

SPECIFIČNOSTI I MOGUĆNOSTI RAZVOJA NAUTIČKOG TURIZMA U CRNOJ GORI NA PRIMJERU „MC MARINE BUDVA“

SPECIFICS AND DEVELOPMENT OF NAUTICAL TOURISM IN MONTENEGRO FOR EXAMPLE "MC MARINE BUDVA"

Milica Delibašić¹

JEL Classification: L83, O10;

Review

Primljeno / Received: April 11, 2013

Prihvaćeno / Accepted: July 30, 2013

Sažetak

U ovom radu se istražuju specifičnosti nautičkog turizma kao oblika selektivnog turizma i mogućnosti njegovog razvoja u Crnoj Gori, na primjeru „MC marine Budva“. Predmet istraživanja se sastoji u prikazivanju osnovnih teorijskih definicija, pojmova i kategorija nautičkog turizma uopšte i luka nautičkog turizma posebno i objašnjenju upravljanja lukom nautičkog turizma osvrtno na „MC Marinu Budva“. Polazi se od osnovne hipoteze da se specifičnosti nautičkog turizma u odnosu na druge vidove selektivnog turizma moraju uvažavati prilikom njegovog razvijanja, kao idvije pomoćne hipoteze da je dosadašnji razvoj nautičkog turizma imao je niz pozitivnih i negativnih efekata po luku Budva i njenu turističku destinaciju u cjelini, i da se upotrebom novog razvojnog koncepta mogu maksimizirati ekonomski razvojni efekti, uz uvažavanje koncepta održivog razvoja.

Ključne riječi: nautički turizam, marina, Budva, "MC marina Budva".

Abstract

In this paper we explore the specificities of nautical tourism as a form of selective tourism and its development opportunities in Montenegro, in the case of "MC Marina Budva". The subject of the research consists in presenting the basic theoretical definitions, terms, and categories of nautical tourism in general and in particular port of nautical tourism, and explanation the management of nautical tourism port with emphasis on the "MC Marina Budva". It starts from the basic hypothesis that the specificity of nautical tourism in comparison to other forms of selective tourism must respect during its development, as well as two auxiliary hypothesis that the current development of nautical tourism has had a series of positive and negative effects on the port of Budva and its tourist destination in the whole and that the use of a new development concept can maximize the economic development benefits, with respect of sustainable development.

Key words: nautical tourism, marina, Budva, "MC marina Budva".

1. UVOD

Turizam kao oblik organizovanog godišnjeg odmora sve intenzivnije mijenja svoj klasični oblik odmora i razvija nove sadržaje ponude, koji u skladu s izražje-

¹ Internacionalni Univerzitet Travnik, Ekonomski fakultet.

nom tražnjom teže da zadovolje mnoge ljudske motive, koji zamjenjuju klasični odmor. Potreba za avanturizmom, doživljajem prirode, upoznavanjem nečega novog, novim oblicima odmora i rasonode i sl. postaju dominantni turistički motivi i sadržaji. Oni savremenom turizmu daju multidisciplinarni karakter. U skladu s tim razvijaju se i nove turističke vrste, koje postaju sve značajnije u strukturi turističkog prometa.

Nautički turizam je novi privredni fenomen, koji je u protekloj deceniji dobio značajno mjesto i u crnogorskom turizmu i privredi. Smatra se da se on nalazi u početnoj razvojnoj fazi, da se visoki rezultati od njega tek očekuju u budućnosti i da za privredu Crnu Gore predstavlja nedovoljno iskorišćenu razvojnu šansu. Dostigao masovne razmjere u svijetu, posebno u Evropi i SAD. U raznim pomorskim zemljama svijeta trenutno je razmješteno i plovi oko 150 miliona plovila nautičkog turizma. Tu spadaju: jahte, jedrilice, motorni čamci. Preko 500 miliona ljudi je aktivno uključeno u nautički turizam zbog rekreacije. Razvoj nautičkog turizma je doprinio profilisanju novih subjelatnosti i novih kadrovskih profila. Klasične luke počele su mijenjati svoj profil i namjenu, industrija plovnih sredstava dijelom se usmjerila i specijalizovala na male brodove namijenjene rekreaciji, rasonodi, krstarenju, trans-okeanskim regatama i slično, a pojavile su se i nove djelatnosti.

Zbog svega navedenog je veoma bitno pitanje upravljanja lukom nautičkog turizma. Ono podrazumijeva: a) maksimalno korišćenje kapaciteta za vezove u već postojećim lučicama i marinama, b) izgradnju kvalitetne infrastrukture za nautičare u marinama i c) proširenje postojećih luka nautičkog turizma i povećanje njihovog broja, uz neizbježna pitanja zaštite životne sredine.

2. TEORIJSKI PRISTUP

Postoje brojna shvatanja o sadržaju nautičkog turizma i raznolikost definicija u našoj i stranoj literaturi. Zajedničko im je da je on multifunkcionalna turistička djelatnost s veoma izraženom pomorskom komponentom, tj. da on predstavlja skup aktivnosti i odnosa koji su uzrokovani boravkom nautičara u lukama ili izvan njih, kao i korišćenje plovnih i drugih objekata vezanih za nautičku turističku djelatnost radi rekreacije, sporta i rasonode (jedrenje, veslanje, ronjenje, krstarenje, rafting, surfovanje, robinzonski, boravišni, izletnički turizam i dr. (Luković i Gržetić 2007, s. 30). Nautički turizam je selektivna turistička vrsta². Prisutan je na moru, rijekama, jezerima i kanalima. Postao je privredno značajna turistička djelatnost, koju je Dowling nazvao nautička turistička industrija. U literaturi se ističe da još uvijek postoje mnoge nejasnoće u pogledu definisanja, obuhvata, razvrstavanja i profilacije nautičkog turizma. Sve države u svijetu razvijaju nautički turizam zavisno od svojih prirodnih mogućnosti i resursa, kao i u skladu s razvojem svoje privrede u

² Pojavila se u Evropi u drugoj polovini 20. vijeka. On se u svijetu i Evropi, kao i u susjednim pomorskim državama, prvenstveno Italiji i Hrvatskoj, razvija po visokim stopama, i to od prvih pojava organizovanog nautičkog turizma pa do danas. Region Mediterana iz godine u godinu bilježi rast broja nautičara i plovila u nautičkom turizmu.

cjelini. Prilikom određivanja stratezijskog plana i projekcije budućeg razvoja u turizmu, počinje se istim pitanjima, kao i pri uopštenom pristupu (Hall 2000, p. 75): Gdje smo sada? Odgovor podrazumijeva detaljne analiza i monitoring; Gdje želimo da budemo? Odgovor podrazumijeva detaljan plan mjera i aktivnosti i Kako da stignemo do željenog stanja? Odgovor podrazumijeva plan konkretnih akcija u svakodnevnom praktičnom poslovanju.

