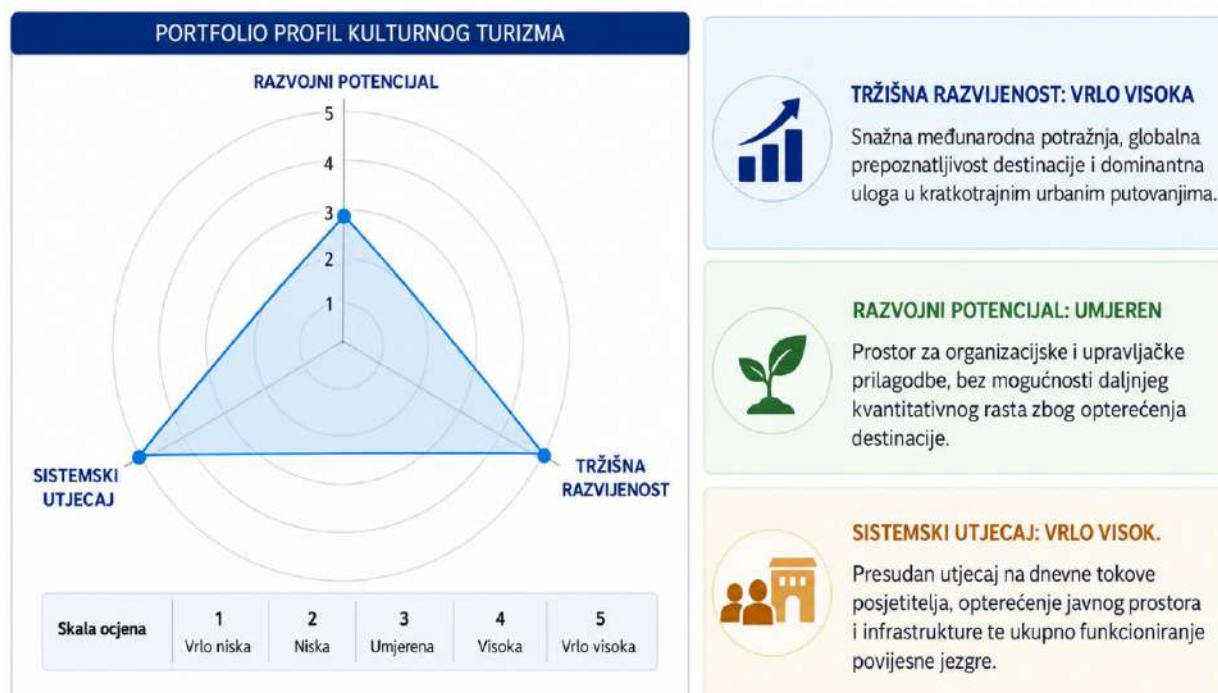
Prioritetni proizvodi se ne promatraju samo kao tržišne kategorije, nego kao instrumenti za odgovor na navedene izazove: smanjenje pritiska na povijesnu jezgru, produljenje sezone, jačanje autentičnosti i povećanje lokalne dodane vrijednosti.

3.2.1. Kulturni turizam

Kulturni turizam predstavlja temeljni identitetski i diferencijacijski turistički proizvod Dubrovnika, utemeljen na iznimno vrijednoj kulturno-povijesnoj baštini, kontinuiranom povijesnom razvoju i statusu UNESCO-ove svjetske baštine. Povijesna jezgra Dubrovnika, kao jedinstven urbani i kulturni prostor, čini središte turističke aktivnosti i ključni nositelj međunarodne prepoznatljivosti destinacije. Kroz ovaj proizvod Dubrovnik ostvaruje svoju globalnu reputaciju i pozicionira se kao jedna od vodećih destinacija kulturnog turizma na Mediteranu. Tržišna razvijenost kulturnog turizma procjenjuje se kao vrlo visoka. Dubrovnik uživa iznimnu međunarodnu prepoznatljivost, pri čemu kulturna baština predstavlja jedan od vodećih motiva dolaska velikog broja posjetitelja. Kontinuirana potražnja, snažna vidljivost na globalnom tržištu i integriranost kulturnog sadržaja u ukupnu turističku ponudu potvrđuju njegovu stabilnu tržišnu poziciju. Međutim, visoka razina razvijenosti istodobno implicira i ograničenja daljnjeg kvantitativnog rasta. Riječ je o zrelom turističkom proizvodu čiji daljnji razvoj ne treba biti usmjeren na povećanje volumena posjeta, nego na upravljanje intenzitetom korištenja, kvalitetu interpretacije i prostornu redistribuciju kulturnih sadržaja.

Slika 51. Portfolio profil kulturnog turizma

Ocjena kulturnog turizma prema trima dimenzijama trodimenzionalnog portfolija.



Izvor: Obrada autora

Razvojni potencijal kulturnog turizma procjenjuje se kao umjeren, ali strateški iznimno važan. Potencijal ovog proizvoda proizlazi iz njegove transformacije prema kvalitetnijem, sadržajno bogatijem i prostorno uravnoteženijem obliku razvoja. Ključni razvojni smjerovi uključuju unapređenje interpretacije kulturne baštine, razvoj tematskih i doživljajnih sadržaja, digitalizaciju interpretacijskih alata te proširenje turističke ponude izvan najopterećenijih lokacija. U tom kontekstu posebno je važna prostorna diverzifikacija kulturnog turizma. Iako povijesna jezgra Dubrovnika predstavlja središte turističke aktivnosti, na širem gradskom području nalaze se brojni lokaliteti kulturne, povijesne i ambijentalne vrijednosti koji su trenutno nedovoljno valorizirani i turistički aktivirani. Njihova sustavna integracija u turističke tokove predstavlja ključan preduvjet za smanjenje pritiska na povijesnu jezgru i postizanje uravnoteženijeg razvoja destinacije. Prostorna diversifikacija kulturnog turizma mora biti planski vođena, uz odgovarajuću interpretaciju, dostupnost, signalizaciju i zaštitu lokaliteta, kako se pritisak ne bi samo premjestio na nove osjetljive prostore.

Sistemska utjecaj kulturnog turizma procjenjuje se kao vrlo visok. Ovaj proizvod snažno utječe na prostornu organizaciju turističkih tokova, razinu opterećenja povijesne jezgre i ukupno funkcioniranje Grada. Kao ključni nositelj turističke aktivnosti, kulturni turizam oblikuje percepciju destinacije, ali i izravno utječe na kvalitetu života lokalnog stanovništva. Kroz kulturni turizam moguće je ostvariti pozitivnu transformaciju turističkog sustava, osobito kroz prostornu redistribuciju posjetitelja, smanjenje pritiska na najopterećenije zone i razvoj održivijih oblika turističkog iskustva. Njegov sistemski utjecaj ima dvostruku dimenziju: kulturni turizam istodobno generira najveću koncentraciju posjetitelja u povijesnoj jezgri i pruža najvažniji potencijal za preusmjeravanje potražnje prema kvalitetnijim, interpretacijski bogatijim i prostorno uravnoteženijim oblicima doživljaja. Poseban naglasak treba staviti na očuvanje kulturnih funkcija prostora za lokalno stanovništvo, kako kulturni turizam ne bi istisnuo svakodnevnu i društvenu funkciju baštine.

3.2.2. Manifestacijski turizam

Manifestacijski turizam obuhvaća širok spektar organiziranih događanja koja oblikuju dinamiku destinacije i doprinose njezinoj međunarodnoj prepoznatljivosti. Ima posebnu ulogu u oblikovanju Dubrovnika kao destinacije doživljaja, pri čemu nadilazi klasične oblike razgledavanja i omogućuje stvaranje emocionalno snažnijih i sadržajno bogatijih iskustava. Kroz ovaj segment moguće je produljiti boravak posjetitelja, povećati razinu njihove angažiranosti i diverzificirati turističku ponudu. Izazov nije samo broj i prepoznatljivost događanja, nego njihova strateška koordinacija s kalendarom turističke potražnje, prometnim kapacitetima i prostornom nosivošću destinacije. Tržišna razvijenost manifestacijskog turizma procjenjuje se kao visoka. Dubrovnik već posjeduje niz međunarodno prepoznatljivih manifestacija koje privlače značajan broj posjetitelja i doprinose imidžu destinacije iako postoji prostor za daljnje unapređenje i strateško upravljanje ovim segmentom. Razvojni potencijal ovog proizvoda procjenjuje se kao umjeren. Manifestacijski turizam ima izrazitu sposobnost utjecaja na sezonalnost i prostornu

disperziju turističkih tokova. Nalazi radionice posebno naglašavaju potrebu razvoja sadržajno diferenciranih manifestacija koja će biti usmjerena prema različitim ciljnim skupinama, uključujući kulturne, sportske, filmske i tematske manifestacije. Time se stvara mogućnost jačanja Dubrovnika kao destinacije doživljaja izvan vršnih ljetnih mjeseci, uz postupno smanjenje ovisnosti o sezonskim turističkim tokovima. Poseban prioritet trebaju imati događanja koja se organiziraju izvan glavne sezone i u manje opterećenim prostornim zonama, dok događanja u vršnim mjesecima i najosjetljivijim dijelovima grada trebaju biti pažljivo kapacitirana i koordinirana.

Slika 52. Portfolio profil manifestacijskog turizma

Ocjena manifestacijskog turizma prema trima dimenzijama trodimenzionalnog portfolija.



Izvor: Obrada autora

Sistemske utjecaje manifestacijskog turizma procjenjuje se kao visok. Iako pojedinačne manifestacije ne generiraju kontinuirani pritisak na prostor kao masovni oblici turizma, njihova koncentracija u određenim vremenskim razdobljima može značajno utjecati na infrastrukturu, promet i korištenje javnih prostora. Pravilno planirani i prostorno distribuirane manifestacije mogu imati izrazito pozitivan sistemski učinak, osobito u kontekstu smanjenja sezonalnosti, povećanja kvalitete turističkog iskustva i ravnomjernijeg razvoja destinacije. Manifestacijski turizam treba promatrati kao alat upravljanja sezonalnošću, ali i kao potencijalni izvor vršnog opterećenja ako se manifestacije ne planiraju u skladu s prostornim i infrastrukturnim kapacitetima. Prioritet treba dati manifestacijama koje jačaju identitet destinacije, uključuju lokalne dionike, potiču dulji boravak i generiraju veću vrijednost bez značajnog povećanja pritiska na povijesnu jezgru. Manifestacije koje istodobno stvaraju vrijednost za lokalno stanovništvo i posjetitelje imaju veći potencijal dugoročne društvene prihvatljivosti.

3.2.3. Iskustveni turizam

Iskustveni turizam temelji se na aktivnom uključivanju posjetitelja u lokalni način života, kulturu i prostor, čime se ostvaruje dublja razina angažiranosti i emocionalne povezanosti s destinacijom. U tom kontekstu, iskustveni turizam pozicionira se kao jedan od ključnih instrumenata za povećanje kvalitete turističkog doživljaja i redefiniranje odnosa između posjetitelja i destinacije. Iskustveni turizam obuhvaća širok spektar aktivnosti, uključujući tematske ture, radionice, interpretacijske programe, kulturne i kreativne sadržaje, kao i oblike turizma povezane s lokalnim načinom života. Posebnu dimenziju ovog segmenta čine sadržaji povezani s filmskom i medijskom produkcijom, koji su doprinijeli međunarodnoj vidljivosti Dubrovnika, ali čiji daljnji razvoj zahtijeva pažljivo upravljanje u cilju očuvanja autentičnosti prostora. Filmski i medijski motivirani sadržaji trebaju biti pažljivo integrirani u širi kulturni i interpretacijski okvir destinacije, kako ne bi potisnuli povijesni, lokalni i baštinski identitet Dubrovnika. Vrijednost iskustvenog turizma za Dubrovnik ovisi o tome u kojoj mjeri iskustva proizlaze iz autentičnih lokalnih sadržaja i uključuju lokalne dionike, a ne samo iz tržišno oblikovanih scenografskih doživljaja. Tržišna razvijenost iskustvenog turizma procjenjuje se kao srednja. Iako postoji rastući interes za ovakve oblike turizma te određeni broj već razvijenih proizvoda i programa, ponuda još uvijek nije u potpunosti strukturirana ni sustavno integrirana u ukupnu turističku ponudu destinacije. Postojeći sadržaji često su fragmentirani i nedovoljno vidljivi na tržištu, što ukazuje na prostor za njihovo daljnje oblikovanje i brendiranje. Ključni izazov nije nužno stvaranje potpuno novih sadržaja, nego njihovo povezivanje, standardizacija kvalitete, bolja vidljivost i uključivanje u destinacijske komunikacijske kanale.

Slika 53. Portfolio profil iskustvenog turizma

Ocjena iskustvenog turizma prema trima dimenzijama trodimenzionalnog portfolija.



Izvor: Obrada autora

Razvojni potencijal iskustvenog turizma procjenjuje se kao vrlo visok. Ovaj proizvod ima izrazitu sposobnost povećanja kvalitete turističkog iskustva, produljenja boravka i smanjenja pritiska na najopterećenije dijelove destinacije kroz razvoj novih doživljajnih sadržaja. Posebno važan element razvoja odnosi se na jačanje autentičnosti i povezivanje turizma s lokalnom zajednicom, čime se stvara dodatna vrijednost za posjetitelje, ali i za lokalno stanovništvo. Iskustveni turizam također omogućuje razvoj proizvoda više dodane vrijednosti, usmjerenih prema segmentima više platežne sposobnosti i izraženijeg interesa za kvalitetna, autentična i interpretirana iskustva, što doprinosi održivijem modelu turizma. Njegov doprinos smanjenju pritiska na povijesnu jezgru ovisit će o tome hoće li se iskustveni sadržaji razvijati i komunicirati u širem gradskom prostoru, na otocima i u manje opterećenim zonama, uz odgovarajuću dostupnost i interpretaciju. Sistemski utjecaj iskustvenog turizma procjenjuje se kao visok. Iako ovaj oblik turizma ne generira masovne tokove posjetitelja, njegov utjecaj na strukturu turističke potražnje i kvalitetu doživljaja je značajan. Kroz razvoj iskustvenih sadržaja moguće je smanjiti pritisak na najopterećenije lokacije, povećati disperziju posjetitelja i unaprijediti ukupnu percepciju destinacije. Iskustveni turizam ima važnu ulogu u jačanju otpornosti destinacijskog sustava, jer se temelji na fleksibilnim, sadržajno diferenciranim i tržišno prilagodljivim oblicima ponude. Sistemska vrijednost iskustvenog turizma posebno je u tome što može preusmjeriti fokus s broja posjetitelja na dubinu doživljaja, duljinu boravka, lokalnu dodanu vrijednost i kvalitetniji odnos posjetitelja prema prostoru.

3.2.4. Ekoturizam

Ekoturizam temelji se na odgovornom korištenju prostora, zaštiti okoliša i stvaranju turističkih iskustava koja su u skladu s prirodnim i društvenim kapacitetima destinacije. U tom smislu ekoturizam ne smije označavati samo tržišnu oznaku za aktivnosti u prirodi, nego mora uključivati jasne standarde očuvanja resursa, ograničenja opterećenja, edukaciju posjetitelja i korist za lokalnu zajednicu. Za razliku od tradicionalnih oblika turizma, ekoturizam podrazumijeva integrirani pristup razvoju, koji uključuje racionalno upravljanje turističkim tokovima, smanjenje opterećenja najfrekventnijih lokacija te aktivaciju prostora izvan povijesne jezgre. Ovaj proizvod omogućuje razvoj održivijih oblika turističkog iskustva, uz istodobno očuvanje prirodnih i krajobraznih vrijednosti destinacije. Tržišna razvijenost ekoturizma procjenjuje se kao niska. Iako postoji rastući interes za održive i odgovorne oblike turizma na globalnoj razini, Dubrovnik još uvijek nema jasno profiliran i tržišno prepoznat eko turistički proizvod. Postoje određeni elementi održivih praksi i pojedinačne inicijative, ali one nisu sustavno povezane niti integrirane u jedinstvenu ponudu. Zbog toga je u početnoj fazi važnije razviti vjerodostojan proizvodni okvir i standarde provedbe nego agresivnu tržišnu promociju ekoturizma.

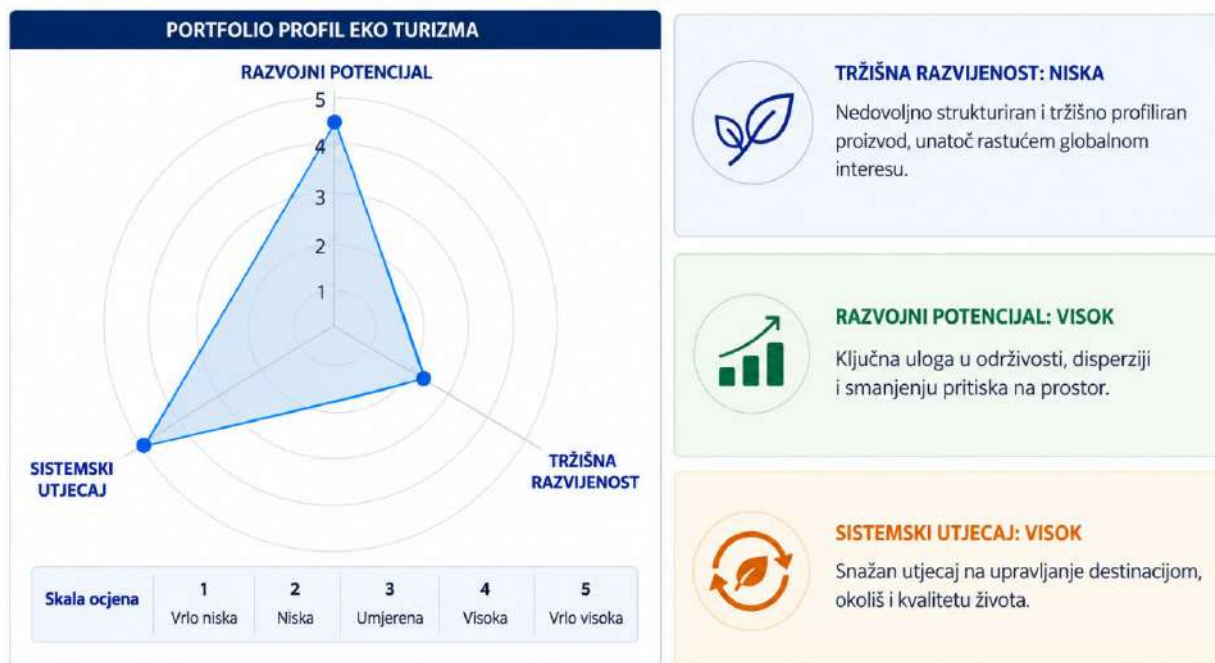
Razvojni potencijal ekoturizma procjenjuje se kao visok. Dubrovnik i njegovo šire područje raspolaže značajnim prirodnim resursima i krajobraznim vrijednostima koje omogućuju razvoj održivih turističkih sadržaja. Ključni razvojni smjerovi uključuju smanjenje pritiska na povijesnu jezgru kroz disperziju turističkih aktivnosti, razvoj sadržaja u prirodnom okruženju, jačanje

održivih praksi u turizmu te povezivanje turizma s očuvanjem okoliša. Posebno važan element odnosi se na razvoj modela upravljanja koji će osigurati ravnotežu između turističke aktivnosti i kapaciteta prostora, čime ekoturizam postaje alat za dugoročnu stabilnost destinacije. Aktivacija prirodnih i krajobraznih resursa mora biti selektivna i kapacitirana, kako se smanjenje pritiska na povijesnu jezgru ne bi pretvorilo u stvaranje novih pritisaka na osjetljive prirodne prostore. Sistemski utjecaj ekoturizma procjenjuje se kao visok. Iako trenutno ne generira velike turističke tokove, kroz razvoj ekoturizma moguće je smanjiti negativne utjecaje turizma, unaprijediti kvalitetu života lokalnog stanovništva i povećati otpornost turističkog sustava. Ekoturizam ima važnu ulogu u redefiniranju percepcije Dubrovnika, s naglaskom na održivost, odgovorno upravljanje i očuvanje resursa. Njegov pozitivan sistemski učinak može se ostvariti samo ako se razvija kroz kontrolirane rute, ograničenja kapaciteta, interpretaciju prirodnih vrijednosti, održivu mobilnost i kontinuirano praćenje učinaka na prostor.

U trodimenzionalnom portfolio modelu ekoturizam zauzima poziciju proizvoda niže tržišne razvijenosti, ali vrlo visokog razvojnog potencijala i visokog sistemskog utjecaja, što ga jasno pozicionira kao ključni strateški proizvod za dugoročnu održivost turizma Dubrovnika. Posebnu vrijednost ekoturizam može imati ako uključuje lokalne zajednice, male pružatelje usluga, edukativne sadržaje i modele potrošnje koji ostavljaju veću dodanu vrijednost u destinaciji.

Slika 54. Portfolio profil ekoturizma

Ocjena eko turizma prema trima dimenzijama trodimenzionalnog portfolija.



Izvor: Obrada autora

3.2.5. Outdoor turizam

Outdoor turizam usmjeren je na aktivno korištenje prirodnog prostora i razvoj turističkih aktivnosti izvan povijesne jezgre. Ovaj oblik turizma temelji se na prirodnim resursima destinacije, uključujući obalni prostor, otoke, brdsko zaleđe i krajobrazne vrijednosti šireg

područja Dubrovnika, koji omogućuju razvoj raznovrsnih aktivnosti na otvorenom. Obuhvaća širok spektar aktivnosti, uključujući pješčenje, biciklizam, kajaking, aktivnosti na moru, sportsko-rekreativne sadržaje i druge oblike boravka u prirodi. Ovaj proizvod posebno je važan za razvoj turizma izvan glavne turističke sezone, jer omogućuje cjelogodišnje korištenje prostora i razvoj aktivnosti koje nisu isključivo vezane uz ljetne mjesece. Njegov doprinos produljenju sezone ovisit će o vremenskim uvjetima, dostupnosti ruta, sigurnosti, prometnoj povezanosti i kvaliteti interpretacije prostora. U kontekstu Dubrovnika outdoor turizam treba razvijati kao kontrolirani oblik aktivnog boravka u prostoru, uz jasnu signalizaciju, sigurnosne standarde, održavanje ruta i zaštitu osjetljivih prirodnih i krajobraznih cjelina. Tržišna razvijenost outdoor turizma procjenjuje se kao srednja. Dubrovnik već nudi određene outdoor aktivnosti, osobito u segmentu morskih i rekreativnih sadržaja, ali ponuda još uvijek nije u potpunosti sustavno razvijena niti integrirana u jedinstveni turistički proizvod. Postojeći sadržaji često su fragmentirani i nedovoljno povezani, što ograničava njihovu tržišnu vidljivost i konkurentnost.

Ključni izazov nije samo povećati broj outdoor aktivnosti, nego ih povezati u prepoznatljiv, siguran i prostorno odgovoran destinacijski proizvod. Razvojni potencijal outdoor turizma procjenjuje se kao visok. Dubrovnik raspolaže iznimno vrijednim prirodnim resursima koji omogućuju razvoj raznovrsnih aktivnosti na otvorenom, uključujući obalu, otoke i brdsko zaleđe. Ovaj proizvod ima ključnu ulogu u smanjenju pritiska na povijesnu jezgru kroz disperziju turističkih tokova, kao i u razvoju cjelogodišnjeg turizma. Outdoor turizam također omogućuje povezivanje s drugim turističkim proizvodima, osobito ekoturizmom i iskustvenim turizmom, čime se stvara integrirani turistički proizvod više dodane vrijednosti. Međutim, razvoj outdoor turizma mora izbjeći stvaranje novih točaka preopterećenja, osobito na obali, otocima, pristupima moru, vidikovcima i osjetljivim pješačkim rutama. Najveću vrijednost outdoor turizam može ostvariti ako se razvija kao integrirani proizvod koji povezuje aktivni boravak, interpretaciju prirodne i kulturne baštine, lokalne vodiče, održivu mobilnost i manje opterećene dijelove destinacije. Sistemski utjecaj outdoor turizma procjenjuje se kao visok. Iako ne generira masovne turističke tokove poput city-break turizma, kroz razvoj outdoor sadržaja moguće je rasteretiti najopterećenije dijelove destinacije i postići uravnoteženiji razvoj turističkog sustava. Pozitivan sistemski učinak outdoor turizma može se ostvariti samo ako se razvoj ruta i aktivnosti prati kroz kapacitete prostora, sigurnost korisnika, sezonsku dinamiku i utjecaj na lokalnu zajednicu. Outdoor turizam doprinosi očuvanju prostora kroz razvoj aktivnosti koje su usklađene s prirodnim kapacitetima destinacije, čime dodatno podupire održivi razvoj turizma. Posebnu pažnju potrebno je posvetiti informiranju posjetitelja o zahtjevnosti ruta, vremenskim uvjetima, dostupnosti vode, zaštiti od visokih temperatura i pravilima sigurnog korištenja morskog i brdskog prostora.

Slika 55. Portfolio profil *outdoor* turizma

Ocjena outdoor turizma prema trima dimenzijama trodimenzionalnog portfolija.



Izvor: Obrada autora

3.2.6. Enogastronomski turizam

Enogastronomski turizam usmjeren je na valorizaciju lokalne gastronomije, vinske tradicije i kulturnog identiteta prehrane kao sastavnog dijela turističkog doživljaja. Temelji se na kvaliteti lokalnih proizvoda, tradiciji pripreme hrane i autentičnosti gastronomskog iskustva, čime doprinosi diferencijaciji destinacije, povećanju ukupne vrijednosti turističke ponude i privlačenju segmenata više platežne sposobnosti. U tom kontekstu, enogastronomski turizam predstavlja instrument za unapređenje kvalitete, autentičnosti i ukupne konkurentnosti destinacije. Tržišna razvijenost turizma procjenjuje se kao srednja. Dubrovnik raspolaže razvijenom ugostiteljskom ponudom i određenim brojem prepoznatljivih restorana i gastronomskih sadržaja, ali ponuda još uvijek nije u potpunosti diferencirana niti dovoljno snažno povezana s lokalnim identitetom i proizvodnjom. Postojeći sadržaji ukazuju na visoku razinu kvalitete pojedinih pružatelja usluga, ali i na potrebu sustavnijeg brendiranja i profiliranja gastronomskog proizvoda destinacije. Ključni izazov nije samo povećanje kvalitete ugostiteljske ponude, nego jasnije povezivanje restorana, lokalnih proizvođača, vinskih i gastronomskih priča te identiteta šireg dubrovačkog područja.

Slika 56. Portfolio profil enogastronomskog turizma

Ocjena enogastronomskog turizma prema trima dimenzijama trodimenzionalnog portfolija.



Izvor: Obrada autora

Razvojni potencijal enogastronomskog turizma procjenjuje se kao visok. Poseban značaj ovog segmenta očituje se u njegovoj multiplikativnoj funkciji, odnosno sposobnosti povezivanja turizma s drugim gospodarskim sektorima, osobito poljoprivredom i lokalnom proizvodnjom hrane. Razvoj enogastronomskog turizma omogućuje jačanje kratkih lanaca opskrbe, povećanje potražnje za lokalnim proizvodima i stvaranje dodatne vrijednosti unutar destinacije. Time ovaj proizvod doprinosi ne samo turističkom razvoju, već i jačanju lokalnog gospodarstva i očuvanju kulturnog identiteta. Nalazi analize i radionice ukazuju na izazove povezane s visokom razinom cijena i percepcijom nedovoljne vrijednosti za novac, što je dijelom posljedica nedovoljne zastupljenosti lokalnih proizvoda i oslanjanja na uvoz. Daljnji razvoj enogastronomskog turizma mora biti usmjeren na jačanje autentičnosti ponude, unapređenje kvalitete i veću integraciju lokalne proizvodnje u turistički sustav.

Ključni razvojni smjerovi uključuju razvoj tematskih gastronomskih ruta, jačanje identiteta lokalne kuhinje, integraciju proizvođača u turističku ponudu te stvaranje diferenciranih gastronomskih iskustava koja će povećati konkurentnost destinacije i zadovoljstvo posjetitelja. Sistemski utjecaj enogastronomskog turizma procjenjuje se kao srednji, ali s izraženim kvalitativnim značajem. Razvojem ovog proizvoda moguće je povećati ukupnu dodanu vrijednost turizma, unaprijediti kvalitetu ponude i smanjiti negativne percepcije vezane uz odnos cijene i kvalitete. Iako ne mora značajno smanjiti brojčano opterećenje najposjećenijih zona, enogastronomski turizam može povećati vrijednost boravka, produljiti vrijeme zadržavanja, potaknuti potrošnju izvan najfrekventnijih lokacija i jačati vezu turizma s lokalnim gospodarstvom.

3.3. Sinteza portfolio analize i identifikacija ključnih turističkih proizvoda

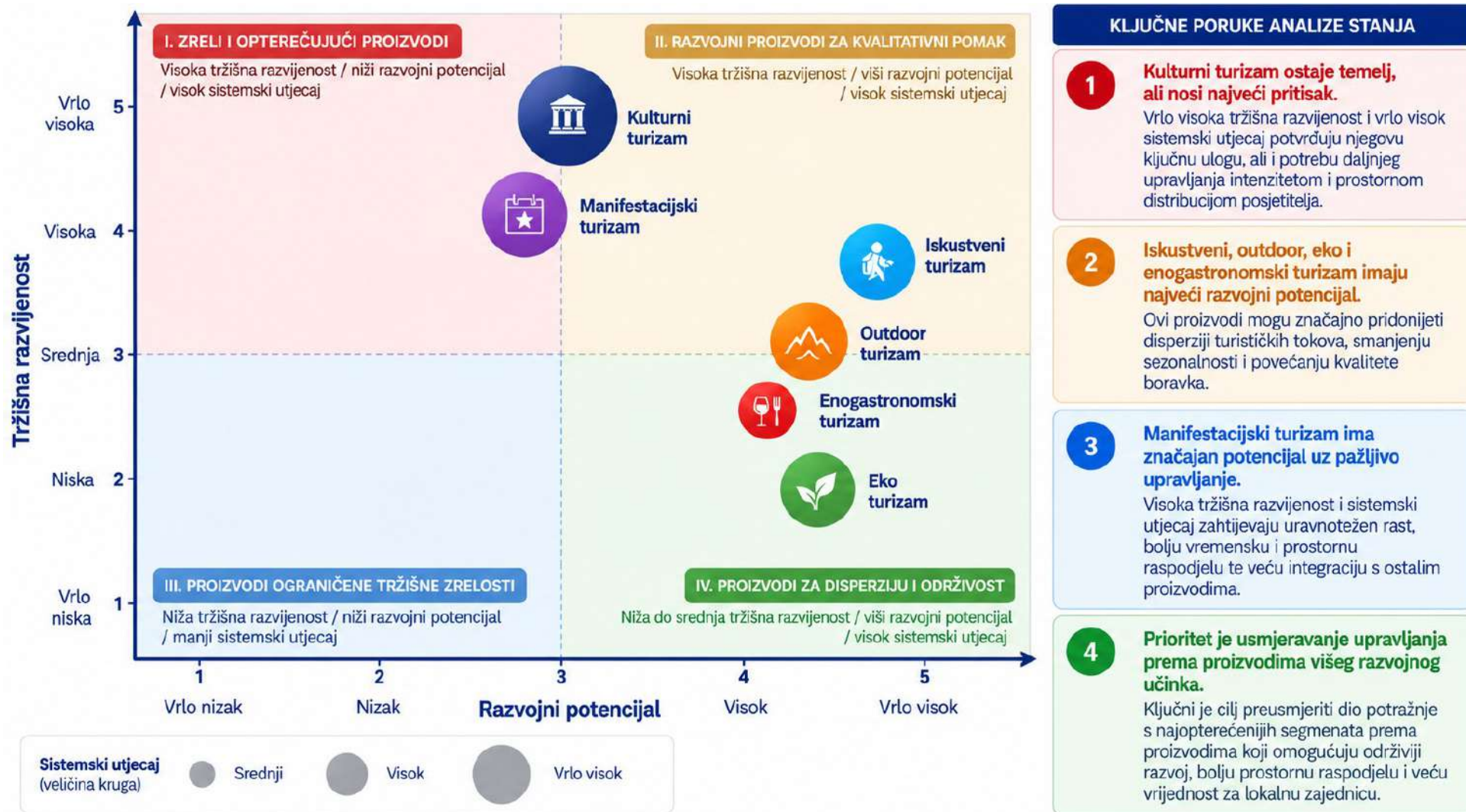
Sinteza provedene portfolio analize turističkih proizvoda ukazuje da se turistički sustav Dubrovnika i dalje dominantno oslanja na model visoke koncentracije potražnje, primarno vezan uz kulturnu baštinu i kratkotrajne posjete. Takav model generira snažnu tržišnu poziciju i globalnu prepoznatljivost, ali istodobno stvara značajne pritiske na prostor, infrastrukturu i kvalitetu života lokalnog stanovništva. Razvoj turističkih proizvoda stoga se ne smije promatrati kao širenje volumena turističke potražnje, nego kao usmjeravanje postojeće i buduće potražnje prema kvalitetnijim, vremenski ravnomjernijim i prostorno manje opterećujućim oblicima korištenja destinacije. Identificirano je šest ključnih turističkih proizvoda koji čine osnovu budućeg razvoja destinacije: kulturni turizam, manifestacijski turizam, iskustveni turizam, ekoturizam, outdoor turizam i enogastronomski turizam. Njihova selekcija temelji se na njihovoj sposobnosti istodobnog odgovora na tržišnu potražnju i adresiranja ključnih ograničenja razvoja destinacije. Svaki od navedenih proizvoda ima različitu ulogu u destinacijskom sustavu: neki čuvaju identitet i tržišnu prepoznatljivost, neki doprinose produljenju sezone, neki omogućuju prostornu redistribuciju tokova, a neki povećavaju lokalnu dodanu vrijednost turizma.

Kulturni turizam zadržava ulogu temeljnog identitetskog proizvoda Dubrovnika i glavnog nositelja međunarodne prepoznatljivosti, ali njegova daljnja uloga primarno je usmjerena na upravljanje postojećim opterećenjima i prostornu redistribuciju posjetitelja. Treba ga promatrati kao zreli proizvod čiji prioritet nije daljnji kvantitativni rast, nego kvaliteta interpretacije, zaštita baštine i uravnoteženije korištenje kulturnih prostora. Manifestacijski turizam prepoznat je kao ključni alat za smanjenje sezonalnosti i povećanje dinamike turističke ponude, dok iskustveni turizam ima središnju ulogu u povećanju kvalitete doživljaja i jačanju autentičnosti destinacije. Ekoturizam predstavlja strateški okvir za razvoj održivog modela turizma, s naglaskom na zaštitu prostora i smanjenje negativnih utjecaja turističkih aktivnosti. Outdoor turizam ima važnu funkciju u prostornoj redistribuciji turističkih tokova i aktivaciji manje korištenih dijelova destinacije, dok enogastronomski turizam doprinosi povećanju dodane vrijednosti turizma i jačanju povezanosti s lokalnim gospodarstvom kroz svoju izraženu multiplikativnu funkciju. Njegova posebna vrijednost leži u mogućnosti većeg lokalnog zadržavanja turističke potrošnje kroz povezivanje ugostiteljstva, lokalne proizvodnje, kratkih lanaca opskrbe i autentičnih gastronomskih iskustava.

