

**Hrvoje Pende**

**UTJECAJ PROJEKTA  
GOLF PARK DUBROVNIK  
NA TURIZAM I GOSPODARSTVO  
DUBROVNIKA**

**(poglavlja u Studiji o utjecaju na okoliš izgradnje  
Športsko rekreacijskog centra s golf igralištem  
ECOINA d.o.o., Zagreb)**

Zagreb, prosinac 2012.

## 3.2.12. Gospodarske djelatnosti

### Turizam

#### a) Turistički proizvod Grada Dubrovnika

##### - Hotelski smještajni kapaciteti

Prema Državnom zavodu za statistiku (stat. izvješće 1463/2012) na području Dubrovačko-neretvanske županije na dan 31. 8. 2011. g. zabilježeno je 11.514 smještajnih jedinica (sobe i apartmani unutar kategorije „kolektivni smještajni objekti“).

Koncentracija ugostiteljskih objekata nalazi se u povijesnoj jezgri Dubrovnika i njezinim kontaktnim područjima (Pile, Ploče), dok ih je znatno manje u naseljima izvan užeg područja grada. Na području Grada Dubrovnika nalazi se 38 hotela (tablica 1.).

Tablica 1. Hotelski kapaciteti u gradu Dubrovniku  
(sjedište objekta nalazi se u Gradu Dubrovniku)

Kategorija	Objekti	Udio	Kreveta	Udio kreveta
5*	11	28,9%	2.818	32,4%
4*	6	15,8%	2.038	23,4%
3*	19	50%	3.544	40,7%
2*	2	5,3%	302	3,5%
<b>UKUPNO</b>	<b>38</b>	<b>100%</b>	<b>8.702</b>	<b>100%</b>

Izvor: Ministarstvo turizma (mint.hr), 29.10.2012.

Turistički proizvod Grada Dubrovnika najkonkurentniji je u segmentu smještaja s relativno visokim udjelom (kvalitetnih) hotela u ukupnom smještaju. Hotelska ponuda u stanju je bliskom savršenoj konkurenciji, ali nije izvjesno koliko će se ona kao takva zadržati.

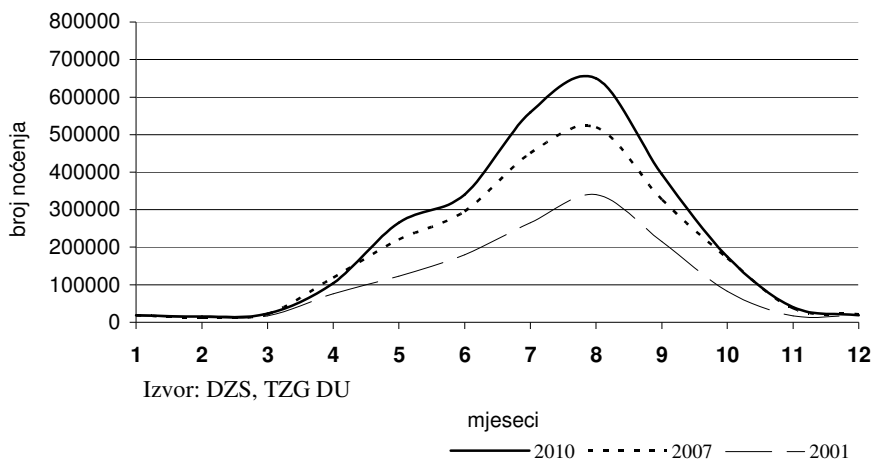
Zamjetan je međutim nedostatak na turističkom tržištu sve traženijih kuća za odmor visoke kategorije, boutique hotela i ekskluzivnih apartmana koji gostima omogućuju specifičnu vrstu smještaja, dovoljno blizu, ali ipak udaljenom od bučnih i turistima napučenih središta grada.

##### - Sezonalnost

Prema Državnom zavodu za statistiku (DZS), u 2011. g. na području Grada Dubrovnika ostvareno je 2.155.165 noćenja u svim smještajnim objektima. Na noćenja domaćih gostiju odnosi se 133.084 (6,2%), dok se na strane turiste odnosi 2.022.081 (95,8%) od ukupnog broja noćenja. Iskorištenost hotelskih kapaciteta u 2010. g. iznosila je **35,9% (131 dan)** (Horwath HTL 2011). Navedeni podatak o iskorištenosti hotelskih kapaciteta, osim na Grad Dubrovnik, odnosi se i na općine Dubrovačko primorje i Župu Dubrovačku koje se nalaze neposredno na sjever, odnosno na jug od Grada.

Od ukupnog broja noćenja u dubrovačkim hotelima, oko 74% se ostvaruje u četiri ljetna mjeseca, što ukazuje na visok stupanj sezonalnosti destinacije koja se od 2007. godine stalno povećava (graf 1.).

Grafikon 1. Sezonalnost turističkih noćenja u Gradu Dubrovniku



U posljednjih deset godina područje Grada Dubrovnika bilježi stalan rast dolazaka i noćenja turista. Međutim, s obzirom na smještajne kapacitete, zauzetost je nezadovoljavajuća i ispod razine konkurentskih destinacija. Niti novi smještajni objekti visoke kategorije izgrađeni u posljednjih desetak godina nisu u mogućnosti ostvariti dugoročno pozitivan poslovni i financijski rezultat.

Zbog još uvijek prisutnog nedostatka izvansmještajne turističke infrastrukture, rast se uglavnom temelji na proizvodu sunca i mora koje dodatno pogoršava krivulju sezonalnosti. Osim stare gradske jezgre i morske obale, nema značajnijih turističkih sadržaja. Nedostaje originalnih i atraktivnih objekata turističke infrastrukture. Turisti ostaju sve kraće, a Dubrovnik poprima obilježja izletničke destinacije.

Razvojni model turizma u zadnjih 20 godina, kao i općenito u Hrvatskoj, uglavnom je slijedio unaprjeđenje nasljedene, a manje razvoj nove strukture praćene kvalitativnim unaprjeđenjem proizvoda. Nedostatak kvalitetne i konkurentne izvansmještajne turističke infrastrukture i nadalje je jedan od ključnih problema dubrovačkog turizma.

Prema Horwath HTL (2011), i ostali primorski dijelovi Dubrovačko-neretvanske županije svoj turistički proizvod i dalje dominantno temelje na kombinaciji uglavnom zastarjelih hotelskih kapaciteta i prevladavajućeg smještaja u domaćinstvima koje obilježava niska stopa iskorištenosti, oko 70 do 80 dana. Usprkos velikim potencijalima destinacije, nedostaju nove razvojne i investicijske ideje/inicijative.

Istraživanje koje je proveo Horwath HTL (ibid.) pokazalo je da predstavnici javnog i privatnog sektora u turizmu Dubrovnika smatraju da su aktivnosti koje su zasnovane na prirodi (rekreaciji), zabavi, izvansezonskim iskustvima i shoppingu nedovoljno zastupljene u turističkom proizvodu grada, kao i da postojeća struktura navedenih segmenata turističke ponude nije na zadovoljavajućem stupnju kvalitete.

Zbog nedostatka većih, kvalitetnih i opremljenih športskih objekata (osim gradskog bazena), Dubrovnik nije u mogućnosti organizirati značajnije međunarodne športske priredbe i natjecanja, što predstavlja važan segment turističkog proizvoda suvremene destinacije.

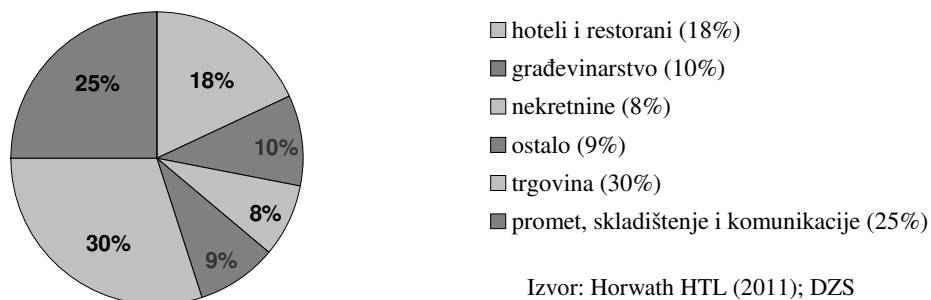
Također, istraživanje pokazuje da su zaposleni u turizmu nezadovoljni razinom potrošnje gostiju i praćenjem tržišnih trendova. Prosječan posjetitelj u Dubrovniku dnevno troši 138 eura. Međutim, navedena potrošnja nije zadovoljavajuća budući da u strukturi potrošnje prevladavaju usluge smještaja i prehrane: 77% od ukupne potrošnje odvija se unutar smještajnog objekta (IZT 2010).

Unatoč značajnim ulaganjima u turizam posljednjih godina, ukupan (integralan) turistički proizvod Dubrovnika i dalje stagnira i nedovoljno je konkurentan na sve zahtjevnijem turističkom tržištu. Podaci o profitabilnosti turističkog sektora, prosječnoj turističkoj potrošnji, prosječnom broju dana boravka, iskorištenosti smještajnih kapaciteta i strukturi ukupnog turističkog prometa nisu zadovoljavajući, posebice uzevši u obzir potencijal Dubrovnika kao destinacije.

Ekonomska obilježja Grada Dubrovnika – osnovni pokazatelji:

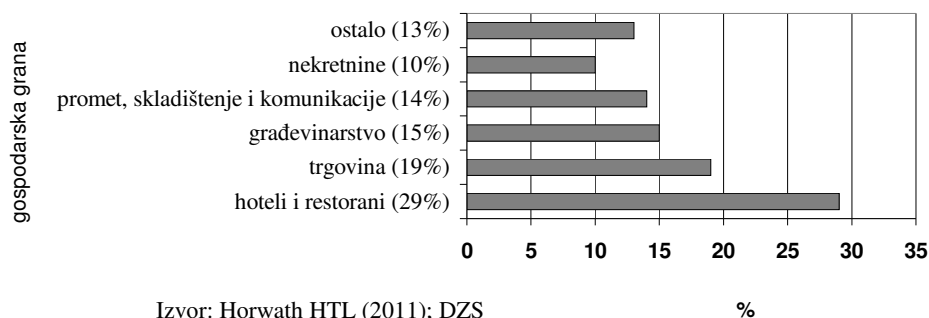
- 5,47 mlrd kuna prihoda u 2009. g. (98.344 kuna po stanovniku).
- Direktni prihod od turizma (hoteli i restorani) iznosi oko 970 milijuna kuna, odnosno oko 18% od ukupnih prihoda.
- Od ukupnog broja zaposlenih oko 25% radi u turizmu. Turizam kao gospodarska grana ima veći udjel u zaposlenosti (29%) nego u prihodima (18%).
- Ukupna zaposlenost generirana kroz turizam procjenjuje se na oko 6.000 osoba, odnosno 50% svih zaposlenih.
- Nezaposlenost iznosi oko 20% i veća je od državnog prosjeka. U razdoblju najveće zaposlenosti (ljetni mjeseci), na dan 31. kolovoza 2012. g. (HZZ) nezaposlenih je bilo 2.344, što je preko 7% od ukupnog radnog kontingenta Dubrovnika.
- Struktura prihoda prema sektorima ukazuje da je velik dio ekonomije ovisan o turizmu (trgovina, građevinarstvo, nekretnine, itd.).
- Ukupan prihod ekonomije od turizma procjenjuje se na oko 2 - 2,2 mlrd kuna (40 - 45%).

