

# REDEFINIRANJE SVJETIONIČARSKOG TURIZMA ZA TRŽIŠNO REPOZICIONICANJE MARKE KAMENA SVJETLA

---

**Pejić, Josipa**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2023**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Split, Faculty of economics Split / Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:124:304429>

*Rights / Prava:* [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-10-05**

*Repository / Repozitorij:*

[REFST - Repository of Economics faculty in Split](#)



**SVEUČILIŠTE U SPLITU  
EKONOMSKI FAKULTET**

**DIPLOMSKI RAD**

**REDEFINIRANJE SVJETIONIČARSKOG  
TURIZMA ZA TRŽIŠNO REPOZICIONICANJE  
MARKE KAMENA SVJETLA**

**Mentor:**

**prof. dr. sc. Šerić Neven**

**Student:**

**Josipa Pejić, univ. bacc. oec.**

**Split, siječanj, 2023.**

## SADRŽAJ:

<b>1. UVOD .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1. Problem istraživanja.....</b>	<b>1</b>
<b>1.2. Predmet istraživanja.....</b>	<b>4</b>
<b>1.3. Istraživačka pitanja .....</b>	<b>5</b>
<b>1.4. Ciljevi istraživanja .....</b>	<b>6</b>
<b>1.5. Metode istraživanja.....</b>	<b>7</b>
<b>1.6. Doprinos istraživanja.....</b>	<b>8</b>
<b>1.7. Struktura rada .....</b>	<b>9</b>
<b>2. RAZVOJ I UPRAVLJANJE SPECIJALIZIRANIM TURISTIČKIM PROIZVODOM: <i>Turistički boravak na svjetioniku</i>.....</b>	<b>11</b>
<b>2.1. Povijesni značaj jadranskih svjetionika .....</b>	<b>11</b>
<b>2.2. Specifičnosti svjetioničarskog turizma .....</b>	<b>13</b>
2.2.1. Projekt <i>Kamena svjetla</i> .....	13
2.2.2. Iskustva projekta <i>Kamena svjetla</i> u valorizaciji i komercijalizaciji svjetionika.....	15
2.2.3. Privlačna obilježja turističkog boravka na svjetionicima .....	20
2.2.4. Identitet i imidž jadranskih svjetionika.....	24
2.2.5. Standardi održivog turizma u projektu <i>Kamena svjetla</i> .....	27
<b>3. TRENDVI I HIROVI NA TURISTIČKOM TRŽIŠTU .....</b>	<b>31</b>
<b>3.1. Analiza postojećih turističkih trendova i hirova.....</b>	<b>31</b>
3.1.1. Novi trendovi u periodu pandemije <i>Covid-19</i> .....	32
<b>3.2. Moguće reperkusije recentnih trendova na svjetioničarski turizam .....</b>	<b>33</b>
<b>3.3. Identifikacija ciljanih turističkih segmenata svjetioničarskog turizma u 3. tisućljeću .....</b>	<b>35</b>
<b>4. ANALIZA STANJA SVJETIONIČARSKOG TURIZMA .....</b>	<b>37</b>
<b>4.1. SWOT analiza .....</b>	<b>37</b>
<b>4.2. TOWS analiza .....</b>	<b>41</b>
<b>4.3. PESTEC analiza.....</b>	<b>44</b>
<b>4.4. MOF analiza.....</b>	<b>46</b>

4.5. RECoIL analiza.....	58
4.6. Razvojne perspektive i budućnost svjetioničarskog turizma .....	64
<b>5. PRIMARNO ISTRAŽIVANJE: ISTRAŽIVANJE USPJEŠNOSTI TURISTIČKE KOMERCIJALIZACIJE JADRANSKIH SVJETIONIKA I MOGUĆNOSTI REDEFINIRANJA SVJETIONIČARSKOG TURIZMA....</b>	<b>66</b>
5.1. Uzorci i metodologija istraživanja.....	66
5.2. Analiza i interpretacija prikupljenih podataka .....	67
5.2.1. Rezultati ankete provedene s poznavateljima svjetioničarskog turizma – potencijalnim gostima .....	67
5.2.2. Rezultati ankete provedene sa zaposlenicima Plovputa.....	81
5.3. Kritički osvrt na istraživanje i prijedlozi smjernica za unaprjeđenje ponude svjetioničarskog turizma .....	89
<b>6. ZAKLJUČAK .....</b>	<b>95</b>
<b>SAŽETAK .....</b>	<b>100</b>
<b>SUMMARY .....</b>	<b>101</b>
<b>LITERATURA.....</b>	<b>102</b>
<b>POPIS TABLICA .....</b>	<b>109</b>
<b>POPIS SLIKA .....</b>	<b>110</b>

# 1. UVOD

## 1.1. Problem istraživanja

Pozicioniranje specijaliziranog turističkog proizvoda i njegove marke podrazumijeva analizu sadržaja, specifičnosti ponude i usporedbe s konkurentnim sadržajima. Repozicioniranje je potrebno kada se uoči pad interesa turističke potražnje, odnosno promjena dojma i percepcije specijaliziranog turističkog sadržaja. Ukoliko se nešto što se ranije percipiralo originalnim, posebno privlačnim počne doživljavati uobičajenim potrebno je isto repozicionirati (Bulović, Šerić, 2021). Repozicioniranje turističkog sadržaja, odnosno marke specijaliziranog turističkog proizvoda podrazumijeva fokusiranje na neka druga obilježja, odnosno resurse postojeće ponude kako bi se dodatno potaknuo interes turističke javnosti prema istoj (Jakšić Stojanović, Šerić, 2018).

Konkurentnost marke specijaliziranog turističkog proizvoda na globalnom turističkom tržištu ovisi o prilagođenosti sadržaja koji predstavlja aktualnim turističkim trendovima (Šerić, Luković, 2011; Šerić, Jurišić, 2014; Šerić, 2017; Šerić et al. 2020 a). Usprkos rastućem interesu turista tijekom prvih godina komercijalizacije specijaliziranog turističkog proizvoda i dojmovima marke, zanemarivanje aktivnosti upravljanja markom je prvi korak prema potrebi repozicioniranja iste ponude i marke (Šerić et al. 2017; Bulović, Šerić, 2021).

Aktualni globalni turistički trendovi ukazuju na promjene ponašanja turista vezano uz odabir turističkih sadržaja, turističkih ponuda i njihovu lojalnost turističkim markama (Šerić et al. 2021a). Dojmovi, odnosno obilježja turističkih sadržaja, pa tako i njihovih marki koji se danas posebno cijene su vezana uz ekologiju i održivost (Šerić et al. 2017). Dojmu održivosti turističke marke, odnosno ponude koju ista predstavlja pridaje se znatno veći značaj nego je to bilo ranijih desetljeća (Dorotka, 2018; Šerić et al. 2021 a; Buhalis, 2022). Usprkos tim činjenicama u upravljanju turističkim sadržajima ovome se u praksi još uvijek ne pridaje dovoljno pažnje (Kovačić et al. 2015; Jakšić Stojanović, Šerić, 2019).

Održavanje i jačanje konkurentnosti marke, odnosno privlačnosti sadržaja specijaliziranog turističkog proizvoda podrazumijeva prilagođavanje onoga što se nudi promjenama percepcije turističke javnosti (Melović et al. 2018). Zbog toga je potrebno kontinuirano analizirati

usklađenost obilježja turističke marke, odnosno sadržaj specijaliziranog turističkog proizvoda s aktualnim turističkim trendovima (Šerić, Jurišić, 2014; Šerić, Jurišić, 2015; Šerić et al. 2020). Repozicioniranje turističke marke pretpostavlja i marketinško komuniciranje sporednih (sekundarnih) obilježja iste, odnosno komercijalizaciju potencijalnih dopunskih i dodatnih sadržaja specijalizirane turističke ponude (Jakšić Stojanović, Šerić, 2020; Šerić et al. 2020). Takve spoznaje podrazumijevaju inovativne ideje (Šerić, 2019). Inovativne ideje se stječu kontinuiranim praćenjem i istraživanjem turističkog tržišta, posebno aktualne percepcije trenutne tržišne pozicije marke i turističkog sadržaja koji ista predstavlja u percepciji turista (Šerić, Jakšić Stojanović, 2019). Ukoliko se isto ne provodi konkurentnost turističke ponude i specijaliziranog turističkog sadržaja će slabiti (Šerić et al. 2019). Pored samoanalize potrebno je pratiti i iskustva dobre prakse drugih turističkih dionika koji također nude specifične turističke sadržaje, te sukladno svim spoznajama planirati promjene u marketinškom upravljanju konkretnim sadržajem i markom (Šerić, 2008; Šerić, Pavlinović, 2011; Šerić et al. 2017; Šerić et al. 2020). Osmišljavanje dodatnih sadržaja konkretne turističke ponude treba temeljiti na novim potrebama turista koje treba i implementirati u obilježjima postojeće marke (Kovačić et al. 2015; Šerić, Jurišić, 2014; Šerić, Jurišić, 2015; Čorak, Boranić Živoder, 2020). Aktivnosti upravljanja turističkom markom imaju reperkusije na redefiniranje sadržaja ponude, ali je evidentan i obrnuti utjecaj (Šerić et al. 2017; Šerić et al. 2020 b).

Određena marketinška načela u upravljanju, odnosno redefiniranju sadržaja specijaliziranog turističkog proizvoda i repozicioniranju njegove marke se mogu generalizirati (Šerić et al. 2019; Šerić et al. 2020 b). Moguće je koristiti dobru praksu drugih u širem kontekstu komercijalizacije specifičnih resursa, odnosno upravljanje markama specijaliziranih turističkih proizvoda (Šerić et al. 2020 a).

U fokusu ovoga istraživanje je marka *Kamena svjetla*, sinonim *ljetovanja na svjetioniku*. Svjetionici, osim što predstavljaju vrijednu kulturno povijesnu baštinu građeni su u ekološki osjetljivom okruženju (Šerić, 2004; Markelj, Ivanković, 2015). Isto je sinonim ekološkog obilježja ove turističke ponude. Premda je marka *Kamena svjetla* ostvarila relevantnu globalnu vidljivost, činjenica je da privlačnost ove ponude turistima tijekom posljednjeg desetljeća opada (Šerić, Jakšić Stojanović, 2019). Marka je i dalje prepoznatljiva, no zanemarivanje aktivnosti upravljanja markom rezultira smanjenjem intenziteta turističke posjete usprkos održavanju nižih

cijena, što inače nije praksa u ponudi rijetkih turističkih sadržaja na teže dostupnim lokalitetima (Šerić, Jakšić Stojanović, 2019).

Turistička marka treba predstavljati polugu privlačnosti sadržaja koji predstavlja. Posebice je to *pravilo* kada se radi o specijaliziranim turističkim proizvodima (Šerić et al. 2020 a). O tome treba voditi računa u aktivnostima upravljanja markom. Problem je kompleksniji ako se aktivnosti upravljanja markom provode sporadično ili se čak zanemaruju. U takvim scenarijima redefiniranje imidža turističkog sadržaja i repozicioniranje turističke marke je često jedino rješenje za otklanjanje trenda opadanja interesa turista za brendiranim sadržajem. Ukoliko se isto ne provede izgledna je perspektiva da marka završi u *graveyard zoni* (Šerić et al. 2019; Šerić et al. 2020 a).

Redefiniranje turističke ponude i repozicioniranje konkretne turističke marke doprinose i privlačenju pažnje novih segmenata turista. Ovo doprinosi popularnosti turističkog sadržaja. Potencijalne reperkusije su jačanje konkurentnosti marke i dojmljivosti sadržaja u usporedbi sa sličnim ili zamjenskim ponudama. U procesu redefiniranja turističke ponude i repozicioniranja njene marke treba voditi računa o identitetu, jer zadiranje u bit i srž marke, odnosno specijaliziranog turističkog proizvoda može imati negativne reperkusije na dojmove turista (Šerić et al. 2012; Šerić et al. 2020 a). Promjene trebaju omogućiti višu diverzifikaciju, ali i održavanje lojalnosti turista koji su usprkos svemu i dalje afirmativni prema marki i sadržaju koji ona predstavlja.

Na svim predstavljenim činjenicama je utemeljen problem istraživanja – analiza trenutne tržišne pozicije marke *Kamena svjetla* i argumentacija preporučljivih promjena u komuniciranju ponude svjetioničarskog turizma. U analizi će posebna pažnja biti na obilježjima vezanim uz resurse na kojima se ova specijalizirana turistička vrsta temelji, aktualnim turističkim trendovima te iskoristivim prijedlozima i idejama poznavatelja ove specifične turističke ponude. Generalizacijom spoznaja predočiti će se smjernice za redefiniranje ponude svjetioničarskog turizma i za tržišno repozicioniranje marke *Kamena svjetla*.

## 1.2. Predmet istraživanja

U cilju razumijevanja argumentacije predmeta istraživanja potrebno je skrenuti pažnju na specifičnosti pristupa osmišljavanju i razvoju projekta *Kamena svjetla*. Projekt je osmišljen u cilju nalaženja rješenja održavanja vrijednih povijesnih svjetioničarskih zgrada o čemu u civiliziranim zemljama skrbi resor Ministarstva kulture. U Republici Hrvatskoj to resorno Ministarstvo sa pripadajućim službama (prvenstveno konzervatorski zavodi) ne samo da nije podupiralo ideje kojima bi se osigurala sredstva za njihovo održavanje, već je iste i priječilo. Hrvatska Vlada je ipak iskazala mudrost i jednostranom odlukom krajem devedesetih godina XX stoljeća omogućila tvrtki Plovput d.o.o. koja u ime države provodi aktivnosti sigurnosti plovidbe da turistički valorizira slobodne kapacitete u svjetioničarskim zgradama. Automatizacijom svjetala u kulama svjetionika tijekom posljednjeg desetljeća XX stoljeća smanjena je potreba za stalnim svjetioničarskim posadama koje su do tada u tim objektima živjele s obiteljima. U traženju trajnog rješenja osiguranja sredstava za tekuće investicijsko održavanje svjetioničarskih zgrada Plovput raspisuje Natječaj temeljem kojega odabire kandidata s konkretnim projektnim prijedlogom valorizacije svjetioničarskih zgrada (Perišić, 2009; Dorotka, 2018). Realizacija projekta započinje tijekom 1999. godine, a turistička valorizacija uređenih apartmana u desetak svjetioničarskih zgrada započinje tijekom 2001. godine. Jadranski svjetionici realizacijom projekta *Kamena svjetla* postaju nova nacionalna turistička marka koja privlači turiste zainteresirane za boravak na osami i smještaj u stoljetnim kulturno povijesnim objektima (Batinić, 2013).

Početak 3. tisućljeća inačica marke *Kamena svjetla*, na engleskom jeziku - *Stone Lights*, uspješno je pozicionirana na globalnom turističkom tržištu, a interes i broj noćenja u novouređenim apartmanima na svjetionicima iz sezone u sezonu raste. Tijekom prvih nekoliko godina razvoja projekta pod upravljanjem njegovog kreatora provedene su određene aktivnosti upravljanja markom. Odlaskom voditelja projekta iz tvrtke marketinške aktivnosti u potpunosti zamiru, godišnja posjećenost svjetionicima stagnira, a marka *Stone Lights* počinje *kliziti* prema *graveyard zoni* (Šerić et al. 2020). Iz godine u godinu se potvrđuje potreba repozicioniranja marke u cilju poticanja dodatnog interesa turističke javnosti za svjetioničarskim turizmom.



Šerić u više istraživanja ukazuje na potrebu povezivanja turističke valorizacije svjetionika s temeljnom djelatnošću Plovnice (Šerić, 2008; Šerić et al. 2012). Argumentira potencijal ove marke i projekta *Kamena svjetla* u kontekstu unaprjeđenja imidža tvrtke i Republike Hrvatske. Slično vezano uz održavanje vidljivosti marki specijaliziranih turističkih proizvoda razmišljaju i drugi autori (Kesić, Jakeljić, 2012). U novom vremenu, posebice slijedom promjena u ponašanju turista tijekom pandemije *Covid-19* aktivnosti upravljanja turističkim markama postaju još važnije (Šerić et al. 2021 b).

Evidentno je da danas, u post covid vremenu raste interes za smještajem u osami, udaljenije od civilizacije i sezonskih gužvi (Šerić et al. 2021 a; Šulc, Fuerst-Bjeliš, 2021). Nalazi recentnih istraživanja ukazuju i na jačanje dojma *dodane vrijednosti* receptivnih subjekata na takvim lokacijama (Šerić, Jakšić Stojanović, 2019; Hall et al. 2020; Šerić et al. 2020). Obzirom na aktualne trendove svjetioničarski turizam ima perspektivu.

U istraživanju će se testirati navedene pretpostavke, a smjernice u kontekstu problema istraživanja će se argumentirati temeljem promoviranih obilježja svjetioničarskog turizma i onih za koje se utvrdi da bi ih bilo preporučljivo dodatno isticati u aktivnostima upravljanja markom *Stone Lights*.

### **1.3. Istraživačka pitanja**

Polazeći od predmeta i problema istraživanje temeljno istraživačko pitanje glasi:

IP 1: Može li se redefiniranjem ponude turističkog smještaja na jadranskim svjetionicima potaknuti dodatni interes turista za boravak?

Na temelju glavnog istraživačkog pitanja izvode se pomoćna pitanja:

IP 1.1.: Je li postojeći koncept turističke valorizacije svjetionika primjeren potencijalu tog resursa?

IP 1.2.: Je li postojeći sadržaj boravka na svjetioniku poticajan za rast turističke posjete?

IP 1.3.: Što bi moglo potaknuti veći interes turista za boravak na jadranskim svjetionicima?

IP 2: Je li u slučaju marke *Kamena svjetla* dostatno repositioniranje ili je preporučljiv re-branding?

IP 2.1.: Na čemu je moguće temeljiti repositioniranje turističke marke *Kamena svjetla*?

IP 2.2.: Koji su održivi prijedlozi unaprjeđenja ponude turističkog boravka na svjetioniku u cilju jačanja privlačnosti i konkurentnosti ove marke?

IP 2.3.: Na čemu je moguće temeljiti re-branding turističke marke *Kamena svjetla*?

Testiranjem temeljnih istraživačkih pitanja će se analizirati opcije redefiniranja, odnosno re-brandinga turističke marke *Kamena svjetla* u cilju jačanja dojma percepcije ove marke, ali i unaprjeđenja ponude ovog specijaliziranog turističkog proizvoda. Pomoćna istraživačka pitanja su u funkciji temeljnih, odnosno logične razrade dilema temeljnog problema istraživanja.

#### **1.4. Ciljevi istraživanja**

Glavni cilj ovog istraživanja fokusiran je na spoznaje o percepciji marke specijaliziranog turističkog proizvoda *ljetovanje na svjetioniku* obzirom na reperkusije iste na privlačnost i konkurentnost ponude, odnosno održavanje interesa turista i rast turističke prodaje. Na primjeru konkretne marke *Kamena svjetla* koja predstavlja specijalizirani turistički proizvod – *svjetioničarski turizam* istražiti će se mogućnosti redefiniranja sadržaja ponude, proširenja ponude te procijeniti je li sukladno tome repositioniranje marke dostatno ili je preporučljiv re-branding.

Pomoćni ciljevi istraživanja:

- Predstaviti i analizirati dosadašnja iskustva marke *Kamena svjetla* i ponude svjetioničarskog turizma kao inačice specijalizirane turističke vrste;
- Spoznati ideje i prijedloge poznavatelja ove specijalizirane turističke ponude vezano uz mogućnosti unaprjeđenja iste, te jačanje privlačnosti i konkurentnosti marke;
- Temeljem analize recentnih globalnih turističkih trendova identificirati održive ideje unaprjeđenja ponude turističkog boravka na jadranskim svjetionicima;

- Prepoznati preporučljive strateške ciljane turističke segmente za ovu specijaliziranu ponudu;
- Identificirati prilike i prijetnje svjetioničarskog turizma u godinama koje slijede;
- Predložiti smjernice efikasnog upravljanja svjetioničarskim turizmom sukladno standardima odgovornog i održivog turističkog razvoja.

## 1.5. Metode istraživanja

Diplomski rad će se razraditi kroz teorijski i istraživački pristup. U teorijskom dijelu će se predočiti ključni marketinški konstrukti vezani uz predmet i problem istraživanja. U istraživačkom dijelu će se provesti analiza trenutnog stanja svjetioničarskog turizma i analiza percepcije marke *Kamena svjetla*. Provesti će se izviđajno istraživanje u kontekstu definiranog problema istraživanja, a u funkciji postavljenih ciljeva istraživanja. Na temelju nalaza izviđajnog istraživanja definirati će se okviri primarnog istraživanja.

Teorijski dio rada će se temeljiti na relevantnim izvorima iz domaće i inozemne literature i dostupnih drugih baza podataka. Postojeće stanje ponude svjetioničarskog turizma će se analizirati primjenom SWOT, TOWS, PESTEC, MOF i RECoIL metodologije.

Primarno istraživanje će se provesti temeljem dva anketna upitnika slijedom kojih će se spoznati promišljanja, ideje i stavovi poznavatelja ponude svjetioničarskog turizma vezano uz dosadašnju uspješnost provedbe projekta *Kamena svjetla*, o onome što bi trebalo mijenjati u cilju redefiniranja, odnosno re-brandinga ove turističke marke i brendiranog sadržaja.

Anketno istraživanje će se provesti na prigodnim uzorcima poznavatelja predmeta istraživanja. Kompetencije ispitanika koje će se uključiti u uzorke provjeriti će se pretest pitanjima vezanima uz predmet istraživanja. Jedan istraživački uzorak će obuhvatiti studente diplomskog studija turizam i hotelijerstvo Ekonomskog fakulteta u Splitu te druge poznavatelje svjetioničarskog turizma, a drugi zaposlenike tvrtke Plovput d.o.o. koja u ime Republike Hrvatske upravlja jadranskim svjetionicima i koja je i komercijalizirala projekt *Kamena svjetla*.

Prikupljeni podaci će se statistički obraditi te će biti grafički i tabelarno prikazani i interpretirani kako bi se argumentiralo prikupljene stavove i razmišljanja ispitanika.

U radu će se koristiti i slijedeće znanstvene metode (Zelenika, 2011):

- Indukcije - za potrebe analiziranja odgovarajućeg modela upravljanja svjetionicima na temelju izvidajnog istraživanja, aktualnih tržišnih trendova i hirova te prikupljenih primarnih podataka
- Dedukcije - za razumijevanje spoznaja o procesima valorizacije i komercijalizacije svjetioničarskih zgrada na temelju kojih je moguće usvojiti korisne razvojne smjernice za buduće aktivnosti, u skladu s predmetom istraživanja
- Deskripcije - kod proučavanja i opisivanja publiciranih podataka neophodnih za pojašnjenje predmeta i problema istraživanja. Metoda deskripcije će se koristiti i u primarnom dijelu istraživanja u svrhu pojašnjavanja prikupljenih odgovora ispitanika.
- Metoda analize - koristit će se za potrebe tumačenja složenijih pojmova istaknutih u radu, za argumentiranje postojećih spoznaja o svjetioničarskom turizmu te analiziranje aktualnih turističkih trendova i hirova
- Metoda komparacije - za uspoređivanje sekundarnih podataka o ostvarenim prihodima od turističkih djelatnosti i drugim podacima vidljivim iz evidencije o poslovanju Plovputa te za usporedbu realizirane prodaje svjetioničarskog smještaja od strane turističkih agenata i Plovputa na temelju dobivenih informacija od strane Odjela za prodaju, Plovput
- Metoda sinteze - za kreiranje logičnih razvojnih prijedloga i zaključaka na osnovu stečenog teorijskog znanja
- Metoda generalizacije - za definiranje i odabir prikladnih ideja i smjernica s razvojnim potencijalom temeljem pojedinačnih mišljenja ispitanika

## **1.6. Doprinos istraživanja**

Činjenica je da se marka *Kamena svjetla* danas usprkos atraktivnom sadržaju koji predstavlja nalazi u tzv. *graveyard zoni*. Zbog toga je nužno njeno repositioniranje, moguće i re-branding. U promijenjenim ponašanjima turista na globalnom turističkom tržištu važno je sve promjene provesti uvažavajući nove okolnosti i nove turističke trendove. U tom smislu nalazi ovoga istraživanja biti će korisni i u upravljanju ponudom drugim specijaliziranim turističkim

proizvodima. Predočiti će se spoznaje o recentnom ponašanju turista, a ponuditi će se i neke teorijske smjernice vezane uz problematiku repositioniranja marke i re-brandinga.

Nalazi istraživanja će biti iskoristivi za buduća istraživanja specijaliziranih turističkih proizvoda i problematike upravljanja njihovim markama, a poslužiti će i za održavanje i poticanje dodatne potražnje za turističkim smještajem na svjetionicima - za komercijalne i marketinške svrhe upravljanja markom *Kamena svjetla* radi optimizacije turističke komercijalizacije jadranskih svjetionika.

## **1.7. Struktura rada**

Diplomski rad će se oblikovati kroz šest temeljenih poglavlja.

Nakon uvodnog dijela rada u kome su predstavljeni temeljni teorijski i istraživački aspekti problema i predmeta istraživanja, ciljeva i istraživačke metodologije, u drugom poglavlju će se predočiti teorijski osvrt na razvojne aspekte i upravljanje specijaliziranom turističkom vrstom – svjetioničarskim turizmom. U sklopu ovoga dijela rada predočiti će se povijesni aspekti svjetionika te obilježja i specifičnosti svjetioničarskog turizma. Analizirat će se uloga svjetioničarskog turizma u nacionalnoj turističkoj ponudi te dosadašnja iskustva projekta *Kamena svjetla* u upravljanju valorizacijom i komercijalizacijom svjetioničarskih zgrada. Analizirat će se i identitet i imidž jadranskih svjetionika te standardi održivog turizma u sklopu projekta *Kamena svjetla*.

U trećem dijelu rada predstavljaju se i analiziraju suvremeni turistički trendovi i hirovi na tržištu s posebnim osvrtom na nove trendove slijedom pandemije *Covid-19* nakon čega slijedi rasprava o mogućim reperkusijama recentnih trendova na svjetioničarski turizam. Na osnovu predočene argumentacije trendova i razvojnih potencijala svjetioničarskog turizma identificiraju se ciljani turistički segmenti svjetioničarskog turizma u 3. tisućljeću s kojima je preporučljivo komunicirati ponudu i sadržaj svjetioničarskog turizma.

Četvrti dio rada obrađuje analizu stanja svjetioničarskog turizma SWOT, TOWS, PESTEC, MOF i RECoIL metodama. U petom dijelu rada će se predstaviti nalazi primarnog istraživanja provedenog na prigodnom uzorku poznavatelja svjetioničarskog turizma u cilju spoznaje

potencijalnih ideja za redefiniranje svjetioničarskog turizma. Temeljem analize i interpretacije prikupljenih podataka predložit će se razvojne smjernice namijenjene unaprjeđenju ponude svjetioničarskog turizma te će se kritički razmotriti prikupljene spoznaje i njihov potencijal u cilju razrješenja dilema problema istraživanja.

Završnim dijelom rada će se predočiti zaključne napomene korisne za upravljanja resursom svjetioničarske baštine, posebice za njihovu turističku valorizaciju. Na kraju rada je sažetak na hrvatskom i engleskom jeziku, popis citirane literature, popis tablica, slika i grafikona te ostali prilozi.

## **2. RAZVOJ I UPRAVLJANJE SPECIJALIZIRANIM TURISTIČKIM PROIZVODOM: *Turistički boravak na svjetioniku***

### **2.1. Povijesni značaj jadranskih svjetionika**

Za razumijevanje i definiranje pojma svjetioničarskog turizma, odnosno *ljetovanja na svjetionicima* najprije je potrebno sagledati širi kontekst jadranskih svjetionika kao povijesnih građevina i turističkih objekata.

Potreba obilježavanja pomorskih putova te uspostavljanje standarda sigurnosti plovidbe u arhipelagu koji obiluje pličinama, hridima, grebenima i promjenjivim morskim strujama potaknuli su izgradnju objekata sigurnosti plovidbe (Piplović, 2003). Slijedom toga je realiziran i projekt izgradnje svjetionika za koje je karakteristično da su pozicionirani i na najudaljenijim otočnim pozicijama teritorijalnog mora (Šerić, 2008; Batinić, 2013).

Početak gradnje jadranskih svjetionika vezuje se uz XIX stoljeće, točnije uz razdoblje vladavine Austrougarske Monarhije kada je izgrađen prvi jadranski svjetionik - Savudrija te traje sve do 1899. godine, točnije do izgradnje posljednjeg svjetionika - Rivanjske sestrice (Šerić, 2003; Šerić, Jakšić Stojanović, 2019). Svjetionici su danas najznačajniji objekti sigurnosti plovidbe na moru (Šerić, Jakšić Stojanović, 2019). Iz navedenoga proizlazi da je temeljni razlog njihove gradnje sigurnost plovidbe noću i u uvjetima ograničene vidljivosti u cilju zaštite života i imovine (Dorotka, 2018).

Ljudska je nazočnost u samim početcima rada na jadranskim svjetionicima bila nužna za izvršavanje poslova poput paljenja svjetala, upravljanja optikom, održavanja i drugih sličnih poslova. Situacija se mijenja uvođenjem mehanizma automatskog paljenja svjetala u kulama, korištenjem satelitskog sustava navigacije pomorskog prometa te olakšavanjem komunikacije i kontakta s gliserima zbog čega se tijekom posljednjeg desetljeća XX stoljeća smanjuje potreba za stalnim boravkom svjetioničara koji naposljetku napuštaju svjetioničarske zgrade. Zbog navedenoga se uočava promjena u poimanju svjetionika koji od domova svjetioničara i njihovih obitelji postaju tek radna mjesta. Postupnim odlaskom *čuvara lanterni* svjetioničarske zgrade počinju propadati zbog čega raste potreba za promptnim djelovanjem kako bi se iste očuvale (Šerić, 2004; Kovačić et al. 2015; Dorotka, 2018; Šerić, Jakšić Stojanović, 2019).

Prema objavljenim mrežnim podacima Plovputa danas u Hrvatskoj postoji 50 svjetionika koji su u funkciji te čiji je rad automatiziran i kontroliran pomoću sustava daljinskog upravljanja kojim se ujedno utvrđuje njihova ispravnost, a čije su lokacije vidljive na slici u nastavku. Od ukupnog broja funkcionalnih svjetionika 16 ih ima posadu, dok su preostala 34 svjetionika bez posade (Tuhtan Grgić, 2021).



**Slika 1. Prikaz lokacija 50 jadranskih svjetionika**

Izvor: arhiva Plovputa



## 2.2. Specifičnosti svjetioničarskog turizma

### 2.2.1. Projekt *Kamena svjetla*

Kao što je već spomenuto, nakon uvođenja automatizacije svjetala na svjetionicima smanjuje se potreba za stalnim boravkom svjetioničarske posade što u konačnici rezultira propadanjem brojnih svjetioničarskih zgrada (Šerić, 2003). Propadanju svjetionika su također pogodovali učestali potresi te ratna zbivanja (Šerić, 2004).

Iako svjetionici čine važnu kulturno povijesnu baštinu te se mogu identificirati kao vrijedno pomorsko i nacionalno blago, javna državna tijela nisu bila uspješna u osiguravanju dovoljne količine financijskih sredstava za njihovo adekvatno očuvanje i funkcioniranje stoga započinje razdoblje promišljanja o projektima kojima bi se ostvarili navedeni ciljevi (Šerić, 2003; 2004; Šerić, Jakšić Stojanović, 2019).

Nakon prvotnog plana dugoročnog zakupa svjetionika od strane bogate inozemne klijentele poznatijeg i pod nazivom projekt *Pharos*, na svu sreću ipak prevladava odluka javnosti o zadržavanju svjetionika u vlasništvu Republike Hrvatske (Šerić et al. 2002; Šerić, 2003). Osim navedenoga, još jedan od argumenata neuspješnog uvođenja projekta *Pharos* vezuje se uz činjenicu da je većina svjetioničarskih objekata već bila proglašena kulturno povijesnim dobrima zbog čega se njihova obnova i preuređenje za druge namjene mogla vršiti isključivo pod nadzorom konzervatorskih službi, u skladu s izvornim planovima. Potencijalne koncesionare koji su pretpostavili da će im uz svjetionike postavljene na manjim otočićima i hridima pripasti i otoci takvo poimanje nije nimalo zanimalo jer bi upravljanje svjetionicima rezultiralo poskupljenjem daljnjih komercijalnih pothvata (Šerić, Jakšić Stojanović, 2019).

Svijest o mogućim negativnim posljedicama koje bi projekt *Pharos* prouzrokovao za svjetionike potiče državne vlasti da iste zadrži pod vlastitim okriljem. Kako bi se pronašlo efikasno rješenje, u svrhu ostvarivanja krajnjih ciljeva vezanih za valorizaciju, obnovu i održavanje svjetioničarskih zgrada, Vlada Republike Hrvatske potkraj devedesetih godina XX stoljeća konačno omogućava tvrtki Plovput d.o.o. da u državno ime preuzme brigu o upravljanju svjetionicima kao objektima namijenjenim sigurnoj plovidbi te da ih upotrebljava u komercijalne svrhe (Šerić, 2004; Batinić, 2013).

Zajedničkim radom i strateškim promišljanjima o mogućnostima održive valorizacije svjetionika Neven Šerić i Hrvoje Mandekić dolaze do ideje uvođenja turističke komercijalizacije svjetioničarskih zgrada, drugim riječima provode projekt *Kamena svjetla* (eng. *Stone Lights*). Ovim se projektom nastoje povezati područja održavanja, integracije povijesti, turizma i ekologije u jedinstvenu cjelinu (Šerić, 2003; 2004; Perišić, 2009; Šerić, Jakšić Stojanović, 2019). Zamisao projekta usmjerena je intenzivnijoj valorizaciji svjetionika turističkom komercijalizacijom slijedom obnove objekata i opremanja za turističke svrhe (Šerić et al. 2002; Perišić et al. 2010; Šerić, Jakšić Stojanović, 2019).

Projekt *Kamena svjetla* je realiziran u 2 faze.

Prva faza projekta ukazala je na specifične koncepte turističke valorizacije pojedinih svjetionika, od turizma do znanstveno edukativnih načina valorizacije (Šerić, 2003). Slijedom toga, početna faza projekta *Kamena svjetla* je obuhvatila obnovu 11 svjetionika namijenjenih turističkom boravku uz uvažavanje činjenice o nužnosti njihove zaštite i očuvanja. To su bili svjetionici: Savudrija, Rt Zub, Sv. Ivan na pučini, Porer, Veli Rat, Prišnjak, Sv. Petar, Sušac, Struga, Palagruža, te Sv. Andrija (Šerić, 2003).