Uz identificirane prioritetne proizvode, analiza ukazuje i na postojanje specifičnih tržišnih segmenata koji imaju razvojni potencijal, ali nisu prepoznati kao primarni nositelji razvoja. To uključuje kongresni turizam, sportske manifestacije, zdravstveni turizam, luksuzne segmente poput luksuznih nautičkih segmenata, kao i specijalizirane oblike poslovnih i institucionalnih manifestacija. Njihov razvoj treba promatrati kroz integraciju s ključnim proizvodima, a ne kao zasebne razvojne pravce. Jasno je definirano da određeni oblici turizma, poput party turizma i niskokvalitetnog masovnog turizma, nisu u skladu s razvojnim smjerom destinacije, koji je

usmjeren prema održivosti, očuvanju prostora i povećanju kvalitete turističkog iskustva. Ova razvojna selekcija važna je jer Grad Dubrovnik treba čuvati poziciju destinacije visoke kulturne vrijednosti, kvalitete doživljaja i društvene prihvatljivosti, a ne širiti segmente koji povećavaju pritisak bez razmjernog doprinosa lokalnoj vrijednosti. Portfolio analiza ukazuje na potrebu sustavne transformacije turističkog modela Dubrovnika, pri čemu fokus razvoja prelazi s kvantitativnog rasta na upravljanje kvalitetom, održivost i uravnoteženje turističkog sustava. Takav pristup omogućuje dugoročnu konkurentnost destinacije, očuvanje njezinih ključnih vrijednosti i unapređenje kvalitete života lokalnog stanovništva. Tako definirani portfelj proizvoda predstavlja razvojni okvir koji treba biti povezan s pokazateljima održivosti, prihvatnim kapacitetom i mjerama upravljanja u nastavku Plana.

Slika 57. Sintezni prikaz trodimenzionalne portfolio analize turističkih proizvoda



Izvor: Obrada autora.

4. POKAZATELJI ODRŽIVOSTI NA RAZINI DESTINACIJE

4.1. Društveni pokazatelji održivosti

Analiza obveznih društvenih pokazatelja održivosti ukazuje na izraženu neravnotežu između intenziteta turističke aktivnosti i društvenih kapaciteta destinacije, uz istodobno postojanje određenih upravljačkih elemenata koji djelomično ublažavaju identificirane pritiske. Pokazatelj turističkog opterećenja stanovništva potvrđuje vrlo visoku koncentraciju turističkih noćenja u vršnom dijelu sezone. Takva razina sezonskog opterećenja generira snažne pritiske na prostor, infrastrukturu i svakodnevni život lokalne zajednice te dugoročno predstavlja rizik za društvenu prihvatljivost turizma. Kod Dubrovnika je ovaj pokazatelj potrebno tumačiti posebno oprezno jer stvarno društveno opterećenje ne proizlazi samo iz noćenja, nego i iz kruzing prometa, jednodnevnih posjeta i dnevnih migracija prema povijesnoj jezgri. Zadovoljstvo posjetitelja boravkom u destinaciji zadržava relativno visoku razinu, ali ne doseže ciljane referentne vrijednosti, osobito u pogledu spremnosti na preporuku destinacije. U segmentu društvene infrastrukture zabilježeni su pozitivni pokazatelji dostupnosti zdravstvene zaštite. Nasuprot tome, u području pristupačnosti turističkih atrakcija osobama s invaliditetom utvrđen je izostanak sustavnog praćenja i objedinjene evidencije, što upućuje na potrebu razvoja odgovarajućih upravljačkih i evidencijskih mehanizama. Pri tome pristupačnost treba pratiti ne samo kroz fizičku dostupnost lokacija, nego i kroz informacijske, digitalne, organizacijske i asistivne oblike pristupačnosti.

Analiza specifičnih društvenih pokazatelja ukazuje na potrebu daljnjeg jačanja sustava praćenja društvenih učinaka turizma, osobito u segmentima demografskih promjena, pristupačnosti, sigurnosti i kvalitete života lokalnog stanovništva. Iako pojedini elementi, poput informiranja o pristupačnosti i razine prilagođenosti javnog prijevoza, pokazuju pozitivne pomake, većina pokazatelja ukazuje na nedostatak sustavno uspostavljenih baza podataka i metodološki ujednačenog praćenja. Kao ključni izazovi izdvajaju se odnos turističkog rasta i demografskih kretanja, sigurnosni pritisci u vršnim razdobljima te potreba razvoja inkluzivne i univerzalno dostupne destinacije. Posebno je važno povezati demografske pokazatelje s pokazateljima stanovanja, prenamjene prostora i dostupnosti svakodnevnih usluga, jer se društvena održivost Dubrovnika ne može razumjeti odvojeno od rezidencijalne funkcije grada. Sigurnosne pokazatelje potrebno je pratiti sezonski i prostorno, osobito u zonama visoke koncentracije posjetitelja, na prometnim čvorištima, u lukama, na plažama i u povijesnoj jezgri. Nedostatak sustavno uspostavljenih baza podataka treba promatrati kao jedan od prioritarnih upravljačkih izazova, jer bez kontinuiranog praćenja nije moguće pravodobno prepoznati pad društvene prihvatljivosti turizma. Uspostava integriranog sustava prikupljanja podataka te jačanje međuinstitucionalne suradnje predstavljaju preduvjet učinkovitog upravljanja društvenom održivošću destinacije.

Slika 58. Društveni pokazatelji održivosti turizma – sintezni pregled pokazatelja (stanje 2024.)

OSNOVNI DRUŠTVENI POKAZATELJI (OBVEZNI)						
Pokazatelj i opis	Standard	2019.	2024.	Sažeto stanje	Upravljački prioritet	Status
ZL-1 Broj turističkih noćenja na 100 stalnih stanovnika u vrhu sezone	8	60,75	61,09	Vrijednosti su višestruko iznad standarda. Izrazito visoko sezonsko društveno opterećenje.	Jačati prostornu i vremensku disperziju turističkih tokova te upravljati vršnim opterećenjima.	 VISOKO OPTEREĆENJE
ZL-2 Zadovoljstvo lokalnog stanovništva turizmom	>50 %	n/p	32,26 %	Razina zadovoljstva ispod je referentne vrijednosti.	Povećati uključenost lokalnog stanovništva i smanjivati svakodnevne društvene pritiske turizma.	 ISPOD STANDARDA / POTREBAN NAPREDAK
ZT-1 Zadovoljstvo cjelokupnim boravkom u destinaciji	>80 %	n/p	77,61 %	Ukupno zadovoljstvo posjetitelja relativno je visoko, ali ne doseže ciljane razinu.	Unaprijediti kvalitetu doživljaja kroz upravljanje gužvama i unaprjeđenje usluga.	 ISPOD STANDARDA / POTREBAN NAPREDAK
PD-1 Udio atrakcija pristupačnih osobama s invaliditetom	90 %	n/p	n/p	Ne postoji sustav evidencije koji bi omogućio procjenu pokazatelja.	Uspostaviti registar pristupačnosti i sustav redovitog praćenja.	 PODATKOVNI JAZ
SD-1 Broj organiziranih turističkih ambulanti	1	n/p	3 (11)	Broj ambulanti i punktova Crvenog križa premašuje minimalni standard.	Održavati postojeću razinu dostupnosti i prilagođavati kapacitete sezonskim opterećenjima.	 RELATIVNO POVOLJNO / ODRŽAVATI

SPECIFIČNI DRUŠTVENI POKAZATELJI						
Pokazatelj i opis	Standard	2024.	Sažeto stanje	Upravljački prioritet	Status	
SZL-5 Promjena broja stanovnika u odnosu na promjenu broja turističkih noćenja (2019.–2024.)	n/p	0,98	Rast turističkih noćenja nije pratio proporcionalni demografski rast.	Pratiti odnos stanovanja i turističkog najma te razvijati mjere priuštivog stanovanja i demografske revitalizacije.	 STRUKTURNO UPOZORENJE	
SPD-2 Javno dostupne informacije o pristupačnosti atrakcija	DA	DA	Osigurana je osnovna razina informiranosti o pristupačnosti turističkih sadržaja.	Kontinuirano ažurirati i digitalno integrirati informacije o pristupačnosti.	 RELATIVNO POVOLJNO / ODRŽAVATI	
SPD-3 Postotak pristupačnih linija javnog prijevoza	n/p	85,71 %	Preliminarni podaci upućuju na relativno visoku razinu pristupačnosti linija javnog prijevoza, ali bez potpune verifikacije.	Verificirati podatke i uspostaviti redovito praćenje u suradnji s prijevoznikom.	 RELATIVNO POVOLJNO / ODRŽAVATI	

Legenda statusa:

 **VISOKO OPTEREĆENJE**

 **ISPOD STANDARDA / POTREBAN NAPREDAK**

 **RELATIVNO POVOLJNO / ODRŽAVATI**

 **STRUKTURNO UPOZORENJE**

 **PODATKOVNI JAZ**

Izvor: Obrada autora.

4.2. Okolišni aspekti održivosti

Analiza okolišnih pokazatelja održivosti ukazuje da turistički razvoj destinacije generira značajne pritiske na ključne prirodne resurse i infrastrukturne sustave, osobito u razdobljima vršnog sezonskog opterećenja. Najizraženiji utjecaji vidljivi su u segmentima potrošnje vode i energije te u generiranju komunalnog otpada, pri čemu turistička aktivnost predstavlja dominantan čimbenik povećanja ukupnog resursnog opterećenja destinacije. U području upravljanja vodnim resursima i otpadnim tokovima uočava se potreba daljnjeg unaprjeđenja infrastrukture, učinkovitosti sustava odvodnje i pročišćavanja te razvoja modela racionalne potrošnje u turističkom sektoru. Trendovi u odvajanju i recikliranju otpada ukazuju na pozitivne pomake, ali i na potrebu jačanja operativnih kapaciteta i preventivnih mjera usmjerenih na smanjenje nastanka otpada. Za potrebe upravljanja destinacijom osobito je važno pratiti ne samo godišnje vrijednosti potrošnje i otpada, nego sezonske i dnevne vrhove, jer upravo oni najjasnije pokazuju granice operativne održivosti sustava. Upravljanje otpadom ne bi se smjelo temeljiti samo na povećanju kapaciteta prikupljanja i recikliranja, nego i na smanjenju nastanka otpada u turističkom sustavu, osobito u ugostiteljstvu, smještaju, događanjima i jednodnevnim posjetima.

Analiza specifičnih pokazatelja dodatno naglašava važnost institucionalne i operativne spremnosti destinacije u području upravljanja okolišem. Uočava se nedovoljno razvijen i fragmentiran sustav prikupljanja podataka o provedbi održivih praksi u turističkom sustavu, uključujući racionalno korištenje resursa, ponovnu uporabu vode, energetske učinkovitost te primjenu klimatskih rješenja. Takav nedostatak integriranog monitoringa otežava precizno vrednovanje okolišnih učinaka turizma i planiranje ciljanih mjera. Posebnu dimenziju okolišne održivosti čine klimatski izazovi, prometna dostupnost i emisijski otisak destinacije, pri čemu struktura dolazaka posjetitelja ukazuje na značajnu ovisnost o energetske intenzivnim oblicima prijevoza. U tom kontekstu, razvoj politika energetske tranzicije, poticanje obnovljivih izvora energije i smanjenje ovisnosti o fosilnim gorivima predstavljaju ključne razvojne prioritete.

U području zaštite prirodne i kulturne baštine destinacija raspolaže uspostavljenim institucionalnim okvirom, no kontinuirani rast turističkog prometa zahtijeva daljnje jačanje sustava upravljanja posjećivanjem, monitoringa utjecaja i provedbe zaštitnih mjera. S obzirom na snažnu ovisnost Dubrovnika o zračnom prometu i kruzing segmentu, okolišna održivost destinacije ne može se promatrati samo kroz lokalne komunalne sustave, nego i kroz širi prometni i emisijski otisak dolazaka. Okolišna dimenzija održivosti destinacije obilježena je rastućim resursnim opterećenjima, uz istodobno postojanje temeljnih upravljačkih mehanizama i pojedinačnih pozitivnih praksi. Za najosjetljivije lokalitete potrebno je razvijati pokazatelje opterećenja koji ne mjere samo broj posjetitelja, nego i trajanje zadržavanja, obrasce kretanja, sezonske vrhove, fizičko trošenje prostora i učinak na lokalnu zajednicu. Buduće upravljanje razvojem turizma zahtijeva usmjeravanje mjera prema racionalizaciji potrošnje resursa, unaprjeđenju infrastrukture, jačanju kružnog gospodarstva, razvoju klimatske otpornosti te uspostavi integriranog sustava praćenja okolišnih učinaka turizma.

Slika 59. Okolišni pokazatelji održivosti turizma – sintezni pregled pokazatelja (stanje 2024.)

A. OSNOVNI OKOLIŠNI POKAZATELJI						
Pokazatelj		Standard	2019.	2024.	Nalaz i upravljački prioritet	Status
UVR-1	Omjer potrošnje vode po turističkom noćenju prema potrošnji stanovnika	n/p	333 %	270 %	Relativna potrošnja je smanjena, ali sezonsko opterećenje ostaje vrlo visoko. Prioritet: racionalizacija vode i otpornost vodoopskrbe.	❗ Visoko opterećenje
GO-1	Omjer komunalnog otpada po noćenju i otpada domicilnog stanovništva	n/p	76,77 %	94,87 %	Turistički povezan otpad znatno raste. Prioritet: jačanje prikupljanja, obrade i smanjenja nastanka otpada.	❗ Visoko opterećenje
BR-1	Udio zaštićenih prirodnih područja u površini destinacije	n/p	4,75 %	4,75 %	Udio zaštićenih područja ostaje stabilan. Prioritet: upravljanje posjećivanjem i praćenje učinaka na ekosustave.	✅ Povoljno / pratiti
UEN-1	Omjer potrošnje električne energije po noćenju i domicilne potrošnje	n/p	58,16 %	96,29 %	Relativna potrošnja energije snažno raste. Prioritet: energetska učinkovitost i korištenje obnovljivih izvora.	❗ Visoko opterećenje
UPK-1	Sustav prilagodbe klimatskim promjenama i procjene rizika	Da	–	Nije uspostavljen	Integrirani sustav nije operativno uspostavljen. Prioritet: integrirati klimatske rizike u destinacijsko upravljanje.	⬇️ Potreban napredak

B. SPECIFIČNI OKOLIŠNI POKAZATELJI					
Pokazatelj		Standard	2024.	Nalaz i upravljački prioritet	Status
SOV-2	Udio otpadnih voda od turističkih noćenja	n/p	22 %	Udio blago raste. Prioritet: ojačati kapacitete odvodnje i pratiti sezonska opterećenja.	⬇️ Potreban napredak
SZB-1	Sustav zaštite prirodne i kulturne baštine	Da	Djelomično	Institucionalni okvir postoji, ali alati nisu potpuni. Prioritet: planovi upravljanja i monitoring utjecaja posjeta.	⬇️ Potreban napredak
SZB-2	Smjernice ponašanja posjetitelja	Da	Dostupne	Smjernice postoje, ali su nedovoljno vidljive. Prioritet: digitalizacija i integracija s interpretacijom baštine.	✅ Povoljno / pratiti
SEO-2	Struktura prijevoznih sredstava dolaska	n/p	Zrakoplov 73,93 %	Prevladava zračni promet, uz velik ugljični otisak. Prioritet: održivi dolasci, intermodalnost i dulji boravak.	❗ Strukturno upozorenje
SUPK-2	Kvaliteta zraka	n/p	I. kategorija	Kvaliteta zraka je visoka, ali mjerenja nisu sveobuhvatna. Prioritet: proširiti praćenje relevantnih parametara.	✅ Povoljno / pratiti

❗ Visoko opterećenje

Izvor: Obrada autora

⬇️ Potreban napredak

✅ Relativno povoljno / pratiti

❗ Strukturno upozorenje

4.3. Gospodarski aspekti održivosti

Analiza gospodarskih pokazatelja održivosti potvrđuje snažnu ekonomsku ulogu turizma u razvoju destinacije, uz istodobno izražene strukturne izazove povezane s intenzitetom turističke potražnje, sezonalnošću poslovanja i strukturom turističkog gospodarstva. Prosječna duljina boravka i razina turističke potrošnje ukazuju na relativno povoljan prihodovni potencijal destinacije, no prostor za povećanje ekonomske učinkovitosti prepoznaje se u razvoju proizvoda više dodane vrijednosti, poticanju duljih boravaka te snažnijem povezivanju turističke potrošnje s lokalnim gospodarstvom. To podrazumijeva pomak s logike povećanja broja posjetitelja prema logici povećanja kvalitete potrošnje, lokalnih multiplikatora i stabilnosti prihoda kroz dulje razdoblje godine. Rast poslovnih prihoda turističkog sektora potvrđuje njegovu ključnu ulogu u stvaranju gospodarske aktivnosti, dok specifični pokazatelji upućuju na potrebu detaljnijeg praćenja produktivnosti rada, dodane vrijednosti, strukture poduzetništva i vlasničkih odnosa. Za Dubrovnik je pritom osobito važno pratiti ne samo ukupan prihod od turizma, nego i vrijednost po posjetitelju, vrijednost po noćenju te odnos između ostvarene potrošnje i opterećenja koje pojedini segmenti potražnje stvaraju. Nedostatak integriranih podataka u tim segmentima ograničava mogućnost preciznijeg vrednovanja dugoročnih razvojnih učinaka turizma. Bez takvih podataka teško je procijeniti u kojoj mjeri turizam stvarno jača lokalno gospodarstvo, a u kojoj mjeri generira prihode koji se ne zadržavaju dovoljno u destinaciji. Posebna pozornost usmjerava se i na tržište rada, gdje je za potrebe održivog upravljanja nužno sustavnije pratiti strukturu zaposlenosti, kvalitetu radnih mjesta, sezonalnost zapošljavanja te razinu uključenosti lokalne radne snage u turistički sektor. Posebnu pažnju potrebno je usmjeriti na sezonsku nestabilnost rada, dostupnost smještaja za radnike, mogućnosti stručnog usavršavanja i razvoj cjelogodišnjih oblika zapošljavanja. Gospodarska dimenzija održivosti destinacije obilježena je snažnim prihodovnim i razvojno-generirajućim učincima turizma, uz istodobnu potrebu diverzifikacije turističke ponude, smanjenja sezonalnosti poslovanja, jačanja lokalnih ekonomskih multiplikatora te uspostave sveobuhvatnog sustava praćenja ekonomskih pokazatelja turizma.

4.4. Prostorni aspekti održivosti

Obvezni prostorni pokazatelji održivosti usmjereni su na praćenje intenziteta turističkog korištenja prostora te odnosa između izgrađenih kapaciteta i turističkog prometa. Analiza ukazuje na izraženu koncentraciju turističke aktivnosti unutar postojećih izgrađenih građevinskih zona, pri čemu intenzitet korištenja prostora višestruko premašuje referentne standarde. Takav odnos upućuje na visoku razinu funkcionalne turističke opterećenosti prostora, osobito u najatraktivnijim i infrastruktorno opremljenim dijelovima destinacije. Analiza specifičnih pokazatelja ukazuje i na potrebu jačanja institucionalne spremnosti za upravljanje razvojnim rizicima, osobito u segmentu kriznog upravljanja, sigurnosnih protokola te upravljanja pritiscima posjetitelja na turističke atrakcije i kulturnu baštinu. Nedostatak sustavno uspostavljenih modela monitoringa i procjene utjecaja turizma na pojedine lokalitete ograničava

moгуćnost pravodobnog upravljanja prostornim opterećenjima. Prostorna dimenzija održivosti destinacije obilježena je visokom razinom prenamjene prostora u turističke svrhe, uz istodobnu potrebu snažnijeg integriranja prostornih, turističkih i zaštitnih politika.

4.5. Zaključak pokazatelja održivosti

Sveobuhvatna analiza pokazatelja održivosti na razini destinacije ukazuje na snažnu razvojnu ulogu turizma, ali i na izražene višedimenzionalne pritiske koji proizlaze iz intenziteta turističke aktivnosti, osobito u razdobljima vršnog sezonskog opterećenja. Vidljivo je da turistički razvoj generira značajne gospodarske koristi, ali istodobno zahtijeva sustavno i koordinirano upravljanje razvojnim utjecajima. U društvenoj dimenziji uočava se osjetljiva ravnoteža između ekonomskih koristi turizma i njegove društvene prihvatljivosti, pri čemu visoka razina turističkog opterećenja utječe na kvalitetu života lokalnog stanovništva i percepciju održivosti razvoja. Iako destinacija zadržava relativno visoku razinu zadovoljstva posjetitelja i funkcionalnost ključnih javnih usluga, dugoročna društvena održivost ovisit će o stupnju uključenosti lokalne zajednice, ravnomjernoj raspodjeli koristi i upravljanju sezonskim pritiscima.

Okolišna dimenzija ukazuje na rastuće opterećenje prirodnih resursa i infrastrukturnih sustava, osobito u segmentima potrošnje vode i energije te generiranja komunalnog otpada. Iako su prisutni pozitivni pomaci u pojedinim područjima upravljanja okolišem, analiza potvrđuje potrebu daljnjeg jačanja resursne učinkovitosti, razvoja kružnog gospodarstva, unaprjeđenja infrastrukture te sustavnijeg praćenja okolišnih učinaka turizma. Posebnu razvojnu komponentu predstavlja prilagodba klimatskim promjenama i smanjenje emisijskog otiska turističkog prometa. Gospodarska dimenzija potvrđuje snažan prihodovni i razvojni potencijal turizma, vidljiv kroz visoke razine turističkog prometa i rast poslovnih prihoda sektora. Međutim, izražena sezonalnost, koncentracija potražnje i nedostatak detaljnijih podataka o strukturi tržišta rada, produktivnosti i dodanoj vrijednosti upućuju na potrebu diverzifikacije turističke ponude, produljenja sezone i jačanja lokalnih ekonomskih multiplikatora.

Prostorna dimenzija održivosti ukazuje na visoku koncentraciju turističkih funkcija unutar izgrađenih zona, uz izražene pritiske na stanovanje, javne površine i infrastrukturu. Procesi turistifikacije, sezonska funkcionalna prenamjena prostora te opterećenje kulturne baštine naglašavaju potrebu snažnijeg povezivanja turističkog razvoja s prostorno-planskim instrumentima i sustavima upravljanja posjećivanjem. Održivost destinacije obilježena je snažnim razvojnim potencijalom turizma, ali i potrebom uravnoteženja njegovih gospodarskih koristi s društvenim, okolišnim i prostornim ograničenjima. Buduće upravljanje razvojem turizma zahtijeva koordinirani sustav koji povezuje kontrolu turističkog prometa, racionalno korištenje resursa, zaštitu prostora i baštine, jačanje klimatske otpornosti, praćenje gospodarskih učinaka i aktivno uključivanje lokalne zajednice. Nalazi iz ovog poglavlja predstavljaju neposrednu podlogu za procjenu prihvatnog kapaciteta destinacije, jer pokazuju u kojim dimenzijama turističko opterećenje najviše utječe na održivost Dubrovnika

Slika 6o. Gospodarski pokazatelji održivosti turizma

A. OSNOVNI GOSPODARSKI POKAZATELJI						
Pokazatelj		Standard	2019.	2024.	Nalaz i upravljački prioritet	Status
TP-1	Ukupan broj dolazaka turista u mjesecu s najvećim opterećenjem (u 000)	60	239	220	Broj dolazaka u vršnom mjesecu višestruko premašuje referentni standard, uz blago smanjenje u odnosu na 2019. Prioritet: jačati vremensku disperziju potražnje kroz razvoj pred i posezone te prilagodbu promotivnih i prodajnih kanala.	 Visoko opterećenje
TP-2	Prosječna duljina boravka turista u destinaciji	3,2	3,05	3,15	Prosječna duljina boravka blago je porasla, ali i dalje ostaje ispod ciljanog standarda. Prioritet: razvijati integrirane proizvode i iskustvene sadržaje koji potiču dulji boravak.	 Potreban napredak
PGS-1	Broj zaposlenih u djelatnostima smještaja te pripreme i usluživanja hrane	n/p	18,09 – 27,64 %	19,02 – 28,12 %	Relativni pokazatelj upućuje na neznatne promjene kroz vrijeme, no u apsolutnim iznosima broj zaposlenih znatno raste. Prioritet: jačati ravnomjerniji razvoj gospodarskih sektora uz bolju vremensku disperziju rada.	 Podatkovni jaz / praćenje
PGS-2	Poslovni prihod gospodarskih subjekata u djelatnosti smještaja te pripreme i usluživanja hrane (u mil. €)	Kontinuirani rast	n/p	481	Ostvarena razina prihoda upućuje na ekonomsku učinkovitost sektora, ali bez usporednih podataka nije moguće pratiti promjene kroz vrijeme. Prioritet: uspostaviti kontinuirano praćenje te poticati rast dodane vrijednosti, kvalitete i inovacija.	 Podatkovni jaz / praćenje

B. SPECIFIČNI GOSPODARSKI POKAZATELJI						
Pokazatelj		Standard	2019.	2024.	Nalaz i upravljački prioritet	Status
STP-1	Stopa popunjenosti u komercijalnim smještajnim kapacitetima (godišnja)	51 %	37,43 %	32,63 %	Godišnja stopa popunjenosti znatno je ispod referentne vrijednosti, što odražava izraženu sezonalnost. Prioritet: jačati izvansezonsku potražnju i prilagođavati strukturu smještajnih kapaciteta tržišnim i prostornim ograničenjima.	 Potreban napredak
STP-2	Prosječna dnevna potrošnja turista	Kontinuirani rast	n/p	218 €	Zabilježena je visoka razina dnevne potrošnje, ali bez povijesnih podataka nije moguće procijeniti trend. Prioritet: sustavno pratiti potrošnju po segmentima i poticati proizvode više dodane vrijednosti.	 Visoka vrijednost, pratiti trend
SPGS-1	Produktivnost rada u djelatnostima smještaja i ugostiteljstva	n/p	n/p	93.983,60 €	Ostvarena razina produktivnosti upućuje na ekonomsku učinkovitost sektora, ali bez usporednih podataka nije moguće pratiti promjene kroz vrijeme. Prioritet: uspostaviti kontinuirano praćenje te poticati ulaganja u znanja, digitalizaciju i organizaciju rada.	 Podatkovni jaz / praćenje

 Visoko opterećenje

 Potreban napredak

 Pozitivan trend / pratiti

 Visoka vrijednost / pratiti trend

 Podatkovni jaz / praćenje



Visoko opterećenje



Potreban napredak



Pozitivan trend / pratiti



Visoka vrijednost / pratiti trend



Podatkovni jaz / praćenje

Izvor: Obrada autora.

Slika 61. Prostorni pokazatelji održivosti turizma

A. OSNOVNI PROSTORNI POKAZATELJI						
Pokazatelj		Standard	2019.	2024.	Nalaz i upravljački prioritet	Status
OUP-1 Broj ostvarenih noćenja u smještajnim objektima destinacije po hektaru izgrađenog građevinskog područja JLS		725	5.288,68	5.137,76	Vrijednost višestruko premašuje referentni standard i upućuje na vrlo visok intenzitet korištenja prostora. Prioritet: verificirati prostorne podatke prema službenim evidencijama i koristiti pokazatelj u upravljanju kapacitetima.	! Visoko opterećenje

B. SPECIFIČNI PROSTORNI POKAZATELJI					
Pokazatelj		Standard	2024.	Nalaz i upravljački prioritet	Status
SOUP-1 Broj kuća i stanova za odmor na 100 stalno nastanjenih objekata		n/p	4,44	Omjer upućuje na turistifikaciju stambenog fonda, ali ne na ekstremnu razinu prenamjene. Prioritet: pratiti strukturu stanovanja i regulirati kratkoročni najam u najopterećenijim zonama.	↓ Potreban napredak

Legenda statusa

!

Visoko opterećenje

↓

Potreban napredak

✓

Povoljno / pratiti

!

Strukturni rizik

Izvor: Obrada autora

5. IZRAČUN PRIHVATNOG KAPACITETA

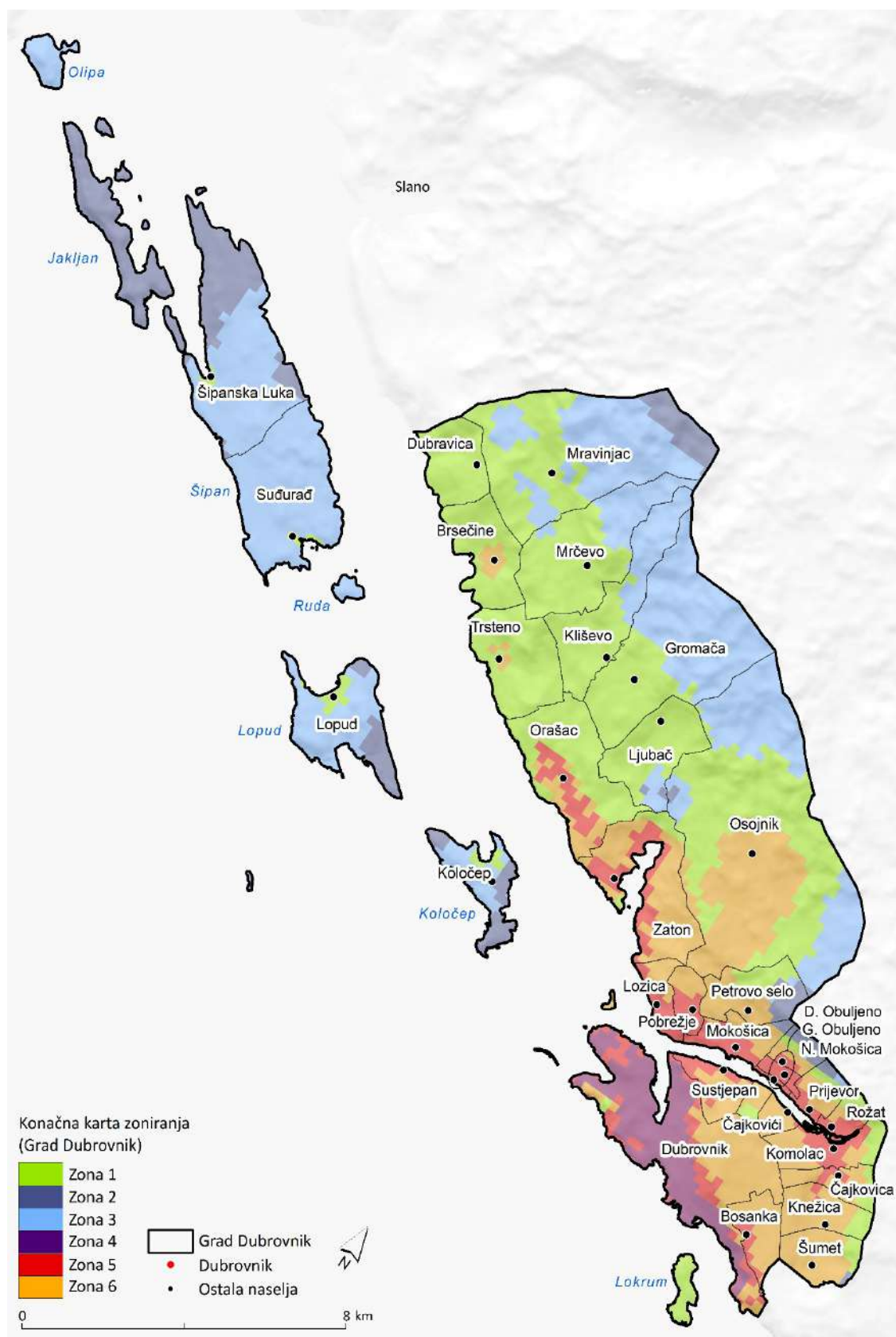
5.1. Definiranje i zoniranje područja obuhvata

Procjena prihvatnog kapaciteta (PPK) turističke destinacije predstavlja osnovni upravljački instrument za usmjeravanje održivog turističkog razvoja i regulaciju intenziteta turističkih tokova. Svrha PPK je utvrditi razinu turističkog opterećenja koju destinacija može podnijeti bez izazivanja neprihvatljivih negativnih učinaka na društvenu zajednicu, okoliš, prostor, infrastrukturu i kvalitetu turističkog doživljaja. Prihvatni kapacitet definira se kao maksimalan broj posjetitelja koji istodobno mogu boraviti u destinaciji bez narušavanja fizičke, gospodarske i sociokulturne ravnoteže prostora te bez smanjenja zadovoljstva posjetitelja i lokalnog stanovništva.

Zoniranje se ne koristi kao administrativna podjela prostora, nego kao analitički i upravljački alat za prepoznavanje različitih razina turističkog intenziteta, dostupnosti i prostorno-ekološke osjetljivosti. Proces zoniranja destinacije temelji se na analitičkim rezultatima zoniranja, odnosno na vrijednostima indeksa turističke funkcije prostora (TF), dostupnosti i mobilnosti (DM) te prostorne i ekološke osjetljivosti (PEO), uz dodatnu interpretaciju pomoću pokazatelja izgrađenosti, prisutnosti smještajnih kapaciteta, procijenjenog broja stanovnika i dominantnog zemljišnog pokrova. Profili zona oblikovani su tako da omogućе razumijevanje dominantnih funkcija i opterećenja pojedinih dijelova destinacije te da posluže kao podloga za diferencirani pristup upravljanju, definiranju smjernica, mjera i aktivnosti u okviru Plana upravljanja destinacijom.

U okviru izrade Plana izrađena su tri tematska indeksa za turističku destinaciju Dubrovnik: TF indeks (turistička funkcija/intenzitet), DM indeks (dostupnost i mobilnost) te PEO indeks (prostorno-ekološka osjetljivost/pritisak). Indeksi su konstruirani kao agregati već prethodno pripremljenih prostornih pokazatelja na razini prostorno-analitičke jedinice (pojedinačni *fishnet* poligoni unutar JLS), pri čemu su svi ulazni pokazatelji prethodno prošli postupak normalizacije i usmjeravanja. Time je osigurano da su ulazne varijable međusobno usporedive (skala 0–1), interpretacijski konzistentne (jedinstven smjer utjecaja), te prikladne za transparentno i metodološki jednostavno agregiranje. Struktura svakog indeksa definirana je skupom pripadajućih normaliziranih pokazatelja, pri čemu je kriterij uključivanja bio tematska pripadnost (TF/DM/PEO) i konceptualna srodnost pokazatelja unutar indeksa. Svi pokazatelji korišteni u indeksima imaju normalizirane vrijednosti dobivene unutar iste destinacije (u ovom slučaju Grad Dubrovnik), čime se izbjegava međudestinacijska distorzija i osigurava unutarnja konzistentnost interpretacije. Indeksi su izračunati bez pondera, korištenjem aritmetičke sredine normaliziranih vrijednosti, kako bi struktura indeksa bila potpuno transparentna i kako bi se izbjegla subjektivnost u dodjeli težina pojedinim pokazateljima. Posljedično, svaki pokazatelj unutar pripadajućeg tematskog indeksa sudjeluje ravnopravno u konačnoj vrijednosti indeksa.

Slika 62. Konačna karta zoniranja za TD Grad Dubrovnik (preklopljena s granicama naselja)



TF indeks (turistička funkcija/intenzitet) izračunat je kao aritmetička sredina skupa od ukupno 20 normaliziranih pokazatelja. Uključeni su normalizirani “aktivirani” turistički pokazatelji koji se odnose na prisutnost i intenzitet turizma u prostoru, zatim kontinuirani pokazatelji turističke funkcije te dodatni pokazatelj koji kvantificira broj smještajnih objekata po prostorno-analitičkoj jedinici (pojedinačni poligon) i time izravno predstavlja prostorni *neizravni pokazatelj* smještajne ponude. Budući da su svi TF pokazatelji u prethodnom koraku usmjereni tako da viša normalizirana vrijednost predstavlja veći turistički intenzitet (uključujući invertiranje za pokazatelje s negativnim smjerom, gdje je primjenjivo), vrijednost TF indeksa može se interpretirati kao relativni prikaz intenziteta turističke funkcije unutar Dubrovnika na razini pojedine prostorno-analitičke jedinice.