Nautički turizam bi trebalo da ispunjava četiri osnovna kriterijuma selektivne turističke vrste, i to (Ibid., s. 72): tržišnu prepoznatljivost, troškovnu poziciju u strukturi troškova nautičara, dodatnu tražnju nautičara, koja se izdvaja iz klasičnog oblika turizma, a realizuje se kroz dodatnu ponudu nautičkog turizma i statistički obuhvat. Kao osnovne djelatnosti nautičkog turizma navode se sledeće usluge: iznajmljivanje prostora uz uređenu i djelimično ili potpuno zaštićenu obalu (*vez*) za smještaj plovnih objekata i turista nautičara koji borave na njima, iznajmljivanje plovnih objekata za odmor i rekreaciju (*charter, cruising* i sl.), usluge skipera, prihvat, čuvanje i održavanje plovnih objekata na vezu u moru i suhom vezu, usluge snabdijevanja nautičara (vodom, gorivom, namirnicama, rezervnim djelovima, opremom i sl.), uređenje i priprema plovnih objekata, davanje različitih informacija nautičarima (vremenska prognoza, nautički vodiči i sl.), škole jedrenja, obuke za skipere i voditelje brodića i druge usluge za potrebe nautičkog turizma.

Smatra se (Luković 2007, s. 29) da razvrstavanje osnovnih vrsta nautičkog turizma, s obzirom na prevladajući motiv koji ih oblikuje, omogućuje da se razlikuju sledeći osnovni tipovi nautičkog turizma: mobilni, plovidbeni, kupališni, boravišni, sportski, zimi privezane brodice, izletnički, ribolovni, kulturni, zdravstveni i ambijentalni. Isti autor navodi razne podjele nautičkog turizma (vidi šire u: Ibid., s. 30). *Marine* su dominantan oblik luka nautičkog turizma. U marine na Mediteranu, koje su u razvoju ili malog geografskog značaja spadaju crnogorske marine ("Porto Montenegro", "MC marina Budva" i ostale). Njihovu resursnu osnovu čine prirodne ljepote i uslovi, hidrografska, geomorfološki, biogeografski i klimatski resursi, flora i fauna, društveni resursi (kulturno-istorijski, etnosocijalni, umjetnički, manifestacioni i ambijentalni).

Osnova stratezijskog planiranja sastoji se u donošenju dugoročnog i sveobuhvatnog plana, kojim se teži poboljšanju trenutne tržišne pozicije, ili u najmanju ruku održavanju postojećeg nivoa. S obzirom da je turizam dinamičan fenomen, stratezijskom planiranjem u turizmu se nastoji postići određeni razvoj. Ipak, zbog specifičnosti turizma, odnosno zbog različitosti destinacija, svaka od njih će različito reagovati na razvoj u turizmu (Godfrey and Clarke, 2000, p. 38). Iz tog razloga, stratezijsko planiranje u turizmu predstavlja sveobuhvatan proces, kojim se moraju uzeti u obzir karakteristike destinacije, među kojima se razlikuje: infrastrukturna razvijenost, razvijenost aktivnih nosilaca turističke politike, prostorna udaljenost destinacije, nivo turističke razvijenosti domicilnog stanovništva, razvijenost turističkog sistema i izvori turističke ponude. Prema mišljenju navedenih autora (Ibid., p. 49) proces stratezijskog planiranja dalje u analizi mora uzeti u obzir sljedeće aspekte uticaja: priroda i mjera turističkog uticaja (zaposlenost, dohodak, ekonomski

razvoj), sociokulturna razmjena (kvalitet života, osjećaj pripadnosti), odnosi sa prirodnom okolinom i faktori uticaja na promjene (socioekonomska struktura, pitanje svojine, investicije, infrastruktura).

Tabela 1: Proces strategijskog planiranja u luci nautičkog turizma

Politike ↓	→	<i>Maksimiziranje koristi od turizma u destinaciji uz podsticanje održivog korišćenja lokalnih resursa</i>
Ciljevi I godine ↓	→	- Poboljšanje standarda servisa, koji se nudi turistima - Podsticanje turista da posjete druga područja - Produženje trajanje sezone - Povećanje trening programa servisa usluga za 50 % u sledećem periodu
Ciljevi II godine ↓	→	- Povećanje putovanja u druga područja za 20-30 % svih putovanja u naredne tri godine - Povećanje posjete turista van sezone za 10 % u naredne dvije godine
Plan ↓	→	Pregled raspoloživosti i šansi servisa usluga u ovoj oblasti
Akcije	→	- Kontakt sa lokalnim preduzetnicima da dogovore vrijeme sa trenerima servis usluga - Kordinacija sjednica treninga servisa usluga sa posjetom 50 % lokalnih preduzetnika

Izvor: Godfrey, Clarke 2000, s. 113.

3. RAZVOJ NAUTIČKOG TURIZMA U CRNOJ GORI S OSVRTOM NA POSLOVANJE „MC MARINA BUDVA“

Razvoj nautičkog turizma je nedovoljno zastupljen u crnogorskoj literaturi. To bi trebalo da stimuliše sve veću naučnu i istraživačku aktivnost u ovoj oblasti. Jer, razvoj nautičkog turizma može značajno unaprijediti konkurentsku sposobnost Crne Gore kao destinacija nautičkog turizma na regionalnom i globalnom turističkom tržištu. U Crnoj Gori se očekuje da nautički turizam makar djelimično zamijeni nekadašnju uspješnu pomorsku djelatnost, koja je decenijama bila prioritarna u razvojnom pogledu. Smatra se da su prirodni potencijali Crne Gore idelani za razvoj nautičkog turizma, koji prema ostvarenim prihodima svuda u svijetu predstavlja unosan oblik turizma. Mišljenja o korisnosti razvoja nautičkog turizma na ovim prostorima ističu pozitivne efekte, od kojih su najvažniji prihod od lučkih taksi, naknada i usluga, kao i prihod od potrošnje posjetilaca u destinaciji.

Crna Gora je dominantno receptivna zemlja u nautičkom turizmu. Ona je pozicionirala nautički turizam po uzoru na susjedne pomorske države Hrvatsku i Italiju, kao djelatnost od strategijskog interesa. Istraživanjem osnovnih resursa crno-

gorskih marina (kadrovski potencijali, vrste i cijene osnovnih lučkih usluga, njihova promocija i distribucija, prirodne i druge karakteristike koje čine njihov nautički imidž), ustanovili da postoje značajna kadrovska ograničenja, koje često uslovljava sezonski karakter dolaska, privezivanja i čuvanja brodica. Dalje, informisanje bi trebalo da bude na mnogo većem nivou. Na većini sajtova postoji veliki broj pozicija, ali one sadrže samo uopštene podatke u pogledu cijena, uslova i dr. Nedostaju mnogi značajni podaci o frekvenciji dolazaka i odlazaka po vrsti brodica, državi zastave (porijekla), vremenu boravka i dr. Najzad, neki cjenovnici su dati samo kao zimovnici, što sugeriše da se radi samo o cijenama za vezove u toku zimskog perioda. „MC marina Budva“ raspolaže sa 600 vezova, od čega je 380 komercijalnih vezova za plovila dužine 5 do 60 metara. Oni su podijeljeni u 17 sekcija, koji su označeni abecednim redom. Sve sekcije imaju priključke za vodu i struju (prema: interna dokumentacija „MC Marine Budva“). Najveća dubina je osam metara. Ona je povećala broj vezova sa 120 (2006) na 380 (2011). U sklopu marine nalazi se obekat površine 131 m² u kojem su smješteni carina, policija, prodavnica nautičke opreme i službena kancelarija administracije). Kompletna površina marine je pod video nadzorom i pokrivena je wireless sistemom za Internet dostup. „MC marina Budva“ svojim klijentima, pored veza, obezbjeđuje i druge usluge: pranje, poliranje, spuštanje plovila u more, pilotaža (pomoć pri uplovljavanju), catering itd. Zato je ona dobila u nezvaničnoj kategorizaciji marina četiri od pet sidara.