Navedeni svjetionici su odabrani za prvu fazu projekta jer su ocijenjeni najpogodnijima za ostvarivanje više stope povrata na ulaganja, kao i za akumulaciju dodatnih sredstava za nastavak projekta na drugim svjetionicima (Šerić, 2003). Neosporno je da projekt *Kamena svjetla* ukazuje na nove standarde obzirom na specifičnosti mikrolokacija na kojima su izgrađeni svjetionici zbog čega se ta područja smatraju idealnim za argumentaciju novih standarda zaštite okoliša (Katunarić, 2002).

Unatoč nedovoljnom prepoznavanju potencijala i važnosti svjetionika kao turističkih objekata od strane Ministarstva turizma RH, njihov značaj prepoznaju mnoge emitivne turističke zemlje, o čemu svjedoče brojni objavljeni članci i reportaže inozemnih medija. Obzirom na navedeno, vidljivo je da je provedba prve faze projekta rezultirala globalnim pozicioniranjem nove turističke ponude i nove turističke marke (Šerić, 2008).

Pozitivan publicitet projekta je otvorio nove mogućnosti financiranja, uključujući i manje financijske potpore za sanaciju krovišta svjetioničarskih zgrada čime započinje druga faza projekta (Šerić, 2008). Evidentno je da svjetionici kao kulturno povijesni spomenici obogaćuju

pomorsku baštinu zbog čega se u okviru druge faze projekta uspostavlja i suradnja s jedinicama lokalne samouprave na kojem prostoru se pojedini svjetionici u obnovi nalaze, sve u cilju nastavka obnove, zaštite i valorizacije ovih vrijednih povijesnih građevina (Šerić, 2008; Jakšić Stojanović, Šerić, 2018).

Projekti turističke valorizacije kulturno povijesne baštine koja se smatra sastavnicom europske civilizacije često se podupiru bespovratnim sredstvima iz EU fondova. Takav je slučaj bio i s projektom *Kamena svjetla* jer se radi o objektima koje je izgradila Austrougarska. U nekim slučajevima obnove pojedinih svjetionika Plovput je koristio i takve mogućnosti financiranja. Osim toga prekograničnim povezivanjem Hrvatske i Crne Gore vezano uz svjetioničarsku baštinu osigurana je još jača potpora iz namjenskih EU fondova (Šerić, Jakšić Stojanović, 2019).

### 2.2.2. Iskustva projekta *Kamena svjetla* u valorizaciji i komercijalizaciji svjetionika

Projektom *Kamena svjetla* kojim se obnavljaju svjetionici prvenstveno zbog njihove važnosti kao kulturno povijesnog dobra, a potom i kao objekata za turistički smještaj, ovi objekti se drugačije percipiraju od strane turista koji tamo borave ili samo plove u njihovom akvatoriju (Batinić, 2013). Posljedično se osiguravaju dodatna sredstva za obnovu i tekuće financijsko održavanje ovih vrijednih građevina, pri čemu se nikako ne smije zanemariti primarna svrha svjetionika – sigurnost plovidbe (Stanivuk et al. 2018).

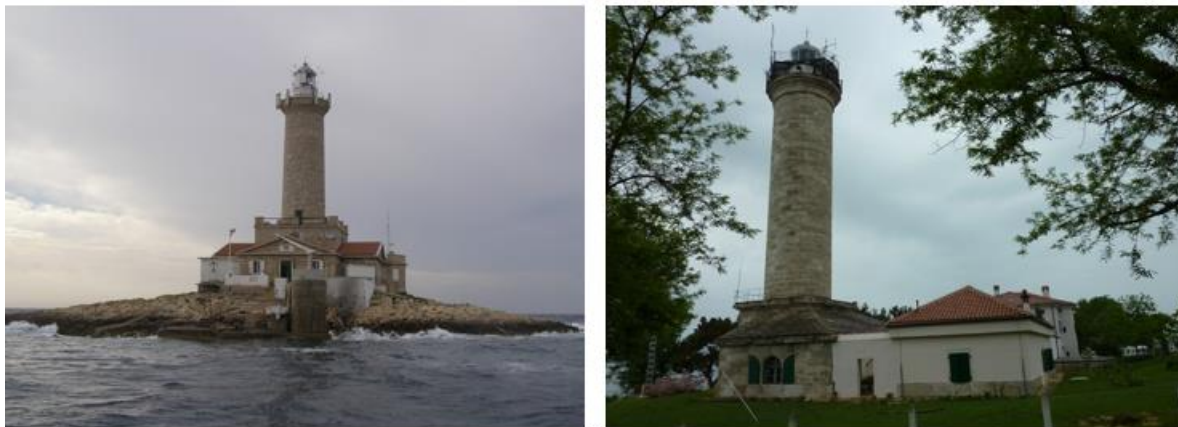
Usprkos činjenici da su svjetionici državno vlasništvo, kod nekih je problematično vlasništvo zemljišta na kome su izgrađeni. To komplicira računovodstvene procedure ulaganja u obnovu. Neriješeni imovinsko pravni odnosi s jedinicama lokalne samouprave za zemljišta na kojima su izgrađeni pojedini svjetionici također je jedan od problema koje treba rješavati. Tako su pojedini svjetionici u zemljišne knjige zavedeni kao objekti na pomorskom dobru, drugi kao vlasništvo Plovputa tj. Republike Hrvatske, a treći kao objekti izgrađeni na zemljištu u vlasništvu jedinica lokalne samouprave. Nekolicina svjetionika još uvijek nema raščišćenu imovinsko pravnu dokumentaciju, što je problem u provedbi projekata sanacije i turističke valorizacije istih (Tuhtan Grgić, 2021). U svrhu razrješenja ove problematike (računovodstvene regulative vezano uz investicije), iskorišten je i model javno-privatnog partnerstva. Ovim modelom koncesionar stječe pravo korištenja svjetioničarske zgrade na određeni broj godina slijedom čega plaća koncesiju te ima obvezu održavanja objekta sukladno reguliranom načinu turističke valorizacije (Šerić, Jakšić

Stojanović, 2019). Koncesija nad svjetionicima kao javnim dobrom se dodjeljuje sukladno Zakonu o pomorskom dobru i morskim lukama (Zakon o pomorskom dobru i morskim lukama, 2020). Bez obzira na ustupljenu koncesiju i pravo privremenog upravljanja, svjetionici su i dalje vlasništvo Republike Hrvatske. Model javno-privatnog partnerstva predstavlja novo rješenje za turističku valorizaciju svjetionika kod kojih nije regulirano vlasništvo zemljišta na kome su izgrađeni, obzirom da Plovput kao državna tvrtka ne može revizorima pravdati investicije na objektima koji u potpunosti nemaju regulirano stanje vlasništva, objekta i pripadajućeg zemljišta (Dorotka, 2018).

Pomorski zakonik ovlastio je tvrtku Plovput da u ime države brine o održavanju svjetionika slijedom čega je Plovput sklopio ugovore o saniranju i/ili zakupljivanju za ukupno 17 svjetionika iz čega proizlaze određena prava i obveze upravljanja svjetionicima. Prava se odnose na redovito održavanje i očuvanje objekata, njihovo korištenje u skladu sa zaštitom okoliša i kulturne baštine, na pravo davanja svjetioničarskih zgrada u koncesiju te dodjeljivanje dozvola glede njihove zaštite. Obveze se odnose na nužnost podnošenja godišnjeg izvješća o planiranim aktivnostima upravljanja svjetionicima te ostvarenim rezultatima za prethodnu godinu sukladno planu (Tuhtan Grgić, 2021).

U razdoblju od 2001. do 2009. turistički boravak je ponuđen na 14 svjetionika: Savudrija, Rt Zub, Sv. Ivan na moru, Porer, Veli Rat, Rivanjske sestre, Prišnjak, Sv. Petar, Host, Pločica, Struga, Lastovo, Sušac, Palagruža i Sveti Andrija (Opačić et al. 2010). Do danas se, prema podacima dostupnih na mrežnim stranicama Plovputa, taj broj povećao na sveukupno 22 svjetionika.

Na fotografijama u nastavku su prikazani neki od svjetionika koji su obnovljeni slijedom realizacije projekta *Kamena svjetla*.



**Slika 2. Svjetionici Porer i Savudrija, turistička valorizacija od strane Plovputa**

Izvor: arhiva Plovputa



**Slika 3. Svjetionici Sućuraj i Host, turistička valorizacija putem koncesionara**

Izvor: arhiva Plovputa

Specifičnost arhitektonskih rješenja svjetionika i lokacija na kojima su izgrađeni čini ih ekskluzivnima za turistički boravak. Svaki od svjetionika je specifičan te se konstrukcijskim rješenjima razlikuju. Primarna svrha je sigurnost plovidbe, pa ta funkcija ničim ne smije biti ugrožena.

U nastavku je dat prikaz svjetionika koje turistički valorizira Plovput i onih koji se turistički valoriziraju putem koncesionara.

**Tablica 1. Svjetionici u turističkoj valorizaciji od strane Plovputa**

Redni broj	Naziv svjetionika	Broj apartmana/kreveta	Kategorizacija po broju zvjezdica	Čuvar/Svjetioničar
1.	Savudrija	4/12	***	Da
2.	Sveti Ivan	2/8	***	Da
3.	Porer	2/8	***	Da
4.	Veli Rat	3/7	***	Da
5.	Tajer	2/8	***	Da
6.	Sveti Petar	1/4	***	Ne
7.	Pločica	2/14	***	Ne
8.	Struga	4/14	***	Da
9.	Sušac	2/8	***	Da
10.	Palagruža	2/8	***	Da
11.	Sveti Andrija	1/6	***	Da

Izvor: izrada autora, 2022. prema podacima Plovputa dostupnima na <https://www.lighthouses-croatia.com/>

**Tablica 2. Svjetionici u turističkoj valorizaciji od strane koncesionara**

Redni broj	Naziv svjetionika	Broj apartmana/kreveta	Kategorizacija po broju zvjezdica	Čuvar/Svjetioničar
1.	Verudica	1/6	****	Ne
2.	Marlera	1/8	***	Ne
3.	Crna punta	1/8	****	Ne
4.	Vir	1/8	****	Ne
5.	Sućuraj	1/8	****	Ne
6.	Grebeni	1/8	***	Ne
7.	Sestrica Vela	1/10	****	Ne
8.	Puntamika	1/10	****	Ne
9.	Sveti Nikola	1/6	****	Ne
10.	Prišnjak	1/8	****	Ne
11.	Host	1/10	****	Ne
12.	Olipa	1/10	****	Ne

Izvor: izrada autora, 2022. prema podacima medija i mrežnim stranicama turističkih agencija

Analizirajući turizam na svjetionicima i dosadašnja iskustva evidentno je da je ova ponuda namijenjena posjetiteljima više platežne moći slijedom čega je ovaj oblik specijalizirane turističke ponude zamašnjak elitnog turizma. Usprkos navedenoj konstataciji uočavaju se razlike u cjenovnoj strategiji Plovputa i koncesionara.

Svjetionici u vlasništvu Plovputa su kategorizirani s 3 zvjezdice, a cijena smještaja je znatno niža od cijena na svjetionicima pod koncesijom. Svjetionici pod koncesijom su atraktivnije uređeni za turistički smještaj, te postoje i mnoge dodatne usluge (batleri, kuhari i dr.). Više cijene

koncesionara su posljedica većih ulaganja i bolje opremljenosti apartmana. No, budućnost ovog specijaliziranog turističkog proizvoda ovisiti će o percepciji segmenata turista koje se može privući (Dorotka, 2018).

Potencijal profitabilnosti pojedinog svjetionika koji još nije u turističkoj komercijalizaciji ovisi o mnogo čemu. Visina investicije uređenja i opreme tek je jedan od faktora (Perišić, 2009). Važno je realno procijeniti razdoblje povrata uložениh sredstava za svaki svjetionik zasebno (Perišić et al. 2010).

Ključno je naglasiti da projekt *Kamena svjetla*, osim obnove i očuvanja svjetionika, podrazumijeva i vraćanje svjetioničara, ali i istraživanje zaboravljenih lokacija na kojima su nekada postojali svjetionici koji su razrušeni u ratnim ili drugim razaranjima (Kovačić et al. 2017).

### 2.2.3. Privlačna obilježja turističkog boravka na svjetionicima

Privlačnost turističke destinacije poseban je fenomen koji ovisi o razini prepoznatljivosti destinacijskih znamenitosti, njenih atrakcija te sveukupnoj širini ponude aktivnosti i sadržaja koju ta destinacija obuhvaća (Šerić, Batalić, 2018).

Poznato je da atrakcije čine primarni resurs svake destinacije iz čega se može zaključiti kako će na globalnom tržištu biti konkurentnija ona destinacija koja ima atraktivnije resurse (Kušen, 2001). Usprkos činjenici o važnosti atrakcija često se zanemaruje vrednovanje potencijala koji mogu doprinijeti destinacijskoj atraktivnosti. To je posebice izraženo u turističkim destinacijama koje upravljanje kretanja informacijama ne doživljavaju bitnom sastavnicom strateških aktivnosti. Drugim riječima, takve destinacije informiraju globalno tržište pretežno pomoću ustaljenih promotivnih aktivnosti, bez značajnijih odstupanja od jednolične forme. Posljedično se javlja problem sezonalnosti koji je u hrvatskom turizmu itekako izražen (Šerić, Jurišić, 2014; Šerić, Batalić, 2018).

Za otklanjanje problema sezonalnosti potrebno je aktivno provođenje dvosmjerne marketinške komunikacije između dionika turističke industrije, točnije između lokalnih dionika te posjetitelja. U tom je smislu neophodno realno vrednovanje destinacijskih resursa i sadržaja putem sustavnog marketinškog upravljanja informacija o konkretnoj destinaciji. Analogno konstatiranim tvrdnjama proizlazi spoznaja da interes i odluka za posjetom destinaciji uvelike ovisi o percepciji koju su posjetitelji razvili prema destinaciji i pripadajućim joj atrakcijama (Šerić, Batalić, 2018).

Zbog preglednijeg prikaza i jednostavnijeg obrazloženja privlačnih elemenata svjetioničarskog turizma, isti su po uzoru na Šerićevu podjelu brendiranja otoka podijeljeni u sljedeće skupine (Šerić, 2012):

- Kulturno povijesni resursi
- Krajobrazni resursi i lokacija
- Sportske i rekreativne aktivnosti



### ***a) Kulturno povijesni resursi kao privlačni element svjetioničarskog turizma***

Kulturno povijesna baština, kao i drugi nacionalni resursi, predmet su opsežnih istraživanja s ciljem pronalazjenja elemenata koji se mogu pretvoriti u turističke resurse i iskoristiti za generiranje jedinstvenih turističkih dobara s pretpostavkom da će se razviti u turističke atrakcije (Šerić, Jakšić Stojanović, 2019). Promatrajući ukupnu turističku ponudu različitih zemalja uočava se kako Hrvatska pripada jednoj od rijetkih zemalja koja u svojoj turističkoj ponudi nudi boravak na svjetionicima koji ujedno čine vrijedan kulturno povijesni resurs zemlje (Kovačić et al. 2015). Arhitektonska građa te jedinstven izgled svake svjetioničarske grade i njoj pripadajuće kule daju dojam originalnosti turističke ponude temeljem čega se uočava osobita privlačnost jadranskih svjetionika (Šerić, 2004). U skladu s time, vidljivo je da sama spoznaja o mogućnosti boravka u stoljetnim kulturno povijesnim objektima iz doba Austro-Ugarske Monarhije poticajno djeluje na odluku o posjetu ovih smještajnih objekata (Batinić, 2013; Šerić et al. 2021b).

Poznato je da se za povećavanje atraktivnog sadržaja destinacije nerijetko kombiniraju povijesna značenja promatrane destinacije s pripadajućim pričama i legendama vezanim za njihov nastanak (Šerić 2004; 2012). Upravo se time mogu pohvaliti i jadranski svjetionici čije su priče i legende o nastanku objavljene u knjizi autora Šerića - *Kamena svjetla: priče i legende o jadranskim svjetionicima, o mjestima na kojima su izgrađeni i o njihovom podmorju*, a koje pospješuju privlačnost jadranskih svjetionika. Slijedom navedenih spoznaja uvažava se konstatacija da bi se turistička ponuda jadranskih svjetionika i dalje trebala temeljiti na kulturno povijesnoj tradiciji kao glavnim elementom privlačnosti uz neizostavan nastavak provođenja svjetioničarske valorizacije temeljene na održivosti (Šerić, Jakšić Stojanović, 2019).

### ***b) Krajobrazni resursi i lokacija kao privlačni element svjetioničarskog turizma***

Za razliku od konkurentnih destinacija (Ujedinjeno Kraljevstvo, Čile) koje nudeći smještaj na svjetionicima pokušavaju iste adekvatnije valorizirati, hrvatske svjetionike izdvaja izrazito atraktivan položaj na kojima se nalaze kao i mogućnost zadovoljenja osnovnih turističkih potreba. Ujedno se ističu aktivnosti poput uživanja u osamljenosti i tišini, pogledu na krajolik i beskrajno plavetnilo mora te mogućnost bavljenja morskim aktivnostima zbog čega hrvatski svjetionici ostvaruju konkurentsku prednost u odnosu na druge zemlje (Kovačić et al. 2015; 2017).

Povoljni uvjeti za razvoj ponude svjetioničarskog turizma vezuju se uz blizinu Hrvatske emitivnom tržištu, povoljnu klimu, razvedenu obalu, bogatstvo prirodnih resursa i atraktivnost krajolika, očuvanost okoliša te uz ostale povoljne hidrografske, kao i navigacijske preduvjete. Spomenuta obilježja pružaju mogućnost razvoja prethodno navedenog oblika selektivnog turizma u Hrvatskoj (Kovačić et al. 2015). Navedene karakteristike svjetioničarske ponude povezane su s razvojem prepoznatljivog turističkog brenda i prepoznatljivog identiteta temeljenog na raspoloživim resursima. Smisljeno korištenje raspoloživih resursa te razvoj dopunskih sadržaja na svjetionicima i područjima u blizini njih čini preduvjet za uspješnu cjelogodišnju turističku valorizaciju (Šerić, 2012).

Iako se svjetionici diferenciraju obzirom na arhitekturu, veličinu turističkih apartmana, složenost turističkog transfera i udaljenost od civilizacije, geografska pozicija je važno obilježje u procjeni potencijala turističke valorizacije (Kovačić et al. 2017). Valorizacija svakog turističkog resursa, pa tako i svjetionika podrazumijeva strategiju usklađenu sa sadržajem (Šerić, 2008). Duljina sezone na svjetionicima značajno ovisi o dostupnosti, odnosno udaljenosti svjetionika od kopna (Kovačić et al. 2015).

Promatrajući položaj, odnosno lokaciju kao karakteristiku svjetionici se mogu razvrstati na slijedeći način:

- Svjetionici na otvorenom moru, odnosno na nenaseljenim otocima u potpunoj osami (Sveti Ivan na pučini, Porer, Sušac, Palagruža, Pločica i Prišnjak (Perišić, 2009).
- Svjetionici na naseljenim otocima do kojih se može doći osobnim automobilom (trajekt) udaljeni od otočnih naselja s mogućnošću opskrbe namirnicama (Veli Rat i Struga) (Perišić, 2009).
- Svjetionici na kopnu, u blizini naselja što omogućuje široki izbor dodatnih turističkih sadržaja (Savudrija, Rt Zub i Sveti Petar) (Perišić, 2009).

Uvažavajući različitost dostupnosti svake od navedenih grupa svjetionika u promišljanju njihove globalne promocije i organizaciji turističkih transfera važno je prilagoditi se logističkim standardima ciljanih emitivnih turističkih tržišta (Bentyn et al. 2020). U projektu *Kamena svjetla* o tome se posebno vodilo računa, jer da nije bilo tako značajnija turistička posjeta ovim neobičnim receptivnim subjektima bi sigurno izostala. Logistički standardi vezani uz

organizaciju turističkih transfera značajni su za sve receptivne turističke subjekte neovisno o njihovoj jedinstvenosti i opremljenosti (Šerić et al. 2015).

*c) Sportske i rekreativne aktivnosti kao privlačni elementi svjetioničarskog turizma*

Smještaj na jadranskim svjetionicima većim dijelom odabiru turisti avanturističkog tipa koji osim mira i bijega od svakodnevnice priželjkuju i mogućnosti različitih sportskih i rekreativnih sadržaja (Šerić, 2002). Neovisno o tome, turistima koji posjećuju svjetionike na prvom mjestu su ipak osamljenost i mir u kojim se uvjetima opuštaju od svakodnevnice (Šerić, Pavlinović, 2011).

Boravak na svjetioniku pruža mogućnosti fotografiranja okruženja, podmorja, upoznavanja otoka i otočića, ronjenja, obilazaka dojmljivih obalnih reljefa, sportskog ribolova, slobodno penjanje po stijenama i druge aktivnosti (Šerić, 2003). Posebno su privlačni osobama slobodnih zanimanja (glazbenici, slikari), o čemu svjedoči rast posjete tih profila turista (Šerić, 2008). Smještaj na svjetionicima tijekom plovidbe traže i nautičari. Arheološka nalazišta u okruženju pojedinih svjetionika predstavljaju dodatnu atrakciju i pružaju mogućnost pasivnog sudjelovanja u speleološkim i istraživačkim aktivnostima (Perišić, 2009).

Navedeno ukazuje da privlačni elementi značajno doprinose percepciji turističkog boravka na svjetionicima. Sve navedene mogućnosti potiču nove ideje i osmišljavanje novih dodatnih sadržaja za turiste tijekom njihovog boravka na svjetioniku (Šerić et al. 2021b).

Nalazi recentnih istraživanja sve više ukazuju kako temeljni sadržaj turističke ponude nije dostatan za izgradnju lojalnosti (Šerić et al. 2015). Na temelju proširenog i dodatnog sadržaja potencijalni turisti stvaraju percepciju o receptivnom subjektu i svemu što boravak na nekoj lokaciji omogućuje (Šerić et al. 2021b). Zbog toga nije važna samo promocija već i koncept kako se ista praktično provodi i je li prilagođena ciljanim turističkim segmentima. Na isti način treba promišljati i o turističkim transferima. Zanemarivanje standarda sigurnosti i kvalitete u sferi prijevoza je jedan od uzroka lošeg poslovanja u svakoj grani, a posebno u turizmu (Bentyn et al. 2020). Nalazi istraživanja vezanih uz svjetioničarski turizam dokazali su da *dodanu vrijednost* svjetioničarskog turizma u percepciji gostiju predstavljaju i visoki ekološki standardi temeljeni na održivosti i odgovornosti prema baštini i prirodnom okruženju svjetionika. To je pretpostavka održivosti i premijskog dodatka u cijeni turističkog smještaja na svjetionicima (Šerić, 2008).

I svjetioničarski turizam se može analizirati kroz prizmu sastavnica specijaliziranog turističkog proizvoda koji se sastoji od *temeljnog, dodatnog i proširenog sadržaja*.

- *Temeljni sadržaj* svjetioničarskog turizma je osnovna usluga tj. boravak na svjetioniku.
- *Dodatni sadržaj* uključuje obilježja kojima se pojedini svjetionik razlikuje od ostalih (arhitektura, okruženje, složenost transfera, s domarom ili bez domara, mogućnost ili nemogućnost opskrbe i dr.).
- Za razliku od prethodno spomenutih, *prošireni sadržaj* je u funkciji dodatnog privlačenja turista (mogućnost aktivnog odmora, sudjelovanje u pojedinim aktivnostima – ronjenje, ribolov, snimanje, slobodno penjanje i drugo) (Šerić et al. 2021b).

#### 2.2.4. Identitet i imidž jadranskih svjetionika

Dojam svake turističke destinacije se stvara slijedom identiteta, percepcije posjetitelja odnosno postojećeg imidža, raspoloživih resursa, dojmova atraktivnosti i drugih asocijacija (Šerić, Luković, 2013; Šerić et al. 2015). Na percepciju posjetitelja svjetionika značajno utječu marketinško upravljanje informacijama i stvoreni imidž, ali i asocijacije koje pojedinci nezavisno generiraju. Sve to su pretpostavke održivosti određene turističke ponude (Šerić, Luković, 2013).

Uspješnost marketinških aktivnosti u upravljanju turističkim sadržajem preduvjet je poželjnom imidžu, a doprinosi i dojmu nacionalnog turističkog identiteta. Nacionalni turistički identitet se temelji na efektivnosti valorizacije nacionalnih turističkih resursa. Resursi su pretpostavka razvoju specijaliziranih turističkih proizvoda, a takvi sadržaji doprinose rastu turističke posjete i jedna su od sastavnica cjelogodišnje turističke ponude. Doprinosu dojmljivosti nacionalne turističke marke i prepoznatljivog turističkog imidža receptivne zemlje (Šerić et al. 2012). Shodno navedenom *Kamena svjetla* se, iako nedovoljno iskorištenog potencijala, mogu promatrati i kao primjer uspješnog brendiranja i promoviranja specifičnog nacionalnog resursa koji je komercijalizacijom svjetionika postao dijelom nacionalnog turističkog identiteta (Šerić, Jakšić Stojanović, 2019).

Tijekom početne faze komercijalizacije jadranskih svjetionika novi turistički proizvod je globalno afirmiran o čemu svjedoče mnogi članci, reportaže i dokumentarni filmovi. Usprkos tome, zapuštanje aktivnosti upravljanja ovom turističkom markom tijekom posljednjih

petnaestak godina u kojem periodu je autor projekta iz Ploputa prešao na Sveučilište još je jedna potvrda da neovisno o atraktivnosti turističke marke bez pratećih aktivnosti njena privlačnost kod turista slabi. Na ovaj rizik je autor ukazivao u prvim godinama nakon odlaska iz Ploputa, tvrtke koja u ime Republike Hrvatske upravlja jadranskim svjetionicima, pa tako i njihovom turističkom komercijalizacijom (Šerić, 2008; Šerić, Pavlinović, 2011). Neki od uzroka koji su uzrokovali *klizanje* marke prema *graveyard zoni* je i prepuštanje dijela svjetionika privatnim subjektima. U takvim aranžmanima evidentne su razlike u pristupima, no stvara se dojam luksuznih vila u kome su zanemarena mnoga ključna obilježja ovog specijaliziranog turističkog sadržaja. Turistički apartmani na svjetionicima su udaljeni od kopna. Uređenje i dostava opreme za apartmane je zbog toga znatno skuplja nego za apartmane koji se uređuju na kopnu. Slijedom viših troškova uređenja i opremanja cijene smještaja na svjetionicima moraju biti više od cijena smještaja u slično atraktivnim smještajnim objektima na kopnu. Visoka ulaganja privatnih osoba u glamurno opremanje smještajnih jedinica u svjetionicima dovodi ih u konkurentni sraz sa smještajnim objektima visoke kategorije koji svoju ponudu uopće ne temelje na specifičnostima lokacija na kojima su građeni svjetionici. Zbog toga je povrat ulaganja usporen. Takav koncept svjetioničarskog turizma definitivno nije dugoročno održiv. U takvim projektima zanemaren je potencijal svjetionika kao simbola nacionalnog identiteta, *destinacijskih ikona*, što rezultira zanemarivanjem ovakvih oblika ponude u promotivnim materijalima hrvatske turističke zajednice i sve manjom potporom Ministarstva turizma daljnjem razvoju svjetioničarskog turizma (Dorotka, 2018; Šerić, Jakšić Stojanović, 2019).

Trenutna tržišna pozicija marke *Kamena svjetla* ukazuje na nužnost repozicioniranja, a moguće i potrebu re-brandinga. Analogno tome nužne su promjene u ovoj turističkoj i marketinškoj *priči*, od promjena do poboljšanja marketinške komunikacije sa svim turističkim dionicima u vrijednosnom lancu svjetioničarskog turizma (Šerić et al. 2011; Šerić, Luković, 2013; Bentlyn et al. 2020). Potrebno je mijenjati i postojeći koncept upravljanja ovom specijaliziranom turističkom ponudom kako bi joj se ponovno pridodala *dodana vrijednost* koja je evidentno izbljedadjela. Strategiju *premijskih cijena* za boravak na svjetionicima ne održavaju ni privatni ulagači koji su luksuzno opremili objekte za koje su dobili višegodišnju koncesiju. Većina tih ulagača o marketingu zna jako malo, no Ploput ne smije sebi dopustiti propadanje marke koja je doprinijela značajnom jačanju i njegovoj vidljivosti kao poslovnog subjekta (Šerić, Luković,

2013; Šerić, Jakšić Stojanović, 2019). Sve ovo ukazuje da se marka *Kamena svjetla* nalazi u *graveyard zoni* globalnog turističkog tržišta.

Jedinstvenost svakog svjetionika obzirom na arhitekturu, lokaciju, tradiciju i povijesne legende uz povijesne artefakte sugerira kako za svaki svjetionik ponaosob treba osmisliti originalnu marketinšku priču koja bi ga dodatno istaknula i koja bi doprinijela njegovom novom imidžu, ali i novom imidžu ove turističke marke. Jedan od takvih primjera je izložba „*Više od svjetlosti i soli: 200 godina hrvatskih svjetionika*“, kao i međunarodna foto izložba „*Hrvatski svjetionici*“ koja je bila postavljena u dvjestotinjak najvećih svjetskih gradova. Fotografsku građu o svjetionicima su putem te izložbe predstavili mnogi hrvatski i inozemni fotografi, a održavanje izložbe je doprinijelo jačanju identiteta Republike Hrvatske kao pomorske zemlje. Usprkos tim izložbama sve ostale aktivnosti upravljanje markom *Kamena svjetla* i dalje u potpunosti izostaju (Šerić, Jakšić Stojanović, 2019). U smislu poticanja veće zapaženosti i prepoznatljivosti jadranske je svjetionike moguće re-pozicionirati kao posebno privlačne *destinacijske ikone*.

Za razliku od turističkih atrakcija koje čine temelj cjelogodišnjeg turističkog posjeta privlačenjem različitih turističkih segmenata, *destinacijske ikone* su potencijal za posebne tržišne niše koje posebnim obilježjima privlače najpoželjniju turističku klijentelu (Šerić, Batalić, 2018). Shodno navedenome, evidentno je kako postojanje prepoznatljivih *destinacijskih ikona* predstavlja polugu jačanja turističkog imidža na globalnom turističkom tržištu dodatnim privlačenjem novih gostiju (Kušen, 2001; Šerić, Jakšić Stojanović, 2019).

Kulturno povijesna baština je vrijedna platforma razvoju novih *destinacijskih ikona*. U tom smislu je evidentan i stvarni potencijal jadranskih svjetionika kao *destinacijskih ikona* hrvatskog turizma. U tom se kontekstu posebice ističe uloga svjetionika u obogaćivanju kvalitete nacionalne turističke ponude kao i mogućnost re-pozicioniranja ukupnog nacionalnog turističkog proizvoda (Šerić, Jakšić Stojanović, 2019).

Kako bi se poboljšala prepoznatljivost destinacije i stvorila *ikona destinacije* potreban je sinergijski učinak, odnosno potpora svih turističkih dionika na nacionalnoj razini. Poticanje i razumijevanje koristi od strane svih turističkih dionika slijedom isticanja svjetionika kao posebnih *destinacijskih ikona* jedna je nova, ali nužno potrebna marketinška priča za dobrobit svijetu (Šerić, Jakšić Stojanović, 2019).

Slijedom toga se može zaključiti da je konkurentniji tržišni položaj marke *Kamena svjetla* moguće doseći isključivo integriranim pristupom upravljanja svjetionicima. Takav pristup obuhvaća uključivanje jedinica lokalne samouprave na čijem prostoru se pojedini svjetionik nalazi, ali i svih ostalih turističkih dionika u procesu redefiniranja ponude svjetioničarskog turizma za tržišno repozicioniranje marke *Kamena svjetla*. Konkretna bi situacija znatno doprinijela jačanju prepoznatljivosti marke *Kamena svjetla* u globalnom smislu (Šerić, Luković, 2013).

Nastavno na navedeno evidentno je da je za repozicioniranje marke *Kamena svjetla* na novim premisama nužno osmišljavanje novog marketinškog pristupa i novog spleta aktivnosti upravljanja tom markom. Upravljanje markom je moguće pospješiti i uključivanjem inozemnih dionika zainteresiranih za sudjelovanje u lancu vrijednosti ovog specijaliziranog turističkog proizvoda. Mogućnosti potvrđuje i prekogranična suradnja Crne Gore i Hrvatske vezano uz svjetioničarsku baštinu (Šerić, Jakšić Stojanović, 2019).

#### 2.2.5. Standardi održivog turizma u projektu *Kamena svjetla*

Održivo upravljanje okolišem ima sve veći značaj za turistički razvoj zbog očuvanja bioraznolikosti, što je jedan od važnijih razloga pri odabiru mjesta gdje će se putovati (Šerić, Luković, 2010). Prirodna i kulturna baština doprinosi dojmu imidža turističkog sadržaja koji se na tome temelji. Aktivnosti upravljanja razvojem turizma nose određene rizike nekontroliranog trošenja neobnovljivih resursa. Zbog toga je potrebno odgovorno promišljati komercijalizaciju raspoloživih resursa, kako bi se isti sačuvali i za buduće naraštaje (Opačić et al. 2010). U tom kontekstu treba promatrati i jadranske svjetionike.

Svjetionici nisu samo dio kulturno povijesne baštine, već i sadržaj koji se nalazi u osjetljivom ekosustavu. Zbog toga je njihovu turističku valorizaciju trebalo promišljati s posebnom pažnjom i planiranjem (Šerić, 2003; Markelj, Ivanković, 2015). Intenzivnost analize i investiranje u održavanje bioraznolikosti i očuvanje okoliša doprinose održivom razvoju turističkog gospodarstva receptivne zemlje (Šerić, Luković, 2010).

*Kamena Svjetla*, projekt turističke valorizacije jadranskih svjetionika, primjer je održivog gospodarenja kulturno povijesnim i krajobraznim resursima. Ponuđeni turistički sadržaj

predstavlja jedinstveni doživljaj tijekom boravka u zgradi svjetionika obzirom da se radi o objektima kulturno povijesne baštine. Osiguranje očuvanja prirodnih resursa za uspješno kreiranje strategije razvoja i globalna prepoznatljivost ponude turističkog smještaja na svjetionicima temeljeni su na određenim standardima. Slijedom tih standarda kreiran je i model upravljanja okolišem koji je korišten u ovome projektu (Šerić, 2002; Šerić, Luković, 2010).



**Slika 4. Model strategije upravljanja okolišem u projektu *Kamena svjetla***

Izvor: Šerić, Luković, 2010.

