HUP
Hrvatska udruga poslodavaca

POLICY PAPER

PLAVA KNJIGA HRVATSKE NAUTIKE

Gospodarski značaj i strateški potencijali

Sadržaj

1. UVOD 3

2. HRVATSKI NAUTIČKI SUSTAV — DEFINICIJA I OBUHVAT 4

3. GOSPODARSKI ZNAČAJ I LJUDSKI KAPITAL NAUTIČKOG SEKTORA 6

4. STRUKTURNA ANALIZA STANJA PO SEGMENTIMA 8

5. ŠTO MOŽEMO NAUČITI OD DRUGIH: TALIJANSKI MODEL RAZVOJA NAUTIČKOG TURIZMA 18

6. RAZVOJNI PRIORITETI ZA HRVATSKU 22

7. PREPORUKE HUP-A 39

8. NACIONALNO VIJEĆE ZA NAUTIKU — ZAŠTO, KAKO, KOJA ULOGA 43

9. ZAKLJUČAK 46

DODATAK: USPOREDBA S TRGOVINOM I TURIZMOM 47

1 Uvod

Hrvatska nautika je gospodarski uspješna, izvozno orijentirana i regionalno prepoznatljiva, a istodobno se njome upravlja kao skupom nepovezanih djelatnosti. Marine, charter, brodograđevna djelatnost, proizvođači opreme, pružatelji usluga refita i održavanja plovila i cijeli sektor povezanih djelatnosti s nautikom svakodnevno posluju jedni pored drugih, ali rijetko kao dio jedinstveno vođenog sustava. Svaki segment prati vlastite pokazatelje, brani vlastite interese pred nadležnim tijelima i razvija se prema vlastitoj logici, dok Hrvatska kao država nema jedinstvenu razvojnu politiku za nautiku kao cjelinu.

Ova fragmentacija ima konkretnu cijenu: investicijske odluke donose se bez uvida u cijeli lanac vrijednosti, regulatorne prepreke (koncesije, prostorno planiranje) rješavaju se od slučaja do slučaja umjesto sustavno, a obrazovna politika ne prati stvarne kadrovske potrebe sektora.

HUP – Udruga nautičkog sektora je zato pokrenula inicijativu da po prvi put cjelovito popiše, segmentira i analizira cijeli hrvatski nautički sustav; ne kao zbroj pojedinačnih djelatnosti, nego kao jedinstven gospodarski segment. Rezultat te inicijative, uz Registar s više od 3.200 mapiranih gospodarskih subjekata i analizu koja slijedi u ovom dokumentu, jest i prijedlog uspostave Nacionalnog vijeća za nautiku, tijela koje bi prvi put okupilo donositelje odluka, lokalnu i regionalnu samoupravu te predstavnike cijelog nautičkog lanca vrijednosti radi zajedničkog upravljanja razvojem sektora.

U nautičkoj industriji investitor često mora paralelno usklađivati državu, županiju, grad/općinu, lučku upravu, koncesionara pomorskog dobra, konzervatore, zaštitu okoliša i više ministarstava tako da najveći izazov razvoja hrvatske nautičke industrije više nije privlačenje kapitala, već koordinacija sustava. Dobar primjer za to jest Porto Baroš, ali i projekt Golf Srđ u Dubrovniku, iako nije izravno vezan uz nautiku.

2 Hrvatski nautički sustav – definicija i obuhvat

Za potrebe ove analize, hrvatski nautički sustav definiran je kroz Registar gospodarskih subjekata koji izravno, neizravno ili posredno sudjeluju u nautičkom lancu vrijednosti. Klasifikacija po NKD šiframa pokazala se nedovoljnom za ovu svrhu. Dio nautičkog sektora ima vlastite, relativno precizne razrede; gradnja plovila za razonodu (NKD 30.12) i popravak i održavanje brodova i čamaca (NKD 33.15) izdvojeni su kao zasebne djelatnosti. Problem je, međutim, kod djelatnosti koje takav specifičan razred nemaju: primjerice, prodaja nautičke opreme ne postoji kao zaseban NKD razred, pa se poduzeća koja se time bave svrstavaju pod opće razrede trgovine (npr. trgovina sportskom opremom ili ostalim proizvodima za kućanstvo). Isti problem vrijedi i za uvoznike i distributere plovila: posredovanje u prodaji plovila dijeli razred s posredovanjem u prodaji industrijskih strojeva i zrakoplova (NKD 46.14), dok uvoznici koji plovila kupuju i prodaju u svoje ime nemaju poseban razred te se svrstavaju pod opću trgovinu na veliko strojevima i opremom (NKD 46.69) ili nespecijaliziranu trgovinu na veliko (NKD 46.90) sa stotinama trgovaca koji s nautikom nemaju nikakve veze. Zbog toga se velik dio nautičkog lanca vrijednosti standardnom statistikom po NKD-u uopće ne može izdvojiti niti prepoznati kao nautički.

Zato je HUP tijekom višemjesečnog rada izgradio vlastiti Registar, u kojem je svako od preko 3.200 poduzeća razvrstano prema stvarnoj, pretežitoj djelatnosti vezanoj uz nautiku.

Registar razlikuje tri razine učinka:

- **Izravni učinak (skupina A)** – poduzeća čija je glavna djelatnost neposredno vezana uz nautiku: brodogradnja, proizvodnja i prodaja plovila, charter, marine, privezišta, nautička oprema, remont i refit, servisi, brodari.

- **Neizravni učinak (skupina B)** – poduzeća koja omogućuju i podržavaju rad sektora, ali im nautika nije osnovna djelatnost: financiranje, osiguranje, gorivo, logistika, lučke usluge, obuka pomoraca, sajmovi, mediji, projektanti, opskrba plovila.

- **Povezani učinak (skupina C)** – djelatnosti koje ostvaruju korist od nautike ili nadopunjuju iskustvo gostiju: ronilački centri, kulturne aktivnosti, luksuzna maloprodaja, privatni smještaj, rent-a-car, sportski centri na moru.

Za potrebe gospodarske analize koja slijedi, poduzeća iz Registra grupirana su u pet segmenata, i to:

1. **Proizvodnja i razvoj** – brodogradnja, proizvodnja plovila i opreme, projektiranje i nove tehnologije.

2. **Servis, refit i održavanje** – remont, refit, servis i održavanje plovila.

3. **Nautička infrastruktura** – marine, suhe marine, privezišta, sidrišta, lučke usluge.

4. **Charter** – poduzeća i djelatnosti neposredno vezane uz iznajmljivanje plovila.

5. **Djelatnosti povezane s nautikom** – yacht i crew management, uvoznici, brodari, brokeri, vještaci, dealeri, financiranje, osiguranje, logistika, klasifikacijska društva, opskrba, skiperi, nautički mediji i digitalne platforme, nautički sajmovi, obuka pomoraca, sportski centri na moru.