DM indeks (dostupnost i mobilnost) izračunat je kao aritmetička sredina skupa od 19 normaliziranih pokazatelja. Ovi pokazatelji obuhvaćaju različite dimenzije dostupnosti (npr. vrijeme putovanja, udaljenosti ili druge metrike mobilnosti) te su usmjereni tako da veća normalizirana vrijednost uvijek označava povoljniju dostupnost/mobilnost (tj. za pokazatelje gdje niža izvorna vrijednost predstavlja veću dostupnost primijenjena je inverzija nakon normalizacije). Time DM indeks postaje jedinstven sintetizirani pokazatelj prostorne dostupnosti unutar destinacije, pri čemu se vrijednosti bliže 1 interpretiraju kao prostorne jedinice s relativno boljom dostupnošću u odnosu na ostale jedinice u Dubrovniku.

PEO indeks (prostorno-ekološka osjetljivost/pritisak) izračunat je kao aritmetička sredina skupa od ukupno 8 pokazatelja te dodatnog pokazatelja udjela izgrađene površine u prostornoj jedinici koji se interpretira kao indikator intenziteta antropogenog pritiska. PEO pokazatelji su u prethodnoj normalizaciji usmjereni tako da veća vrijednost indeksa označava višu osjetljivost/pritisak u smislu potrebe za opreznijim režimima korištenja prostora (npr. pokazatelji s negativnim smjerom su invertirani). Uključivanje udjela izgrađene površine u PEO indeks metodološki je obrazloženo potrebom da se, uz prirodne/ekološke komponente, u indeks uključi i prostorno mjerljiv signal intenziteta transformacije prostora, što je u turističkim destinacijama važan element pritiska na prirodnu osnovu.

U konačnici, način izrade indeksa dokumentiran je kroz:

1. popis ulaznih varijabli za svaki indeks (struktura),
2. jedinstveno pravilo agregiranja (aritmetička sredina bez pondera),
3. oslanjanje na prethodno provedenu normalizaciju i usmjeravanje pokazatelja unutar iste destinacije, te
4. interpretacijska pravila kojima se osigurava da su konačni indeksi međusobno usporedivi i interpretabilni.

Budući da su indeksi izvedeni iz normaliziranih vrijednosti na skali 0–1, i sami indeksi zadržavaju interpretabilan raspon (približno 0–1) te omogućuju jednostavno kartografsko prikazivanje i daljnju analitičku obradu zoniranja. Dodatno, budući da je agregiranje provedeno bez pondera,

zadržana je mogućnost povratne interpretacije rezultata na razinu pojedinačnih pokazatelja (npr. u fazi validacije ili objašnjenja “zašto” pojedina zona ima visoku TF ili visoku PEO vrijednost).

Zona 1 – Otvoreni i slabo izgrađeni dostupni prostori niskog turističkog intenziteta

Zona 1 obuhvaća 46,29 km² i 994 stanovnika, uz vrlo nizak stupanj izgrađenosti od 0,030. Prostire se pretežito zaleđem, kopnenim i slabije urbaniziranim dijelom destinacije, kroz obalno-zaleđni pojas od Dubravice do Trstenoga, unutrašnji dio katastarske općine Mravinjac te prostore Mrčeva, Kliševa, Ljupča i dijela Osojnika. Prostorno je riječ o relativno povezanoj i kontinuiranoj cjelini, s manjim izdvojenim fragmentima na otočnom dijelu, koja tvori široku i stabilnu matricu zaleđa neposredno povezanu s aktivnijim obalnim i gradskim područjima. Zona okuplja otvorene, slabo izgrađene i funkcionalno umjereno dostupne površine s ograničenom turističkom funkcijom, pri čemu održavaju prostornu širinu, krajobraznu ravnotežu i diferenciranost destinacije. U tom smislu ona djeluje kao prijelazni prostor između intenzivnije korištene obale i slabije aktiviranog zaleđa te kao važan okvir za očuvanje prostorne čitljivosti Dubrovnika. Zbog veličine i prostornog kontinuiteta, ova zona sprječava naglo širenje razvojnih pritisaka prema zaleđu i čuva odnos između naselja, otvorenog krajobraza i obalnog pojasa u cjelini destinacije.

Prostorni obrazac Zone 1 obilježen je otvorenim prirodnim i travnjačkim krajobrazom, disperzno raspoređenim manjim naseljima, vrlo slabom prisutnošću smještajnih kapaciteta i ograničenim razvojem intenzivnijih funkcija. Turistička funkcija je niska, ali relativno dobra dostupnost može dugoročno potaknuti širenje pritisaka iz obalnih i urbanijih dijelova, osobito na rubovima od Dubravice do Trstenoga te u zaleđu Mrčeva, Kliševa, Ljupča i Osojnika. Osjetljivost zone proizlazi iz mogućnosti disperzne izgradnje, fragmentacije krajobrazne strukture i neusklađenih zahvata, posebno u blizini vrijednih prirodno-kulturnih lokaliteta, uključujući širi prostor Trstenoga i Arboretuma Trsteno. Upravljački prioritet treba biti očuvanje otvorenog karaktera i prostorne cjelovitosti, kontrola infrastrukturno neusklađene urbanizacije, usmjeravanje eventualnih zahvata na ograničene i opravdane lokacije te održavanje ravnoteže između dostupnosti prostora i njegove ograničene prikladnosti za intenzivnije turističko korištenje. Mjere trebaju posebno zaštititi kontaktne dijelove uz vrijedne lokalitete, pratiti otočne fragmente i spriječiti postupno prostorno neusklađeno širenje izgradnje koje bi narušilo krajobraznu strukturu i funkcionalnu stabilnost kopnenog dijela zone.

Zona 2 – Periferni prirodno-šumski prostori vrlo niskog turističkog intenziteta

Zona 2 zauzima 11,72 km², ima 91 stanovnika i izuzetno nizak stupanj izgrađenosti od 0,012. Na kopnenom dijelu destinacije pojavljuje se kao uski periferni luk od područja Petrovog Sela do Prijedora, uz manji rubni zahvat na obodu katastarske općine Mravinjac, dok se na otočnom dijelu veže uz cijeli Jakljan, sjeverni dio Šipana, južni dio Lopuda i rubni obod Koločepa. Riječ je o vanjskom, slabije aktiviranom okviru administrativnog prostora, izvan glavnih funkcija naselja

te prometnih i turističkih funkcija. Zonom dominiraju prirodni i šumski elementi, uz vrlo slabu prisutnost izgradnje, stanovništva i turističkih sadržaja. U odnosu na druge prijelazne zone, ona je perifernija, homogenija i manje uključena u svakodnevne tokove korištenja prostora. Njezina je osnovna funkcija očuvanje krajobrazne cjelovitosti, prirodnog karaktera i prostorne raznolikosti destinacije, bez izraženije razvojne ili turističke uloge, pri čemu djeluje kao zaštitni pojas prema aktivnijim dijelovima sustava i stabilizira rubne, infrastrukturno osjetljive cjeline u cjelini destinacijskog prostora Dubrovnika, bez dodatne aktivacije.

Prostorno-planski kontekst Zone 2 potvrđuje odsutnost jače koncentracije urbanih i turističkih sadržaja te prevlast šumskih i prirodnih površina, s minimalnim građevinskim zahvatima i vrlo slabom integracijom u intenzivnije korištene dijelove destinacije. Otočni dijelovi dodatno naglašavaju osjetljivost zone jer se nalaze izvan glavnih jezgri naselja, smještajnih kapaciteta i infrastrukturno razvijenijih prostora. Iako sadašnji pritisci nisu snažni ni kontinuirani, mogu se javiti lokalno, na kontaktnim rubovima prema aktivnijim zonama, uz pristupne točke, na prijelazu od Petrovog Sela do Prijevora, uz Mravinjac te na rubovima Jakljana, Šipana, Lopuda i Koločepa. U takvom prostoru i manji zahvati mogu imati nerazmjerno velik utjecaj na krajobraznu strukturu i prirodni karakter zone. Upravljački prioritet zato treba biti očuvanje prirodno-šumskog karaktera, ograničavanje nove izgradnje, kontrola pristupa, sprječavanje infrastrukturno i turistički neusklađenih intervencija te usmjeravanje svih eventualnih zahvata prema minimalnom utjecaju i strogoj usklađenosti s nosivim kapacitetom prostora. Time se zadržava zaštitna i stabilizacijska uloga zone kao dugoročni upravljački kriterij.

Zona 3 – Prijelazni prirodni i slabo urbanizirani prostori niskog turističkog intenziteta

Zona 3 obuhvaća 42,26 km², ima 548 stanovnika i nizak stupanj izgrađenosti od 0,015. Njezin najprepoznatljiviji dio čine naseljeni Elafitski otoci, odnosno Koločep, Lopud i Šipan, a uz njih zahvaća i veće prostore kopnenog zaleđa, osobito dijelove katastarskih općina Osojnik, Gromača, Kliševo, Mrčevo i Mravinjac. Time povezuje otočne i zaleđne prostore sličnog funkcionalnog profila, obilježene niskim turističkim intenzitetom, manjim naseljima, ograničenim kapacitetima i prevlašću prirodnih, prijelaznih i sukcesijskih krajobraza. Na otocima se prijelazni karakter očituje u odnosu manjih jezgri naselja i šireg prirodnog prostora, dok se u zaleđu očituje kroz otvorene površine, veća naselja i krajobrazno očuvanje dijelove. Zona u sustavu destinacije ima ulogu prostorne protuteže intenzivnijim urbanim i obalnim dijelovima, jer održava raznolikost, mirnije korištenje prostora i ravnotežu između lokalnog života, prirodnih vrijednosti i selektivne turističke aktivnosti, bez dominacije turizma nad ostalim funkcijama prostora i bez jače urbane koncentracije unutar ukupne prostorne strukture i odnosa između otoka i kopnenog zaleđa.

Prostorni razvoj Zone 3 disperzan je, lokalno uvjetovan i osjetljiv na narušavanje postojeće ravnoteže. Na Elafitima su razvojni zahvati uglavnom vezani uz postojeća naselja, manje stambene ili turističke zone, pristaništa i obalne kontaktne prostore, dok veći dio zaleđa i otočnog prostora zadržava prirodni karakter, slabu izgrađenost i ograničenu prisutnost smještajnih

kapaciteta. Dostupnost je umjerena, pa prostor nije izoliran, ali ostaje izvan glavnih turističkih tokova grada. Pritisci su lokalizirani: na otocima se vežu uz Lopud, Suđurađ, Šipansku Luku te Donje i Gornje Čelo, a u zaleđu uz kontakte naselja i lokalnih prometnih pravaca na području Osojnika, Gromače, Kliševa, Mrčeva i Mravinjca. Upravljački prioriteti trebaju biti očuvanje prijelaznog i slabo urbaniziranog karaktera, ograničavanje razvoja izvan postojećih jezgri, upravljanje sezonskim opterećenjima, kontrola disperzne izgradnje i poticanje manjih, održivih i prostorno prilagođenih oblika turizma, u skladu s nosivim kapacitetom i infrastrukturnim mogućnostima prostora, kako bi se spriječilo postupno slabljenje krajobrazne cjelovitosti u cjelini destinacije Dubrovnika.

Zona 4 – Urbana jezgra vrlo visokog turističkog i rezidencijalnog intenziteta

Zona 4 obuhvaća 5,77 km², ima 24 440 stanovnika i vrlo visok stupanj izgrađenosti od 0,745, što je čini najužim, najkompaktnijim i funkcionalno najintenzivnijim dijelom urbanog prostora destinacije. Prostorno je koncentrirana u južnom i jugozapadnom dijelu gradskog područja, primarno unutar katastarske općine Dubrovnik, gdje se preklapaju gradske, turističke, uslužne i rezidencijalne funkcije. Ona predstavlja glavno urbano i turističko središte, osobito na relaciji Lapad – Babin kuk – Pile – Ploče – Dubrovnik Stari Grad, gdje su koncentrirani najvažniji posjetiteljski sadržaji, javne funkcije, smještajni kapaciteti, obalni prostori, prometni tokovi i svakodnevni gradski život. Posebno se izdvaja povijesna jezgra, s vrlo gustom mrežom atrakcija, muzeja, sakralnih objekata i drugih točaka interesa unutar ograničenog prostora. Time Zona 4 postaje primarna jezgra prepoznatljivosti Dubrovnika, ali i prostor u kojem se najizravnije susreću turistička potrošnja, rezidencijalna funkcija, javni prostori, obalno korištenje i vizualno vrijedni urbani krajolik pod stalnim i sezonski pojačanim opterećenjem različitih lokalnih korisnika.

Prostorno-planski, Zona 4 je izrazito višefunkcionalni urbani prostor u kojem se preklapaju mješovite i stambene namjene, povijesna jezgra kao kulturni centar, javni i društveni sadržaji, ugostiteljsko-turističke površine, plaže, kupališne zone te javne i zaštitne zelene površine. Zbog najviših vrijednosti turističke funkcije, dostupnosti, mobilnosti te prostorne i ekološke osjetljivosti, ova zona nosi najveći pritisak u destinaciji i zahtijeva stalno operativno praćenje. Najizraženija žarišta vezana su uz povijesnu jezgru i pristupe Pile i Ploče, obalno-gradski pojas Lapada i Babina kuka te prostore u kojima se preklapaju rezidencijalne, prometne i turističke funkcije. Konflikti korištenja javljaju se strukturno i sezonski pojačano, osobito tijekom vršnih turističkih razdoblja. Upravljački prioritet zato treba biti aktivno usmjeravanje, rasterećenje i regulacija: upravljanje posjetiteljskim tokovima, kontrola vršnih opterećenja, zaštita javnih i obalnih prostora, očuvanje rezidencijalne funkcije, usklađivanje turističke i svakodnevne gradske uporabe te sprječavanje daljnje saturacije sadržajima koji povećavaju sezonski pritisak bez jasnog doprinosa kvaliteti destinacije i života lokalnih stanovnika.

Zona 5 – Mješovita urbano-turistička zona visokog opterećenja i vrlo dobre dostupnosti

Zona 5 obuhvaća 9,64 km², ima 11 940 stanovnika i visoku razinu izgrađenosti od 0,407. Prostorno se nadovezuje na Zonu 4 te oblikuje izdužen, kontinuiran i nešto manje kompaktan obalni pojas koji se pruža prema zapadu i jugoistoku od najuže gradske jezgre. U katastarskom smislu obuhvaća dijelove K.O. Dubrovnik i kontaktna područja prema susjednim cjelinama, čime povezuje kompaktnu urbanu jezgru sa širim gradskim i obalnim prostorom. Zona ima izraženu mješovitu urbano-turističku funkciju, s visokom zastupljenošću smještajnih kapaciteta, hotela, plaža, kupališnih zona, ugostiteljskih sadržaja, šetnica i prostora boravišne potrošnje. Istodobno uključuje stambene, javne, društvene, zelene i zaštitne površine u neposrednom zaleđu obale, zbog čega se turistička i svakodnevna gradska funkcija snažno preklapaju. U sustavu destinacije ova zona djeluje kao ključni prostor boravka, rekreacije i distribucije posjetitelja izvan povijesne jezgre, uz važnu amortizacijsku ulogu u prihvatu dijela turističkih tokova koji se prelijevaju iz najopterećenijih urbanih dijelova grada tijekom sezone i svakodnevnih lokalnih javnih sadržaja.

Zona 5 zadržava visoke vrijednosti turističke funkcije i dostupnosti, ali s izraženijim sezonskim oscilacijama i većim udjelom prostora namijenjenih boravku, rekreaciji i kraćem zadržavanju. Glavni pritisci odnose se na opterećenje obalnog pojasa, vršne koncentracije posjetitelja, prometnu dostupnost, parkiranje i postupno širenje turističkih funkcija prema zaleđu. Najosjetljiviji su potezi s koncentracijom hotela, plaža i šetnica, osobito na kontaktnim točkama s prometnom infrastrukturom, stambenim zonama i ograničenim pristupima obali. Zona preuzima dio pritiska iz urbane jezgre, ali može postati dodatno opterećena ako se turistički tokovi i obalni kapaciteti ne usmjeravaju selektivno. Upravljački prioriteti trebaju biti regulacija korištenja plaža, šetnica i pristupa moru, prometno rasterećenje, disperzija posjetiteljskih tokova, očuvanje ravnoteže između turističke i rezidencijalne funkcije te kontrola daljnje turističke izgradnje i prenamjene prostora u zaleđu obale, kako bi se spriječilo prelijevanje saturacije, očuvala kvaliteta obalnog prostora i zaštitila svakodnevna funkcionalnost kontaktnih stambenih područja, te smanjio rizik dugoročnog gubitka ravnoteže između boravišne i lokalne uporabe.

Zona 6 – Dostupni prijelazni prostori umjerenog turističkog utjecaja

Zona 6 obuhvaća 26,95 km², ima 2 105 stanovnika i nizak stupanj izgrađenosti od 0,041. Prostorno zahvaća istočni dio katastarske općine Dubrovnik te se širi prema zaleđu, od područja Šumeta prema Osojniku, obuhvaćajući unutrašnje i slabije urbanizirane dijelove administrativnog prostora Grada Dubrovnika. Riječ je o znatno većoj i heterogenijoj zoni od obalnih zona, koja ne pripada uskom turističkom pojasu, nego tvori prijelaz između urbanog područja i ruralnijeg zaleđa. Turistička funkcija ovdje je umjerena, slabije izražena i prostorno disperznija nego u Zonama 4 i 5, dok su važnije funkcije stanovanja, lokalne infrastrukture, prometnog povezivanja, prirodnih i poluprirodnih krajobraza te zelenih i zaštitnih površina. Zona stoga ima dvostruku ulogu. Može preuzeti dio budućih aktivnosti i rasteretiti intenzivno

korištenu obalu uz plansko i selektivno usmjeravanje razvoja u skladu s prostornim kapacitetom. U tom smislu ona je važna za dugoročnu ravnotežu između obale, grada i zaleđa, bez stvaranja novih žarišta pritiska.

Prostorno-planski, dio Zone 6 unutar obuhvata GUP-a uključuje mješovite i stambene namjene, manje turističke i gospodarske zone te značajne zelene i zaštitne površine, dok širi dijelovi zaleđa izlaze iz detaljnije razrađenih urbanističkih planova. Upravo zato zona ima veći prihvatni potencijal od obalnih područja, ali i povećan rizik nekontrolirane izgradnje, fragmentacije prostora, prenamjene zemljišta u turističke svrhe i razvoja prometne ili komunalne infrastrukture iznad nosivog kapaciteta. Pritisci su lokalizirani uz naselja, prometne pravce, kontaktne zone prema Zoni 5 i dijelove gdje se urbanizirani prostor prelijeva prema ruralnom zaleđu. Upravljački prioritet treba biti planirani i kontrolirani razvoj: usmjeravanje novih aktivnosti u jasno definirane prostorne cjeline, sprječavanje disperzne i neusklađene izgradnje, zaštita krajobraznih vrijednosti, kontrola turističke prenamjene izvan obalnog pojasa te razvoj infrastrukture usklađen s funkcionalnom, vizualnom i ekološkom nosivošću prostora. Posebnu pažnju treba posvetiti prijelazima između urbanih rubova, manjih naselja i otvorenih površina, jer ondje nastaju najosjetljiviji prostorni konflikti i razvojni rizici.

5.2. Metodologija procjene prihvatnog kapaciteta

Procjena prihvatnog kapaciteta turističke destinacije provodi se u skladu s Pravilnikom o metodologiji izračuna prihvatnog kapaciteta (NN 112/2024), primjenom kombiniranog metodološkog pristupa koji objedinjuje kvantitativne pokazatelje opterećenja i kapaciteta sustava te kvalitativne procjene društvene prihvatljivosti i funkcionalnih ograničenja razvoja. Prihvatni kapacitet u ovom kontekstu definira se kao razina turističke aktivnosti koju destinacija može dugoročno podnijeti bez narušavanja funkcionalnosti sustava, kvalitete života lokalnog stanovništva i temeljnih vrijednosti prostora i okoliša. Referentni standardi i pragovi koriste se kao orijentacijski alat za interpretaciju, a ne kao strogi normativni limiti. U tom smislu, prihvatni kapacitet ne promatra se kao fiksna granica, već kao dinamična kategorija koja se može povećavati ili smanjivati ovisno o razini upravljanja, provedbi mjera i promjenama u ponašanju turista i dionika destinacije. U interpretaciji nalaza korištene su četiri razine nosivosti: stabilna, djelomično opterećena, visoko opterećena i kritično opterećena.

5.3. Analiza nosivosti destinacije

5.3.1. Institucionalni i strateški okvir

Rezultati institucionalnih i strateških pokazatelja upućuju na postojanje temeljnih pretpostavki za upravljanje turističkim razvojem destinacije. Pozitivna percepcija turizma kao izvora blagostanja potvrđuje društvenu prihvatljivost turističke aktivnosti, što predstavlja važan preduvjet za provedbu mjera regulacije turističkih tokova i kapaciteta. Iako ne postoji jedinstveni

objedinjeni destinacijski strateški dokument, dostupni sektorski i tematski dokumenti zajedno čine funkcionalan strateški okvir održivog razvoja turizma, s jasno definiranim vizijama, smjernicama i intervencijskom logikom. Upravljačka učinkovitost tog okvira u kontekstu nosivosti destinacije ovisit će ponajprije o razini koordinacije među dokumentima i njihovoj operativnoj provedbi. Prosječna ocjena stavova lokalnog stanovništva o smjeru razvoja turizma (3,10/5) upućuje na umjerenu društvenu podršku postojećem modelu razvoja. Takav rezultat signalizira potrebu kontinuiranog praćenja percepcija stanovništva i njihova aktivnijeg uključivanja u procese strateškog i operativnog upravljanja turizmom. Institucionalna nosivost destinacije može se ocijeniti kao djelomično opterećena, s obzirom na postojanje strateškog okvira upravljanja turizmom, ali i potrebu jače koordinacije te sustavnijeg praćenja stavova lokalnog stanovništva.

Slika 63. Institucionalni i strateški okvir upravljanja razvojem turizma – sintezni pregled pokazatelja (stanje 2024.)

Pokazatelj	Standard	2024.	Nalaz i upravljački prioritet	Status
OUP-1 Turizam kao čimbenik blagostanja stanovnika	> 50 %	60,06 %	Većina stanovnika prepoznaje pozitivan doprinos turizma blagostanju. Nastaviti pratiti stavove i uključivati lokalnu zajednicu u upravljanje.	 RELATIVNO POVOLJNO / PRATITI
OUP-2 Strateški okvir održivog razvoja turizma	Da	Da	Postoji više strateških dokumenata, ali nema jedinstvenog destinacijskog dokumenta. Uskladiti njihovu provedbu s upravljanjem prihvatnim kapacitetom.	 USPOSTAVLJENO / POTREBNA INTEGRACIJA
OUP-3 Stav prema smjeru razvoja turizma	n/p	3,10 / 5	Stav stanovnika prema smjeru razvoja umjeren je, uz određene rezerve. Sustavno pratiti promjene i prilagođavati razvojne i upravljačke mjere.	 UMJERENA PODRŠKA / PRATITI PROMJENE



Relativno povoljno pratiti



Uspostavljeno potrebna integracija



Umjerena podrška pratiti promjene

Izvor: Obrada autora.

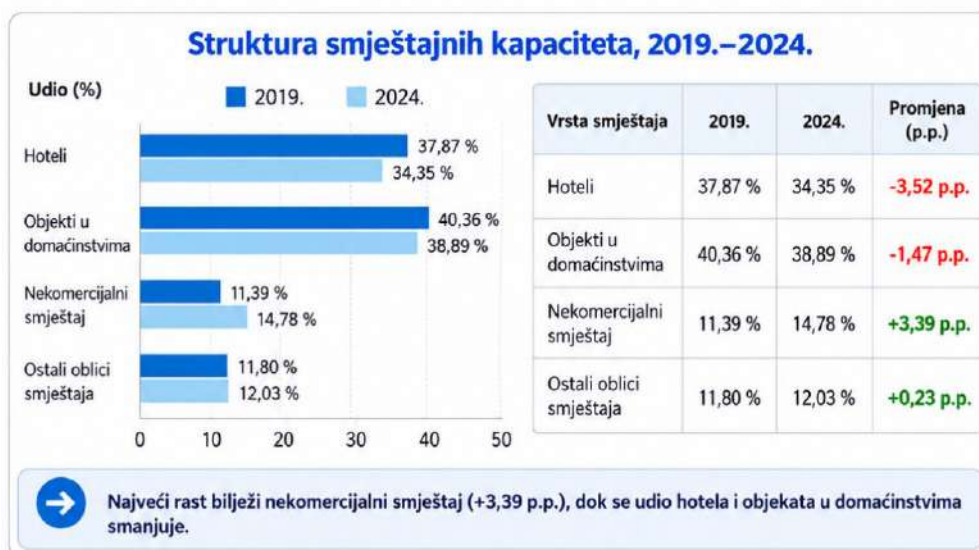
5.3.2. Smještajni kapaciteti

Struktura smještajnih kapaciteta upućuje na jačanje sekundarnog i sezonskog korištenja stambenog fonda. Objekti u domaćinstvu, nekomercijalni smještaj i drugi prostorno disperzirani oblici smještaja čine većinu ukupne ponude destinacije, dok se udio hotelskog smještaja u

promatranom razdoblju smanjio. Takva struktura povećava prostornu disperziju turističkog opterećenja, otežava upravljanje njegovim kumulativnim učincima te neposredno utječe na dostupnost stanovanja i očuvanje rezidencijalne funkcije pojedinih dijelova Grada. Pokazatelji intenziteta smještajne funkcije potvrđuju da je na razini destinacije dosegnuta kritična razina opterećenja. Omjer kreveta u komercijalnom smještaju i broja stanovnika gotovo četiri i pol puta je viši od referentne vrijednosti. Omjer kreveta u nekomercijalnom smještaju povećao se sa 17,07 na 26,60 kreveta na 100 stanovnika. Za procjenu daljnjeg razvoja kratkoročnog najma posebno je važan omjer broja smještajnih objekata u domaćinstvu i stalno nastanjenih stanova, koji više od devet puta premašuje referentni prag i potvrđuje duboku turistifikaciju stambenog fonda.

Slika 64. Smještajni kapaciteti i struktura smještajne ponude

Intenzitet smještajnog opterećenja						
Pokazatelj	Standard	2019.	2024.	Stanje	Upravljačka implikacija	Status
1 Omjer broja kreveta u komercijalnom smještaju te kućama i stanovima za odmor u odnosu na 100 stanovnika	< 20	74,58	87,76	Vrijednost višestruko premašuje referentni standard, uz dodatni rast u promatranom razdoblju, što upućuje na izrazito visok intenzitet turističkog korištenja prostora.	Ograničiti daljnji rast kreveta, osobito u najopterećenijim zonama, te uskladiti razvoj smještaja s procijenjenim prihvatnim kapacitetom.	 Vrlo visoko opterećenje
2 Omjer broja kreveta u nekomercijalnom smještaju u odnosu na 100 stanovnika	< 13	17,07	26,60	Vrijednost premašuje referentni prag i bilježi snažan rast, što ukazuje na širenje sekundarnog stanovanja i sezonskog korištenja prostora.	Uvesti praćenje i regulaciju nekomercijalnog smještaja te uskladiti prostorne planove s infrastrukturnim kapacitetima.	 Snažan rast
3 Omjer broja smještajnih objekata u domaćinstvu te kućama i stanovima za odmor u odnosu na broj stanova za stalno stanovanje	< 0,05	0,41	0,46	Omjer višestruko premašuje referentnu vrijednost, što upućuje na izražene procese turistifikacije stambenog fonda.	Ograničiti prenamjenu stanova u turističke svrhe te provoditi mjere očuvanja rezidencijalne funkcije prostora.	 Turistifikacija stambenog fonda



Izvor: Obrada autora

Iz perspektive prostorno diferenciranog pristupa zoniranja (vidi cjelinu 5.1) na kontinuiranom urbanom području od Mokošice preko Gruža i Kantafiga, Lapada, Babina kuka, povijesne jezgre i Ploča do Orsule ne postoji preostali prihvatni kapacitet za daljnje povećanje kratkoročnog najma. Riječ je o prostoru koji dominantno pripada zonama vrlo visokog i visokog opterećenja, u kojem su smještajna, stambena, prometna, javna i turistička funkcija već intenzivno isprepletene. Upravljački cilj mora biti stabilizacija postojećeg broja kapaciteta, sprječavanje novih prenamjena stalno nastanjenih stanova u kratkoročni najam te postupno smanjivanje udjela turističke namjene u stambenom fondu u mikrozonama s najizraženijim gubitkom rezidencijalne funkcije. Izvan kontinuiranog urbanog područja, na području Gornjih sela postoji ograničen preostali prostor za razvoj kratkoročnog najma pri čemu prednost treba imati obnova postojećih i tradicionalnih objekata, posebno kada ona pridonosi zadržavanju stanovništva, aktiviranju lokalne proizvodnje i očuvanju naselja. U području Zatona, Orašca i Trstenoga dodatni kapaciteti nisu primjereni u obalnim i već turistički opterećenim dijelovima, dok u manje opterećenim područjima mogu biti prihvatljivi ako ne potiču novu raspršenu izgradnju i ne narušavaju lokalni karakter. Na Elafitskim otocima može se razmatrati samo ograničen, selektivan i otočno specifičan razvoj unutar naseljenih jezgri. Svako povećanje treba uvjetovati raspoloživošću vode, odvodnje, sustava gospodarenja otpadom, prometnog pristupa te očuvanjem krajobraznog i rezidencijalnog karaktera naselja. Slijedom navedenoga, nosivost destinacije u pogledu smještajnih kapaciteta se ocjenjuje kao kritično opterećena, a svako buduće odlučivanje o kratkoročnom najmu mora biti prostorno diferencirano i podređeno očuvanju rezidencijalne funkcije, infrastrukture, krajolika i kvalitete života lokalnog stanovništva.

5.3.3. Turistička potražnja

Turistička potražnja izravno određuje intenzitet i vremensku koncentraciju korištenja prostora, infrastrukture i javnih usluga. U kontekstu prihvatnog kapaciteta, naglasak je na vršnim opterećenjima, sezonalnosti i kumulativnim učincima turističkih kretanja. Pokazatelji turističke potražnje potvrđuju da je destinacija izložena izrazitim vršnim opterećenjima. Intenzitet stacionarnog turizma u vršnim danima gotovo je dvostruko viši od referentnog standarda, što ukazuje na trajno visoku razinu korištenja prostora i javne infrastrukture, unatoč blagom smanjenju u odnosu na 2019. Percepcija gužvi među turistima približava se pragu društvene prihvatljivosti, pri čemu se negativni stavovi prvenstveno bilježe kod gostiju u komercijalnom smještaju. Istodobno, razina zadovoljstva kvalitetom smještaja ostaje ispod ciljanih vrijednosti, što upućuje na strukturni problem kvalitete ponude u odnosu na intenzitet potražnje. Nalazi potvrđuju da problem nosivosti proizlazi prvenstveno iz koncentracije turističke potražnje u vršnim razdobljima, a ne iz samog volumena turističkih aktivnosti na godišnjoj razini. Nosivost destinacije u pogledu turističke potražnje može se ocijeniti kao visoko opterećena, pri čemu vršna koncentracija stacionarnog turizma i približavanje pragovima društvene prihvatljivosti predstavljaju ključne upravljačke izazove. Uz stacionarni turizam, stvarnu razinu vršnog opterećenja dodatno oblikuju kruzing posjetitelji, jednodnevni izleti i dnevne migracije prema povijesnoj jezgri, koji nisu u potpunosti vidljivi kroz pokazatelje noćenja.

Slika 65. Pokazatelji turističke potražnje – sintezni pregled pokazatelja turističke potražnje (stanje 2024.)

POKAZATELJI TURISTIČKE POTRAŽNJE					
Pokazatelj	Standard	2019.	2024.	Nalaz i upravljački prioritet	Status
T1 Intenzitet stacionarnog, komercijalnog i nekomercijalnog turizma u vršnim danima turističke sezone (O)	0,35 turista po stanovniku	0,63	0,61	Vrijednost i dalje višestruko premašuje referentni standard, uz blago smanjenje u odnosu na 2019. Prioritet je upravljanje ukupnim volumenom i vremenskom distribucijom stacionarnog turizma u vršnim razdobljima.	 Vrlo visoko opterećenje
T2 Nezadovoljstvo radi gužve na ulicama, trgovima i atrakcijama (O)	< 20 % turista negativnog stava	n/p	19,8 %	Udio negativnih stavova gostiju ostaje neposredno ispod referentnog praga. Prioritet je upravljanje tijekovima posjetitelja u vršnim razdobljima, prostorna disperzija kretanja i kontinuirano praćenje percepcije gužvi.	 Blizu praga / pratiti
T3 Zadovoljstvo kvalitetom smještaja (O)	> 80 % turista pozitivnog stava	n/p	72 %	Razina zadovoljstva kvalitetom smještaja ostaje ispod referentnog standarda. Prioritet je podizanje kvalitete smještajnih kapaciteta, osobito u segmentu privatnog i nekomercijalnog smještaja.	 Ispod standarda / potreban napredak



Vrlo visoko opterećenje



Blizu praga / pratiti



Ispod standarda / potreban napredak

Izvor: Obrada autora

5.3.4. Resursno atrakcijska osnova

Resursno-atrakcijsku osnovu Dubrovnika obilježava očuvanost ključnih prirodnih i kulturnih vrijednosti uz izrazitu koncentraciju turističkog korištenja u povijesnoj jezgri i obalnom pojasu. Izvrsna kakvoća mora za kupanje i visoka kvaliteta zraka potvrđuju povoljno stanje temeljnih okolišnih resursa, ali raspoloživa površina plaža tijekom vršnih dana pokazuje ozbiljna ograničenja prihvata posjetitelja. Zato je opterećenje kupališnih zona potrebno pratiti prema pojedinim lokacijama i vremenskim intervalima, umjesto oslanjanja na agregirane prosjeke.

Istraživanje stavova stanovnika dodatno otkriva nezadovoljstvo korištenjem javnih površina, izgledom pojedinih prostora i uređenošću glavnih atrakcija, što upućuje na pritiske turistifikacije svakodnevnog urbanog života. Istodobno, pozitivne ocjene ljepote grada, atmosfere i doživljaja potvrđuju postojanu privlačnost Dubrovnika. Takva razlika pokazuje da očuvana prirodna obilježja ne jamče i zadovoljavajuću funkcionalnost javnog prostora tijekom razdoblja najveće turističke potražnje. Upravljanje resursnom osnovom stoga zahtijeva povezivanje zaštite okoliša s regulacijom intenziteta posjećivanja, održavanjem javnih prostora i prostornom raspodjelom aktivnosti, kako bi se očuvale funkcionalnost grada, identitet destinacije i kvaliteta turističkog iskustva.