U predstavljenom modelu strategije upravljanja okolišem u projektu *Kamena Svjetla* je evidentno na kojim sastavnicama treba temeljiti ovaj pristup. Drugim riječima, potražnju treba poticati i kontrolirati sukladno ograničenim smještajnim kapacitetima kako bi se potencijalni



negativan učinak boravka na svjetioniku sveo na minimum uz poštivanje ekoloških standarda i specifičnosti mikrolokacija na kojima su svjetionici izgrađeni. Za razliku od potražnje, ponuda se temelji na očuvanom krajobrazu, originalnoj marki *Kamena svjetla* i korištenoj strategiji diferencijacije ponude smještaja na svakom pojedinom svjetioniku (Šerić, Luković, 2010).

Slijedom osjetljivosti prirodnog okruženja na lokalitetima na kojima su svjetionici izgrađeni propisana su pravila ponašanja za goste. Pravila ponašanja su definirana slijedom potencijalnih rizika slijedom turističkog boravka u svjetionicima i njihovom okruženju (Črnjar, Črnjar, 2009; Šerić, Luković, 2013).

U kontekstu ciljanog utjecaja na ponašanje turista i minimiziranja štetnog djelovanja na okoliš, provodi se i specifična promocija kako bi se i informiranjem preventivno djelovalo (Šerić, Luković, 2010).

Temeljem modela strategije upravljanja okolišem u projektu *Kamena Svjetla* evidentan je značaj strogih kriterija i pravila ponašanja tijekom turističkog boravka u svjetionicima. Propisana pravila ponašanja vrijede za turiste, ali i za partnere kojima se pojedine svjetioničarske zgrade ustupaju na koncesiju. Pravila ponašanja sugeriraju aktivnosti zbrinjavanja otpadom, racionalno korištenje vode i električne energije, te brigu o svemu drugome (Šerić, 2002; Šerić, Pavlinović, 2011).

Na konkretnom primjeru jadranskih svjetionika održivo turističko poslovanje se provodi sukladno opće prihvaćenim standardima održivosti i odgovornosti u upravljanju vrijednim resursima. Slijedom implementiranih regulativa Ministarstvo zaštite prirode i okoliša je projektu *Kamena Svjetla* dodijelilo posebno priznanje 2001. godine, tzv. *Eko oskar* (Šerić, 2004).

Umjesto dizelskog goriva za proizvodnju el. energije za veće potrošače koristi se butan plin. Elektro mreža se dopunjava obnovljivom zelenom energijom sunca i vjetra. U apartmanima se koriste štedne žarulje. Otpadna higijenska voda se razgrađuje u upojnim i bio jamama te se obrađena koristi za zelene nasade. U cisternama se prikuplja kišnica. To su tek neka od rješenja koja su projektu *Kamena Svjetla* donijela prestižni *Eko oskar* (Šerić et al. 2002; Šerić, 2004; 2005; Opačić et al. 2010). Uvažavanje definiranih standarda implicira mjere održivog i odgovornog turizma, odnosno ekološkog turizma (Šerić, 2002; 2005). Proglašavanje lokaliteta

svjetionika zaštićenim područjima imalo bi dodatne pozitivne reperkusije na budućnost projekta *Kamena Svjetla* (Šerić, 2008; Janković et al. 2019).

Iskustva projekta *Kamena Svjetla* iskoristiva su i za donošenje nacionalnih ekoloških standarda na razini nacionalne turističke strategije. Implementacija takvih standarda u nacionalnoj turističkoj ponudi jamstvo je kvalitete i očuvanja vrijednih resursa za buduće generacije (Šerić et al. 2002; Šerić, 2003). Kontrola intenziteta trošenja neobnovljivih resursa danas je važan prvi korak u planiranju svakog turističkog projekta (Šerić, Pavlinović, 2011). Slijedom takvih razmišljanja logično je promišljanju postepenog podizanja standarda očuvanja okoliša u nacionalnom turističkom gospodarstvu, posebno ako se promišlja o *premijskim cijenama*.

Promišljanja o mogućnostima uvođenja *premijskih cijena* turističkog boravka na jadranskim svjetionicima se može temeljiti na (Šerić, 2013):

- Svjesnosti posjetitelja svjetionika o nužnosti očuvanja osjetljivog krajobraza;
- Razumijevanju složenosti procesa opskrbe pitkom vodom;
- Postojećim sustavima rješavanja otpadnih voda;
- Posebnosti i jedinstvenosti lokacija na kojima su izgrađeni;
- Jedinstvenosti privlačnih obilježja lokacija na kojima su svjetionici;
- Ekološkoj osjetljivosti priobalja.

*Premijske cijene* u ovom specijaliziranom turističkom proizvodu moguće je temeljiti i na originalnosti i povijesnoj vrijednosti svjetioničarskih zgrada (Šerić, Jakšić Stojanović, 2019).

### 3. TRENDovi I HIROVI NA TURISTIČKOM TRŽIŠTU

#### 3.1. Analiza postojećih turističkih trendova i hirova

Promjene u željama i očekivanjima turista potiču nove trendove kojima se turistička ponuda treba prilagođavati (Šerić, Batalić, 2018). Kako bi se turistička ponuda diferencirala od sličnih potrebno je da bude originalna i sadržajno potpuna (Šerić, Jurišić, 2015).

Važno je naučiti razlikovati trendove i hirove. Trendovi su po svojoj prirodi trajniji od hirova. Zbog toga je racionalno turističke sadržaje prilagođavati upravo trendovima. Prilagođavanje turističke ponude aktualnim trendovima doprinosi rastu globalne vidljivosti i konkurentnosti turističke ponude i receptivne zemlje. U turističkim trendovima se prepoznaje raspoloženje potražnje, ali i mogućnosti i prilike za razvoj novih turističkih sadržaja (Šerić, Jurišić, 2014).

Za razliku od trendova razvoj turističke ponude i sadržaja slijedom hirova je poslovno upitna, a može generirati i negativne reperkusije na stvoreni turistički imidž (Šerić, Jurišić, 2015). Hirovi se javljaju iznenada, brzo se mijenjaju i nestaju. Hirovi postaju svakodnevnica slijedom rasta komunikacije putem društvenih mreža i komentara koje putem njih plasiraju osobe koje su posebno praćene od šire javnosti (sportaši, glumci, glazbenici i drugi) (Šerić, Jurišić, 2014). Javnost prati njihove objave, posebno fotografije i video zapise. Slijedom tih objava širi se poznatost lokacija na kojima su boravili. Takve lokacije postaju poželjne široj populaciji koja se poistovjećuje sa svojim idolima. Potiče se želja za stjecanjem istih ili sličnih iskustava (Hall, 2002; Šerić, Jurišić, 2014). Raste broj posjetitelja u turističkim destinacijama u kojima borave poznati koji svoja iskustva objavljuju na društvenim mrežama. Internet tako u turizmu postaje moćna platforma za razvoj novih destinacijskih, odnosno *turističkih ikona* (Šerić, Jakšić Stojanović, 2019). Internet je tako iskoristiv za jačanje dojmova i privlačnosti turističkog boravka na svjetionicima (Šerić, Jurišić, 2014).

Recentni turistički trendovi ukazuju na značajnije promjene ponašanja turista. Temeljni motiv putovanja pored posjete odabranoj destinaciji je i stjecanje jedinstvenog iskustva. Turisti postaju svjesniji važnosti očuvanja planete i prirodnog okoliša (Janković et al. 2019). Sve je to marketinški iskoristivo. Premda raste interes za destinacijama u kojima se prakticiraju standardi održivog i odgovornog turizma, još uvijek mnogi turistički dionici nisu s ovime detaljnije

upoznati. O ovim standardima posebno treba voditi računa u razvoju novih specijaliziranih turističkih proizvoda (Opačić et al. 2010).

Nalazi recentnih istraživanja ukazuju na isplativost ulaganja u specijalizirane turističke sadržaje, posebno one koji se temelje na kulturno povijesnoj i tradicijskoj baštini (Šerić, Jakšić Stojanović, 2019). Uočava se rast potražnje za odredištima s očuvanom kulturno povijesnom baštinom i za odredištima koja nude originalne autohtone sadržaje sukladno lokalnim tradicijama. Raste potražnja za destinacijama koje nude mnoštvo tradicionalnih jela, originalnog autohtonog smještaja, nova iskustva i nova znanja (Kesić, Jakeljić, 2012; Šerić, Jurišić, 2014; Šerić, Jakšić Stojanović, 2019). Raste i potražnja za turističkim destinacijama koje nude raznovrsne, originalne manifestacije temeljene na lokalnim tradicijama. Lokalni identitet destinacija turisti sve više zamjećuju. Posebno ukoliko je implementiran u raznovrsnim povijesnim, gastronomskim i drugim originalnim turističkim sadržajima (Šerić et al. 2012).

Praćenje turističkih trendova u cilju prilagođavanja destinacijske ponude doprinosi jačanju privlačnosti i imidža (Šerić et al. 2012). Slijedom svega navedenoga analiziranje aktualnih trendova i hirova treba prethoditi i marketinškim promišljanjima u upravljanju turističkom ponudom, kako na lokalnoj, tako i na nacionalnoj razini (Opačić et al. 2010; Šerić, Jurišić, 2015; Šerić, Jakšić Stojanović, 2019).

### 3.1.1. Novi trendovi u periodu pandemije *Covid-19*

Razdoblje pandemije *Covida-19* utjecalo je na značajne promjene ponašanja turista i njihovih stavova, razmišljanja te motiva putovanja (Šerić et al. 2021b). Promjene razmišljanja su rezultirale mijenjanjem preferencija o destinacijama, prijevozu, prehrani i dr. Evidentan je rast interesa za manjim destinacijama. Turisti sve više odabiru sadržaje koji omogućavaju boravak u prirodi, daleko od gradskih gužvi. Češće se opredjeljuju za destinacije bogate kulturno povijesnom baštinom u kojima su šire prihvaćeni ekološki standardi (Šulc, Fuerst-Bjeliš, 2021).

Ekološka osviještenost turista, implementacija standarda odgovornosti i održivosti turističkog gospodarstva pretpostavka su *premijskim cijenama* (Payne et al. 2021; Šerić et al. 2021b). Pored toga, važno je turističke sadržaje prilagoditi i aktualnim trendovima (Janković et al. 2019).

Standardi odgovornog i održivog turizma podrazumijevaju mjere očuvanja okoliša, korištenje obnovljivih izvora energije, suživot s lokalnim stanovništvom uz brigu o svim resursima, kako bi se isti sačuvali i za buduće generacije (Šulc, Fuerst-Bjeliš, 2021). Uz takve standarde poslovanja uklapaju se tematski sadržaji kakve novi turisti preferiraju (Šerić et al. 2021b).

Razdoblje pandemije utjecalo je na promjene prioriteta pri odabiru destinacija u koje će se putovati i sadržaja kakvi se priželjkuju. Zdrava prehrana, wellness i drugi sadržaji koji doprinose dobrom zdravlju sastavnice su konkurentne turističke ponude (Šerić, Luković, 2013; Šerić et al. 2021b). U post covid vremenu raste značaj digitalnog marketinga u promociji, posebno specijaliziranih turističkih proizvoda (Čorak, Boranić Živoder, 2020). Nove generacije turista preferiraju komunikaciju putem društvenih mreža, pa turistički dionici trebaju svoje poslovanje sve intenzivnije predstavljati i u toj sferi (Čorak, 2021). Osvremenjivanje logistike u turizmu i modernizacija tehnologija u turističkom poslovanju postaje imperativ u poslovanju (Payne et al. 2021).

### **3.2.      Moguće reperkusije recentnih trendova na svjetioničarski turizam**

Obzirom na promjenu trendova u trećem tisućljeću evidentno je da u svakoj turističkoj ponudi treba implementirati nove, više standarde upravljanja temeljene na održivim načelima poslovanja. U tome je smislu upravljanje okolišem posebno važno u stvaranju privlačnog imidža svake turističke ponude (Šerić, Luković, 2010; Janković et al. 2019). U svjetioničarskom turizmu standardi održivosti i brige za očuvanje okoliša opredjeljenje su od pokretanja projekta (Jegdić, 2010; Šerić, Luković, 2013).

Premda je tijekom pandemije zabilježen značajniji pad broja posjetitelja jadranskim svjetionicima, perspektiva ove ponude nije upitna u novom, post covid vremenu (Šerić et al. 2021b). Promjene u razmišljanjima turista pri odabiru destinacije kamo će putovati svjetionike svrstavaju u kategoriju poželjnijih odredišta – osama, očuvan okoliš, zdrav život, rekreacija, smještaj u zaštićenim kulturno povijesnim objektima. Turisti posebno preferiraju odredišta bez gužvi i s nižim rizicima zaraze (Jakšić Stojanović et al. 2019). Rast stresa u svakodnevnom

životu, težnja novim iskustvima i upoznavanju lokalnih tradicija potiče potražnju za selektivnim oblicima turizma (Šerić et al. 2021b). Svjetioničarski turizam nudi upravo to (Šerić, 2004).

U sklopu svjetioničarskog turizma perspektive implementacije različitih oblika rekreacije i sporta su vrlo široke u sadržajnom smislu. Sa svjetioničarskim turizmom može se paralelno razvijati različite sadržaje selektivnog turizma, posebno vezano uz podmorje (arheologija, speleologija, biologija mora i drugo). Trendovi na globalnom turističkom tržištu ukazuju na rast interesa turista za kompleksnijim sadržajem kojim se stječu i nova znanja (Jakšić Stojanović et al. 2019). Sve se više traže kompleksniji tematski sadržaji, pa je i u sklopu svjetioničarskog turizma potrebno unaprijediti i proširiti ponudu (Šerić et al. 2021b).

Turisti sve više destinacije u kojima će boraviti odabiru i vezano uz manifestacijske programe. Različite umjetničke instalacije je moguće kombinirati s posebnim oblicima manifestacija koje bi bile povezane s tradicijama svjetioničarstva u priobalju Republike Hrvatske. Manifestacije vezane uz svjetioničarski turizam bi trebale promicati kulturu i povijesne legende vezane uz pomorstvo i svjetioničarstvo. Proširenje svjetioničarskog turizma ovakvim sadržajem bi potaknulo i povezivanje znanstvenog turizma s ovom kategorijom specijalizirane turističke ponude (Šerić et al. 2012). Perspektiva je i promocija ovih povijesnih građevina i lokacija na kojima su izgrađene kroz televizijske serije i filmove. Iskustva slijedom serije Game of Thrones komercijalno su dobro iskorištena u Dubrovniku. U tom cilju je potrebno marketinški komunicirati prema tom sektoru kulture, kako na nacionalnoj, tako i na globalnoj razini. Aktualni trendovi argumentiraju tu perspektivu (Šerić, Jurišić, 2015).

Uloga Interneta u turističkom poslovanju raste, pa je i u promociji svjetioničarskog turizma potrebno intenzivnije koristiti alate e – marketinga. U marketinškom smislu je potrebno aktualizirati poruke koje se šalju globalnoj javnosti (virtualne šetnje svjetionicima, njihovim okruženjem i okolnim podmorjem) (Šerić, Jurišić, 2014).

Povezivanje sadržaja svjetioničarskog turizma s drugim oblicima selektivnog turizma privuklo bi više segmenata turista i unaprijedilo ovaj specijalizirani sadržaj. Nastavno na to budućnost svjetioničarskog turizma preporučljivo je temeljiti na svim navedenim preporukama (Šerić, Jurišić, 2015; Jakšić Stojanović et al. 2019). Što se tiče konkretnih ideja, samo nebo je granica u razmišljanjima. Ronilački centri na svjetionicima Grebeni i Glavat ove bi destinacije pozicionirali na globalnoj ronilačkoj karti. Turističku ponudu svjetionika Host moguće je

povezati sa speleološkim i povijesnim turizmom obzirom da se svjetionik nalazi pored otoka Visa u čijem podmorju pored mnogih spilja postoje i mnogi tragovi pomorskih bitaka. Svjetionici Tri sestrice Rivanjske, Rt Zub i Prišnjak su u blizini bogatih ribolovnih zona koje privlače poseban segment turista (Šerić, 2003). Aktualni globalni turistički trendovi vrijedno su izvoriste ideja novih sadržaja koje se može implementirati u svjetioničarski turizam (Šerić, Jurišić, 2015; Šerić et al. 2021b).

### **3.3. Identifikacija ciljanih turističkih segmenata svjetioničarskog turizma u 3. tisućljeću**

Broj turista koje je moguće privući na svjetionike će rasti. Potrebno je tek u upravljanju ovom specijaliziranom ponudom implementirati marketing i marketinške alate na način primjeren struci. Svjetioničarski turizam kao ekskluzivan turistički proizvod ima perspektivu obzirom da može ponuditi raznovrsne sadržaje kojima je moguće privući vrlo različite segmente turista (Batinić, 2013). Kao što je misija projekta *Kamena svjetla* jedinstven doživljaj i nezaboravno iskustvo na svjetioniku (Šerić, 2008), tako i viziju projekta treba prilagoditi promjenama na globalnom turističkom tržištu (Šerić et al. 2009; Šerić, Jakšić Stojanović, 2019). Iz te perspektive moguće je segmentirati turiste kojima bi ponudu svjetioničarskog turizma trebalo usmjeriti (Šerić, 2008):

- Turisti u potrazi za bijegom od stresnog života koji ovakve destinacije doživljavaju idealnima za odmor;
- Turisti koji planiraju svoje ljetovanje unaprijed, a opredjeljuju se za ponudu koja im osigurava maksimalnu privatnost;
- Turisti avanturističkih ambicija koji teže novim iskustvima;
- Turisti posebnih zanimanja (pisci, istraživači, znanstvenici, umjetnici, fotografi, sportaši i drugi) koji svoja nova iskustva rado dijele putem društvenih mreža;
- Obiteljski turisti koji traže posebne lokacije na kojima je moguće dodatno se povezati obzirom na rastuću individualizaciju u modernom načinu života;

- Digitalni nomadi – turisti koji svoj posao mogu obavljati sa svih lokacija na kojima postoji Internet veza;
- Organizirane manje grupe kojima bi se nudili team building aranžmani;
- Turisti pripadnici različitih interesnih udruga kojima boravak na svjetionicima može biti privlačan;
- Turisti koji se opredjeljuju za sadržaje koji ostavljaju dojam ekskluzivnosti i teže dostupnosti;
- Ekološki osviješteni turisti.

Obzirom na mogućnost privlačenja različitih segmenata turista potrebno je dodatno poraditi na postojećem imidžu svjetioničarskog turizma koji u postojećem scenariju ponude ostavlja tek dojam vrste robinzonskog turizma (Šerić et al. 2011). Potrebno je aktivirati nove komunikacijske kanale, početi koristiti nove marketinške alate, marku je potrebno rejuvinizirati, te razviti učinkovite aktivnosti upravljanja njome. Marku *Kamena svjetla* je potrebno repositionirati u različitim sferama:

- Nautičko-turističkih sajмова na kojima svjetionike treba predstavljati kroz njihovu simboliku u plovidbi;
- Avanturističkog turizma;
- Medija, obzirom na atraktivnost svjetioničarskih zgrada s kulama i lokaliteta na kojima su izgrađeni;
- Novih Internet kanala u cilju implementacije novih alata e - marketinga.



## 4. ANALIZA STANJA SVJETIONIČARSKOG TURIZMA

### 4.1. SWOT analiza

Slijedom izviđajnog istraživanja provedena je SWOT analiza kako bi se argumentirano komentiralo što je u postojećem kontekstu marketinške priče održivo, a što je potrebno mijenjati.

#### a) *Snage*

Snage svjetioničarskog turizma su privlačna krajobrazna i klimatska obilježja pogodna i za cjelogodišnji turizam. Raznovrsni raspoloživi resursi pretpostavka su razvoju inovativnih specijaliziranih turističkih proizvoda. Obilježje kulturno povijesne baštine pretpostavka je ne samo privlačenju turista koji su zainteresirani za takve sadržaje, već i važno obilježje identiteta svjetioničarskog turizma. Izoliranost lokacija na kojima su svjetionici je također njihova snaga obzirom da turisti u post covid vremenu preferiraju upravo takva turistička odredišta. Lokalne tradicije i gastronomija također su snage svjetioničarskog turizma. Stvorena globalna vidljivost svjetioničarskog turizma čvrsta je sastavnica imidža ove specijalizirane turističke ponude. Snagom projekta se može smatrati i činjenica da njima upravlja državna tvrtka Plovput koja je organizirana i ustrojena prema suvremenim standardima.

#### b) *Slabosti*

Slabost svjetioničarskog turizma je potpuno zapuštanje aktivnosti upravljanja markom *Kamena svjetla* tijekom posljednjih desetak godina. Slabost je ne samo ne davanje potpore resornog Ministarstva ovoj aktivnosti Plovputa, već i ograničavanje aktivnijeg djelovanja Plovputa u ovoj sferi. Slabost je i činjenica da Hrvatska Turistička Zajednica još uvijek ne prepoznaje mogućnosti poluge koju bi nacionalnoj turističkoj ponudi mogao osigurati svjetioničarski turizam da se oni kao državna institucija ozbiljnije pozabave promocijom ovog specijaliziranog turističkog proizvoda. Slabost svjetioničarskog turizma je i neprepoznavanje svjetionika kao potencijalnih *destinacijskih ikona* od strane jedinica lokalne samouprave na kojima se isti nalaze. Slabost svjetioničarskog turizma je i neprepoznavanje ove specijalizirane turističke vrste koja je uvrštena u novu Enciklopediju menadžmenta i marketinga u turizmu (ur. Buhalis, 2022). *Kamena svjetla* su kao turistička marka u *graveyard zoni*, što je također slabost. Plovput čak i potiče sezonski turizam na svjetionicima što je slabost u upravljanju ovom specijaliziranim

turističkom vrstom. Slabost je i problem grijanja u zimskim mjesecima svih svjetionika koji nisu povezani na električnu distribucijsku mrežu. Tu je i problem turističkih transfera do udaljenijih svjetionika u razdobljima složenijih hidrometeoroloških uvjeta. Slabost ponude je i nemogućnost dodatne opskrbe namirnicama na većini svjetionika. Slabost je i kvaliteta uređenja interijera i opremljenost turističkih apartmana na svjetionicima, zbog čega su i cijene niže od onih koje bi smještaj na ovakvim lokalitetima pretpostavljao.

#### **c) Prilike**

Jačanje konkurentnosti svjetioničarskog turizma treba temeljiti na uvođenju novih dopunskih i dodatnih sadržaja. Prilike predstavlja i proširenje standarda održivog i odgovornog turizma, te povezivanje svjetioničarskog turizma s drugim specijaliziranim turističkim vrstama radi zajedničke promocije i povezivanja različitih kompatibilnih sadržaja. Iskorištavanje prilika je pretpostavka implementaciji *premijskih cijena*, no iste podrazumijevaju prilagođavanje i dopunu postojeće opreme u apartmanima na svjetionicima. Priliku predstavljaju i državne potpore, kao i mogućnosti prijavljivanja na natječaje za bespovratne financijske potpore iz namjenskih fondova Europske unije. Prilike treba tražiti i u novim tehnologijama kako za promociju, tako i za razvoj novih prodajnih kanala i repozicioniranje svjetioničarskog turizma na globalnom turističkom tržištu. Prilike su postojeća javno-privatna partnerstva, a koji model treba doradivati i unaprjeđivati na obostrano zadovoljstvo partnera i turista. Prilike predstavljaju i tematske manifestacije vezane za svjetionike i svjetioničarsku baštinu i prekograničnu suradnju u ovoj sferi s Crnom Gorom i Italijom.

#### **d) Prijetnje**

Najveća prijetnja je činjenica da je marka *Kamena svjetla* u *graveyard zoni* iz koje je treba pokušati repozicionirati i ponovno učiniti privlačnom i atraktivnom. To je kompleksan i zahtjevan zadatak koji za realizaciju podrazumijeva tim stručnjaka. Plovput, državna tvrtka koja upravlja jadranskim svjetionicima nema među svojim zaposlenicima marketinških stručnjaka, tako da realizacija ovakvog zadatka u vlastitoj režiji može marku *Kamena svjetla* i ponudu svjetioničarskog turizma *pokopati* još *dublje* u *graveyard zoni*. U takvom scenariju rejuvinizacija marke mogla bi postati nemoguć zadatak. Prijetnju predstavljaju i sulude odluke Ministarstva financija koje je slijedom korištenja pomorskog dobra tijekom ove godine propisalo dodatne financijske obaveze Plovputu i koncesionarima pojedinih svjetionika. Ova rješenja ukazuju na

potpunu ne sinergiju djelovanja Ministarstva mora i Ministarstva financija, odnosno nekonzistentnost odluka Vlade Republike Hrvatske. Ova činjenica, koja se potvrdila i u mnogim drugim područjima investicija prijetnja je zaustavljanju većine investicija na prostoru Republike Hrvatske. Prijetnju predstavlja i sve intenzivnije zadiranje resornog Ministarstva u prihode Ploputa. Tijekom posljednjih dvadesetak godina resorno (nadležno) Ministarstvo doslovce jednostranim odlukama doslovce *otima* sve veći dio prihoda Ploputa po različitim osnovama. Posljedica je to činjenice da je Ploput jedno od rijetkih državnih poduzeća koje kontinuirano ostvaruje dobit. Prijetnju predstavljaju i političke težnje da se Ploput transformira u ustanovu, što bi također imalo dugoročno negativne reperkusije na sve njegove poslovne aktivnosti, pa tako i na turističku valorizaciju svjetionika. Prijetnju predstavljaju i recesijski, odnosno krizni trendovi i inflacija na globalnom turističkom tržištu. Prijetnju predstavljaju i moguće promjene stavova turista po pitanju kvalitativnih standarda u svjetioničarskom turizmu. Činjenica je da su postojeći standardi kvalitete ponude turističkog smještaja na svjetionicima kojom upravlja Ploput bliži robinzonskom nego elitnom turizmu.

**Tablica 3. SWOT analiza svjetioničarskog turizma**

SNAGE	SLABOSTI
<ul style="list-style-type: none"> <li>● povoljna reljefna i klimatska obilježja</li> <li>● bogatstvo i očuvanost prirodnih resursa</li> <li>● valorizacija i revitalizacija svjetionika projektom <i>Kamena svjetla</i></li> <li>● dosadašnje iskustvo turističke valorizacije svjetionika</li> <li>● atraktivnost lokacija i svjetioničarskih zgrada s kulama</li> <li>● autentičan doživljaj i jedinstveno turističko iskustvo</li> <li>● privatnost, osamljenost i mir</li> <li>● ekološki standardi i održivo upravljanje</li> <li>● globalna prepoznatljivost i jedinstven imidž</li> <li>● model javno-privatnog partnerstva</li> <li>● tržišno iskustvo marke <i>Kamena svjetla</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● nedovoljno prepoznavanje ukupnog potencijala svjetionika kao nacionalnih <i>destinacijskih ikona</i> od strane državnih tijela</li> <li>● skromna promocija od strane HTZ-e i Ministarstva turizma</li> <li>● izražena sezonalnost svjetioničarskog turizma</li> <li>● složenost turističkih transfera i teška dostupnost dijela svjetionika na udaljenim pučinskim otocima</li> <li>● nepostojanje adekvatnog grijanja na svjetionicima koji nisu povezani na električnu mrežu</li> <li>● nedostatna ulaganja u tekuće investicijsko održavanje i obnovu svjetioničarskih zgrada</li> <li>● skromna marketinška promocija ponude</li> <li>● partneri u prodajnom lancu nisu dorasli repositioniranju specijaliziranih turističkih proizvoda</li> <li>● e-marketing i tehnološka potpora upravljanju poslovanjem u svjetioničarskom turizmu nisu na razini turističkih standarda</li> <li>● skromni ili uopće ne postoje dodatni i dopunski sadržaji na svjetionicima</li> <li>● skromna i siromašna opremljenost turističkih apartmana Ploputa na svjetionicima</li> <li>● teže opredjeljivanje turista za boravak na udaljenijim svjetionicima</li> <li>● neriješena sustavna opskrba namirnicama na svjetionicima</li> </ul>

PRILIKE	PRIJETNJE
<ul style="list-style-type: none"> <li>● novi turistički trendovi</li> <li>● rast potražnje za specijaliziranim turističkim sadržajem</li> <li>● postojeće iskustvo marke <i>Kamena svjetla</i></li> <li>● rast potražnje za smještajem na osamljenim i mirnim destinacijama</li> <li>● porast ekološke svijesti kod turista</li> <li>● rebrendiranje svjetioničarskog turizma i rejuvinizacija marke <i>Kamena svjetla</i></li> <li>● povezivanje svjetioničarskog s drugim specijaliziranim turističkim proizvodima</li> <li>● potencijal razvoja elitnog svjetioničarskog turizma</li> <li>● iskustva elitnog turizma iz projekata javno-privatnog partnerstva</li> <li>● potencijal uvođenja <i>premijskih cijena</i></li> <li>● mogućnost sufinanciranja namjenskim državnim sredstvima i sredstvima iz namjenskih fondova EU</li> <li>● e-marketing i nova tehnološka rješenja u komunikaciji, promociji i prodaji smještaja</li> <li>● uspostava suradnje s jedinicama lokalne samouprave u promociji svjetioničarskog turizma</li> <li>● razvoj postojećih modela javno-privatnog partnerstva</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● pogrešne i štetne nove regulative Ministarstva financija koje omogućuju državi da od Plovputa i koncesionara naplaćuje posebne dodatne takse temeljem korištenja pomorskog dobra za potrebe svjetioničarskog turizma</li> <li>● ne sinergija resornog Ministarstva s Ministarstvom financija može rezultirati potpunim gašenjem ove turističke ponude</li> <li>● politički pritisci da se državno poduzeće Plovput transformira u državnu ustanovu</li> <li>● recesija, kriza i inflacija na globalnom turističkom tržištu</li> <li>● urušavanja svjetioničarskih zgrada slijedom smanjivanja izvora financiranja za ove kulturno povijesne građevine</li> <li>● rast očekivanja turista po pitanju kvalitete i sadržaja ponude svjetioničarskog turizma</li> <li>● rast konkurencije specijaliziranih turističkih proizvoda</li> <li>● rast troškova održavanja visokih ekoloških standarda u svjetioničarskom turizmu</li> </ul>

Izvor: izrada autora, 2022.

## 4.2. TOWS analiza

Tablica 4. TOWS analiza svjetioničarskog turizma

Unutarnji čimbenici	SNAGE (S)	SLABOSTI (W)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• povoljna reljefna i klimatska obilježja</li> <li>• bogatstvo i očuvanost prirodnih resursa</li> <li>• valorizacija i revitalizacija svjetionika projektom <i>Kamena svjetla</i></li> <li>• dosadašnje iskustvo turističke valorizacije svjetionika</li> <li>• atraktivnost lokacija i svjetioničarskih zgrada s kulama</li> <li>• autentičan doživljaj i jedinstveno turističko iskustvo</li> <li>• privatnost, osamljenost i mir</li> <li>• ekološki standardi i održivo upravljanje</li> <li>• globalna prepoznatljivost i jedinstven imidž</li> <li>• model javno-privatnog partnerstva</li> <li>• tržišno iskustvo marke <i>Kamena svjetla</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• nedovoljno prepoznavanje ukupnog potencijala svjetionika kao nacionalnih <i>destinacijskih ikona</i> od strane državnih tijela</li> <li>• skromna promocija od strane HTZ-e i Ministarstva turizma</li> <li>• izražena sezonalnost svjetioničarskog turizma</li> <li>• složenost turističkih transfera i teška dostupnost dijela svjetionika na udaljenim pučinskim otocima</li> <li>• nepostojanje adekvatnog grijanja na svjetionicima koji nisu povezani na električnu mrežu</li> <li>• nedostatna ulaganja u tekuće investicijsko održavanje i obnovu svjetioničarskih zgrada</li> <li>• skromna marketinška promocija ponude</li> <li>• partneri u prodajnom lancu nisu dorasli repozicioniranju specijaliziranih turističkih proizvoda</li> <li>• e-marketing i tehnološka potpora upravljanju poslovanjem u svjetioničarskom turizmu nisu na razini turističkih standarda</li> <li>• skromni ili uopće ne postoje dodatni i dopunski sadržaji na svjetionicima</li> <li>• skromna i siromašna opremljenost turističkih apartmana Ploputa na svjetionicima</li> <li>• teže opredjeljivanje turista za boravak na udaljenijim svjetionicima</li> <li>• neriješena sustavna opskrba namirnicama na svjetionicima</li> </ul>
Vanjski čimbenici		
PRILIKE (O)	S-O (Maksi-maksi strategija)	W-O (Mini-maksi strategija)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• novi turistički trendovi</li> <li>• rast potražnje za specijaliziranim turističkim sadržajem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• promoviranje privlačnih krajobraznih i klimatskih obilježja, privatnosti, osamljenosti i mira na</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• korištenje mogućnosti sufinanciranja namjenskim državnim sredstvima i sredstvima iz namjenskih</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• postojeće iskustvo marke <i>Kamena svjetla</i></li> <li>• rast potražnje za smještajem na osamljenim i mirnim destinacijama</li> <li>• porast ekološke svijesti kod turista</li> <li>• rebrendiranje svjetioničarskog turizma i rejuvinizacija marke <i>Kamena svjetla</i></li> <li>• povezivanje svjetioničarskog s drugim specijaliziranim turističkim proizvodima</li> <li>• potencijal razvoja elitnog svjetioničarskog turizma</li> <li>• iskustva elitnog turizma iz projekata javno-privatnog partnerstva</li> <li>• potencijal uvođenja <i>premijskih cijena</i></li> <li>• mogućnost sufinanciranja namjenskim državnim sredstvima i sredstvima iz namjenskih fondova EU</li> <li>• e-marketing i nova tehnološka rješenja u komunikaciji, promociji i prodaji smještaja</li> <li>• uspostava suradnje s jedinicama lokalne samouprave u promociji svjetioničarskog turizma</li> <li>• razvoj postojećih modela javno-privatnog partnerstva</li> </ul>	<p>svjetionicima u svrhu privlačenja potražnje za specijaliziranim turističkim sadržajem, tj. za smještajem na ovim osamljenim i mirnim destinacijama</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• povezivanje svjetioničarskog s drugim specijaliziranim turističkim proizvodima zbog stjecanja autentičnog doživljaja i jedinstvenih turističkih iskustava</li> <li>• isticanje bogatstva i očuvanosti prirodnih resursa svjetionika u svrhu privlačenja ekološki osviještenih turista</li> <li>• kombiniranje postojećeg s tržišnim iskustvom marke <i>Kamena svjetla</i></li> <li>• temeljiti potencijal razvoja elitnog svjetioničarskog turizma na atraktivnosti lokacija i svjetioničarskih zgrada s kulama te mogućnosti stjecanja autentičnog doživljaja i jedinstvenog turističkog iskustva temeljem čega je moguće uspostavljanje <i>premijskih cijena</i></li> <li>• rebrendiranje svjetioničarskog turizma i rejuvinizacija marke <i>Kamena svjetla</i> za osnaživanje globalne prepoznatljivosti i jedinstvenog imidža jadranskih svjetionika</li> <li>• obogaćivanje dosadašnjeg iskustva turističke valorizacije svjetionika uvođenjem e-marketinških i novih tehnoloških rješenja u komunikaciji, promociji i prodaji smještaja na svjetionicima te uspostavljanjem suradnje s jedinicama lokalne samouprave u promociji svjetioničarskog turizma</li> <li>• korištenje financijske potpore države i sredstava iz namjenskih fondova EU te javno-privatnog partnerstva za pospješivanje daljnje valorizacije i revitalizacije svjetionika projektom <i>Kamena svjetla</i></li> </ul>	<p>fondova EU za ulaganje u tekuće investicijsko održavanje i obnovu svjetioničarskih zgrada</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• praćenje novih turističkih trendova i povezivanje svjetioničarskog s drugim specijaliziranim turističkim proizvodima za razvijanje dodatnih i dopunskih sadržaja na svjetionicima</li> <li>• primjena modela javno-privatnog partnerstva u svrhu opremanja turističkih apartmana Ploputa na svjetionicima</li> <li>• trend rasta potražnje za smještajem na osamljenim i mirnim destinacijama pretvoriti u priliku za veću posjećenost i opredjeljivanje turista za boravak na udaljenijim svjetionicima koji zbog svoje lokacije i privatnosti pružaju mogućnost razvoja elitnog svjetioničarskog turizma i uspostavljanja <i>premijskih cijena</i></li> <li>• nedovoljnu prepoznatljivost potencijala svjetionika kao <i>destinacijskih ikona</i> osnažiti rebrendiranjem svjetioničarskog turizma i rejuvinizacijom marke <i>Kamena svjetla</i></li> <li>• primjenjivanje e-marketinga i novih tehnoloških rješenja u komunikaciji, promociji i prodaji smještaja kako bi se upravljanje poslovanjem u svjetioničarskom turizmu dovelo na odgovarajuću razinu turističkih standarda</li> <li>• osnaživanje marketinške promocije ponude svjetioničarskog turizma uspostavljanjem suradnje s jedinicama lokalne samouprave</li> </ul>
--	---	---

PRIJETNJE (T)	S-T (Maksi-mini strategija)	W-T (Mini-mini strategija)
<ul style="list-style-type: none"> <li>● pogrešne i štetne nove regulative Ministarstva financija koje omogućuju državi da od Ploputa i koncesionara naplaćuje posebne dodatne takse temeljem korištenja pomorskog dobra za potrebe svjetioničarskog turizma</li> <li>● ne sinergija resornog Ministarstva s Ministarstvom financija može rezultirati potpunim gašenjem ove turističke ponude</li> <li>● politički pritisci da se državno poduzeće Ploput transformira u državnu ustanovu</li> <li>● recesija, kriza i inflacija na globalnom turističkom tržištu</li> <li>● urušavanja svjetioničarskih zgrada slijedom smanjivanja izvora financiranja za ove kulturno povijesne građevine</li> <li>● rast očekivanja turista po pitanju kvalitete i sadržaja ponude svjetioničarskog turizma</li> <li>● rast konkurencije specijaliziranih turističkih proizvoda</li> <li>● rast troškova održavanja visokih ekoloških standarda u svjetioničarskom turizmu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● korištenje javno-privatnih partnerstava za osiguranje dostatnih izvora financiranja svjetioničarskih zgrada u svrhu sprječavanja njihovog urušavanja</li> <li>● iskorištavanje dosadašnjeg iskustva turističke valorizacije svjetionika za sprječavanje gašenja ove turističke ponude</li> <li>● udovoljavanje očekivanjima turista po pitanju kvalitete i sadržaja ponude svjetioničarskog turizma putem ponude autentičnih doživljaja i jedinstvenih turističkih iskustava</li> <li>● reduciranje troškova održavanja visokih ekoloških standarda u svjetioničarskom turizmu vodeći se dosadašnjim iskustvom u održivom upravljanju svjetioničarskim apartmanima</li> <li>● korištenje tržišnog iskustva marke <i>Kamena svjetla</i> za svladavanje prijetnji od rasta konkurencije specijaliziranih turističkih proizvoda</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● povećanje ulaganja u tekuće investicijsko održavanje i obnovu svjetioničarskih zgrada kako bi se smanjile i u potpunosti izbjegle prijetnje od urušavanja svjetioničarskih zgrada</li> <li>● nužnost uvođenja dodatnih i dopunskih sadržaja na svjetionicima obzirom na rastuća očekivanja turista po pitanju kvalitete i sadržaja ponude svjetioničarskog turizma</li> <li>● korištenje e-marketinga i tehnološke potpore upravljanju poslovanjem u svjetioničarskom turizmu za reduciranje troškova održavanja visokih ekoloških standarda</li> <li>● pronalaženje partnera doraslih repozicioniranju specijaliziranih turističkih proizvoda za prevladavanje prijetnje od rasta konkurencije specijaliziranih turističkih proizvoda</li> </ul>

Izvor: izrada autora, 2022.