Ova segmentacija namjerno izbjegava naziv "plava ekonomija", koji obuhvaća znatno širi krug djelatnosti od nautike opisane ovim Registrom - njegova bi upotreba mogla razvodniti fokus dokumenta i otežati usporedbu s ciljanim politikama drugih zemalja. Plava ekonomija se u sljedećem poglavlju spominje isključivo kao makroekonomski kontekst, ne kao zamjena za pojam nautičkog sustava.

3 Gospodarski značaj i ljudski kapital nautičkog sektora

Poduzetnici u domaćem nautičkom lancu vrijednosti u 2025. ostvarili su 2,8 milijarde eura poslovnih prihoda i više od milijardu eura prihoda od izvoza, a zapošljavali su 18.323 ljudi (FTE-a). Poslovni prihodi porasli su 9,4% u odnosu na godinu prije, a izvoz 14,8%.

Najbrže rastu upravo industrijski dijelovi lanca. Proizvodnja i razvoj ostvarili su 342 milijuna EUR prihoda i 184 milijuna EUR izvoza, uz rast prihoda od 38,1% i izvoza od 39,5%. Servis, refit i održavanje ostvarili su 352 milijuna EUR prihoda i 158 milijuna EUR izvoza, a i ovdje je izvoz porastao gotovo 40%. Ovi rezultati pokazuju kako **hrvatsku nautiku nije ispravno promatrati samo kao sezonski turistički proizvod - riječ je o širem izvoznom, industrijskom i uslužnom lancu vrijednosti.**

Gledano na dulje razdoblje, rast nautičkog lanca prati sve snažniji izvoz, veći prihod po zaposlenom i veća ulaganja. Izvoz je porastao s 597,1 milijuna EUR u 2021. na 1.019,6 milijuna EUR u 2025., odnosno za 70,8%. Poslovni prihod po zaposlenom porastao je sa 108,5 tisuća na 155,1 tisuću eura, odnosno za 43%. Istodobno je udio bruto investicija u dugotrajnu imovinu u poslovnim prihodima porastao s 11,7% na 18,0%.

Širi kontekst plave ekonomije dodatno potvrđuje važnost ovog lanca. Prema podacima EK za 2022., plava ekonomija ostvarila je 4,1 milijardu EUR BDV-a i zapošljavala oko 151.000 ljudi. Hrvatska je prva u EU po udjelu plave ekonomije u nacionalnom BDV-u (7,4%) i treća po udjelu u ukupnoj zaposlenosti (9,4%). Riječ je o širem obuhvatu od nautičkog lanca opisanog u ovom dokumentu, pa ove podatke treba shvatiti kao makroekonomski kontekst, a ne kao izravno usporediv zbroj s podacima o nautičkom sektoru.

Ova slika dodatno se potvrđuje u usporedbi s drugim sektorima hrvatskog gospodarstva (vidi Dodatak): udio izvoza u poslovnim prihodima u nautici 1,8 puta je veći nego kod svih ne-financijskih poduzeća, a promatrano kroz petogodišnji prosjek, nautički je sektor i najprofitabilniji od tri promatrana sektora (8,8% naspram 7,4% za turizam i 4,0% za trgovinu) te vodeći po investicijama kao udjelu poslovnih prihoda (15,1%).

Pomorsko znanje kao hrvatska komparativna prednost

Važan, ali nedovoljno iskorišten dio hrvatske konkurentske prednosti jest pomorski ljudski kapital. Hrvatska tradicionalno ima veliki broj pomoraca u međunarodnoj plovidbi, trenutačno oko 15.000, a aktualni europski podaci potvrđuju da je među vodećim europskim državama po broju zapovjednika i časnika s važećim svjedodžbama o osposobljenosti. Oko 70-80% naših pomoraca su visokoobrazovani časnici i zapovjednici. Oni godišnje unesu između 1 i 1,5 milijardi EUR svježeg novca u Hrvatsku koji se dalje ulaže izravno u domaće gospodarstvo.

Iskustvo hrvatskih zapovjednika, upravitelja stroja i drugih časnika predstavlja znanje koje se može snažnije povezati s razvojem nautičke industrije - od upravljanja jahtama, tehničkog menadžmenta, servisa i refita, do projektiranja, obrazovanja i razvoja domaćih dobavljača. Zato razvoj pomorskih škola, fakulteta i specijalističkih programa nije samo pitanje obrazovne ili pomorske politike, nego i preduvjet razvoja hrvatskog nautičko-industrijskog lanca visoke dodane vrijednosti.

Visokovrijedna brodogradnja i refit

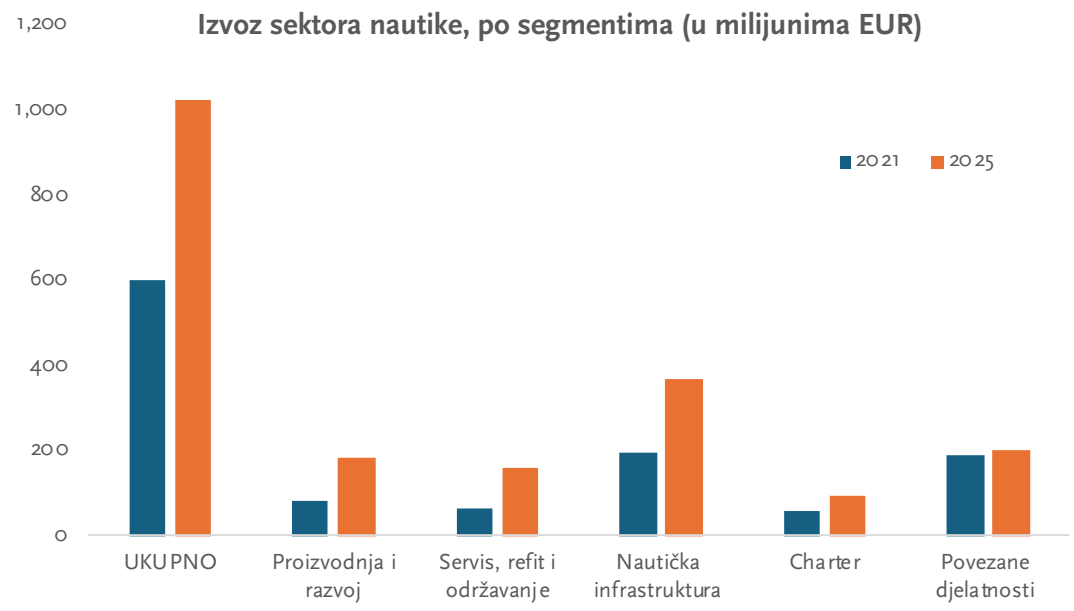
Hrvatska teško može konkurirati najvećim europskim brodograđevnim državama u serijskoj proizvodnji velikog broja brodica, jahti i brodova, ali raspolaže kompetencijama za kompleksne, visokovrijedne i često jedinstvene projekte. Nedavni i aktualni projekti pokazuju da brodogradilišta i dobavljači sudjeluju u izgradnji i remontu plovila iz najzahtjevnijih tržišnih segmenata.