*Struktura prihoda Dubrovnika u 2009. g. - u %*



Izvor: Horwath HTL (2011); DZS

### Struktura zaposlenih u Dubrovniku u 2009. g. - u %

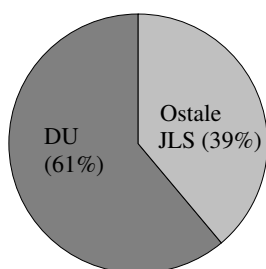


U podatke su uključene općine Dobrovačko primorje i Župa dubrovačka. Riječ je o dvije općine koje su s Gradom Dubrovnikom prirodno, geografski i gospodarski usko povezane.

Ekonomska obilježja Dubrovačko-neretvanske županije – osnovni pokazatelji:

- Ukupno 9,5 milijardi kuna prihoda u 2009. g. (77.959 kuna po stanovniku).
- Ključni sektori: trgovina 27%, promet 22%, hoteli i restorani 15%, građevinarstvo 13%.
- Struktura prihoda ukazuje na jaku ovisnost ekonomije o turizmu, ponajprije trgovine, građevinarstva, prometa, nekretnina, itd.
- Dubrovnik ekonomski dominira Županijom s oko 53% od ukupnih prihoda.
- Direktni prihodi od turizma Županije (hoteli i restorani): oko 1,4 mlrd kuna.
- Ukupni turistički prihodi DNŽ: oko 3,3 mlrd kuna.
- Udio Dubrovnika u prihodima DNŽ od turizma: 61%.
- Nezaposlenost u Županiji: Prema DZS, u veljači 2012. g. u DNŽ bilo je 9.151 nezaposlenih osoba, a u kolovozu iste godine 6.064 što ukazuje na izrazitu sezonalnost u zapošljavanju.
- Okvirna procjena turističkih investicija u proteklih 10 godina: 400 - 600 milijuna eura.

### Udjel Dubrovnika u prihodima od turizma u DNŽ - u



### b) Obilježja golf turizma u svijetu

Kao jedan od najpopularnijih individualnih sportova, golf zauzima značajno mjesto u suvremenom svjetskom turizmu. Turistička putovanja motivirana golfom u stalnom su porastu. Zbog rasta popularnosti i cjenovno sve pristupačnije opreme, golf je postao važan

segment razvoja turističke destinacije. Danas su golf resorti (golf tereni s pratećim sadržajima) neizostavni elementi ponude u vodećim svjetskim destinacijama.

U Europi postoji preko 6.700 golf igrališta ukupne površine od oko 280.000 hektara, s preko 4,4 milijuna igrača. Broj golf terena u posljednjih dvadesetak godina se udvostručio, jednako kao i broj igrača. U 2000. g. u Europi je zabilježeno 5.782 golf terena s 3,1 milijun igrača, dok je u 2010. g. zabilježeno 6.723 golf terena s 4,4 milijuna igrača. Samo u Engleskoj na dan 1. siječnja 2012. g. postoji 1.874 golf terena, u Njemačkoj 716, itd. (ega-golf.ch).

Prema *KPMG Golf Advisory* i *Oxford Economics*, golf u Europi ostvaruje prihod od 48,3 mlrd eura, dok su prihodi od golfa u sklopu (golf) turizma procijenjeni na 7,8 mlrd eura.

"Golf turisti" u prosjeku troše 200-250 eura dnevno, od čega se samo 26% odnosi na igranje golfa. Ostala potrošnja odnosi se na putovanja, smještaj, hranu i piće, zabavu i dr. Za usporedbu, prema Institutu za turizam (IZT 2006), turist na brodskim kružnim putovanjima u Dubrovniku dnevno potroši u prosjeku 37 eura.

Na turistička "golf putovanja" te na troškove prijevoza povezane s golfom, Amerikanci godišnje potroše više od 26,1 mlrd USD, a na članarine/upisnine u golf klubovima te na igranje golfa oko 19,7 mlrd USD. Na odjeću, obuću i golf opremu godišnje potroše oko 4,7 mlrd USD, a na instrukcije, knjige, video kasete, poklone, suvenire i dr. vezano uz golf, još oko 1,5 mlrd USD.

Suvremeni golf turizam obilježava i sljedeće:

- Konstantan rast gledanosti golf programa na televiziji/Internetu. Prosječan broj TV gledatelja golfa redovito je veći od aktualnog broja golf igrača, što predstavlja značajan tržišni potencijal.
- Analiza američke organizacije *National Golf Foundation* pokazala je da u SAD-u postoji oko 41 milijun ljudi koji bi željeli postati golferi. Od tog broja, oko 25% je čvrsto uvjereno da će se ubrzo početi baviti tim sportom.
- Originalnost golf destinacija: na svijetu ne postoje dva ista igrališta (resorta) jer je svako sagrađeno u specifičnom obliku, s raznim preprekama, različitog redosljeda i rasporeda polja. Zbog toga golferi imaju potrebu za putovanjima i igranjem na što više različitih terena.
- Velik broj europskih golf igrača (oko 1,5 milijun) putuju najmanje jednom godišnje kao "golf turisti" - na vikend ili duži odmor izvan domicilne zemlje.
- 50% golfera iz SAD-a odlazi na "golf odmore" u druge krajeve svijeta. Sve je veći broj azijskih golf turista koji posjećuju Europu.

Tablica.2. Veličina i struktura svjetskog golf tržišta (2008.)

<b>Pokazatelj</b>	<b>Svijet</b>	<b>SAD</b>	<b>Europa</b>
Broj golf igrališta	32.000	15.900 (49,7%)	6.546 (20,5%)
Broj golf igrača	60 mil.	35,4 mil. (59%)	4,4 mil. (7,3%)
Broj stanovnika na 1 golf teren	-	19.000	113.046
Udio golfera u ukupnoj populaciji (%)	-	11,5%	0,6%
Broj golfera po jednom terenu	2.222	2.226	672
Vrijednost tržišta (USD)	90 mlrd	50 mlrd	10 mlrd

Izvor: [www.ega-golf.ch](http://www.ega-golf.ch); golf-research-group.com

Tablica.3. Golf igrališta u konkurentnim europskim zemljama (2008./2012.)

<i>Država</i>	<i>Broj igrališta 2008.</i>	<i>Broj igrališta 2012.</i>
Francuska	559	▲ 579
Španjolska	318	▲ 352
Italija	258	▲ 278
Portugal	78	▲ 86
Turska	17	▲ 20
Slovenija	11	▲ 13
Mađarska	12	▲ 14
Bugarska	3	▲ 7
Slovačka	9	▲ 14
Cipar	9	▲ 10
Grčka	6	▲ 8
Hrvatska	2	▲ 3

Izvor: [www.ega-golf.ch](http://www.ega-golf.ch)

Istraživanje koje je provelo Međunarodno udruženje turoperatora - specijalista za golf (IAGTO), pokazuje da je 51% engleskih i francuskih te 70% njemačkih i švedskih golfera u 2000. g. barem jednom otišlo na "golf odmor" u druge zemlje. Naime, u državama sjeverne Europe klima ne omogućuje povoljne uvjete za igranje golfa tijekom cijele godine. Šveđani, Englezi, Nijemci i ostali stanovnici sjeverne Europe u svojim državama golf najviše igraju ljeti, kada je kontinentalna klima vrlo pogodna za golf, dok kroz veći dio jeseni i zime (kiša/snijeg) te dio proljeća (zbog oporavka trave od snijega), tereni nisu pogodni za igranje golfa.

Zbog navedenih razloga mnoge mediteranske države (Španjolska, Portugal, Grčka, Turska, Tunis, Egipat i dr.) potiču izgradnju golf terena/resorta. Zahvaljujući takvoj razvojnoj politici Španjolska danas privlači ca. 20%, Portugal 11%, a Turska 4% golfera iz sjevernih europskih zemalja. Golf resorti na Mediteranu najveći promet bilježe od ožujka do svibnja te od rujna do studenoga, što značajno doprinosi produljenju sezone.

Dobar primjer pozitivnog utjecaja golf turizma na produljenje sezone pruža portugalska regija *Algarve* u kojoj je na 100 km obale i kroz 3 nacionalna parka smješteno 26 od ukupno 86 portugalskih igrališta. Sredinom 80-ih godina prošlog stoljeća portugalska je vlada sustavno poticala stvaranje *Algarve* golf regije. Golf turizam znatno je pridonio poboljšanju iskorištenosti smještajnih kapaciteta regije, odnosno produljenju sezone na osam do devet mjeseci.

Nadalje, *Turska* je od 1997. g. do danas sagradila većinu od danas ukupno 20 golf igrališta, koncentrirajući ih u turističkoj regiji *Belek* u pokrajini *Antalya*. Time je (također uz državne poticaje) stvorena nova europska golf destinacija koja je u kratko vrijeme uspjela doći do 4% udjela na europskom tržištu turističkih golf putovanja.

U Austriji je samo u proteklih dvadeset godina sagrađeno 96 igrališta za golf. Posljednjih godina zamjetan je rast golf resorta u istočnoj Europi. Na Mediteranu danas postoji gotovo tisuću golf igrališta.

Prema analizama/prognozama svjetskih golf udruženja i vodećih golf resorta, očekuje se daljnji rast svjetskog golf tržišta, kao i "golf turizma" ([ega-golf.ch](http://ega-golf.ch)).

### *Golf resort: zašto kuće za odmor i apartmani?*

Uzevši u obzir odnos visokih troškova održavanja golf terena i prihod od osnovne usluge (igranje golfa), u stručnoj i profesionalnoj javnosti dominira mišljenje da golf resorti ne mogu biti profitabilni bez pratećih sadržaja poput raznih ugostiteljskih objekata, hotela, apartmana, s mogućnošću njihove prodaje/najma.

Od ukupnog godišnjeg prihoda od golfa, udio golf igrališta iznosi ca. 10%. Preostali udio prihoda donose hoteli, restorani, trgovine, prijevoznici i druge uslužne djelatnosti. Najveći prihod na svjetskom golf tržištu ostvaruje se od nekretnina vezanih uz golf terene - gotovo 21 mlrd eura, dok se na odjeću i opremu u golf resortima troši gotovo 2,3 mlrd eura godišnje.

Ulaganja u nekretnine na svjetskom golf tržištu rastu i trenutačno su trostruko veća nego u golf terene, jer su kupci spremni platiti i 30% veću cijenu za nekretnine na golf lokacijama.