### 4.3. PESTEC analiza

PESTEC analizom su analizirani utjecaji okruženja koji se reflektiraju na svjetioničarski turizam i razvoj ove specijalizirane turističke vrste. Analiziranje političkih, ekonomskih, socio-demografskih, tehnoloških, ekoloških i kulturoloških utjecaja praktično je za promišljanje prijedloga unaprjeđenja ponude svjetioničarskog turizma.

**Tablica 5. PESTEC analiza svjetioničarskog turizma**

#### **POLITIČKI UTJECAJ**

- svjetionici su državno vlasništvo kojim u ime RH upravlja Ploput
- neriješeni imovinsko pravni odnosi zemljišta na kojima su izgrađeni pojedini svjetionici
- Hrvatska Vlada odlučuje o modalitetima valorizacije svjetioničarske baštine
- postojeći ugovori o koncesiji ovise o odobrenjima resornog Ministarstva
- neprepoznavanje potencijala svjetioničarskog turizma za nacionalnu promociju
- mogućnosti prekogranične suradnje vezano uz svjetioničarsku baštinu
- koncesioniranje putem javno-privatnih partnerstva
- potencijal svjetioničarskog turizma ne prepoznaju HTZ i Ministarstva turizma
- budućnost svjetioničarskog turizma ovisi o regulativama nacionalne vlade i resornog ministarstva

#### **EKONOMSKI UTJECAJ**

- mogućnost dobivanja sredstava iz državnog proračuna za sanaciju i održavanje svjetioničarskih zgrada
- mogućnost dobivanja sredstava iz europskih fondova za sanaciju i održavanje svjetioničarskih zgrada
- mogućnost ostvarivanja prihoda od turističke valorizacije i različitih oblika koncesioniranja svjetioničarskih zgrada
- mogućnost re-brandinga i unaprijeđenog proizvoda s *premijskim cijenama*

#### **SOCIO-DEMOGRAFSKI UTJECAJ**

- svjetioničarski turizam je privlačan užim segmentima turista, ta populacija se brojčano smanjuje
- svjetionici su uglavnom izgrađeni na izoliranim mjestima, udaljeno od civilizacije
- trendovi potražnje za specijaliziranim turističkim ponudama na izoliranim lokacijama
- novi potencijalni segmenti interesenata slijedom promjena ponašanja i razmišljanja turista tijekom pandemije

#### **TEHNOLOŠKI UTJECAJ**

- velika dostupnost različitih podataka i informacija
- e-promocija i e-prodaja turističkog smještaja na svjetionicima
- promocija svjetioničarskog turizma putem različitih e – alata i kanala
- unaprjeđenje e- komunikacije Plovputa
- tehnološke inovacije i kružna ekonomija u svjetioničarskom turizmu
- ideje multimedijских instalacija za dodatnu promociju svjetioničarske baštine
- nove tehnologije u opskrbi turista na svjetionicima

#### **EKOLOŠKI UTJECAJ**

- ekološka komponenta potiče lojalnost turista
- održavanje standarda odgovornog i održivog turizma
- ekološko zbrinjavanje otpadnih voda
- kontrolirana komercijalizacija i trošenje neobnovljivih resursa u svjetioničarskom turizmu
- ekološka komponenta važna sastavnica marketinške strategije u projektu *Kamena svjetla*



---

## KULTUROLOŠKI UTJECAJ

- kulturno povijesna komponenta je važna sastavnica svjetioničarskog turizma
- svjetioničarske zgrade su zaštićena kulturno povijesna baština – ograničenja pri uređenju apartmana
- mogućnosti dobivanja namjenskih sredstava za povijesnu baštinu
- priče i legende svjetionika kao sastavnica specijaliziranog turističkog proizvoda
- jedinstvena arhitektonska rješenja kao dio autohtone pomorske kulture
- tradicije i iskustvo života na svjetioniku
- kulturološka komponenta svjetioničarskog turizma kao *dodana vrijednost* ponudi
- promicanje kulturno povijesnih značajki svjetioničarske baštine kao važnog dijela pomorskog nacionalnog identiteta RH

---

Izvor: izrada autora, 2022.

#### 4.4. MOF analiza

MOF analiza je provedena kako bi se ocijenio marketinški, organizacijski i financijski potencijal Plovputa za daljnji razvoj projekta *Kamena svjetla*.

##### a) *Analiza marketinškog aspekta*

Temeljna djelatnost Plovputa su poslovi sigurnosti plovidbe. Svjetionici, odnosno svjetioničarske zgrade koje se turistički valoriziraju su dio djelatne infrastrukture. Plovput svjetionicima upravlja u ime Republike Hrvatske, a turističkom komercijalizacijom slobodnih kapaciteta svjetioničarskih zgrada se bave temeljem posebne Odluke Vlade Republike Hrvatske. No, obzirom da se radi o sporednoj djelatnosti obzirom na registraciju Plovputa u tvrtci ne postoji marketinški odjel, nema marketinškog budžeta niti su dopušteni izdaci za marketinške aktivnosti. Zbog toga marketinški aspekt poslovanja ovisi isključivo o sposobnosti zaposlenika raspoređenih na poslove turističke valorizacije svjetionika i svjetioničarskih zgrada da se koriste publicitetom. Uvidom u praksu upravljanja ljudskim resursima u Plovputu može se konstatirati da se za primarnu djelatnost (sigurnost plovidbe) o tome značajno vodi računa. Što se tiče projekta *Kamena svjetla*, nakon odlaska djelatnika koji je posjedovao marketinške kompetencije, te osmislio sa suradnicima i razvio projekt aktivnosti publiciteta su gotovo u potpunosti izostale, ne provode se aktivnosti upravljanja markom koja je u konačnici završila u *graveyard zoni*. Pitanje je hoće li postojeći Odjel za turizam čijih par djelatnika je zaduženo za poslove komercijalizacije slobodnih kapaciteta svjetioničarskih zgrada uopće opstati ili će biti ugašen (Tuhtan Grgić, 2021). Evidentan je potpuno neiskorišten marketinški potencijal jadranskih svjetionika kako za Plovput, tako i za Republiku Hrvatsku (Šerić et al. 2021b).

Marketinške aktivnosti su tijekom prvih godina komercijalizacije projekta provedene u suradnji s ključnim partnerima – prodajnim posrednicima, *adriatica.net*, *ID Riva Tours* i drugi. Organizirana su promotivna putovanja za odabrane inozemne novinare, koja su rezultirala značajnim globalnim publicitetom projekta i svjetioničarskog turizma. Prelaskom voditelja projekta Nevena Šerića na Sveučilište u Splitu marketinške aktivnosti prestaju, mnogi prodajni posrednici se povlače, a marka *Kamena svjetla* klizi prema *graveyard zoni* (Šerić, Jakšić Stojanović, 2019).

Obzirom da je turizam za Plovput sporedna djelatnost jedina perspektiva za marketing je pronalaženje kompetentnog stručnjaka koji bi pored marketinške potpore temeljenoj djelatnosti kreirao i upravljao i marketinškom strategijom projekta *Kamena svjetla*. Trebalo bi ponovno uspostaviti mrežu prodajnih posrednika koji mogu nezavisno razvijati širi marketinški splet. Na razini Plovputa bi trebalo osmišljavati, razvijati i upravljati primjerenim aktivnostima upravljanja markom kojima bi se ista repositionirala u novoj niši koja bi se iskoristila za njenu rejuvinizaciju i stvaranje novog imidža svjetioničarskog turizma u Republici Hrvatskoj. Taj novi imidž bi podrazumijevao pozicioniranje ove ponude kao premijskog turističkog sadržaja, a na odabranim lokacijama i luksuznog turističkog sadržaja. Takva vizija podrazumijeva iskustvo i stručnost, što znači dovođenje novog zaposlenika koji bi imao odgovornost i ovlasti u svim marketinškim aktivnostima. Ta osoba bi preuzela i komunikaciju s koncesionarima koji bi se također, kao i njihovi projekti koristili u zajedničkoj promociji svjetioničarskog turizma. Mogućnosti Interneta su dostatne i uz ograničenja koja Plovputu onemogućavaju da namjenski troši za promociju svjetioničarskog turizma. No kroz prizmu promocije sigurnosti plovidbe moguće je dati potporu dijelu aktivnosti upravljanja markom *Kamena svjetla* (Dorotka, 2018).

Trenutno su neki od važnijih prodajnih posrednika svjetioničarskog turizma agencije Adriagate iz Splita, Uniline iz Pule i Adriatic.hr iz Splita. Od inozemnih prodajnih posrednika tu je češka turistička agencija Chorvatsko-levne i talijanski turoperator Firmatour. Prodajni posrednici ostvaruju 50-60% ukupne prodaje, dok se udio direktne prodaje Plovputa (Odjel za turizam) već dulje od desetak godina kreće oko 50%. Tijekom prvih godina komercijalizacije projekta udio prodajnih posrednika bio je značajno viši, u prodajni lanac je bilo uključeno više eminentnih inozemnih prodajnih posrednika koji su provodili i vrlo raznolike marketinške aktivnosti. U strukturi gostiju raste udio onih koji su lojalni ljetovanju na svjetioniku pa vremenom počinju direktno rezervirati kod Plovputa, no zapušteni su potencijali inozemnih prodajnih posrednika, pa se tako i globalni marketinški odjek gotovo potpuno ugasio.

Svjetioničarski turizam u RH trenutno karakterizira sezonalnost, što je obilježje mnogih turističkih destinacija (Šerić, Jurišić, 2014; Šerić, Batalić, 2018). Po nacionalnoj strukturi na svjetionicima su najčešći gosti Talijani, Nijemci, Austrijanci, Švicarci, Slovenci, te stanovnici još nekih zemalja EU. Gostiju iz Hrvatske je danas oko 10%, učestalije u razdobljima van glavne turističke sezone (Opačić et al. 2010). Posjećenost svjetionika je intenzivna u ljetnim mjesecima,

dok bi za intenzivniju posjetu u drugim dijelovima godine trebalo intenzivirati marketinšku komunikaciju i ponuditi raznovrsne dodatne i dopunske sadržaje (Perišić, 2009).

Postojeće razlike u kategorizaciji i cijenama smještaja apartmana koje iznajmljuje Plovput i onih koje iznajmljuju koncesionari bi trebalo nivelirati stvaranjem jedinstvene marketinške priče o premijskom turističkom proizvodu, a u drugoj fazi i luksuznom turističkom proizvodu (Šerić, Luković, 2013). Nužno je kontinuirano praćenje globalnog turističkog tržišta, intenziviranje svekolike komunikacije s turistima koji redovito ljetuju na svjetionicima i pokretanje raznolikih aktivnosti upravljanja markom *Kamena svjetla*.

### ***b) Analiza interne funkcionalnosti***

Svjetionici su vlasništvo Republike Hrvatske, a upravljanje njima je slijedom Pomorskog zakonika dodijeljeno tvrtki Plovput (Tuhtan Grgić, 2021). Plovput je trgovačko društvo s ograničenom odgovornošću ovlašteno za obavljanje različitih usluga u području sigurnosti plovidbe među kojima je održavanje pomorskih putova, radijska služba, održavanja objekata pomorske signalizacije pri čemu je poseban naglasak na svjetionicima (Tuhtan Grgić, 2021). Sjedište Plovputa je u Splitu, Obala Lazareta 1. Djelatnost koju obavlja Plovput provode organizacijske jedinice zadužene za pojedine poslove. Prema podacima dostupnima na službenim stranicama Plovputa, poduzeće je 31.12.2021. imalo 257 zaposlenih.

Uvidom u organizacijsku strukturu poduzeća, odjel za turizam je u sklopu komercijalnog sektora. Premda su druge službe primjereno organizacijski uređene, uvidom u koncept ustroja Odjela za turizam, njegove ovlasti i odgovornosti evidentno je da je turistička valorizacija svjetionika na margini interesa Plovputa. Posljedica je to kontinuiranog miješanja politike u upravljanje ovom tvrtkom. Promjene generalnih direktora su učestale, kadrovanje se evidentno vrši prema političkoj pripadnosti prijavljenih kandidata na natječaje.

Što se tiče svjetioničarske službe koja je također važna sastavnica svjetioničarskog turizma na većini svjetionika koji se turistički valoriziraju ista je ustrojena sukladno internim regulativama. Svjetioničarske posade se pomlađuju, sve je više mlađeg kadra koji se služi engleskim jezikom i imaju turističkog iskustva jer se i obiteljski bave turizmom u slobodno vrijeme. Tako se mijenja i uloga nekadašnjeg svjetioničara, koji postaje i turistički domar (čišćenje apartmana, dočekivanje gostiju, uvođenje u apartman, evidencije i drugo) (Dorotka, 2018). Tako se racionalizira njihovo

radno vrijeme obzirom da su nakon automatizacije svjetla svjetioničari manje opterećeni redovitim poslovima.

Novе tehnologije i patenti inženjera Plovputa nalaze sve više prostora i u projektu *Kamena svjetla* posebno zbog standarda korištenja obnovljivih energija i kružne ekonomije (Dorotka, 2018; Šerić 2003). Sve to treba doprinijeti dojmu još više *dodane vrijednosti* svjetioničarskog turizma.

Što se tiče organizacijskog funkcioniranja zasebnog odjela koji bi se bavio svjetioničarskim turizmom u Plovputu evidentno je potrebno pronaći kompetentnu osobu, dati joj ovlasti i odgovornost, te prepustiti da ovaj odjel ustroji prema svojoj viziji i kadrovski ga pomladi. Funkcioniranje projekata javno-privatnog partnerstva je nešto u čemu ključnu ulogu treba imati pravni sektor društva. Ova poluga trenutno ne funkcionira po pitanju svjetionika kako bi trebalo jer je olako položila *oružje* pred Ministarstvom financija koje je potpuno neargumentirano ove godine naplatilo dodatna sredstva od Plovputa slijedom turističkog poslovanja na svjetionicima. Problem je što je isto Ministarstvo jednako postupilo i prema koncesionarima. Ovim dodatnim financijskim terećenjem ne samo da se u Plovputu gubi financijski smisao daljnjeg rasta svjetioničarskog turizma, već je moguće da će se i neki koncesionari povući iz postojećih ugovora. Paradoks je što resorno Ministarstvo nije reagiralo na potpuno nelogičnu odluku Ministarstva financija slijedom koje je moguće da svjetioničarske zgrade ponovno postanu zapuštene, zaboravljene i prepuštene propadanju. Još jedna tipična priča iz Hrvatske, desetljeća prolaze, a ništa iz njih nove političke elite ne uče.

Obzirom da je konstatirano kako je za unaprjeđenje i daljnji rast svjetioničarskog turizma nužno uvođenje dodatnih i dopunskih sadržaja potrebno je organizacijski definirati tko će i uz koje ovlasti biti za isto zadužen. Bez tih novih sadržaja teško je provesti rejuvinizaciju, odnosno pomlađivanje ovog specijaliziranog turističkog proizvoda (Šerić, Luković, 2013).

### ***c) Analiza financijskog izvještaja***

Analiza financijskog stanja Plovputa se daje kako bi se stekao širi uvid u potencijal ovoga subjekta za upravljanje razvojem svjetioničarskog turizma. Predočeni su pokazatelji likvidnosti, zaduženosti, profitabilnosti, ekonomičnosti i aktivnosti u razdoblju od 2010. do 2021. godine.

## Likvidnost

Usporednim podacima o ostvarenim rezultatima koeficijenta tekuće likvidnosti za razdoblje od 2010. do 2021. godine utvrđuje se da je društvo tijekom promatranih godina likvidno, odnosno da je sposobno podmiriti kratkoročne obveze u roku, a što je vidljivo i iz tabličnog prikaza u nastavku. Iščitavanjem pokazatelja likvidnosti iz 2021. godine može se utvrditi da je kratkotrajna imovina četverostruko veća od kratkoročnih obveza. Prema rezultatima na koje ukazuje koeficijent financijske stabilnosti vidljivo je da je zadovoljeno zlatno pravilo, odnosno da je u svim promatranim godinama KFS manji od 1 što dokazuje likvidnost društva. Koeficijent financijske stabilnosti ima najveću vrijednost u 2019. godini kada iznosi 0,99 što znači da se Plovput 99% financira iz dugotrajne imovine, a postotak od 1% se koristi za financiranje iz kratkotrajne imovine.

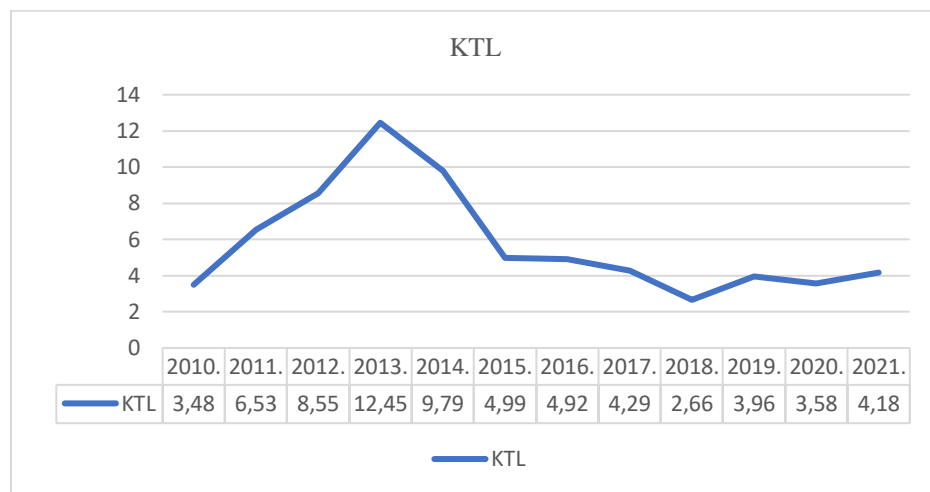
**Tablica 6. Analiza likvidnosti Plovputa**

Godina	Kratkotrajna imovina	Kratkoročne obveze	Koeficijent tekuće likvidnosti (KTL)	Koeficijent financijske stabilnosti (KFS)
2010.	52.276.148,00	15.021.503,00	3,48	0,93
2011.	52.529.336,00	8.046.185,00	6,53	0,77
2012.	56.018.557,00	6.551.820,00	8,55	0,73
2013.	60.625.586,00	4.868.652,00	12,45	0,70
2014.	55.023.889,00	5.618.824,00	9,79	0,75
2015.	42.440.947,00	8.497.245,00	4,99	0,85
2016.	40.518.195,00	8.232.128,00	4,92	0,88
2017.	40.259.773,00	9.392.506,00	4,29	0,86
2018.	27.365.286,00	10.306.946,00	2,66	0,99
2019.	25.540.452,00	6.452.842,00	3,96	0,98
2020.	31.351.035,00	8.750.704,00	3,58	0,94
2021.	40.904.844,00	9.784.843,00	4,18	0,88

Izvor: izrada autora, 2022. prema godišnjim financijskim izvještajima Plovputa 2010.-2021.

Promatrajući koeficijent tekuće likvidnosti vidljivo je da je njegova najveća vrijednost u 2013. godini kada je KTL iznosio 12,45, dok je najmanja vrijednost zabilježena u 2018. godini kada je

KTL iznosio 2,66. Kretanje koeficijenta tekuće likvidnosti kroz godine vidljivo je iz grafikona u nastavku.



**Slika 5. Kretanje koeficijenta tekuće likvidnosti 2010.-2021.**

Izvor: izrada autora, 2022. prema godišnjim financijskim izvještajima Plovputa 2010.-2021.

### **Zaduženost**

Pokazatelj zaduženosti pokazuje u kojoj se mjeri poduzeće financira iz vlastitih izvora u odnosu na tuđe. Koeficijent zaduženosti dobiva se odnosom između ukupnih obveza i ukupne imovine. Iz tablice u nastavku vidljivo je da je poduzeće bilo najmanje zaduženo u 2019. godini u kojoj je koeficijent zaduženosti iznosio 0,06. Odnosno, u 2019. godini Plovput se financirao 6% pomoću tuđih izvora, dok je udio vlastitih izvora iznosio 94%.

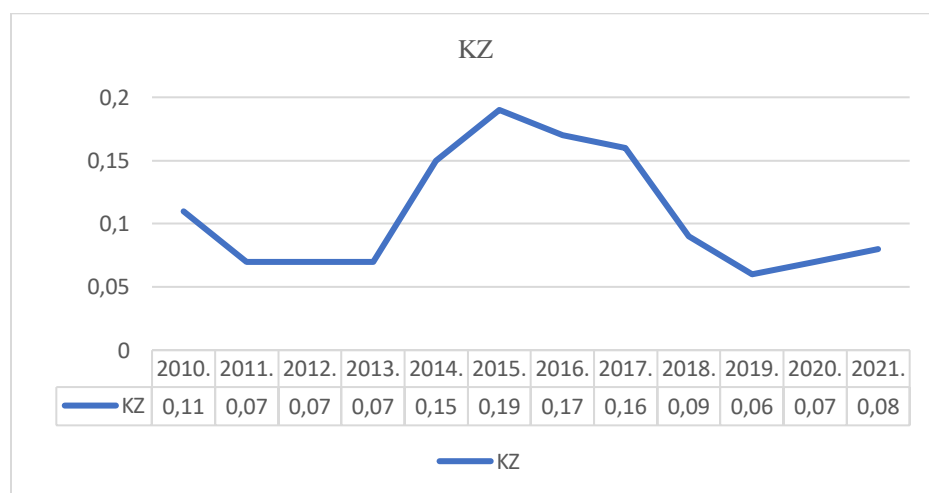
Najveća zaduženost poduzeća je bila u 2015. godini kada je koeficijent zaduženosti iznosio 0,19 tj. poduzeće se financiralo iz tuđih izvora u postotku od 19%, dok je udio vlastitih izvora bio 81%. Obzirom da je koeficijent zaduženosti u svim promatranim godinama manji od 50% proistječe zaključak da poduzeće nije prezaduženo te ne podliježe financijskom riziku.

**Tablica 7. Analiza zaduženosti Plovputa**

Godina	Ukupne obveze	Ukupna imovina	Koeficijent zaduženosti
<b>2010.</b>	17.846.230	154.286.475	0,11
<b>2011.</b>	10.220.376	153.176.454	0,07
<b>2012.</b>	11.328.085	158.026.077	0,07
<b>2013.</b>	10.759.298	162.881.729	0,07

<b>2014.</b>	26.545.500	175.028.354	0,15
<b>2015.</b>	35.776.763	184.080.459	0,19
<b>2016.</b>	31.511.368	182.454.512	0,17
<b>2017.</b>	28.835.150	177.422.738	0,16
<b>2018.</b>	14.326.949	165.487.864	0,09
<b>2019.</b>	9.643.444	160.220.521	0,06
<b>2020.</b>	11.055.623	159.746.784	0,07
<b>2021.</b>	13.524.080	167.261.877	0,08

Izvor: izrada autora, 2022. prema godišnjim financijskim izvještajima Plovputa 2010.-2021.



**Slika 6. Kretanje koeficijenta tekuće likvidnosti 2010.-2021.**

Izvor: izrada autora, 2022. prema godišnjim financijskim izvještajima Plovputa 2010.-2021.

### ***Profitabilnost***

Kao pokazatelj profitabilnosti društva koristit će se neto marža profita koja se dobije dijeljenjem neto dobiti s prihodima od prodaje. Neto profitna marža (NMP) iskazuje ostvareni neto profit od ukupne realizacije posla. Neto profitna marža je izražena u postotcima te je u tablici dan njen iznos za svaku od promatranih godina.

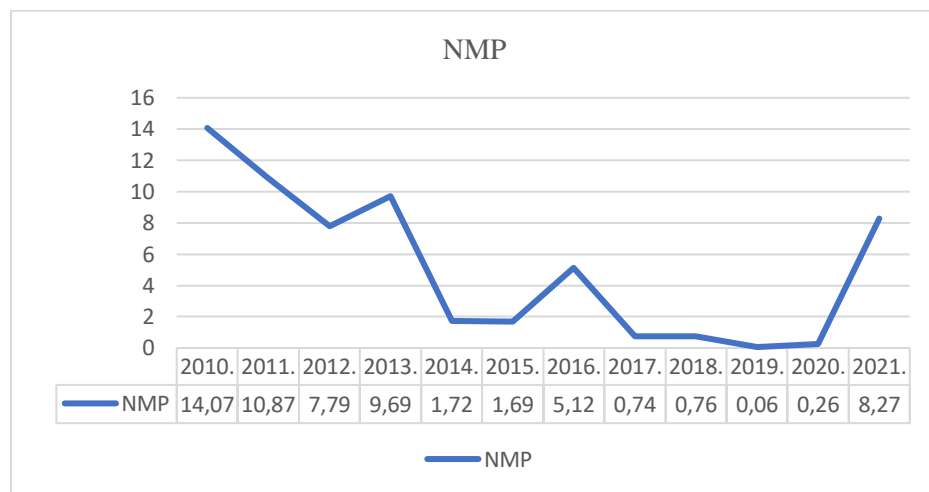
Neto profitna marža je u 2021. godini veća u odnosu na 2019. godinu uslijed povećanja neto dobiti poduzeća. Najveća je u 2010. kada je iznosila 14,07%, a najmanja u 2019. godini s iznosom od 0,06%.



**Tablica 8. Analiza profitabilnosti Plovputa**

Godina	Neto dobit	Prihodi od prodaje	Neto profitna marža (NMP) %
2010.	10.018.171	71.220.534	14,07
2011.	7.466.410	68.715.510	10,87
2012.	5.418.263	69.514.861	7,79
2013.	6.936.933	71.609.995	9,69
2014.	1.280.848	74.419.279	1,72
2015.	1.212.439	71.464.894	1,69
2016.	3.840.101	75.039.187	5,12
2017.	558.357	75.319.298	0,74
2018.	566.770	74.272.979	0,76
2019.	40.350	71.181.166	0,06
2020.	175.604	67.765.108	0,26
2021.	6.341.661	76.675.258	8,27

Izvor: izrada autora, 2022. prema godišnjim financijskim izvještajima Plovputa 2010.-2021.

**Slika 7. Kretanje neto profitne marže 2010.-2021.**

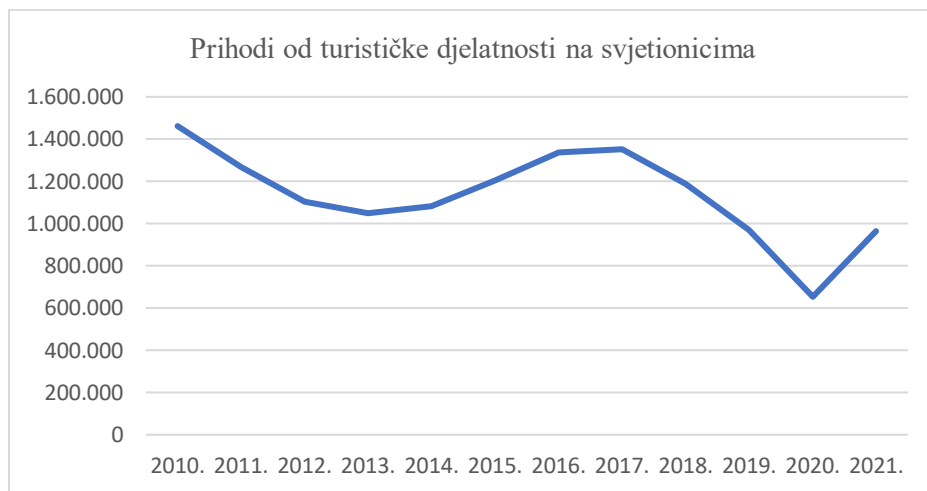
Izvor: izrada autora, 2022. prema godišnjim financijskim izvještajima Plovputa 2010.-2021.

Posebno promatranu kategoriju prihoda koje ostvaruje Plovput čine prihodi od turističke djelatnosti. Ova prihodovna kategorija se promatra iz razloga što su njeni rezultati značajni za problematiku rada te se na temelju zabilježenih rezultata mogu predvidjeti buduća kretanja prihoda. U nastavku su rada prikazani ostvareni prihodi od turističke djelatnosti Plovputa u razdoblju od 2010. do 2021. godine.

**Tablica 9. Prihodi od turističke djelatnosti Plovputa 2010.-2021.**

Godina	Ostvareni prihod
2010.	1.461.543
2011.	1.267.687
2012.	1.103.238
2013.	1.047.493
2014.	1.081.226
2015.	1.203.242
2016.	1.337.085
2017.	1.352.335
2018.	1.186.935
2019.	969.687
2020.	653.131
2021.	962.927

Izvor: izrada autora, 2022. prema podacima Godišnjih izvješća Plovputa



**Slika 8. Kretanje prihoda od turističke djelatnosti na svjetionicima 2010.-2021.**

Izvor: izrada autora, 2022. prema podacima Godišnjih izvješća Plovputa

Iz tabličnog prikaza i pripadajućeg grafikona ostvarenih prihoda od turističke djelatnosti na svjetionicima vidljiva je uglavnom pozitivna putanja kretanja prihoda za Plovput. To je kretanje prihoda, uz povremenu manje značajnu oscilaciju, potrajalo sve do 2019. godine, odnosno godine u kojoj je zbog utjecaja *Covida-19* došlo do značajnog pada turističkih posjeta u cijelom svijetu pa tako i na jadranskim svjetionicima. U 2020. godini ponovio se trend smanjenja prihoda

obzirom na nastavak trajanja pandemije, dok se u 2021. godini zabilježena brojka ostvarenih prihoda od turističkih djelatnosti napokon počinje povećavati. Trend povećanja ove vrste prihoda se očekuje i u budućim razdobljima.

### ***Ekonomičnost***

Pokazatelj ekonomičnosti prikazuje odnos između ukupnog prihoda i ukupnog rashoda. Drugim riječima, provodi se mjerenje ostvarenih jedinica prihoda po jedinici rashoda.