Luka „MC marina Budva“ je na prekretnici u svom poslovanju. Potrebno je da inovira ponudu, u skladu sa promjenama na međunarodnom tržištu nautičkog turizma. U tom smislu se definiše novi razvojni koncept upravljanja, koji bi mogao obezbjediti dugoročno stabilan rast i održiv razvoj luke. Poslovni prihodi su izvor poslovnog procesa. Uspješno upravljanje u njoj pretpostavlja da menadžment organizuje preciznu evidenciju svih prihoda prema njihovim stvarnim izvorima, odnosno prema vrstama izvršenih usluga. U tabeli 2 je prikazana struktura prihoda, koji su ostvareni od 2009-2012.

Tabela 2: Prosječna struktura poslovnih prihoda „MC marina Budva“ 2009-2012.

<i>Vrsta prihoda</i>	<i>učesće u %</i>
Stalni vezovi	65
Dnevni vezovi	12
Mjesečni vezovi	3
Zakupi	10
Ostale usluge	10
UKUPNO	100

Izvor: sopstvena istraživanja na bazi podataka iz priloga br. 1

Osnovni rashodi u su vezani za održavanje lučkih postrojenja i lučke infrastrukture, za plate zaposlenima, bezbjednost, poslovanje recepcije, servisne radio-

nice, troškovi opšte službe i računovodstva, čuvanje objekata i plovila, razne koncesije, poreze i doprinose, režijske troškove, amortizaciju imovine itd. Međutim, navedena struktura prihoda pokazuje osnovne slabosti, koje se ogledaju u nedostatku sljedećih vrsta prihoda (a samim tim i odgovarajućih usluga i kapaciteta): prihodi od tranzitnih vezova, prihodi od sezonskih vezova, prihodi održavanja i popravki plovila i motora, prihodi ostvareni iznajmljivanjem plovnih objekata, prihodi od raznih naknada (registracija plovnih objekata/ naknada za upis, izdavanje vinjeta za strane jahte i brodice, boravišna taksa itd.), prihodi od koncesija na pomorskom dobru, prihodi od prodaje pogonskog goriva itd.

Tabela 3: Struktura poslovnih rashoda "MC marina Budva" u 2011.

Vrsta rashoda	učestće u %
Poslovni rashodi (materijalni troškovi, spoljne usluge, plate, amortizacija, osiguranje, ostali troškovi poslovanja)	68
Finansijski rashodi (kamate i koncesije)	26
Vanredni rashodi	6
UKUPNO	100

Izvor: sopstvena istraživanja i cjenovnik na zvaničnom sajtu

U periodu od 2009-2012. je došlo ukupno 1.089 brodica, od čega 759 motornih čamaca MČ (69,69%), 195 motornih jahti MY(17,90%) i 135 skutera (12,39%) – tabela 4. Struktura dolazaka brodica po mjesecima pokazuje da je ostvaren najveći broj dolazaka u 2012. i da su ostvareni najveći dolasci u julu i avgustu mjesecu, a najmanji u aprilu i oktobru. To se reljefno vidi na slici 1.

Tabela 4: Dospjele brodice od 2009-2012.

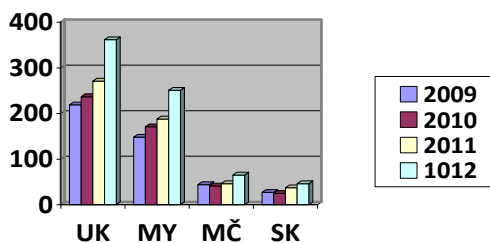
Godina	Vrsta	Ukupno	MČ	MY / %	Skuteri
2009		219	148	44	27
	<u>od toga:</u>				
	April	2	1	1	-
	Maj	11	3	8	-
	Jun	33	23	4	6
	Jul	72	42	15	15
	Avgust	79	60	13	6
	Septembar	20	17	3	-
	Oktobar	2	2	-	-
2010		237	171	41	25
	<u>od toga:</u>				
	April	3	3	-	-
	Maj	13	10	3	-
	Jun	35	23	6	6

Jul	79	51	15	13
Avgust	81	62	14	5
Septembar	22	18	3	1
Oktobar	4	4	-	-
2011	271	188	46	37
<u>od toga:</u>				
April	3	2	1	-
Maj	14	9	3	2
Jun	58	43	11	4
Jul	112	70	20	22
Avgust	84	64	11	9
2012	362	251	65	46
<u>od toga:</u>				
Maj	23	18	5	-
Jun	80	51	15	14
Jul	149	94	26	29
Avgust	86	64	19	3
Septembar	20	20	-	-
Oktobar	4	4	-	-
UKUPNO	1.089	759	195	135

Izvor: Interna dokumentacije Lučke kapetanije Bar – ispostava u Budvi.

Navedena tendencija je karakteristična za sve vrste brodica, s izuzetkom skutera u 2012. Godini, kada je ostvaren veći dolazak u junu nego u avgustu.

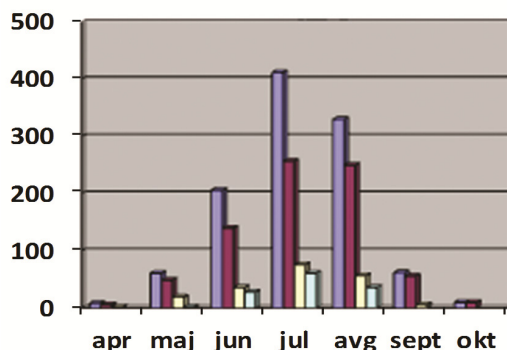
Slika 1: Porast broja uplovljenih brodica (ukupno i po vrstama) od 2009-2012.



Izvor: Interna dokumentacije Lučke kapetanije Bar – ispostava u Budvi.

Iz tabele br. 4 i slike br. 1 se vidi da je stalno rastao iz godine u godinu ukupni broj brodica, ali ne po svim vrstama brodica. Očigledno je da je najbrže rastao broj motornih jahti (MY). On je direktno proporcionalno uticao na brz porast ukupnog broja brodica. Broj motornih čamaca (MČ) i skutera je mnogo slabije rastao.

Slika 2: Broj uplovljenih brodica (ukupno i po vrstama) po mjesecima od 2009-2012.



Izvor: Ibid.

Tabela 5 pokazuje da su najveći broj uplovljavanja (230) imale brodice SAD, što predstavlja 21,12% od ukupnog broja uplovljavanja. Značajan broj uplovljavanja imale su i brodice Italije (12,21%), Austrije (7,89%), V. Britanije (6,24%) i Srbije (5,60%).

Tabela 5: Broj brodica po državama sa najvećim brojem uplovljavanja od 2009-2012.

Država	Br. uplovlj.	Država	Br. uplovlj.
SAD	230	Slovenija	27
Italija	133	Island	21
Austrija	85	Francuska	20
V. Britanija	68	Rusija	15
Srbijaid.	61	Češka	12
Njemačka	50	Švajcarska	12
Hrvatska	33	St. Vincent	10

Izvor: Ibid.