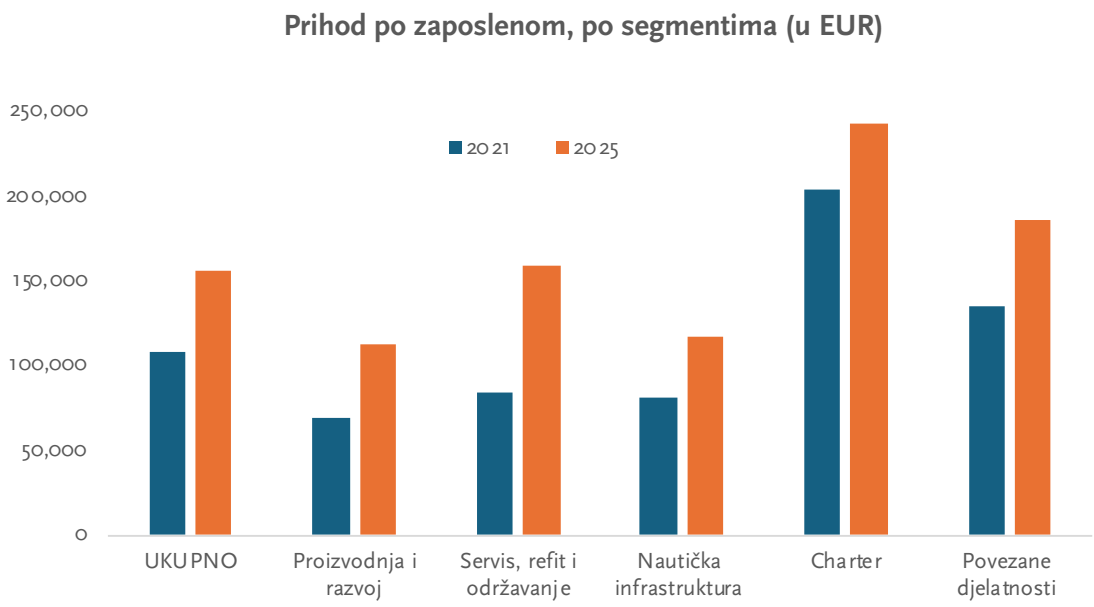
Takvi projekti trebaju biti jezgra za razvoj projektiranja, novih tehnologija, inženjeringa, elektrotehnike, strojarstva, servisa i drugih specijaliziranih djelatnosti. Strateški cilj ne treba biti natjecanje s velikim brodograđevnim državama u volumenu, već pozicioniranje Hrvatske u odabranim nišama kompleksne novogradnje, razvoja specifičnih obrambenih i dual-use projekata, novih tehnologija, refita i servisa jahti te luksuznih plovila visoke vrijednosti.

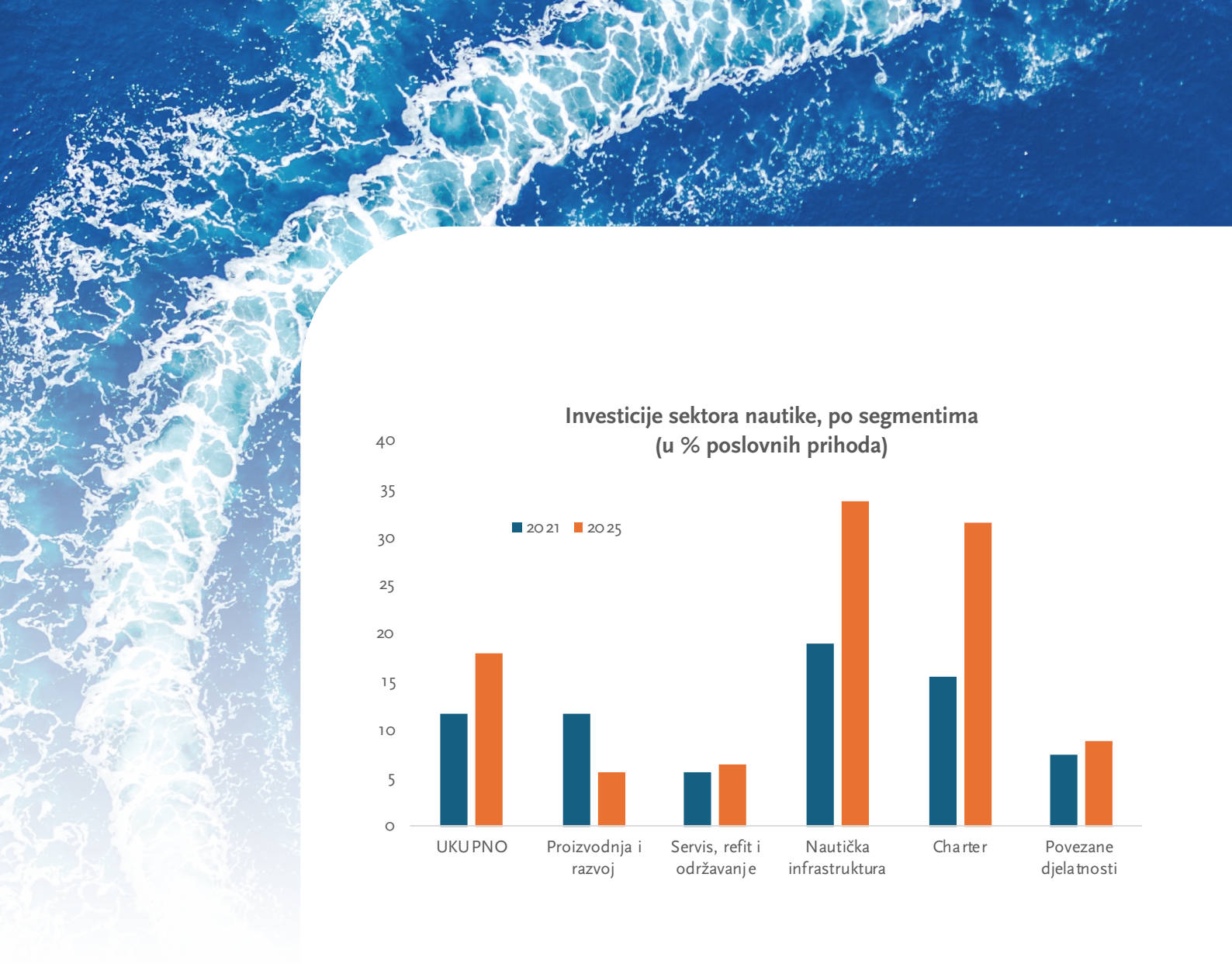
I šira industrijska jezgra plave ekonomije potvrđuje važnost ovog smjera: pomorski prijevoz, brodogradnja i remont te lučke djelatnosti zajedno su 2022. zapošljavali oko 21 tisuću ljudi, odnosno 14% svih zaposlenih u hrvatskoj plavoj ekonomiji.