### **c) Turistička destinacija Dubrovnik: bitna obilježja**

U naprijed navedenom kontekstu svjetskog turističkog tržišta, treba promatrati i potencijal razvoja Dubrovnika kao buduće golf destinacije. Dubrovnik ima sve bitne preduvjete za razvoj golfa i pozicioniranje kao svjetski prepoznatljiva i atraktivna golf destinacija:

- blizina velikih emitivnih (golf) tržišta (Njemačka, Austrija, Nizozemska, Švicarska i ostale zemlje središnje i sjeverne Europe u kojima klimatski uvjeti u jesenskim i zimskim mjesecima ne dozvoljavaju igranje golfa).
- kvalitetne smještajne kapacitete,
- kvalitetan/obrazovan ljudski kapital u turizmu,
- prirodne ljepote,
- pogodan i atraktivan teren za izgradnju golf resorta,
- blagu klimu koja omogućuje igranje golfa tijekom cijele godine,
- prepoznatljivost na svjetskom turističkom tržištu, i dr.

### ***Osnovni sadržaji ŠRC s golf igralištem na Srđu***

Projekt ŠRC s golf igralištem (u daljnjem tekstu ŠRC) prema svojim temeljnim fizičkim, sadržajnim i financijskim obilježjima najveći je turistički poduzetnički pothvat koji je pokrenut na području DNŽ, a među najvećim je i na području Republike Hrvatske.

Planiranje ŠRC-a provedeno je u suradnji s najpriznatijim svjetskim konzultantima, planerima, inženjerima i dizajnerima golf terena (resorta), poput:

- Cushman & Wakefield / Admakers / KF
- OBM International
- WATG (Master Planners)
- Greg Norman Golf Course Design
- SE Group (Landscape Architects)
- KPMG (Auditors and Golf Advisory)
- Troon Golf - Golf Course Managers & Operators
- Golf Environment Organisation (Environmental Sustainability & Management)



Cijeli Športsko rekreacijski centar s golf igralištem zauzima površinu od 310 hektara i obuhvaća dvije prostorno funkcionalne cjeline:

- Golf resort
- Rekreacijski park sa športskim centrom

Prema idejnom rješenju planiraju se izgraditi dva golf igrališta po svjetski priznatim golf standardima i to:

- Golf igralište od 18 rupa, ukupne duljine 6.617,52 m,
- Golf igralište od 9 rupa, ukupne duljine 1.519,73 m.

Unutar obuhvata golf igrališta uredit će se i sustav umjetnih jezera ukupne površine 3,78 hektara. Dizajner terena je Greg Norman, svjetski poznati golfer i jednako tako priznat i cijenjen arhitekt golf terena. Također, pokrenut će se i *Greg Norman golf akademija*, prva u Europi.

Osim golf igrališta od 18 i 9 rupa, u okviru Športsko rekreacijskog centra s golf igralištem planirani su i sljedeći sadržaji:

- Vježbalište - golf akademija
- Servisni sadržaji.
- Polivalentna športska dvorana (košarka, rukomet, odbojka, mali nogomet i dr.)
- Otvoreni tenis tereni
- Otvorena igrališta za male športove (košarka, rukomet, odbojka, badminton)
- Kuće za odmor (vile u golfu)
- Boutique hotel (5\*)
- bočališta,
- Staze za jahanje
- Jahački/konjički klub
- Biciklističke staze
- Trim staze,
- Šetnice
- Muzej i umjetnička galerija,
- Dječji rekreacijski park,
- Botanički vrt,
- Linearni park koji sustavom rekreacijskih parkova, šetnica, parka skulptura, konjičkih, biciklističkih i trim staza, povezuje tvrđave na Srđu i može postati kvalitetna lokacija za školske (edukativne) izlete, blagdanske odmore, obiteljske dnevne i vikend izlete, i dr.
- Wellness i spa centri,
- Restorani,
- Bazen,
- Caffè-barovi i slastičarne,
- Konobe i pivnice,
- Shopping centar u okviru amfiteatra, s većim brojem manjih dućana,
- Vidikovci,
- Amfiteatar na otvorenom, kao glavni objekt za kulturno-zabavne sadržaje u okviru ŠRC-a i najveća otvorena pozornica u Dubrovniku za organizaciju kulturnih događanja. Nalazi se uz tvrđavu Imperial

Projektom je predviđena obnova tvrđava Imperial, Strinčjera i ostalih utvrda i to isključivo sukladno pravilima/uvjetima struke.

#### 4.1. Pregled utjecaja na okoliš tijekom pripreme i građenja zahvata

##### *Utjecaj na lokalnu zajednicu i gospodarstvo*

Utjecaj na lokalnu zajednicu i gospodarstvo tijekom pripreme i građenja zahvata odnosi se na sve pripremne radnje glede realizacije zahvata, izgradnju, uređenje, opremanje svih sadržaja i prodaju nekretnina ŠRC, tijekom razdoblja koje je planirano od kraja 2013. do sredine 2019. g.

##### *Povećanje prihoda Proračuna Grada Dubrovnika*

Najznačajniji direktni izvor prihoda za Grad Dubrovnik za vrijeme izgradnje ŠRC-a bit će komunalni doprinos, zatim vodni doprinos, priključak struje i vode, uporabne dozvole, itd. Procjena je da će temeljem navedenih obveza **Grad Dubrovnik** prihodovati oko **220 milijuna kuna**. Također, lokalne **specijalizirane tvrtke** koje će biti angažirane prilikom izgradnje, prihodovat će oko **4,4 mlrd kuna**, a **državni proračun** temeljem PDV-a na sve isporučene robe i obavljene usluge u vezi izgradnje ŠRC-a prihodovat će oko **1,5 mlrd kuna**, što ukupno čini oko **6,1 mlrd kuna**.

*Tablica 104. Izvor prihoda za Grad Dubrovnik i RH za vrijeme izgradnje (procjena)<sup>1</sup>*

<i><b>Pokazatelj</b></i>	<i><b>Korisnik prihoda</b></i>	<i><b>Iznos u kunama</b></i>
Komunalni doprinos, vodni doprinos, priključak struje i vode, uporabne dozvole	Grad Dubrovnik	220.000.000
Isporučena roba i obavljene usluge	Specijalizirane tvrtke	4.400.000.000
PDV na isporučenu robu i obavljene usluge	Državni proračun	1.500.000.000
<b>UKUPNO</b>		<b>6.120.000.000</b>

Izvor: Sarić (2012); Razvoj golf d.o.o.

Najznačajniji prihod koji će ostvariti RH je porez na dodanu vrijednost (PDV) i to od prodaje kuća za odmor (i apartmana TN Bosanka Sjever i Jug). Procjena je da će se kuće za odmor prodavati po cijeni od ca. 5.000 eura/m<sup>2</sup>, a apartmani po 3.000 eura/m<sup>2</sup>. Pretpostavka je da će državni proračun RH temeljem PDV-a od prodaje kuća za odmor koje se nalaze na području ŠRC-a (i apartmana TN Bosanka Sjever i Jug), do 2020. g. prihodovati oko **1,9 mlrd kuna** (v. tabl. 5 u nastavku).

Od poreza na promet nekretnina (otkup zemljišta) do 2020. g. prihodovat će se ukupno ca. **190 milijuna kuna**. Prema Zakonu o financiranju jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave, 40% od ukupnog iznosa poreza na promet nekretnina prihod je državnog proračuna RH (oko 76 milijuna kuna). Grad Dubrovnik prihodovat će oko **114 milijuna kuna**.

<sup>1</sup> U procjenu uključena i izgradnja Turističkih zona Bosanka sjever i Bosanka Jug iako nisu predmet predmet PUO ovom Studijom.

Tablica.5. Izvor prihoda za RH i Dubrovnik za vrijeme prodaje nekretnina (procjena)<sup>2</sup>

<i>r.br.</i>	<i>Izvor prihoda (jednokratni)</i>	<i>Korisnik prihoda</i>	<i>Iznos u kunama</i>
1.	PDV od prodaje nekretnina (kuće za odmor)	Državni proračun	1.900.000.000
2.	porez na promet nekretnina (zemljišta)	Državni proračun	76.000.000
3.	porez na promet nekretnina (zemljišta)	Grad Dubrovnik	114.000.000
4.	PDV na povezane naknade (iz ostalih djelatnosti vezanih na GPD)	Državni proračun	40.000.000
	<b>UKUPNO</b>		<b>2.130.000.000</b>

Izvor: Sarić (2012); Razvoj golf d.o.o.

## 4.2. Pregled utjecaja na okoliš tijekom korištenja zahvata

### *Utjecaj na lokalnu zajednicu i gospodarske djelatnosti*

Od sredine 2019. g., kada je planiran početak poslovanja ŠRC, za područje Dubrovnika i DNŽ započeti će nova razvojna faza obilježena novim izvorima kontinuiranih financijskih prihoda od kojeg grad i županija mogu imati znatne ekonomske ali i šire društvene koristi.<sup>3</sup>

Tablica 6. Izvor prihoda za Grad Dubrovnik, javna poduzeća i RH tijekom poslovanja ŠRC (procjena)

<i>r.br.</i>	<i>Izvor prihoda (godišnji)</i>	<i>Korisnik prihoda</i>	<i>Iznos u kunama</i>
1.	Porez i prirez na dohodak	Grad Dubrovnik	7.300.000
2.	Porez na imovinu (kuće za odmor)	Grad Dubrovnik	3.200.000
3.	Komunalni doprinos	Grad Dubrovnik	120.000
4.	Komunalna naknada	Grad Dubrovnik	19.500.000
5.	Usluge vodoopskrbe	JP Hrvatske vode d.d.	66.000
6.	Struja (potrošnja)	JP Elektrojug	1.450.000
7.	Voda (potrošnja)	Vodovod Dubrovnik	1.880.000
8.	Odvoz otpada	Čistoća	1.000.000
9.	Boravišna pristojba	TZG/Grad Dubrovnik	1.300.000
10.	PDV	Državni proračun	250.000
	<b>UKUPNO (GODIŠNJE)</b>		<b>36.066.000</b>

Izvor: Sarić (2012); Razvoj golf d.o.o.

<sup>2</sup> U procjenu uključena i izgradnja Turističkih zona Bosanka sjever i Bosanka Jug iako nisu predmet predmet PUO ovom Studijom.

<sup>3</sup> Kvantitativni pokazatelji (tablice 4.4., 4.5. i 4.8.), kao i brojčane pretpostavke ekonomske analize u ovoj studiji okvirnog su karaktera, podložni odstupanjima, ali su dovoljni za realnu procjenu utjecaja ŠRC-a na ekonomiju grada Dubrovnika i DNŽ.

### **- Povećanje prihoda Gradskog proračuna**

Najveći izvor prihoda za vrijeme poslovanja ŠRC (godišnje) biti će komunalna naknada, odnosno porez na nekretnine (kuću za odmor), zatim porez i prirez iz dohotka, itd. Na godišnjoj razini, Grad Dubrovnik će od poslovanja ŠRC direktno prihodovati oko **36 milijuna kuna**.