Slika 66. Resursno-atrakcijska osnova destinacije– sintezni pregled pokazatelja (stanje 2024.) ²³

A. PROSTORNA EVIDENCIJA I STANJE RESURSA

	Pokazatelj	Standard	2019.	2024.	Nalaz i upravljački prioritet	Status
1	Koncentracija materijalnih atrakcija po zonama (O)	n/p	n/p	n/p	Ne postoji objedinjeni sustav evidencije i praćenja prostorne koncentracije turističkih atrakcija. Prioritet: uspostaviti kartografski registar atrakcija i praćenje posjećenosti po lokalitetima.	Podatkovni jaz
2	Koncentracija ugostiteljskih sadržaja po zonama (O)	n/p	n/p	n/p	Prostorna distribucija ugostiteljskih sadržaja nije sustavno analizirana. Prioritet: provesti GIS analizu koncentracije i uskladiti izdavanje dozvola s nosivošću prostora.	Podatkovni jaz
3	Kakvoća mora za kupanje (O)	Izvrсна	Izvrсна	Izvrсна	Kakvoća mora ocijenjena je izvrsnom na gotovo svim mjernim postajama. Prioritet: nastaviti sustavni monitoring i preventivno upravljati obalnim pritiscima.	Povoljno / pratiti
4	Raspoloživa površina plaže po kupaću u vršnim danima (O)	≥ 5 m²	0,63	0,61	Vrijednosti su znatno ispod referentnog standarda. Prioritet: izraditi studiju prihvatnog kapaciteta plaža i upravljati posjećivanjem.	Visoko opterećenje
5	Kakvoća zraka (O)	I. kategorija	n/p	I. kategorija	Kakvoća zraka je u najvišoj kategoriji bez sezonskih odstupanja. Prioritet: nastaviti praćenje utjecaja prometa i kruzing turizma.	Povoljno / pratiti

B. PERCEPCIJA PROSTORA, ATRAKCIJA I PONUDE

	Pokazatelj	Standard	2024.		Nalaz i upravljački prioritet	Status
6	Utjecaj turizma na izgled destinacije (O)	> 50 % pozitivno	43,13 %		Udio pozitivnih stavova stanovnika ispod je referentnog praga. Prioritet: jačati komunalni red i regulaciju vizualnog opterećenja prostora.	Potreban napredak
7	Utjecaj turizma na korištenje javnog prostora (O)	> 50 % pozitivno	20,4 %		Izrazito nizak udio pozitivnih stavova upućuje na snažne pritiske. Prioritet: regulirati terase, tokove kretanja i korištenje javnih površina.	Visoko opterećenje
8	Zadovoljstvo ljepotom mjesta (O)	> 50 % pozitivno	Kom: 69,19 % Nekom: 53,57 %		Zadovoljstvo prelazi referentne pragove. Prioritet: očuvati krajobrazne vrijednosti i vizure.	Povoljno / pratiti
9	Zadovoljstvo uređenošću mjesta (O)	> 50 % pozitivno	Kom: 49,19 % Nekom: 35,71 %		Zadovoljstvo je ispod referentnih vrijednosti. Prioritet: ulagati u komunalnu infrastrukturu i održavanje javnih prostora.	Potreban napredak
10	Zadovoljstvo uređenošću glavnih atrakcija (O)	> 50 % pozitivno	Kom: 49,42 % Nekom: 30,35 %		Percepcija uređenosti atrakcija ispod je praga prihvatljivosti. Prioritet: unaprijediti infrastrukturu posjećivanja i interpretaciju atrakcija.	Potreban napredak
11	Zadovoljstvo atmosferom i ugodajem (O)	> 50 % pozitivno	Kom: 61,37 % Nekom: 55,35 %		Visoka razina zadovoljstva doživljajem destinacije. Prioritet: očuvati lokalni identitet i autentične sadržaje.	Povoljno / pratiti
12	Zadovoljstvo gastronomskom ponudom (O)	> 50 % pozitivno	Kom: 52,41 % Nekom: 51,78 %		Umjereno visoka razina zadovoljstva. Prioritet: razvijati lokalnu i autohtonu gastronomiju.	Povoljno / pratiti
13	Zadovoljstvo događanjima i manifestacijama (O)	> 50 % pozitivno	Kom: 43,44 % Nekom: 50 %		Zadovoljstvo je oko ili ispod referentnog praga. Prioritet: razviti cjelogodišnji i prostorno disperziran kalendar događanja.	Potreban napredak

LEGENDA STATUSA:

Podatkovni jaz

Visoko opterećenje

Potreban napredak

Povoljno / pratiti

Izvor: Obrada autora

5.3.5. Okoliš

Pokazatelji okolišnog kapaciteta upućuju na to da turistička aktivnost u promatranom razdoblju ne generira kritične pritiske na ključne okolišne sastavnice destinacije. Prema dostupnim pokazateljima, turistička aktivnost u promatranom razdoblju ne generira kritične pritiske na

² Za potrebe izračuna pokazatelja raspoložive površine plaže po korisniku, plažom se smatraju službeno evidentirane plažne površine na području Grada Dubrovnika za koje je moguće utvrditi površinu. Neformalne lokacije za kupanje i dijelovi obale koji se koriste za pristup moru, ali nisu službeno evidentirani kao plaže, nisu uključeni u izračun.

³ Za pokazatelje zadovoljstva i percepcije stanovnika podaci za 2019. godinu nisu dostupni. Vrijednosti za 2024. temelje se na provedenom istraživanju metodom ispitivanja i predstavljaju početnu (referentnu) vrijednost za buduće praćenje pokazatelja.

ključne okolišne sastavnice destinacije. Percepcija buke među stanovništvom i posjetiteljima ostaje unutar prihvatljivih granica, dok dostupni podaci o kakvoći zraka ne ukazuju na značajna sezonska odstupanja povezana s turističkom aktivnošću. Istodobno, izostanak sustavnog i kvantitativnog monitoringa razine buke te kakvoće mora u lukama predstavlja važno metodološko ograničenje u cjelovitoj procjeni okolišnog opterećenja. Ova ograničenja posebno dobivaju na važnosti u kontekstu rasta turističkog, cestovnog i pomorskog prometa, gdje potencijalni kumulativni učinci mogu postati vidljivi s vremenskim odmakom. Percepcijske pokazatelje buke potrebno je nadopuniti mjerenjima po zonama i vremenskim intervalima, osobito u povijesnoj jezgri, kontaktnoj zoni, lukama, zonama noćnog života, prometnim čvorištima i obalnim prostorima. S obzirom na sezonsku koncentraciju cestovnog, autobusnog, taksi, kruzing i pomorskog prometa, kakvoću zraka potrebno je pratiti u prostorno osjetljivim točkama, a ne samo na općoj razini destinacije. Kakvoća mora u lukama i zonama intenzivnog pomorskog prometa treba biti zaseban predmet praćenja, jer se ne može u potpunosti zaključivati iz podataka o kakvoći mora za kupanje na plažama. Analiza stoga ukazuje na relativno stabilno trenutno stanje okoliša, ali i na potrebu jačanja preventivnog i anticipativnog upravljanja okolišnim pritiscima, osobito u vršnim razdobljima turističke sezone. Nosivost destinacije u pogledu okolišnih sastavnica može se ocijeniti kao stabilna, uz istodobno postojanje metodoloških ograničenja povezanih s nedostatkom sustavnog monitoringa pojedinih okolišnih pritisaka u vršnim razdobljima. Zato okolišna nosivost ne smije biti procijenjena samo na temelju trenutnog izostanka kritičnih odstupanja, nego i kroz sposobnost sustava da preventivno prepozna dugoročne i kumulativne pritiske.

5.3.6. Prostor

Pokazatelji prostornog kapaciteta ukazuju na izražene procese turistifikacije stambenog fonda i postupno slabljenje rezidencijalne funkcije prostora. Očuvanje rezidencijalne funkcije treba biti jedan od ključnih kriterija prostorne održivosti, osobito u povijesnoj jezgri, kontaktnoj zoni i drugim dijelovima grada s visokim udjelom turističkog najma. Udio stambenih jedinica turističke namjene višestruko premašuje referentne vrijednosti te bilježi snažan rast, što potvrđuje da prostor postaje jedan od ključnih ograničavajućih čimbenika daljnjeg turističkog razvoja. Percepcija lokalnog stanovništva dodatno potvrđuje negativne učinke prenamjene stanova u turističke apartmane na kvalitetu života, pri čemu udio negativnih stavova značajno prelazi prag društvene prihvatljivosti. Istodobno, nedostatak objedinjene analitike o razvojnim potencijalima građevinskih područja i mogućnostima nove stambene izgradnje predstavlja važno metodološko ograničenje u procjeni budućih prostornih kapaciteta destinacije. Analiza ukazuje na potrebu snažnijeg regulatornog upravljanja prostornim razvojem, s naglaskom na očuvanje stambene funkcije, kontrolu prenamjene prostora i usklađivanje turističkog rasta s prostornim ograničenjima. Nosivost destinacije u pogledu prostora može se ocijeniti kao visoko opterećena, budući da postojeći obrasci turističkog korištenja prostora nadilaze referentne pragove i generiraju izražene društvene i funkcionalne pritiske.

Slika 67. Okolišni pokazatelji buke, kvalitete zraka i lučkog akvatorija – sintezni pregled pokazatelja (stanje 2024.)

Br.	Pokazatelj	Standard	2019.	2024.	Nalaz i upravljački prioritet	Status
1	Razina buke u vršnoj sezoni	n/p	n/p	n/p	Ne postoje objedinjeni i usporedivi podaci o razini buke u vršnim razdobljima, što onemogućuje kvantitativnu procjenu akustičnog opterećenja. Prioritet: uspostaviti kontinuirani monitoring buke u zonama intenzivnih turističkih aktivnosti.	 PODATKOVNI JAZ / USPOSTAVITI MONITORING
2	Iritacija stanovništva bukom	< 50 % stanovnika	n/p	23,96 %	Udio stanovnika koji iskazuju iritaciju bukom ispod je referentnog praga. Prioritet: provoditi preventivne mjere upravljanja bukom radi očuvanja prihvatljivih razina.	 UNUTAR STANDARDA / PRATITI
3	Utjecaj buke na kvalitetu boravka turista	< 50 % negativnih stavova	n/p	Kom.: 13,33 % Nekom.: 26,78 %	Negativne percepcije utjecaja buke na turistički doživljaj znatno su ispod referentnog praga. Prioritet: održavati postojeće standarde regulacije buke i uskladiti turističke sadržaje s rezidencijalnim funkcijama prostora.	 RELATIVNO POVOLJNO / ODRŽAVATI REGULACIJU
4	Kvaliteta zraka u vršnoj sezoni	n/p	n/p	n/p	Dostupni podaci ne upućuju na značajna sezonska odstupanja kakvoće zraka u odnosu na godišnji prosjek. Prioritet: nastaviti kontinuirani monitoring, s naglaskom na utjecaje prometa, krucera i sezonskih aktivnosti.	 POVOLJNO / PRATITI SEZONSKE UTJECAJE
5	Kvaliteta vode u lučkom akvatoriju	n/p	n/p	n/p	Podaci o kakvoći mora u lučkom akvatoriju u kontekstu turističkog i pomorskog prometa nisu sustavno objedinjeni i usporedivi. Prioritet: uspostaviti sustav redovitog praćenja kakvoće mora u lukama i područjima intenzivnog pomorskog prometa.	 PODATKOVNI JAZ / USPOSTAVITI PRAĆENJE



Podatkovni jaz / uspostaviti monitoring



Unutar standarda / pratiti



Relativno povoljno / održavati regulaciju



Povoljno / pratiti sezonske utjecaje

Izvor: Obrada autora.

Slika 68. Prostorni pokazatelji stanovanja i turističke prenamjene stambenog fonda – sintezni pregled pokazatelja (stanje 2024.)

Br.	Pokazatelj	Standard	2019.	2024.	Nalaz i upravljački prioritet	Status
1	Udio stambenih jedinica turističke namjene u ukupnom broju stambenih jedinica	< 5 %	10,39 %	15,19 %	Udio višestruko premašuje referentni prag i dodatno raste. Prioritet: ograničiti daljnju prenamjenu i zaštititi rezidencijalnu funkciju, osobito u najopterećenijim zonama.	 Vrlo visoko opterećenje / turistifikacija stambenog fonda
2	Maksimalni potencijal izgradnje na neizgrađenim i izgrađenim dijelovima građevinskog područja mješovite namjene	n/p	n/p	n/p	Ne postoji objedinjena i kvantificirana analiza maksimalnog potencijala izgradnje unutar građevinskih područja. Prioritet: izraditi prostorno-razvojnu analizu na temelju važećih planova i GIS podataka.	 Podatkovni jaz / prostorna analiza
3	Mogućnost nove stambene izgradnje na neizgrađenim površinama mješovite namjene građevinskog područja naselja	n/p	n/p	n/p	Mogućnosti nove stambene izgradnje nisu kvantificirane kroz jedinstveni sustav praćenja. Prioritet: izraditi bilancu stambenog fonda i uskladiti planiranje nove izgradnje s demografskim potrebama.	 Podatkovni jaz / bilanca stambenog fonda
4	Utjecaj pretvaranja stanova u turističke apartmane na kvalitetu života u destinaciji	< 50 % negativnog stava	n/p	61,02 %	Udio negativnih stavova znatno premašuje prag društvene prihvatljivosti. Prioritet: regulirati kratkoročni najam i primijeniti diferencirane mjere po zonama.	 Iznad praga / prioritet upravljanja

Legenda statusa:  Vrlo visoko opterećenje  Iznad praga / prioritet upravljanja  Podatkovni jaz

Izvor: Obrada autora

5.3.7. Komunalna infrastruktura

Analiza ukazuje na funkcionalan sustav osnovnih komunalnih usluga koji u pravilu osigurava stabilno funkcioniranje destinacije i tijekom vršnih turističkih opterećenja. Posebno se ističu organizirani kapaciteti održavanja javnih površina te sustav prikupljanja i odvoza otpada, koji su

prilagođeni sezonskim oscilacijama potražnje. Istodobno, pokazatelji vodoopskrbe i elektroenergetskog sustava potvrđuju da turistička aktivnost generira značajne infrastrukturne pritiske u vršnim razdobljima. Iako se bilježe određeni pozitivni pomaci u učinkovitosti, apsolutna razina opterećenja ostaje visoka. Percepcija stanovništva dodatno ukazuje na probleme neprimjereno odloženog otpada tijekom sezone, što upućuje na ograničenja operativne učinkovitosti sustava u uvjetima maksimalnog opterećenja. Analiza potvrđuje da komunalna infrastruktura trenutačno funkcionira unutar granica nosivosti, ali s jasno identificiranim točkama ranjivosti koje se intenziviraju u vršnim razdobljima turističke sezone. Nosivost destinacije u pogledu komunalne infrastrukture može se ocijeniti kao djelomično opterećena, pri čemu su sustavi funkcionalni, ali izloženi povećanim pritiscima u vršnim razdobljima, osobito u segmentima vodoopskrbe, energetike i čistoće javnih prostora. Za procjenu stvarne komunalne nosivosti potrebno je pratiti ne samo godišnju i mjesečnu potrošnju, nego i dnevne vrhove, jer upravo ekstremni dani najjasnije pokazuju granice sustava. Daljnje povećanje turističkog opterećenja bez mjera racionalizacije potrošnje, sezonskog prilagođavanja usluga i jačanja operativnog monitoringa moglo bi povećati ranjivost sustava.

Slika 69. Komunalna infrastruktura – sintezni pregled pokazatelja (stanje 2024.)

A. OPSKRBN I INFRASTRUKTURNI POKAZATELJI					
Pokazatelj	Standard	2019.	2024.	Nalaz i upravljački prioritet	Status
Vršno opterećenje vodoopskrbnog sustava povezano s turističkom aktivnošću (O)	Nesmetana opskrba u vršnim razdobljima	Turisti troše 3,33x više vode po noćenju	Turisti troše 2,7x više vode po noćenju	Relativna potrošnja vode smanjena je, ali opterećenje sustava ostaje visoko. Prioritet su ulaganja u vodno-komunalnu infrastrukturu i racionalna potrošnja vode u turizmu.	 Unutar standarda / pratiti
Vršno opterećenje elektroenergetskog sustava povezano s turističkom aktivnošću (O)	Nesmetana opskrba u vršnim razdobljima	–41,84 % u odnosu na stanovništvo	–3,71 % u odnosu na stanovništvo	Potrošnja električne energije po turističkom noćenju približava se razini stalnog stanovništva. Prioritet su energetska učinkovitost i obnovljivi izvori u turističkim objektima.	 Unutar standarda / pratiti
B. JAVNE POVRŠINE I GOSPODARENJE OTPADOM					
Pokazatelj	Standard	2019.	2024.	Nalaz i upravljački prioritet	Status
Kapaciteti održavanja javnih površina (O)	Aдекватno održavanje	Definirani kapaciteti komunalnih društava	Stabilni kapaciteti uz sezonsko jačanje	Sustav održavanja javnih površina organiziran je kroz specijalizirana komunalna društva, uz dodatne kapacitete u sezoni. Potrebno je kontinuirano prilagođavati kadrovske i tehničke kapacitete intenzitetu korištenja prostora.	 Unutar standarda / pratiti
Kapaciteti za prikupljanje i odvoz otpada (O)	Nesmetano zbrinjavanje	Dnevni maksimum ~115 t	Dnevni maksimum ~115 t	Sustav raspolaže dovoljnim ljudskim i tehničkim kapacitetima za funkcioniranje u vršnim razdobljima. Prioritet je jačanje selektivnog prikupljanja i logističke učinkovitosti.	 Unutar standarda / pratiti
Iritacija stanovništva neprimjereno odloženim otpadom u sezoni (O)	< 50 % stanovnika	n/p	51,1 %	Udio nezadovoljnih stanovnika blago prelazi prag društvene prihvatljivosti. Prioritet su češći odvoz, više spremnika i snažniji komunalni nadzor u vršnim razdobljima.	 Iznad praga / prioritet upravljanja
Udio dnevno proizvedenog otpada u odnosu na kapacitete sustava u vršnim danima (O)	n/p	68,64 %	80,68 %	Pokazatelj raste i upućuje na veće opterećenje sustava tijekom vršnih razdoblja. Potrebna je dopunska analiza kapaciteta obrade otpada i sezonskih oscilacija.	 Podatkovni jaz / potrebna analiza
 Unutar standarda / pratiti  Iznad praga / prioritet upravljanja  Podatkovni jaz / potrebna analiza					

Izvor: Obrada autora

5.3.8. Prometna infrastruktura

Pokazatelji prometne infrastrukture usmjereni su na procjenu sposobnosti prometnog sustava za prihvrat vršnih turističkih opterećenja bez narušavanja funkcionalnosti destinacije, kvalitete života lokalnog stanovništva i kvalitete boravka posjetitelja. Upućuju na to da prometni sustav predstavlja jedno od ključnih uskih grla nosivosti destinacije. Izrazito visoka razina nezadovoljstva lokalnog stanovništva prometnim gužvama potvrđuje da su vršna sezonska opterećenja već iznad društveno prihvatljivih granica. Istodobno, niska razina zadovoljstva posjetitelja prometnom funkcionalnošću destinacije ukazuje na negativan utjecaj prometnih ograničenja na kvalitetu turističkog boravka. Izostanak sustavne ekspertne procjene kapaciteta prometne i parkirališne infrastrukture predstavlja važno metodološko ograničenje u cjelovitoj procjeni prometnog prihvatnog kapaciteta. Bez takvih analiza, upravljanje prometnim tokovima ostaje pretežito reaktivno, umjesto plansko i preventivno. Nosivost destinacije u pogledu prometne infrastrukture može se ocijeniti kao kritično opterećena, budući da vršna prometna opterećenja prelaze pragove društvene prihvatljivosti i negativno utječu na funkcioniranje destinacije i kvalitetu turističkog doživljaja. Cilj budućeg upravljanja trebao bi biti prijelaz s intervencija nakon nastanka zagušenja prema prediktivnom upravljanju prometom, temeljenom na podacima o najavljenim dolascima, sezonskim vrhovima, kapacitetima parkiranja i rasporedu događanja.

5.3.9. Stanovništvo i kvaliteta života

Pokazatelji stanovništva i kvalitete života usmjereni su na procjenu društvene prihvatljivosti turističkog razvoja te njihovih učinaka na demografske trendove, svakodnevno funkcioniranje destinacije i dostupnost osnovnih stambenih resursa. Analiza pokazatelja stanovništva i kvalitete života ukazuje na izražene društvene osjetljivosti povezane s intenzitetom turističkog razvoja. Negativni demografski trendovi ne pokazuju znakove ublažavanja, što upućuje na to da rast turizma nije rezultirao stabilizacijom broja stanovnika niti poboljšanjem uvjeta dugoročnog zadržavanja lokalnog stanovništva. Percepcija stanovništva potvrđuje da su gužve u vršnim razdobljima turističke sezone već iznad društveno prihvatljivih granica, što izravno utječe na kvalitetu svakodnevnog života i korištenje javnih prostora. Istodobno, pokazatelji priuštivosti stanovanja upućuju na snažne stambene pritiske, dok izostanak podataka o percepciji rasta troškova života predstavlja važno metodološko ograničenje u procjeni ukupnog socioekonomskog učinka turizma. Za stanovnike, gužve nisu samo dojam preopterećenosti, nego konkretno ograničenje kretanja, pristupa uslugama i korištenja grada. Nalazi sugeriraju da društveni kapacitet destinacije postaje jedan od ključnih ograničavajućih čimbenika daljnjeg turističkog rasta, osobito ako se razvoj turizma ne uskladi sa stambenom, demografskom i prostornom politikom. U budućem monitoringu potrebno je uključiti pokazatelje percepcije troškova života, dostupnosti svakodnevnih usluga, cijena stanovanja i učinaka turizma na kućne budžete lokalnog stanovništva. Nosivost destinacije u pogledu stanovništva i kvalitete života može se ocijeniti kao visoko opterećena, budući da postojeći obrasci turističkog razvoja generiraju demografske, stambene i društvene pritiske koji prelaze pragove društvene prihvatljivosti. Ako se ovi pritisci ne ublaže, postoji rizik postupnog smanjenja društvene prihvatljivosti turizma, čak i u uvjetima kada turizam i dalje ostvaruje snažne gospodarske koristi.

5.3.10. Zaposlenost, gospodarstvo i važnost turizma

Pokazatelji zaposlenosti, gospodarske strukture i važnosti turizma usmjereni su na procjenu razine ekonomske ovisnosti destinacije o turističkoj aktivnosti te njezine otpornosti na sezonske i vanjske poremećaje. Analiza potvrđuje izrazitu ekonomsku važnost turizma za destinaciju, ali i rastuću razinu strukturne ovisnosti lokalnog gospodarstva o turističkoj aktivnosti. Više od polovice stanovništva ostvaruje prihode izravno ili neizravno povezane s turizmom, što povećava osjetljivost gospodarstva na sezonske oscilacije i vanjske šokove na turističkom tržištu. Istodobno, izostanak objedinjene analitike o raspoloživosti radne snage, sezonskim potrebama poslodavaca i strukturi zaposlenosti predstavlja važno metodološko ograničenje u procjeni dugoročne otpornosti tržišta rada. Ovakav nedostatak podataka otežava pravodobno prepoznavanje rizika povezanih s nedostatkom radne snage, rastom uvoza radnika i potencijalnim pritiscima na kvalitetu usluge. Nalazi ukazuju da, iako turizam generira značajne gospodarske učinke, njegova dominantna uloga u lokalnoj ekonomiji povećava potrebu za aktivnim upravljanjem gospodarskom strukturom i jačanjem ekonomske raznolikosti. Nosivost destinacije u pogledu zaposlenosti, gospodarstva i važnosti turizma može se ocijeniti kao djelomično do visoko opterećena, budući da visoka razina ekonomske ovisnosti o turizmu povećava ranjivost destinacije na sezonske i vanjske poremećaje.

Slika 70. Prometna infrastruktura i vršna prometna opterećenja – sintezni pregled pokazatelja (stanje 2024.)

BR.	POKAZATELJ	STANDARD	2019.	2024.	STANJE (sažeto)	UPRAVLJAČKA IMPLIKACIJA	STATUS
1	 Ekspertna procjena kapaciteta prometne infrastrukture u odnosu na volumen prometa u vršnoj sezoni	n/p	n/p	n/p	Ne postoji sustavna ekspertna procjena kapaciteta prometne infrastrukture u odnosu na vršne prometne tokove, što ograničava preciznu identifikaciju uskih grla i infrastrukturnih ograničenja.	Izraditi prometnu studiju vršnih opterećenja s analizom protočnosti ključnih pravaca, ulaznih koridora i turističkih zona.	 PODATKOVNI JAZ / POTREBNA PROMETNA STUDIJA
2	 Kapacitet i iskorištenost parkirališta u vršnoj turističkoj sezoni	n/p	n/p	n/p	Postoje parcijalni podaci o parkirališnim kapacitetima i sezonskoj popunjenosti, ali ne postoji objedinjeni sustav procjene njihove prostorno-vremenske iskorištenosti.	Izraditi analizu parkirališnih kapaciteta, uvesti digitalni monitoring popunjenosti i razvijati park & ride sustav.	 PODATKOVNI JAZ / DIGITALNO PRAĆENJE PARKIRANJA
3	 Iritacija gužvom u prometu tijekom turističke sezone	< 50 % stanovnika	n/p	77,95 %	Udio stanovništva koji iskazuje nezadovoljstvo prometnim gužvama znatno premašuje prag društvene prihvatljivosti.	Regulirati prometne tokove u vršnim razdobljima, ograničiti pristup vozilima u najopterećenijim zonama i jačati javni prijevoz.	 IZNAD PRAGA / PRIORITET UPRAVLJANJA
4	 Zadovoljstvo prometnom funkcionalnošću destinacije	> 50 % turista	n/p	Komercijalni: 33,56 % Nekomercijalni: 44,64 %	Razina zadovoljstva posjetitelja prometnom funkcionalnošću ostaje ispod referentnih vrijednosti za obje skupine turista.	Optimizirati prometnu regulaciju, razviti shuttle prijevoz i digitalno upravljanje prometom te disperzirati turistička kretanja.	 ISPOD STANDARDA / POTREBAN NAPREDAK

LEGENDA STATUSA:



Podatkovni jaz / potrebna studija ili integrirano praćenje



Iznad praga / prioritet upravljanja



Ispod standarda / potreban napredak

Izvor: Obrada autora

Slika 71. Stanovništvo i kvaliteta života u turističkoj destinaciji Dubrovnika – sintezni pregled pokazatelja (stanje 2024.)

Br.	Pokazatelj	Standard	2019.	2024.	Nalaz i upravljački prioritet	Status
1	Kretanje broja stanovnika u posljednjem desetogodišnjem razdoblju	Ublažavanje negativnog trenda	-4,44 %	-5,27 %	Negativan demografski trend dodatno se produbio, uz pojačano starenje stanovništva. Prioritet: povezati demografske i stambene politike s upravljanjem turističkim razvojem.	NEGATIVAN TREND / STRUKTURNI RIZIK
2	Iritacija ljetnim gužvama na ulicama i javnim površinama	< 50 % stanovnika	n/p	52,72 %	Udio stanovnika koji iskazuju iritaciju ljetnim gužvama premašuje prag društvene prihvatljivosti. Prioritet: regulirati vršna opterećenja, upravljati korištenjem javnih prostora i usmjeravati posjetitelje izvan najopterećenijih zona.	IZNAD PRAGA / PRIORITET UPRAVLJANJA
3	Indeks priuštivosti stanovanja	17	32,4	31,4	Vrijednost indeksa ostaje znatno viša od referentne razine, što upućuje na nisku priuštivost stanovanja za lokalno stanovništvo. Prioritet: povećati dostupnost i priuštivost stanovanja te ograničiti daljnju turističku prenamjenu stambenog fonda.	NISKA PRIUŠTIVOST / STAMBENI PRITISAK
4	Percepcija utjecaja turizma na rast troškova života	< 50 % stanovnika	n/p	n/p	Podaci o percepciji utjecaja turizma na rast troškova života nisu sustavno prikupljeni. Prioritet: uvrstiti pokazatelj u redovita istraživanja stanovništva i pratiti trendove tijekom sezone.	PODATKOVNI JAZ / UVESTI PRAĆENJE

LEGENDA STATUSA

Negativan trend / strukturni rizik

Iznad praga / prioritet upravljanja

Niska priuštivost / stambeni pritisak

Podatkovni jaz / uvesti praćenje

Izvor: Obrada autora.

Slika 72. Zaposlenost, gospodarstvo i važnost turizma – sintezni pregled pokazatelja (stanje 2024.)

Br.	Pokazatelj	Standard	2019.	2024.	Nalaz i upravljački prioritet	Status
1	Raspoloživost dodatne radne snage u vršnim mjesecima	Dovoljan broj dostupne i kvalificirane radne snage	n/p	n/p	Ne postoji objedinjena procjena raspoloživosti dodatne radne snage, uključujući sezonsku nezaposlenost, broj izdanih radnih dozvola i strukturu zaposlenosti u turizmu. Prioritet: uspostaviti sustavno praćenje sezonskih potreba za radnom snagom i njezine strukture.	PODATKOVNI JAZ / USPOSTAVITI PRAĆENJE
2	Ovisnost stanovništva o prihodima od turizma (udio stanovnika za koje je turizam glavni ili dodatni izvor prihoda)	< 50 % stanovnika	n/p	56,86 %	Prihode povezane s turizmom ostvaruje 56,86 % stanovnika, što premašuje referentni prag. Riječ je o stanovništvu kojemu je turizam glavni ili dodatni izvor prihoda. Prioritet: poticati gospodarsku diverzifikaciju i razvoj komplementarnih djelatnosti koje omogućuju stabilnije i cjelogodišnje prihode lokalnog stanovništva.	IZNAD PRAGA / VISOKA SEKTORSKA OVISNOST
LEGENDA STATUSA IZNAD PRAGA / VISOKA SEKTORSKA OVISNOST Vrijednost premašuje referentni prag – potreban je prioritetni upravljački odgovor. PODATKOVNI JAZ / USPOSTAVITI PRAĆENJE Nedostaju objedinjeni podaci – potrebno je uspostaviti sustavno praćenje i analizu.						

Izvor: Obrada autora.

5.3.11. Zaključak analize nosivosti

Analiza nosivosti destinacije, provedena kroz institucionalne, prostorne, infrastrukturne, okolišne, društvene i gospodarske dimenzije, ukazuje na slojevitost strukture odnosa između turističke aktivnosti i kapaciteta destinacijskih sustava. Pojedine dimenzije pokazuju stabilna obilježja i sposobnost prilagodbe sezonskim opterećenjima, dok druge zahtijevaju pažljivije usklađivanje intenziteta turističke aktivnosti s raspoloživim resursima i kapacitetima. Institucionalni i strateški okvir pruža temeljne pretpostavke za upravljanje turizmom, uz prepoznatu potrebu daljnjeg jačanja koordinacije, praćenja pokazatelja i operativne provedbe. Okolišna osnova destinacije ostaje očuvana, osobito u pogledu kakvoće zraka i mora, dok

metodološka ograničenja monitoringa upućuju na potrebu daljnjeg unaprjeđenja sustava praćenja. Ovakvi nalazi potvrđuju da analiza nosivosti ne ukazuje na jedinstvenu granicu razvoja, već na različite razine osjetljivosti među promatranim sustavima.

Prostorni, smještajni i prometni sustavi pokazuju izraženiju osjetljivost na sezonsku koncentraciju turističke aktivnosti. Visoki omjeri smještajnih kapaciteta u odnosu na broj stanovnika, rast turističke namjene stambenog fonda te izražena prometna opterećenja u vršnim razdobljima ukazuju na potrebu usklađivanja daljnjeg razvoja s prostornim i infrastrukturnim mogućnostima destinacije. Istodobno, komunalna infrastruktura u cjelini pokazuje funkcionalnost, uz identificirane točke povećanog opterećenja u segmentima vodoopskrbe, energetike i čistoće javnih prostora tijekom sezone. Ovi nalazi ne dovode u pitanje ukupnu sposobnost sustava za funkcioniranje, već ukazuju na važnost kontinuiranog prilagođavanja kapaciteta intenzitetu korištenja. U tom kontekstu, nosivost se očituje kao dinamičan odnos između turističke aktivnosti i upravljačkih mehanizama, a ne kao fiksno ograničenje razvoja.

Društvena i gospodarska dimenzija nosivosti naglašava važnost uravnoteženja između ekonomskih učinaka turizma i kvalitete života lokalnog stanovništva. Stavovi stanovništva, demografski trendovi i percepcija gužvi ukazuju na rastuću osjetljivost društvenog sustava na intenzitet turističke aktivnosti, dok istodobno visoka razina ekonomske ovisnosti o turizmu potvrđuje njegovu ključnu ulogu u lokalnom gospodarstvu. Takav razvojni profil ne predstavlja ograničenje sam po sebi, ali zahtijeva promišljeno upravljanje kako bi se očuvala dugoročna društvena prihvatljivost i otpornost destinacije. Integrirano promatrano, rezultati analize nosivosti upućuju na potrebu upravljanog i uravnoteženog razvoja, pri čemu se daljnji koraci trebaju temeljiti na usklađivanju prostorne, infrastrukturne i društvene dimenzije s razinom turističke potražnje.

5.4. Procjena dostignute razine prihvatnog kapaciteta

Procjena dostignute razine prihvatnog kapaciteta temelji se na integraciji kvantitativnih pokazatelja nosivosti, percepcijskih nalaza i infrastrukturnih opterećenja identificiranih u poglavlju 5.3, s posebnim naglaskom na vršna sezonska razdoblja. Za razliku od pojedinačnih analiza, ovdje se promatra kumulativni učinak turističke aktivnosti na prostor, infrastrukturu, resurse i društvene sustave. Ključni pokazatelji, poput intenziteta stacionarnog turizma u vršnim danima (0,61 turista po stanovniku), udjela turističke namjene u stambenom fondu (15,19 %), kao i percepcije gužvi među stanovništvom i posjetiteljima, upućuju na visoku razinu korištenja destinacijskih kapaciteta. Infrastrukturni pokazatelji dodatno potvrđuju ovu sliku: potrošnja električne energije po turističkom noćenju u 2024. gotovo se izjednačila s potrošnjom stalnog stanovništva, dok je raspoloživa površina plaža u vršnim danima (0,61 m² po kupaću) višestruko ispod referentnih standarda. Ovakva kombinacija nalaza ukazuje da prihvatni kapacitet nije premašen u apsolutnom smislu, ali je u više dimenzija dosegnuta razina nakon koje daljnji rast volumena turizma generira nerazmjerne negativne učinke.

Procjena dostignute razine prihvatnog kapaciteta temelji se na integriranom čitanju pokazatelja prikazanih u Slici 71, pri čemu se naglasak stavlja na njihovo zajedničko djelovanje u vršnim razdobljima turističke sezone. Kvantitativni pokazatelji upućuju na visoku razinu korištenja ključnih resursa i sustava: omjer smještajnih kapaciteta i stanovništva, intenzitet stacionarnog turizma u vršnim danima te izrazito ograničena raspoloživost plažnih površina ukazuju na smanjeni kapacitet daljnje apsorpcije turističke potražnje bez dodatnih prilagodbi. Infrastrukturni pokazatelji dodatno potvrđuju ovu sliku, osobito kroz konvergenciju potrošnje električne energije i višestruko veću potrošnju vode po turističkom noćenju u odnosu na stalno stanovništvo. Društveni pokazatelji, uključujući visoku razinu iritacije gužvama i izraženu ekonomsku ovisnost o turizmu, upućuju na povećanu osjetljivost društvenog sustava. Istodobno, okolišne sastavnice zasad ne predstavljaju ograničavajući čimbenik, ali njihova očuvanost sve više ovisi o sposobnosti upravljanja vršnim opterećenjima. Na temelju ovih nalaza može se zaključiti da se destinacija nalazi na gornjoj granici prihvatnog kapaciteta, pri čemu daljnji rast volumena turizma bez promjene strukture i upravljanja nosi povećani rizik narušavanja ravnoteže između turizma i svakodnevnog funkcioniranja destinacije. Prioritet ne treba biti povećanje ukupnog volumena turizma, nego smanjenje vršnih opterećenja, stabilizacija smještajnih i prostornih pritisaka, regulacija prometnih tokova i jačanje društvene prihvatljivosti turizma. Stoga scenariji razvoja u nastavku trebaju biti usmjereni prvenstveno na smanjenje vršnih i prostorno koncentriranih opterećenja, a ne na povećanje ukupnog volumena turističke aktivnosti.