Dugoročni trend posebno je snažan u proizvodnji i razvoju te u servisu, refitu i održavanju. Njihov zajednički izvoz porastao je sa 146,7 milijuna EUR u 2021. na 342,7 milijuna EUR u 2025. ili 133,6%. U istom razdoblju prihod po zaposlenom porastao je sa 69 na 112,2 tisuće EUR u proizvodnji i razvoju (+62,6%), te s 84.400 na 159,100 EUR u servisu, refitu i održavanju (+88,5%).

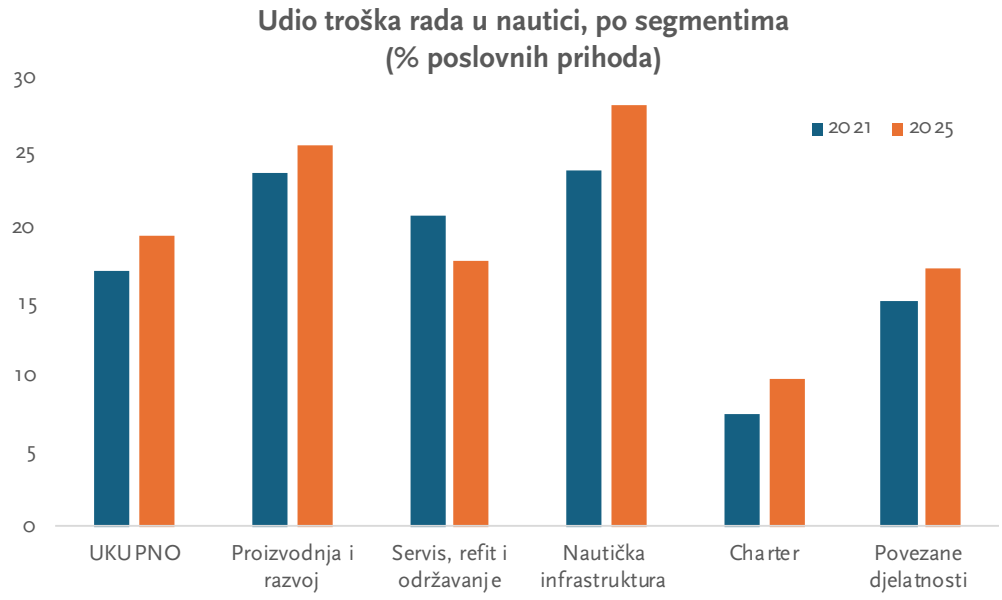
4 Strukturna analiza stanja po segmentima







Investicije sektora nautike, po segmentima
(u % poslovnih prihoda)
40
35
30
25
20
15
10
5
0
2021
2025
UKUPNO
Proizvodnja i razvoj
Servis, refit i održavanje
Nautička infrastruktura
Charter
Povezane djelatnosti


Udio troška rada u nautici, po segmentima
(% poslovnih prihoda)
30
25
20
15
10
5
0
2021
2025
UKUPNO
Proizvodnja i razvoj
Servis, refit i održavanje
Nautička infrastruktura
Charter
Povezane djelatnosti

Zajedničke prepreke koje pogađaju više segmenata

Regulatorne, investicijske i kadrovske prepreke opisane niže nisu specifične samo za brodogradnju, jednako pogađaju servis, refit i održavanje, a dijelom charter segment i nautičku infrastrukturu, sve te djelatnosti koriste lokacije na pomorskom dobru, ovise o istom koncesijskom sustavu i prostornim planovima.

Regulatorne prepreke

a) Pomorsko dobro i koncesije. Najveći strukturni problem za veće obalne investicije jest što se brodograđevne, remontne, servisne i lokacije luka nautičkog turizma uglavnom nalaze na pomorskom dobru, pa svaki veći zahvat ovisi o koncesijama, prostornim planovima i višerazinskim procedurama. To u praksi znači otežano širenje operativnih površina, dugotrajne postupke ishođenja dozvola za nove proizvodne i servisne hale, te dodatne, često jednako spore procedure za ugradnju pripadajuće obalne infrastrukture (dizalica za izvlačenje plovila, travel-liftova, sinhroliftova), kao i nedovoljnu dugoročnu sigurnost za kapitalna ulaganja.

b) Prostorno-planska ograničenja. Brodogradnja i refitne djelatnosti se na Jadranu za isti prostor natječu s turizmom, apartmanizacijom i komercijalnim lukama, pri čemu lokalne zajednice lakše prihvaćaju turističke nego industrijske investicije u remont i proizvodnju.

c) Sporost administracije. Veći projekti prolaze kroz paralelne postupke za građevinske dozvole, zaštitu okoliša, lučke suglasnosti, izmjene koncesija i klasifikacijske zahtjeve. Dugotrajnost i složenost tih procedura usporavaju realizaciju ulaganja i predstavljaju konkurentski nedostatak Hrvatske u odnosu na druga tržišta.

Investicijske prepreke

a) Nedostatak velikih proizvodnih i servisnih kapaciteta. Nedostatak industrijskih i lučkih površina na obali koje se mogu prenamijeniti ili razviti za potrebe proizvodnje, servisa i refita ili luka nautičkog turizma; prioritet turističkim i nekretninskim projektima smanjuje dostupnost lokacija za izvlačilišta, suhe vezove, radionice i proizvodne hale; dugotrajni procesi izmjene prostornih planova i ishođenja koncesija usporavaju realizaciju investicija.

b) Ograničen pristup dugoročnom kapitalu. Nedostatak specijaliziranih financijskih instrumenata za razvoj nautičke industrije dodatno usporava ulaganja u proizvodne, servisne i remontne kapacitete. Snažnija podrška kroz programe Vlade RH, HBOR-a, EU fondova i posebnih fondova za reindustrijalizaciju i razvoj izvozne industrije mogla bi značajno ubrzati modernizaciju i povećanje konkurentnosti hrvatskog nautičkog sektora.

c) Nedovoljna industrijska politika. Dok države poput Italije, Francuske i Nizozemske snažno podupiru nautičku industriju kroz razvojne programe, Hrvatska još nema dovoljno fokusiranu strategiju za novogradnju visokovrijednih plovila, yacht refit, obrambeni program, dual use namjenu, offshore energetiku i razvoj novih tehnologija u pomorstvu. Bez takvog strateškog usmjerenja Hrvatska riskira da ostane snažna nautička destinacija u turizmu i charteru, ali nedovoljno razvijena u industrijskim segmentima nautike s većom dodanom vrijednošću i izvoznim potencijalom.

Kadrovske prepreke

Kadrovske prepreke su jedan od najvećih problema za razvoj hrvatske nautike, što se često manifestira kroz nedostatak kvalificirane radne snage, posebno zavarivača i brodomontera, cjevara, električara, mehatroničara, laminatera i CNC operatera.