Pri obračunu poreza i prireza porezu na dohodak (tabl. 4.8., r.br. 1.) računalo se s prosječnom mjesečnom neto plaćom zaposlenika od 5.500 kuna, na koji iznos se u slučaju Dubrovnika (prirez 15%) obračunava porez i prirez na dohodak u iznosu od oko 870 kuna. Slijedom navedenog, Grad Dubrovnik će temeljem poreza i prireza na dohodak godišnje prihodovati oko 7,3 milijuna kuna [(870 kuna poreza i prireza na dohodak) x (700 zaposlenika s prebivalištem u Dubrovniku) x (12 mjeseci)].

Prema tablici 6., poslovanje ŠRC na godišnjoj razini **povećat će proračun Grada Dubrovnika za oko 10-15%** (usp. Proračun Grada Dubrovnika za 2011. g.).

Dodatni prihodi Grada Dubrovnika iz poslovanja ŠRC:

- prihod od poreza na potrošnju pića po stopi do 3%,
- prihod od spomeničke rente,
- prihod od poreza na tvrtku.

Osim direktnog, ekonomski utjecaj poslovanja ŠRC-a na Grad Dubrovnik i DNŽ ogleda se i u svojem indirektnom učinku, a on se ponajprije odnosi na:

- Porez i prirez na dohodak koji plaćaju poslodavci - dobavljači roba i usluga za potrebe ŠRC-a, koji imaju sjedište na području Grada Dubrovnika.
- Financijski promet lokalnih komunalnih društava koja su u većinskom vlasništvu Grada Dubrovnika, a koje pružaju usluge javnog gradskog prijevoza, deratizacije, dezinfekcije i dezinfekcije, održavanja javnog zelenila i hortikulture te odvodnje otpadnih voda.
- Stvaranje mogućnosti za razvoj i/ili unaprjeđenje raznih obrta/usluga.
- Krajnji multiplikativni učinak - prelijevanje bruto vrijednosti iz djelatnosti ŠRC-a u nove djelatnosti čime se pokreću nove gospodarske aktivnosti i nova potrošnja.

### **- Zapošljavanje**

Osim na prethodno iznijeto, ŠRC pozitivno utječe i na **zapošljavanje lokalnog stanovništva** (direktno i indirektno). Procjena je da će u fazi poslovanja ŠRC-a, od sredine 2019. g. nadalje, na raznim ugostiteljskim, trgovačkim, športsko-rekreacijskim i ostalim poslovima u objektima i sadržajima ŠRC-a biti zaposleno **1.045 osoba** u stalnom radnom odnosu (tablica 4.17.), od kojih s prebivalištem na području Grada Dubrovnika oko 700. Broj zaposlenih povećavat će se za oko 30% tijekom (produžene) turističke sezone, od travnja do listopada.

U aktualnoj situaciji pada zapošljavanja na dubrovačkom području (kao i u cijeloj državi), realizacija projekta ŠRC-a doprinosi smanjenju nezaposlenosti na području grada Dubrovnika. To se ponajprije odnosi na rad u ugostiteljskim, trgovačkim, športsko-rekreacijskim i uslužnim poslovima, a posredno se omogućuje dodatno zapošljavanje kod dobavljača roba i usluga športsko rekreacijskog centra uključujući i turistička naselja Bosanka

sjever i jug, a čiji će zaposlenici imati prebivalište na području Grada Dubrovnika. Potrebna stručna kvalifikacija zaposlenika je svih razina, od visoke stručne spreme, preko srednje stručne spreme do nisko kvalificiranih osoba. Očekivani **porast zaposlenosti** temeljem rada ŠRC-a procjenjuje se od **4-5%**, ne uključujući očekivani porast zapošljavanja od posrednih-pratećih djelatnosti zbog rada ŠRC-a.

Također, zahvat izgradnje ŠRC-a pruža mogućnosti za **zapošljavanje lokalnih poduzetnika** u bilo kojem segmentu i fazi gradnje i poslovanja ŠRC-a. Naime, turistička potrošnja ima učinak „kaskada“ – počinje turističkom potrošnjom u osnovnim receptivnim objektima (hoteli, pansioni, restorani i dr.) i nastavlja se kroz ostale segmente gospodarstva. Da bi receptivni objekti realizirali potrošnju trebaju robe i usluge ostalih sektora gospodarstva. Na primjer, hoteli i ostali objekti u ŠRC će kupovati usluge graditelja, arhitekata, banaka, opskrbljivača hranom i pićem, strujom, vodom, itd. Ti opskrbljivači receptivnih objekata moraju kupovati robu i usluge od ostalih sektora unutar gospodarstva te se na taj način proces nastavlja. Konačno, u tijeku direktnih i indirektnih aktivnosti turističke potrošnje, prihodi dopijevaju i lokalnom stanovništvu u obliku plaća, nadnica, dobiti, kamata, i dr.

Nastavno na navedeno, ŠRC povoljno djeluje na mogućnost **stvaranja i pružanja novih proizvoda**, ugostiteljskih i ostalih usluga te na otvaranje novih investicija. Također, on pruža mogućnosti rastu opće poduzetničke aktivnosti (malo i srednje poduzetništvo), a slijedom toga i potiče opći gospodarski rast - rast životnog standarda lokalnog stanovništva.

#### ***- Produženje turističke sezone***

Izgradnja ŠRC-a pozitivno će utjecati na **produženje turističke sezone na osam do devet mjeseci**, odnosno smanjenje izražene sezonalnosti.

Temeljem iskustva portugalske golf regije Algarve, najveći broj dolazaka golfera očekuje se izvan sezone: samo 24% ukupno odigranih rundi realizirano je u četiri ljetna mjeseca (lipanj-rujan) dok se čak **76% odigra izvan sezone**, a ožujak i listopad najaktivniji su mjeseci. Kada se učini razdioba ukupnog broja registriranih noćenja ostvarenih u Dubrovniku na sezonu i razdoblje izvan sezone (v. graf 1., str. 161.), vidljivo je da se u sezoni lipanj-rujan ostvari 74% ukupnih noćenja tj. oko 1,6 milijuna noćenja, a samo 26% ostvari se tijekom preostalih 8 izvansezonskih mjeseci tj. oko 550.000 noćenja.

Uz realnu pretpostavku distribucije noćenja dubrovačkih golf turista i njihovih pratitelja, analogno iskustvu Algarve golf regiji, dolazi se do procjene da će se od ukupnog broja noćenja golf turista i njihovih pratitelja ca. 76% ostvariti izvan sezone (izvan razdoblja lipanj-rujan).

*Tablica 4.8. Povećanje izvansezonskog broja noćenja*

UKUPAN BROJ NOĆENJA U DU (2011. G.)	2.155.165
Broj noćenja izvan sezone VI-IX	560.343
Procjena broja noćenja u ŠRC-u	300.000
Noćenja turista u ŠRC-u izvan sezone VI-IX	228.000
Povećanje noćenja izvan sezone VI-IX	<b>40,7 %</b>

Prema Državnom zavodu za statistiku (DZS), u 2011. g. na području Grada Dubrovnika ostvareno je 2.155.165 noćenja u svim smještajnim objektima. Uključivo s područjem općina Dubrovačko primorje i Župa dubrovačka, iskorištenost hotelskih kapaciteta u 2010. g. iznosila je 35,9% (131 dan) (Horwath HTL 2011). Uz novoizgrađene kapacitete ŠRC-a, realna je pretpostavka da će se broj noćenja na području grada Dubrovnika povećati za najmanje **12 - 15%**, odnosno da će ukupan broj noćenja na području Grada Dubrovnika s trenutnih **2,1 milijuna dostići oko 2,4 milijuna noćenja godišnje** (uzimajući u obzir samo noćenja u ŠRC-u). Pretpostavka se temelji na procjeni 200 dana iskorištenosti kapaciteta (55%) u objektima u ŠRC-u i računajući da će se 50% apartmana i kuća za odmor koristiti u komercijalne smještajne svrhe.

*Tablica 9. Utjecaj poslovanja ŠRC-a na broj noćenja (procjena)*

Godina	Broj noćenja	Indeks
2011.	2.155.165	113,7
2020.	2.450.000	

Također, očekuje se povećanje postotka iskorištenosti kapaciteta za postojeće smještajne kapacitete (**do 45% - 165 dana**) i potrošnja turista po danu boravka, s trenutnih 138 na 146 eura (turisti u ŠRC – oko **200 eura po danu**). Naime, golf-turisti u pravilu su gosti veće platežne moći što dovodi do povećanja turističke potrošnje.

*Tablica.10. Utjecaj poslovanja ŠRC-a na potrošnju po gostu*

Godina	Potrošnja po gostu (EUR)	Indeks
2010.	138	105,8
2020.	146	

Procjena za 2020. g. temelji se na potrošnji iz 2010. g. ne uzimajući u obzir inflaciju i eventualne druge čimbenike koji mogu utjecati na dnevnu potrošnju turista. Razmjerno mala razlika u dnevnoj potrošnji po gostu bilježi se zbog činjenice da se radi o 10-15% turista (gostiju ŠRC-a) od kojih se očekuje da će u prosjeku imati veću dnevnu potrošnju od ostalih turista za oko 45-50%.

#### **- Procjena direktnih prihoda od golf turizma**

U vezi procjene direktnih prihoda od golf turizma, tj. procjene broja „rundi“ (igri) koje će golf turisti odigrati, ovdje će se koristiti poznati rezultati u hrvatskoj konkurentnim turističkim zemljama (Grčka, Turska, Cipar, Portugal) gdje prosječan broj odigranih „rundi“ po jednom golf igralištu iznosi od 20.000 – 30.000. Prosječna cijena igranja (tzv. *green fee*) iznosi 70 eura.

Procjena je da će u početnim godinama poslovanja ŠRC prosječno imati **25.000 „rundi“**, što uz prosječan prihod od „runde“ koji iznosi 70 eura + troškovi smještaja + izvanpansionska potrošnja (ukupno 200 eura) ostvaruje prihod od 5 milijuna eura od golfera koji dolaze u Dubrovnik radi igranja golfa. Međutim, golf turisti u pravilu ne dolaze sami, nego putuju u

prosjeku najmanje s jednim članom obitelji/prijatelja pa se dnevnom prihodu po odigranoj „rundi“ treba dodati i očekivana potrošnja pratitelja u procijenjenom iznosu od 130 eura (200eura -70eura za igranje golfa), što prihode od golf turista u slučaju ŠRC-a dovodi na razinu od **8.250.000 eura godišnje (ca. 62.000.000 kuna)**. Navedeni iznos predstavlja ca. **6,4 postotno povećanje direktnih prihoda od turizma**, uzevši u obzir aktualnu procjenu direktnih prihoda od turizma u Dubrovniku koji se kreću na razini 970 milijuna kuna (Horwath HTL 2011).