Slika 73. Ključna ograničenja prihvatnog kapaciteta destinacije Dubrovnik



5.5. Analiza scenarija

Analiza scenarija razvoja temelji se na procjeni kako bi se, u srednjoročnom razdoblju, ključni pokazatelji prihvatnog kapaciteta mogli kretati pod različitim upravljačkim i razvojnim pristupima. Scenariji ne predstavljaju predviđanja budućnosti, nego upravljačke mogućnosti koje pokazuju kako bi se ključni pokazatelji mogli kretati ovisno o intenzitetu provedbe mjera. Polazište za analizu čini stanje iz 2024. sintetizirano u procjeni dostignute razine prihvatnog kapaciteta (poglavlje 5.4), pri čemu se destinacija nalazi na gornjoj granici prihvatljivog opterećenja. Scenariji su zamišljeni kao analitički okviri koji omogućuju sagledavanje mogućih smjerova kretanja ključnih pokazatelja uz zadržavanje postojećih strukturnih ograničenja i dostupnih podataka. Poseban naglasak stavljen je na vršna sezonska opterećenja, budući da ona u najvećoj mjeri određuju stvarnu razinu prihvatnog kapaciteta. Analiza se provodi kombinacijom kvantitativnih pokazatelja, pragova prihvatljivosti i procjene smjera promjene pojedinih indikatora, bez uvođenja novih varijabli ili zoniranja. Scenariji prikazani u Slici 72 odnose se na srednjoročni vremenski horizont od tri do pet godina u odnosu na baznu godinu 2024. Takav horizont dovoljno je kratak da ostane operativno provediv, ali dovoljno dug da se mogu pratiti učinci mjera na promet, smještajne kapacitete, vršna opterećenja i društvenu percepciju. Prikazane vrijednosti predstavljaju ciljne vrijednosti raspona pokazatelja koji su, ovisno o scenariju, ostvarivi kroz zadržavanje postojećih trendova, upravljano rasterećenje vršnih opterećenja ili strukturnu prilagodbu razvoja destinacije.

5.5.1. Opis scenarija

Scenarij A – Nastavak postojećih trendova (*status quo*)

Ovaj scenarij pretpostavlja nastavak postojećeg razvojnog obrasca bez značajnijih strukturnih ili upravljačkih promjena i služi kao referentna točka za usporedbu s alternativnim razvojnim pristupima. Rast turističke aktivnosti i dalje je primarno koncentriran u vršnim razdobljima, uz zadržavanje postojeće strukture smještajnih kapaciteta i ograničene intervencije u upravljanju prometom, prostorom i resursima. U takvim uvjetima ključni pokazatelji, poput intenziteta stacionarnog turizma u vršnim danima (0,61 turista po stanovniku), raspoložive površine plaža (0,61 m² po kupacu) i razine iritacije stanovništva prometnim gužvama (77,95 %), ostaju na sličnim ili blago pogoršanim razinama. Ovaj scenarij ne znači nužno nagli kolaps sustava, nego postupno produbljivanje postojećih pritisaka i smanjenje prostora za upravljačku reakciju.

Scenarij B – Upravljano rasterećenje vršnih opterećenja

Drugi scenarij pretpostavlja aktivno upravljanje postojećim volumenom turizma, s naglaskom na smanjenje vršnih sezonskih pritisaka bez značajnog povećanja ukupnog godišnjeg obujma. Ključne poluge uključuju upravljanje prometnim tokovima, regulaciju korištenja javnih prostora i plaža, te operativne mjere za disperziju turističke potražnje. U ovom scenariju očekuje se smanjenje intenziteta vršnih opterećenja (npr. ciljano smanjenje intenziteta stacionarnog turizma prema rasponu 0,50–0,55), uz postupno poboljšanje percepcije gužvi i učinkovitije korištenje infrastrukturnih kapaciteta. Ovaj scenarij treba promatrati kao minimalni upravljački odgovor potreban za stabilizaciju sustava, osobito u prometu, javnim prostorima, plažama i najopterećenijim atrakcijama.

Scenarij C – Strukturna prilagodba i transformacija ponude

Treći scenarij podrazumijeva postupnu promjenu strukture turističke ponude i jačanje upravljačkih kapaciteta, s ciljem dugoročnog očuvanja prihvatnog kapaciteta. Naglasak je na stabilizaciji smještajnih kapaciteta, smanjenju pritisa na stambeni fond, povećanju energetske i resursne učinkovitosti te jačanju institucionalne koordinacije. U ovom scenariju prihvatni kapacitet se ne povećava kroz rast volumena, već kroz smanjenje relativnog opterećenja po jedinici prostora i infrastrukture. Ovaj scenarij najbolje odgovara dugoročnom razvojnom smjeru Dubrovnika jer povezuje stabilizaciju smještajnih kapaciteta, zaštitu stambenog fonda, učinkovitije korištenje resursa, jaču koordinaciju i promjenu strukture turističke potražnje.

Slika 74. Procjena učinaka razvojnih scenarija na prihvatni kapacitet destinacije

Srednjoročni horizont 3–5 godina

A A: Zadržavanje sadašnje dinamike B B: Postupno smanjenje vršnih pritisa C C: Približavanje referentnim vrijednostima				
Pokazatelj	Stanje 2024.	Scenarij A – Status quo	Scenarij B – Upravljanje rasterećenje	Scenarij C – Prilagodba referentnim vrijednostima
 Intenzitet stacionarnog turizma u vršnim danima (turist / stanovnik)	0,61	0,60–0,63	0,50–0,55	≈0,35–0,40
 Površina plaže po kupacu u vršnim danima (m ²)	0,61	0,55–0,65	0,90–1,20	≥ 5 m ² (cilj 4–5 m ²)
 Iritacija stanovništva prometnim gužvama (%)	77,95 %	75–80 %	60–65 %	< 50 %
 Potrošnja vode po turističkom noćenju (u odnosu na stanovnika)	2,7×	2,6–2,8×	2,2–2,4×	1,5–2,0×
 Potrošnja električne energije po turističkom noćenju (odstupanje u odnosu na stanovnika)	–3,71 %	–5 % do 0 %	–10 % do –15 %	–15 % do –25 %
 Udio stambenih jedinica turističke namjene (%)	15,19 %	15,5–16 %	stabilizacija 15–15,5 %	≤ 10 %
 Stav stanovništva o smjeru razvoja turizma (1–5)	3,10	3,0–3,1	3,3–3,5	≥ 4,0
 Udio stanovništva s prihodima od turizma (%)	56,86 %	57–58 %	55–56 %	≤ 50 %

Izvor: Autori

5.5.2. Mjere za upravljanje prihvatnim kapacitetom destinacije

Mjere za upravljanje prihvatnim kapacitetom destinacije temelje se na rezultatima analize nosivosti (poglavlje 5.3), procjene dostignute razine prihvatnog kapaciteta (poglavlje 5.4) te analize razvojnih scenarija (poglavlje 5.5). Analitički nalazi upućuju na to da se destinacija trenutačno nalazi na gornjoj granici prihvatnog kapaciteta, pri čemu su prostorni, prometni, resursni i društveni sustavi identificirani kao ključni ograničavajući čimbenici daljnjeg razvoja. Mjere su oblikovane u skladu s odabranim razvojnim pristupom, pri čemu se scenarij prilagodbe referentnim vrijednostima postavlja kao dugoročni cilj, dok se elementi upravljanog rasterećenja vršnih opterećenja koriste kao prijelazni mehanizam provedbe. Time se osigurava realističan i fazni pristup provedbi, usklađen s institucionalnim, financijskim i operativnim kapacitetima destinacije. Posebna pažnja posvećena je mjerama koje izravno utječu na pokazatelje prihvatnog kapaciteta korištene u prethodnim poglavljima, kako bi se omogućilo njihovo praćenje i evaluacija učinaka provedbe. S obzirom na dostignutu razinu opterećenja, mjere ne trebaju biti usmjerene samo na razvoj novih sadržaja, nego prvenstveno na regulaciju, preraspodjelu i smanjenje vršnih opterećenja u najosjetljivijim sustavima destinacije.

Slika 75. Institucionalne i upravljačke mjere za upravljanje prihvatnim kapacitetom destinacije

Mjera i cilj	Ključne aktivnosti	Povezani pokazatelji	Nositelji i rok	Indikatori praćenja
I1 Uspostava integriranog sustava upravljanja privatnim kapacitetom Cilj: Osigurati koordinirano upravljanje privatnim kapacitetom destinacije.	Uspostava stalnog međuresornog koordinacijskog tijela za praćenje pokazatelja privatnog kapaciteta i usklađivanje provedbe mjera.	- Institucionalna dimenzija - Stav stanovništva o smjeru razvoja turizma (1–5) - Ukupna razina opterećenja	Nositelji: JLS, turistička zajednica, komunalna društva, nadležna tijela Rok: Kratkoročno (1–2 god.)	- Uspostavljeno tijelo - Redovita izvješća - Godišnje ažuriranje pokazatelja
I2 Uvođenje redovitog monitoringa prihvatnog kapaciteta Cilj: Omogućiti kontinuirano praćenje promjena opterećenja.	Godišnje prikupljanje i analiza podataka za ključne pokazatelje (smještaj, potražnja, plaže, promet, energija, voda, društvene percepcije).	Svi pokazatelji iz poglavlja o prihvatnom kapacitetu.	Nositelji: JLS, turistička zajednica, komunalna društva Rok: Kratkoročno i kontinuirano	- Godišnji monitoring izvještaj - Ažurirana baza podataka
I3 Usklađivanje strateških dokumenata s upravljanjem prihvatnim kapacitetom Cilj: Povećati operativnu učinkovitost strategija.	Povezivanje ciljeva iz strateških dokumenata (turizam, prostor, promet, okoliš) s analizom i nosivošću privatnog kapaciteta.	- Institucionalna dimenzija - Usklađenost odluka s razinama opterećenja	Nositelji: JLS, nadležni upravni odjeli Rok: Srednjoročno (2–3 god.)	- Usklađeni planovi - Smanjenje ad hoc odluka
I4 Jačanje transparentnosti i uključivanja javnosti Cilj: Povećati društvenu prihvatljivost upravljanja turizmom.	Redovito javno informiranje o stanju privatnog kapaciteta i uključivanje stanovništva u rasprave.	- Stavovi stanovništva - Društvena prihvatljivost	Nositelji: JLS, turistička zajednica Rok: Kontinuirano	- Broj javnih prezentacija - Poboljšanje stavova u anketama

Izvor: Obrada autora.

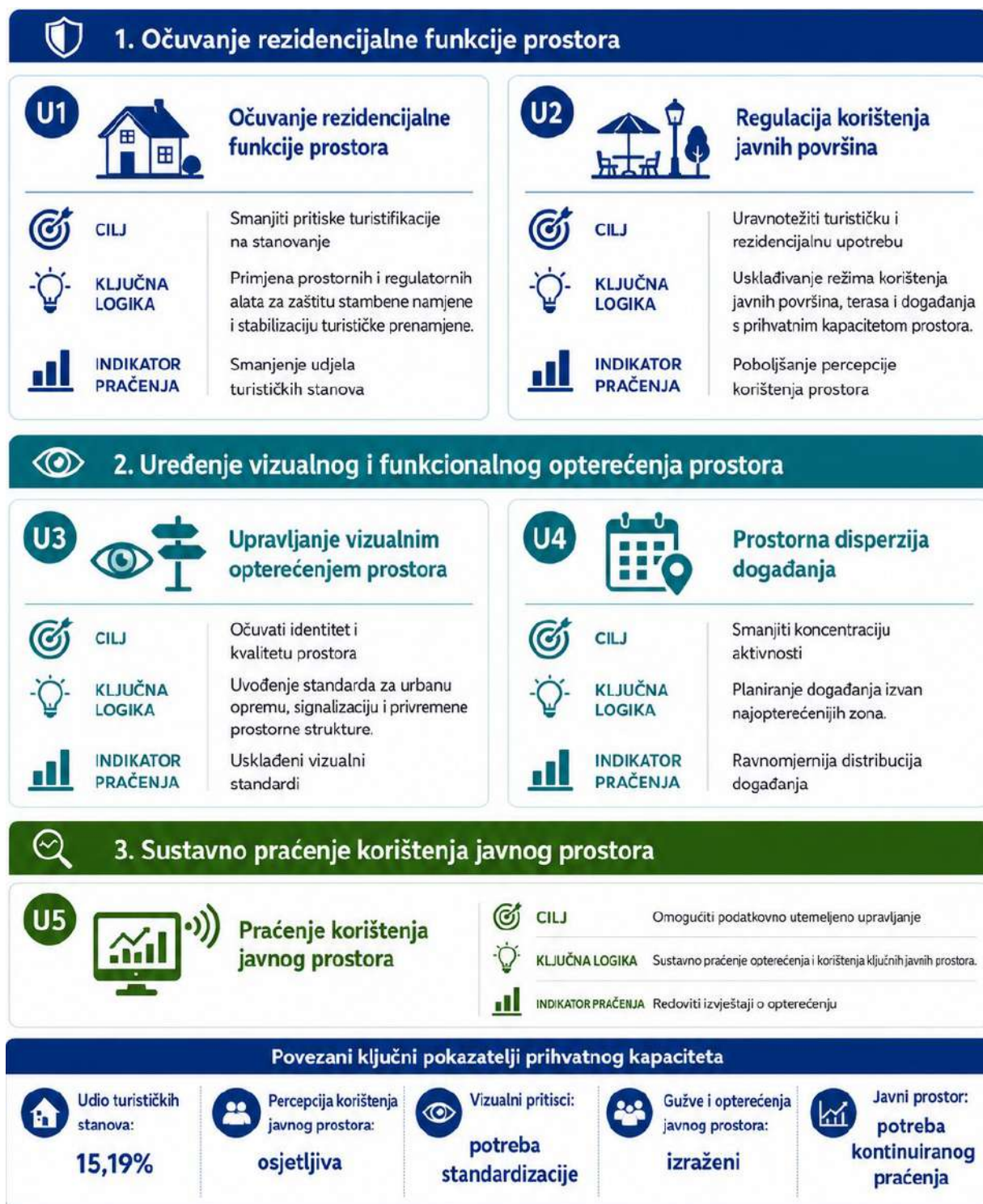
Slika 76. Mjere upravljanja smještajnim kapacitetima i strukturom ponude



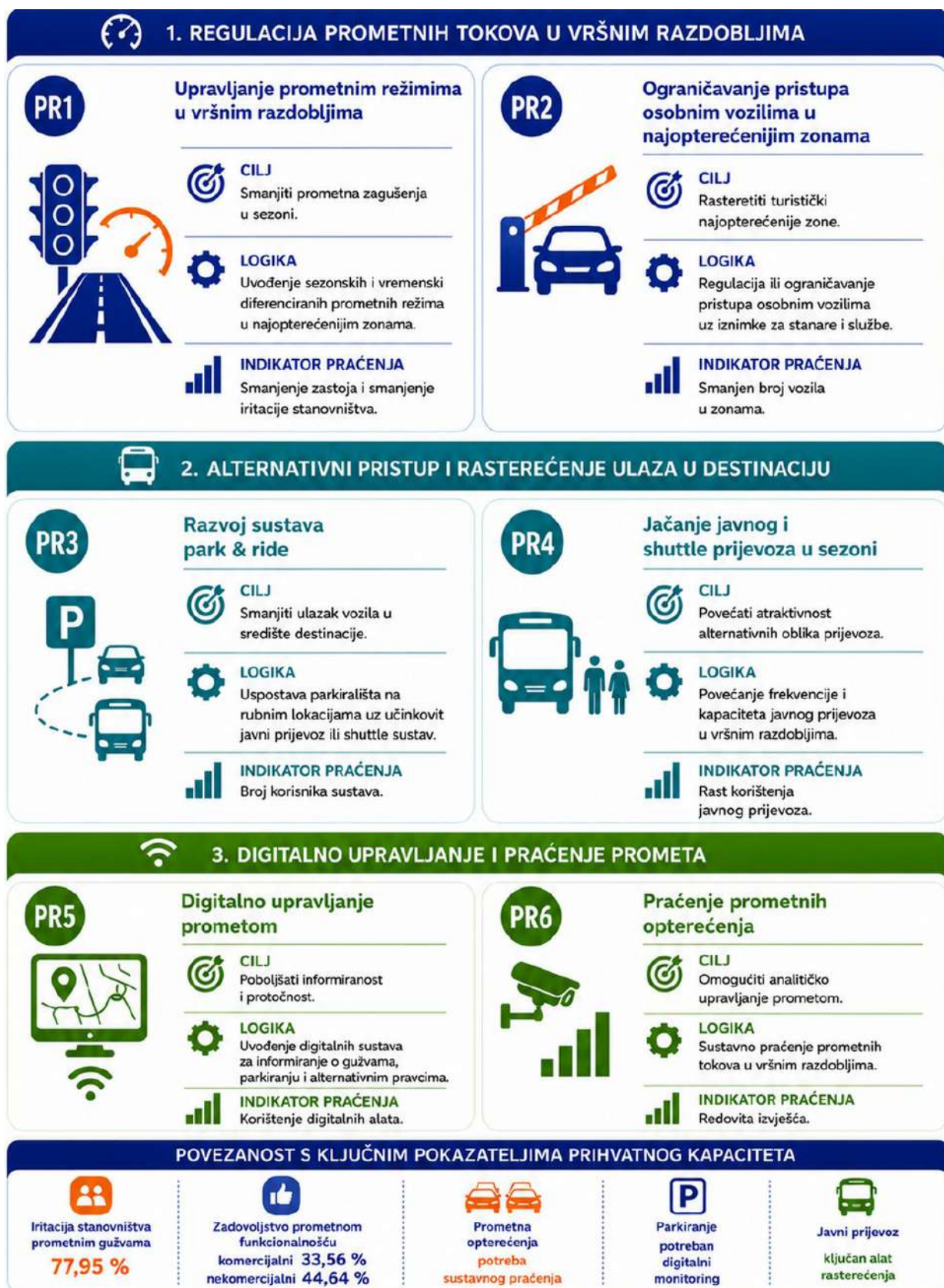
Slika 77. Mjere upravljanja turističkom potražnjom i vršnim opterećenjima



Slika 78. Prostorne mjere i upravljanje javnim prostorom



Slika 79. Prometne mjere za upravljanje prihvatnim kapacitetom



Slika 80. Mjere u području komunalne infrastrukture i resursa



Slika 81. Društvene i gospodarske mjere za upravljanje prihvatnim kapacitetom



6. RAZVOJNI SMJER S MJERAMA I AKTIVNOSTIMA

Razvojni smjer Plana upravljanja destinacijom Dubrovnik za razdoblje 2026. – 2030. temelji se na sveobuhvatnoj analizi stanja dubrovačkog turizma, identificiranim snagama, slabostima, prijetnjama i prilikama, misiji destinacije te viziji pozicioniranja destinacije Dubrovnik kao primjera odgovornog i održivog turizma na europskoj razini. Njime se definira strateški pravac, opća načela i konkretne mjere kojima se želi transformirati turizam u destinaciji Dubrovnik od masovnog, sezonski opterećenog modela prema kvalitetnom, cjelogodišnjem i prihvaćenom turizmu od lokalne zajednice koji štiti prirodnu i kulturnu baštinu.

Slika 82. SWOT analiza turističke destinacije Grada Dubrovnika



6.1. SWOT analiza

SWOT analiza destinacije Dubrovnik provedena je na temelju opsežnog istraživanja koje je uključilo analize statističkih podataka DZS-a, godišnjih izvještaja HTZ-a, TZ-a Dubrovnik i TZ-a Dubrovačko-neretvanske županije, ankete posjetitelja i lokalnog stanovništva te benchmarking s referentnim mediteranskim destinacijama. Analiza identificira ključne unutarnje čimbenike (snage i slabosti) i vanjske čimbenike (prilike i prijetnje) koji oblikuju razvojni potencijal destinacije. U 2026. godini turizam grada Dubrovnika nalazi se na ključnoj prekretnici. Kombiniranjem elemenata SWOT analize definiraju se četiri strateška smjera djelovanja za transformaciju turizma Dubrovnika iz modela masovnosti prema modelu visoke vrijednosti i kreira se TOWS matrica.

Slika 83. TOWS matrica strateških smjerova razvoja turizma Dubrovnika



Transformacija Dubrovnika prema međunarodno prepoznatoj destinaciji odgovornog, visokovrijednog kulturnog turizma zahtijeva sustavne promjene na više razina istovremeno: fizičko upravljanje prostorom i kapacitetima, ekonomsku politiku koja nagrađuje kvalitetu a ne kvantitetu, demografsku politiku koja čuva živu zajednicu unutar zidina, te diplomatski angažman koji Dubrovniku osigurava podršku na nacionalnoj i europskoj razini.

6.2. Opća načela upravljanja turističkim razvojem

Upravljanje turizmom u destinaciji Dubrovnik temelji se na međunarodno priznatim načelima održivog turizma, Agendi 2030 UN-a te specifičnim zahtjevima UNESCO Konvencije o svjetskoj baštini. Sljedećih osam načela čini normativni okvir svih mjera i aktivnosti ovog Plana.

Načelo 1. Održivost i odgovornost

Turizam mora biti ekonomski isplativ, ali bez trajnog ugrožavanja kulturnih, prirodnih i društvenih resursa. Svaki turistički razvoj mora proći procjenu prihvatnog kapaciteta. Primjena UNWTO-ovog okvira za upravljanje destinacijom (GSTC kriteriji) obvezna je za sve nositelje mjera.

Načelo 2. Zaštita i valorizacija kulturne baštine

Iznimna univerzalna vrijednost (OUV) Dubrovnika, prepoznata u UNESCO zaštiti, mora biti polazište svakog turističkog planiranja. Kulturna baština nije samo turistički resurs, ona je identitet zajednice.

Načelo 3. Kvaliteta umjesto kvantitete

Dubrovnik teži održivom turističkom razvoju koji odbacuje model masovnog turizma koji temelji prihode na velikom broju posjetitelja. Cilj je privući goste više platežne sposobnosti i duljim boravkom u destinaciji, izraženijeg interesa za autentičnost, kulturu i lokalno iskustvo.

Načelo 4. Participacija lokalne zajednice u procesima odlučivanja o razvoju destinacije

Lokalno stanovništvo mora biti aktivni sudionik, a ne pasivni promatrač turističkog razvoja. Plan uključuje mehanizme konzultacija, participativnog planiranja i pravedne raspodjele turističkih prihoda. Odljev stanovnika iz Starog grada mora biti zaustavljen kroz konkretne mjere.

Načelo 5. Inovacije i digitalna transformacija

Upravljanje turističkom destinacijom podrazumijeva primjenu podataka, analitike i digitalnih alata za upravljanje tokovima posjetitelja, personalizaciju iskustava i komunikaciju s tržištem. U ovom kontekstu važno je istaknuti i kako je Grad Dubrovnik službeno proglašen Europskim zelenim pionirima pametnog turizma za 2026. godinu (European Green Pioneer of Smart Tourism) što potvrđuje i uspjeh projekta „Respect the City“.

Načelo 6. Partnerstvo i međusektorska suradnja

Učinkovito upravljanje destinacijom zahtijeva koordiniran rad javnog sektora (Grad, Ministarstvo, TZ), privatnog sektora (hoteli, ugostiteljstvo, transport), civilnog društva i lokalne

zajednice. Posebnu važnost ima kontinuirano uključivanje stanovnika u procese planiranja, provedbe i praćenja učinaka turističkog razvoja, kroz savjetovanja, participativne procese i druge oblike dijaloga. Uspostava Destinacijske menadžment organizacije (DMO) kao središnjeg koordinacijskog tijela preduvjet je za uspješnu implementaciju Plana i usklađivanje interesa ključnih dionika.

Načelo 7. Odgovornost prema okolišu i prilagodba klimatskim promjenama

Turizam mora aktivno doprinositi smanjenju ugljičnog otiska destinacije. Ovo načelo uključuje poticanje zelene mobilnosti, energetske učinkovitosti u smještajnim objektima, smanjenje plastike i upravljanje otpadom te prilagodbu klimatskim promjenama koje posebno pogađaju destinacije na Mediteranu.

Načelo 8. Mjerenje i transparentnost

Svi ciljevi i mjere moraju biti praćeni jasnim, mjerljivim indikatorima. Godišnji javni izvještaj o napretku provedbe Plana obveza je prema posjetiteljima, stanovnicima i poslovnoj zajednici.

6.3. Misija, vizija i strateške vrijednosti destinacije

Grad Dubrovnik je strateški opredijeljen prema razvoju turizma utemeljenog na načelima održivog razvoja koji uravnotežuje ekonomske i socijalne čimbenike, ali i okolišne te je fokusiran na očuvanje kulturno-povijesne baštine te zaštite prostora. Važno je istaknuti kako je Grad Dubrovnik usmjeren prema razvoju autentične i bogate ponude koja bi trebala zadovoljiti potražnju različitih segmenata, autentičnom doživljaju za turiste i posjetitelje kao i zadržavanju i daljnjem razvoju visoke kvalitete turističkog proizvoda i usluga.

Za kreiranje izjave o misiji razvoja destinacije Dubrovnik detaljno su se analizirali makroekonomski i mikroekonomski trendovi u turizmu, kao i pokazatelji stanja turističkog razvoja, uz uvažavanje stavova ključnih dionika (interesno-utjecajne skupine koje izravno ili neizravno sudjeluju u predlaganju i provođenju aktivnosti vezanih uz su kreiranje turističke politike i turističkog proizvoda i/ili usluge) iznesenih i usuglašenih na organiziranoj radionici/fokus grupi održanoj 18. ožujka 2026. na Ekonomskom fakultetu Sveučilišta u Dubrovniku. Misija razvoja destinacije Dubrovnik predstavlja temeljne vrijednosti i smjernice ponašanja koje će omogućiti ostvarenje razvojne vizije, a uključuje: očuvanje baštine, diferencijaciju ponude, suradnju s dionicima i ekološku održivost.

Kao četiri strateška stupa pozicioniranja Dubrovnika kao referentne europske destinacije odgovornog turizma visokih vrijednosti su: upravljanje prihvatnim kapacitetima, diverzifikacija ponude koja osigurava dugoročnu ekonomsku, kulturnu i ekološku održivost destinacije s naglaskom na razvoj pametne destinacije i zelenu tranziciju.

Izjava o misiji razvoja destinacije Dubrovnik

U Gradu Dubrovniku turizam je osnova razvoja destinacije koja je utemeljena na visokom stupnju zaštite i očuvanja resursa i atrakcija sa tendencijom unaprjeđenja zadovoljstva turista uz

uzajamno poštivanje i unapređenje kvalitete života lokalnog stanovništva posebno ističući očuvanje vrijednosti koje omogućuju razvoj održivog turizma zasnovanog na autentičnosti, tradiciji i kulturnom identitetu Grada Dubrovnika.

Strateško opredjeljenje razvoja destinacije Dubrovnik u planskom razdoblju do 2030. predstavlja viziju turističkog razvoja destinacije Dubrovnik. Prilikom kreiranja izjave o viziji razvoja destinacije Dubrovnik uvaženi su stavovi ključnih dionika koji su izravno ili neizravno vezani uz sukreiranje turističkog razvoja destinacije koji je iznimno složeni sustav, a koji su izneseni na radionici/fokus grupi organiziranoj 18. ožujka 2026. na Ekonomskom fakultetu Sveučilišta u Dubrovniku.

Vizija je stvoriti:

- Grad po mjeri građana gdje kvaliteta života lokalnog stanovništva nije narušena turizmom
- Ekskluzivnu destinaciju koja nudi autentično, visokokvalitetno iskustvo prožeto kulturom i poviješću zasnovanu na cjelogodišnjem turizmu
- Pametan grad koji koristi tehnologiju za upravljanje turizmom u destinaciji

Izjava o viziji razvoja destinacije Dubrovnik

Dubrovnik je jedinstvena turistička destinacija poznata na globalnoj razini koja svoju konkurentnost temelji na tradiciji koja grad pozicionira kao turističku destinaciju poznatu po autohtonoj materijalnoj i nematerijalnoj baštini, ali i po vrhunskoj smještajnoj i gastronomskoj turističkoj ponudi te pružanju doživljaja mediteranskog načina života. Fokus u budućnosti bit će zasnovan na pružanju kvalitetnih proizvoda i/ili usluga koje doprinose razvoju cjelogodišnjeg turizma. Održivi turistički razvoj Grada Dubrovnika bit će rezultat sinergijskog djelovanja svih ključnih dionika s posebnim naglaskom na promicanje važnosti kvalitete života lokalnog stanovništva.

Posebno se ističu i **strateške vrijednosti** destinacije Dubrovnik navedene u tabličnom prikazu.

Slika 84. Strateške vrijednosti



Strateški prioriteti

Na temelju SWOT analize i četiri strateška stupa, definirani su sljedeći prioriteti prema razini hitnosti i strateškog značaja:

Slika 85. Strateški prioriteti

 Prioritet	 Opis prioriteta	 Vremenski horizont	 Razina hitnosti
 P1 – Kapacitet	Regulacija prihvatnog kapaciteta povijesne jezgre i kruzerskih pristajanja	2026.	Visoka
 P2 – Sezonalnost	Razvoj cjelogodišnje ponude i produljenje sezone	2026.	Visoka
 P3 – Digitalizacija	Pokretanje Dubrovnik Smart Tourism platforme i CRM sustava	2026.	Visoka
 P4 – Kulturna baština	Izrada planova upravljanja lokalitetima kulturne baštine	2026.	Srednja
 P5 – Zeleni turizam	Eko-certifikacija i zelena mobilnost u destinaciji	2026.–2027.	Srednja
 P6 – Lokalna zajednica	Program aktivacije lokalne zajednice i kreiranje mjera za povratak stanovnika	2026.–2027.	Srednja
 P7 – Kvaliteta	Podizanje standarda smještajnih kapaciteta i turističkih usluga	2026.–2028.	Srednja
 P8 – Okruženje	Integracija okolnih destinacija u turističku ponudu	2026.–2030.	Niska

Izvor: Autori

6.4. Identificiranje ciljeva

Dubrovnik je jedna od najprepoznatljivijih turističkih destinacija na Mediteranu, s izuzetno vrijednom kulturno-povijesnom baštinom i snažnim međunarodnim brendom. Međutim, dugogodišnji rast turizma doveo je do izražene sezonalnosti, preopterećenosti povijesne jezgre i pritiska na lokalnu zajednicu. Na temelju definiranog strateškog okvira, vizije i misije destinacije, identificirani su strateški ciljevi razvoja dubrovačkog turizma za plansko razdoblje 2026.-2030. Temeljni okvir za izradu strateških ciljeva bili su dokumenti: *Respect the City* program, UNESCO

Plan upravljanja i Nacionalna strategija razvoja održivog turizma 2030. Definirano je osam međusobno integriranih strateških ciljeva. Svaki cilj razrađen je kroz konkretne mjere i aktivnosti s jasno definiranim nositeljima, suradnicima, rokovima provedbe i izvorom financiranja.

Strateški ciljevi su vezani uz sljedeća područja istaknuta kao temeljni strateški prioriteti definirani na temelju SWOT analize i strateških stupova razvoja:

SC 1. Uspostaviti integrirani sustav upravljanja prihvatnim kapacitetom destinacije

Dubrovnik treba prijeći s povremenog praćenja turističkih pritisaka na trajni, institucionalizirani sustav upravljanja prihvatnim kapacitetom. To podrazumijeva redovito praćenje ključnih pokazatelja, koordinaciju između Grada, turističke zajednice, komunalnih društava, prometnih službi, prostornih planera i upravitelja atrakcija te korištenje podataka kao osnove za razvojne i operativne odluke. Cilj nije samo mjeriti opterećenja, nego ih pretvoriti u upravljački instrument koji određuje kada, gdje i pod kojim uvjetima se turizam može dalje razvijati.

SC 2. Ograničiti rast smještajnih kapaciteta u najopterećenijim zonama i očuvati rezidencijalnu funkciju prostora

Analiza pokazuje da su smještajni kapaciteti, posebno privatni i nekomercijalni smještaj, jedan od ključnih izvora pritiska na prostor, stanovanje i lokalnu zajednicu. Strateški cilj treba biti stabilizacija ukupnog broja kreveta, zaustavljanje daljnje turistifikacije stambenog fonda i postupno smanjenje udjela stambenih jedinica turističke namjene u najopterećenijim dijelovima grada. Time se turizam povezuje s prostornom i stambenom politikom, a ne promatra samo kao tržišna aktivnost.

SC 3. Smanjiti vršna prometna opterećenja i uspostaviti funkcionalan sustav održive mobilnosti

Promet je jedno od najizraženijih ograničenja prihvatnog kapaciteta Dubrovnika. Cilj treba biti smanjenje prometnih zagušenja u vršnim razdobljima kroz regulaciju pristupa osobnim vozilima, razvoj Park & ride sustava, jačanje javnog i shuttle prijevoza, digitalno upravljanje prometom i sustavno praćenje prometnih tokova. Ovaj cilj treba povezati prometnu protočnost, kvalitetu života stanovnika i kvalitetu turističkog doživljaja.

SC 4. Prostorno i vremenski redistribuirati turističke tokove izvan najopterećenijih zona i razdoblja

Turistički pritisci u Dubrovniku nisu samo pitanje ukupnog volumena, nego njihove koncentracije u prostoru i vremenu. Cilj je smanjiti pritisak na povijesnu jezgru, glavne atrakcije, prometne točke, plaže i javne površine kroz prostornu disperziju posjetitelja, razvoj sadržaja u širem urbanom području, upravljanje događanjima izvan najopterećenijih zona i jačanje posjeta izvan vršnih sezonskih razdoblja. Time se povećava otpornost destinacije bez nužnog oslanjanja na daljnji rast volumena.

SC 5. Unaprijediti otpornost komunalne infrastrukture i učinkovitost korištenja resursa

Voda, energija, otpad i održavanje javnih površina pokazuju snažnu sezonsku osjetljivost. Strateški cilj treba biti smanjenje vršnih opterećenja kroz racionalizaciju potrošnje vode, energetske učinkovitost turističkih objekata, prilagodbu sustava gospodarenja otpadom sezonskim pritiscima, selektivno prikupljanje otpada i redovito praćenje komunalnih opterećenja. Za osiguravanje dugoročne financijske održivosti mjera kojima se smanjuju negativni utjecaji turizma na okoliš, klimu i prostor predlaže se uvođenje turističkog ekološkog doprinosa kao namjenskog izvora financiranja. Njegova primjena omogućila bi povezivanje intenziteta turističkog korištenja destinacije s ulaganjima u očuvanje okoliša, zaštitu prirodnih resursa i povećanje otpornosti prostora na turistička opterećenja

SC 6. Jačati društvenu prihvatljivost turizma i kvalitetu života lokalnog stanovništva

Društvena održivost mora biti jedan od središnjih ciljeva Plana. Dubrovnik ima visoku razinu turističke prepoznatljivosti, ali lokalna zajednica osjeća pritiske kroz gužve, promet, javni prostor, stanovanje, buku i svakodnevnu funkcionalnost grada. Cilj treba biti sustavno praćenje stavova stanovništva, uključivanje lokalne zajednice u odlučivanje, smanjenje konflikata između turizma i života u gradu te povezivanje turističkog razvoja s kvalitetom života, dostupnošću stanovanja i očuvanjem lokalnog identiteta.

SC 7. Preusmjeriti turistički razvoj prema proizvodima veće dodane vrijednosti, manjih prostornih pritisaka i veće cjelogodišnje relevantnosti

Dubrovnik ne treba razvijati turizam prvenstveno kroz rast broja posjetitelja, nego kroz promjenu strukture potražnje i ponude. Cilj je jačati kulturni, iskustveni, enogastronomski, manifestacijski, eko i outdoor turizam kao proizvode koji mogu produljiti sezonu, povećati vrijednost boravka, disperzirati posjetitelje i smanjiti ovisnost o najopterećenijim atrakcijama. Poseban naglasak treba biti na “high-value, low-impact” pristupu: više vrijednosti po posjetitelju, uz manji pritisak na prostor, baštinu i infrastrukturu.