Hrvatska brodogradnja godinama upozorava na manjak dovoljno kvalificiranih radnika za postojeće i ugovorene poslove, što ograničava mogućnost širenja proizvodnih i remontnih kapaciteta. Problem dodatno pojačava međunarodna konkurencija za radnike: plaće u Italiji, Njemačkoj i Nizozemskoj i dalje su znatno privlačnije za iskusne brodograđevne stručnjake i inženjere.

Razlika je posebno izražena u vodećim europskim superyacht centrima. Dok kvalificirani proizvodni kadar – cjevari, bravari, varioci i brodomonteri – u Hrvatskoj ostvaruje oko 1.500–2.200 EUR neto mjesečno, u Italiji se raspon kreće oko 1.900–2.900 EUR, Francuskoj 2.300–3.500 EUR, Njemačkoj 2.600–3.800 EUR, a u Nizozemskoj čak 3.000–4.500 EUR. Hrvatska se tako za iste deficitarne profile izravno natječe s tržištima koja mogu ponuditi i približno dvostruko veća neto primanja.

Još je izraženiji jaz kod inženjersko-upravljačkog kadra – project, workshop i refit managera. U Hrvatskoj se njihova neto primanja kreću oko 2.500–3.500 EUR mjesečno, u Italiji 3.000–5.000 EUR, Francuskoj 3.500–6.000 EUR, Njemačkoj 3.700–6.400 EUR, a Nizozemskoj 4.500–8.000 EUR. Projektni voditelji i voditelji proizvodnje u vodećim europskim centrima tako često prelaze 6.000 EUR neto mjesečno. Takvi uvjeti stvaraju kontinuirani pritisak na hrvatske poslodavce u zadržavanju iskusnih stručnjaka i ključnih nositelja znanja.

Zato bi smanjenje poreznog klina na srednje i više plaće bilo jedna od najučinkovitijih mjera za jačanje konkurentnosti hrvatske nautičke industrije. U djelatnosti u kojoj se za iste stručnjake natječemo s Nizozemskom, Njemačkom, Francuskom i Italijom, visoko porezno opterećenje rada dodatno povećava trošak koji hrvatski poslodavac mora snositi kako bi zaposleniku ponudio međunarodno konkurentnu neto plaću. Porezno rasterećenje zato bi olakšalo zadržavanje stručnjaka i privlačenje kvalificirane radne snage te

povećalo sposobnost hrvatskih poduzeća za širenje servisa, refita i specijalizirane brodogradnje visoke dodane vrijednosti.

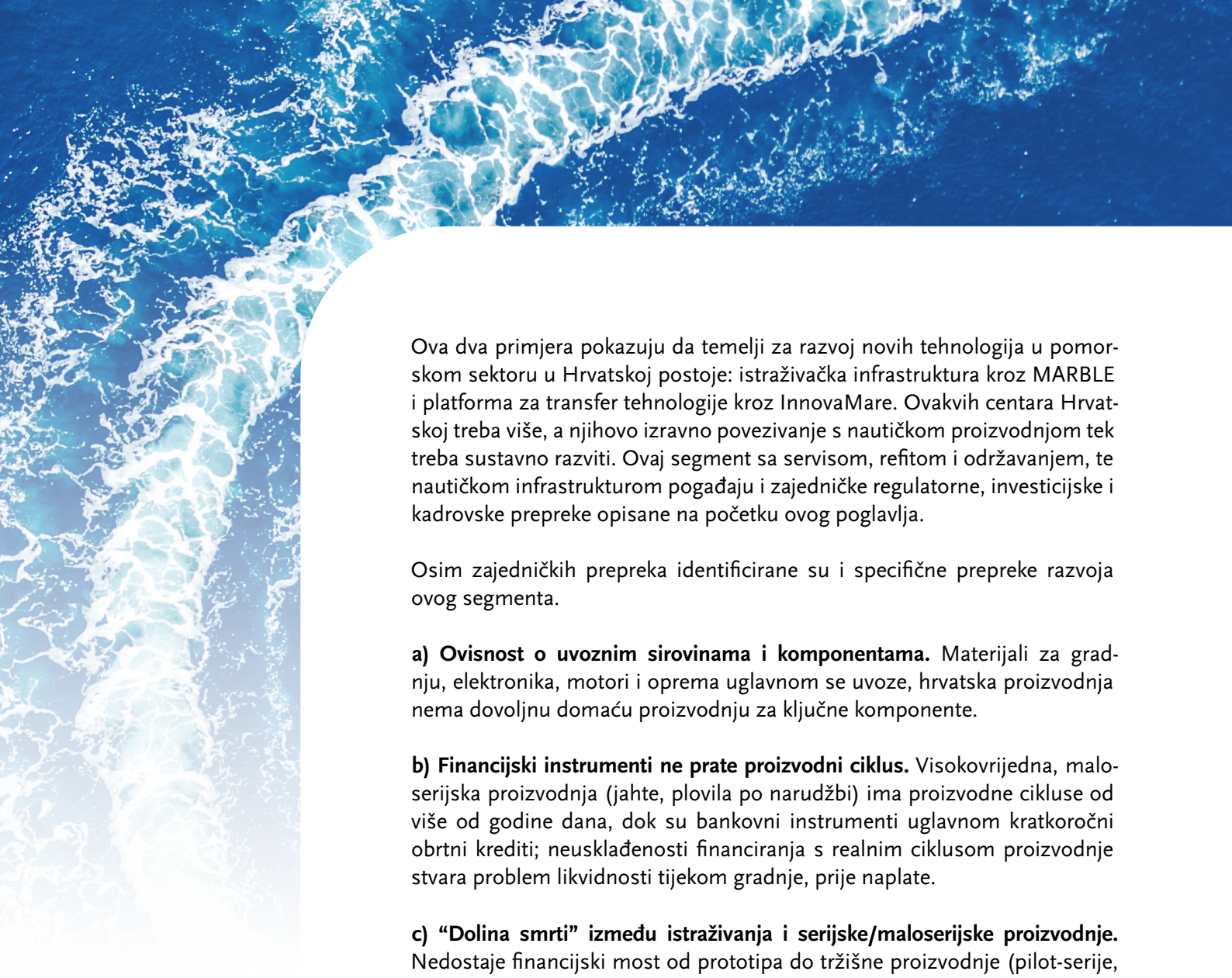
4.1. Proizvodnja i razvoj

Segment je 2025. ostvario 184,5 milijuna EUR izvoza (rast sa 80,7 milijuna EUR u 2021., odnosno +128,6%) i prihod po zaposlenom od 112.167 EUR (rast sa 68.964 EUR, +62,6%). Udio troška rada u poslovnim prihodima porastao je s 23,6% na 25,5%.