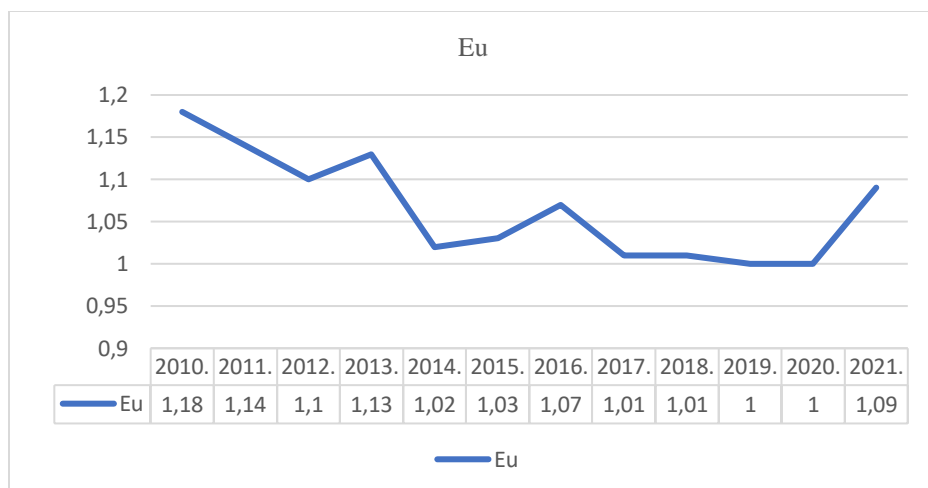
Prema tabličnom prikazu pokazatelj ekonomičnosti ukupnog poslovanja je najbolji i najpovoljniji u 2010. godini kada iznosi 1,18 te se može zaključiti da na kunu rashoda Plovput ostvaruje jednu kunu i 18 lipa prihoda.

**Tablica 10. Analiza ekonomičnosti Plovputa**

<b>Godina</b>	<b>Ukupni prihodi</b>	<b>Ukupni rashodi</b>	<b>Ekonomičnost ukupnog poslovanja (Eu)</b>
<b>2010.</b>	82.530.914	69.867.912	1,18
<b>2011.</b>	77.470.126	68.093.392	1,14
<b>2012.</b>	77.875.667	70.968.023	1,10
<b>2013.</b>	78.720.168	69.933.429	1,13
<b>2014.</b>	72.201.728	76.516.970	1,02
<b>2015.</b>	74.805.062	72.926.082	1,03
<b>2016.</b>	78.290.331	73.378.817	1,07
<b>2017.</b>	77.363.188	76.531.832	1,01
<b>2018.</b>	76.168.998	75.625.456	1,01
<b>2019.</b>	73.914.834	73.899.701	1,00
<b>2020.</b>	69.329.266	69.179.830	1,00
<b>2021.</b>	78.874.805	72.064.852	1,09

Izvor: izrada autora, 2022. prema godišnjim financijskim izvještajima Plovputa 2010.-2021.

Kretanje pokazatelja ekonomičnosti ukupnog poslovanja kroz godine vidljivo je i iz grafikona u nastavku.



**Slika 9. Kretanje ekonomičnosti ukupnog poslovanja 2010.-2021.**

Izvor: izrada autora, 2022. prema godišnjim financijskim izvještajima Plovputa 2010.-2021.

### *Aktivnost*

Aktivnost poduzeća se u ovom radu prikazuje koeficijentom obrtaja ukupne imovine koji predstavlja odnos između ukupnih prihoda i ukupne imovine. Poželjno je da koeficijent obrtaja ukupne imovine bude što veći jer ukazuje na to koliko se puta ukupna imovina poduzeća okrene tijekom godine. U svim promatranim godinama koeficijent je manji od 1. Najveća je brojka dosegnuta u 2010. godini kada koeficijent obrtaja ukupne imovine iznosi 0,53, što bi značilo da se ukupna imovina u 2010. godini okrenula 0,53 puta.

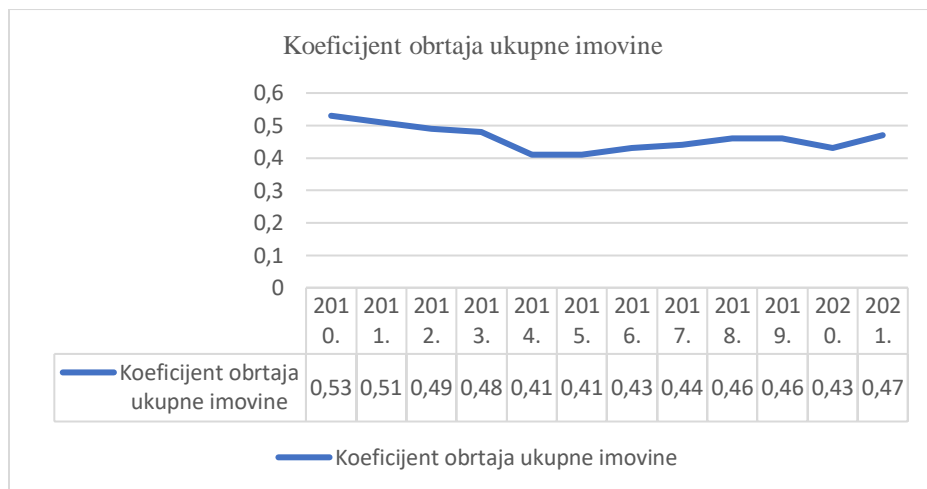
**Tablica 11. Analiza aktivnosti Plovputa**

Godina	Ukupni prihodi	Ukupna imovina	Koeficijent obrtaja ukupne imovine
<b>2010.</b>	82.530.914	154.286.475	0,53
<b>2011.</b>	77.470.126	153.176.454	0,51
<b>2012.</b>	77.875.667	158.026.077	0,49
<b>2013.</b>	78.720.168	162.881.729	0,48
<b>2014.</b>	72.201.728	175.028.354	0,41
<b>2015.</b>	74.805.062	184.080.459	0,41
<b>2016.</b>	78.290.331	182.454.512	0,43
<b>2017.</b>	77.363.188	177.422.738	0,44
<b>2018.</b>	76.168.998	165.487.864	0,46
<b>2019.</b>	73.914.834	160.220.521	0,46

<b>2020.</b>	69.329.266	159.746.784	0,43
<b>2021.</b>	78.874.805	167.261.877	0,47

Izvor: izrada autora, 2022. prema godišnjim financijskim izvještajima Plovputa 2010.-2021.

Rezultate kretanja koeficijenta obrtaja ukupne imovine u razdobljima od 2010. do 2021. godine moguće je vidjeti i iz sljedećeg grafikona.



**Slika 10. Kretanje koeficijenta obrtaja ukupne imovine 2010.-2021.**

Izvor: izrada autora, 2022. prema godišnjim financijskim izvještajima Plovputa 2010.-2021.

Promatrajući financijske pokazatelje koji predstavljaju poslovne rezultate Plovputa može se zaključiti da je poduzeće tijekom svih promatranih godina likvidno, odnosno sposobno je podmirivati kratkoročne obveze iz kratkotrajne imovine. Također, vidljivo je da društvo nije prezaduženo jer se najvećim dijelom financira iz vlastitih izvora, nema financijskog rizika te je profitabilno.

## 4.5. RECoIL analiza

RECoIL analiza je predočena u cilju predstavljanja razvojnih mogućnosti ponude svjetioničarskog turizma. RECoIL analizom su obuhvaćeni resursi svjetioničarskog turizma, iskustva, kontrola upravljanja, ideje za unaprjeđenje svjetioničarske ponude te upravljanje ovom specijaliziranom turističkom ponudom.

### a) *Resursi*

Jadranski svjetionici i ukupna svjetioničarska baština su vrijedan resurs razvoja specijalizirane turističke ponude. Turizam se na svjetionicima temelji na kombinaciji jedinstvenog prirodnog okruženja i smještaju u objektima koji spadaju u kulturno povijesnu baštinu (Šerić, Luković, 2011; Šerić, 2015; Šerić, Jakšić Stojanović, 2022). Ovo podrazumijeva implementaciju standarda odgovornog i održivog turizma (Šerić et al. 2002; Šerić, 2003; Šerić, Jakšić Stojanović, 2022).

Kako bi se ispunila očekivanja turista obzirom na aktualne tržišne trendove i promjene u njihovim ponašanjima pri odabiru destinacija kamo će putovati nakon perioda pandemije uvođenje novih, dodatnih i dopunskih sadržaja te unaprjeđenje temeljnog sadržaja ponude svjetioničarskog turizma je pitanje opstanka ove specijalizirane turističke vrste (Jakšić Stojanović, Šerić, 2019b). To je važno i zbog nemogućnosti djelovanja na druge faktore ugroze koji imaju reperkusije na turističkog gospodarstvo i privlačnost destinacija (Šerić, 2020). Izoliranost svjetionika od civilizacije ima definitivne prednosti s aspekta dojma sigurnosti turista, koje obilježje destinacije nakon perioda pandemije je sve važnije pri odabiru destinacije (Šerić et al. 2022a; Šerić et al. 2022b). To ne znači da i u svjetioničarskom turizmu treba zanemariti bilo koji od važnih aspekata marketinškog upravljanja receptivnim subjektom i aktivnosti logističke podrške u hotelijerstvu (Šerić et al. 2020c). Uvođenjem dodatnih i dopunskih sadržaja doprinijeti će se i proširenom identitetu marke *Kamena svjetla* i njenom *izvlačenju iz graveyard zone* (Jakšić Stojanović, Šerić, 2020; Šerić et al. 2020). Inovacije i tehnološka unaprjeđenja raspoloživih logističkih resursa projekta u tome imaju važnu ulogu (Šerić, Jakšić Stojanović, 2019).

Tehnološki resursi su u svjetioničarskom turizmu utoliko važniji zbog nužnosti standarda kružne ekonomije i sve intenzivnijeg oslanjanja na obnovljive izvore energije.

U logističkoj sferi projekta *Kamena svjetla* potrebno je osnažiti komercijalno – marketinške resurse kako bi se efektivnije koristile sve mogućnosti Interneta. Što se tiče djelatnog kadra koji bi bio na raspolaganju turistima na svjetionicima (svjetioničari – domari) preporučljivo je da se definiraju određeni minimalni standardi kojima bi trebao udovoljiti svaki svjetioničar raspoređen na objektima u sklopu kojih postoje turistički apartmani. Prednost pri rasporedu bi trebalo dati onima koji posjeduju određeno iskustvo u pružanju usluga turističkog smještaja u vlastitim kućama i apartmanima (Šerić et al. 2020c; Melović et al. 2022).

Unaprjeđenju i proširenju ponude u svjetioničarskom turizmu doprinose koncesionari koji su tijekom prethodnog desetljeća na objektima koji su im dani u koncesiju testirali različite dodatne i dopunske sadržaje, pa nema potrebe za dodatnim eksperimentima. Treba samo uvojiti njihovu dobru praksu (Dorotka, 2018). Što se tiče financijskog stanja Plovputa, vlastita raspoloživa sredstva i nizak stupanj zaduženosti su poluga koja je više nego dostatna za potrebne promjene u ponudi i aktivnostima upravljanja projektom.

#### ***b) Iskustvo***

Plovput je pravni sljednik nekadašnje Austrougarskog Ureda za sigurnost plovidbe. Tradicija i iskustvo u poslovima sigurnosti plovidbe predstavljaju važnu referencu koja se u svjetioničarskom turizmu prepoznaje kao obilježje sigurnosti turista, što danas ima reperkusije na odabir destinacije u koju će se putovati (Šerić et al. 2022a; Šerić et al. 2022b).

Plovput kao poduzeće s p.o. je osnovano Uredbom Vlade RH 1992. godine, a Sabor Republike Hrvatske je 1997. godine donio Zakon kojim se poduzeće preoblikovalo u trgovačko društvo s ograničenom odgovornošću, odnosno u Plovput d.o.o. Krajem devedesetih godina 20. stoljeća Odlukom Vlade je Plovputu odobreno obavljanje komercijalnih djelatnosti u svjetioničarskim zgradama. Uvođenjem projekta *Kamena svjetla* započinje turistička valorizacija svjetioničarskih zgrada (Perišić, 2009). Sve navedeno predstavlja respektabilno iskustvo subjekta u svjetioničarstvu i svjetioničarskom turizmu.

Povezanost turističke djelatnosti s primarnom djelatnošću je praktična zbog racionalnijeg korištenja tehničkih i ljudskih resursa. Iskustvo u poslovima sigurnosti plovidbe svojevrsna je garancija kvalitete i odgovornosti i u novim, dodatnim poslovnim aktivnostima tvrtke. Pomorski zakonik je Plovputu omogućio sklapanje ugovora o sanaciji i zakupu svjetioničarskih

zgrada na kojima se tvrtka neće samostalno baviti turističkim smještajem. Ovime je omogućeno da se kroz takve poslovne aranžmane saniraju i urede i svjetioničarske zgrade izgrađene na zemljištu čije vlasništvo još uvijek nije regulirano u zemljišnim knjigama, što bi predstavljalo problem u poslovnim knjigama Plovputa ukoliko bi se za sanaciju ulagala vlastita sredstva (Tuhtan Grgić, 2021). Poduzeće ima iskustva u samofinanciranju i u prijavi projekata za sufinanciranje, kao i za stjecanje potpora iz europskih fondova (Šerić 2008; Šerić, Jakšić Stojanović, 2019).

Vrijedno iskustvo predstavljaju i uspostavljeni standardi odgovornog i održivog turizma u projektu *Kamena svjetla*, o čemu svjedoči i dodijeljeno priznanje Ministarstva zaštite prirode i okoliša – *Eko oskar* iz 2001. godine (Šerić, 2004). Iz navedenoga se uočava da svjetioničarski turizam i marka *Kamena svjetla* raspolažu relevantnim iskustvom za rejuvinizaciju marke i sadržajno proširenje ponude svjetioničarskog turizma.

### **c) Kontrola**

Standardi kontrole svih segmenata poslovanja u Plovputu su regulirani međunarodnim standardima kvalitete. Podaci iz MOF analize ukazuju i na visoke standarde u praćenju i kontroli financijskih tokova kroz polugodišnja i godišnja financijska izvješća. Ostvareni rezultati prethodnih godina se uspoređuju s rezultatom posljednje poslovne godine. Sve poslovne aktivnosti se planiraju na godišnjoj razini, a planovi se prate i njihovo izvršenje analizira na mjesečnoj razini. Sva financijska izvješća Plovputa su transparentna i dostupna javnosti putem službenog web sjedišta tvrtke.

Kontrola temeljne djelatnosti, sustava sigurnosti plovidbe je svakodnevna tijekom 24 sata. Sustav se temelji na najnovijim tehnologijama pa je praćenje ispravnosti rada svjetlosnih uređaja pod daljinskim nadzorom.

Sugestije u segmentu kontrole su nastavak implementacije standarda odgovornog i održivog upravljanja resursima, te uspostava sustava kontrole marketinga čemu treba prethoditi uspostava marketinške funkcije u tvrtci. Uspostava marketinške funkcije bi imala evidentne pozitivne reperkusije na jačanje imidža Plovputa kao stambenog subjekta nacionalnog sustava sigurnosti plovidbe, a mogla bi preuzeti i polugu rejuvinizacije marke *Kamena svjetla iz graveyard zone* u



kojoj se ista trenutno nalazi zbog zanemarivanja marketinških aktivnosti, a posebno aktivnosti upravljanja markom.

#### **d) Ideje**

Premda je projekt *Kamena svjetla* u vrijeme svoje komercijalizacije, početkom 3. tisućljeća predstavljao inovativan model i koncept valorizacije vrijednih kulturno povijesnih resursa prestanak bilo kakvih ozbiljnijih marketinških aktivnosti odlaskom iz tvrtke voditelja projekta tijekom posljednjih petnaestak godina nije bilo niti novih ideja niti inoviranja ove specijalizirane turističke ponude. Koncept je identičan onome polaznome od prije više od dvadeset godina. Ova specijalizirana turistička ponuda na jadranskim svjetionicima više nije niti ekskluzivna niti posebna slijedom čega u strukturi gostiju prevladava lojalna populacija koja je svjetionike odavno *prepoznala* i tu se vraćaju svakog ljeta prvenstveno zbog izoliranosti lokacija i očuvanog okoliša. Smještaj u ovim velebnim građevinama ni za ove goste više ne predstavlja jedinstveni doživljaj, pa se ne može više govoriti niti o *premijskom* proizvodu. Sve to ukazuje zbog čega godišnja popunjenost i zarada od svjetioničarskog turizma koju Plovput ostvaruje opada. Iz prodajne mreže su se povukli značajniji partneri koji su s oduševljenjem prihvatili biti promotori projekta nakon njegovog uvođenja na tržište. Inovacije, dodatni i dopunski sadržaji, te rejuvinizacija marke *Kamena svjetla* pretpostavka su da se potakne na suradnju prodajne posrednike koji raspolažu kanalima kojima je moguće vratiti izgubljenu privlačnost i konkurentnost ove specijalizirane turističke ponude Republike Hrvatske. Dodatni i dopunski sadržaji u svjetioničarskom turizmu trebaju se temeljiti na novim trendovima i novim zahtjevima i očekivanjima turista. Stoga je sve kritike potrebno shvatiti dobronamjerno i kao svojevrsne sugestije i poticaje za nove ideje.

#### **e) Vodstvo**

Plovput je državna tvrtka, pa izbor direktora tijekom posljednjih tridesetak godina nije bio bez miješanja političkih elita, nacionalno i lokalno eksponiranih političara. Politički pritisci prema Upravi tvrtke su uvijek inicirani nastojanjima da se aktualnog direktora diskreditira i potakne na povlačenje kako bi se *instaliralo* novog aktualnoj politici *poželjnog* direktora. Novi direktor se po pravilu postavlja radi *misije* zapošljavanja novih djelatnika prema kojima ili prema čijim obiteljima postoje određene *obaveze* aktualne političke opcije na vlasti. Ovo je uobičajena praksa u Republici Hrvatskoj proteklih desetljeća s razlikom što se u tvrtkama kojima upravljaju

jedinice lokalne samouprave zapošljavaju *odabranici* lokalnih visoko pozicioniranih predstavnika vlasti, a u tvrtkama koje su pod ingerencijom državne vlasti *odabranici* aktualne političke opcije na vlasti. Ovaj problem, koji je u manjoj ili većoj mjeri prisutan u svim post tranzicijskim državama predstavlja izniman problem po pitanju vodstva tvrtki koje su u vlasništvu države ili jedinica lokalne samouprave. Tako je i u Plovputu. S takvim bremenom je teško održavati postavljenu viziju i misiju svih projekata koji ne spadaju u temeljnu djelatnost, sigurnost plovidbe. Premda je projekt *Kamena svjetla* svojevrsno autorsko djelo Nevena Šerića i Hrvoja Mandekića, odlaskom voditelja projekta, Nevena Šerića, viziju i misiju budućnosti projekta su određivali direktori Plovputa. Za razliku od inicijatora ideje, tadašnjeg direktora Ante Čulića, da se nešto konačno poduzme s neiskorištenim slobodnim kapacitetima svjetioničarskih zgrada (druga polovina devedesetih godina XX stoljeća), direktori koji su ga naslijedili su različitim improvizacijama u biti doprinijeli slabljenju globalnog imidža marke i privlačnosti svjetioničarskog turizma. Situacija se počela popravljati izborom za direktora Mate Perišića, koji je u suradnji s prvim voditeljem projekta provodio i određena znanstvena istraživanja slijedom kojih su publicirali i zajedničke radove. No pri kraju prvog mandata direktora Perišića ponavlja se isti *politički* scenarij, pa je umjesto drugog mandata preraspoređen na mjesto savjetnika, a imenovan je novi direktor. Po okončanju njegovog mandata političari na vlasti su ipak racionalno ponovno izabrali Perišića na rukovodeću funkciju. U sklopu projekta se pokreću neke nove aktivnosti, no obzirom da *novi stari* direktor evidentno nije bio i *poslušnik* aktualne vlasti događaju se čudni scenariji čija je jedina svrha bila očita diskreditacija direktora Perišića. Umjesto da se projektu *Kamena svjetla* dodijeli još neko priznanje u tvrtku pristižu pravno nejasna i nelogična rješenja prema kojima su raspisane dodatne milijunske obaveze za pravo različitih koncesija na zemljištima svjetionika u sklopu kojih se razvija svjetioničarski turizam. Slične financijske obaveze se ispostavljaju i koncesionarima pojedinih svjetionika koji su za turističku komercijalizaciju ustupljeni privatnim osobama slijedom objavljenih javnih natječaja uz odobrenje Vlade Republike Hrvatske. Po ovim *rješenjima* koje je izdalo za Plovput nenadležno ministarstvo tvrtka je izvršila financijske obaveze. Što se tiče privatnih koncesionara vjerojatno će uslijediti pravni sporovi i povlačenje investitora iz ovoga projekta. S druge strane, takvim nerazumljivim novim nametom obeshrabruje se i staro/novo vodstvo tvrtke da nastavi s projektom *Kamena svjetla*.

Tijekom proteklog desetljeća došlo je i do smjene sektorskih rukovoditelja tvrtke. Odlaskom u mirovinu nekadašnjih rukovoditelja svih sektora (sigurnost plovidbe, održavanje, pravno kadrovski, komercijalni i financijsko-informatički sektor). Za razliku od prethodnih rukovoditelja koji su svoje funkcije obnašali gotovo dvadesetak godina i koji su kompetencijama zadovoljavali potrebne standarde stječe se dojam da se u izbore dijela rukovoditelja koji su mijenjali bivše njihovim umirovljenjem, također umiješala politika. Dodatni problem je i činjenica što ja aktualni direktor Perišić, kao i svi zaposlenici svjestan da mu neće biti produžen mandat. Spominju se različiti kandidati koji bi ga trebali *zamijeniti* te se teško oteti dojmu da će vladajuće političke elite stajati po strani.

Sektor za održavanje Plovputa funkcionira preko sedam Plovnih područja (Pula, Rijeka, Zadra, Šibenik, Split, Korčula i Dubrovnik). U vrijeme direktora Ante Čulića odgovorne osobe na čelu plovnih područja imale su status i prava rukovoditelja. Danas su im zadržane obaveze i odgovornost, no više nemaju status rukovoditelja. Pored toga obzirom na broj objekata sigurnosti plovidbe o kojima svako plovno područje skrbi evidentno je da ni tu nema ravnoteže kako po godišnjim aktivnostima, tako ni po broju zaposlenika u plovnim područjima.

Sve ove činjenice u sferi vodstva predstavljaju iznimno breme i problem koji ne predstavlja perspektivu, već može samo generirati dodatne probleme u upravljanju projektom *Kamena svjetla*. Dok se u maloj Crnoj Gori, bremenitoj političkim borbama oko nacionalne vlasti (raspolaze tek s dvadesetinom svjetionika, obalnih i lučkih svjetala u usporedbi s Republikom Hrvatskom) realiziraju originalne ideje turističke valorizacije svjetionika i drugih objekata sigurnosti plovidbe Hrvatskoj prijete scenarij da će ovaj izniman kulturno povijesni resurs ponovno biti zaboravljen i zapušten. O tome što se sve može napraviti sa svega desetak postojećih svjetionika i par desetaka obalnih i lučkih svjetala svjedoče brojni znanstveni radovi i znanstvena knjiga čije je izdavanje potaknulo i financiralo crnogorsko Ministarstvo nauka (Jakšić Stojanović, Šerić, 202; Jakšić Stojanović Šerić, 2019 b; Šerić, Jakšić Stojanović, 2019; Jakšić Stojanović, Šerić, 2018).

#### 4.6.      **Razvojne perspektive i budućnost svjetioničarskog turizma**

Svjetioničarski turizam kao specijalizirana turistička vrsta ima perspektivu jer se radi o originalnoj ponudi koja povezuje jedinstvenost doživljaja smještaja i boravka u kulturno povijesnim zgradama osebujne arhitekture, u očuvanom prirodnom krajobrazu. More i svi pozitivni aspekti utjecaja na zdravlje boravka u neposrednoj blizini mora dodatni su poticaji za opredjeljenje za boravak u apartmanu na svjetioniku. Marka *Kamena svjetla (Stone Lights)* je prepoznatljiva u mnoštvu postojećih marki specijaliziranih turističkih sadržaja. Turistički transferi do svjetionika i natrag bez obzira na cijenu i kompleksnost pristupa morem prema svjetionicima na udaljenim pučinskim otocima koliko predstavljaju psihološku barijeru toliko su i svojevrsan dodatni sadržaj ukupnoj ponudi usprkos cijeni koja nije mala i u novim globalnim okolnostima može samo rasti.

Bez obzira na sve navedene činjenice koje ukazuju na nesumnjivi potencijal svjetioničarskog turizma nikakva ponuda koja se prepusti tržištu, kao ni marka kojom se ne upravlja nemaju dobru tržišnu perspektivu. Svjetioničarski turizam i projekt *Kamena svjetla* ostati će zabilježeni kao nešto posebno, originalno, jedinstveno. Potvrda tome je i uvrštenje poglavlja o svjetioničarskom turizmu u do danas najvažnije objavljeno znanstveno djelo u području menadžmenta i marketinga u turizmu – *Encyclopedia of Tourism Management and Marketing* (Šerić, Jakšić Stojanović, 2022., ur. Buhalis, D., str. 52 – 55). Ovime je najcitiraniji svjetski znanstvenik iz područja turizma potvrdio potencijal ove specijalizirane turističke vrste. Svjetioničarski turizam je osmišljen i stvoren u maloj, tada tranzicijskoj zemlji Republici Hrvatskoj, zahvaljujući iznimnoj kulturno povijesnoj ostavštini Austro-Ugarske. Poveznica projekta s europskom baštinom još je jedna marketinški iskoristiva poluga upravljanja razvojem svjetioničarskim turizmom. No kao i svakim drugim turističkim proizvodom i markom potrebno je marketinško upravljanje. Marketing i marketinške aktivnosti su pretpostavka tržišnom opstanku svakog proizvoda i marke na tržištu. A to izostaje već dulje od petnaest godina otkako je iz tvrtke Plovput otišla jedina osoba s marketinškim kompetencijama. Kakva je realna vrijednost svjetioničarskog turizma i njegov razvojni potencijal svjedoči marketinški odjek ove specijalizirane vrste u razdoblju razvoja, pozicioniranja i komercijalizacije projekta i marke *Kamena svjetla* (1999. – 2005.). Temeljenje svih marketinških aktivnosti isključivo na publicitetu (jer po Zakonu o Plovputu nisu predviđeni marketinški troškovi za aktivnosti koje ne

spadaju u temeljnu djelatnost – sigurnost plovidbe) usprkos svemu rezultiralo je nevjerojatnim promotivnim odjekom na globalnoj razini. To se ne može zaboraviti ni izbrisati no potreban je drugačiji pristup ovoj sporednoj poslovnoj aktivnosti Plovputa. Evidentno je iz posljednje provedene analize da je geneza problema u tretmanu Plovputa od strane resornog Ministarstva i Vlade. Zakonom o Plovputu, obzirom da ista regulativa postoji, bi trebalo tvrtci ojačati autonomnost u svim njenim aktivnostima. Kadrovanje na svim razinama upravljanja u tvrtci bi trebalo temeljiti prvenstveno na stručnosti i sposobnosti umjesto na političkoj podobnosti. Ukoliko se isto ne počne prakticirati svjetioničarski turizam i marka *Kamena svjetla* ostat će i dalje u *graveyard zoni* i dugoročno će tek predstavljati zanimljivo poglavlje u znanstvenim knjigama o specijaliziranim turističkim vrstama. Čitatelj će se upitati zbog čega se s ovom ponudom nije napravilo više obzirom na neupitne perspektive na globalnom turističkom tržištu. Svaki pošten Hrvat će konstatirati da je ovo bila tek još jedna *tužna* priča iz *male – velike* Hrvatske koja je imala dugoročno globalnu perspektivu. Na ovim spoznajama preliminarnih istraživanja je kreiran anketni upitnik, te je provedeno primarno istraživanje predstavljeno u slijedećem poglavlju.

## 5. PRIMARNO ISTRAŽIVANJE: ISTRAŽIVANJE USPJEŠNOSTI TURISTIČKE KOMERCIJALIZACIJE JADRANSKIH SVJETIONIKA I MOGUĆNOSTI REDEFINIRANJA SVJETIONIČARSKOG TURIZMA

### 5.1. Uzorci i metodologija istraživanja

U sklopu primarnog istraživanja provedeno je anketiranje na dva uzorka. U jedan uzorak su odabrani poznavatelji svjetioničarskog turizma iz populacije potencijalnih turista, a u drugi zaposlenici tvrtke Plovput. Anketni upitnici su oblikovani Google Forms obrascima. Slijedom pretest pitanja utvrđena je kompetentnost potencijalnih ispitanika, te su slijedom upoznatosti sa svjetioničarskim turizmom uvršteni u istraživačke uzorke. U diseminaciji anketnih upitnika su korištene i društvene mreže. Pretest pitanja su bila:

- P1. O kakvoj se turističkoj ponudi radi u projektu *Kamena svjetla*?
- P2. Nabrojite barem tri svjetionika u Republici Hrvatskoj na kojima je moguć turistički smještaj!

U prvi, prigodni, uzorak poznavatelja su u konačnici uvrštena 73 ispitanika koja su u potpunosti ispunila anketni upitnik. U drugi, namjerni uzorak poznavatelja uvršteni su zaposlenici Plovputa kod kojih je prepoznat afirmativni, kritički dobronamjerni stav prema tvrtci i marki *Kamena svjetla* te svjetioničarskom turizmu. Tako je ovaj uzorak predstavljao i kontrolnu skupinu u primarnom istraživanju. Ispitanici iz drugog uzorka upoznati su sa specifičnostima lokacija, mogućnostima pružanja potencijalnih dodatnih i dopunskih sadržaja pa su njihovi odgovori i okvir promišljanja o mogućnostima redefiniranja ponude i rejuvinizaciji marke *Kamena svjetla*. Stavovi ispitanika iz drugog upitnika (kontrolna skupina, zaposlenici Plovputa) vrijedni su i zbog usklađivanja ideja na koje navode podaci prikupljeni prvim anketnim upitnikom, odnosno za donošenje argumentiranog zaključka u kontekstu problema i predmeta istraživanja.

Rezultati anketnog istraživanja su predočeni i grafičkim prikazima, a brojevi pokazatelji su argumentirani metodom deskriptivne statistike. Za testiranje istraživačkih pitanja korišteni su  $\chi^2$  i Wilcoxon test za jedno nezavisno mjerenje. Statistička analiza je rađena u programu SPSS 25.

## 5.2. Analiza i interpretacija prikupljenih podataka

### 5.2.1. Rezultati ankete provedene s poznavateljima svjetioničarskog turizma – potencijalnim gostima

Od ukupno prikupljenih 120 anketnih upitnika, njih 73 su ispunjena u potpunosti te su kao valjani i obrađeni. Prvim pitanjem anketnog upitnika utvrđivalo se koliko su ispitanici upoznati sa specifičnostima ponude svjetioničarskog turizma. U obradi su iskorišteni i odgovori uvrštenih u uzorak na drugo pretest pitanje ( nabrojiti 3 svjetionika na kojima je moguć turistički boravak). Prve asocijacije svjetionika koji su u turističkoj ponudi su važne u analizi percepcije kroz koje lokacijske kategorije se svjetioničarski turizam na Jadranu doživljava. Najveći broj ispitanika je naveo Palagružu kao prvu asocijaciju (n=31; 42,47%) i Veli Rat (n=26; 35,62%). Više od petine ispitanika je naveo Host (n=16; 21,92%) i Porer (n=15; 20,55%), dok je 14 ispitanika ovo pitanje asociiralo na Pločicu i Sušac (n=14; 19,18%). U odgovorima su navedeni i svjetionici Savudrija, Struga, Stončica, Tajer, Sućuraj i drugi. Prikaz broja navoda u popunjenim anketnim upitnicima je predodčen u tablici 12.

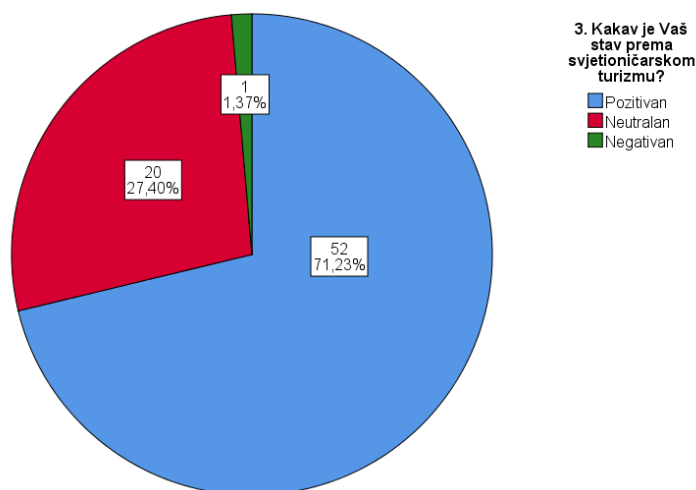
**Tablica 12. Prve asocijacije jadranskih svjetionika u ponudi svjetioničarskog turizma**

Svjetionik	n	%
Palagruža	31	42,47
Veli Rat	26	35,62
Host	16	21,92
Porer	15	20,55
Pločica	14	19,18
Sušac	14	19,18
Savudrija	13	17,81
Struga	13	17,81
Stončica	10	13,70
Tajer	10	13,70
Sućuraj	9	12,33
Marlera	9	12,33
Sv. Ivan	8	10,96
Grebeni	6	8,22
Prišnjak	6	8,22

<b>Puntamika</b>	5	6,85
<b>Sv. Andrija</b>	4	5,48
<b>Sv. Petar</b>	3	4,11
<b>Sv. Nikola</b>	3	4,11
<b>Olipa</b>	3	4,11
<b>Verudica</b>	3	4,11
<b>Crna punta</b>	2	2,74

Izvor: izrada autora, 2022. prema rezultatima anketnog istraživanja

Više od 70% ispitanika ima pozitivne dojmove o svjetioničarskom turizmu (n=52; 71,23%), dvadeset ispitanika ima neutralan stav (27,40%), a jedan ispitanik negativan (1,37%).