SC 8. Očuvati baštinu, autentičnost i javni prostor kao temelj dugoročne konkurentnosti Dubrovnika

Kulturno-povijesna baština, identitet mjesta, javni prostor i autentičnost destinacije temelj su globalne prepoznatljivosti Dubrovnika. Istodobno su to najosjetljiviji resursi. Cilj treba biti aktivno upravljanje povijesnom jezgrom, regulacija korištenja javnih površina, smanjenje vizualnog i funkcionalnog opterećenja prostora, zaštita kulturne baštine od komodifikacije te očuvanje prostora života u odnosu na prostor potrošnje. Dugoročna konkurentnost Dubrovnika ovisi upravo o sposobnosti da zaštiti ono zbog čega je destinacija međunarodno prepoznata.

Detaljna razrada strateških ciljeva iskazana je kroz akcijski plan gdje je svaki cilj razrađen kroz konkretne mjere i aktivnosti s jasno definiranim nositeljima, suradnicima, rokovima provedbe i izvorom financiranja.

6.5. Mjere i aktivnosti

Svrha ovog dijela je definirati konkretne mjere, aktivnosti, rokove i nositelje provedbe s ciljem razvoja održivog, kvalitetnog i cjelogodišnjeg turizma u razdoblju 2026–2030. Mjere i aktivnosti razrađene su u skladu sa strateškim ciljevima. Svaka mjera sadrži opis, vremenski okvir provedbe, nositelje i sunositelje odgovornosti i indikativne izvore financiranja. Mjere su posebno usmjerene na sustave koji su u analizi prihvatnog kapaciteta ocijenjeni kao visoko ili kritično opterećeni, osobito promet, smještajne kapacitete, prostor, javne površine, plaže i društvenu prihvatljivost turizma.⁴

Slika 86. Prijedlog mjera, aktivnosti, rokova i nositelja provedbe – Strateški cilj 1

Br.	Mjera	Aktivnost	Nositelj	Sunositelji	Vremenski rok	Izvor financiranja
STRATEŠKI CILJ 1: Uspostaviti integrirani sustav upravljanja prihvatnim kapacitetom						
1.1	 Uspostava koordinacijskog tijela za prihvatni kapacitet	Osnivanje stalnog međuresornog tijela za praćenje pokazatelja prihvatnog kapaciteta, usklađivanje provedbe mjera i pripremu godišnjih preporuka za upravljanje opterećenjima.	 Grad Dubrovnik	 TZ Dubrovnik, komunalna društva, Lučka uprava, Sveučilište u Dubrovniku, ZOD	 2026.; kontinuirano	 Proračun Grada, TZ Dubrovnik
1.2	 Uvođenje redovitog monitoringa prihvatnog kapaciteta	Godišnje prikupljanje i analiza podataka za ključne pokazatelje: smještaj, potražnju, plaže, promet, vodu, energiju, otpad, javni prostor i društvene percepcije.	 Grad Dubrovnik / Sveučilište u Dubrovniku	 TZ Dubrovnik, komunalna društva, Libertas, Lučka uprava	 Godišnje; od 2026.	 Proračun Grada, EU Obzor, NPOO
1.3	 Integracija digitalnih sustava upravljanja u Smart City platformu	Objedinjavanje prometnih, turističkih, komunalnih i prostornih podataka u centralnu nadzornu platformu; API integracija s nacionalnim i lokalnim sustavima.	 Grad Dubrovnik – IT	 TZ Dubrovnik, komunalna društva, EU EIC partneri	 2026.–2028.	 EU Digitalna Europa, NPOO
1.4	 Platforma otvorenih podataka o opterećenjima destinacije	Objavlivanje anonimiziranih podataka u otvorenom formatu za istraživače, javnu upravu i poslovni sektor; razvoj nadzorne ploče za javno praćenje pokazatelja.	 Grad Dubrovnik / Sveučilište u Dubrovniku	 TZ Dubrovnik, istraživači, IT partneri	 2026.–2027.	 EU Obzor, Grad Dubrovnik

⁴ Kratice: TZ – Turistička zajednica | ZOD – Zavod za obnovu Dubrovnika | DNŽ – Dubrovačko-neretvanska županija | ERDF – Europski fond za regionalni razvoj | NPOO – Nacionalni plan oporavka i otpornosti | ESF+ – Europski socijalni fond | HTZ – Hrvatska turistička zajednica | EAFRD – Europski poljoprivredni fond za ruralni razvoj | APN – Agencija za pravni promet nekretninama | HZZ – Hrvatski zavod za zapošljavanje | MZO – Ministarstvo znanosti i obrazovanja | CEF – Instrument za povezivanje Europe | CLIA – Cruise Lines International Association | EIC – Europsko inovacijsko vijeće | NEB – Novi europski Bauhaus | VR/AR – Virtualna/proširena stvarnost

Slika 87. Prijedlog mjera, aktivnosti, rokova i nositelja provedbe – Strateški cilj 2

Br.	Mjera	Aktivnost	Nositelj	Sunositelji	Vremenski rok	Izvor financiranja
 STRATEŠKI CILJ 2: Ograničiti rast smještajnih kapaciteta i očuvati rezidencijalnu funkciju prostora						
2.1	 Regulacija i stabilizacija kratkoročnog turističkog najma u povijesnoj jezgri	Izmjena prostorno-planskih akata i lokalnih propisa u skladu sa zakonskim ovlastima; uspostava registra dozvola i praćenje udjela turističke namjene u stambenom fondu povijesne jezgre.	 Grad Dubrovnik	 Ministarstvo turizma, TZ Dubrovnik, -Ministarstvo prostornoga uređenja	 2026.	 —
2.2	 Stabilizacija rasta nekomercijalnog i kratkoročnog smještaja u najopterećenijim zonama	Ograničavanje izdavanja novih rješenja za kratkoročni najam na razini destinacije, uz fokus na stabilizaciju postojećih kapaciteta.	 Grad Dubrovnik	 Nadležna upravna tijela, TZ Dubrovnik	 Kratkoročno (1–2 god.)	 Proračun Grada
2.3	 Postupno smanjenje udjela turističke namjene u stambenom fondu	Korištenje fiskalnih, regulatornih i upravljačkih alata za smanjenje udjela turističkih stanova prema referentnim vrijednostima.	 Grad Dubrovnik	Porezna uprava, Ministarstvo turizma, Ministarstvo prostornoga uređenja	 Srednjoročno (3–5 god.)	 Proračun Grada, državni programi
2.4	 Program Dubrovačke stanogradnje	Otkup i obnova stanova za mlade obitelji unutar zidina i u drugim opterećenim zonama; najam po reguliranoj cijeni i praćenje rezidencijalne funkcije.	 Grad Dubrovnik	 Agencija za razvoj DNŽ, APN, -ZOD	 Kontinuirano do 2030.	 Proračun Grada, Nacionalni fond stanovanja
2.5	 Praćenje strukture i učinaka smještajnih kapaciteta	Redovito praćenje strukture smještaja, broja kreveta, udjela turističkih stanova i povezanih ekonomskih učinaka.	 Grad Dubrovnik / TZ Dubrovnik	 Privatni sektor, Sveučilište u Dubrovniku	 Kontinuirano	 TZ Dubrovnik, Grad Dubrovnik

Slika 88. Prijedlog mjera, aktivnosti, rokova i nositelja provedbe – Strateški cilj 3

Br.	Mjera	Aktivnost	Nositelj	Sunositelji	Vremenski rok	Izvor financiranja
 STRATEŠKI CILJ 3: Smanjiti vršna prometna opterećenja i uspostaviti funkcionalan sustav održive mobilnosti						
3.1	 Puna automatizacija posebne zone prometnog reguliranja oko UNESCO jezgre	Zamjena mješovitog modela nadzora digitalnom automatizacijom; ugradnja kamera i senzora za automatsko prepoznavanje tablica.	 Grad Dubrovnik – Promet	 Policijska uprava, IT partneri	 2026.	 Grad Dubrovnik, ERDF
3.2	 Proširenje zone prometnog reguliranja na šire gradsko područje	Izrada prometne studije, javna rasprava, izmjena prostornog plana i fazna implementacija zone.	 Grad Dubrovnik	 DNŽ, HAC, prometne službe	 2027.–2028.	 ERDF, CEF prometni fond
3.3	 Razvoj P+R sustava na rubovima grada	Izgradnja novih P+R čvorišta s integriranim javnim prijevozom, tarifnom integracijom i informacijskim sustavom.	 Grad Dubrovnik	 Libertas, HAC, privatni partneri	 2026.–2027.	 ERDF, Grad Dubrovnik
3.4	 Jačanje javnog i shuttle prijevoza u sezoni	Povećanje frekvencije i kapaciteta javnog prijevoza u vršnim razdobljima; razvoj sezonskih shuttle linija prema opterećenim zonama.	 Libertas – gradski prijevoz	 Grad Dubrovnik, TZ Dubrovnik, prijevoznici	 Kratkoročno; kontinuirano	 Grad Dubrovnik, prihodi prijevoza, EU fondovi
3.5	Uvođenje flote elektro autobusa na linijama prema aerodromu i Župi dubrovačkoj	Nabava e-autobusa, izgradnja punionične infrastrukture, uspostava novih linija i reda vožnje.	 Libertas – gradski prijevoz	 Grad Dubrovnik, Ministarstvo mora, DNŽ	 2026.–2028.	 EU Fond za pravednu tranziciju, Vlada RH
3.6	 Digitalno praćenje prometa i parkiranja	Uvođenje digitalnih sustava za praćenje prometnih tokova, zauzetosti parkirališta i informiranje o alternativnim pravcima.	 Grad Dubrovnik – Promet	 Prometne službe, komunalna društva, IT partneri	 2026.–2028.; kontinuirano	 Grad Dubrovnik, EU Digitalna Europa

Slika 89. Prijedlog mjera, aktivnosti, rokova i nositelja provedbe – Strateški cilj 4

Br.	 Mjera	 Aktivnost	 Nositelj	 Sunositelji	 Vremenski rok	 Izvor financiranja
 STRATEŠKI CILJ 4: Prostorno i vremenski redistribuirati turističke tokove						
4.1	 Nadogradnja Dubrovnik Passa s predviđanjem gužvi u stvarnom vremenu	Implementacija senzora ulaz/izlaz na atrakcijama, razvoj algoritma predviđanja te live prikaz na webu i aplikaciji.	 Grad Dubrovnik	 TZ Dubrovnik, IT partneri, upravitelji atrakcija	 2026.	 Prihodi od Dubrovnik Passa, EU Digitalna Europa
4.2	 Obvezna rezervacija i vremenski termin za posjete gradskim zidinama	Uvođenje slot-bookinga i kapacitetnih ograničenja; integracija u Dubrovnik Pass platformu.	 Grad Dubrovnik	 TZ Dubrovnik, ZOD, Dubrovnik Pass, upravitelji atrakcija	 2026.	 Prihodi od ulaznica, EU fondovi
4.3	 Bus Web Shop za operatere jednodnevnih izleta	Obvezna digitalna rezervacija dolazaka autobusa s turistima; koordinacija s turoperatorima i prijevoznicima.	 Grad Dubrovnik	 TZ Dubrovnik, prijevoznici, turoperator	 Kontinuirano	 Vlastiti prihodi, EU fondovi
4.4	 Prostorna disperzija turističkih aktivnosti	Usmjeravanje turističkih tokova prema manje opterećenim dijelovima destinacije i razvoj alternativnih ruta izvan povijesne jezgre.	 TZ Dubrovnik	 Grad Dubrovnik, lokalne TZ, privatni sektor	 Kratkoročno–srednjoročno	 TZ Dubrovnik, HTZ marketing, EU fondovi
4.5	 Vremenska disperzija potražnje	Poticanje posjeta izvan vršnih razdoblja kroz programske, kulturne i marketinške aktivnosti.	 TZ Dubrovnik	 Privatni sektor, kulturne ustanove, Grad Dubrovnik	 Srednjoročno	 TZ Dubrovnik, HTZ, privatni sektor
4.6	 Upravljanje kruzing turizmom i dnevnim posjetima	Provedba pravila o najviše dva broda dnevno, koordinacija rasporeda s CLIA-om i razvoj alternativnih itinerara za kruzing putnike.	 Lučka uprava Dubrovnik	 Grad Dubrovnik, TZ Dubrovnik, CLIA, kruzing kompanije	 Kontinuirano	 Lučke pristojbe, sredstva kruzing operatera

Slika 90. Prijedlog mjera, aktivnosti, rokova i nositelja provedbe – Strateški cilj 5

Br.	Mjera	Aktivnost	Nositelj	Sunositelji	Vremenski rok	Izvor financiranja
 STRATEŠKI CILJ 5: Ojačati otpornost komunalne infrastrukture i učinkovitost korištenja resursa						
5.1	 Upravljanje potrošnjom vode u vršnim razdobljima	Uvođenje operativnih i poticajnih mjera za racionalnu potrošnju vode u turističkim objektima.	 JLS / komunalna društva	 Turistički objekti, TZ Dubrovnik	 Kratkoročno (1–2 god.)	 Proračun Grada, komunalna naknada, EU fondovi
5.2	 Povećanje učinkovitosti korištenja vode u turizmu	Poticanje ugradnje učinkovitih opreme za smanjenje potrošnje vode u smještajnim i ugostiteljskim objektima.	 JLS / privatni sektor	 Komunalna društva, TZ Dubrovnik	 Srednjoročno (3–5 god.)	 Privatne investicije, EU fondovi
5.3	 Upravljanje potrošnjom električne energije u sezoni	Operativne i informativne mjere za smanjenje potrošnje električne energije u vršnim danima.	 JLS / energetski subjekti	 Turistički objekti, privatni sektor	 Kratkoročno	 Energetski programi, privatne investicije
5.4	 Povećanje energetske učinkovitosti turističkih objekata	Poticanje energetske obnove, obnovljivih izvora i učinkovite opreme u turizmu.	 JLS / privatni sektor	 Energetski subjekti, Ministarstvo gospodarstva	 Srednjoročno	 ERDF, NPOO, privatne investicije
5.5	 Unaprjeđenje sustava gospodarenja otpadom u sezoni	Prilagodba učestalosti i logistike prikupljanja otpada sezonskim opterećenjima.	 Komunalna društva	 Grad Dubrovnik, TZ Dubrovnik, privatni sektor	 Kratkoročno	 Komunalna naknada, Fond za zaštitu okoliša
5.6	 Smanjenje količine otpada iz turizma	Mjere smanjenja otpada i poticanje selektivnog prikupljanja u turističkom sektoru.	 JLS / TZ Dubrovnik	 Privatni sektor, komunalna društva	 Srednjoročno	 Fond za zaštitu okoliša, privatni sektor
5.7	 Sustavno praćenje komunalnih opterećenja	Redovito praćenje potrošnje vode, energije i količina otpada u vršnim razdobljima.	 JLS / komunalna društva	 Sveučilište u Dubrovniku, TZ Dubrovnik	 Kontinuirano	 Proračun Grada, komunalna društva
5.8	 Uvođenje turističkog ekološkog doprinosa	Izrada pravne, ekonomske i operativne analize modela doprinosa, određivanje obuhvata obveznika, visine i razdoblja primjene, uspostava načina naplate i priprema odluke Gradskog vijeća. Evidentiranje sredstava i redovito izvješćivanje.	 Grad Dubrovnik	 TZ Dubrovnik, nadležna tijela i institucije	 Kratkoročno (uz kontinuiranu provedbu)	 Proračun Grada (za uspostavu sustava), turistički ekološki doprinos (namjenska sredstva)

Slika 91. Prijedlog mjera, aktivnosti, rokova i nositelja provedbe – Strateški cilj 6

Br.	Mjera	Aktivnost	Nositelj	Sunositelji	Vremenski rok	Izvor financiranja
 STRATEŠKI CILJ 6: Jačati društvenu prihvatljivost turizma i kvalitetu života stanovnika						
6.1	 Jačanje društvene prihvatljivosti turizma	Provedba mjera koje smanjuju negativne učinke turizma na svakodnevni život stanovnika i povećavaju osjećaj uključenosti.	 Grad Dubrovnik	 TZ Dubrovnik, gradski kotarevi, Sveučilište u Dubrovniku	 Kratkoročno–srednjoročno	 Proračun Grada, TZ Dubrovnik
6.2	 Sustavno praćenje stavova lokalnog stanovništva	Redovita anketa i istraživanja stavova stanovništva o učincima turizma, kvaliteti života, gužvama, javnom prostoru i troškovima života.	 Grad Dubrovnik / TZ Dubrovnik	 Sveučilište u Dubrovniku, istraživači	 Kontinuirano	 Proračun Grada, EU Obzor
6.3	 Očuvanje priuštivosti stanovanja	Usklađivanje stambenih i turističkih politika radi zaštite dostupnog stanovanja i praćenja indeksa priuštivosti.	 Grad Dubrovnik	 APN, Ministarstvo prostornoga uređenja, DNŽ	 Srednjoročno (3–5 god.)	 Proračun Grada, državni stambeni programi
6.4	 Razvoj programa za ostanak mladih stručnjaka u turizmu i kulturi	Stipendije, subvencionirani najam i mentorski programi za mlade koji se zapošljavaju u turizmu, kulturi i kreativnim industrijama.	 Grad Dubrovnik / HZZ	 TZ Dubrovnik, Sveučilište u Dubrovniku, privatni sektor	 2026.–2030.	 ESF+, Grad Dubrovnik
6.5	 Povećanje kvalitete zaposlenosti u turizmu	Poticanje stabilnijih i kvalitetnijih oblika zapošljavanja, profesionalizacije rada i usklađivanja obrazovanja s potrebama turizma.	 Grad Dubrovnik / HZZ	 Privatni sektor, Sveučilište u Dubrovniku, strukovne škole	 Srednjoročno	 ESF+, privatni sektor
6.6	 Transparentno izvješćavanje o društvenim učincima turizma	Redovito javno informiranje o učincima turizma na kvalitetu života, stanovanje, javni prostor i lokalnu zajednicu.	 Grad Dubrovnik / TZ Dubrovnik	 Sveučilište u Dubrovniku, gradski kotarevi	 Kontinuirano	 Proračun Grada, TZ Dubrovnik

Slika 92. Prijedlog mjera, aktivnosti, rokova i nositelja provedbe – Strateški cilj 7

Br.	Mjera	Aktivnost	Nositelj	Sunositelji	Vremenski rok	Izvor financiranja
 STRATEŠKI CILJ 7: Razvijati proizvode veće dodane vrijednosti i manjeg prostornog pritiska						
7.1	 Razvoj kongresne i MICE infrastrukture	Inventarizacija kongresnih kapaciteta, izrada MICE strategije, promocija na međunarodnim burzama susreta i razvoj incentive programa.	 TZ Dubrovnik / HGK	 Privatni sektor, Grad Dubrovnik	 2026.–2028.	 ERDF, privatne investicije
7.2	 Kreiranje gastronomskih i enoturističkih ruta	Razvoj zajedničke destinacijske priče s okolišnim općinama; certifikacija ruta; plasman na online tržišta i u turoperatorске kataloge.	 TZ Dubrovnik	 LAG-ovi, lokalni OPG-ovi, privatni sektor	 2026.–2027.	 EAFRD, LEADER
7.3	 Razvoj kulturno-baštinskog turizma izvan gradske jezgre	Tematizacija Elafita, Konavala i šireg urbanog područja kao turističkog proizvoda; razvoj interpretacijskih sadržaja i veza.	 TZ Dubrovnik	 Lokalne TZ, Grad Dubrovnik, Ministarstvo kulture	 2026.–2029.	 ERDF, Grad Dubrovnik
7.4	 Premium doživljajni paketi s noćenjem	Razvoj i plasman tailor-made premium paketa u hotelima, vilama, jedriličarskim charterima i lokalnim doživljajima.	 TZ Dubrovnik / HTZ	 Hotelijeri, agencije, privatni sektor	 2026.–2027.	 Vlastita sredstva sektora, HTZ marketing
7.5	 Razvoj zdravstvenog i wellness turizma	Mapiranje potencijala, umrežavanje s medicinskim institucijama, razvoj paketa i certifikacija pružatelja.	 TZ Dubrovnik / OB Dubrovnik	 Privatni sektor, Ministarstvo zdravstva	 2027.–2029.	 ERDF, privatne investicije
7.6	 Jačanje lokalne dodane vrijednosti turizma	Poticanje lokalnih dobavljača, kratkih lanaca vrijednosti i uključivanje lokalnih proizvoda u turističku ponudu.	 Grad Dubrovnik / TZ Dubrovnik	 Privatni sektor, LAG-ovi, OPG-ovi	 Srednjoročno	 EAFRD, LEADER, privatni sektor

Slika 93. Prijedlog mjera, aktivnosti, rokova i nositelja provedbe – Strateški cilj 8

Br.	Mjera	Aktivnost	Nositelj	Sunositelji	Vremenski rok	Izvor financiranja
 STRATEŠKI CILJ 8: Očuvati baštinu, autentičnost i javni prostor kao temelj održive konkurentnosti						
8.1	 Provedba UNESCO Plana upravljanja povijesnom jezgrom	 Godišnja revizija dokumenata, nadzor provedbe mjera zaštite, koordinacija s nadležnim tijelima i COMOS-om.	 Grad-Dubrovnik / ZOD	 Ministarstvo kulture, TZ-Dubrovnik	 Kontinuirano do 2030.	 Državni proračun, EU-fondovi (ERDF)
8.2	 Smanjenje indeksa ranjivosti povijesne jezgre za min. 20%	 Godišnje mjerenje senzorima i analizom podataka o prometnom i turističkom opterećenju; objava javnog izvješća.	 Sveučilište u-Dubrovniku	 Grad-Dubrovnik, ZOD	 Godišnje; cilj 2029.	 Grad-Dubrovnik, EU-Obzor
8.3	 Obnova fortifikacijskog sustava i javnih površina unutar zidina	 Godišnji konzervatorski zahvati na zidinama, kulama i javnim površinama prema planu ZOD-a.	 ZOD—Zavod za obnovu Dubrovnika	 Ministarstvo kulture, Grad-Dubrovnik	 Godišnje do 2029.	 Državni proračun, Dubrovnik-Pass prihodi
8.4	 Revitalizacija bivše tvornice-TUP-a Gruž	 Projektiranje, ishođenje dozvola i gradnja; kulturno-društvene sadržaje; održive turističke; programe rane industrije; zaštićenu zelenu kreativnu industriju.	 Grad-Dubrovnik	 Ministarstvo kulture, EU-NEB program	 2026.–2027.	 EU Novi europski-Bauhaus, Grad-Dubrovnik
8.5	 Digitalizacija kulturno-baštinskog sadržaja	 Razvoj VR/AR aplikacija za interpretaciju baštine + umrežajima, interaktivni kioska i digitalnih vodiča.	 ZOD / Grad-Dubrovnik	 Sveučilište u-Dubrovniku, privatni partneri	 2026.–2029.	 EU-Kreativna-Europa, ERDF
8.6	 Regulacija korištenja javnih površina i vizualnog opterećenja	 Usklađivanje režima korištenja javnih površina, terasa, događanja, signalizacije i privremenih prostornih struktura s privatnim kapacitetom prostora.	 Grad-Dubrovnik	 Komunalne službe, konzervatorski odjel, TZ-Dubrovnik	 Kratkoročno–srednjoročno	 Proračun-Grada, komunalna-naknada

6.6. Popis projekata

Popis projekata predstavlja provedbeni dio Plana upravljanja turističkom destinacijom Dubrovnik te obuhvaća projekte koji izravno ili posredno doprinose ostvarivanju njegovih strateških ciljeva. Njihov doprinos posebno se očituje u upravljanju prihvatnim kapacitetom destinacije, prostornoj i vremenskoj redistribuciji turističkih tokova, razvoju održive mobilnosti, povećanju otpornosti komunalne i javne infrastrukture, produljenju turističke sezone, razvoju proizvoda veće dodane vrijednosti te očuvanju kulturne i prirodne baštine, javnog prostora i kvalitete života lokalnog stanovništva. Uvrštavanje projekata u Plan ne temelji se isključivo na njihovoj neposrednoj povezanosti s turizmom. U obzir su uzeti i širi razvojni projekti koji utječu na funkcionalnost destinacije, dostupnost i kvalitetu javnih usluga, sigurnost, mobilnost, uređenost prostora, društvenu održivost te kvalitetu boravka stanovnika i posjetitelja. Takav pristup proizlazi iz činjenice da održivo upravljanje turističkom destinacijom zahtijeva koordinirano djelovanje u području turizma, prometa, prostora, okoliša, kulture, sporta, društvene i komunalne infrastrukture.

Prikazani popis izrađen je na temelju projektnih prijedloga i podataka koji su izrađivaču Plana bili dostavljeni tijekom postupka njegove izrade. Slijedom toga, popis ne predstavlja zatvoren ni konačan katalog svih projekata relevantnih za razvoj destinacije. Tijekom provedbenog razdoblja Plana mogu se uključiti i drugi projekti javnog, privatnog i civilnog sektora, uključujući projekte poduzetnika, turističkih i drugih gospodarskih subjekata, ustanova, udruga i drugih organizacija, pod uvjetom da su usklađeni sa strateškim ciljevima, mjerama i načelima održivog upravljanja destinacijom. Uključivanje naknadno identificiranih projekata potrebno je temeljiti na jasnoj procjeni njihova doprinosa održivosti destinacije, kvaliteti života lokalnog stanovništva, smanjenju prostornih i vremenskih opterećenja, razvoju cjelogodišnje i kvalitetnije turističke ponude te očuvanju prirodnih, kulturnih i društvenih resursa. Time se omogućuje da projektni portfelj ostane otvoren, prilagodljiv i usklađen s novim razvojnim potrebama, inicijativama dionika i dostupnim mogućnostima financiranja.

Radi preglednosti i lakšeg sagledavanja njihova ukupnog doprinosa, projekti su grupirani prema dominantnom području djelovanja i povezani s odgovarajućim strateškim ciljevima Plana. Pojedini projekt može doprinositi ostvarenju više strateških ciljeva, pri čemu se kao osnovica za njegovo razvrstavanje određuje područje u kojem se očekuje njegov najizraženiji razvojni i upravljački učinak. U glavnom dijelu Plana projekti se prikazuju u sažetom obliku, s naglaskom na njihovu svrhu, nositelja provedbe, razdoblje realizacije, ključne aktivnosti, očekivane rezultate i doprinos strateškim ciljevima. Cjeloviti projektni obrasci, koji uključuju detaljne tehničke, administrativne i financijske podatke, status studijske i projektne dokumentacije, izvore financiranja te druge podatke važne za pripremu i provedbu, dostupni su na poveznici [Popis i profil projekata](#).

Na taj se način osigurava preglednost Plana kao strateško-upravljačkog dokumenta, uz zadržavanje cjelovitih informacija potrebnih za operacionalizaciju, praćenje, ažuriranje i izvještavanje o provedbi pojedinih projekata. Otvorenost projektnog portfelja dodatno omogućuje uključivanje novih razvojnih inicijativa tijekom razdoblja provedbe, bez potrebe da se svaki novi projekt unaprijed navede u trenutku donošenja Plana.

6.6.1. Kategorizacija projekata prema dominantnom području doprinosa

Radi preglednijeg prikaza i jasnijeg povezivanja sa strateškim ciljevima Plana, projekti su razvrstani prema dominantnom području njihova razvojnog i upravljačkog doprinosa, uz napomenu da pojedini projekt može istodobno doprinositi većem broju područja i strateških ciljeva.

Slika 94. Popis projekata - Upravljanje destinacijom, mobilnost i promet

Kategorija	Naziv projekta	Nositelji	Razdoblje provedbe	Ukupno procijenjena vrijednost	Opis područja doprinosa	Razina prioriteta
A. UPRAVLJANJE DESTINACIJOM, DIGITALIZACIJA I POSJETITELJSKI TOKOVI						
 Upravljanje destinacijom	RTC – nastavak projekta	Grad Dubrovnik	kontinuirana inicijativa; rokovi nisu navedeni	nije navedena u profilu	upravljanje destinacijom; prihvatni kapacitet; koordinacija mjera	Visoka
 Upravljanje destinacijom	Plan upravljanja svjetskim dobrom UNESCO-a "Starim gradom Dubrovnikom"	Grad Dubrovnik; Zavod za obnovu Dubrovnika; Ministarstvo kulture	2021. – 2026.	nije iskazana u jedinstvenim iznosu	zaštita baštine; upravljanje jezgrom; kontrola turističkog opterećenja	Visoka
 Upravljanje posjetiteljskim tokovima	COOL NOONS	DURA (partner); AVITEM (vodeći partner)	1. 1. 2024. – 1. 10. 2026.	2.346.926,91 EUR	upravljanje tokovima; klimatska prilagodba; uroda kretanja	Srednja
 Upravljanje baštinom i klimatska otpornost	HERIT ADAPT	DURA (partner); Regija zapadne Grčke (vodeći partner)	1. 1. 2024. – 30. 9. 2026.	2.998.740,00 EUR	zaštita kulturne baštine; digital twin; klimatska otpornost	Srednja
 Digitalizacija i disperzija	VALUE PLUS	DURA (partner); Grad Ravenna (vodeći partner)	1. 2. 2024. – 30. 7. 2026.	2.749.570,00 EUR	disperzija tokova; izvansezonska ponuda; kulturne četvrti	Srednja
 Posjetiteljski tokovi i lokalna zajednica	PPT – People Powered Tourism	DURA (partner); Grad Szeged (vodeći partner)	1. 4. 2025. – 31. 3. 2028.	2.538.365,00 EUR	lokalne zajednice; manje posjećena područja; disperzija	Srednja
 Inkluzivni turizam i digitalizacija	SITE	DURA (partner); Sveučilište u Trstu (vodeći partner)	1. 3. 2024. – 31. 8. 2026.	2.076.608,68 EUR	pristupačnost; inkluzivna iskustva; digitalizacija kulturnih sadržaja	Srednja
 Digitalizacija i pametno upravljanje	TOURISM 4.0	DURA (partner); Federturismo Confindustria (vodeći partner)	25 mjeseci; projekt završen	1.300.000,00 EUR	digitalna transformacija MSP-ova; pametna i održiva rješenja	Srednja
 Digitalizacija, mobilnost i održivost	FOOTPRINTS	DURA i Grad Dubrovnik (transforni partneri); Općina Ravenna (vodeći partner)	2025. – 2026.	5.000.000,00 EUR	podatkovna platforma; odgovorno ponašanje posjetitelja; meka mobilnost	Visoka
B. MOBILNOST I PROMET						
 Regulacija prometa i pristupa	Zona posebnog prometnog režima – nadogradnja sustava, nadovezivanje na Park & Ride sustav	Grad Dubrovnik	od 2. 6. 2025.; završetak nije naveden	nije navedena u profilu	regulacija pristupa; smanjenje prometnog opterećenja; zaštita jezgre	Visoka
 Održiva mobilnost i promet	Park'n'Ride	Grad Dubrovnik	završetak 2028.; EU sredstva	6.474.764,16 EUR s PDV-om	rasterećenje povijesne jezgre; integracija parkiranja i javnog prijevoza	Visoka
 Prometna infrastruktura i dostupnost	Autobusna stanica i parking Trsteno – istok	Grad Dubrovnik	ožujak 2026. – 31. 12. 2026.	150.000,00 EUR (II. faza)	pristupačnost Arboretumu; sigurnost javnog prijevoza; lokalna dostupnost	Srednja
 Pomorska infrastruktura i dostupnost	Razvoj pomorske infrastrukture u luci Dubrovnik – Batahovina II	Lučka uprava Dubrovnik	1. 11. 2025. – 31. 12. 2029.	27.767.088,00 EUR	pomorska povezanost; dostupnost otoka; trajektni promet; rasterećenje sustava	Visoka

Napomena: Podaci o nositelju, razdoblju provedbe i ukupno procijenjenoj vrijednosti navedeni su prema dostavljenim projektnim profilima i programskim sažecima.

Slika 95. Popis projekata - Javni prostor, zelena infrastruktura, komunalna otpornost i zaštita

Kategorija	Naziv projekta	Nositelj	Razdoblje provedbe	Ukupno procijenjena vrijednost	Opis područja doprinosa	Razina prioriteta
C. JAVNI PROSTOR, OBALNA I ZELENA INFRASTRUKTURA						
 Javni prostor i zelena infrastruktura	Park Gradac	Grad Dubrovnik	2024. – 2026.	4.414.625,00 € (s PDV-om)	zelena infrastruktura; klimatska otpornost; kvaliteta javnog prostora	Visoka
 Javne površine povijesne jezgre	Sanacija pločnika na Poljani Marina Držića	Grad Dubrovnik; Zavod za obnovu Dubrovnika	9. 2. 2026. – završetak nije moguće precizno odrediti	nije navedena u profilu	javne površine jezgre; sigurnost pješaka; oborinska odvodnja	Visoka
 Javni prostor povijesne jezgre	Poljana Ruđera Boškovića	Grad Dubrovnik; Zavod za obnovu Dubrovnika	2023. – nije navedeno	nije navedena u profilu	uređenje javnog prostora jezgre; baština; kvaliteta boravka	Srednja
 Javni prostor i zelena infrastruktura	Park Platana	Grad Dubrovnik	veljača 2026. – listopad 2026.	1.048.805,05 EUR s PDV-om	javni prostor Pila; zelena infrastruktura; kvaliteta boravka	Visoka
 Baština i zelena infrastruktura	Park Mayneri	Grad Dubrovnik	3. 3. 2026. – kraj 2027.	1.684.203,15 EUR odnosno 1.746.595,45 EUR s PDV-om	baština i zelena infrastruktura na Lopudu; klimatska otpornost	Srednja
 Obalna infrastruktura i javni prostor	Plato na spoju šetnice Uvale Lapad	Grad Dubrovnik	nakon donošenja izmjena PPUG/GUP-a – nije navedeno	nije navedena u profilu	obalna infrastruktura; javni prostor uz more; kvaliteta boravka	Srednja
 Urbana zelena infrastruktura	Zelena infrastruktura - Drvored Vojnović	Grad Dubrovnik	2. 7. 2026. – 31. 12. 2026.	oko 343.125,00 EUR s PDV-om	mikroklima; urbana zelena infrastruktura; prilagodba klimatskim promjenama	Visoka
 Urbana zelena infrastruktura	Zelena infrastruktura - Zeleni prsten oko Grada	Grad Dubrovnik	24. 6. 2026. – 31. 12. 2026.	447.912,25 EUR s PDV-om	zeleni koridori; klimatska otpornost; rekreacijski sadržaji	Visoka
 Javni parkovi i prirodna rješenja	Uređenje Parka Bogišić	Grad Dubrovnik	jesen 2026. – nije navedeno	1.658.723,95 EUR	bioraznolikost; prirodna rješenja; kvaliteta života	Visoka
D. KOMUNALNA, OKOLIŠNA I ZAŠTITNA INFRASTRUKTURA						
 Javna komunalna infrastruktura	Javni WC u ulici Marojice Kaboge	UTD; Grad Dubrovnik; Čistoća d.o.o.	nije navedeno – lipanj 2026.	563.000,00 € bez PDV-a	javna komunalna infrastruktura; higijenski kapaciteti jezgre	Visoka
 Oborinska odvodnja i okoliš	PB - Lopud oborinska	Grad Dubrovnik	2026. – završetak ovisi o dozvoli i sredstvima	nije navedena u profilu	oborinska odvodnja; zaštita mora i okoliša; komunalna otpornost	Visoka
 Zaštita obale i sigurnost	Zaštita od odrona uvala Miramare - Bellevue	Grad Dubrovnik	jesen 2026. – nije navedeno	1.090.238,63 EUR s PDV-om	zaštita obale; sigurnost posjetitelja; sanacija prirodnog rizika	Visoka
 Energetska učinkovitost javne infrastrukture	Energetska obnova Gospino polje	Grad Dubrovnik	kraj 2025. – 31. 12. 2026.	4.866.354,63 EUR s PDV-om	energetska učinkovitost; smanjenje potrošnje; klimatska prilagodba	Visoka
 Oborinska odvodnja i otpornost	Montovjerna Batala oborinska odvodnja - kružni tok Batala	Grad Dubrovnik	nije navedeno – 31. 12. 2026.	3.023.390,00 €	oborinska odvodnja; otpornost na intenzivne oborine; prometna sigurnost	Visoka

Napomena: U tablici su prikazani projekti iz dostavljenih projektnih profila koji se primarno odnose na javni prostor, zelenu infrastrukturu, komunalnu otpornost i zaštitu.