U segmentu trenutačno aktivno posluje 254 poduzeća, s podacima o prihodu i broju zaposlenih dostupnima za oko 91% njih (izvor: FINA). Struktura je izrazito fragmentirana: medijalno poduzeće ima svega 4 zaposlena, a čak 80% poduzeća (202 od 254) ima manje od 10 zaposlenih, dok samo devet poduzeća prelazi prag od 100 zaposlenih. Segment se dijeli na četiri podsegmenta: brodogradnju (165 poduzeća), proizvodnju plovila (62), proizvođače materijala i opreme (19) te naval arhitekte i projektante (8). Geografski, poduzeća su raspoređena po cijeloj obali (Splitsko-dalmatinska 74, Primorsko-goranska 50, Istarska 33, Šibensko-kninska 17, Zadarska 17), uz značajnu koncentraciju projektantskih ureda u Gradu Zagrebu (32) i pojedina proizvodna poduzeća i u kontinentalnoj Hrvatskoj. Prosječan prihod po zaposlenom je 112.167 EUR, međutim medijan iznosi svega 65.000 EUR, što potvrđuje da velik broj manjih poduzeća posluje s nižom produktivnošću po zaposlenom, dok manji broj specijaliziranih poduzeća ostvaruje 2 do 4 puta veću vrijednost od prosjeka.

Razvoj novih tehnologija u pomorskom sektoru već ima svoje nositelje u Hrvatskoj, iako ih tek treba sustavnije povezati s proizvodnjom. Centar izvrsnosti MARBLE (Centre of Excellence in Maritime Robotics and Technologies for Sustainable Blue Economy) provodi projekt od 2025. do 2030. godine uz ulaganje od 30 milijuna eura iz EU programa Horizon Europe Teaming for Excellence i nacionalnih kohezijskih sredstava. Nositelj je Fakultet elektrotehnike i računarstva Sveučilišta u Zagrebu, uz partnere poput Instituta Ruđer Bošković, norveškog NTNU-a i talijanskog CNR-a. Centar razvija istraživačku infrastrukturu na tri lokacije (Zagreb, Šibenik, Rijeka) za pomorsku robotiku, autonomna plovila, pametne marine i tehnologije akvakulture; izravno relevantnu tehnološku bazu za proizvode visoke dodane vrijednosti unutar ovog segmenta.

Sličnim smjerom kreće se i Digitalni inovacijski hub InnovaMare, osnovan 2023. u Šibeniku uz 5,6 milijuna eura potpore iz programa Interreg Italija-Hrvatska. Okuplja Hrvatsku gospodarsku komoru, Sveučilište u Zadru, Institut Ruđer Bošković i talijanske partnere s ciljem transfera tehnologije i umrežavanja dionika u digitalnoj i zelenoj transformaciji plavog gospodarstva te povezivanja istraživanja i industrije.



Ova dva primjera pokazuju da temelji za razvoj novih tehnologija u pomorskom sektoru u Hrvatskoj postoje: istraživačka infrastruktura kroz MARBLE i platforma za transfer tehnologije kroz InnovaMare. Ovakvih centara Hrvatskoj treba više, a njihovo izravno povezivanje s nautičkom proizvodnjom tek treba sustavno razviti. Ovaj segment sa servisom, refitom i održavanjem, te nautičkom infrastrukturom pogađaju i zajedničke regulatorne, investicijske i kadrovske prepreke opisane na početku ovog poglavlja.

Osim zajedničkih prepreka identificirane su i specifične prepreke razvoja ovog segmenta.

a) Ovisnost o uvoznim sirovinama i komponentama. Materijali za gradnju, elektronika, motori i oprema uglavnom se uvoze, hrvatska proizvodnja nema dovoljnu domaću proizvodnju za ključne komponente.

b) Financijski instrumenti ne prate proizvodni ciklus. Visokovrijedna, maloserijska proizvodnja (jahte, plovila po narudžbi) ima proizvodne cikluse od više od godine dana, dok su bankovni instrumenti uglavnom kratkoročni obrtni krediti; neusklađenosti financiranja s realnim ciklusom proizvodnje stvara problem likvidnosti tijekom gradnje, prije naplate.

c) "Dolina smrti" između istraživanja i serijske/maloserijske proizvodnje. Nedostaje financijski most od prototipa do tržišne proizvodnje (pilot-serije, testiranje u stvarnim uvjetima, certifikacija novih tehnologija).

d) Nerazmjerno visoki fiksni troškovi certifikacije/klasifikacije za male tvrtke. S obzirom na to da 80% poduzeća ima manje od 10 zaposlenih, troškovi CE certifikacije, klasifikacijskih društava i sukladnosti s pomorskim propisima jednaki su bez obzira na veličinu tvrtke, te nerazmjerno pogađaju male proizvođače u odnosu na velike.

e) Nizak stupanj automatizacije/digitalizacije proizvodnih procesa. Laminiranje, zavarivanje i montaža ostaju pretežno zanatski/ručni procesi; ulaganja u robotizaciju i Industry 4.0 pristupe su rijetka, dijelom zbog malog obujma pojedinačnih narudžbi (teško opravdati automatizaciju za maloserijsku/prototipnu proizvodnju), ali to dugoročno ograničava produktivnost i konkurentnost cijene rada.

f) Energetski intenzivni procesi i cijena industrijske energije. Proizvodni procesi energetski su zahtjevni; dodatni pritisak u segmentu koji već ima nizak udio investicija.

4.2 Servis, refit i održavanje

Segment je 2025. ostvario 158,3 milijuna EUR izvoza (sa 66,1 milijuna EUR u 2021., +139,7%) i prihod po zaposlenom od 159.095 EUR (s 84.400 EUR, +88,5%); najveći rast prihoda po zaposlenom od svih pet segmenata. Udio investicija u poslovnim prihodima blago je porastao, s 5,6% na 6,5%; najniži udio investicija od svih segmenata, unatoč najbržem rastu produktivnosti. Jedino je udio troška rada pao s 20,8% na 17,8%, što zajedno s rastom produktivnosti govori da je segment postao znatno učinkovitiji.

Zajedničke regulatorne, prostorno-planske i investicijske prepreke opisane na početku ovog poglavlja vrijede jednako za ovaj segment; brodogradilišta i refit centri dijele iste lokacije na pomorskom dobru, isti koncesijski sustav i istu bazu kvalificirane radne snage.

4.3 Nautička infrastruktura (marine)

Segment je 2025. ostvario 367,0 milijuna EUR izvoza (sa 196,9 milijuna EUR u 2021., +86,4%), najveći apsolutni izvoz od svih pet segmenata, veći i od proizvodnje i od servisa/refita zajedno. Udio investicija u poslovnim prihodima porastao je s 19,1% na 33,8%, najveći udio investicija od svih segmenata, potvrđujući da je ovo trenutačno, kapitalno najintenzivniji dio nautičkog sustava. Udio troška rada porastao je s 23,9% na 28,2%.