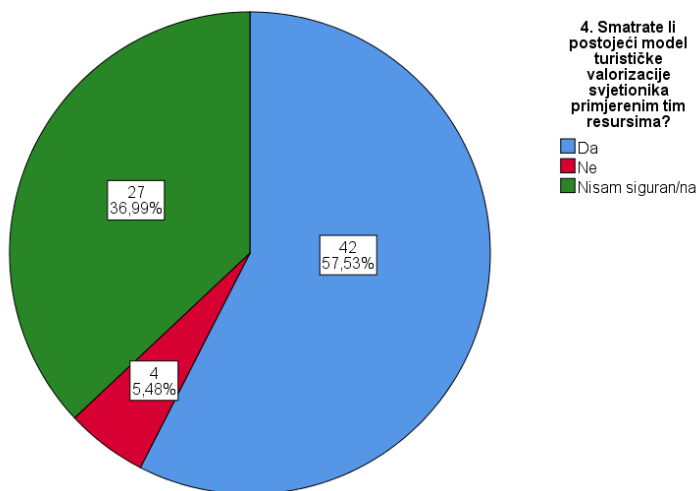
**Slika 11. Stav prema svjetioničarskom turizmu**

Izvor: izrada autora, 2022. prema rezultatima anketnog istraživanja

Grafikon koji slijedi predstavlja ocjenu primjerenosti postojećeg modela turističke valorizacije svjetionika obzirom da se temelji na osjetljivim prirodnim i kulturno povijesnim resursima. Od ukupnih 73 ispitanika njih 42 (57,53%) smatra model primjerenim, dok dvadeset i sedam ispitanika (36,99%) nije sigurno u svoj stav. Četiri ispitanika (5,48%) smatraju model neprimjerenim osjetljivosti resursa. Drugim riječima ukupno 1,56 puta je veći broj ispitanika koji smatraju postojeći model turističke valorizacije svjetionika primjeren obzirom na osjetljivost i vrijednost resursa koji su izloženi s turističkom valorizacijom svjetionika. Dodatnom analizom odgovora utvrđeno je da se suprotni stavovi ispitanika statistički značajno razlikuju tek pri



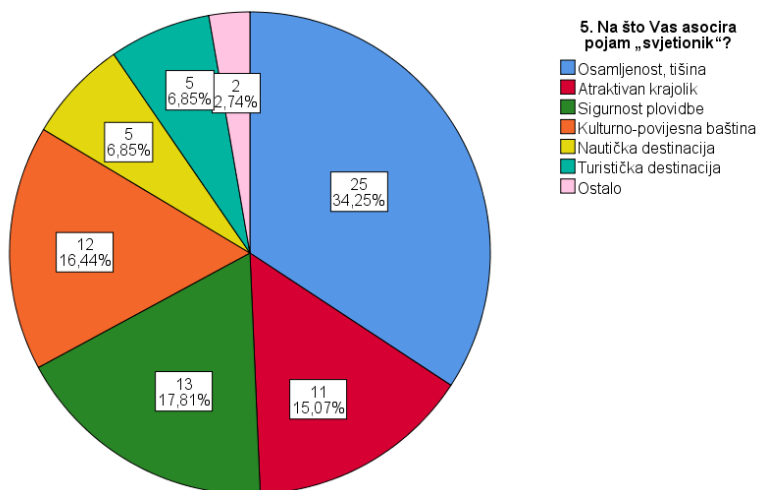
graničnoj razini signifikantnosti od 10% ( $\chi^2=3,26$ ;  $P=0,071$ ). Ova je spoznaja vrijedna u traženju odgovora na IP 1.1.



**Slika 12. Primjerenost postojećeg modela turističke valorizacije svjetionika resursima**

Izvor: izrada autora, 2022. prema rezultatima anketnog istraživanja

Najveći broj ispitanika pojam *svjetionik* asocira na osamljenost i tišinu ( $n=25$ ; 34,25%), nešto manji broj ispitanika asocira na sigurnost plovidbe ( $n=13$ ; 17,81%), atraktivan krajolik ( $n=11$ ; 15,07%), dok je nekolicinu ostalih ispitanika taj pojam asocirao na turističku, odnosno nautičku destinaciju ( $n=5$ ; 6,85%).



**Slika 13. Asocijacija pojma svjetionik**

Izvor: izrada autora, 2022. prema rezultatima anketnog istraživanja

Najveći broj ispitanika na rezervaciju turističkog boravka na svjetioniku može potaknuti percepcija osamljene, mirne i tihe destinacija (n=46; 63,01%), dok nešto manji broj ispitanika može potaknuti atraktivan krajobraz i podmorje (n=36; 49,32%). Mogućnost susreta i druženja s drugim zaljubljenicima u svjetioničarski turizam kao privlačno obilježje koje potiče na rezervaciju označio je najmanji broj ispitanika (n=8; 10,96%). Ova spoznaja je korisna u kontekstu raščišćavanja dilema postavljenih IP 1.2. – postojeći turistički sadržaj svjetioničarskog turizma nije dostatan da bi generirao značajniji rast posjećenosti (tablica 17).

**Tablica 13. Obilježja turističkog boravka na svjetioniku koja potiču na rezervaciju**

Označite obilježja turističkog boravka na svjetioniku koja Vas mogu potaknuti na rezervaciju.	n	%
<b>Osamljena, mirna i tiha destinacija</b>	46	63,01
<b>Atraktivan krajobraz i podmorje</b>	36	49,32
<b>Legende i priče koje se povezuju uz svjetionike</b>	32	43,84
<b>Noćenje u stoljetnom objektu koji je i vrijedna spomenička baština</b>	26	35,62
<b>Ekološka očuvanost nadmorja i podmorja</b>	25	34,25
<b>Sloboda ponašanje u samoći (privlače me isključivo svjetionici bez svjetioničara i drugi gostiju),</b>	17	23,29
<b>Ugodni mikroklimatski uvjeti</b>	14	19,18
<b>Mogućnost susreta i druženja s drugim zaljubljenicima u svjetioničarski turizam</b>	8	10,96
<b>Ostalo</b>	2	2,74

Izvor: izrada autora, 2022. prema rezultatima anketnog istraživanja

Slijedilo je pitanje vezano uz rangiranje obilježja koja potiču na rezervaciju smještaja na svjetioniku. Oblikovana je Likertova ljestvica kojom su ispitanici ocjenjivali vrijednosti svakog obilježja. Odgovori na ovo pitanje su iskorišteni za razrješavanje dijela dilema iz IP 1.3., radi utvrđivanja obilježja kojima bi se dodatno moglo potaknuti veći interes turista za boravak na jadranskim svjetionicima.

Ispitanici su vrijednostima od 1 do 6 rangirali obilježja koja ih potiču na rezervaciju smještaja na svjetioniku. Vrijednost 1 je ukazala na najvažnije, a vrijednost 6 na najmanje važno obilježje. Najvećem broju ispitanika su najvažnija obilježja ponude smještaja na svjetioniku privatnost i mir (n=25,34,25%), dok je najveći broj ispitanika mogućnost osobnog povezivanja sa svjetioničarskim turizmom snimanjem fotografija u tome okruženju rangiralo kao najmanje važno obilježje (n=36; 49,32%).

**Tablica 14. Rangiranje obilježja koja privlače za rezervaciju smještaja na svjetioniku**

	1		2		3		4		5		6		Medijan	IQR
	n	%	n	%	n	%	N	%	n	%	N	%		
<b>Iskustvo boravka u osami svjetionika</b>	20	27,40	19	26,03	13	17,81	11	15,07	8	10,96	2	2,74	2,00	(1,00-4,00)
<b>Upoznavanje s lokalnom kulturom i gastronomijom</b>	9	12,33	11	15,07	22	30,14	17	23,29	8	10,96	6	8,22	3,00	(2,00-4,00)
<b>Privatnost i mir</b>	25	34,25	17	23,29	15	20,55	8	10,96	5	6,85	3	4,11	2,00	(1,00-3,00)
<b>Kupanje, ronjenje, ribolov i druge rekreativne aktivnosti na i pod morem</b>	3	4,11	18	24,66	13	17,81	22	30,14	11	15,07	6	8,22	4,00	(2,00-4,00)
<b>Podmorska flora i fauna</b>	8	10,96	3	4,11	6	8,22	8	10,96	28	38,36	20	27,40	5,00	(4,00-6,00)
<b>Fotografiranje</b>	8	10,96	5	6,85	4	5,48	7	9,59	13	17,81	36	49,32	5,00	(4,00-6,00)

Izvor: izrada autora, 2022. prema rezultatima anketnog istraživanja

Ispitanici su vrijednostima od 1 do 5 (1-Uopće mi nije važno, 2-Nije mi važno, 3-Neodlučan/na sam, 4-Važno mi je, 5-Jako mi je važno) ocjenjivali obilježja temeljem kojih bi se opredijelili za turistički boravak na svjetioniku. Najveći broj ispitanika je neodlučan vezano uz opremljenost apartmana dodatnom opremom (n=31; 42,47%), dok je najvećem broju jako važna krajobrazna atraktivnost lokacije (n=32; 43,84%). Dojam kojeg će posjetitelji ostaviti na poznanike i prijatelje ocijenjen je kao najmanje važno obilježje slijedom odgovora ispitanika (n=15; 20,55%). I ova Likertova ljestvica je pomogla u razrješavanju dilema iz IP 1.3.

**Tablica 15. Važnost pojedinih obilježja temeljem kojih bi se ispitanici opredijelili za turistički boravak na svjetioniku**

	1		2		3		4		5		Medijan	IQR
	n	%	N	%	n	%	n	%	n	%		
<b>a) Arhitekturna obilježja svjetioničarske zgrade</b>	9	12,33	9	12,33	20	27,40	31	42,47	4	5,48	3,00	(3,00-4,00)
<b>b) Udaljenost svjetionika od civilizacije, kompleksnost i cijena turističkog transfera</b>	3	4,11	6	8,22	9	12,33	43	58,90	12	16,44	4,00	(4,00-4,00)
<b>c) Krajobrazna atraktivnost lokacije</b>	0	0,00	2	2,74	12	16,44	27	36,99	32	43,84	4,00	(4,00-5,00)
<b>d) Dojam osobne sigurnosti obzirom na lokaciju i udaljenost svjetionika od civilizacije</b>	1	1,37	5	6,85	11	15,07	25	34,25	31	42,47	4,00	(4,00-5,00)
<b>e) Informacije o specifičnostima i detaljima destinacije i boravka na svjetioniku</b>	2	2,74	5	6,85	13	17,81	27	36,99	26	35,62	4,00	(3,00-5,00)
<b>f) Opremljenost apartmana dodatnom opremom</b>	5	6,85	10	13,70	31	42,47	20	27,40	7	9,59	3,00	(3,00-4,00)
<b>g) Kategorizacija apartmana</b>	10	13,70	20	27,40	25	34,25	13	17,81	5	6,85	3,00	(2,00-3,00)
<b>h) Cijena smještaja</b>	1	1,37	6	8,22	22	30,14	26	35,62	18	24,66	4,00	(3,00-4,00)
<b>i) Rekreativne aktivnosti osim kupanja i ronjenja</b>	3	4,11	9	12,33	20	27,40	28	38,36	13	17,81	4,00	(3,00-4,00)
<b>j) Komunikacija tijekom odabira i</b>	0	0,00	4	5,48	14	19,18	41	56,16	14	19,18	4,00	(4,00-4,00)

<b>rezervacije odabranog svjetionika</b>												
<b>k) Dojam koji će se ostaviti na prijatelje i poznanike boravkom na svjetioniku</b>	15	20,55	20	27,40	21	28,77	10	13,70	7	9,59	3,00	(2,00-3,00)
<b>l) Identitet turističkog boravka na svjetioniku</b>	7	9,59	13	17,81	18	24,66	25	34,25	10	13,70	3,00	(2,00-4,00)
<b>m) Promocija ponude turističkog boravka na svjetionicima</b>	2	2,74	15	20,55	27	36,99	23	31,51	6	8,22	3,00	(3,00-4,00)
<b>n) Ekološki standardi i očuvanost okoliša lokacije konkretnog svjetionika</b>	0	0,00	3	4,11	17	23,29	34	46,58	19	26,03	4,00	(3,00-5,00)
<b>o) Ekološki standardi ponude turističkog boravka na svjetionicima</b>	1	1,37	4	5,48	18	24,66	31	42,47	19	26,03	4,00	(3,00-5,00)
<b>p) Različite cijene smještaja na različitim svjetionicima</b>	8	10,96	13	17,81	22	30,14	19	26,03	11	15,07	3,00	(2,00-4,00)

Izvor: izrada autora, 2022. prema rezultatima anketnog istraživanja

Intenzitet značaja je testiran Wilcoxon testom za jedan nezavisni uzorak. Rezultati testa su prikazani u tablici 16.

**Tablica 16. Wilcoxon test za jedan nezavisan uzorak****Wilcoxon Signed Rank Test za jedan nezavisan uzorak**

Oznaka tvrdnje	Tvrdnja	P	Zaključak
<b>A</b>	Arhitekturna obilježja svjetioničarske zgrade.	0,311	Indiferentan odgovor
<b>B</b>	Udaljenost svjetionika od civilizacije, složenost dolaska i cijena transfera.	<b>&lt;0,001</b>	Važno
<b>C</b>	Krajobrazna atraktivnost lokacije.	<b>&lt;0,001</b>	Važno
<b>D</b>	Dojam osobne sigurnosti obzirom na lokaciju i udaljenost svjetionika od civilizacije.	<b>&lt;0,001</b>	Važno
<b>E</b>	Informacije o lokaciji i detaljima boravka.	<b>&lt;0,001</b>	Važno
<b>F</b>	Opremljenost apartmana dodatnom opremom.	0,134	Indiferentan odgovor
<b>G</b>	Kategorizacija apartmana.	0,082	Indiferentan odgovor
<b>H</b>	Cijena smještaja.	<b>&lt;0,001</b>	Važno
<b>I</b>	Rekreativne aktivnosti osim kupanja i ronjenja.	<b>&lt;0,001</b>	Važno
<b>J</b>	Komunikacija tijekom odabira i rezervacije odabranog svjetionika.	<b>&lt;0,001</b>	Važno
<b>K</b>	Dojam koji ćete ostaviti na prijatelje i poznanike boravkom na svjetioniku.	<b>0,022</b>	Nevažno
<b>L</b>	Identitet turističkog boravka na svjetioniku.	0,100	Indiferentan odgovor
<b>M</b>	Promocija ponude turističkog boravka na svjetionicima.	0,055	Indiferentan odgovor
<b>N</b>	Ekološki standardi i očuvanost okoliša lokacije konkretnog svjetionika.	<b>&lt;0,001</b>	Važno
<b>O</b>	Ekološki standardi ponude boravka na svjetionicima.	<b>&lt;0,001</b>	Važno
<b>P</b>	Različite cijene smještaja na različitim svjetionicima.	0,274	Indiferentan odgovor

Izvor: izrada autora, 2022. prema rezultatima anketnog istraživanja

Slijedom ovoga teksta evidentna su obilježja koja su preporučljiva u promociji ponude svjetioničarskog turizma u cilju njene rejuvinizacije.

Temeljem intenziteta suglasnosti s tvrdnjama idućeg anketnog pitanja, te interpretacijom danih odgovora može se raščistiti dio istraživačkih dilema vezanih uz IP 1.2. i dati odgovore na IP 1. vezano uz mogućnost poticanja dodatnog interesa turista za boravak na jadranskim svjetionicima slijedom redefiniranja ponude svjetioničarskog turizma.

Testiranje ove dileme je provedeno analizom odgovora danih na 11 tvrdnji kojima se ispituje razvojni potencijal svjetioničarskog turizma u akvatoriju Republike Hrvatske. Korištena je Likertova skala s rasponom odgovora od 1 do 5, vezano uz važnost pojedinih obilježja ove specijalizirane turističke ponude. Intenzitet slaganja s pojedinom tvrdnjom viši od 3 upućuje na važnost, odnosno marketinški potencijal pojedinog obilježja. Obilježja ocijenjena niže od 3 manjeg su marketinškog potencijala. Obilježja ocijenjena ocjenom 3 pretpostavljaju indiferentnost ispitanika prema njima (niti važno niti nevažno).

Rezultati analize ovoga pitanja ukazuju na potencijal svjetionika za jačanje privlačnosti imidža nacionalne turističke ponude RH (n=38; 52,05%), potencijal korištenja svjetionika u filmskoj industriji (n=33; 45,21%), organizaciju manjih ekskluzivnih privatnih događanja (n=24; 32,88%) i proglašenje neposrednog okruženja jadranskih svjetionika zaštićenim parkom prirode (n=21; 28,77%).

**Tablica 17. Slaganje ispitanika s tvrdnjama vezanim za razvojne potencijale jadranskih svjetionika**

	1		2		3		4		5		Medijan	IQR
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%		
<b>a) Lokacije jadranskih svjetionika bi trebalo proglasiti zaštićenim parkovima prirode</b>	5	6,85	4	5,48	15	20,55	28	38,36	21	28,77	4,00	(3,00-5,00)
<b>b) Na svjetionicima s većim svjetioničarskim zgradama poželjan je razvoj obrazovno-istraživačkih programa</b>	3	4,11	3	4,11	14	19,18	40	54,79	13	17,81	4,00	(3,00-4,00)
<b>c) Jadranski svjetionici su pogodni za izložbe i stalne umjetničke postave</b>	1	1,37	14	19,18	15	20,55	31	42,47	12	16,44	4,00	(3,00-4,00)
<b>d) Jadranski svjetionici bi trebali biti preuređeni u muzejske objekte</b>	6	8,22	12	16,44	20	27,40	18	24,66	17	23,29	3,00	(3,00-4,00)
<b>e) Jadranski svjetionici</b>	2	2,74	2	2,74	10	13,70	26	35,62	33	45,21	4,00	(4,00-

<b>imaju potencijala za korištenje u filmskoj industriji</b>												5,00)
<b>f) Jadranski svjetionici su pogodni za multimedijalne instalacije</b>	7	9,59	10	13,70	23	31,51	19	26,03	14	19,18	3,00	(3,00-4,00)
<b>g) Jadranski svjetionici su pogodni za održavanje manjih ekskluzivnih privatnih događanja</b>	4	5,48	10	13,70	7	9,59	28	38,36	24	32,88	4,00	(3,00-5,00)
<b>h) Jadranski svjetionici su iskoristivi za jačanje privlačnog imidža nacionalne turističke ponude RH</b>	2	2,74	3	4,11	7	9,59	23	31,51	38	52,05	5,00	(4,00-5,00)
<b>i) Jadranski svjetionici, priče i legende o njima su iskoristivi za eno i gastro ponudu</b>	5	6,85	4	5,48	17	23,29	25	34,25	22	30,14	4,00	(3,00-5,00)
<b>j) Lokaliteta jadranskih svjetionika iskoristivi su za arheološki, speleološki i druge oblike istraživačkog turizma</b>	1	1,37	5	6,85	14	19,18	30	41,10	23	31,51	4,00	(3,00-5,00)
<b>k) Smještaj na jadranskim svjetionicima je moguće povezati s različitim oblicima održivog sportskog i nautičkog turizma</b>	4	5,48	3	4,11	14	19,18	29	39,73	23	31,51	4,00	(3,00-5,00)

Izvor: izrada autora, 2022. prema rezultatima anketnog istraživanja

Utvrđena je statistički značajno visoka razina slaganja sa svim ponuđenim tvrdnjama što je dokazano Wilcoxonovim testom na jednom nezavisnom uzorku. Temeljem dobivenih rezultata može se konstatirati evidentan potencijal za rejuvinizaciju marke i projekta *Kamena svjetla*. Spoznajama analize odgovora na ovo pitanje iz upitnika upotpunjen je odgovor na IP 1., odnosno



da je redefiniranjem ponude turističkog smještaja na svjetionicima moguće potaknuti dodatni interes turista za odabir ove specijalizirane turističke ponude što je pretpostavka rastu njihove godišnje popunjenosti.

**Tablica 18. Wilcoxon test za jedan nezavisan uzorak**

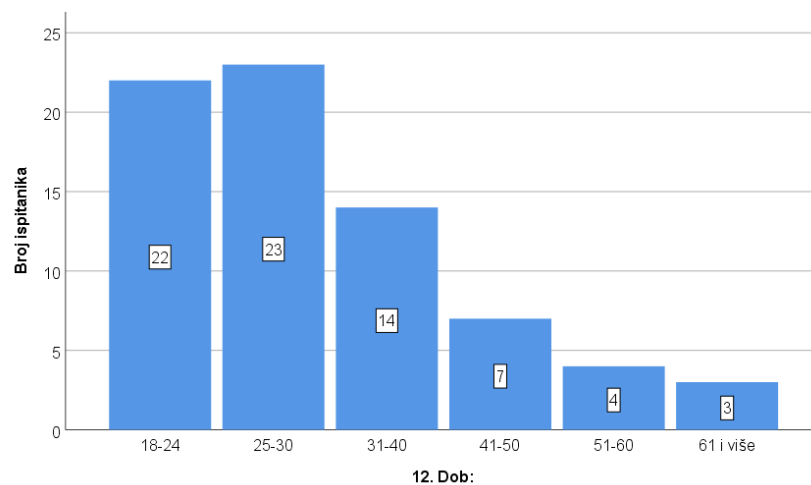
**Wilcoxon Signed Rank Test za jedan nezavisan uzorak**

Oznaka tvrdnje	Tvrdnja	P	Zaključak
A	Lokacije jadranskih svjetionika bi trebalo proglasiti zaštićenim parkovima prirode	<0,001	Visoka razina
B	Na svjetionicima s većim svjetioničarskim zgradama poželjan je razvoj obrazovno-istraživačkih programa	<0,001	Visoka razina
C	Jadranski svjetionici su pogodni za izložbe i stalne umjetničke postave	<0,001	Visoka razina
D	Jadranski svjetionici bi trebali biti transformirani u muzejske objekte	0,011	Visoka razina
E	Jadranski svjetionici imaju potencijala za korištenje u filmskoj industriji	<0,001	Visoka razina
F	Jadranski svjetionici su pogodni za multimedijalne instalacije	0,038	Visoka razina
G	Jadranski svjetionici su pogodni za održavanje manjih ekskluzivnih privatnih događanja	<0,001	Visoka razina
H	Jadranski svjetionici su iskoristivi za jačanje privlačnog imidža nacionalne turističke ponude RH	<0,001	Visoka razina
I	Jadranski svjetionici, priče i legende o njima su iskoristivi za eno i gastro ponudu	<0,001	Visoka razina
J	Lokaliteti jadranskih svjetionika iskoristivi su za arheološki, speleološki i druge oblike istraživačkog turizma	<0,001	Visoka razina
K	Smještaj na jadranskim svjetionicima je moguće povezati s različitim oblicima održivog sportskog i nautičkog turizma	<0,001	Visoka razina

Izvor: izrada autora, 2022. prema rezultatima anketnog istraživanja

Struktura ispitanika u uzorku je mlađa populacija. Takva struktura je odabrana slijedom promišljanja da se sadržajne promjene u svjetioničarskom turizmu obzirom na ustroj i funkcioniranje Plovputa, tvrtke zadužene za upravljanja njima, te na činjenicu da za većinu ideja treba tražiti odobrenje Vlade. Zbog toga bi se potencijalne promjene uvodile sporo, u kojem periodu bi anketirana dobna populacija postala mogući prevladavajući segment posjetitelja. Zbog

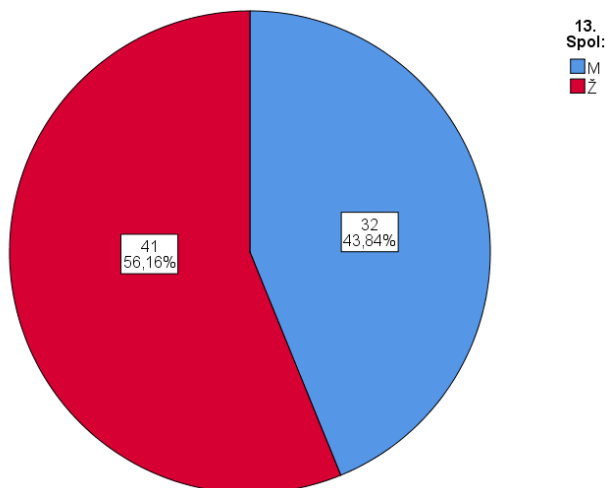
toga je više od polovice ispitanika koji su prema kompetencijama vezano uz problem istraživanja uvršteni u uzorak staro od 18-30 godina, od čega su dvadeset i dva ispitanika stara 18-24 godine, a dvadeset i tri ispitanika stari 25-30 godina. Najmanji udjel u uzorku su ispitanici stari 61 godinu i više (n=3). Ova dobna skupina je bila važna zbog njihovih iskustava boravka na svjetionicima.



#### **Slika 14. Struktura uzorka obzirom na dob**

Izvor: izrada autora, 2022. prema rezultatima anketnog istraživanja

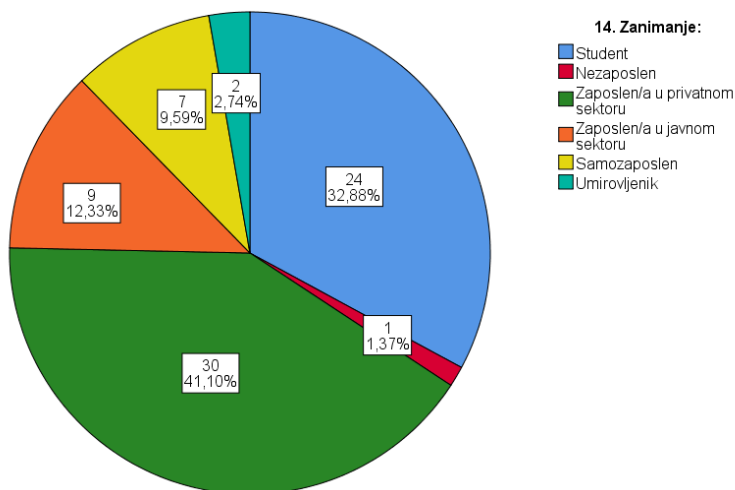
Po spolnoj strukturi u uzorku je više žena. Slijedom pretest pitanja pokazalo se da su žene više upoznate s ponudom svjetioničarskog turizma (n=41; 56,16%) u odnosu na ispitanike muškog spola kojih je u uzorku bilo 32 (43,84%). Osim toga prema dijelu odgovora može se konstatirati da su žene iskazale veću kreativnost po pitanju ideja vezanih uz unaprjeđenje postojeće ponude svjetioničarskog turizma. Mogući razlog tome je što samotna, tajanstvena mjesta žene doživljavaju s više emocija nego je to slučaj kod muškaraca čiji mozak funkcionira više pragmatično i konkretno.



**Slika 15. Struktura uzorka obzirom na spol**

Izvor: izrada autora, 2022. prema rezultatima anketnog istraživanja

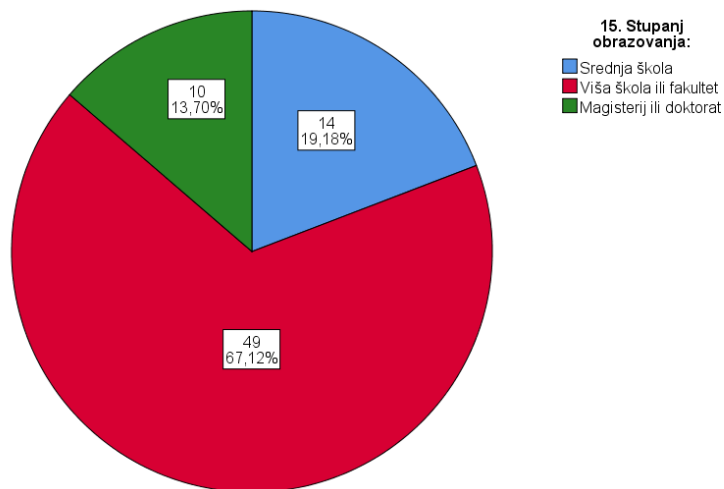
Obzirom da su promišljanja i dileme vezane i uz potencijal stvaranja dojmova premium, odnosno luksuzne ponude za uzorak je bila važna i struktura prema tome gdje su ispitanici zaposleni. Zbog ranije argumentiranog promišljanja vezano uz mogućnost uvođenja promjena u ponudi svjetioničarskog turizma u uzorku je značajan udio studentske populacije koja će tijekom slijedećih desetak godina postajati financijski potentan turistički segment. Najveći broj ispitanika u uzorku je zaposlen u privatnom sektoru ( $n=30$ ; 41,10%), dok su u strukturi najstarijeg segmenta ispitanika dvojica (2,74%) umirovljenici.



**Slika 16. Struktura uzorka obzirom na zanimanje**

Izvor: izrada autora, 2022. prema rezultatima anketnog istraživanja

Recentna iskustva pokazuju da je za potpunije razumijevanje specijalizirane turističke ponude važan stupanj obrazovanja i o tome se vodilo računa pri oblikovanju konačnog uzorka ispitanika. Najveći broj ispitanika ima završenu višu školu ili fakultet (n=49; 67,12%), zatim magisterij ili doktorat (n=10; 13,70%), dok je manji udio onih sa srednjom školom (n=14; 19,18%).

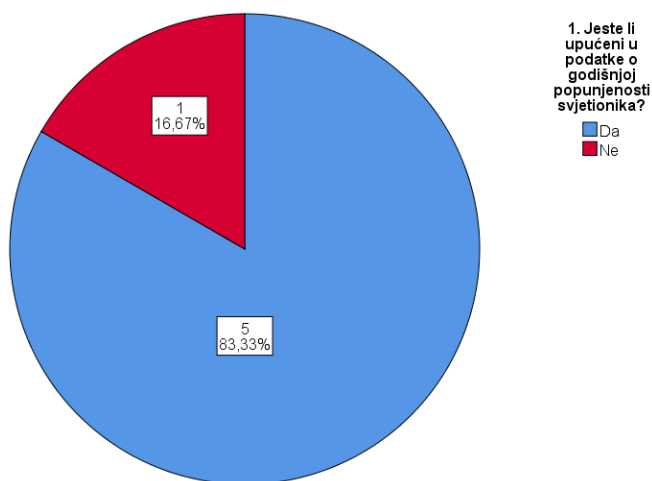


**Slika 17. Grafikon: Struktura uzorka obzirom na stupanj obrazovanja**

Izvor: izrada autora, 2022. prema rezultatima anketnog istraživanja

### 5.2.2. Rezultati ankete provedene sa zaposlenicima Plovputa

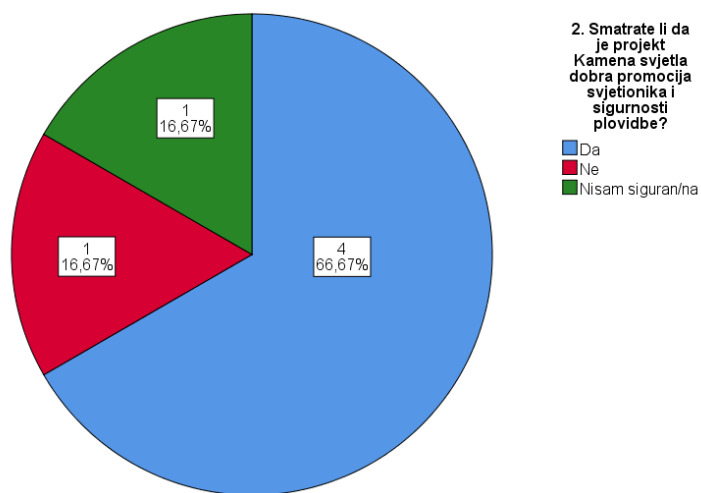
U ovaj istraživački uzorak je uvršteno šest kompetentnih zaposlenika Plovputa (zaposlenici Odjela za turizam ili drugačija povezanost uz projekt *Kamena svjetla*). Kompetencije potvrđuje upoznatost o godišnjoj popunjenosti svjetionika (n=5; 83,33%).



**Slika 18. Grafikon: Upućenost u podatke o godišnjoj popunjenosti svjetionika**

Izvor: izrada autora, 2022. prema rezultatima anketnog istraživanja

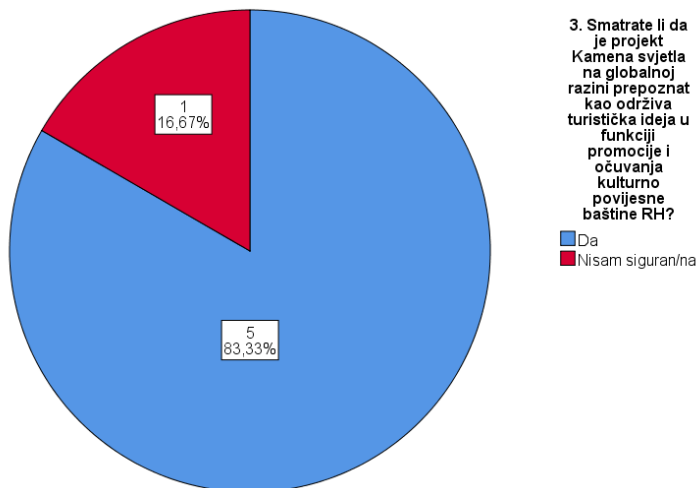
Projekt *Kamena svjetla* četvero zaposlenika smatra dobrom promocijom Plovputa, sigurnosti plovidbe i svjetioničarske baštine (66,67%), dok jedan ispitanik u to nije siguran (16,67%).



**Slika 19. Promocija svjetionika, Plovputa i sigurnosti plovidbe projektom *Kamena svjetla***

Izvor: izrada autora, 2022. prema rezultatima anketnog istraživanja

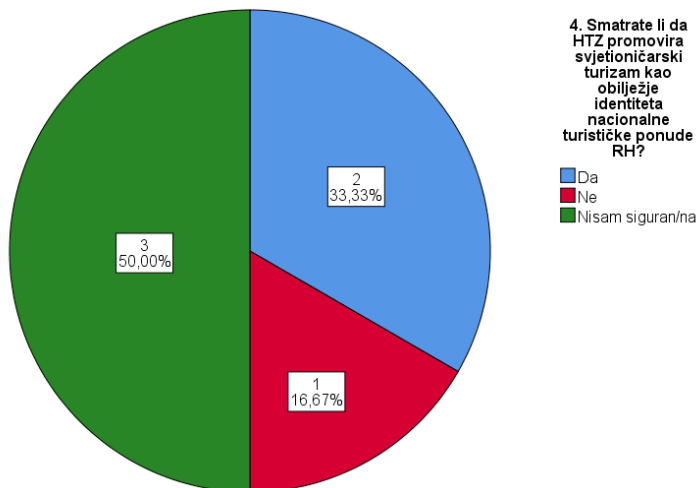
Prepoznatost projekta *Kamena svjetla* na globalnoj razini kao održive turističke ideje u funkciji promocije i očuvanja kulturno povijesne baštine RH smatra pet ispitanika (83,33%), dok jedan ispitanik nije siguran (16,67%).