*Tablica 4.13. Povećanje direktnih prihoda od golfa kao posljedica poslovanja ŠRC-a*

Direktni prihodi od turizma u DU 2011. g.	970.000.000 kuna
Direktni prihodi od turizma u DU nakon izgradnje ŠRC-a	1.032.000.000 kuna

### ***-Utjecaj ŠRC-a na postojeće smještajne kapacitete u Dubrovniku***

Uspješnim menadžmentom postojeći smještajni kapaciteti, ponajprije hotelski, imaju mogućnost iskoristiti novi turistički proizvod i iskorištenost vlastitih kapaciteta s aktualnih 131 dan podignuti za ca. 25% - na 165 dana. Procjena je realna budući da ŠRC u turistički proizvod Dubrovnika unosi brojne nove sadržaje (izvan igranja golfa) koji pojedinačno i/ili zajedno predstavljaju značajne nove atrakcije na turističkom tržištu (v. sadržaje ŠRC-a na str.167.)

Također, kao potpuno novi segment u ukupnom turističkom proizvodu Dubrovnika, ŠRC postojećim smještajnim kapacitetima u Dubrovniku otvara potpuno novo tržište (golfere) i pruža im mogućnosti razvoja i ponude novih turističkih proizvoda, a time i povećanja broja noćenja. Naime, golf tržište se sastoji od ca. 60 milijuna igrača, od čega ca. 4,4 milijuna živi u Europi. Uzevši u obzir već spomenuti prihodovni potencijal koji leži u životnom stilu i moći potrošnje prosječnog golfera, postojećim smještajnim kapacitetima u Dubrovniku otvaraju se brojne mogućnosti povećanja prihoda, ali i repozicioniranja vlastitog proizvoda.

Treba spomenuti da se turisti-golferi dijele u tri kategorije (Sošić et al 2007) : 47% golfera ne posjećuje destinaciju samo radi igranja golfa nego putuje i iz drugih razloga, 34% golfera putuje samo zbog golfa, dok njih 19% spaja igranje golfa s posjetom kongresima, sportskim turizmom i "običnim" turističkim putovanjem. Od ukupnog godišnjeg prihoda od golfa u destinacijama, udio golf igrališta iznosi ca. 10%. Preostalih 90% ostvaruje se u hotelima, restoranima, trgovinama, prijevozu i drugim uslužnim djelatnostima.

Budući da će hotelski kapaciteti unutar ŠRC-a činiti tek ca. **4,3%** od postojećih hotelskih kapaciteta u gradu Dubrovniku, postojećim se smještajnim kapacitetima (ponajprije hotelskim) pružaju značajne mogućnosti povećanja broja noćenja. Naime, golf turist nije „vezan“ za smještajne kapacitete u golf resortu. Tržište je otvoreno i konkurentno te svaki smještajni objekt u golf destinaciji svojom poslovnom politikom i turističkim proizvodom ima mogućnosti za privlačenje golf turista. Realna je pretpostavka da će zbog atraktivnosti starog grada, velik broj golf-turista noćiti i/ili ostvariti značajni dio svoje turističke potrošnje u postojećim smještajno-ugostiteljskim kapacitetima.

Na primjer, ukoliko Organizacija za upravljanje destinacijom u viziju razvoja dubrovačke destinacije stavi pozicioniranje Dubrovnika kao jedinstvene i elitne golf destinacije na Mediteranu, a kao jedan od ciljeva ostvarenja navedene vizije postavi privlačenje 0,5%

europskih golfera u 2025. godini, to se na postojeće smještajne kapacitete u Gradu Dubrovniku odražava i na sljedeći način:

**Cilj destinacije:** privlačenje 0,5% europskih golfera u Dubrovnik u 2025. g. (aktivnosti: pokretanje novog proizvoda – prilagodba novim destinacijskim sadržajima – zajednički nastup na tržištu – udruženo oglašavanje – novi integracijski pristup razvoju destinacije vođen od organizacije upravljanja destinacijom . . .)

**Na temelju aktualnih podataka, 0,5% europskih golfera = ca. 22.000 pojedinaca (dolazaka) = ca. 100.000 noćenja godišnje isključivo zbog golfa.**

Budući da golferi obično dolaze s pratiteljem gornji podaci se mijenjaju u:

**ca. 44.000 dolazaka = 200.000 noćenja godišnje** (prosječni boravak po osobi: 4,5 dana).

Prema sadašnjim pokazateljima, realna je pretpostavka da će broj golfera u budućnosti rasti što golf destinacijama stvara velike mogućnosti razvoja i plasmana svojeg proizvoda.

U nastavku se prikazuje simulacija prihoda po raspoloživoj smještajnoj jedinici u slučaju aktualne iskorištenosti kapaciteta (35,9%) i procijenjene iskorištenosti kapaciteta za grad Dubrovnik od 45%, nakon početka rada ŠRC-a

*Tablica 4.11. Prihod po raspoloživoj smještajnoj jedinici hotela X u slučaju aktualne iskorištenosti kapaciteta od 35,9%*

Prosječna neto ostvarena cijena smještajne jedinice	X	Prosječna iskorištenost smještajnih jedinica	=	Dnevni prihod po raspoloživoj S.J.
70 €	X	35,9%	=	25,1 €

25,1 €	X	Hotel s 200 S.J.	X	365 dana	=	1,83 mil. €
--------	---	------------------	---	----------	---	-------------

*Tablica 4.12. Prihod po raspoloživoj smještajnoj jedinici otela X u slučaju iskorištenosti kapaciteta od 45%*

Prosječna neto ostvarena cijena smještajne jedinice	X	Prosječna iskorištenost smještajnih jedinica	=	Dnevni prihod po raspoloživoj S.J.
70 €	X	45%	=	31,5 €

31,5 €	X	Hotel s 200 S.J.	X	365 dana	=	2,30 mil. €
--------	---	------------------	---	----------	---	-------------



Ukoliko pokazatelje iz tablica 4.11. i 4.12. uzmemo kao prosječno povećanje prihoda od prodaje smještaja (bez povećanja ostalih prihoda, poput hrane, pića i ostalih usluga) uzrokovano povećanjem broja turista, odnosno iskorištenosti ukupnih smještajnih kapaciteta u Dubrovniku zbog izgradnje ŠRC-a s pratećim sadržajima, dolazimo do prosječnog povećanja godišnjeg prihoda od prodaje smještaja po hotelu u iznosu od **0,47 milijuna eura**.

Budući da je u Dubrovniku registrirano 38 hotela s 4.186 smještajnih jedinica te da prosječni dubrovački hotel ima 110 smještajne jedinice (www.mint.hr, 29.10.2012.) ukupan **procijenjeni iznos povećanja od prodaje smještaja u postojećim hotelskim kapacitetima u Gradu Dubrovniku iznosi 9,8 milijuna eura, odnosno 73,5 milijuna kuna, što je 7,6 postotno povećanje ukupnih direktnih prihoda od turizma u Dubrovniku (970 milijuna kuna), i to samo od usluge hotelskog smještaja.**

Dnevni prihod po raspoloživoj S.J. - 45% iskorištenost kap.	-	Dnevni prihod po raspoloživoj S.J. - 35,9% iskorištenost kap.	=	Razlika u dnevnom prihodu po raspoloživoj S.J.
31,5 €	-	25,1 €	=	6,4 €

6,4 €	X	Ukupno S.J. (4.186)	X	365 dana	=	9,8 mil. €
-------	---	---------------------	---	----------	---	------------

Navedeni iznos tek je procjena koja je podložna značajnim odstupanjima (+ ili -) ovisno o mnogobrojnim čimbenicima koji utječu na turistički promet destinacije i pojedinog nositelja turističke ponude unutar destinacije. Pretpostavka je međutim da će **organizacija destinacijskog menadžmenta** u Dubrovniku u suradnji sa svim čimbenicima razvoja turizma odrediti buduću integracijsku politiku razvoja destinacije, planiranje u destinaciji, kao i operacionalizaciju planova/odluka, što će omogućiti (olakšati) menadžmentu postojećih smještajnih kapaciteta ostvarenje povećanja prihoda po raspoloživoj smještajnoj jedinici, odnosno povećanje iskorištenosti kapaciteta – povećanje prihoda.

Ovdje smo analizirali moguće povećanje prometa u hotelima budući da se ne očekuje značajniji utjecaj ŠRC-a na ostale smještajne kapacitete poput kampova, smještaja u domaćinstvu i dr.

Nadalje, realno je očekivati **porast prometa u gradskim restoranima, trgovinama** i drugim turističkim sadržajima na području Grada Dubrovnika, a time i rast dohotka subjekata turističke ponude (pravnih i fizičkih osoba) po osnovi ostvarene turističke potrošnje.

#### **- Boravišna pristojba**

Samo na temelju boravišne pristojbe koju će plaćati turisti u ŠRC-u, Dubrovnik će u 2020. g. ostvariti oko 1,3 milijuna kuna prihoda (oko 290.000 noćenja x 7 kuna boravišne pristojbe po noćenju x 65% dio koji pripada Turističkoj zajednici Grada Dubrovnika).

#### 4.8. Opis mogućih umanjenih prirodnih vrijednosti (gubitaka) okoliša u odnosu na moguće koristi za društvo i okoliš

U okviru ove Studije o utjecaju na okoliš predmetni zahvat se sagledava u segmentu mogućih učinaka na prostor i ljude neposrednog i šireg okruženja, na promjenu njihovih već uobičajenih životnih obrazaca i na promjene zatečene gospodarske strukture i očekivanih načina promjene.

Na isti način na koji su učinci nekog projekta na prirodni okoliš determinirani njegovim odlikama, stanjem, strukturom i načinom realizacije i rada, tako su mogući i vjerojatni njegovi učinci na određene promjene postojeće društveno gospodarske strukture užeg i šireg područja planiranog zahvata.

Društveno gospodarsko stanje i struktura na indirektan je način vezana za zahvat, a time postaje i čimbenik okoliša. Kako pri određivanju umanjenja prirodnih vrijednosti okoliša postoje određene poteškoće u vidu kvantifikacije umanjenja, u Studiji su pri analizi mogućih utjecaja zahvata na pojedine sastavnice okoliša analizirani i pojedini društveni segmenti kao što je doprinos lokalnoj zajednici i razvoj turizma.

Rezultati analize mogućih utjecaja zahvata športsko rekreacijskog centra s golf igralištem ukazali su da isti postoje, ali da su prihvatljivi i donose gospodarski probitak za Grad Dubrovnik i širu zajednicu.

#### **SWOT analiza izgradnje ŠRC-a**

U nastavku se prikazuje SWOT analiza izgradnje Športsko rekreacijskog centra s golf igralištem koja uključuje pozitivne i eventualne negativne aspekte utjecaja na lokalnu zajednicu.