Opseg i struktura infrastrukture. Prema podacima DZS, istraživanjem nautičkog turizma u 2025. bilo je obuhvaćeno ukupno 216 luka i drugih objekata za pružanje usluga veza i smještaja plovila: 86 marina (uključujući 21 suhu marinu), 71 sidrište, 16 privezišta i 43 odlagališta plovnih objekata. Ukupan kapacitet iznosio je 18.850 vezova u moru te dodatnih 7.360 mjesta za smještaj plovila na kopnu, uz akvatorij od 4,85 milijuna m² i razvijenu obalu za privez dužu od 76 km. Broj vezova u moru blago se smanjio u odnosu na 2024. (s 19.073 na 18.850), dok raste udio kapaciteta za veća plovila; 3.016 vezova za plovila od 15 do 20 m i 1.045 vezova za plovila dulja od 20 m. Radi usporedbe, Francuska raspolaže s 488 marina i 208.653 veza, Španjolska s 289 marina i 134.200 veza, a Italija s gotovo 162.000 veza. (izvor: Državni zavod za statistiku)

Prosječna popunjenost u 2025. iznosila je 68,7% (78,0% za vezove u moru, 45,7% za kopnene kapacitete), uz 16.573 plovila na stalnom vezu. Među njima 46,9% plovi pod hrvatskom zastavom, a najzastupljenije strane zastave su njemačka (15,7%) i austrijska (14,0%), što potvrđuje snažnu povezanost hrvatskih marina s tradicionalno važnim emitivnim tržištima.

Luke nautičkog turizma ostvarile su 2025. godine 194,8 milijuna EUR prihoda (+7,9%), od čega je 140 milijuna EUR, odnosno 72,1%, ostvareno od iznajmljivanja vezova (rast od 9,3%). Ovi podaci odnose se na izravne prihode pravnih osoba koje upravljaju marinama; dio upravitelja unutar vlastite pravne osobe pruža i servisne, dizalične i refit usluge pa su ti prihodi uključeni u njihove rezultate, dok ih drugi organiziraju putem kooperanata, čime ostaju izvan iskazanih prihoda marine. Zbog toga kumulativni prihodi marina ne prikazuju potpunu gospodarsku vrijednost svih usluga i potrošnje koju infrastruktura generira.

Prihodi su geografski neravnomjerno raspoređeni: Splitsko-dalmatinska županija ostvarila je 48,4 milijuna EUR (gotovo četvrtinu ukupnog prihoda), slijede Šibensko-kninska (45,7 mil. EUR) i Zadarska (40,9 mil. EUR), dok su Istarska (25,4 mil. EUR), Primorsko-goranska (23,8 mil. EUR) i Dubrovačko-neretvanska (10,6 mil. EUR) ostvarile niže prihode. Broj vezova sam po sebi nije dovoljan pokazatelj gospodarske snage, budući da na prihod(e) utječu struktura i veličina flote, omjer stalnog i tranzitnog prometa, cjenovna razina te opseg dodatnih usluga.

Povezanost s charterom. Marine i charter sektor čine međusobno povezan sustav: marine charter kompanijama osiguravaju bazu, vez, servisnu podršku i logistiku, dok charter flote marinama donose stabilnu bazu korisnika i značajan tranzitni promet; prema procjenama sektora, oko polovice plovila koja tijekom sezone plove između marina, luka i sidrišta pripada charter flotama.

Zajedničke prepreke s početka ovog poglavlja (pomorsko dobro, koncesije, prostorno planiranje) pogađaju luke nautičkog turizma izravno. Svako širenje ili gradnja novog veza jednako ovisi o istom koncesijskom sustavu.

Prepreke specifične za nautičku infrastrukturu

a) Nereguliran tretman ulaganja pri isteku koncesije. Marine su tijekom trajanja koncesija sustavno ulagale znatno više od minimalnih ugovorenih obveza; u gatove, obalnu infrastrukturu, elektroenergetske i vodne sustave, zaštitu okoliša i sigurnost, dijelom zbog izmjena propisa i tehnološkog razvoja, dijelom zbog zahtjeva tržišta. Tim su ulaganjima stvorene ne samo trajne građevine koje se po isteku koncesije ne mogu ukloniti niti premjestiti, nego i educirana radna snaga, baza korisnika i tržišna reputacija. Ako postojeći koncesionar ne ostvari produljenje ili ne uspije na novom natječaju, pitanje naknade za tu vrijednost danas nije regulirano: ne postoji utvrđena metodologija, tijelo koje provodi procjenu, niti je jasno definirano uzima li se u obzir samo neamortizirana fizička imovina ili i goodwill, educirana radna snaga i stvoreno tržište. Ova pravna nesigurnost izravno destimulira nova velika ulaganja, osobito ona s dugim rokom povrata. (Konkretan presedan kako se ovo može regulirati opisan je u poglavlju 5.4.)

b) Kontinuirana kapitalna intenzivnost. Za razliku od djelatnosti kod kojih ulaganje završava izgradnjom, marina zahtijeva trajna ulaganja tijekom cijelog životnog vijeka; u infrastrukturu, zaštitu okoliša i gospodarenje otpadom, sigurnost i zaštitu zdravlja, digitalizaciju, ljudske resurse i tržišnu poziciju. To objašnjava zašto segment već danas ima najveći udio investicija u prihodima (33,8%) od svih pet segmenata, i zašto se taj udio vjerojatno neće smanjivati.

c) Rast troškova gradnje, energije i regulatornih zahtjeva. Rastući troškovi gradnje i održavanja, cijena energije te sve zahtjevniji sigurnosni, okolišni i regulatorni standardi dodatno povećavaju potrebu za novim ulaganjima.

4.4 Charter

Segment je 2025. ostvario 95,0 milijuna EUR izvoza (sa 56,1 milijuna EUR u 2021., +69,4%) i prihod po zaposlenom od 242.438 EUR; najveći prihod po zaposlenom od svih pet segmenata, ali uz neto gubitak sektora od 34,7 milijuna EUR i neto maržu od -6,6% u 2025. Udio investicija u poslovnim prihodima gotovo se udvostručio, s 15,6% na 31,5%. Hrvatska danas ima veću charter flotu od Grčke, oko 3.760 naspram 2.540 plovila u analiziranom uzorku, no to ne znači i veći prihod po plovilu.

Osim zajedničkih prepreka opisanih na početku poglavlja 4. (pomorsko dobro, koncesije, upravljanje uvalama) koje također pogađaju i charter industriju kroz dostupnost vezova i upravljanje privezištima, identificirane su i specifične prepreke razvoja ovog segmenta.