**Slika 20. Prepoznatljivost projekta *Kamena svjetla***

Izvor: izrada autora, 2022. prema rezultatima anketnog istraživanja

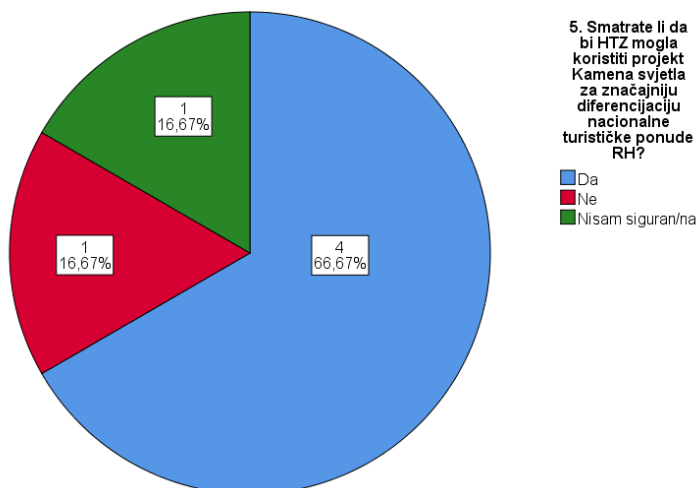
Tri ispitanika (50,00%) nisu sigurna promovira li HTZ svjetioničarski turizam kao obilježje identiteta nacionalne turističke ponude RH, jedan ispitanik (16,67%) smatra da ne promovira, a dvoje (33,33%) smatra da promovira.



**Slika 21. Grafikon: Promocija svjetioničarskog turizma od strane HTZ-a**

Izvor: izrada autora, 2022. prema rezultatima anketnog istraživanja

Četiri ispitanika (66,67%) smatraju da bi HTZ projekt i marku *Kamena svjetla* mogla iskoristiti za značajniju diferencijaciju nacionalne turističke ponude RH, dok jedan ispitanik (16,67%) nije u ovu tvrdnju siguran.



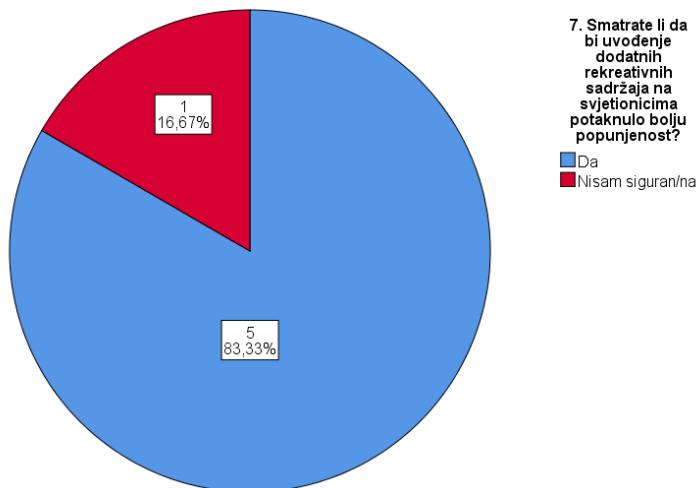
**Slika 22. Korist projekta i marke *Kamena svjetla* za značajniju diferencijaciju nacionalne turističke ponude RH**

Izvor: izrada autora, 2022. prema rezultatima anketnog istraživanja

Spoznaje iz ovoga dijela istraživanja ukazuju na nesumnjivi potencijal marke i projekta *Kamena svjetla*, ali i na moguće uzroke slijedom kojih je marka završila u *graveyard zoni*. Obzirom da se radi o uzorku poznavatelja, ovi podaci upućuju na potrebu repositioniranja i rejuvinizacije turističke marke *Kamena svjetla*.

Upućenost zaposlenika u podatke o godišnjoj popunjenosti ukazuje na svjesnost o opadanju interesa turista za smještajem na svjetionicima. Ova činjenica ukazuje na potrebu promišljanja o uvođenju novih, dodatnih i dopunskih sadržaja u ponudu. Premda poznavatelji svjetioničarskog turizma smatraju da je model turističke valorizacije svjetionika primjeren resursima evidentna je potreba intenzivnijeg fokusiranja na sve raspoložive resurse iskoristive za poticanje dodatnog interesa globalne turističke javnosti.

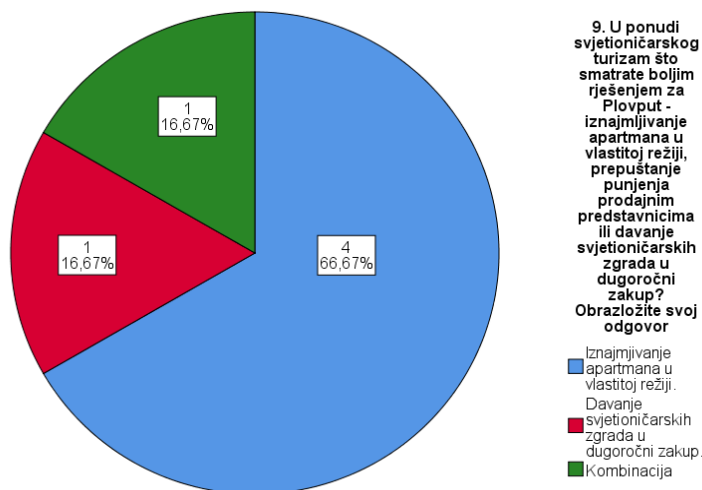
U komunikaciji sa zaposlenicima Plovputa uvrštenima u uzorak generalno su stava o jačanju privlačnosti izoliranih destinacija nakon perioda pandemije *Covid-19*. Petorica ispitanika (83,33%) smatraju uvođenje dodatnih sadržaja polugom rasta godišnje popunjenosti (slika 23).



**Slika 23. Koristi od uvođenja dodatnih rekreativnih sadržaja na svjetionicima**

Izvor: izrada autora, 2022. prema rezultatima anketnog istraživanja

Po pitanju strateškog opredjeljenja, četvero ispitanika (66,67%) smatraju boljim turizam u vlastitoj režiji, dok jedan ispitanik (16,67%) smatra boljim ustupanje svjetioničarskih zgrada u dugoročni najam.



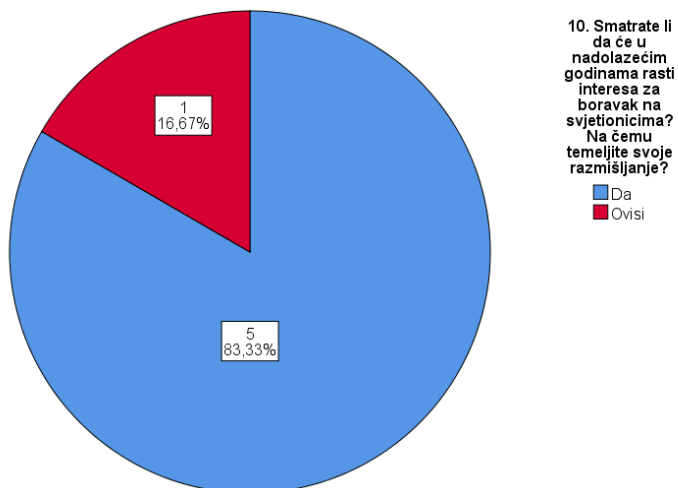
**Slika 24. Strateško opredjeljenje turističke valorizacije svjetionika**

Izvor: izrada autora, 2022. prema rezultatima anketnog istraživanja



U idućem se pitanju tražilo obrazloženje stava iz prethodnog pitanja (strateško opredjeljenje valorizacije svjetioničarskih zgrada). Većina koja sugerira turizam u vlastitoj režiji isto argumentira kompetentnošću, iskustvom, boljim dojmom domaćinstva, vlastitog osoblja na pojedinim svjetionicima (svjetioničari i domari), održavanjem postojećeg imidža Plovputa i efikasnosti korištenjem postojećih resursa koji su u funkciji sustava sigurnosti plovidbe, a kvalitetna su logistička potpora i turizmu na svjetionicima (brodice, sektor održavanja, svjetioničari, tehnički i ljudski resursi iz plovnih područja). Obzirom da projekt *Kamena svjetla* ima i društveni značaj (čuvanje i održavanje nacionalne kulturno povijesne baštine) i održavanje nacionalnog imidža pomorske zemlje njegovu budućnost nije preporučljivo prepustiti trećim osobama jer je za pretpostaviti da bi bile vođene isključivo profitnim interesom. Ispitanik koji zagovara ustupanje svjetioničarskih zgrada za turizam trećim osobama u dugoročni zakup svoj stav opravdava činjenicom da vanjski investitori raspolažu dostatnim kapitalom za ubrzanu obnovu i uređenje pojedine svjetioničarske zgrade i brže privođenje iste turističkog svrsi. Za Plovput je svjetioničarski turizam sporedna djelatnost pa se ne može očekivati ista dinamika investiranja. Ovo razmišljanje opovrgavaju iskustva iz prve faze projekta *Kamena svjetla*. Tada je financiranje bilo kombinirano, dijelom iz vlastitih sredstava, dijelom kreditnim sredstvima. Od razvoja ideje 1999. godine do komercijalizacije čak dvadesetak kategoriziranih apartmana na desetak različitih svjetionika protekle su tek dvije i pol godine. Ispitanik koji zagovara kombinirani pristup sugerira kombinaciju vlastite prodaje smještaja na svjetionicima uz odabrane partnere turističke agencije koje će u ovoj ponudi prepoznati mogućnost vlastitog re-brandinga i jačanja globalne vidljivosti. Ovo razmišljanje je također temeljeno na dobrim iskustvima iz prve faze komercijalizacije projekta *Kamena svjetla*.

Petero ispitanika (83,33%) smatra da će u nadolazećim godinama broj noćenja u svjetioničarskom turizmu usprkos svemu rasti, dok jedan ispitanik (16,67%) smatra da će popunjenost ovisiti o nekim posebnim faktorima.



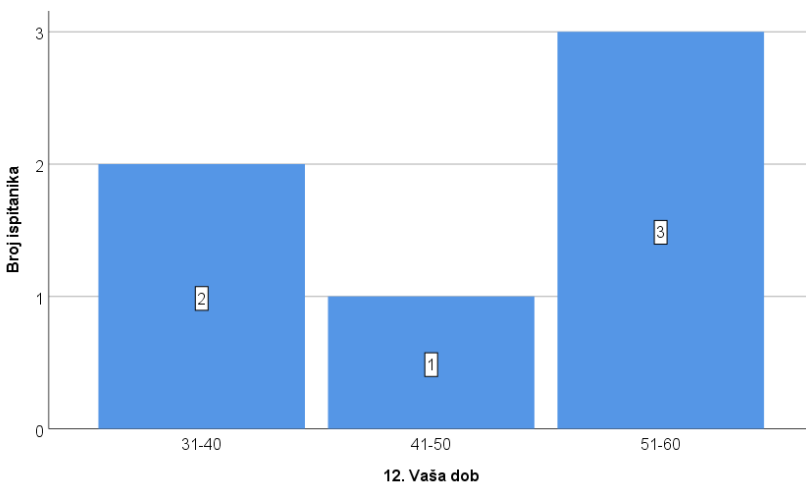
**Slika 25. Rast interesa za boravak na svjetionicima**

Izvor: izrada autora, 2022. prema rezultatima anketnog istraživanja

Ispitanici koji smatraju da će u nadolazećim godinama rasti interes za boravak na svjetionicima svoje mišljenje temelje na spoznajama o rastu potražnje za destinacijama koje nude privatnost i osamu, a slijedom iskustava tijekom pandemije *Covid-19*. Bijeg od turističkih gužvi proteklih sezona je predstavljao važan motiv pri odabiru destinacije. Raste broj turista koji priželjkuju individualizirane ponude u okruženju očuvanog krajobraza. Ova činjenica može olakšati transformaciju robinzonskog imidža svjetioničarskog turizma u premisski, u nekim slučajevima i luksuzni turizam (ovisno o proširenju inicijalne ponude). Jedan ispitanik smatra da će usprkos svemu rast interesa za boravak na svjetionicima izostati ukoliko Plovput i dalje ne bude vodio računa o promociji ove specijalizirane turističke ponude. Ove spoznaje su također iskoristive za re-branding turističke marke *Kamena svjetla*, što je i odgovor na IP 2.3.

Odgovori na iduće pitanje argumentiraju određene prilike i prijetnje za unaprjeđenje svjetioničarskog turizma. Tako se dodatnim prilikama za razvoj svjetioničarskog turizma klasificiraju poboljšanje promocije i marketinškog upravljanja projektom, uvođenje dodatnih i dopunskih sadržaja, intenzivnije korištenje promocije *od usta do usta*, rastu interesa za premisskim i luksuznim turističkim sadržajem, uvođenjem dodatnih ekoloških standarda u ponudi. Ključnim se prijetnjama prepoznaju narušavanje dojma svjetioničarskog turizma intenzivnijom komercijalizacijom, povećanjem broja turista koji istovremeno borave na svjetioniku, problem ekološkog zbrinjavanja povećanog otpada na svjetionicima, ugrozu obalnih krajobraza posebno pučinskih otoka zbog naplavina plastičnog i drugog otpada, neprimjerena

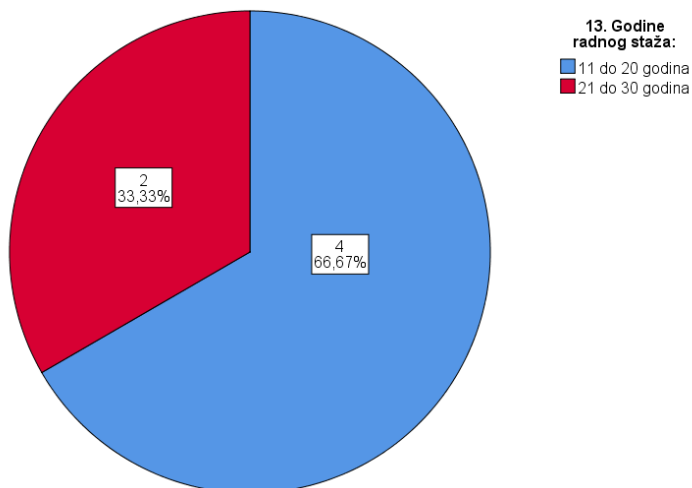
ponašanja turista na svjetionicima i dijela nautičara koji također uzrokuju dodatne polucije. Prijetnjom se klasificira i održavanje stanja nikakve potpore institucionalnih državnih subjekata ovome projektu, nedostatak ulaganja u tekuće financijsko održavanje, a posebno novi dodatni namet Ministarstva financija za sve svjetionike koji se turistički valoriziraju. Nastavak izostanka bilo kakve promocije Plovputa, i aktivnosti upravljanja markom *Kamena svjetla* prijetnja su koja će je i dalje držati u *graveyard zoni*. Prema dobnoj strukturi troje ispitanika je staro 51 – 60 godina, dvoje ispitanika su stari 31-40 godina, a jedan ispitanik je u razredu 41-50 godina.



### Slika 26. Struktura uzorka obzirom na dob

Izvor: izrada autora, 2022. prema rezultatima anketnog istraživanja

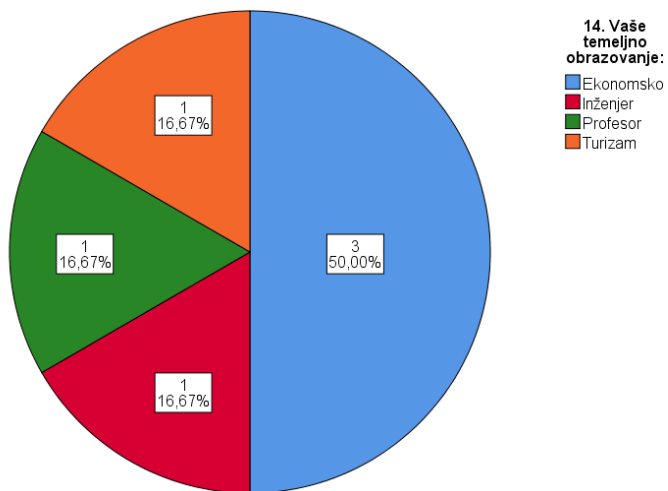
Većina ispitanika ima radni staž 11 do 20 godina ( $n=4$ ; 66,67%), a dvoje ispitanika 21 do 30 godina ( $n=2$ ; 33,33%).



**Slika 27. Grafikon: Godine radnog staža ispitanika**

Izvor: izrada autora, 2022. prema rezultatima anketnog istraživanja

Polovina ispitanika je ekonomskog obrazovanja (n=3; 50,00%), jedan ispitanik (16,67%) je tehničkog obrazovanja, jedan je inženjer, jedan je profesor, a jedan je turističkog obrazovanja.



**Slika 28. Struktura uzorka obzirom na temeljno obrazovanje ispitanika**

Izvor: izrada autora, 2022. prema rezultatima anketnog istraživanja

### 5.3. Kritički osvrt na istraživanje i prijedlozi smjernica za unaprjeđenje ponude svjetioničarskog turizma

Analizom prikupljenih podataka iz svih provedenih istraživanja, te uspoređivanjem odgovora iz dva istraživačka uzorka evidentna su slična razmišljanja po pitanju potencijala svjetioničarskog turizma, ali i potrebe poticanja dodatnog interesa svih razina javnosti o mogućnostima turističkog boravka na svjetionicima. U sadržajnom smislu nalazi svih istraživanja ukazuju na potrebu proširenja ponude. Generalizacijom svim spoznaja repositioniranje marke *Kamena svjetla*, odnosno re-branding se nameće kao jedina opcija obzirom da je marka u *graveyard zoni*.

Nalazima istraživanja su utvrđeni razlozi zbog kojih je svjetioničarski turizam na Jadranu u fazi stagnacije, a marka *Kamena svjetla* u *graveyard zoni*. Neovisno o ovome može se konstatirati da potencijal razvoja svjetioničarskog turizma i mogućnost repositioniranja ove ponude u cilju jačanja privlačnosti i konkurentnosti nisu upitni. Da bi se isto provelo potrebna je spremnost, voljnost i odlučnost Plovputa, odnosno Uprave ove tvrtke. Argumentacija po ovome pitanju prema resornom Ministarstvu i Vladi Republike Hrvatske treba biti odlučna i beskompromisna, bez kalkulacija (obzirom da Vlada inicira razrješavanje i imenovanje direktora Plovputa). U kontekstu vrijednosti svjetioničarske baštine, kao iznimnog nacionalnog resursa i intelektualnog kapitala koji je generirao projekt *Kamena svjetla* rezolutnost postojeće, odnosno buduće nove Uprave Plovputa vezano uz ovu dopunsku djelatnost predstavlja i aspekt društvene odgovornosti. Hrvatski, jadranski, odnosno prema onome tko ih je gradio *Austrougarski* svjetionici predstavljaju izniman europski povijesni resurs čija valorizacija u funkciji očuvanja i podizanja njihove vrijednosti ne može biti efektivna bez snažne marketinške poluge. Takva poluga u Plovputu ne postoji od 2008. godine, kada se odlaskom voditelja projekta iz tvrtke zapuštaju sve aktivnosti upravljanja markom temeljene na publicitetu projekta. Posljedica toga je trenutna percepcija svjetioničarskog turizma na Jadranu u niži sadržajem nedovoljno definiranog robinzonskog turizma. Slijedom zapuštanja aktivnosti upravljanja markom *Kamena svjetla* ista je završila u *graveyard zoni*. To je za posljedicu imalo neke od važnijih spoznaja provedenog istraživanja:

1. Danas prva asocijacija turista na marku *Kamena svjetla* nije vezana uz iznimnu kulturno povijesnu baštinu, odnosno mogućnost smještaja i boravka u zgradama spomeničke i

jedinstvene arhitektonske vrijednosti, već boravak *na osami*. Ova spoznaja argumentira potrebu repositioniranja marke *Kamena svjetla* u svijesti globalne turističke javnosti.

2. Dojmovi vezani uz aktivnosti kojima se turist može baviti tijekom boravka na svjetioniku su vezani uz kupanje i pasivni odmor, što stvara dojam niske ukupne vrijednosti ove specijalizirane turističke ponude. Posljedica je to i nepostojanja komunikacije s globalnim turističkim tržištem, ali i argument za razvoj dodatnih i dopunskih sadržaja na svjetionicima.
3. Svi svjetionici u turističkoj ponudi se doživljavaju sličnima, što kod dijela turista stvara dojam da kada posjete jedan i borave na njemu nema posebnih razloga za posjetu i boravak na nekom drugom, a posebno ne na svim svjetionicima. Ova spoznaja argumentira potrebu da se za svaki svjetionik kreira zasebna podmarka, za što je pretpostavka i rejuvinizacija krovne marke *Kamena svjetla*.

Shodno spoznajama iz provedenog istraživanja redefiniranje ponude svjetioničarskog turizma i rejuvinizacija, odnosno repositioniranje marke *Kamena svjetla* se nameće samo po sebi. Postojeću komunikaciju projekta i marke *Kamena svjetla* sa svim razinama javnosti treba mijenjati, koristeći se dobrom praksom i iskustvima iz prvih godina komercijalizacije ovog specijaliziranog turističkog proizvoda.

Nalazi istraživanja su dokazala neupitne raznovrsne resurse u svjetioničarskom turizmu koji su iskoristivi za razvoj raznovrsnih dopunskih i dodatnih sadržaja. Iste bi trebalo prilagođavati pojedinoj lokaciji, odnosno pojedinačnoj ponudi boravka na određenom svjetioniku. U tim dodatnim i dopunskim sadržajima moguće je pronaći privlačna dodatna obilježja konkretne ponude koja je preporučljivo implementirati u zasebne podmarke svakog svjetionika. Takav pristup je i preporučljiv model za turističku valorizaciju svih jadranskih svjetionika. Temeljni identitet jadranskih svjetionika obzirom na njihovo podrijetlo, odnosno izgradnju, do primarne funkcije nije upitan, ali imidž je nešto što predstavlja perspektivu za njihovu turističku valorizaciju.

Slijedom iznesenih stavova i mišljenja ispitanika potrebno je poduzimanje marketinških aktivnosti u cilju jačanja tržišne pozicije i povećanja vidljivosti marke *Kamena svjetla*. Repositioniranje ove specijalizirane turističke ponude se nameće kao strateška odrednica slijedom koje je nužna rejuvinizacija marke, a re-brandiranje ponude je jedna od opcija. U

repozicioniranju marke *Kamena svjetla* treba se držati principa autentičnosti identiteta jadranskih svjetionika s prilagodbom istoga globalnim turističkim trendovima. U tom smislu marketinško upravljanje imidžom treba biti prioritet i imperativ. Asocijaciju *odmora u osami* treba kod turista mijenjati u percepciju jedinstvenog robinzonskog doživljaja, premijski ili čak luksuzni turistički paket u kojima turist neće razmišljati o nemogućnosti dodatne opskrbe, kvaliteti opremljenosti apartmana, ograničenjima dodatnih aktivnosti i sl. Razvoj promotivnog spleta koji bi postao trajna poluga komunikacije projektom i markom *Kamena svjetla* je također preporuka.

Slijedom nalaza provedenog istraživanja evidentno je da potencijal svjetioničarskog turizma nije upitan, štoviše nakon višegodišnje globalne pandemije perspektiva ovakvih turističkih sadržaja koji se nude u izoliranom, za zdravlje poželjnom okruženju očuvanog krajobraza može se očekivati i rast interesa turista. No u slučaju projekta *Kamena svjetla* problem je što tvrtka Plovput koja u ime države upravlja jadranskim svjetionicima nema samostalnost u donošenju odluka vezanih uz turističku komercijalizaciju svjetioničarskih zgrada. Pored toga, isto se *Zakonom o Plovputu* ne smatra temeljnom djelatnošću, a za sve dopunske djelatnosti mnoge kategorije troškova su strogo ograničene. Tako je i sa marketinškim troškovima za turistički smještaj na svjetionicima. Aktivnosti upravljanja markom *Kamena svjetla* također nisu predviđene i ovise o znanju, iskustvu i entuzijazmu zaposlenika Odjela za turizma pod uvjetom da ne podrazumijevaju nikakav dodatni trošak.

Obzirom da su u upitnicima postavljena i neka otvorena pitanja, na koja su ispitanici iz prvog uzorka davali raznovrsne odgovore isti su logički povezani u određene sugestije. Evidentno je suglasje većine ispitanika da bi ideje iz tablice br. 17 dodatno doprinijele privlačnosti turističkog smještaja na jadranskim svjetionicima. Implementacijom tih i drugih ideja bi se napravio značajan sadržajni odmak od postojećeg doživljaja boravka na svjetioniku. Neka razmišljanja navode da su za razvoj dodatnog i dopuskog sadržaja važni svjetioničari/domari. Polazeći od te pretpostavke s proširenjem sadržaja bi trebalo započeti na svjetionicima s ljudskom posadom. Bilo je i razmišljanja prema kojima bi na svjetionicima u turističkoj valorizaciji ljudske posade trebale proći dodatnu edukaciju uobičajenu za turističke djelatnike obučene za pružanje specijaliziranih dodatnih i dopunskih sadržaja. Atraktivni podmorski pejzaži pretpostavka su za razvoj različitih podvrsta ronilačkog turizma (autonomno ronjenje, ronjene na dah, podvodna fotografija, podvodni ribolov i dr.). Temeljna djelatnost Plovputa je pretpostavka za usvajanje

vještina korištenja radio vezom, sudjelovanje u hidrometeorološkim mjerenjima sa svjetioničarima, usvajanje vještine voditelja brodice i drugo. Uz dodatnu edukaciju pojedinih domara na odabranim svjetionicima izgrađenima na otocima s liticama tu je mogućnost prakticanja slobodnog penjanja. Ideje vezane za uređenje manjih interpretacijskih centara o svjetioničarskoj baštini u sklopu većih svjetioničarskih zgrada bi dojam ekskluzivnosti smještaja u takvim objektima podigli na još višu razinu. Mnogi dosadašnji posjetitelji svjetionika nisu upoznati sa širim aspektima svjetioničarske baštine i svjetioničarske tradicije na Jadranu. Te i druge ideje bi trebalo razvijati sukladno pojedinom svjetioniku koji je u turističkoj komercijalizaciji. Njihovom implementacijom bi se doprinijelo kreiranju podmarki pojedinih svjetionika. Po pitanju krovne marke *Kamena svjetla* marketinški bi bilo mudro uspostaviti čvršće poveznice s njom nadređenom markom *Plovput* koja u svom identitetu podrazumijeva *sigurnost plovidbe*. Psihološka implementacija tog obilježja identiteta *Plovputa* u marki *Kamena svjetla* bi ojačala njen ukupni dojam. Ovakvo povezivanje i kreiranje podmarki pojedinih svjetionika u turističkoj valorizaciji podrazumijeva osmišljavanje i uspostavu sustava aktivnosti upravljanja markom, uz razvoj raznolikih marketinških aktivnosti, za što je pretpostavka struka, bilo da se ista angažira kao *outsourcing* funkcija ili da se u tvrtci ponovno zaposli marketinški stručnjak. U razvoju dodatnih i dopunskih sadržaja na svjetionicima treba voditi računa da se novim sadržajima ne ugroze temeljna, turistima važna obilježja – osama, mir i tišina.

Razmišljanja ispitanika i iz drugog uzorka (zaposlenici *Plovputa*) su također vezana uz razvoj dodatnih i dopunskih sadržaja. Obzirom da su bolje upoznati s ljudskim resursima angažiranim na svjetionicima predlagali su i određene gastronomske sadržaje koji bi se razvijali u zajedničkom interesu sa svjetioničarima/domarima, edukaciju vezanu uz kućni uzgoj mirodijskog bilja i primjenu odvih dodataka u pripremi svakodnevnih zdravih jela. Predložili su i uvođenje manjih brodica na vesla i motor koje bi se iznajmljivale gostima radi obilaska otoka i odlazaka u ribolov. Edukacije korištenja alata *malog* ribolova, organizaciju likovnih radionica za zainteresirane goste za koje bi se angažirao odabrani umjetnik koji bi u određenom periodu također boravio na svjetioniku. Iz kontakata s likovnim umjetnicima i kiparima evidentno je da ih ima zainteresiranih za bilo kakav oblik boravka na svjetioniku po povlaštenoj cijeni. U okruženju pojedinih svjetionika moguće je opremiti manja sportska vježbališta. Uvođenje nekih takvih dodatnih i dopunskih sadržaja doprinijelo bi i višoj kvaliteti života svjetioničara/domara.



Prijedloge i ideje dodatnih i dopunskih sadržaja na svjetionicima treba promatrati u sinergiji s razvojem i provedbom aktivnosti upravljanja markom *Kamena svjetla*, te implementacijom marketinga i uvođenjem marketinške funkcije u poslovanje Plovputa. U konačnici od uvođenja marketinške funkcije u poslovanje Plovputa koristi bi imala i temeljna djelatnost. Paradoks je obzirom na visoke standarde u poslovanju Plovputa i aktivnostima sigurnosti plovidbe koliko je nacionalna i globalna javnost skromno upoznata s ovim aktivnostima i stvarnim potencijalom Plovputa. Ovu konstataciju potvrđuje i činjenica da se u gradu Splitu u kome je uprava Plovputa i najveći broj stručnih službi naziv ove tvrtke često brka s jednog brodarskom tvrtkom, također registriranom u Splitu.

Svi nalazi provedenog istraživanja neupitno ukazuju na potrebu i nužnost redefiniranja ponude svjetioničarskog turizma, te razvoj i uvođenje aktivnosti upravljanja markom *Kamena svjetla*. Pojedinačni prijedlozi ispitanika vezani uz marketinšku promociju svjetioničarskog turizma mogu biti od koristi, ali u toj sferi djelovanja potreban je sustavni razvoj marketinških aktivnosti ukoliko se želi dodatno potaknuti privlačnost ove kategorije smještaja. Ciljanim marketingom bi trebalo diferencirati različite oblike ponude svjetioničarskog turizma na različitim svjetionicima te tako stvarati različite sadržajne i kvalitativne ponude od robinzonskog preko premijskog do luksuznog sadržaja.

Po pitanju sigurnosnih aspekata vrijedne su sugestije definiranja određenih ograničenja kretanja po otoku i u morskom akvatoriju. Obzirom na primarnu djelatnost korisne su i sugestije potpunog razdvajanja električne mreže, pri čemu bi se električna mreža za turističke apartmane temeljila isključivo na obnovljivim izvorima energije.

Marketinška komunikacija Plovputa vezano uz ponudu turističkog smještaja na svjetionicima nije na kvalitativnoj razini koju podrazumijeva ovakav specijalizirani turistički sadržaj. Komunikacija je jednostrana, putem web sjedišta, no nedostaju detaljnija pojašnjenja o opremljenosti apartmana i specifičnostima boravka u izolaciji, daleko od civilizacije. Ove aktivnosti bi svakako trebalo unaprijediti i prilagoditi suvremenim standardima komunikacije u turizmu danas. U protivnom rizik odstupanja konačnih dojmova od očekivanja gostiju će rasti, jer su turisti sve zahtjevniji i sve kritičniji po pitanju svega što nije bilo predviđeno niti su očekivali tijekom svog boravka u nekoj destinaciji. Doživljaj turističkog boravka na svjetioniku bi kod turista trebao nadmašiti očekivanja. Slijedom takvih dojmova diseminacija dobrih

iskustava putem društvenih mreža bi se intenzivirala, a takav oblik publiciteta specijaliziranih turističkih sadržaja s kojima značajan dio globalne turističke populacije nije upoznat direktno doprinosi rastu gostiju.

Ispitanici smatraju da je svaki svjetionik obzirom na specifičnosti objekta (kapacitet, arhitekturu zgrade i kule, neposredno okruženje i lokalitet na kome se nalazi) potencijalna marketinška priča *za sebe* te da slijedom svojih posebnosti omogućuje kreiranje zasebne pod marke. U tom smislu svaki se svjetionik namijenjen turističkoj valorizaciji može promovirati na drugačiji način, autentičnom pričom i poviješću. Nadogradnja marketinške priče u cilju stvaranja robinzonskog, premijskog ili luksuznog specijaliziranog turističkog proizvoda zadatak je turističko-marketinške struke koja s postojećim kadrom Plovputa ne može odgovoriti izazovu.

Projekt *Kamena svjetla* prema mišljenju ispitanika je dobro i iskoristivo polazište za rejuvinizaciju marke, unaprjeđenje sadržaja ponude i repozicioniranje svjetioničarskog turizma. Njime treba u potpunosti upravljati Plovput, ako je potrebno s proširenim timom u kome bi bili vanjski suradnici s potrebnim ekspertnim znanjima iz područja upravljanja turističkom markom, primijenjenog marketinga u turizmu i upravljanja razvojem specijaliziranih turističkih proizvoda. Potrebno je revidirati sve iskoristive marketinške potencijale svakog svjetionika u turističkoj valorizaciji, te slijedom tih spoznaja definirati okvire podmarki svakog svjetionika ponaosob. U pojedinačnim pričama o markama bi se spoznala preporučljiva rješenja za proširenje ponude dodatnim i dopunskim sadržajem. Sve bi to indirektno doprinijelo i rejuvinizaciji krovne marke projekta *Kamena svjetla*. U konačnici bi tu marku marketinški treblao povezati i s markom Plovputa.

## 6. ZAKLJUČAK

Zaključno se može konstatirati da se redefiniranjem ponude turističkog smještaja na jadranskim svjetionicima može potaknuti dodatni interes turista. U marketinškom upravljanju svim specijaliziranim turističkim proizvodima potrebno je periodično analizirati postojeću ponudu, te je redefinirati dodatnim i dopunskim sadržajima sukladno aktualnim turističkim trendovima.

Postojeći koncept turističke valorizacije jadranskim svjetionika nije primjeren potencijalu tog resursa. Kada se specijalizirani turistički sadržaj temelji na posebno vrijednim resursima (kulturno povijesna baština, autohtoni običaji i tradicije, iznimna krajobrazna baština i drugo) u fazi uvođenja na tržište lako se potiče interes i potražnju turista, no vremenom se takva ponuda počinje doživljavati stereotipnom, zanemarujući sve kvalitativne sastavnice. Zbog toga je u marketinškoj komunikaciji potrebno kontinuirano podsjećati turističku javnost o svim posebnim sastavnicama specijaliziranog turističkog sadržaja.

Postojeći sadržaj boravka na jadranskim svjetionicima nije poticajan za rast turističke posjete jer se ova ponuda primarno percipira kao ljetovanje *na osami* s kušanjem u čistom moru. Implementacija i komuniciranje novih dodatnih i dopunskih sadržaja su imperativ održavanja potražnje za svakim specijaliziranim turističkim proizvodom, pa tako i za svjetioničarskim turizmom.

U nalazima istraživanja su predočeni mnogi prijedlozi i ideje kojima je moguće potaknuti veći interes turista za boravak na jadranskim svjetionicima. No ove dodatne i dopunske sadržaje potrebno je prilagoditi svakom svjetioniku ponaosob, što argumentira ideju kreiranja pod marki. Upravljanje razvojem dodatnih i dopunskih sadržaja na svjetionicima je kompleksan zadatak koji podrazumijeva marketinško planiranje i stručan kadar, a preložene ideje u radu mogu biti polazišta u razmišljanjima.

Repozicioniranje marke *Kamena svjetla* samo po sebi ne može osigurati zadovoljavajuće rezultate po pitanju godišnje popunjenosti turističkih apartmana na svjetionicima. Percepcija odmora *na osami* ukazuje na potrebu kompleksnog re-brandinga u kojem projekt razvoj i osmišljavanje aktivnosti upravljanja podmarkama svjetionika koji se turistički valoriziraju predstavlja vrijednu i iskoristivu marketinšku polugu.