#### **SWOT analiza izgradnje ŠRC s golf igralištem**

<b>Snage</b>	<b>Slabosti</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Prirodni okoliš</li><li>▪ Identitet grada</li><li>▪ Atraktivnost grada</li><li>▪ Ljudski potencijali</li><li>▪ Zračna luka</li><li>▪ Smještajni kapaciteti</li><li>▪ Geografski položaj</li><li>▪ Povoljna klima</li><li>▪ Sigurnosna situacija</li><li>▪ "Golf course with signature"</li><li>▪ žičara</li><li>▪ Prateći sadržaji</li><li>▪ vodoopskrba</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ loš imidž projekta u široj javnosti</li><li>▪ mali broj domaćih golfera</li><li>▪ sezonalnost turizma u destinaciji</li><li>▪ administrativne prepreke</li><li>▪ rizičnost investicije</li><li>▪ "konzervativnost" institucija (javnosti) glede razvoja turizma</li><li>▪ nedostatak javno i opće prihvaćenog smjera razvoja turizma</li><li>▪ nedostatak kadrova za rad na golf terenu – potreba školovanja/treninga</li></ul>

Prilike	Prijetnje
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aktivacija atraktivnog prostora</li> <li>▪ Kvalitetnije upravljanje destinacijom</li> <li>▪ Veća potrošnja po gostu</li> <li>▪ Povećanje ulaganja</li> <li>▪ Poboljšanje identiteta/imidža destinacije</li> <li>▪ Poboljšanje kvalitete ukupnog turističkog proizvoda</li> <li>▪ Stalno povećanje broja golfera u svijetu</li> <li>▪ Privlačenje golfera iz srednje i sjeverne Europe</li> <li>▪ Poticanje lokalnog obrtništva</li> <li>▪ Povećanje životnog standarda stanovništva</li> <li>▪ Produženje turističke sezone</li> <li>▪ Osvajanje novih turističkih tržišta</li> <li>▪ Povećanje broja dolazaka i noćenja</li> <li>▪ Jačanje konkurentnosti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Moguće zagađenje okoliša</li> <li>▪ Globalni pad cijena nekretnina</li> <li>▪ Špekulativni promet nekretninama</li> <li>▪ Sporost administracije</li> <li>▪ Zakonske prepreke</li> <li>▪ Nesuradnja administracije (korupcija)</li> <li>▪ Neučinkovit upravljački model</li> <li>▪ Gubitak kontrole lokalne vlasti nad važnim resursima</li> <li>▪ Recesija u emitivnim zemljama</li> <li>▪ Neprimjerena arhitektura resorta</li> <li>▪ Snažna konkurencija na Mediteranu</li> </ul>

#### **- ŠRC u funkciji zapošljavanja**

Procjena je da će u fazi poslovanja ŠRC-a, od sredine 2019. g. nadalje, na raznim ugostiteljskim, trgovačkim, športsko-rekreativnim i ostalim poslovima u objektima i sadržajima ŠRC-a biti zaposleno 1.045 radnika u stalnom radnom odnosu, od kojih s prebivalištem na području Grada Dubrovnika oko 700. Broj zaposlenih u ŠRC-u povećavat će se za oko 30% tijekom (produžene) turističke sezone, od travnja do listopada.

U aktualnoj situaciji pada zapošljavanja kao i gubitka zaposlenja na dubrovačkom području (kao i u cijeloj državi), realizacija projekta ŠRC-a doprinosi smanjenju nezaposlenosti na području grada Dubrovnika. To se ponajprije odnosi na rad u ugostiteljskim, trgovačkim, športsko-rekreativnim i uslužnim poslovima, a posredno se omogućuje dodatno zapošljavanje kod dobavljača roba i usluga športsko rekreacijskog centra i turističkog naselja, a čiji će zaposlenici imati prebivalište na području Grada Dubrovnika.

Potrebna stručna kvalifikacija zaposlenika je svih razina, od visoke stručne spreme, preko srednje stručne spreme do nisko kvalificiranih osoba. Očekivani porast zaposlenosti temeljem rada ŠRC-a procjenjuje se od 3-5%, bez očekivanog porasta zapošljavanja od posrednih-pratećih djelatnosti zbog rada ŠRC-a.

U nastavku je prikazan procijenjeni broj radnika u stalnom radnom odnosu, kao i njihova struktura po stručnoj spremi.

Tablica 10.7. Procijenjeni broj i struktura zaposlenih u ŠRC (procjena)

R.br.	Sadržaj	Ukupno zaposlenih	VSS/VŠS	SSS/VKV	KV/PKV/NSS
1.	Uprava i administracija ŠRC-a	26	12	8	4
2.	Golf tereni s pripadajućim sadržajima	74	4	20	50
3.	Boutique hotel (5*)	64	4	40	20
4.	Hotel (5*) <sup>4</sup>	125	8	80	37
5.	Kuće za odmor	161	6	5	150
6.	Apartmani <sup>5</sup>	195	5	30	160
7.	Komercijalni (shopping) centar	232	12	70	150
8.	SRC	36	5	11	20
9.	Konjički klub	9	1	3	5
10.	Linearni park	48	3	5	40
11.	Održavanje	75	10	20	45
<b>Ukupno</b>		<b>1045</b>	<b>70</b>	<b>294</b>	<b>681</b>
<b>Udio (%)</b>		100	6,7	28,1	65,2

Izvor: Razvoj Golf d.o.o.; Sarić (2012)

Kao mogući negativni utjecaj glede zapošljavanja u ŠRC-u možemo uzeti mogući **nedostatak stručne radne snage** na području grada Dubrovnika, što uključuje transfer radne snage (populacije) iz drugih sredina i/ili iz drugih industrija na području grada Dubrovnika. Moguć je uvoz radne snage iz drugih država, što npr. rezultira transferom zarade u domovinu zaposlenika.

Potrebno je spomenuti i stalno prisutno **sociokulturološko djelovanje** turizma koje donosi pozitivne i negativne aspekte turističke djelatnosti. Stvaraju se novi običaji, dok neki nestaju, novi obrasci ponašanja, vjerovanja, razmišljanja, novi način korištenja slobodnog vremena, novi odnos prema strancima, pojedinim društvenim slojevima, itd. Mnogi su aspekti sociokulturološkog djelovanja turizma poznati u teoriji i praksi, ali razmatranje istih nadilazi osnovni cilj i svrhu ove studije.

Također, jedan od nedostataka utjecaja ŠRC-a na lokalnu zajednicu može proizaći iz **nedovoljne suradnje menadžmenta** svih zainteresiranih subjekata razvoja turizma na području grada Dubrovnika, odnosno iz nesuradnje koja može generirati suprotstavljene interese, getoizaciju ŠRC-a i sl. To bi međutim trebala spriječiti odgovorna politika svih uključenih strana, a ponajprije stručan i kontinuiran rad Organizacije upravljanja destinacijom (DMO). DMO u kojoj suodlučuju predstavnici svih skupina koje djeluju u turizmu koordinira i integrira pojedine segmente turističkog proizvoda u jedinstveni destinacijski proizvod na dobrobit svih gospodarskih subjekata i ukupnog stanovništva.

Kao što je spomenuto u dijelu 4.2., u svojem radu (planiranju destinacijskog proizvoda, nastupu na tržištu, udruženom oglašavanju, itd.) DMO umnogome može minimizirati moguće negativne utjecaje ŠRC-a na postojeće smještajne kapacitete Grada Dubrovnika i općenito na

<sup>4</sup> Odnosi se na izgradnju smještajnih jedinica Turističkih zona Bosanka sjever i Bosanka Jug koje su vrednovane u smislu cjelovitosti sutava namjene na platou Srđa, iako nisu predmet procjene utjecaja na okoliš ovom Studijom.

<sup>5</sup> Odnosi se na izgradnju smještajnih jedinica Turističkih zona Bosanka sjever i Bosanka Jug koje su vrednovane u smislu cjelovitosti sutava namjene na platou Srđa, iako nisu predmet procjene utjecaja na okoliš ovom Studijom.

društvenu zajednicu (v. naprijed navedeno). Jednako tako, mnoge potencijale koje nude sadržaji ŠRC-a, svojim radom DMO može uklopiti u integralni turistički proizvod od kojeg će svi subjekti uključeni u rad DMO-a imati koristi.

Svi sadržaji koje pruža ŠRC javnog su karaktera i kao takvi pogodni za uključivanje u turističke aranžmane/proizvode postojećih smještajnih i ugostiteljskih kapaciteta na području grada Dubrovnika.

#### ***- Poboljšanje infrastrukture***

Postojeća komunalna infrastruktura na sjevernim padinama Srđa i prometna povezanost s Dubrovnikom nije zadovoljavajuća niti može biti temelj ozbiljnijih razvojnih (turističkih) projekata.

Zbog nedostatka potrebne infrastrukture (vodoopskrba, elektroopskrba, telekomunikacije, kanalizacija, prometnice) ista se planira izgraditi, urediti i opremiti prema najsuvremenijim tehničkim, tehnološkim i ekološkim standardima.

Realizacija ŠRC predviđa izgradnju novih prometnica za javno i interno (unutar resorta) korištenje. Također je potrebna cjelovita rekonstrukcija i modernizacija postojeće lokalne ceste od Srđa do Brgata, ali i izgradnja potpuno nove prometnice – poveznice između Srđa i magistrale.

Iako će ŠRC graditi novu infrastrukturu za vlastite potrebe, istu će koristiti i sve brojnije stanovništvo područja Bosanke, ali i šire područje grada Dubrovnika te će time spomenuta područja i funkcionalno postati dijelom užeg gradskog područja Dubrovnika, ali i mjesto ugodnijeg i kvalitetnijeg života.

Glede značenja izgradnje komunalne infrastrukture, projekt ŠRC može se usporediti s projektom izgradnje turističkog centra "Babin kuk". Tada su izgrađeni brojni infrastrukturni objekti i prometnice od čega su znatne koristi imali ne samo ulagači, nego i susjedna, gravitirajuća područja, kao i cijelo područje grada Dubrovnika.

Osim golf terena, projektom ŠRC-a predviđeno je i uređenje, odnosno oblikovanje pejzažne (zelene) arhitekture na preko 70 hektara zemljišta, što će u cijelosti promijeniti sada najvećim dijelom zapuštene površine sjevernih padina Srđa, odnosno Bosanke.

U financiranju troškova izgradnje infrastrukture ŠRC će sudjelovati s procijenjenih 411.178.300 kuna, odnosno 77,55%, a preostalih 118.965.200 kuna (22,45%) sufinancirat će Grad Dubrovnik iz ostvarenog komunalnog doprinosa koji se namjenski mora utrošiti za komunalnu infrastrukturu na području na kojemu je ostvaren (ŠRC).

#### ***- Novi (javni) sadržaji na području Grada Dubrovnika – nova kvaliteta životnog prostora***

**Sadržaji ŠRC-a su javni** i omogućuju stanovništvu i gostima **kvalitetnije provođenje slobodnog vremena (rekreacijske, športske, kulturne aktivnosti)**, posebice kroz korištenje sljedećih sadržaja u sklopu ŠRC-a:

- Polivalentna športska dvorana (košarka, rukomet, odbojka, mali nogomet i dr.)
- Otvoreni tenis tereni
- Otvorena igrališta za male športove (košarka, rukomet, odbojka, badminton)
- bočališta,
- Staze za jahanje
- Jahački/konjički klub
- Biciklističke staze
- Trim staze,
- Šetnice
- Muzej i umjetnička galerija,
- Dječji rekreacijski park,
- Botanički vrt,
- Linearni park koji sustavom rekreacijskih parkova, šetnica, parka skulptura, konjičkih, biciklističkih i trim staza, povezuje tvrđave na Srđu i može postati kvalitetna lokacija za školske (edukativne) izlete, blagdanske odmore, obiteljske dnevne i vikend izlete, i dr.
- Wellness i spa centri,
- Restorani,
- Bazen,
- Vidikovci,
- Amfiteatar na otvorenom, kao glavni objekt za kulturno-zabavne sadržaje u okviru ŠRC-a i najveća otvorena pozornica u Dubrovniku za organizaciju kulturnih događanja. Nalazi se uz tvrđavu Imperial,
- Projektom je predviđena obnova tvrđava Imperial, Strinčjera i ostalih utvrda i to isključivo sukladno pravilima/uvjetima struke.
- ŠRC-a uključuje i uređenje, odnosno oblikovanje pejzažne (zelene) arhitekture na preko 70 hektara zemljišta, što će u cijelosti promijeniti sada najvećim dijelom zapuštene površine sjevernih padina Srđa, odnosno Bosanke te stanovnicima Dubrovnika i okolice pružiti **kvalitetniji životni prostor**.