Preko 150 brodica zadržalo po 12 mjeseci, preko 50 brodica se zadržalo 6 mjeseci, 150 brodica se zadržalo tri mjeseca i preko 130 brodica se zadržalo mjesec dana. Najmanje brodica se zadržavalo devet i četiri mjeseca. Ukupan broj mjeseci zadržavanja brodica po državama zastava. Najveći broj uplovljavanja američkih brodica je direktno uticao na najveći i najduži broj zadržavanja. Tako na primjer, od ukupno 140 zadržavanja u periodu od 12 mjeseci, najviše je američkih brodica (51 ili 36,42%), a slijede srbijanske (22 ili 15,71%) i njemačke brodice (18 ili 12,85%). Šest mjeseci su se zadržale opet najviše američke brodice (26 ili čak 57,77%), a tri mjeseca su se najviše zadržale američke (65 ili 38,69%) i austrijske brodice (60 ili 35,71%). Interesantno je da se devet mjeseci zadržalo svega tri brodice.

Veoma značajna karakteristika za crnogorski turizam je izuzetno mali broj turista koji je došao razmatranim brodicama. Uglavno se radi o članovima posade, koji su se zadržavali u Crnoj Gori po nekoliko dana, odnosno onoliko koliko je bilo potrebno da završe zvanične formalnosti i papirologiju potrebnu za ostanak brodića na vezu.

Analiza vrijednosnih pokazatelja poslovanja “MC marine Budva” urađena je na bazi dostupnih podataka, i to: zvanično objavljenog cjenovnika (na sajtu), spisakova lučke kapetanije o dolascima brodića, metodološkom izračunavanju prosječnih cijena prema grupisanju brodića u pet uslovno i reprezentativno određenih grupa: do 7m, od 7 do 12 m, od 12-20m, od 20-25m i preko 25m i ponderisanja vrijednosti za 2009, 2011 i 2012. prema 2010. godini kao baznoj, proporcionalno rastu broja dolazaka brodića, s obzirom da je evidentan ogroman broj dolazaka i zadržavanja jednih te istih brodića (po karakteristikama i državama zastava).

Bez obzira na metodološka ograničenja koja podrazumijeva gornja analiza, postoje i dodatna ograničenja, vezana za nedostatak i nedostupnost dokumentacije o stvarnim rezultatima poslovanja. Misli se na nedostupnost faktura, završnih računa, ugovora, dnevnih cijena, cijenavezova van zimovnika, godišnjih cijena za sve kategorije brodića, cijena za kopnene vezove, nedostatak bilo kakvih cijena za pločila preko 25m itd.).

Na bazi pomenute metodologije i obrađenih podataka, korišćenjem dodatne metodološke obrade dostupnog cjenovnika (analogijom i komparativnom analizom cijena, njihovim odgovarajućim ponderisanjem prema datim odnosima iz cjenovnika i sl.) došli smo do pretpostavljenih (znači: okvirnih i uslovnih) cijena (dnevnih, mjesečnih, polugodišnjih i godišnjih) za pojedine grupe brodića, kao što je to prikazano u tabeli br. 14.

Tabela 6: Cijene iz cjenovnika i izračunate cijene za razne selektovane grupe brodića (u €)

Vrijeme zadržavanja Vrsta brodića	Jedan dan	30 dana	60 dana	365 dana
do 7 metara	20	250	600	1202
7-12 metara	30	360	860	1720
12-20 metara	60	674	2346	4692
20-25 metara	100	1932	3430	6860
Preko 25 metara	150	1200	5160	10320

Izvori: Ibid. i cjenovnik “MC marine Budva”

Na bazi cijena iz tabele 6. izračunati su ukupni prihodi po mjesecima za baznu 2010. godinu (tabela 7).

Tabela 7: Prihodi po mjesecima za baznu 2010.

Mjesec	April	Maj	Jun	Jul	Avg.	Sept.	Okt.	Ukupno
Iznos u €	6000	15.068	41.790	79.014	69.891	22.678	6354	240.794

Izvor: Sopstvena analiza

Polazeći od a) konstatovanog rasta godišnjeg broja dolazaka brodica, koji je iznosilo 8,22% u 2010. godini, 14,34% u 2011. godini i 33,57% u 2012, b) nepromjenjivosti cijena vezova i c) relativno stabilne strukture boravka raznih vrsta brodica, pošli smo od uslovne metodološke pretpostavke da je adekvatno povećanju broja brodica rastao i ukupan prihod. Nezavisno od ispravnosti dobijenih rezultata, greška će vjerovatno biti minimalna i zanemarljiva, s obzirom na apsolutno niski iznos ukupnog prihoda (ukupno i po mjesecima) izražen u €. Dobijeni podaci prikazani su u tabeli 8.

Tabela 8: Poslovni prihodi u periodu 2009-2012. (u €)

Godina	2009	2010	2011	2012	UKUPNO
Ukupan prihod	222.504	240.794	275.323	367.749	1.106.370

Izvor: Sopstvena analiza

Vidi se da prema navedenim ograničenim izvorima i metodologiji računanja ukupan prihod za posmatrane četiri godine iznosi 1.106.370€. Teško je dati komentar na ovako uslovne i pretpostavljene podatke. Takođe je teško vjerovati da se iz navedenog ukupnog prihoda mogu pokriti svi rashodi, od poreza, preko plata i raznih troškova održavanja i izvršenih usluga. Pa ipak, može se konstatovati da se radi o približno tačnim rezultatima, posmatrano s aspekta postojećeg cjenovnika i zvanično registrovanog broja dolazaka.

3.1 SWOT analiza za "MC marina Budva"

Strategija razvoja marine treba da predvidi budući uticaj svih bitnih faktora, njihov intenzitet i smjer i buduće privredne uslove, kao i potrebne odluke o svim konkretnim budućim aktivnostima. Polazište analize scenarija je SWOT analiza i analiza stavova nautičkih gosti o kvalitetu ponude konkretne marine.

Tabela 9: Interna i eksterna SWOT analiza “MC marine Budva”

Interna analiza

Prednosti(Strengths)

- izuzetne klimatske pogodnosti, prirodne ljepote i čisto more, prirodne atrakcije, razučena obala,
- nekoliko malih ostrva u blizini, biološka raznolikost, ekološki očuvano okruženje i podmorje,
- velika atraktivnost za nautičku plovidbu, koja uključuje očuvanost i nezagađenost destinacije,
- odsustvo buke, kontinuirano snabdijevanje pitkom vodom iz prirodnih izvora,
- lična sigurnost i sigurnost plovidbe, odličan geografski položaj (blizina emitivnih tržišta),
- blizina glavnih saobraćajnica i značajnih turističkih destinacija, blizina aerodroma Tivat - 15 km i Podgorica – 60km, saobraćajna povezanost/ dostupnost,
- prateća turistička infrastruktura (uslužne djelatnosti), duga i povoljna tradicija u turističkoj djelatnosti,
- gostoljubivost, kvalifikovani kadrovi, pomorska tradicija, solidno visokoškolsko obrazovanje za pomorstvo i turizam, mogućnost proširenja marine, blizina kvalitetnog, čistog i udobnog hotelskog, apartmanskog i privatnog smještaja, sa brojnim dopunskim sadržajima,
- blizina kvakitetnih i dugačkih plaža, blizina brojnih restorana, mogućnost zaključenja ugovora za korišćenje kapaciteta tokom cijele godine, blizina nekoliko velikih parkinga za automobile,
- sopstveni kvalitetan prevoz, postojanje kvalitetnih i obučениh kadrova, relativno niske i konkurentne cijene priveza i svih ostalih usluga,
- internet priključak wairles, kvalitetno pužanje usluga.