Slika 96. Popis projekata – Baština, kultura, sport i društvena infrastruktura

Kategorija	Naziv projekta	Nositelj	Razdoblje provedbe	Ukupno procijenjena vrijednost	Opis područja doprinosa	Razina prioriteta
E. KULTURNA BAŠTINA, INTERPRETACIJA I RAZVOJ DOŽIVLJAJA						
 Kulturna baština i disperzija	Tvrđava Imperijal	Grad Dubrovnik; Zavod za obnovu Dubrovnika; Muzej Domovinskog rata Dubrovnik	2026. – nije navedeno	230.000,00 € za projektnu dokumentaciju; ukupna vrijednost obnove nije utvrđena	revitalizacija kulturno-povijesne infrastrukture; novi cjelogodišnji sadržaji; disperzija izvan jezgre	Visoka
 Arheološka baština i interpretacija	Arheološki muzej Pustijerna	Grad Dubrovnik; Zavod za obnovu Dubrovnika; Dubrovački muzeji	pripremne faze od 2016.; nastavak 2026. – nije navedeno	nije navedena u profilu	prezentacija arheološke baštine; muzejska infrastruktura; interpretacija lokaliteta	Srednja
 Kulturna baština na Lokrumu	Uređenje Benediktinskog samostana i Maksimilijanovog ljetnikovca na Lokrumu	Grad Dubrovnik; Zavod za obnovu Dubrovnika; JU Rezervat Lokrum	2027. – 2028.	utvrđuje se godišnjim programima zaštite kulturnih dobara za 2027. i 2028.	zaštita kulturne baštine; očuvanje Lokruma i UNESCO kontaktne zone	Visoka
 Spomenička baština	Palača Sponza – unutarnje uređenje 2. faza	Grad Dubrovnik; Zavod za obnovu Dubrovnika; Državni arhiv u Dubrovniku	nije navedeno u profilu	nije navedena u profilu	zaštita spomenika kulture; obogaćivanje kulturne ponude jezgre	Visoka
 Kulturna baština	Vila Banac – uređenje taraca	Grad Dubrovnik; Zavod za obnovu Dubrovnika	11. 10. 2025. – 2026.	445.552,31 EUR s PDV-om	obnova zaštićenog kulturnog dobra; očuvanje baštine	Srednja
 Interpretacijski centar i disperzija	Ljetnikovac Gučetić – interpretacijski centar	Grad Dubrovnik; Zavod za obnovu Dubrovnika	nije navedeno u profilu	nije navedena u profilu	disperzija prema Rijeci dubrovačkoj; društveno-kulturni sadržaji	Srednja
 Kulturni turizam i interpretacija	Kuća filma Dubrovnik – Interpretacijski centar filma (Kinematografi)	Grad Dubrovnik; Kinematografi Dubrovnik	nije navedeno u profilu	nije navedena u profilu	filmski turizam; interpretacija filmske baštine; cjelogodišnja kulturna ponuda	Srednja
 Kulturno-društvena revitalizacija	TUP – Novi europski Bauhaus – nadogradnja i nastavak projekta	Grad Dubrovnik	travanj 2022. – nije navedeno	nije navedena u profilu	revitalizacija urbane baštine; kulturno-društveno središte; sadržaji izvan jezgre	Visoka
F. SPORTSKA, DRUŠTVENA I OBRAZOVNA INFRASTRUKTURA						
 Društvena infrastruktura	Centar za starije osobe Ragusa	Grad Dubrovnik	2024. – 2026.	21.113.808,20 € (s PDV-om, uključujući opremanje)	socijalna infrastruktura; kvaliteta života; društvena održivost destinacije	Visoka
 Sportsko-kongresna infrastruktura	Izgradnja multifunkcionalne dvorane u Gospinom polju	Grad Dubrovnik	2020./2021. – ulazak u fazu izgradnje 2026.	nije navedena u profilu	sportsko-kongresna infrastruktura; događanja; produljenje sezone	Visoka
 Sportska infrastruktura	Uređenje stadiona u Lapadu	Grad Dubrovnik	nije navedeno u profilu	nije navedena u profilu	sportska infrastruktura; pripreme i natjecanja; rekreacija	Srednja
 Obrazovna i sportska infrastruktura	Orašac dogradnja školske sportske dvorane	Grad Dubrovnik	radovi u tijeku – 31. 12. 2026.	4.902.313,03 EUR	obrazovna i sportska infrastruktura; uvjeti za lokalnu zajednicu	Srednja

Napomena: U tablici su prikazani projekti iz dostavljenih projektnih profila koji se primarno odnose na baštinu, kulturu, sport i društvenu infrastrukturu. Kod projekata bez iskazane vrijednosti ili rokova navedeno je stanje iz dostavljenog profila.

Slika 97. Popis projekata - Turistički proizvodi, rute i manifestacije

Kategorija	Naziv projekta	Nositelji	Razdoblje provedbe	Ukupno procijenjena vrijednost	Opis područja doprinosa	Razina prioriteta
G. TURISTIČKI PROIZVODI, RUTE I MANIFESTACIJE						
 Aktivni turizam i održiva mobilnost	Projekt uređenja i označavanja pješačko-biciklističkih ruta na području Dubrovnika	TZ grada Dubrovnika	2024. – 2028.	200.000,00 EUR	razvoj održive turističke i rekreativne infrastrukture; prostorna i vremenska disperzija turista; aktiviranje manje zastupljenih područja; održiva mobilnost	Visoka
 Otočni aktivni turizam i disperzija	Projekt uređenja i označavanja pješačko-biciklističkih ruta na području Elafitskih otoka	TZ grada Dubrovnika	2026. – 2028.	300.000,00 EUR	razvoj održive turističke i rekreativne infrastrukture na Elafitima; disperzija prema otočnim područjima; očuvanje krajobraza i baštine; cjelogodišnja ponuda	Visoka
 Hodočasnički i pješački turizam	Camino Dubrovnik – Međugorje	TZ grada Dubrovnika	2023. – 2028.	200.000,00 EUR	razvoj cjelogodišnjeg i prostorno disperziranog turističkog proizvoda; ruralni razvoj; međunarodna vidljivost; aktivni, kulturni i hodočasnički turizam	Visoka
 Gastronomske manifestacije i lokalna baština	Good Food Festival	TZ grada Dubrovnika	kontinuirano	100.000,00 EUR	gastronomski turizam; vremenska disperzija; kratki lanci opskrbe; promocija lokalne baštine; uključivanje lokalne zajednice	Visoka
 Kulturne manifestacije i cjelogodišnja ponuda	Festival svjetlosti Lumiart	TZ grada Dubrovnika	kontinuirano	250.000,00 EUR	cjelogodišnja kulturna ponuda; novi motivi dolaska izvan sezone; valorizacija baštine; međunarodna vidljivost; uključivanje lokalne zajednice	Visoka

Napomena: U tablici su prikazani projekti turističkih proizvoda, ruta i manifestacija iz dostavljenih projektnih profila.

Slika 94. objedinjuje projekte koji doprinose učinkovitijem upravljanju destinacijom, praćenju turističkih tokova, digitalizaciji, odgovornom ponašanju posjetitelja te smanjenju prometnih opterećenja. Projekti poput nastavka inicijative Respect the City, međunarodnih projekata usmjerenih na održivost, digitalna rješenja i uključivanje lokalne zajednice te sustava upravljanja prometom stvaraju operativnu osnovu za donošenje odluka utemeljenih na podacima. Njihov zajednički doprinos očituje se u boljoj koordinaciji dionika, praćenju prihvatnog kapaciteta, usmjeravanju posjetitelja i povezivanju turističkog upravljanja s klimatskom prilagodbom, kulturnom baštinom i kvalitetom života stanovnika. Prometni projekti, osobito Zona posebnog prometnog režima, Razvoj prometne infrastrukture u luci Dubrovnik – Batahovina II, sustav Park'n'Ride, uređenje autobusne stanice i parkirališta u Trstenu, usmjereni su na rasterećenje povijesne jezgre, povećanje sigurnosti i dostupnosti te poticanje održivijih oblika kretanja. Njihova važnost proizlazi iz činjenice da prometna opterećenja neposredno utječu na svakodnevni život stanovnika, kvalitetu turističkog doživljaja i prihvatni kapacitet najosjetljivijih gradskih zona. Ova skupina projekata stoga predstavlja temelj za prijelaz s reaktivnog na proaktivno upravljanje turizmom, u kojem se razvoj ne promatra samo kroz broj posjetitelja, nego kroz njihovu prostornu i vremensku raspodjelu, način kretanja i učinke na destinaciju. Plan upravo naglašava potrebu za upravljanjem turističkim tokovima, prometnim opterećenjima i održivom mobilnošću.

Slika 95. obuhvaća projekte usmjerene na obnovu i unapređenje javnih površina, razvoj zelene i obalne infrastrukture, jačanje komunalnih sustava te povećanje otpornosti na klimatske i druge rizike. Ulaganja u parkove, trgove, šetnice, drvored, zeleni prsten i javne prostore uz more doprinose kvalitetnijem urbanom okruženju, smanjenju učinka toplinskih otoka, očuvanju bioraznolikosti i stvaranju ugodnijih prostora za svakodnevni život i boravak posjetitelja. Projekti Parka Gradac, Parka Platana, Parka Mayneri, Parka Bogišić i zelene infrastrukture pokazuju da javni prostor nije samo estetska komponenta destinacije, nego važan element njezine funkcionalnosti, klimatske otpornosti i društvene održivosti. Komunalni i zaštitni projekti, uključujući oborinsku odvodnju, energetske obnovu, zaštitu od odrona, javni sanitarni čvor i sanaciju obalne infrastrukture, odgovaraju na konkretna prostorna, okolišna i sigurnosna opterećenja. Njihov je doprinos osobito važan tijekom razdoblja najveće turističke potražnje, kada se povećavaju potrebe za energijom, komunalnim uslugama, održavanjem javnih površina i zaštitom okoliša. Ova skupina projekata izravno povezuje infrastrukturna ulaganja s očuvanjem kvalitete života stanovnika, sigurnošću posjetitelja i održivim korištenjem prostora. Plan vodu, energiju, otpad i održavanje javnih površina prepoznaje kao sustave s izraženom sezonskom osjetljivošću, zbog čega njihovu otpornost treba jačati kombinacijom ulaganja i upravljačkih mjera.

Slika 96. obuhvaća projekte zaštite i revitalizacije kulturne baštine, razvoja interpretacijskih i kulturnih sadržaja te ulaganja u sportsku, obrazovnu i društvenu infrastrukturu. Projekti obnove Tvrđave Imperijal, Arheološkog muzeja Pustijerna, Benediktinskog samostana i Maksimilijanova ljetnikovca, palače Sponza, Vile Banac i ljetnikovca Gučetić doprinose očuvanju identiteta prostora i aktivnoj valorizaciji baštine. Istodobno, Kuća filma i revitalizacija kompleksa TUP

stvaraju nove sadržaje koji mogu obogatiti cjelogodišnju ponudu, potaknuti disperziju posjetitelja i smanjiti oslanjanje na ograničen broj najopterećenijih atrakcija. Sportski, obrazovni i društveni projekti nemaju uvijek neposredan turistički karakter, ali imaju važan izravan ili posredan doprinos održivosti destinacije. Multifunkcionalna dvorana i uređeni sportski kapaciteti stvaraju uvjete za sportske pripreme, natjecanja, kongrese i događanja izvan glavne sezone, dok Centar za starije osobe Ragusa i dogradnja školske sportske dvorane u Orašcu prvenstveno povećavaju kvalitetu života lokalne zajednice. Time se potvrđuje da održiva turistička destinacija ne počiva samo na atrakcijama, nego i na kvalitetnoj društvenoj infrastrukturi, dostupnim javnim uslugama i zadovoljstvu stanovnika. Projekti ove skupine podupiru razvoj proizvoda veće dodane vrijednosti, produljenje sezone i očuvanje autentičnosti, u skladu s usmjerenjem Plana prema pristupu više vrijednosti uz manji prostorni i infrastrukturni pritisak.

Slika 97. obuhvaća projekte usmjerene na razvoj turističkih proizvoda, ruta i manifestacija koji doprinose prostornoj, vremenskoj i tematskoj disperziji turističke potražnje, razvoju cjelogodišnje ponude te povećanju dodane vrijednosti turizma. Projekti uređenja i označavanja pješačko-biciklističkih ruta na području Dubrovnika i Elafitskih otoka usmjereni su na razvoj održive turističke i rekreativne infrastrukture, poticanje pješaćenja i biciklizma te aktiviranje manje zastupljenih gradskih i otočnih područja. Njihov doprinos očituje se i u rasterećenju najposjećenijih lokacija, poboljšanju dostupnosti prirodnih i kulturnih sadržaja te stvaranju uvjeta za cjelogodišnje korištenje prostora. Projekt Camino Dubrovnik – Međugorje dodatno proširuje ponudu aktivnog, kulturnog i hodočasničkog turizma kroz razvoj međunarodno povezane pješačke rute koja potiče kretanje posjetitelja prema ruralnim i manje posjećenim područjima te doprinosi produljenju sezone, razvoju lokalnog gospodarstva i međunarodnoj prepoznatljivosti destinacije. Istodobno, Good Food Festival i Festival svjetlosti Lumiart djeluju kao instrumenti vremenske disperzije potražnje stvaranjem dodatnih motiva dolaska izvan razdoblja najvećeg turističkog opterećenja. Good Food Festival povezuje gastronomiju, lokalne proizvođače i nematerijalnu kulturnu baštinu te pridonosi jačanju kratkih lanaca opskrbe i lokalne dodane vrijednosti, dok Lumiart povezuje kulturnu baštinu, suvremenu umjetnost, inovacije i nove tehnologije te jača cjelogodišnju kulturnu ponudu i međunarodnu vidljivost Dubrovnika. Zajednički doprinos ove skupine projekata očituje se u diversifikaciji turističke ponude, smanjenju sezonalnosti, usmjeravanju dijela turističkih aktivnosti izvan najopterećenijih prostora te snažnijem povezivanju turizma s lokalnom zajednicom, prirodnom i kulturnom baštinom i lokalnim gospodarstvom. Time projekti izravno podupiru usmjerenje Plana prema cjelogodišnjem, prostorno uravnoteženijem i sadržajno raznovrsnijem turističkom razvoju.

6.6.2. Povezanost projekata sa strateškim ciljevima Plana

Radi jasnijeg sagledavanja uloge pojedinih projekata u provedbi Plana, njihova povezanost sa strateškim ciljevima prikazuje se matrično. Takav prikaz omogućuje razlikovanje primarnog doprinosa, koji predstavlja dominantnu razvojnu i upravljačku svrhu projekta, od sekundarnog doprinosa, koji se ostvaruje posredno ili kroz povezane učinke projekta. Prazno polje označava

da između projekta i određenoga strateškog cilja nije utvrđena neposredna i dovoljno jasna povezanost.

U matrici se primjenjuju sljedeće oznake:

- primarni doprinos
- sekundarni doprinos

prazno polje – nema neposredne povezanosti

Svakom projektu dodijeljen je jedan dominantni, odnosno primarni strateški cilj, dok je sekundarni doprinos moguće utvrditi za više ciljeva. Time se izbjegava pretjerano široko povezivanje projekata sa svim područjima Plana i zadržava analitička vrijednost prikaza. Procjena povezanosti temelji se na svrsi projekta, očekivanim rezultatima, području djelovanja i podacima navedenima u dostavljenim projektnim profilima, a ne samo na formalnom nazivu projekta.

Za potrebe matrice koriste se isključivo strateški ciljevi utvrđeni u konačnoj strukturi Plana:

SC 1. Uspostaviti integrirani sustav upravljanja prihvatnim kapacitetom destinacije

SC 2. Ograničiti rast smještajnih kapaciteta u najopterećenijim zonama i očuvati rezidencijalnu funkciju prostora

SC 3. Smanjiti vršna prometna opterećenja i uspostaviti funkcionalan sustav održive mobilnosti

SC 4. Prostorno i vremenski redistribuirati turističke tokove izvan najopterećenijih zona i razdoblja

SC 5. Unaprijediti otpornost komunalne infrastrukture i učinkovitost korištenja resursa

SC 6. Jačati društvenu prihvatljivost turizma i kvalitetu života lokalnog stanovništva

SC 7. Preusmjeriti turistički razvoj prema proizvodima veće dodane vrijednosti, manjih prostornih pritisaka i veće cjelogodišnje relevantnosti

SC 8. Očuvati baštinu, autentičnost i javni prostor kao temelj dugoročne konkurentnosti Dubrovnika.

Slika 98. Matrica povezanosti projekata upravljanja destinacijom, mobilnosti i prometa sa strateškim ciljevima Plana

PROJEKT	SC1 Privatni kapaciteti	SC2 Smještaj i rezidencijalna funkcija	SC3 Održiva mobilnost	SC4 Redistribucija tokova	SC5 Komunalna otpornost i resursi	SC6 Kvaliteta života i društvena prihvatljivost	SC7 Veća dodana vrijednost i cjelogodišnjost	SC8 Baština, autentičnost i javni prostor
 RTC – nastavak projekta	●		○	○	○	○		○
 Plan upravljanja svjetskim dobrom UNESCO-a „Starim gradom Dubrovnikom“	○			○		○		●
 COOL NOONS				○	●	○		○
 HERIT ADAPT	○				○		○	●
 VALUE PLUS				○		○	●	○
 PPT – People Powered Tourism				○		○	●	
 SITE				○		○	●	○
 TOURISM 4.0	○				○		●	
 FOOTPRINTS	●		○	○		○	○	
 Zona posebnog prometnog režima – nadogradnja sustava i povezivanje s Park & Ride	○		●	○		○		○
 Park'n'Ride			●	○	○	○		
 Autobusna stanica i parking Trsteno – istok			●	○		○	○	

● primarni doprinos ○ sekundarni doprinos prazno polje = nema neposredne povezanosti

Napomena: SC 2 ostaje bez izravno povezanih projekata u dostavljenom portfelju.

Najizraženija projektna pokrivenost vidljiva je kod ciljeva koji se odnose na upravljanje prihvatnim kapacitetom, održivu mobilnost, prostornu i vremensku redistribuciju turističkih tokova te jačanje kvalitete života lokalnog stanovništva. To potvrđuje da se ova skupina projekata dominantno usmjerava na smanjenje pritiska u najopterećenijim zonama, bolje upravljanje kretanjem posjetitelja i vozila te uspostavu koordiniranijeg i podatkovno utemeljenog sustava destinacijskog upravljanja. Projekti poput nastavka inicijative Respect the City, FOOTPRINTS-a i međunarodnih projekata usmjerenih na digitalizaciju, održivost i uključivanje lokalne zajednice imaju širi, višedimenzionalni doprinos. Njihova važnost nije ograničena na pojedinačnu infrastrukturu ili aktivnost, nego se očituje u povezivanju upravljanja prihvatnim kapacitetom, praćenja turističkih tokova, klimatske prilagodbe, odgovornog ponašanja posjetitelja i razvoja sadržaja izvan najopterećenijih područja. Time se podupire prijelaz prema proaktivnom modelu upravljanja destinacijom, u kojem se odluke donose na temelju podataka i koordinacije različitih dionika.

Prometni projekti imaju jasno izražen primarni doprinos strateškom cilju održive mobilnosti. Zona posebnog prometnog režima, *Park'n'Ride* i autobusna stanica s parkiralištem u Trstenome usmjereni su na smanjenje vršnih prometnih opterećenja, rasterećenje povijesne jezgre, povećanje sigurnosti i dostupnosti te poticanje javnog i održivijeg prijevoza. Njihovi sekundarni učinci vidljivi su u poboljšanju kvalitete života stanovnika, kvaliteti turističkog doživljaja, disperziji posjetitelja i zaštiti osjetljivih gradskih prostora.

Matrica također pokazuje da u ovoj skupini nema projekata koji su neposredno usmjereni na ograničavanje rasta smještajnih kapaciteta i očuvanje rezidencijalne funkcije prostora. To ne predstavlja nedostatak same matrice, nego upućuje na projektni jaz u odnosu na SC 2 i potrebu da se u provedbenom razdoblju razviju dodatne mjere i inicijative povezane sa stanovanjem, turistifikacijom stambenog fonda i zaštitom svakodnevne funkcije grada.

Slika 99. Matrica povezanosti projekata javnog prostora, zelene infrastrukture, komunalne otpornosti i zaštite sa strateškim ciljevima Plana

PROJEKT	 SC 1 Privatni kapaciteti	 SC 2 Smještaj i rezidencijalna funkcija	 SC 3 Održiva mobilnost	 SC 4 Redistribucija tokova	 SC 5 Komunalna otpornost i resursi	 SC 6 Kvaliteta života i društvena prihvatljivost	 SC 7 Veća dodana vrijednost i cjelogodišnjost	 SC 8 Baština, autentičnost i javni prostor
 Park Gradac				○	○	○		●
 Sanacija pločnika na Poljani Marina Držića					○	○		●
 Poljana Ruđera Boškovića						○		●
 Park Platana					○	○		●
 Park Mayneri					○	○	○	●
 Plato na spoju šetnice Uvale Lapad				○	○	○		●
 Zelena infrastruktura – Drvored Vojnović					●	○		○
 Zelena infrastruktura – Zeleni prsten oko Grada				○	●	○		○
 Uređenje Parka Bogišić					●	○		○
 Javni WC u Ulici Marojice Kaboge					●	○		○
 PB – Lopud oborinska					●	○		○
 Zaštita od odrona uvale Miramare – Bellevue					●	○		
 Energetska obnova Gospino polje					●	○		
 Montovjerna Batala – oborinska odvodnja i kružni tok			○		●	○		

● primarni doprinos ○ sekundarni doprinos prazno polje = nema neposredne povezanosti

Napomena: SC 1 i SC 2 ostaju bez izravno povezanih projekata u ovoj skupini, dok je SC 3 zastupljen samo sekundarno kroz projekt Montovjerna Batala – oborinska odvodnja i kružni tok.

Najizraženija projektna pokrivenost odnosi se na ciljeve unaprjeđenja otpornosti komunalne infrastrukture i učinkovitijeg korištenja resursa, očuvanja javnog prostora i baštine te jačanja kvalitete života lokalnog stanovništva. Takav raspored potvrđuje da ova skupina projekata ima važnu ulogu u svakodnevnoj funkcionalnosti destinacije, ali i u njezinoj dugoročnoj prilagodbi klimatskim, okolišnim i infrastrukturnim pritiscima. Projekti uređenja Parka Gradac, Parka Platana, Parka Mayneri, Parka Bogišić, drvoreda u Ulici Iva Vojnovića i Zelenog prstena oko Grada dominantno doprinose očuvanju i unaprjeđenju javnog prostora, razvoju zelene infrastrukture i povećanju klimatske otpornosti. Njihovi učinci obuhvaćaju poboljšanje mikroklimatskih uvjeta, ublažavanje učinka urbanih toplinskih otoka, očuvanje bioraznolikosti i stvaranje kvalitetnijih prostora za boravak, rekreaciju i svakodnevni život. Istodobno, dio tih projekata pridonosi prostornoj disperziji posjetitelja jer povećava privlačnost sadržaja izvan najuže povijesne jezgre.

Projekti uređenja i sanacije javnih površina, poput Poljane Marina Držića, Poljane Ruđera Boškovića i platoa na spoju šetnice Uvale Lapad, primarno su povezani sa zaštitom javnog prostora, sigurnošću kretanja i očuvanjem vrijednosti prostora. Njihov doprinos nije ograničen na estetsko uređenje, nego uključuje povećanje funkcionalnosti, sigurnosti i kvalitete boravka stanovnika i posjetitelja, uz očuvanje identiteta i prostorne cjelovitosti destinacije.

Komunalni i zaštitni projekti, među kojima su javni sanitarni čvor, oborinska odvodnja na Lopudu i području Montovjerne i Batale, energetska obnova Gospina polja te zaštita od odrona u uvali Miramare – Bellevue, imaju dominantan doprinos otpornosti infrastrukture, sigurnosti i prilagodbi klimatskim promjenama. Njihovi sekundarni učinci odnose se na kvalitetu života stanovnika, zaštitu mora i okoliša, pouzdanost javnih usluga te sigurnost korištenja prostora tijekom razdoblja povećanih turističkih opterećenja.

Matrica pokazuje i da projekti ove skupine uglavnom ne djeluju neposredno na upravljanje smještajnim kapacitetima ni na razvoj turističkih proizvoda veće dodane vrijednosti. Njihova je uloga prije svega stvaranje sigurnog, uređenog, otpornog i funkcionalnog prostora unutar kojeg se turizam može održivo odvijati. Upravo zato predstavljaju važnu infrastrukturnu osnovu provedbe Plana, osobito u uvjetima izražene sezonske osjetljivosti komunalnih sustava, javnih površina i prirodnih resursa.

Slika 100. Matrica povezanosti projekata baštine, kulture, sporta i društvene infrastrukture sa strateškim ciljevima Plana

PROJEKT	 SC 1 Privatni kapaciteti	 SC 2 Smještaj i rezidencijalna funkcija	 SC 3 Održiva mobilnost	 SC 4 Redistribucija tokova	 SC 5 Komunalna otpornost i resursi	 SC 6 Kvaliteta života i društvena prihvatljivost	 SC 7 Veća dodana vrijednost i cjelogodišnjost	 SC 8 Baština, autentičnost i javni prostor
 1. Tvrđava Imperijal				○		○	○	●
 2. Arheološki muzej Pustijerna						○	○	●
 3. Benediktinski samostan i Maksimilijanov ljetnikovac na Lokrumu				○			○	●
 4. Palača Sponza – unutarnje uređenje, 2. faza							○	●
 5. Vila Banac – uređenje terasa						○	○	●
 6. Ljetnikovac Gučetić – interpretacijski centar				●		○	○	○
 7. Kuća filma Dubrovnik – interpretacijski centar filma						○	●	○
 8. TUP – Novi europski Bauhaus – nadogradnja i nastavak projekta				●		○	○	○
 9. Centar za starije osobe Ragusa						●		
 10. Izgradnja multifunkcionalne dvorane u Gospinom polju				○		○	●	
 11. Uređenje stadiona u Lapadu				○		○	●	
 12. Orašac – dogradnja školske sportske dvorane						●		

● primarni doprinos ○ sekundarni doprinos prazno polje = nema neposredne povezanosti

Napomena: SC 1, SC 2, SC 3 i SC 5 ostaju bez izravno povezanih projekata u ovoj skupini.

Najizraženija projektna pokrivenost odnosi se na SC 8 – očuvanje baštine, autentičnosti i javnog prostora, SC 7 – razvoj proizvoda veće dodane vrijednosti i cjelogodišnje relevantnosti, SC 6 – kvalitetu života i društvenu prihvatljivost turizma te, u manjoj mjeri, SC 4 – prostornu i vremensku redistribuciju turističkih tokova. Takva struktura odgovara prirodi prikazanih projekata, koji su prvenstveno usmjereni na očuvanje kulturnih vrijednosti, razvoj novih sadržaja i jačanje društvene infrastrukture destinacije. Projekti obnove Tvrdave Imperijal, Arheološkog muzeja Pustijerna, Benediktinskog samostana i Maksimilijanova ljetnikovca na Lokrumu, palače Sponza i Vile Banac imaju dominantan doprinos očuvanju kulturno-povijesne baštine i njezinoj održivoj valorizaciji. Njihovi sekundarni učinci odnose se na razvoj kvalitetnijih kulturnih sadržaja, produljenje sezone, jačanje identiteta destinacije i povećanje vrijednosti turističkog doživljaja. Kod pojedinih projekata, osobito Tvrdave Imperijal i kompleksa na Lokrumu, vidljiv je i doprinos disperziji posjetitelja izvan najopterećenijih prostora povijesne jezgre. Ljetnikovac Gučetić, Kuća filma Dubrovnik i revitalizacija kompleksa TUP imaju izražen doprinos diverzifikaciji turističke i kulturne ponude. Njihova je važnost u stvaranju novih sadržaja dostupnih tijekom cijele godine, aktiviranju prostora izvan dominantnih turističkih točaka i povezivanju turističkog razvoja s potrebama lokalne zajednice. Sportski projekti, poput multifunkcionalne dvorane u Gospinom polju i uređenja stadiona u Lapadu, primarno doprinose razvoju cjelogodišnjih sadržaja, sportskih priprema, natjecanja, kongresa i događanja, dok njihovi sekundarni učinci obuhvaćaju prostornu i vremensku redistribuciju potražnje te kvalitetu života stanovnika. Centar za starije osobe Ragusa i dogradnja školske sportske dvorane u Orašcu prvenstveno su projekti društvene i obrazovne infrastrukture. Njihova se povezanost s turizmom ostvaruje posredno, kroz jačanje kvalitete života, dostupnosti javnih usluga i društvene održivosti destinacije. Njihovo uključivanje potvrđuje da se održivost turističke destinacije ne može odvojiti od uvjeta života lokalnog stanovništva. Matrica pokazuje da u ovoj skupini nema projekata izravno povezanih sa SC 1 – upravljanjem prihvatnim kapacitetom i SC 2 – ograničavanjem rasta smještajnih kapaciteta i očuvanjem rezidencijalne funkcije prostora. To je očekivano jer projekti baštine, kulture, sporta i društvene infrastrukture nisu oblikovani kao instrumenti regulacije smještaja ili sustavnog upravljanja prihvatnim kapacitetom. Također nema neposredne povezanosti sa SC 3, dok se doprinos SC 5 ne pojavljuje kao dominantan ni dovoljno izražen sekundarni učinak. Navedeno ne predstavlja nedostatak ove projektne skupine, nego jasno pokazuje njezinu specifičnu ulogu u provedbi Plana: očuvanje identiteta i baštine, razvoj kvalitetnijih cjelogodišnjih sadržaja te jačanje društvene održivosti destinacije.

Slika 101. Matrica povezanosti projekata turističkih proizvoda, ruta i manifestacija sa strateškim ciljevima Plana

PROJEKT	 SC 1 Privatni kapaciteti	 SC 2 Rezidencijalna funkcija	 SC 3 Održiva mobilnost	 SC 4 Redistribucija tokova	 SC 5 Komunalna otpornost i resursi	 SC 6 Kvaliteta života i društvena prihvatljivost	 SC 7 Veća dodana vrijednost i cjelogodišnjost	 SC 8 Baština, autentičnost i javni prostor
1  Projekt uređenja i označavanja pješačko-biciklističkih ruta na području Dubrovnika			●	○			○	○
2  Projekt uređenja i označavanja pješačko-biciklističkih ruta na području Elafitskih otoka			●	○			○	○
3  Camino Dubrovnik – Međugorje				●		○	○	○
4  Good Food Festival				○		○	●	○
5  Festival svjetlosti Lumiart				○		○	●	○

● primarni doprinos ○ sekundarni doprinos prazno polje = nema neposredne povezanosti

Napomena: SC 1, SC 2 i SC 5 nisu izravno zastupljeni u projektima ove skupine.

Slika 101. prikazuje povezanost projekata turističkih proizvoda, ruta i manifestacija sa strateškim ciljevima Plana upravljanja destinacijom Dubrovnik. Matrica pokazuje da ova skupina projekata najizraavnije doprinosi strateškim ciljevima koji se odnose na održivu mobilnost, prostornu i vremensku redistribuciju turističkih tokova, razvoj proizvoda veće dodane vrijednosti i veće cjelogodišnje relevantnosti te očuvanje baštine, autentičnosti i javnog prostora. Projekti uređenja i označavanja pješačko-biciklističkih ruta na području Dubrovnika i Elafitskih otoka primarno doprinose SC 3 – smanjenju vršnih prometnih opterećenja i uspostavi funkcionalnog sustava održive mobilnosti, dok sekundarno doprinose SC 4 kroz prostornu i vremensku redistribuciju turističkih tokova te SC 7 i SC 8 kroz razvoj aktivnog i održivog turističkog proizvoda i valorizaciju prirodne i kulturne baštine. Camino Dubrovnik – Međugorje primarno doprinosi SC 4 – prostornoj i vremenskoj redistribuciji turističkih tokova, dok sekundarno doprinosi SC 6, SC 7 i SC 8. Good Food Festival i Festival svjetlosti Lumiart primarno doprinose SC 7 – razvoju proizvoda veće dodane vrijednosti i veće cjelogodišnje relevantnosti, dok sekundarno doprinose SC 4, SC 6 i SC 8. Njihov zajednički doprinos očituje se u stvaranju dodatnih motiva dolaska izvan vršnih razdoblja, razvoju cjelogodišnje ponude, uključivanju lokalne zajednice te očuvanju, promociji i suvremenoj interpretaciji kulturne i nematerijalne baštine. SC 1, SC 2 i SC 5 nisu izravno zastupljeni u ovoj skupini projekata, što je u skladu s njihovom dominantnom usmjerenošću na razvoj turističkih proizvoda, ruta i manifestacija. Njihovo ostvarivanje pretežito podupiru druge tematske skupine projekata prikazane u prethodnim matricama.

6.6.3. Projektni profili

Cjeloviti projektni profili, koji sadržavaju detaljne podatke o predmetu i svrsi projekta, nositeljima provedbe, planiranim rokovima, procijenjenim vrijednostima, izvorima financiranja te statusu studijske i projektne dokumentacije, izdvojeni su u zaseban provedbeni dokument. Takav pristup omogućuje očuvanje preglednosti Plana, uz mogućnost redovitog ažuriranja postojećih podataka i uključivanja novih projekata javnog, privatnog i civilnog sektora tijekom razdoblja njegove provedbe. Detaljni projektni profili dostupni su na sljedećoj poveznici [Popis i profili projekata](#).

6.6.4. Indikativni popis ostalih povezanih razvojnih projekata Grada Dubrovnika

Uz projekte obuhvaćene prethodnim pregledima i zasebnim dokumentom detaljnih projektnih profila, tijekom provedbenog razdoblja Plana važno je pratiti i druge razvojne projekte Grada Dubrovnika koji mogu imati izravan ili neizravan utjecaj na održivo upravljanje turizmom, mobilnost, javni prostor, kulturnu baštinu, društvenu infrastrukturu i kvalitetu života lokalnog stanovništva. S obzirom na to da za navedene projekte u trenutku izrade Plana nisu bili dostupni potpuni projektni profili, oni se prikazuju kao indikativni i otvoreni portfelj. Njihovo uključivanje u ovaj pregled ne predstavlja unaprijed utvrđen prioritet provedbe, nego podlogu za daljnju procjenu usklađenosti sa strateškim ciljevima Plana, razradu projektne dokumentacije i eventualno uključivanje u operativni portfelj projekata.