#### ***- Povećanje prihoda Gradskog proračuna***

Kao što je navedeno u dijelu 4.2., izgradnja i poslovanje ŠRC-a na godišnjoj razini **povećat će proračun Grada Dubrovnika za oko 10-15%** (usp. Proračun Grada Dubrovnika za 2011. g.), što otvara brojne mogućnosti Gradu Dubrovniku za reinvestiranje novoostvarenih prihoda (otvaranje novih projekata/programa).

#### ***- ŠRC i ekonomske funkcije turizma***

ŠRC svojom koncepcijom, sadržajima i lokacijom značajno poboljšava i unaprjeđuje strukturu turističkog proizvoda Dubrovnika i DNŽ te ujedno snažno jača konkurentnost Dubrovnika na sve zahtjevnijem tržištu turističkih destinacija. ŠRC zadovoljava sve glavne ekonomske funkcije turizma:

1. *Konverzijska funkcija* – pretvara neprivredne resurse u privredne (npr. neiskorištene prirodne ljepote pretvara u turističku atrakciju koja donosi prihod).
2. *Induktivna funkcija* – pokreće novu proizvodnju za zadovoljavanje potreba turizma (npr. razni obrtnički proizvodi/usluge za potrebe turista – korisnika GPD-a)

3. *Multiplikativna funkcija* – pokreće velik broj djelatnosti i tako stvara multiplikatore rasta BDP-a, zaposlenosti i novih investicija (npr. pozitivan utjecaj na mogućnosti razvoja ostalih segmenata turističkog proizvoda, poput npr. nautičkog turizma – blizina ACI marina Dubrovnik i Korčula, i dr.). Multiplikativni efekti dodatno se mogu osnažiti umrežavanjem usluga, proizvoda i ponude svih subjekata na području grada Dubrovnika i Dubrovačko-neretvanske županije koji nude različitu vrstu proizvoda (npr. atraktivne zabavne i gurmanske užitke, i dr.) kako bi se ukupno povećala izvanpansionska potrošnja.
4. *Akceleratora funkcija* – omogućava ubrzanje regionalnog i lokalnog razvoja.
5. *Izvozna funkcija* – pospješuje novčani priliv i omogućava poboljšanje platne bilance.
6. *Funkcija poticanja razvoja nerazvijenih područja* – poticanje razvoja nedovoljno razvijenih područja grada Dubrovnika i DNŽ, odnosno turistički i ekonomski neiskorištene lokacije na sjevernim padinama Srđa.
7. *Funkcija zapošljavanja* – u planu je oko 1.045 stalno zaposlenih u ŠRC uključujući TN Bosanka sjever i Bosanka jug.

Izgradnjom i poslovanjem ŠRC-a podiže se stupanj kvalitete ukupne turističke ponude Dubrovnika te se na taj način stvaraju pretpostavke za jačanje prepoznatljivosti dubrovačkog turizma, tj. za stvaranje identiteta i imidža koji Dubrovnik veže uz elitnu golf destinaciju. Kvalitativni iskorak turističke ponude Dubrovnika koji donosi golf turizam na Srđu i navedeni novi imidž omogućit će Dubrovniku budućnost u kojoj se sa svojim konkurentima neće nadmetati spuštanjem cijene jer će zahvaljujući kvalitetnijoj i konkurentnijoj turističkoj ponudi moći privući/zadržati dovoljan broj turista kojima za posjet destinaciji nije presudna cijena, već kvaliteta turističke ponude.

Takva situacija omogućit će rentabilnije i profitabilnije poslovanje i postojećim turističkim poduzećima, što bi se trebalo osjetiti i na cjelokupnoj gospodarskoj situaciji u Dubrovniku. Podizanje kvalitete turističke ponude i stvaranje novog identiteta i imidža Dubrovnika na svjetskoj karti gradova-destinacija, privući će nove investicije u turizmu koje nisu nužno vezane uz golf, zbog čega će se pozitivni ekonomski učinci poslovanja ŠRC-a značajno multiplicirati.

Konačno, golf projekti s pratećim sadržajima neizostavni su elementi ponude u vodećim svjetskim turističkim destinacijama. Zemlje koje u svojoj turističkoj ponudi nemaju terene za golf ne mogu ozbiljnije konkurirati na suvremenom svjetskom turističkom tržištu. U tom kontekstu treba sagledavati i integraciju ŠRC-a u razvoj turističkog proizvoda dubrovačke destinacije, jer se time ostvaruje njezina konkurentna sposobnost na svjetskom turističkom tržištu.

Vezano na detaljnije obrađene koristi izgradnje ŠRC-a za lokalnu zajednicu i njezino gospodarstvo (v. naprijed navedeno i potpoglavlje 4.2.), u nastavku se navodi sažetak osnovnih ekonomskih učinaka ŠRC-a na turizam i ukupno gospodarstvo Dubrovnika i Dubrovačko-neretvanske županije.

**- Društveno okruženje: ukupno gospodarstvo**

- Rast javnih prihoda: prikupljanje poreznih i komunalnih prihoda, boravišne pristojbe.
- Rast dohotka subjekata turističke ponude (pravnih i fizičkih osoba) po osnovi ostvarene turističke potrošnje.
- Zapošljavanje lokalnog stanovništva (direktno i indirektno).

- Mogućnost stvaranja i pružanja novih proizvoda/ugostiteljskih i ostalih usluga.
- Otvaranje investicijskog ciklusa.
- Ekonomsko aktiviranje manje atraktivnih, neiskorištenih prostora.
- Rast poduzetničke aktivnosti (malo i srednje poduzetništvo).
- Rast kapitalnih ulaganja (privatnih i javnih).
- Rast bruto domaćeg proizvoda.
- Poticanje općeg gospodarskog rasta i rast životnog standarda lokalnog stanovništva.

#### **- Turizam**

- Diverzifikacija turističkog proizvoda.
- Produženje turističke sezone na 8-9 mjeseci: mogućnost cjelogodišnjeg igranja golfa.
- Privlačenje gostiju veće platežne moći: povećanje turističke potrošnje.
- Stvaranje proizvoda s dodanim vrijednostima.
- Podizanje kvalitete ukupnog turističkog proizvoda dubrovnika i DNŽ.
- Jačanje identiteta dubrovnika kao turističke destinacije (posebice u tržišnom segmentu više platežne moći).
- Povećanje broja noćenja od 3-5% na temeljima usporedivih iskustava.
- Stvaranje mogućnosti turističkog razvoja ostalih dijelova županije, ponaprije Konavala (zračna luka), ali i svih ostalih dijelova DNŽ.
- Povećanje volumena turističke ekonomije.
- Pomlađivanje destinacije: uključivanje novog proizvoda, nove kvalitete, novog tržišta.
- Jačanje konkurentnosti Dubrovnika kao turističke destinacije.
- Dubrovnik postaje poznati športsko-rekreacijski centar u okruženju.
- Dubrovnik kao svjetski atraktivna golf destinacija: *golf course with signature*.



## 10. DODATNI PODACI I INFORMACIJE

### 10.1. Troškovi izgradnje zahvata

#### *Troškovnik ulaganja*

Cjelokupni zahvat je opisan u poglavlju 1., a ovdje iznosimo detaljniji opis troškova izgradnje. Iznos cjelokupne investicije procjenjuje se na 8,47 mlrd kuna, a njezina izvedba planira se ostvariti u razdoblju od kraja 2013. do sredine 2019. g. U nastavku (tablica 10.1.) prikazuje se planirani troškovnik (struktura ulaganja) za sve objekte i sadržaje ŠRC, uključujući i infrastrukturu (iznosi su podložni odstupanjima).

Tablica 10.1. Struktura ulaganja u ŠRC (procjena)

<i>r.br.</i>	<i>Namjena ulaganja</i>	<i>Ukupno u kunama</i>	<i>Udjel u %</i>
1.	Zemljište	1.049.559.400	12,4
1.1.	Otkup	592.500.000	7,0
1.2.	Najam i pravo građenja	247.500.000	2,9
1.3.	Komunalni doprinos, priključci, naknade, dozvole i sl.	209.559.400	2,5
2.	Golf tereni s pripadajućim sadržajima	242.169.000	2,8
3.	Kuće za odmor (240)	4.398.167.800	51,9
4.	Apartmani (400)	864.000.000	10,2
5.	Boutique hotel sa 120 soba (5*)	287.229.000	3,4
6.	Golf hotel s 250 soba (5*)	530.416.500	6,3
7.	Obnova tvrđava i zidina	75.274.500	0,9
8.	Shopping (trgovački) centar	94.728.900	1,1
9.	Konjički klub	22.021.500	0,3
10.	Linearni park	108.831.000	1,3
11.	ŠRC	32.510.400	0,4
12.	Infrastruktura (vodoopskrba, zaštita od oborinskih voda, sustav za napajanje vodom, ekološki sustavi, odvodnja, elektroopskrba, telekomunikacije, prometnice, i dr.)	530.143.500	6,3
13.	Ostala ulaganja (projektna dokumentacija, konzalting, nadzor, administrativni i sl. troškovi, pojedini segmenti eko-sustava, nepredviđeni troškovi)	237.482.900	2,7
	<b>UKUPNO</b>	<b>8.472.534.400</b>	<b>100,0</b>

Izvor: Sarić (2012); Razvoj Golf d.o.o.

Ukupna ulaganja u smještajni dio ŠRC-a (tabl. 10.1., r.br. 3-6) procjenjuju se na 6.079.813.300 kuna.

U financiranju troškova izgradnje infrastrukture (tabl. 10.1., r.br. 12.) ŠRC će sudjelovati s 411.178.300 kuna, odnosno 77,55%, a preostalih 118.965.200 kuna (22,45%) sufinancirat će Grad Dubrovnik iz ostvarenog komunalnog doprinosa koji se namjenski mora utrošiti za komunalnu infrastrukturu na području na kojemu je ostvaren (ŠRC).