Nedostaci(Weaknesses)

- nedostatak pojedinih vrsta usluga, nedovoljna promotivna aktivnost, nedovoljan broj telefonski priključaka
- relativno slaba signalizacija, slaba informisanost o poslovnim podacima i njihovom nedostupnost
- nedovoljni kapaciteti, nedovoljna opremljenost, spore saobraćajnice, a posebno njihova ljetnja preopterećenost,
- nedovoljan kapacitet (nedovoljan broj vezova), nedostatak vezova za veće jahte,
- izražene sezonske oscilacije tražnje, nedovoljna edukovanost,
- neusklađenost zakonskih propisai administrativne prepreke,
- neodgovarajuća kategorizacija luka nautičkog turizma,
- nepostojanje konzistentne i održive strategije razvoja nautičkog turizma.

Eksterna analiza

Šanse(Opportunities)

- zakonske olakšice za nautički turizam kao prioritetnu privrednu djelatnost i selektivni oblik turizma koji je u stalnom porastu,
- mogućnost prostornog proširenja marine, mogućnost proširenja uslužne djelatnosti marine,
- jačanje promotivne aktivnosti marine na međunarodnim turističkim sajmovima,
- porast broja stranih turista koji dolaze plovilima, razvoj mogućnosti plaćanja elektronskim putem,
- mogućnost razvoja komplementarnih oblika selektivnog turizma,
- nepostojanje adekvatne konkurencije, dobre poslovne veze sa inostranim partnerima,
- ulazak u EU - otvaranje jedinstvenog tržišta, rast tražnje u turizmu u svijetu, a posebno u nautičkom (rast tražnje za vezovima), Crna Gora postaje sve popularnija turistička destinacija, otvaranje novih tržišta,
- daljnje unapređenje saobraćajne dostupnosti (izgradnja saobraćajne infrastrukture, najava niskobudžetnih avio kompanija), donošenje razvojne strategije za nautički turizam,
- klimatski uslovi povoljni za značajno proširenje sezone, očekivana politička stabilnost u regionu,
- razvoj ekološkog turizma

Opasnosti(Threats)

- ekonomska kriza u državi, globalna ekonomska kriza, nepravovremeno investiranje,
- eventualni teroristički napad, ugrožavanje lučke infrastrukture od eventualnog zemljotresa,
- nekontrolisani razvoj nautičkog turizma zbog nepostojanja strategije, koji može dovesti do gubitka atraktivnosti proizvoda, sukobi s drugim korisnicima resursa (ostali oblici turizma, marikultura, plovni put, morsko dobro itd.),
- zagađenje prirodnog okruženja, prevelika izgrađenost obale, nedovoljno razvijena svijest o potrebi zaštite okruženja i očuvanja bioloških raznolikosti,
- neodgovarajuća zakonska, planska i ostala regulativa, pojava novih zaraznih bolesti, otpadne vode i zagađenje od plovila,
- porez na luksuz, poskupljenje goriva, poremećaji na emitivnim tržištima, neodgovarajuća privatizacija.

Izvor: Vukotić (ur.) 2008; Ministarstvo turizma i zaštite životne sredine (2008) i dr.

SWOT analiza pokazuje ubjedljivu dominaciju prednosti nad slabostima, kao i neiskorišćenih šansi nad opasnostima. "MCmarina Budva" kao investitor treba

nastojati da prevaziđe sve navedene slabosti na koje može da utiče, i to u što kraće roku. Potrebne su značajne investicije koje bi obezbijedile da se otklone većina slabosti. U pogledu opasnosti, može se konstatovati da je teško predvidjeti razvoj globalne ekonomske krize, koja, pored unutrašnjih kriznih faktora, bitno utiče na poslovanje “MC marine Budva”.

3.2 Strategijsko razmišljanje u uslovima krize

Osnovni princip strategijskog razmišljanja o razvoju “MC marine Budva” u uslovima postojeće ekonomske i krize treba da bude njen održivi razvoj. On podrazumijeva neophodnost pronalaženja kompromisa između ekološke potrebe za očuvanjem postojećih prirodnih resursa i potrebe za ekonomskim razvojem. Da bi se realizovao navedeni održivi razvoj, moraju se kod definisanja razvojnih parametara utvrditi projektovani temeljni prostorni kapaciteti i njihov kvalitet, s jedne strane, i granice rasta novih prihvatnih kapaciteta u određenom periodu, s druge strane. Pri tome se ni u kojem slučaju ne smije dozvoliti projekcija predimenzioniranog i nekontroliran, odnosno neograničenog i neusmjeravanog razvoja, posebno ne pod pritiskom izrazito veće tražnje od objektivno moguće ponude za novim vezovima. Obezvredjivanje prirodne osnove bi se obezvrijedio i sam nautički turizam i ekonomski učinci.

Strategijski dokumenti su temelj za planiranje privrednog razvoja neke privredne grane. Programom i planovima razvoja nautičkog turizma u Crnoj Gori predviđena je izgradnja 16 manjih ili većih marina i turističkih luka ukupnog kapaciteta 3.814 vezova u moru i 762 mjesta na kopnu (prema: interni dokumenti Ministarstva turizma Republike Crne Gore - <http://visit-montenegro.com>). U okviru navedenih planiranih kapaciteta “MC marina Budva” treba tražiti svoje razvojne šanse i formulisati projekte budućeg razvoja. Pri tome se treba imati u vidu da u Evropi i bližem regionu posljednjih godina postoji povoljna strategijska razvojna klima za razvoj nautičkog turizma, kao i višak slobodnog investicionog kapitala na svjetskom finansijskom tržištu. Pored toga, najdužu tradiciju razvoja nautičkog turizma imaju područja Mediterana, Atlanskog okeana i unutrašnje evropske vode. U raznim pomorskim zemljama trenutno je razmješteno i plovi oko 150 000 000 plovila (jahte, jedrilice, čamci). Navedeni eksterni faktori značajno utiču ne razvoj nautičkog turizma u Crnoj Gori.

Posebne povoljnosti za razvoj crnogorskog nautičkog turizma pružaju interni razvojni faktori uticaja, među kojima se ističu veliki prirodni potencijal crnogorske obale, postepeno sređivanja stanja u crnogorskoj privredi, kontinuirani razvoj nautičkog turizma po relativno visokim stopama razvoja i davan prioritnog značaja nautičkom turizmu. U najopštijem smislu, misija budućeg razvoja “MC marine Budva” može se definisati na sljedeći način: održivi ekonomski razvoj po mjeri čovjeka (nautičaraturista i domicilnog stanovništva), koji će a) uvažavati baštinu predaka, postojeće prirodno okruženje i potrebe budućih generacija, b) doprinositi razvoju nacionalne privrede, primorskog regiona i grada Budve, c) doprinositi

zaposlenosti i rastu životnog standarda i d) kvalitativno i kvantitativno povećavati nivo usluga. Realizacija navedene misije pretpostavlja definisanje i realizaciju sljedećih stratezijskih razvojnih ciljeva (prilagođeno prema raznim dokumentima i izvorima): održivo korištenje i upravljanje postojećim i budućim resursima (prirodnim, infrastrukturnim, kulturnim, obrazovnim i drugim, umjerena izgradnja novih prihvatnih kapaciteta, sanacija, rekonstrukcija, modernizacija i revitalizacija postojećih prihvatnih kapaciteta, uspostavljanje strogo institucionalnog nadzora nad razvojem, instalisanje opreme za zaštitu mora od zagađenja, stimulisanje razvoja remontnih i servisnih centara, jačanje konkurentnosti svih subjekata nautičkog turizma, primjena novih tehnologija i ekoloških standarda, produžavanje sezone korištenja prihvatnih kapaciteta, povećavanje nivoa usluga i brojnosti sadržaja, povećanje opšteg nivoa opremljenosti komunalne, prihvatne i druge infrastrukture, organizovanje manifestacija koje doprinose reklami marine (regate, festivali na temu mora, sajmovi i sl.) i uspostavljanje sistema kontinuiranog obrazovanja učesnika u nautičkom turizmu.