Slika 102. Indikativni popis ostalih povezanih razvojnih projekata Grada Dubrovnika

TEMATSKA SKUPINA	POVEZANI RAZVOJNI PROJEKTI BEZ PROFILA
 Mobilnost i promet	• Cesta Gornja sela • Cesta kroz Osojnik • Prometnica Kineski zid • Karavanski put • Cesta za Ljubač • Autobusna stanica Trsteno – zapad • Cesta UPU Pobrežje
 Kulturna baština i interpretacija	• Interpretacijski centar baštine Dubrovnika – Ploče • Ljetnikovac Bozdari – Interpretacijski centar kulture ladanja
 Sportska, društvena i javna infrastruktura	• Montovjerna garaža i društveni prostori • Naš dom garaža • Bivši restoran Lapad – knjižnica
 Komunalna, energetska i zaštitna infrastruktura	• Oborinska Kunska • Štreka rasvjeta

Za projekte koji se tijekom provedbenog razdoblja utvrde kao prioritetni potrebno je dopuniti podatke o nositeljima, razdoblju provedbe, fazi pripreme, procijenjenoj vrijednosti, izvorima financiranja i očekivanom doprinosu pokazateljima održivog upravljanja destinacijom.

7. MJERENJE NAPRETKA I IZVJEŠĆE O PROVEDBI

Uspješnost provedbe Plana upravljanja turističkom destinacijom Dubrovnik ovisit će o uspostavi jasnog, kontinuiranog i operativno provedivog sustava praćenja napretka. Budući da se turizam u Dubrovniku odvija u uvjetima visoke prostorne, prometne, komunalne i društvene osjetljivosti, provedbu Plana nije moguće promatrati samo kroz realizaciju pojedinačnih aktivnosti, nego i kroz promjene u pokazateljima održivosti, prihvatnog kapaciteta i kvalitete života lokalnog stanovništva.

Mjerenje napretka treba omogućiti redovitu procjenu ostvaruju li se strateški ciljevi Plana, smanjuju li se vršna i prostorno koncentrirana opterećenja te doprinose li provedene mjere uravnoteženijem, kvalitetnijem i lokalno prihvatljivijem turističkom razvoju. Sustav praćenja treba obuhvatiti kvantitativne i kvalitativne pokazatelje, uključujući turistički promet, strukturu smještajnih kapaciteta, opterećenje prometa i javnih prostora, potrošnju vode i energije, količine otpada, stanje kulturne i prirodne baštine, percepciju stanovnika i posjetitelja te provedbu planiranih projekata.

Praćenje napretka ima i korektivnu funkciju. Ako se tijekom provedbe utvrde odstupanja od planiranih ciljeva, povećanje opterećenja u pojedinim sustavima ili promjene u okolnostima koje utječu na turistički razvoj, potrebno je pravodobno prilagoditi mjere, aktivnosti i prioritete. Plan se stoga promatra kao dinamičan upravljački dokument koji zahtijeva redovitu evaluaciju, međusektorsku koordinaciju i spremnost na prilagodbu novim podacima, tržišnim kretanjima, infrastrukturnim ograničenjima i potrebama lokalne zajednice.

7.1. Podrška i implementacija Plana upravljanja destinacijom

Implementacija Plana upravljanja turističkom destinacijom Dubrovnik zahtijeva koordiniran i partnerski pristup svih dionika koji izravno ili neizravno utječu na turistički razvoj destinacije. S obzirom na složenost dubrovačkog turističkog sustava, provedba Plana ne može se oslanjati samo na jednu instituciju, nego na usklađeno djelovanje Grada Dubrovnika, Turističke zajednice grada Dubrovnika, javnih i komunalnih poduzeća, kulturnih ustanova, prometnih subjekata, privatnog sektora, Sveučilišta u Dubrovniku, organizacija civilnog društva i lokalne zajednice.

Grad Dubrovnik ima ključnu ulogu u stvaranju institucionalnih, regulatornih, prostorno-planskih i infrastrukturnih preuvjeta za provedbu Plana. Njegova je uloga osobito važna u područjima upravljanja prostorom, regulacije prometa, očuvanja javnih površina, komunalne infrastrukture, stanovanja, zaštite kulturne baštine i usklađivanja Plana s drugim razvojnim i prostornim dokumentima.

Turistička zajednica grada Dubrovnika ima važnu koordinacijsku, informacijsko-promotivnu i razvojnu ulogu. Ona sudjeluje u praćenju pokazatelja turističkog prometa, koordinaciji s dionicima turističke ponude, razvoju proizvoda veće dodane vrijednosti, komunikaciji s tržištem,

poticanju prostorne i vremenske disperzije turističkih tokova te pripremi i provedbi projekata koji doprinose održivom i cjelogodišnjem turizmu.

Javna i komunalna poduzeća, prometni subjekti i upravitelji infrastrukture odgovorni su za operativno funkcioniranje sustava koji su u analizi prihvatnog kapaciteta prepoznati kao posebno osjetljivi. Njihova je uloga ključna u praćenju i upravljanju prometnim opterećenjima, javnim prijevozom, potrošnjom vode i energije, gospodarenjem otpadom, održavanjem javnih površina i prilagodbom usluga vršnim sezonskim opterećenjima.

Privatni sektor, uključujući hotelijere, iznajmljivače, ugostitelje, agencije, prijevoznike, organizatore događanja i druge poslovne subjekte, ima važnu ulogu u prilagodbi turističke ponude ciljevima Plana. To uključuje podizanje kvalitete usluge, razvoj proizvoda manjeg prostornog pritiska, uključivanje lokalnih dobavljača, racionalnije korištenje resursa, sudjelovanje u disperziji turističkih tokova i usklađivanje poslovnih modela s načelima održivog razvoja.

Sveučilište u Dubrovniku i druge stručne i istraživačke institucije mogu pružiti potporu u provedbi istraživanja, obradi podataka, razvoju metodologije praćenja pokazatelja, evaluaciji učinaka mjera i pripremi stručnih podloga za buduće odluke. Posebno je važna njihova uloga u razvoju sustava kontinuiranog destinacijskog monitoringa i interpretaciji podataka o prihvatnom kapacitetu.

Za uspješnu implementaciju Plana potrebno je osigurati nekoliko ključnih preduvjeta: jasnu koordinaciju i podjelu odgovornosti, redovitu komunikaciju među dionicima, godišnje praćenje i izvještavanje, pravodobnu prilagodbu mjera, financijsku održivost projekata, jačanje kapaciteta dionika te transparentno informiranje lokalne zajednice o rezultatima provedbe.

7.2. Izvješće o provedbi

Izvješće o provedbi Plana upravljanja turističkom destinacijom Dubrovnik predstavlja temeljni instrument praćenja ostvarenja strateških ciljeva, mjera, aktivnosti i projekata definiranih Planom. Njegova je svrha osigurati transparentan uvid u ostvareni napredak, prepoznati izazove u provedbi i omogućiti pravodobnu prilagodbu mjera u skladu s promjenama u destinaciji.

Izvješće o provedbi izrađuje se za prethodnu godinu i dostavlja nadležnom predstavničkom tijelu u skladu s važećim propisima i metodološkim okvirom za izradu plana upravljanja destinacijom. Izvješće treba obuhvatiti pregled ostvarenih ciljeva, provedene mjere i aktivnosti, status projekata, razinu ostvarenja pokazatelja, identificirane izazove i prijedloge prilagodbe Plana za sljedeće provedbeno razdoblje.

Izvješće treba sadržavati najmanje sljedeće elemente:

- pregled provedbe strateških ciljeva, mjera i aktivnosti;
- status provedbe projekata i ključnih projektnih faza;
- prikaz kretanja pokazatelja održivosti i prihvatnog kapaciteta;

- ocjenu učinaka provedenih mjera na promet, prostor, smještaj, javne površine, resurse i društvenu prihvatljivost turizma;
- pregled aktivnosti koje nisu provedene, uz obrazloženje razloga;
- pregled novih okolnosti koje mogu utjecati na provedbu Plana;
- prijedlog korektivnih mjera i prilagodbi za sljedeće razdoblje.

Posebnu pozornost u izvješću potrebno je posvetiti sustavima koji su analizom ocijenjeni kao visoko ili kritično opterećeni, osobito prometu, smještajnim kapacitetima, korištenju prostora, javnim površinama, plažama, komunalnim opterećenjima i društvenoj prihvatljivosti turizma. Na taj način izvješće ne služi samo formalnom evidentiranju provedbe, nego postaje alat za aktivno upravljanje prihvatnim kapacitetom destinacije.

U slučaju značajnijih odstupanja od planiranih ciljeva, pogoršanja pokazatelja ili pojave novih razvojnih okolnosti, potrebno je razmotriti izmjene i dopune Plana. One trebaju sadržavati obrazloženje razloga za izmjene, ocjenu razine ostvarenja postavljenih ciljeva, prikaz mjera koje nisu provedene i razloge njihove neprovedbe te prijedlog novih ili dopunjenih aktivnosti potrebnih za ostvarenje definiranog razvojnog smjera.

8. ZAKLJUČAK

Plan upravljanja turističkom destinacijom Dubrovnik izrađen je kao upravljački okvir za usmjeravanje budućeg razvoja turizma u skladu s načelima održivosti, zaštite prostora i baštine, očuvanja kvalitete života lokalnog stanovništva te dugoročne konkurentnosti destinacije. Dubrovnik je destinacija iznimne međunarodne prepoznatljivosti, snažnog kulturnog identiteta i visoke turističke atraktivnosti, ali istodobno i prostor izrazite osjetljivosti zbog ograničenih prostornih, prometnih, komunalnih i društvenih kapaciteta. Posebno važan kriterij uspješnosti Plana jest očuvanje kvalitete života lokalnog stanovništva, budući da se održivost turizma ne može promatrati odvojeno od svakodnevnog života stanovnika, dostupnosti javnih prostora, stanovanja, mobilnosti, komunalnih usluga i osjećaja pripadnosti destinaciji.

Rezultati analize stanja, pokazatelja održivosti i prihvatnog kapaciteta upućuju na zaključak da se Dubrovnik nalazi na gornjoj granici prihvatnog kapaciteta u više ključnih dimenzija. Najizraženiji pritisci odnose se na promet i mobilnost, koncentraciju turističkih tokova u povijesnoj jezgri i kontaktnim zonama, strukturu i prostorni raspored smještajnih kapaciteta, opterećenje javnih površina i plaža, komunalnu infrastrukturu, korištenje resursa te društvenu prihvatljivost turizma. Ti nalazi potvrđuju potrebu za prelaskom s modela upravljanja koji primarno prati rast turističkog prometa na model koji aktivno upravlja opterećenjima, kvalitetom doživljaja, lokalnom dodanom vrijednošću i učincima turizma na prostor života.

Temeljna poruka Plana nije zaustavljanje turističkog razvoja, nego njegova kvalitativna transformacija. Budući razvoj Dubrovnika treba se temeljiti na prostorno i vremenski uravnoteženoj raspodjeli turističkih tokova, smanjenju vršnih opterećenja, stabilizaciji smještajnih kapaciteta u najosjetljivijim zonama, zaštiti rezidencijalne funkcije prostora, učinkovitijem korištenju javne i komunalne infrastrukture, razvoju proizvoda veće dodane vrijednosti i manjeg prostornog pritiska te jačanju povezanosti turizma s lokalnom zajednicom.

Posebna vrijednost Plana je u povezivanju prihvatnog kapaciteta s konkretnim mjerama i aktivnostima. Time se prihvatni kapacitet ne promatra samo kao analitički pokazatelj, nego kao temelj za donošenje upravljačkih odluka. Mjere usmjerene na promet, smještaj, javne površine, baštinu, komunalne sustave, društvenu prihvatljivost i razvoj proizvoda trebaju omogućiti postupno smanjenje pritisaka u sustavima koji su ocijenjeni kao visoko ili kritično opterećeni. Zbog toga je kontinuirano prikupljanje, ažuriranje i interpretacija podataka nužan preduvjet provedbe Plana. Pokazatelji održivog razvoja turizma i pokazatelji prihvatnog kapaciteta trebaju se pratiti sustavno, a ne samo povremeno ili za potrebe pojedinačnih studija. Takav pristup omogućuje rano prepoznavanje negativnih trendova, povećanja pritisaka i mogućih konflikata u prostoru, čime se stvaraju uvjeti za preventivno djelovanje prije nego što opterećenja dosegnu razinu na kojoj je upravljanje otežano ili zakašnjelo.

Provedba Plana zahtijeva koordinirano djelovanje svih ključnih dionika, osobito Grada Dubrovnika, Turističke zajednice grada Dubrovnika, javnih i komunalnih poduzeća, kulturnih

ustanova, prometnih subjekata, privatnog sektora, Sveučilišta u Dubrovniku, organizacija civilnog društva i lokalne zajednice. Uspješnost Plana neće ovisiti samo o formalnom donošenju mjera, nego o sposobnosti destinacije da ih provodi, prati njihove učinke i pravodobno prilagođava novim okolnostima.

Pri izradi Plana postojala su i određena metodološka ograničenja. Ona se prvenstveno odnose na neujednačenu dostupnost pojedinih pokazatelja, izostanak kontinuiranog sustava destinacijskog monitoringa za sve relevantne dimenzije održivosti te ograničenja u prikupljanju primarnih podataka od pojedinih skupina dionika. Posebno se ističe ograničen odaziv gospodarskih subjekata na predloženi istraživački instrument, koji je bio izrađen prema metodološkom predlošku nadležnog ministarstva. Dio potencijalnih ispitanika procijenio je da je upitnik opsežan, vremenski zahtjevan i nedovoljno prilagođen njihovom svakodnevnom poslovnom kontekstu, zbog čega nije bilo moguće ostvariti očekivanu razinu sudjelovanja ove skupine dionika.

Navedeno ograničenje ne umanjuje vrijednost provedenih analiza, ali upućuje na potrebu daljnjeg razvoja jednostavnijih, kraćih i sektorski prilagođenih instrumenata za prikupljanje podataka od gospodarstvenika. U budućim ciklusima praćenja preporučuje se provoditi ciljana istraživanja prema vrstama poslovnih subjekata, uz jasnije objašnjenje svrhe istraživanja, kraće vrijeme ispunjavanja i mogućnost kombiniranja anketnog pristupa s intervjuima, fokusnim skupinama ili radionicama.

U narednom razdoblju ključno je uspostaviti redoviti sustav praćenja pokazatelja održivosti i prihvatnog kapaciteta, godišnje izvješćivanje o provedbi Plana, transparentnu komunikaciju s lokalnom zajednicom te jasnu prioritizaciju mjera i projekata. Posebnu pozornost potrebno je posvetiti pokazateljima koji se odnose na vršna opterećenja, promet, korištenje prostora, strukturu smještaja, javne površine, plaže, komunalne sustave i stavove lokalnog stanovništva.

Plan upravljanja turističkom destinacijom Dubrovnik treba promatrati kao dinamičan upravljački dokument, a ne kao statičan popis mjera. Njegova stvarna vrijednost ostvarit će se kroz kontinuiranu provedbu, redovito prikupljanje podataka, praćenje pokazatelja, evaluaciju učinaka i prilagodbu mjera stvarnim promjenama u destinaciji. Dugoročna održivost Dubrovnika kao turističke destinacije ovisit će o sposobnosti da se gospodarska važnost turizma uskladi s očuvanjem prostora života, kulturne baštine, okoliša, autentičnosti i kvalitete života lokalnog stanovništva. Samo takav pristup omogućuje da se potencijalni problemi prepoznaju na vrijeme, da se djeluje preventivno, a ne tek reaktivno, te da Dubrovnik ostane međunarodno prepoznata, konkurentna i istodobno lokalno prihvatljiva destinacija.

LITERATURA

- Ahmetović, Suad. Dubrovački kurioziteti iz dva minula tisućljeća. Dubrovnik: Vlastita naklada, 2006.
- Belamarić, J. (2018): Nekoliko refleksija o dubrovačkim renesansnim ljetnikovcima, u kojima je „ljudsko umijeće ljupko usavršilo divlju prirodu“, Zbornik radova – dr. sc. Bruno Šišić – Dubrovački krajobrazni arhitekt, Ogranak Matice hrvatske u Dubrovniku, Sveučilište u Dubrovniku, 173-193., Dubrovnik.
- Belamarić, J. i sur. (2014): Identifikacija i valorizacija prirodne i graditeljske baštine područja Dubrovnika u prostornom kontekstu, Institut za povijest umjetnosti, Split.
- Beritić, Lukša, "Dubrovački vodovod", u: Anali Historijskog instituta JAZU u Dubrovniku, 8-9 (1962): 99-116.
- Bilušić, Dumbović, B. (2015): Krajoblik kao kulturno nasljeđe, Metode prepoznavanja, vrjednovanja i zaštite kulturnih krajoblika Hrvatske, Ministarstvo kulture Republike Hrvatske, str. 345.
- Ćosić, Stjepan. Dubrovnik nakon pada Republike (1808. – 1848.). Dubrovnik: Zavod za povijesne znanosti HAZU u Dubrovniku, 1999.
- Diversis, Filip de. Opis slavnoga grada Dubrovnika. Predgovor, transkripcija i prijevod s latinskog Zdenka Janeković Römer. Zagreb: Dom i svijet, 2014.
- Dubrovačka biskupija, dostupno na: <https://db.hr/> (28/9/2025)
- Dubrovačko-neretvanska županija / DUNEA. Strateški, razvojni i projektni dokumenti relevantni za razvoj turizma, infrastrukture, ruralnog prostora, poduzetništva i zaštite okoliša.
- Dubrovačko-neretvanska županija. Izvješće o stanju u prostoru Dubrovačko-neretvanske županije.
- Dubrovačko-neretvanska županija. Plan intervencija kod iznenadnih onečišćenja mora u Dubrovačko-neretvanskoj županiji.
- Dubrovačko-neretvanska županija. Plan razvoja Dubrovačko-neretvanske županije do 2027. godine.
- Dubrovačko-neretvanska županija. Program zaštite okoliša Dubrovačko-neretvanske županije, odnosno drugi važeći okolišni planski dokumenti korišteni u analizi.
- Dubrovačko-neretvanska županija. Prostorni plan Dubrovačko-neretvanske županije, s važećim izmjenama i dopunama.
- Dubrovnik. Hrvatska enciklopedija, mrežno izdanje, dostupno na: <https://www.enciklopedija.hr/clanak/dubrovnik> (28/9/2025)
- Fisković, Igor. Reljef renesansnog Dubrovnika. Dubrovnik: Matica hrvatska, Ogranak Dubrovnik, 1993.
- Harris, R. (2006): Povijest Dubrovnika, Golden Marketing, Zagreb.

Hrvatski sabor. Nacionalna razvojna strategija Republike Hrvatske do 2030. godine. Narodne novine, br. 13/2021.

<https://cistocadubrovnik.hr/usluge/odvojeno-prikupljanje-i-zbrinjavanje-otpada/>

<https://dubrovacko-neretvanska-policija.gov.hr/>

<https://dura.hr/wp-content/uploads/2024/09/Strategija-pametnog-grad-a-za-Grad-Dubrovnik.pdf>

<https://experience-dubrovnik.com/>

<https://m.hak.hr/>

<https://tzdubrovnik.hr/>

<https://visitdubrovnik.hr/hr/>

<https://vodovod-dubrovnik.hr/>

<https://vrtici-du.hr/nasi-vrtici/>

<https://www.bolnica-du.hr/>

<https://www.dbv.hr/>

<https://www.dbv.hr/hr/statistike/76>

<https://www.dubrovacki-vatrogasci.hr/>

<https://www.dubrovnik.hr/projekti/dubrovnik-card>

<https://www.dubrovnik.hr/prostroni-planovi-2019-123456>

https://www.dubrovnik.hr/uploads/20150512/Strategija_pametnog_Grada_Dubrovnika_FINALNI_NACRT.pdf

https://www.dubrovnik.hr/uploads/20150515/Deklaracija_HE_Ombla.pdf

<https://www.dubrovnik.hr/vijesti/gradsko-vijece-izglasalo-zonu-posebnog-prometnog-rezima-18153>

<https://www.dubrovnik.hr/za-gradane/zona-posebnog-prometnog-rezima-19560>

<https://www.hakom.hr/>

<https://www.hep.hr/ods/pristup-mrezi/distribucijska-podrucja-25/elektrojug-dubrovnik/78>

<https://www.plugshare.com/hr>

<https://www.zzpudnz.hr/PROSTORNI-PLANOVI/dok9>

Kobašić, Antun. „Turizam u razvoju dubrovačkog gospodarstva tijekom 20. stoljeća”. Ekonomska misao i praksa 2 (1993), br. 2: 97-115.

Krajobrazna studija kao podloga za izradu Urbanističkog plana uređenja naselja Suđurađ, Zelena infrastruktura d.o.o, 2019.

Marić, M., Medović, M., Obad Šćitaroci, M. (2017): Perivoji Rijeke dubrovačke, Čimbenici identiteta i kriteriji vrjednovanja, *Prostor*, 17, 172-189.

Marić, M., Obad Šćitaroci, M. (2015): Perivoj ljetnikovaca Bona-Caboga i Stay-Caboga u Dubrovniku, *Razvoj i mijene*, *Prostor*, 15, 2-13.

Marić, Mara. Projektno tehnička dokumentacija za obnovu trase dubrovačkog renesansnog vodovoda. Konzervatorski elaborat (predstudija obnove i potrebna ispitivanja). Dubrovnik: Trames Consultants d.o.o., 2015.

Ministarstvo kulture i Dumbović Bilušić, B. (2016): Registar kulturnih dobara, Zavod za prostorno uređenje DNŽ, Dubrovnik. (Za potrebe Izmjena i dopuna Prostornog plana Dubrovačko-neretvanske županije).

Ministarstvo turizma i sporta Republike Hrvatske. Izračun osnovnih i specifičnih pokazatelja razvoja i održivosti turizma.

Ministarstvo turizma i sporta Republike Hrvatske. Nacionalni plan razvoja održivog turizma do 2027. godine. Zagreb, 2023.

Ministarstvo turizma i sporta Republike Hrvatske. Smjernice i upute za izradu plana upravljanja destinacijom. Zagreb, 2024.

Ministarstvo turizma i sporta Republike Hrvatske. Smjernice za provođenje istraživanja stavova lokalnog stanovništva. Verzija 1.2, lipanj 2025.

Ministarstvo turizma i sporta Republike Hrvatske. Smjernice za provođenje istraživanja zadovoljstva cjelokupnim boravkom u destinaciji. Verzija 1.2, lipanj 2025.

Ministarstvo turizma i sporta Republike Hrvatske. Smjernice za provođenje istraživanja gospodarskih subjekata. Verzija 1, veljača 2025.

Ministarstvo turizma i sporta Republike Hrvatske. Smjernice za prikupljanje podataka iz sekundarnih izvora za izračun osnovnih pokazatelja održivosti turizma.

Ministarstvo turizma i sporta Republike Hrvatske. Smjernice za prikupljanje podataka za specifične društvene, gospodarske, okolišne i prostorne pokazatelje održivosti turizma.

Ministarstvo turizma i sporta Republike Hrvatske. Strategija razvoja održivog turizma do 2030. godine. Narodne novine, br. 2/2023.

Ničetić, Antun, Povijest dubrovačke luke, Zagreb, 1996.

Perkić, D. (2017): Popis arheoloških lokaliteta na području DNŽ, Zavod za prostorno uređenje DNŽ, Dubrovnik. (Za potrebe Izmjena i dopuna Prostornog plana Dubrovačko-neretvanske županije).

Registar kulturnih dobara RH, dostupno na: <https://registar.kulturnadobra.hr/#/> (23/9/2025)

Republika Hrvatska. Pravilnik o metodologiji izračuna prihvatnog kapaciteta. Narodne novine, br. 112/2024.

Republika Hrvatska. Pravilnik o metodologiji izrade plana upravljanja destinacijom. Narodne novine, br. 112/2024.

Republika Hrvatska. Pravilnik o pokazateljima za praćenje razvoja i održivosti turizma. Narodne novine, br. 112/2024.

Republika Hrvatska. Pravilnik o sustavu eVisitor. Narodne novine, br. 43/2020.

Republika Hrvatska. Zakon o prostornom uređenju, s važećim izmjenama i dopunama.

Republika Hrvatska. Zakon o pružanju usluga u turizmu. Narodne novine, br. 130/2017, 25/2019, 98/2019, 42/2020 i 70/2021.

Republika Hrvatska. Zakon o sustavu strateškog planiranja i upravljanja razvojem Republike Hrvatske. Narodne novine, br. 123/2017 i 151/2022.

Republika Hrvatska. Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma. Narodne novine, br. 52/2019 i 42/2020.

Republika Hrvatska. Zakon o turističkoj pristojbi. Narodne novine, br. 52/2019, 32/2020 i 42/2020.

Republika Hrvatska. Zakon o turizmu. Narodne novine, br. 156/2023.

Republika Hrvatska. Zakon o ugostiteljskoj djelatnosti. Narodne novine, br. 85/2015, 121/2016, 99/2018, 25/2019, 98/2019, 32/2020, 42/2020, 126/2021 i 152/2024.

Republika Hrvatska. Zakon o zaštiti i očuvanju kulturnih dobara, s važećim izmjenama i dopunama.

Republika Hrvatska. Zakon o zaštiti okoliša, s važećim izmjenama i dopunama.

Seferović, Relja; Stojan, Mara. „Čudo vode: prolegomena za ranore-nesansni vodovod u Dubrovniku”. Anali Zavoda za povijesne znanosti HAZU u Dubrovniku (2006), br. 44: 95-137.

PRILOZI⁵

Detaljna analiza resursne osnove

[Detaljna analiza resursne osnove](#)

Upitnici

[Upitnik za provođenje istraživanja lokalnog stanovništva](#)

[Upitnik za istraživanje zadovoljstva turista i jednodnevnih posjetitelja](#)

[Upitnik za istraživanje gospodarskih subjekata](#)

Popis slika

Slika 1. Metodološki okvir izrade Plana upravljanja turističkom destinacijom Grada Dubrovnika	3
Slika 2. Ključni dionici u izradi Plana upravljanja turističkom destinacijom Grada Dubrovnika .	5
Slika 3. Profil turističke destinacije Grada Dubrovnika.....	10
Slika 4. Struktura turističke ponude Grada Dubrovnika – funkcionalni pregled	11
Slika 5. Struktura smještajne ponude Grada Dubrovnika prema vrsti objekta	12
Slika 6. Kvalitativna struktura smještajne ponude	13
Slika 7. Ugostiteljska ponuda Grada Dubrovnika – struktura i funkcionalna interpretacija.....	14
Slika 8. Ključne kategorije turističkih atrakcija Grada Dubrovnika prema tipu i ulozi	15
Slika 9. Dolasci i noćenja turista u Gradu Dubrovniku 2019. i 2024.	16
Slika 10. Emitivna tržišta prema dolascima i prosječnoj duljini boravka.....	16
Slika 11. Sezonálnost noćenja (u%)	17
Slika 12. Iskorištenost smještajnih kapaciteta 2024.	18
Slika 13. Dobna segmentacija posjetitelja prema obrascima korištenja prostora.....	18
Slika 14. Ključna obilježja kruzing potražnje u Dubrovniku	19
Slika 15. Dnevni posjetitelji u Dubrovniku – obilježja i upravljački izazovi.....	20
Slika 16. Resursna osnova Grada Dubrovnika	23
Slika 17. Infrastruktura aktivnog boravka i kretanja	26
Slika 18. Kupališta, plaže i kamping infrastruktura Grada Dubrovnika	27
Slika 19. Kulturna infrastruktura u javnoj turističkoj funkciji.....	29
Slika 20. Infrastruktura prihvata, interpretiranja i informiranja posjetitelja.....	31

⁵ Napomena o vizualnim prikazima: Pri izradi pojedinih grafičkih i vizualnih prikaza korišteni su alati umjetne inteligencije. Njihov sadržaj temelji se na podacima i tekstualnim podlogama autora te imaju isključivo ilustrativnu i prezentacijsku funkciju.

Slika 21. Infrastruktura organiziranog kretanja posjetitelja	33
Slika 22. Infrastruktura za događanja i poslovni turizam	35
Slika 23. Potporna infrastruktura u funkciji turizma	37
Slika 24. Komunalni sustavi Grada Dubrovnika u funkciji turizma.....	38
Slika 25. Elektroopskrba Grada Dubrovnika	39
Slika 26. Vodoopskrba i odvodnja Grada Dubrovnika.....	40
Slika 27. Sezonska dinamika količina komunalnog otpada 2024.	41
Slika 28. Vanjska prometna dostupnost i ključne točke prometnog opterećenja Grada Dubrovnika.....	43
Slika 29. Parkirna infrastruktura i sezonsko opterećenje Grada Dubrovnika	45
Slika 30. Ključni digitalni sustavi za upravljanje turizmom	47
Slika 31. Razina pristupačnosti odabranih javnih i turističkih lokacija	49
Slika 32. Organiziranost i dostupnost ključnih usluga	51
Slika 33. Ključna obilježja tržišta rada u Gradu Dubrovniku	52
Slika 34. Komunikacijski kanali Grada Dubrovnika prema funkciji	53
Slika 35. Analiza konkurencije prema ključnim segmentima	55
Slika 36. Metodološki sažetak istraživanja stavova turista	61
Slika 37. Profil i obrasci ponašanja turista - najvažniji nalazi	62
Slika 38. Ključni pokazatelji zadovoljstva i reputacijskog kapitala	63
Slika 39. Percepcija pritisaka i slabosti destinacije	64
Slika 40. Ključni pokazatelji turističke potrošnje.....	66
Slika 41. Ključni nalazi istraživanja stavova turista	67
Slika 42. Metodološki sažetak istraživanja stavova lokalnog stanovništva	68
Slika 43. Socio-demografski profil lokalnog stanovništva i povezanost s turizmom	69
Slika 44. Stavovi lokalnog stanovništva o turizmu i percipirani učinci na kvalitetu života	70
Slika 45. Stavovi lokalnog stanovništva o učincima turizma na svakodnevni život, identitet i kulturu	71
Slika 46. Ocjene psihološkog i subjektivnog doživljaja turizma	73
Slika 47. Stavovi lokalnog stanovništva o psihološkim učincima turizma i suočavanjima s pritiscima.....	74
Slika 48. Sinteza stavova lokalnog stanovništva	75
Slika 49. Glavni nalazi analize stanja prema razini opterećenja i upravljačkom potencijalu.....	77

Slika 50. Dimenzije trodimenzionalnog portfolio modela.....	78
Slika 51. Portfolio profil kulturnog turizma	81
Slika 52. Portfolio profil manifestacijskog turizma.....	83
Slika 53. Portfolio profil iskustvenog turizma	84
Slika 54. Portfolio profil ekoturizma	86
Slika 55. Portfolio profil <i>outdoor</i> turizma	88
Slika 56. Portfolio profil enogastronomskog turizma.....	89
Slika 57. Sintezni prikaz trodimenzionalne portfolio analize turističkih proizvoda.....	92
Slika 58. Društveni pokazatelji održivosti turizma – sintezni pregled pokazatelja (stanje 2024.)	94
Slika 59. Okolišni pokazatelji održivosti turizma – sintezni pregled pokazatelja (stanje 2024.)	96
Slika 60. Gospodarski pokazatelji održivosti turizma	99
Slika 61. Prostorni pokazatelji održivosti turizma	100
Slika 62. Konačna karta zoniranja za TD Grad Dubrovnik (preklopljena s granicama naselja)	102
Slika 63. Institucionalni i strateški okvir upravljanja razvojem turizma – sintezni pregled pokazatelja (stanje 2024.)	109
Slika 64. Smještajni kapaciteti i struktura smještajne ponude.....	110
Slika 65. Pokazatelji turističke potražnje – sintezni pregled pokazatelja turističke potražnje (stanje 2024.).....	112
Slika 66. Resursno-atraksijska osnova destinacije– sintezni pregled pokazatelja (stanje 2024.)	113
Slika 67. Okolišni pokazatelji buke, kvalitete zraka i lučkog akvatorija – sintezni pregled pokazatelja (stanje 2024.)	115
Slika 68. Prostorni pokazatelji stanovanja i turističke prenamjene stambenog fonda – sintezni pregled pokazatelja (stanje 2024.).....	116
Slika 69. Komunalna infrastruktura – sintezni pregled pokazatelja (stanje 2024.)	118
Slika 70. Prometna infrastruktura i vršna prometna opterećenja – sintezni pregled pokazatelja (stanje 2024.).....	121
Slika 71. Stanovništvo i kvaliteta života u turističkoj destinaciji Dubrovnika – sintezni pregled pokazatelja (stanje 2024.)	122
Slika 72. Zaposlenost, gospodarstvo i važnost turizma – sintezni pregled pokazatelja (stanje 2024.).....	123
Slika 73. Ključna ograničenja prihvatnog kapaciteta destinacije Dubrovnika	126
Slika 74. Procjena učinaka razvojnih scenarija na prihvatni kapacitet destinacije	128

Slika 75. Institucionalne i upravljačke mjere za upravljanje prihvatnim kapacitetom destinacije	130
Slika 76. Mjere upravljanja smještajnim kapacitetima i strukturom ponude	131
Slika 77. Mjere upravljanja turističkom potražnjom i vršnim opterećenjima	132
Slika 78. Prostorne mjere i upravljanje javnim prostorom.....	133
Slika 79. Prometne mjere za upravljanje prihvatnim kapacitetom.....	134
Slika 80. Mjere u području komunalne infrastrukture i resursa.....	135
Slika 81. Društvene i gospodarske mjere za upravljanje prihvatnim kapacitetom.....	136
Slika 82. SWOT analiza turističke destinacije Grada Dubrovnika.....	137
Slika 83. TOWS matrica strateških smjerova razvoja turizma Dubrovnika.....	138
Slika 84. Strateške vrijednosti.....	141
Slika 85. Strateški prioriteti	142
Slika 86. Prijedlog mjera, aktivnosti, rokova i nositelja provedbe – Strateški cilj 1	145
Slika 87. Prijedlog mjera, aktivnosti, rokova i nositelja provedbe – Strateški cilj 2.....	146
Slika 88. Prijedlog mjera, aktivnosti, rokova i nositelja provedbe – Strateški cilj 3.....	147
Slika 89. Prijedlog mjera, aktivnosti, rokova i nositelja provedbe – Strateški cilj 4.....	148
Slika 90. Prijedlog mjera, aktivnosti, rokova i nositelja provedbe – Strateški cilj 5.....	149
Slika 91. Prijedlog mjera, aktivnosti, rokova i nositelja provedbe – Strateški cilj 6	150
Slika 92. Prijedlog mjera, aktivnosti, rokova i nositelja provedbe – Strateški cilj 7.....	151
Slika 93. Prijedlog mjera, aktivnosti, rokova i nositelja provedbe – Strateški cilj 8.....	152
Slika 94. Popis projekata - Upravljanje destinacijom, mobilnost i promet	154
Slika 95. Popis projekata - Javni prostor, zelena infrastruktura, komunalna otpornost i zaštita	155
Slika 96. Popis projekata – Baština, kultura, sport i društvena infrastruktura	156
Slika 97. Popis projekata - Turistički proizvodi, rute i manifestacije.....	157
Slika 98. Matrica povezanosti projekata upravljanja destinacijom, mobilnosti i prometa sa strateškim ciljevima Plana.....	161
Slika 99. Matrica povezanosti projekata javnog prostora, zelene infrastrukture, komunalne otpornosti i zaštite sa strateškim ciljevima Plana	163
Slika 100. Matrica povezanosti projekata baštine, kulture, sporta i društvene infrastrukture sa strateškim ciljevima Plana.....	165
Slika 101. Matrica povezanosti projekata turističkih proizvoda, ruta i manifestacija sa strateškim ciljevima Plana.....	167

Slika 102. Indikativni popis ostalih povezanih razvojnih projekata Grada Dubrovnika	169
---	-----