## 10.2. Modeli upravljanja resortom

Danas postoji značajan broj kompanija koje upravljaju turističkim i golf resortima. Menadžment kompanije upravljaju resortima kroz ugovore o upravljanju sklopljene s investitorima. Ukoliko resortom upravlja investitor, postoji mogućnost da menadžment kompanije tada pružaju usluge podrške i edukacije osoblja. Neke od najpoznatijih kompanija za upravljanje golf resortima su *International Golf and Resort Management*, *Troon Golf*, *ClubCorp*, *Bluestar Resort & Golf*, *Benchmark Hospitality International*, i dr.).

Slijedeći svjetski poznatu i uspješnu praksu, ŠRC poslove upravljanja golf resortom planira povjeriti profesionaliziranim tvrtkama. Cilj i svrha ovakvog načina upravljanja je osigurati vlasnicima i korisnicima resorta jedinstveni standard upravljanja/proizvoda, vrhunske uvjete za boravak unutar resorta, uz prihvatljive troškove.

Glavne aktivnosti u upravljanju golf resortom možemo podijeliti na:

- Upravljanje smještajnim objektima
  - Upravljanje golf igralištem
  - Upravljanje ugostiteljskim sadržajima
  - Upravljanje ostalim zajedničkim prostorima i objektima
  - Marketing i prodaja
- 
- *Upravljanje smještajnim objektima* odnosi se na održavanje rezidencijalnih objekata, brigu o komunalnim uslugama i osobnim željama i potrebama vlasnika i korisnika. Održava se i čisti unutrašnjost i okoliš te osiguravaju usluge kućepazitelja, kuhara, kućnih pomoćnica i(li) sobarica. Nadalje, vlasnicima i korisnicima se nude i ostale usluge poput opskrbe namirnicama, cateringa, praonice rublja, čuvanja djece, održavanje vozila, najam el. vozila i bicikala, usluge prijevoza i sl. Management kompanija upravlja i hotelima unutar resorta, a hotelska infrastruktura se koristi i za pružanje dodatnih usluga i sadržaja korisnicima rezidencijalnih objekata.
- 
- *Upravljanje golf igralištem* dijeli se na:
    - Aktivnosti vezane za pripremu terena za igru: svakodnevna košnja i zalijevanje trave te održavanje vodene i pješčane površine. Redoviti servis potrebne mehanizacije.
    - Aktivnosti vezane za igru: odnose se uglavnom na administraciju i naplatu korištenja igrališta, vježbališta ili opreme. Tu valja dodati i aktivnosti golf akademije, odnosno učitelja golfa. Posebna pažnja se pridaje golf kući koja osim ugostiteljskog dijela ima recepciju, svlačionice, trgovinu golf opremom, a često i wellness sadržaje.
- 
- *Upravljanje ugostiteljskim sadržajima* danas postaje sve više bitno. Gostima se nastoji pružiti širok raspon ugostiteljskih usluga. Objedinjeno upravljanje ugostiteljskim objektima omogućava optimalno korištenje postojećih resursa i smanjenje troškova nabave.
- 
- *Upravljanje ostalim zajedničkim prostorima i objektima* odnosi se na održavanje ostale zajedničke infrastrukture, šuma, parkova i upravljanje ostalim sportskim objektima. To podrazumijeva angažman tehničkog osoblja na poslovima održavanja i sigurnosti.

- *Upravljanje prodajom i marketingom* radi se na razini resorta jer se na taj način postiže maksimalni sinergijski učinak upravljanja na različitim razinama, zatim jedinstveni standard svih segmenata rada resorta, prepoznatljive komunikacijske konstante, kao i ukupni stil komuniciranja resorta prema javnosti. Treba napomenuti da postoji praksa prema kojoj svaki dio resorta prodaju i marketing može raditi i individualno. Ove aktivnosti se planiraju i provode u suradnji s turističkim zajednicama, tour-operatorima i golf udruženjima.

Upravljanje golf resortom na naprijed navedeni način doprinosi postizanju jedinstvenog standarda upravljanja/proizvoda/usluge što vodi do preduvjeta za stvaranje prepoznatljivog i povoljnog identiteta, jakog brenda i uspješnog pozicioniranja na tržištu. S druge strane, ovakav način upravljanja onemogućuje neusklađenost u prostoru/proizvodu/usluzi, glede bilo kojeg segmenta sadržanog u sklopu ŠRC-a, od kuća za odmor do sportskih i kulturnih objekata.

ŠRC je javnog, a ne klupskog karaktera (poput npr. country/golf klubova u SAD-u) te na taj način zadovoljava i sociološki segment, tj. unutar još uvijek dominantnih društvenih vrijednosti u Hrvatskoj, ŠRC ne iritira javnost svojim ekskluzivitetom nego je dostupan ukupnoj javnosti.

Golf igralište s 9 rupa bit će dostupan svima, bez obzira na stupanj poznavanja igre golfa, a golf igralište s 18 rupa, kao natjecateljski teren, bit će dostupan osobama koje posjeduju traženi stupanj poznavanja igre koji je vidljiv na članskoj iskaznici. Svi ostali sadržaji (ugostiteljski, kulturni, športski i ostali) dostupni su ukupnoj javnosti.

### **Društvena odgovornost**

Nastojanje investitora da se poslovanje ŠRC-a pozitivno odrazi na svakodnevni život grada i njegovih građana ukazuje na praksu društveno odgovornog upravljanja ŠRC-om, već od inicijalne (idejne) faze provedbe projekta. Naime, pored osnovnih i uobičajenih pratećih (komercijalnih) sadržaja golf resorta, ŠRC stvara velik broj dodatnih sadržaja koji će biti dio javnog prostora i kao takvi dostupni svima (npr. biciklističke staze, konjičke staze, šetnice, dječji park, park skulptura, memorijalni park, piknik zona za obitelji i ostali športsko-rekreacijski sadržaji, ugostiteljski i kulturni sadržaji, obnavljanje kulturne baštine - tvrđave Imperial, Strinčjera, amfiteatar, itd.).

Važan doprinos društvenoj zajednici ogleda se i u razminiravanju područja Srđa, koje je uključeno u proces izgradnje ŠRC-a.

## **10.3. Športsko rekreacijski centar s golf igralištem i razvojna strategija turizma Hrvatske i Dubrovačko-neretvanske županije**

Iz Zaključka Vlade RH od 6. studenoga 2003. godine:

- "Program razvitka golfa se, u okviru razvojne politike i strategije hrvatskog turizma kao bitnom elementu cjelokupne gospodarske politike, ocjenjuje i potvrđuje kao nužan, važan i prioritetan."

- "Program razvitka golfa, odnosno izgradnje golf igrališta od važnosti je za Republiku Hrvatsku i ima karakter i smisao inicijalnog i poticajnog programa i jednog neprekinutog razvojnog procesa kojim se Hrvatska, kao turistička zemlja, treba tržišno dokazati i kao kvalitetna mediteranska i europska golf destinacija."
- Također, Glavni plan i strategija razvoja turizma RH, u izradi (IZT 2012), unutar osnovne grupe turističkog proizvoda "avanturizam i sport" predviđa razvoj golf turizma. U Izvještaju 11 (str. 61): *Mjere i projekti za podizanje konkurentnosti hrvatskog turizma*, pod: *Mjera/projekt 3.12. „Akcijski plan razvoja golf ponude“* navodi se:

„Za intenziviranje turističke potrošnje i značajnije produljenje turističke aktivnosti na pred i posezoni, Hrvatskoj su prijeko potrebni specifični sadržaji turističke ponude na temelju kojih će biti moguće ponuditi nova turistička iskustva te privući određene tržišne niše. U tom kontekstu, posebno valja naglasiti potrebu uspostave primjerene golf ponude. Kako je, sukladno postojećim prostornim planovima, gotovo svaka hrvatska županija, kroz rezervaciju prostora, autonomno iskazala potrebu za izgradnjom određenog broja golf igrališta, u cilju utvrđivanja razvojnih prioriteta i efikasnog usmjeravanja razvojnog procesa u skladu s mogućnostima državnog proračuna i stvarnim potrebama pojedinih turističkih makroregija, potrebno je na nacionalnoj razini definirati prioritete i stvoriti preduvjete za sustavan i troškovno racionalan pristup razvoju golf turizma u Hrvatskoj. U razdoblju do 2020. godine to podrazumijeva izgradnju 25 do 35 novih suvremenih golf igrališta s pratećom ponudom organiziranih u nekoliko regionalno raspoređenih grozdova.

Uz detaljnu analizu potreba, Akciji plan razvoja golf ponude mora sadržavati i prijedlog konkretnih, zemljišno-knjižno 'čistih' lokaliteta za izgradnju odgovarajućih sadržaja ponude, koncept najbolje uporabe izabranih lokaliteta, prijedlog poslovno-upravljačkog modela te procjenu tržišne i financijske isplativosti po lokalitetu. Budući da se radi o potencijalno značajnom proizvodu koji se još uvijek nalazi u inicijalnoj fazi razvoja, posebnu pažnju valja posvetiti definiranju prikladnog sustava fiskalnih, financijskih i drugih oblika poticaja.

Nadalje se navode očekivani učinci provedbe projekta razvoja golfa:

- Ponuda novih turističkih doživljaja,
  - Znatno unapređeni desnacijski lanac vrijednosti,
  - Znatno produljenje turističke aktivnosti u pred i posezoni,
  - Veća potrošnja po danu boravka,
  - Veće zadovoljstvo boravkom.“
- Područje ŠRC-a je od 2003. g. uključeno u Prostorni plan DNŽ i Generalni urbanistički plan Grada Dubrovnika, a prema kojim dokumentima je na lokaciji Dubrovnik - Srđ moguće izgraditi športsko-rekreacijski centar s golf terenima i pratećim sadržajima, s gustoćom izgrađenosti od 10%.
  - Stručna ekspertiza gospodarskog razvitka DNŽ, s naglaskom na turizam, koju je za DNŽ izradio URBING d.o.o., uzevši u obzir prostorni i društveni potencijal područja, ustanovila je da je područje Srđa jedno od najpovoljnijih područja za daljni razvoj turizma/gospodarstva s izrazito povoljnim razvojnim potencijalom (URBING 2009).

Na temeljima navedenog zaključka Vlade RH, preporuka Instituta za turizam, prostorno-planskih dokumenata DNŽ, kao i stručne ekspertize tvrtke URBING d.o.o., ŠRC s

pripadajućim sadržajima na poziciji Srđa pokazuje se kao optimalna lokacija za izgradnju golf resorta.

Osim što se sadržaji ŠRC-a i njihove površine u potpunosti uklapaju u prostorni plan DNŽ, oni do najvišeg stupnja uvažavaju prirodnu, kulturno-povijesnu i tradicijsku baštinu Dubrovnika i DNŽ.

Također, uz potpuno uvažavanje odredbi važećeg Generalnog urbanističkog plana i poštivanje najstrožih ekoloških standarda, arhitektonski (estetski) doprinos ŠRC-a odrazit će se pozitivno na identitet Dubrovnika (s aspekta urbaniteta). Naime, proteklih desetljeća urbana i ukupna autentičnost područja izvan zidina staroga grada znatno je narušena neprimjerenom i nekontroliranom gradnjom, kao i neplanskim i neprimjerenim korištenjem prostora.