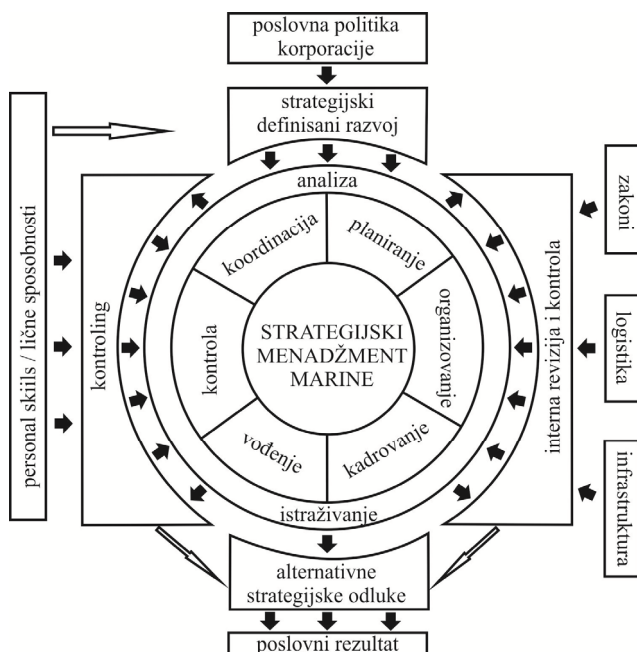
Dvije crnogorske luke atraktivne su za luksuzne brodove za krstarenja: Kotor zbog svog statusa, koji mu je pripisao UNESCO, svog pejzaža i kulturnih vrijednosti, kao i Bar kao polazište za dnevne izlete do Skadarskog jezera i na Cetinje. Za svaku destinaciju, a posebno za Crnu Goru, zemlju sa ograničenim kapacitetima nosivosti, mnogo važnije je da privuče jahte jedrilice, nego velike brodove cruisere, kako zbog većih prihoda, tako i zbog manjeg opterećenja infrastrukture i životne sredine. To bi trebalo da bude osnovni motiv za pravljenje stratezijskih ciljeva u "MC marini Budva".

Smatra se (Stipanovic i Gracan 2006, s. 170) da analiza scenarija predstavlja dobru metodološku podlogu za izradu razvojne strategije bilo koje marine. Jer, ona omogućuje strukturni pristup integralnim alternativama budućnosti marine i uvažava složenost, promjenjivost i nepredvidljivost njenog okruženja. Proces analize scenarija obuhvata (prema: Ibid.): definiciju polazne točke, reurnih i drugih ograničenja, izgradnju mogućih scenarija i ocjenu njihove vjerojatnoće i formulisanje strategije na bazi različitih scenarija. Polazeći od navedenih činjenica, jasno je da se razvojna strategija „MC marina Budva“ mora stalno unapređivati u dijelu odnosa prema nautičkim gostima, prilagođavanja savremenim nautičkim trendovima samo, primjene proaktivnog marketinga i inovirane ponude. Pri tome se mora imati u vidu da nautički turisti imaju višu kupovnu moć, ali suptilniji ukus. Oni traže bogatu ponudu i vrlo su osjetljivi na kvalitet usluge. Sve greške u ponudi mogu se jasno sagledati upoređivanjem s najbližom konkurencijom u Crnoj Gori (npr. „Porto Montenegro“), sa italijanskim marinama ili sa hrvatskom privatnom marinom („Marina Frappa“ u Rogoznici).

Strategija razvoja „MC marine Budva“ mora biti u korelaciji s turističkim razvojem Budve i crnogorskog primorja. Nautički gosti moraju pronaći sve što traže najzahtjevniji turisti (restorani, kafići, diskoteke, noćni klubovi, kockarnice, sportske objekte, trgovinske radnje i dr.), jer im to služi kao dopuna iskustva u jedrenju. Potrebno je razviti selektivne oblike ponude zasnovane na sportskim i kulturnim

programima, uključujući i specifične autohtone elementa kao što su vinarske turneje, obilazak berbi grožđa itd. Usluge moraju biti vrhunskog kvaliteta, zbog specifičnosti nautičkih gostiju. Razmatrana strategija treba da se oslanja na uzorni model koji predlažu Lukovic i Šamanovic (Ibid. 7, s. 22). Subjekti nautičkog turizma, kao korporacije, organizuju strategijski menadžment na način što efikasno realizuju poslovne ciljeve. Prikaz modela funkcionisanja strategijskog menadžmenta u marinama, tj. korporacijama nautičkog turizma, oni prikazuju kao na slici 3.

Slika 3: Model operativnih funkcija strategijskog menadžmenta marine



Izvor: Lukovic i Šamanovic 2007, s. 22

Navedeno modelski prikazano funkcionisanje strategijskog menadžmenta marine, ili nekog drugog subjekta nautičkog turizma, jasno prikazuje sve ključne faktore funkcioniranja, tj. osnovne funkcije strategijskog menadžmenta. Operaciono upravljanje, smatraju autori, prolazi kroz pet osnovnih etapa, od oblikovanja definisanja cilja, do njegove realizacije. Naravno, svaka konkretna marina će iz predloženog uopštenog teorijskog modela izvršiti prilagođavanje u skladu sa svojim potrebama, uslovima u okruženju i resursnim mogućnostima.

3.3 Inovacije u domenu lučkih manifestacija

Savremena turistička tražnja se usmjerava prema tzv. modelu 6E: Experience - iskustvo, Excitement - uzbuđenje, Escape - bijeg;, Education - edukacija, Entertainment - zabava i Ecology - ekologija. Navedeni pokazatelji idu u prilog tržišnoj poziciji "MC marine Budva". Naravno, menadžment treba intenzivno da radi na budućem što većem i boljem prilagođavanju navedenim zahtjevima. U tom kontekstu kao komplementarne djelatnosti treba posmatrati budući razvoj i komercijalizaciju nekoliko sljedećih turističkih proizvoda: gradski odmor ("City Break"), kružna putovanja ("Touring"), MICE turizam, događaji ("Events") specijalni interesi, zdravstveni turizam ("Spa & Wellness"), planine i jezera ("Mountain and Lake Holidaus") i ruralni turizam.