Repozicioniranje turističke marke *Kamena svjetla* treba temeljiti na argumentaciji *dodane vrijednosti* boravka na svakom svjetioniku. Tome značajno mogu doprinijeti dodatni i dopunski sadržaji.

Održivi prijedlozi unaprjeđenja ponude turističkog boravaka na svjetioniku u cilju jačanja privlačnosti i konkurentnosti ove marke su svi sadržaji koji se tematski mogu povezati s pojedinom lokacijom, a posebno oni koji su utemeljeni na svjetioničarskoj baštini, autohtonim običajima i gastronomiji, te aktivnom odmoru.

Re-branding turističke marke *Kamena svjetla* je moguće temeljiti na razvoju kišobrana *pod marki* u kome bi svaki svjetionik u turističkoj komercijalizaciji uvođenjem posebnih obilježja ponude boravka slijedom dodatnih i dopunskih sadržaja jačao ukupni dojam krovne marke. Pored toga marku *Kamena svjetla* bi trebalo marketinški intenzivnije povezati s markom *Plovput* u cilju njihovog sinergijskog marketinškog korištenja, kako za dopunsku, turističku djelatnost, tako i za temeljnu djelatnost – sigurnost plovidbe.

Za učinkovito efektivno upravljanje komercijalizacijom i valorizacijom jadranskih svjetionika, dugoročno gledajući, ekonomično rješenje je da isto bude pod upravom Plovputa, dok je davanje svjetionika u koncesiju drugim subjektima prikladno za svjetionike kod kojih ima nedoumica u zemljišnim knjigama vezano uz vlasništvo zemljišta na kome su isti izgrađeni. Procesi reguliranja pravnih statusa nekolicine svjetionika mogu potrajati, a u međuvremenu je u računovodstvenom smislu komplicirano regulirati složene i skupe projekte njihove obnove i uređenja za turističku namjenu. Za ove svjetionike je model javno-privatnog partnerstva u turističkoj valorizaciji provjereno i u praksi potvrđeno rješenje. Razlog zbog kojeg je preporučljivo da u perspektivi turistička komercijalizacija svih jadranskih svjetionika bude pod ingerencijom Plovputa je vezan uz uvažavanje i održavanje visokih ekoloških standarda što predstavlja dodatni trošak koji će koncesionari nastojati zaobilaziti obzirom da je njihov primarni cilj iznajmljivanja svjetionika profit. Ovu bojazan potvrđuju mišljenja ispitanika iz oba uzorka.

Svjesnost o dosadašnjem zanemarivanju HTZ-a vezano uz promociju svjetioničarskog turizma, odnosno marke *Kamena svjetla* kao jednog od iskoristivih obilježja identiteta nacionalne turističke ponude RH ukazuje na potrebu jačanja bilateralne komunikacije s ovim institucionalnim dionikom, radi dodatne argumentacije potencijala ove specijalizirane turističke ponude kao posebno vrijedne promotivne poluge nacionalnog identiteta i sastavnice nacionalnog

turističkog imidža. Uspostava promotivne poluge putem HTZ-e bi predstavljalo važan zamašnjak daljnjem razvoju svjetioničarskog turizma. HTZ bi svojom potporom svjetioničarskom turizmu kao jednoj od originalnih turističkih vrsta pomogla i u repozicioniranju turističke marke *Kamena svjetla*. Pretpostavka efikasnom repozicioniranju ove turističke marke na globalnom tržištu je povjerenje ključnih institucionalnih nacionalnih turističkih dionika u potencijal svjetioničarskog turizma. Marginalizacija projekta *Kamena svjetla* od strane HTZ (zbog skromnih smještajnih kapaciteta na svjetionicima) i prepuštanje Ministarstvu financija da uvođenjem dodatnih fiskalnih obaveza na svjetionike koji se turistički valoriziraju *odredi* budućnost svjetioničarskog turizma i projekta *Kamena svjetla* u protivnom će ostati zabilježeno kao još jedna *pogrešna priča iz Hrvatske*. Drugačija perspektiva se otvara sinergijom potpore Ministarstva turizma i sporta s Ministarstvom mora, pomorstva i infrastrukture na način da se pojednostavne procedure potrebne za unaprjeđenje i proširenje ponude svjetioničarskog turizma. Dodatni i dopunski sadržaji, te primjerena marketinška potpora projektu u ingerenciji su Plovputa. Vezano uz ovu dodatnu poslovnu aktivnost potrebno je na interno razini provoditi kadrovanje prema *potrebama projekta*. Prema istome standardu, struke a ne *podobnosti*, kao što je to provedeno 1999. na javnome Natječaju za izbor novog zaposlenika na radno mjesto *Šefa ureda Uprave* (koje je pretpostavljalo razvoj i realizaciju ideje komercijalne valorizacije svjetionika). Među više od stotinu kandidata od kojih su mnogi imali potporu vladajuće političke elite u konačnici je odabrana osoba koja je kompetencijama najviše obećavala da će se konačno nešto napraviti sa svjetionicima, kako je u konačnici i bilo. Plovput u ime Republike Hrvatske upravlja jadranskim svjetionicima, pa tu započinje i završava sve što može imati reperkusije na budućnost svjetionika i svjetioničarskog turizma.

Rad je ponudio mnoge odgovore u širem kontekstu upravljanja razvojem specijaliziranih turističkih proizvoda i njihovih marki. Redefiniranje sadržaja specijalizirane turističke ponude je jedan od preduvjeta produljivanja životnog vijeka na tržištu. Repozicioniranje marke, a i re-branding se podrazumijevaju kada se utvrdi da je ista završila u *graveyard zoni*. S tako pozicioniranom markom specijalizirani turistički sadržaj nema dobru perspektivu. Da bi se izbjegao takav scenarij marke važan preduvjet su kontinuirane aktivnosti upravljanja markom. Ukoliko se iste ne provode, bez obzira na atraktivnost resursa na kojima se marka specijaliziranog turističkog proizvoda temelji i na originalnost ponude vremenom privlačnost marke slabi, a interes turista opada. Upoznatost turističkog tržišta s markom nije pretpostavka

dobroj prodaji i rastu turističke posjećenosti. Pozicija marke *Kamena svjetla* u *graveyard zoni* ograničavajući je faktor i za cjenovne politike, a posredno i na ukupnu zaradu. Obzirom da je akumulacija iz projekta *Kamena svjetla* primarno namijenjena tekućem financijskom održavanju turističkih apartmana na svjetionicima i uređenju novih apartmana na svjetionicima koji se još turistički ne valoriziraju jasno je da ova pozicija marke ima negativne reperkusije na dojam kvalitete uređenja smještajnih kapaciteta.

Problem je i nedovoljno prepoznavanje od strane nacionalnih institucija svjetionika i svjetioničarske baštine kao simbola nacionalnog identiteta Republike Hrvatske kao zemlje pomorske tradicije i jačanja imidža kulturno osviještene post tranzicijske zemlje na globalnom tržištu. Sve navedene činjenice argumentiraju značaj i potrebu uvođenja marketinške funkcije u poslovanje Plovputa. Poslovne funkcije koja je sporadično bila aktivirana u razdoblju osmišljavanja i pozicioniranja marke *Kamena svjetla* zahvaljujući autonomnosti ovlasti voditelja projekta, bez obzira što za istu svrhu nije postojao nikakav marketinški budžet pa se koristilo isključivo publicitet i odabrane partnere u prodajnom lancu koji su prepoznali marku *Kamena svjetla* kao iskoristivu polugu svoga tržišnog repozicioniranja usprkos skromnim ukupnim smještajnim kapacitetima.

Unaprjeđenje svjetioničarskog turizam dodatnim i dopunskim sadržajima pretpostavka je premijske cjenovne strategije. Posljedično bi to imalo pozitivne reperkusije na kvalitetnije tekuće financijsko održavanje svih svjetioničarskih zgrada kojima upravlja Plovput. U ostvarivanju ovakve vizije osim nepodijeljenog stava javnosti važna je i uloga nacionalnih institucionalnih dionika i lokalnih dionika čiji doprinosi projektu su trenutno iznimno skromni jer sami ne uviđaju potencijalne koristi za svoj imidž i održanje. Ova činjenica također ukazuje na potrebu i važnost uvođenja marketinške funkcije u poslovanje Plovputa radi uspostave kontinuirane marketinške komunikacije sa svim dionicima na lokalnim i nacionalnoj razini koji u projektu *Kamena svjetla* mogu pronaći i vlastiti marketinški interes. Sinergijskim djelovanjem svih navedenih dionika moguće je ostvariti iznimnu globalnu vidljivost, privlačnost i dojam visoke *dodane vrijednosti* svjetioničarskog turizma, ne samo u percepciji turista, već i šire javnosti zbog društvenih efekata ovakvih turističkih projekata. Povezivanjem različitih aspekata kroz strateške odluke u upravljanju markom i projektom *Kamena svjetla* u skladu općih i pojedinačnih interesa svih uključenih turističkih dionika stvorila bi se sinergijska poluga koja bi potaknula razvoj i

dodatnih specijaliziranih turističkih proizvoda. Obzirom na sve navedeno budućnost, odnosno perspektiva svjetioničarskog turizam u Republici Hrvatskoj, kao i marke *Kamena svjetla* je nepredvidljiva. Predmet istraživanja je bio poticajan i opravdao odabir jer je ovaj projekt omogućio globalno prepoznavanje svjetioničarskog turizma kao posebne specijalizirane turističke vrste koja je u konačnici uvrštena i u kapitalno globalno znanstveno djelo *Encyclopedia of Tourism Management and marketing* u uredništvu profesora Buhalisa.

## SAŽETAK

Svjetoničarski turizam kao specijalizirana turistička vrsta podrazumijeva marketinšku potporu tijekom cjelokupnog životnog vijeka. Usprkos atraktivnosti i privlačnosti tijekom prvih godina komercijalizacije, kao i stvorenog globalnog imidžu marke *Kamena svjetla*, vremenom komercijalizacija svake turističke ponude, pa tako i ovakve, visoko specijalizirane slabi. Neprovođenje marketinških aktivnosti, zanemarivanje aktivnosti upravljanja markom imaju za posljedicu opadanje interesa turističke potražnje za konkretnom ponudom, a marka završava u *graveyard zoni*. Polazeći od tih činjenica vezano uz projekt *Kamena svjetla*, odnosno ponudu turističkog boravka na jadranskim svjetionicima provedeno je istraživanje u cilju predlaganja smjernica za unaprjeđenje ove specijalizirane turističke ponude, te procjene što je preporučljivo poduzeti s turističkom markom kada ista završi u *graveyard zoni*. Nalazi istraživanja dokazali su da je svjetioničarski turizam preporučljivo razvijati pod autonomijom Plovputa, obzirom na raspoloživu logistiku i dosadašnje iskustvo. Izostajanje marketinške komunikacije i aktivnosti upravljanja markom *Kamena svjetla* je ono što bi trebalo promijeniti, a repozicioniranje ove turističke marke je preporučljivo provesti njenom rejuvinizacijom. Obzirom da je konstatirana potreba uvođenja dodatnih i dopunskih sadržaja uz postojeći turistički smještaj na svjetionicima argumentirana je i sugestija da se slijedom istih kreiraju i pod marke svjetionika koji su u turističkoj komunikaciji. U razvoju ovoga projekta potrebno je sinergijsko djelovanje institucionalnih nacionalnih i lokalnih turističkih dionika obzirom da svjetioničarska baština predstavlja nacionalni resurs i sastavnica je imidža Republike Hrvatske kao zemlje pomorske tradicije. U takvom scenariju svjetioničarski turizam je moguće razvijati u različitim smjerovima, kao robinzonski, premijski i luksuzni turistički proizvod.

**Ključne riječi:** svjetionici, turizam, marka, *Kamena svjetla*, redefiniranje, repozicioniranje, re-branding



## SUMMARY

Lighthouse tourism, as a specialized type of tourism offer, implies marketing support throughout its entire lifespan. Despite the attractiveness and attractiveness during the first years of commercialization, as well as the global image created by the *Stone Lights* brand, over time the commercialization of every tourist offer, including this highly specialized one, weakens. Non-implementation of marketing activities, neglect of brand management activities result in declining interest in tourist demand for a specific offer, and the brand ends up in the graveyard zone. Based on these facts, regarding the *Stone Lights* project, the offer of a tourist stay at the Adriatic lighthouses, research was conducted with the aim of proposing guidelines for the improvement of this specialized tourist offer, as well as an assessment of what is advisable to do with the brand when it ends up in the graveyard zone. The findings of the research proved that it is advisable to develop lighthouse tourism under the autonomy of Pločnik, considering the available logistics and previous experience. The lack of marketing communication and management activities of the *Stone Lights* brand is what should be changed, and it is advisable to reposition this tourist brand by rejuvenating it. Given that the need for the introduction of additional and supplementary contents in addition to the existing tourist accommodation at the lighthouses has been established, the suggestion that following them be created under the brands of lighthouses that are in tourist communication has been argued. The development of this project requires the synergistic activities of institutional national and local tourism stakeholders, given that the lighthouse heritage represents a national resource and is a component of the image of the Republic of Croatia as a country of maritime tradition. In such a scenario, lighthouse tourism can be developed in different directions, as a Robinson, premium and luxury offer.

**Keywords:** lighthouses, tourism, brand, *Stone Lights*, redefinition, repositioning, re-branding

## LITERATURA

1. Batinić, I., 2013. Croatian lighthouses: A new tourist attraction of the Adriatic, *Journal of Process Management and New Technologies*, Vol. 1 (3), str. 90-93.
2. Bentyn, Z., Šerić, N., Luetić A., 2020. Development of business strategies based on logistics performance of the Republic of Croatia, *Ekonomski Vjesnik / Econviews - Review of Contemporary Business, Entrepreneurship and Economic Issues* 1/2020 str. 133-149.
3. Buhalis, D. (ur.), 2022. *Encyclopedia of Tourism Management and marketing*. United Kingdom: Edward Elgar Publishing.
4. Buhalis, D., 2022. Tourism management and marketing in transformation preface, u Buhalis, D. (ur.), *Encyclopedia of Tourism Management and marketing*. United Kingdom: Edward Elgar Publishing.
5. Bulović, N., Šerić, N., 2021. Creating a Brand on the Identity of a Sports Club: Preliminary Report Creating a Brand on the Identity of a Sports Club. *Sport Mont*, Vol. 19 (2), str. 65-68.
6. Čorak, S., Boranić Živoder, S., 2020. Interpretacija obilježja segmenata potrošača prema EUROMONITOR-u 2020 za potrebe turizma i promjene koje donosi COVID-19 kriza, u Čorak, S., Gjurašić, M. (ur.), *COVID-19: Prilika i prijetnja za HR turizam*, Vol. 1, str. 84-91.
7. Čorak, S., 2021. Kako se prirediti za oporavak? Imamo li novu šansu za turističko (re)pozicioniranje? u Čorak, S., Gjurašić, M. (ur.), *COVID-19: Prilika i prijetnja za HR turizam*, Vol. 1, str. 10-12.
8. Črnjar, M., Črnjar, K., 2009. *Menadžment održivog razvoja*, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci, Opatija
9. Dorotka, D., 2018. Turistička kontekstualizacija hrvatskih svjetionika, *Ethnologica Dalmatica*, Vol. 1 (25), str. 119-136.
10. Hall, D., 2002. Brand development, tourism and national identity: The re-imaging of former Yugoslavia. *The Journal of Brand Management*, Vol. 9(4), str. 323-334.
11. Hall, C. M., Scott, D., Gossling, S., 2020. Pandemics, transformations and tourism: be careful what you wish for, *Tourism Geographies*, Vol. 22 (3), str. 577 – 598.

12. Janković, M., Jakšić Stojanović, A., Vukilić, B., Šerić, N., Ibrahimi, A., 2019. Branding of Protected Areas and National Parks: A Case Study of Montenegro. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*. Vol. 8, str. 1-9.
13. Jakšić Stojanović, A., Šerić, N. 2018, The Montenegrin Lighthouses as Destination Icons, University Mediterranean, Podgorica Montenegro
14. Jakšić Stojanović, A., Šerić, N., 2018. Brand Identity of Montenegro through Verbal and Visual Elements of its Logo, *Journal of Marketing Development and Competitiveness* Vol 12 No 4, str. 134 – 144
15. Jakšić Stojanović, A., Janković, M., Šerić, N., 2019. Montenegro as High-Quality Sports Tourism Destination - Trends and Perspectives. *Sport Mont Journal (SMJ)*, Vol. 17 (1), str. 93-95.
16. Jakšić Stojanović, A., Šerić N., 2019. Sports and health as Corner Stones of Tourism Development – case study of Montenegro u *Sports Science and Human Health – Different Approaches* (ur. D.A. Marinho, H.P. Neiwa, C.P. Johnson, N. Mohamudally), IntechOpen, London, str. 119 – 128
17. Jakšić Stojanović, A., Šerić, N. 2019 b. The art of the lighthouses . Montenegrin lighthouses as destination icons, *IAI Academic Conference Proceedings 2019*. str. 81 - 91
18. Jakšić Stojanović, A., Šerić, N., 2020. Valorization of Montenegrin Lighthouses as Destination Icons Through Different Forms of Multimedia Arts, u Karabegović I. (ur.), *New Technologies, Development and Application III*. Cham, Springer, str. 939-946.
19. Jegdić, V., 2010. Europske tendencije u održivom razvoju turizma, Turističko poslovanje, *Naučno stručni časopis Visoke turističke škole Beograd*, Vol. 6, str. 135-146.
20. Katunarić, T., 2002. Palagruža - otok među zvijezdama - Diomedov otok, *Informatica museologica*, Vol. 33(1-2), str. 131-133.
21. Kesić, T., Jakeljić, M., 2012. Utjecaj determinirajućih čimbenika na imidž turističke destinacije, *Ekonomski pregled*, Vol. 63 (9-10), str. 486-517.
22. Kovačić, M., Markelj, M., Jugović, A., 2015. Cultural and Historical Resources as a Factor for the Development of Sustainable Tourism: A Case Study of Lighthouses in the Northern Adriatic. *Academica turistica*, Vol. 8 (1), str. 47-52.
23. Kovačić, M., Markelj, M., Favro, S., Perišić, M., 2017. Are the Lighthouses Only a Croatian Cultural Story or do They Have a Human Role in Tourism?. u Oliveira Moreira,

- C., Santos, N., Nuno Nossa, P., Silveira, L. (ur.), *Proceedings of the 5th UNESCO Unitwin Conference 2017: Local Identity and Tourism Management on World Heritage Sites, Trends and Challenges*. University of Coimbra, Portugal, str. 635-643.
24. Kušen, E., 2001. Turizam i prostor Klasifikacija turističkih atrakcija. *Prostor*, Vol. 9 (1), str. 1-12.
25. Markelj, M., Ivanković, G., 2015. Economic Aspects of Preserving Traditional Cultural Landscapes For Sustainable Tourism Development. u Kozak, N., Kozak M. (ur.), *Tourism Development*, London: Cambridge Scholars Publishing, str. 20-30.
26. Melović, B., Djokaj, A., Šerić, N., Mitrović, S., 2018. Mogućnosti i ograničenja brendiranja Kotora kao crnogorske turističke destinacije, *Proceedings of the VII Scientific conference Sustainable tourism and institutional environment*, Jahorina, str. 187 – 194
27. Melović M., Baynazoglu, M.E., Šerić, N. 2022. Family business in tourism – the use of digital technologies in times of uncertainty and crisis, *Journal of Family Business Management I*, str. 1 - 15
28. Opačić, V., Favro, S., Perišić, M., 2010. Tourism valorisation of lighthouses on Croatian islands and along the coast. *WIT Transactions on Ecology and Environment*, Vol. 130, str. 37-48.
29. Payne, J., Gil-Alana, L., Mervar, A. 2021. Persistence in Croatian tourism: The impact of COVID-19. *Tourism economics*. Vol. 28 (6), str. 1676–1682.
30. Perišić, M., 2009. Lighthouses as a part of tourist offer being specific tourist destination, *Interdisciplinary Management research*. Vol. 5, str. 381-395.
31. Perišić, M., Župarić, J., Andrijanić, G., 2010. Sanacija svjetioničarskih zgrada i njihovo valoriziranje kroz komercijalne djelatnosti. *Ekonomski vjesnik*, Vol. 23, str. 170-179.
32. Piplović, S., 2003. Izgradnja i održavanje svjetionika na istočnom Jadranu. *Godišnjak zaštite spomenika kulture Hrvatske*, Vol. 26, str. 185-207.
33. Stanivuk, T., Juričević, I., Žanić Mikuličić, J., 2018. Maritime Lighthouses in the Republic of Croatia – Safety of Navigation and/or Tourist Attraction. *Transactions on Maritime Science*. Vol. 7, str. 33-40.
34. Šerić, N., Ikač, M., Vidović, Z., 2002. Disposal of waste water in ecologically sensitive environment of lighthouses. u Kos, T. (ur.), *44th International Symposium, Conference proceedings ELMAR*, Zadar: Elmar Conference, str. 135-139.

35. Šerić, N., 2002. Global Marketing in preservation of natural resources in specialised segments of Tourism in Croatia. u Markovina, R., Beroš, S. (ur.), *First European yacht tourism congress Rogoznica*, Rogoznica: Hrvatsko Švicarsko društvo Split, str. 15-25.
36. Šerić, N., 2003. Ekološki turistički projekt Kamena svjetla - čuvari lanterni povijesnih vrijednosti, *Jadranska meteorologija*, str. 74-79.
37. Šerić, N., 2004. *Kamena svjetla: priče i legende o jadranskim svjetionicima, o mjestima na kojima su izgrađeni i o njihovom podmorju*. Split: Marjan tisak d.o.o.
38. Šerić, N., 2005. Praktična rješenja zbrinjavanja otpadnih higijenskih voda na jadranskim svjetionicima. *Gospodarstvo i okoliš*, Vol. 76, str. 594-599.
39. Šerić, N., 2008. Realizacija II Faze složenog investicijskog projekta Kamena Svjetla – sanacija i revitalizacija svjetioničarskih zgrada bez ljudske posade, Ekonomski fakultet u Splitu, Split.
40. Šerić, N., Talijančić, J., Perišić, M., 2009. Identity of national heritage in function of specialised tourist offer of Croatia. u *3rd Critical Tourism Studies Conference Connecting Academies of Hope*, Zadar: Conference proceedings, str 1-18.
41. Šerić, N., Luković, T., 2010. Marketing and environment management for tourism: Croatian experiences. *Academica turistica, Tourism & Innovation Journal*, Vol. 3, str. 73-80.
42. Šerić, N., Luković, T., 2011. *Branding of Riviera Gradac – preliminary analyse*, Medijska osobnost d.o.o. Split, Nava DLG d.o.o. Zagreb.
43. Šerić, N., Pavlinović, S., 2011. Determining the receptive capacity of tourist destinations in the context of the environmental sensitivity of the micro location, u Matas, G. (ur.), *Social and cultural implications of multiculturalism*, Faculty of Philosophy Split/ Croatian Canadian Academic Society, str. 89-101.
44. Šerić, N., Pepur, M., Kalinić, S. 2011. Image management in the function of target brand positioning tourism destination. u Grbac, B. (ur.), *22nd CROMAR Congress Marketing Challenges in New Economy*, Rijeka: EF Rijeka, str. 810-830.
45. Šerić, N., 2012. Brendiranje otoka istočnog Jadrana u funkciji jačanja identiteta turističke destinacije, u Crnjak Karanović et al. (ur.), *Brendiranje otoka istočnog Jadrana u funkciji*

- jačanja identiteta turističke destinacije*, Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet Split, str. 291-307.
46. Šerić, N., Maljić, V., Petričević, D., 2012. The importance of identity in creating the national tourism supply, *Proceedings of the 3rd International Conference Vallis Aurea 2012*, Polytechnic of Pozega, Croatia & DAAAM international Vienna, Austria, str. 933-937.
  47. Šerić, N., 2013. Eko komponenta - sastavnica turističkog proizvoda pretpostavka je aplikacije premijske cjenovne strategije, *E-proceedings of the XIV Paneuropean shipping conference*, Hrvatsko-švicarsko društvo, Split/ Pomorski institut Split, Split 2013.
  48. Šerić, N., Luković, T. 2013. *Plan razvoja novih turističkih proizvoda Rivijere Gradac*, Medijska osobnost d.o.o. Split, Nava DLG d.o.o. Zagreb.
  49. Šerić, N., Jurišić, M., 2014. *Istraživanje tržišta za turističke subjekte*. Split, Redak.
  50. Šerić, N. 2015. Sporedne turističke vrste i dopunske djelatnosti nautičkog turizma u *Nautički turizam Hrvatske* (ur. Luković T.), Redak, str. 259 – 274
  51. Šerić, N., Jurišić, M., 2015. Metodološki pristup i model analize prepoznavanja turističkih trendova. *Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Istočnom Sarajevu*, str. 47-54.
  52. Šerić, N., Jerković, M., Ljubica, J., 2015. Evaluation of the tourist resort strategic management model in the eastern Adriatic litoral, *Proceedings of the 11. International Conference Challenge of Europe*, Faculty of economics Spit, str. 273 – 290
  53. Šerić, N., Jurišić, M., Petričević D., 2015. Neuromarketing potential for tourist destination brand positioning, u Janković, S. i Smočić Jurdana D. (ur.), *ToSee 3rd International Scientific Conference Tourism in Southern and Eastern Europe 2015*, University of Rijeka, Faculty of Tourism and Hospitality Management Opatija, str. 429-439.
  54. Šerić, N., 2017. Lucije Ertorije Kast – iskoristiva platforma kreiranja vrijedne destinacijske ikone Podstrane, *Podstranska revija* XVI br. 34, Ogranak Matice Hrvatske u Podstrani, str. 10-13
  55. Šerić, N., Vitner Marković, S., Rakušić Cvrtak, K., 2017. *Brendiranje za poduzetnike*. Split - Karlovac, Redak i Veleučilište u Karlovcu.

56. Šerić, N., Jerković, M., Bučić, K., 2017. Mogućnosti kreiranja turističke marke zaobalne destinacije Svilaja Moseć, *Zbornik radova Župa Ogorje - Putovima života i vjere između Svilaje i Moseća*, str. 467 – 486, Filozofski fakultet Split
57. Šerić, N., Batalić, M., 2018. Marketinško upravljanje informacijama u funkciji jačanja privlačnosti turističke destinacije. *Podstranska revija*, Vol. 17 (36), str. 12-15.
58. Šerić, N., 2019. Inovativan kružni koncept upravljanja dualnom destinacijskom ikonom Podstrane: Od legende Kralja Arthura do povijesne ličnosti Artoriusa Luciusa Kasta, *Podstranska revija XVIII br. 37*, Ogranak Matice Hrvatske u Podstrani, str. 10-12
59. Šerić, N., Jakšić Stojanović, A., 2019. Marketing management of the lighthouse heritage in the function of strengthening the national identity on the global tourism market: Stone Lights (Croatia) and The art of the lighthouses (Montenegro), *Proceedings of the Faculty of Economics in East Sarajevo, Journal of Economics and Business*. Vol. 1 (19), str. 83-98.
60. Šerić, N., Melović, B., Perišić, M., 2019. *Upravljanje markom u poduzetništvu*. Split, Redak.
61. Šerić, N., Jakšić Stojanović, A., Jerkunica A., 2019. *Upravljanje marketingom hotela*, Redak/Aspira Split
62. Šerić, N., Mihanović, A., Tolj, A., 2020 a. Model for the Development of a Specialized Dark Tourist Product, *Transactions on Maritime Science* 9 (02), str. 324 – 330
63. Šerić, N., Peronja, I., Marušić, F., 2020 b. *Upravljanje razvojem specijaliziranog turističkog proizvoda*. Split, Redak.
64. Šerić, N., Dadić, M., Radas, A. 2020 c. *Logistika hotelskog poslovanja*, Redak Split
65. Šerić, N., 2020. Utjecaj klimatskih promjena na podmorje istočnog Jadrana, *Hrvatska vodoprivreda* 230, str. 101 - 104
66. Šerić, N., Bagarić, L., Jakšić Stojanović, A., Keković, N., 2021a. Testing of the Model of Creating a Specialized Tourist Product for Post-COVID Time. *Transactions on Maritime Science*, Vol. 10 (2), str. 526-538.
67. Šerić, N., Jakšić Stojanović, A., Bagarić, L., 2021b. Model kreiranja specijaliziranog turističkog proizvoda za post covid vrijeme, u Božić, R. (ur.), *Zbornik radova X. Naučne konferencije sa međunarodnim učešćem Jahorinski poslovni forum 2021: Jugoistočna*

*Evropa u vrtlogu krize 2020, disruptivnih inovacija, politika i mjera za održivi privredni rast.* str. 85-98.

68. Šerić, N., Jakšić Stojanović, A. 2022. Lighthouse tourism u *Encyclopedia of Tourism Management and Marketing*, str. 52 – 55 Elgar Publishing 2022.
69. Šerić, N., Jakšić Stojanović, Bagarić, L. 2022a. The influence of the security perception of a tourist destination on its competitiveness and attractiveness, *Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Istočnom Sarajevu, 2022, br. 24*, str. 33 – 44
70. Šerić, N. Perišić, M., Kuliš, B. 2022b. Utjecaj koncepcija upravljanja sigurnošću destinacije na dojmove turista, *Zbornik XI Jahorina Business Forum 2022*, str. 221 - 230
71. Šulc, I., Fuerst-Bjeliš, B., 2021. Changes of tourism trajectories in (post)covidian world: Croatian perspectives, *Research in Globalization. Elsevier*, Vol. 3, str. 1955-1971.
72. Tuhtan Grgić, I., 2021. Svjetionici - pravni status i upravljanje de lege lata i de lege ferenda, *Poredbeno pomorsko pravo*, Vol. 60 (175), str. 67-109.
73. Zelenika, R., 2011. *Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela: Pisana djela na stručnim i sveučilišnim studijima*. Rijeka: Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci.IQ PLUS d.o.o. – Kastav

#### **Web izvori:**

1. <https://www.lighthouses-croatia.com>
2. <https://www.plovput.hr/pomorska-signalizacija/svjetionici>
3. <https://www.plovput.hr/plovput/informacije-o-radudrustva>
4. <https://www.zakon.hr/z/505/Zakon-o-pomorskom-dobru-i-morskim-lukama>
5. <https://www.mytravel.hr/posebna-ponuda/svjetionici-jadrana>
6. <https://croatia.hr/hr-hr/nautika/svjetionici>
7. <https://www.adriagate.com/Hrvatska-hr/Svjetionici-Hrvatska>



## POPIS TABLICA

Tablica 1. Svjetionici u turističkom najmu pod upravom Plovputa.....	18
Tablica 2. Svjetionici u turističkom najmu pod upravom koncesionara .....	18
Tablica 3. SWOT analiza svjetioničarskog turizma.....	39
Tablica 4. TOWS analiza svjetioničarskog turizma.....	41
Tablica 5. PESTEC analiza svjetioničarskog turizma.....	44
Tablica 6. Analiza likvidnosti Plovputa .....	50
Tablica 7. Analiza zaduženosti Plovputa .....	51
Tablica 8. Analiza profitabilnosti Plovputa.....	53
Tablica 9. Prihodi od turističke djelatnosti Plovputa 2010.-2021.....	54
Tablica 10. Analiza ekonomičnosti Plovputa .....	55
Tablica 11. Analiza aktivnosti Plovputa .....	56
Tablica 12. Jadranski svjetionici dostupni za najam.....	67
Tablica 13. Obilježja turističkog boravka na svjetioniku koja potiču na rezervaciju.....	70
Tablica 14. Rangiranje obilježja koja privlače na rezervaciju smještaja na svjetioniku.....	71
Tablica 15. Važnost pojedinih obilježja temeljem kojih bi se ispitanici opredijelili za boravak na nekom od svjetionika .....	72
Tablica 16. Wilcoxon test za jedan nezavisan uzorak.....	74
Tablica 17. Slaganje s tvrdnjama vezanim za razvojne potencijale ponude jadranskih svjetionika .....	75
Tablica 18. Wilcoxon test za jedan nezavisan uzorak.....	77

## POPIS SLIKA

Slika 1. Prikaz lokacija 50 jadranskih svjetionika .....	12
Slika 2. Svjetionici Porer i Savudrija, pod upravom Plovputa .....	17
Slika 3. Svjetionici Sućuraj i Host, pod koncesijom.....	17
Slika 4. Model strategije upravljanja okolišem na temelju projekta <i>Kamena svjetla</i> .....	28
Slika 5. Kretanje koeficijenta tekuće likvidnosti 2010.-2021. ....	51
Slika 6. Kretanje koeficijenta tekuće likvidnosti 2010.-2021. ....	52
Slika 7. Kretanje neto profitne marže 2010.-2021.....	53
Slika 8. Kretanje prihoda od turističke djelatnosti na svjetionicima 2010.-2021.....	54
Slika 9. Kretanje ekonomičnosti ukupnog poslovanja 2010.-2021. ....	56
Slika 10. Kretanje koeficijenta obrtaja ukupne imovine 2010.-2021. ....	57
Slika 11. Stav prema svjetioničarskom turizmu .....	68
Slika 12. Primjerenost postojećeg modela turističke valorizacije svjetionika potrebnim resursima .....	69
Slika 13. Asocijacija pojma „svjetionik“ .....	69
Slika 14. Struktura uzorka obzirom na dob .....	78
Slika 15. Struktura uzorka obzirom na spol .....	79
Slika 16. Struktura uzorka obzirom na zanimanje .....	79
Slika 17. Grafikon: Struktura uzorka obzirom na stupanj obrazovanja .....	80
Slika 18. Grafikon: Upućenost u podatke o godišnjoj popunjenosti svjetionika.....	81
Slika 19. Promocija svjetionika i sigurnosti plovidbe projektom <i>Kamena svjetla</i> .....	81
Slika 20. Prepoznatljivost projekta <i>Kamena svjetla</i> .....	82
Slika 21. Grafikon: Promoviranje svjetioničarskog turizma od strane HTZ-a.....	82
Slika 22. Korist projekta <i>Kamena svjetla</i> za značajniju diferencijaciju nacionalne turističke ponude RH.....	83
Slika 23. Koristi od uvođenja dodatnih rekreativnih sadržaja na svjetionicima .....	84
Slika 24. Bolje rješenje za Plovput .....	84
Slika 25. Rast interesa za boravak na svjetionicima .....	86
Slika 26. Struktura uzorka obzirom na dob .....	87
Slika 27. Grafikon: Godine radnog staža ispitanika .....	88

Slika 28. Struktura uzorka obzirom na temeljno obrazovanje ispitanika.....88