Akronimom MICE označava se onaj dio sektora poslovnog turizma koji se bavi organizovanjem i realizacijom sastanaka, motivacionih putovanja, konferencija i raznih događanja. Nosioци MICE djelatnosti najčešće su hoteli viših kategorija, koji poseduju kako organizacionu tako i tehničku infrastrukturu za realizovanje takvih manifestacija. Pomenuta infrastruktura čini neophodne preduslove, ali oni nisu dovoljni za uspjeh na MICE tržištu. Prosječno trajanje manifestacija takve vrste iznosi najviše dva dana. Tome treba dodati vrijeme koje je potrebno za dolazak i odlazak. Što je neka MICE destinacija manje pristupačna, to su joj manje šanse u međunarodnoj konkurenciji, jer - „vrijeme je novac“! Pošto se radi o manifestacijama iz oblasti privrede, i troškovi putovanja igraju značajnu ulogu (Strategija razvoja turizma u Crnoj Gori do 2020, s. 49).

Kongresni turizam predstavlja tržište koje bilježi porast. Iz spomenutih razloga štednje vremena i sredstava, MICE manifestacije obično se organizuju na domaćem tržištu. Inostranstvo se bira onda kada pruža značajan dodatni faktor koristi. Korist može da proizađe iz materijalnih prednosti ili nematerijalnih vrijednosti koje su povezane sa dotičnom lokacijom. U njih se ubraja ljepota mjesta, njegovo ime i prestiž. Budva, Bečići, Tivat, Podgorica kao glavni grad, podesni su za razvoj kongresnog turizma, a zatim i Cetinje, ukoliko se istorijsko jezgro inscenira na atraktivan način. Crna Gora bi akcenat mogla da stavi na motivaciona putovanja (incentives) i razne događaje (events). Nastup rok grupe „Rolling Stones“ i pop zvijezde Madonna u uvali Jaz kod Budve predstavljaju pozitivne primjere takvih događaja. Druge događaje bi Crna Gora mogla da organizuje tako što će elemente svoje strategije turizma i komponente svojih kulturno-istorijskih potencijala povezati sa doživljajima prirode i raznim takmičenjima.

Organizacija i reklamiranje za organizatora su skopčani sa znatnim ulaganjima i nijesu obavezno profitabilni. Ali dobro osmišljen događaj gostima koji tu provode odmor ne pruža samo nešto neočekivano i lijepo. On istovremeno postaje podsticaj za nastajanje izvještaja o dotičnoj destinaciji, koji će se plasirati na razne strane. Što je događaj neobičniji, to je veći efekat njegovog odjeka. Razna takmičenja u neobičnim sportovima mogla bi da posluže kao ideja (Ibid.).

„MC marina Budva“ bi mogla do potrebnih komparativnih prednosti u svojoj ponudi doći njenim kreiranjem metodom kombinovanja (sinergijom) autohtonih lokalnih (autentičnost ambijenta, domaća kuhinja i dr.) i globalnih elemenata. Ponudu treba obogatiti specifičnim i značajnim događajima, kao što su: ribarske noći, koncerti tradicionalnih pjevačkih klapa i folklornih društava, različite pozorišne i druge umjetničke predstave, likovne izložbe, filatelističke izložbe i sl. Podrazumijeva se da navedeni događaji ne smiju ometati goste, nego se moraju uklopiti u stvaranje prijatne i atraktivne atmosfere za sve.

3.4 Nove usluge luke i njihova standardizacija

Turistička ponuda „MC marine Budva“ sadrži mnoge prirodne i atraktivne faktore, nautičko-turističke sadržaje i usluge. U bitne prirodne i antropogene uslove, koji čine apsolutne i komparativne prednosti na tržištu odgovarajućih usluga, spadaju: klimatske prilike, geografski položaj prema emitivnim turističkim zemljama, razuđenost i izvanredne karakteristike morske obale (pješčane plaže visokog kvaliteta i dr.), zadovoljavajuća dubina i prostranost akvatorija, jačina vetrova i vidljivost, pogodna temperatura, boja i prozirnost mora, morske struje i veličina talasa, umjerena jačina plime i oseke, raznolikost pomorskog pejzaža, blizina planina, rijeka i jezera, blizina aerodroma i značajnih turističkih destinacija, brojni i stari istorijsko-kulturni spomenici, zabavne, kulturne i sportske manifestacije.

Osnovne determinante budućeg razvoja „MCmarine Budva“ moraju se zasnivati na novim uslugama i njihovoj standardizaciji. U tom smislu, potrebno je kako slijedi: izgradnja i dalje oblikovanje turističkog i nautičko-turističkog identiteta, profilisanje turističko-nautičke luke, oplemenjivanje skupne ponude u nautičkom turizmu, koje treba da povoljno utiče na rast tražnje, iznalaženje optimalnih rješenja u dijelu restrukturisanja marine i njenog povezivanja s ostalim firmama u nautičkom turizmu, stimulisanje izgradnje raznovrsne domaće male flote, posebno sportske opreme za aktivnosti na vodi, formulisanje originalne i održive marketinške koncepcije u nautičkom turizmu, povećanje nivoa kategorizacije, razvoj komplementarnih turističkih i ostalih privrednih djelatnosti, vezanih za organizaciju i sigurnost plovidbe, izlete, oživljavanje malih turističkih mjesta i dr., usklađivanje cijena usluga s konkurencijom na sredozemlju i u susjednoj Hrvatskoj, razvoj nautičke infrastrukture, razvoj kapaciteta za proizvodnju, popravku i održavanje plovnih objekata, unapređenje ekologije, usavršavanje sistema iznajmljivanja plovila (čarter), poboljšavanje organizacije sportskih sadržaja na moru, unapređivanje pratećih sadržaja koji su u funkciji povećanja dnevne nautičko-turističke potrošnje, usklađivanje razvoja marine s potrebama i mogućnostima lokalne sredine, prirodnog ambijenta i nacionalnim interesima, usmjeravanje ulaganja prema formiranju nautičkih klubova, muzeja, zbirki, jedriličarskih i jahtaških manifestacija, kao i prema sadržajima koji će povećati prodaju plovila, nautičke robe i opreme, poboljšanju usluga osiguranja, povećanju nivoa obrazovanja u ovoj oblasti itd.

S ekonomskog aspekta, nautička lokacija "MC marine Budva" u budućnosti treba, pored postojećih (dosadašnjih), da ima najveće koristi od pristanišnih taksi, troškova koji se plaćaju na ime organizacije izleta, izdataka za manje i veće obroke, izdataka za suvenire i raznih usluga koje su povezane sa krstarenjem. Od velikog je značaja u budućnosti i uticaj reklame, koju svaki luksuzni brod za krstarenja pravi za čitav region. Prednje bi trebalo da se iskoristi i u reklamu da se uključe svoje brojne, a posebno najvažnije istorijske znamenitosti, kako iste ne bi (kao što je to slučaj do danas) bile samo sporadično posjećene.

Recepcija i informacione usluge moraju biti profesionalno organizovane i njihov zadatak treba da bude informisanje gostiju o svim atrakcijama i turističkim sadržajima Budve. Moraju se motivisati svi stručni radnici „MC marine Budva“ da stvore dobru atmosferu i zadovolje sve potrebe nautičkih gostiju u direktnim kontaktima sa njima. Visok kvaliteta usluge i na njemu zasnovana politika konkurentnih cijena, kao instrumenti za donošenje odluka, trebaju biti praćeni dobro definisanim promotivnim aktivnostima i učesćem na nautičkim sajmovima, radi stvaranja prepoznatljivog imidža na nautičkom tržištu i isticanja specifičnih osobina, kvaliteta i njenih konkurentskih prednosti.

Za sve gore navedene nove usluge potrebno je izvršiti strogu standardizaciju, u cilju stvaranja očekivane konkurentne prednosti. Standardizacija usluga je jedna od strategija ponude. Ona predstavlja trend koji na različitim nivoima usluga i cijena postoji i primjenjuje se svuda u svijetu. Njen uspjeh počiva na više prednosti za klijenta, kao što su: efikasnost, predvidivost, mogućnost upoređivanja i kontrole. Standardizaciju usluga može se realizovati u skladu s UNWTO principima (Ministarstvo turizma i životne sredine 2008, s. 17), koji utvrđuje razvojne šanse u sljedećim sferama ponude:

- *Kod life style-proizvoda*, u kombinaciji sa ciljanim stvaranjem imidža i brenda pojedinačnih segmenta ponude: destinacija kao raznovrsni proizvod pod jednim brendom!
- *Kod kvalitetnih proizvoda* u svim oblastima usluga povezanih sa turističkom privredom. Naglašavanje kvaliteta rezultat je konkurencije širom svijeta u borbi za platežno jake klijente, i preduslov je za stvaranje brenda.
- *Turizam zasnovan na prirodi* u kombinaciji sa sportskim aktivnostima.
- *U kulturnom turizmu*: turistima sa akademskim interesovanjima priključuju se i nove ciljne grupe koje u svoj odmor ugrađuju i aspekt kulture (kulturne manifestacije, likovne kolonije, pjesničke večeri itd.).

4. ZAKLJUČAK

Nautički turizam kao selektivna turistička i novi privredni fenomen je dobio značajno mjesto i u crnogorskom turizmu i privredi. On je još u početnoj razvojnoj fazi. U tom smislu se u mnogim zvaničnim strategijskim dokumentima navodi da za privredu Crnu Gore nautički turizam predstavlja novu i nedovoljno iskorišćenu razvojnu šansu.

Istraživačka analiza u ovom radu je sprovedena s aspekta aktuelnog modeliranja razvojnog koncepta, koji u centar pažnje stavlja dva bitna faktora: lokalitet kao resurs i osnovne djelatnosti koje se razmještaju na obali.

Nautički turizam i racionalno pozicioniranje luke u njemu s upravljačkog aspekta po pravilu treba da ispunjava četiri osnovna kriterijuma selektivne turističke vrste, i to: tržišnu prepoznatljivost, troškovnu poziciju nautičara, dodatnu tražnju nautičara, koja se izdvaja iz klasičnog oblika turizma, a realizuje se kroz dodatnu ponudu nautičkog turizma i statistički obuhvat.

Konkretne strategije razvoja luka nautičkog turizma u Crnoj Gori, kao i u susjednim državama, moraju polazi se od sljedećih strategijskih faktora: velikog prirodnog potencijala crnogorske obale, potrebe za stranim direktnim investicijama i potrebe za neprekidnim razvojem nautičkog turizma po relativno visokim stopama. Smatra se da će od stepena primjene navedenih strategijskih faktora direktno zavisiti tržišno pozicioniranje konkretnih marina i luka nautičkog turizma.

U savremenim uslovima, za efikasno upravljanje u nautičkoj luci su bitne nje-ne opšte kompetencije (efikasnost poslovanja, lokacija, niske lučke tarife, brzina, kvalitet i raznolikost pružanja usluga itd.), kao i kvalitet paketa njenih lučkih usluga. Postojanje navedenog paketa usluga zavisi od mnoštva prostornih, vremenskih, organizacionih, cjenovnih, finansijskih, upravljačkih i drugih faktora. Efikasna upotreba lučkih resursa podrazumijeva veliki broj sinhronizovanih faktora uticaja, među kojima su: moderni lučki kapaciteti (suprastrukturni objekti), savremena oprema, savremeni tehnološki postupci u procesu realizacije lučkih usluga, kvalitetna organizacija rada, kvalitetan menadžment, visok stepen organizacije i izvođenja usluga, primjena najsavremenijih informacionih tehnologija, transparentno i tačno informisanje, kvalitetna kadrovska struktura i njeno stalno usavršavanje, institucionalizovana, stabilna i stimulatívna politika cijena, širok asortiman usluga itd.

Najrasprostranjenije strategije usmjerene na poslovnu i upravljačku efikasnost luka nautičkog turizma su: strategija minimizacije ukupnih (opštih i logističkih) troškova, strategija poboljšanja kvaliteta lučkih usluga, strategija optimizacije konfiguracije lučke i logističke infrastrukture i forsiranje ključnih kompetencija. Istraživanja na terenu nijesu pokazala da posmatrana marina u Budvi ima bilo koju od navedenih kompetencija (osim prirodnih pogodnosti).

Da bi luka nautičkog turizma uspješno poslovala i ostvarivala profit, potrebno je efikasno i racionalno upravljati njenim poslovnim procesima i postojećim resursima. To znači vršiti niz ekonomskih izbora (donositi razne kvalitetne i racionalne odluke) o aktiviranju raspoloživih resursa, koji su u funkciji poslovanja luke, i to na tri osnovna područja: zapošljavanje ljudskih resursa, kupovanje nove opreme (angažovanje kapitala) i organizovanje i realizacija svakodnevnih poslova. Istraživanja na terenu so pokazala da „MC marina Budva“ ne raspoláže većim kadrovskim, informacionim, infrastrukturnim i drugim potencijalima, osim postojećih kopnenih i morskih vezova.

Na primjeru „MC marine Budva“ je potvrđena polazna hipoteza, a dokazano je: a) da nautički turizam zaista ima niz specifičnosti u odnosu na druge vidove

selektivnog turizma, i da se iste moraju uvažavati da bi se ostvario njegov razvoj, b) da je dosadašnji razvoj nautičkog turizma imao niz pozitivnih efekata po luku, ali i Budvu kao destinaciju u cjelini, ali da je pokazao i neke nedostatke, koji su u radu jasno navedeni, uz predlog mjera kako da se otklone i c) da se upotrebom novog razvojnog koncepta mogu maksimizirati ekonomski razvojni efekti, u uslovima postojećih ograničenja i uz uvažavanje koncepta održivog razvoja luke na dugoročnoj osnovi.

LITERATURA

Delibašić, M. (2013), *Upravljanje lukom nautičkog turizma na primjeru MC marine Budva*, mag. rad, Fakultet za turizam i hotelijerstvo, Kotor.

Godfrey, K. and Clarke, J. (2000), *The Tourism Development Handbook: A Practical Approach to Planning and Marketing*, Thomson Learning, London.

Hall, C. M. (2000), *Tourism Planning: Policies, Processes and Relation-ships*, Prentice, Hall, Harlow, New York.

Luković, T., Gržetić, Z. (2007), *Nautičkog turističko tržište u teoriji i praksi Hrvatske i europskog dijela Mediterana*, Hidrografski institut Split, Split.

Luković, T., Šamanović, J. (2007), *Management i ekonomika nautičkog turizma*, Dubrovnik-Split.

Ministarstvo turizma i zaštite životne sredine (2008), *Strategija razvoja turizma u Crnoj Gori do 2020. godine*, Podgorica.

Stipanovic, C., Gracan, D. (2006), "Development strategies functioning as ACI marina Umag competitiveness", *Naše more*, 62 (3-4), 163-172.

Vukotić, V. ur. (2008), *Poslovanje i barijere u poslovanju u opštinama Bar, Budva i Ulcinj*, Centar za preduzetništvo i ekonomski razvoj, Podgorica.

<http://visit-montenegro.com>