Prepreke specifične za charter

a) Visoki i rastući troškovi poslovanja. Rast nabavne cijene plovila od 2020. povećava potrebnu investiciju, troškove financiranja i amortizacije, dok tržište najma ne dopušta proporcionalan rast cijena. Uz to rastu i ostali troškovi poslovanja (plaće, najam prostora, energenti, održavanje, rezervni dijelovi, osiguranje, servis), a djelatnost je izrazito sezonska.

b) Cijene i praksa marina. Trošak veza jedan je od najvećih pojedinačnih godišnjih troškova charter plovila, a rast cijena vezova nije pratio proporcionalan rast kvalitete infrastrukture. Posebno je problematična praksa dodatka od 15 do 20% na cijenu godišnjeg veza za plovila registrirana za charter - dodatak koji charter sektor smatra neopravdanim jer charter plovilo ne stvara veći trošak marini od privatnog plovila jednakih dimenzija (dapače, dio je godine izvan matične marine), uz visoke cijene dnevnog priveza koje dodatno opterećuju gosta.

c) Neregulirano upravljanje uvalama i nedostatak organiziranih sidrišta i manjih privezišta na otocima. U praksi dolazi do svojevrsne privatizacije pojedinih uvala (npr. uvjetovanje korištenja bove konzumacijom u određenom ugostiteljskom objektu), a Hrvatskoj nedostaje dovoljan broj kvalitetno uređenih sidrišta i manjih otočnih privezišta koja bi rasteretila nekontrolirano sidrenje.

d) Nereguliranost tržišta i nedostatak kategorizacije. Charter tržište nema sustav kategorizacije plovila i usluga usporediv s kategorizacijom u hotelijerstvu, pa gost prije rezervacije nema transparentnu informaciju o razini proizvoda, a kvalitetni operateri ne mogu jasno opravdati višu cijenu.

e) Nedovoljna zračna povezanost. Kvalitetna zračna povezanost hrvatskih obalnih gradova s emitivnim tržištima izravno utječe na dostupnost charter ponude gostima. Posebno nedostaju direktne linije prema jugu Francuske i skandinavskim zemljama, kao i kvalitetnije povezivanje s udaljenijim tržištima (npr. Australija) preko velikih europskih i bliskoistočnih zračnih čvorišta.

4.5 Djelatnosti povezane s nautikom

Segment je 2025. ostvario 200,6 milijuna EUR izvoza (sa 186,3 milijuna EUR u 2021.); drugi najveći apsolutni izvoz od svih pet segmenata u 2021., ali s rastom od svega +7,7% do 2025., daleko najsporijim od svih segmenata (usporedbe radi, ostali segmenti rasli su između 69% i 140%). Prihod po zaposlenom porastao je s 134.859 na 186.060 EUR (+38%). Udio investicija u poslovnim prihodima porastao je sa 7,5% na 8,9%; drugi najniži od svih segmenata. Udio troška rada porastao je s 15,0% na 17,2%.

5 Što možemo naučiti od drugih: Talijanski model razvoja nautičkog turizma

Italija razvija nacionalnu strategiju nautičkog turizma kroz niz povezanih dokumenata i projekata, a ne kroz jedan zatvoren operativni plan. Polazna pretpostavka je da konkurentnost nautike ne ovisi o broju plovila ili vezova, nego o cijelom sustavu: vrijednost nautike jednaka je zbroju vezova, chartera, novogradnje, servisa i refita, digitalne prodaje, destinacijske potrošnje i pravne sigurnosti.

5.1 Nacionalno brendiranje i zajednička promocija

Cilj je napustiti fragmentiranu promociju marina, otoka i obalnih regija kao nepovezanih proizvoda, i uspostaviti jedinstvenu tržišnu ponudu: nacionalni brend za pomorski i nautički turizam, zajedničke kampanje na stranim tržištima, povezivanje nautike s obalnim gradovima, zaštićenim područjima, gastronomijom i kulturom, razvoj nacionalnih ruta i itinerara, poseban brend manjih otoka, te uključivanje charter tvrtki i marina u službenu turističku promociju.

Predviđa se i mreža "Hubova mora" umreženih marina i luka koje nastupaju pod zajedničkim brendom kvalitete Made in Italy. Ključna razlika za Hrvatsku: Italija marine ne tretira samo kao infrastrukturu za vez, nego kao ulazne turističke destinacije i multifunkcionalne gospodarske centre.

5.2 Nacionalni digitalni sustav marina

Kroz suradnju Ministarstva turizma i platforme Ulisses, pokrenute 2025. godine, razvija se nacionalni popis i kartiranje turističkih luka, standardizirano prikupljanje podataka o kapacitetima, praćenje tokova plovila, integracija u portal Italia.it, mogućnost izravnog slanja zahtjeva za vez, te interoperabilnost podataka javnih tijela i privatnih operatera.

Cilj je prvi put imati usporedive podatke o popunjenosti, strukturi gostiju i kvaliteti usluga što je izravno povezano s problemom prihoda po plovilu: bez jedinstvenih podataka teško je upravljati cijenama, produžiti sezonu ili preusmjeravati potražnju prema manje iskorištenim marinama.

5.3 Povećanje i modernizacija kapaciteta vezova

Italija ima približno 770 turističkih luka i pristaništa te gotovo 162.000 vezova (66.100 u turističkim lukama, 44.400 u pristaništima, 51.200 na drugim mjestima priveza). Unatoč tome, tek je četvrta u Europi po ukupnom broju

vezova, a sedma po omjeru vezova i duljine obale, što talijanska vlada prepoznaje kao ograničenje razvoja i jedan od razloga zašto se plovila registriraju u inozemstvu.

Planirana usmjerenja uključuju obnovu zastarjelih marina, izgradnju ili aktivaciju vezova gdje postoji potražnja, poboljšanje pristupnih kanala i sigurnosti ulaska, jednostavnije jaružanje, modernizaciju servisa i refita te bolje prometno povezivanje marina sa zračnim lukama i cestovnim čvorištima.

5.4 Reforma koncesija

Neujednačen režim koncesija jedan je od najvećih talijanskih problema: marine često ne mogu osigurati dugoročno financiranje jer trajanje, obnova i uvjeti koncesije nisu dovoljno predvidivi. Plan zato traži stabilnija i ujednačena pravila između regija, jednostavnije postupke odobravanja ulaganja, bolju koordinaciju prostornog planiranja te jasno razgraničenje javne, komercijalne i turističke funkcije marina s ciljem pravne sigurnosti potrebne za dugoročno financiranje.

Konkretan iskorak u tom smjeru napravljen je 2024. godine: Decreto-Legge 131/2024 ("Decreto Infrazioni"), pretvoren u zakon u studenome 2024., izuzeo je koncesije za nautičku infrastrukturu (luke i privezišta) iz općeg režima turističko-rekreacijskih (plažnih) koncesija, oslanjajući se na izuzeće lučkih usluga iz Direktive 2006/123/EZ (čl. 2. st. 2. t. d) i na tretman javnog dobra iz Direktive 2014/23/EU. Talijanski sektor marina i njegove strukovne udruge (Confindustria Nautica) godinama su se zalagali upravo za ovo razlikovanje. Reforma pritom ne uvodi automatsko produljenje postojećih koncesija - nautičke koncesije dodjeljuju se posebnim postupkom javnog nadmetanja (DPR 509/1997), uz produljeni rok do 30. rujna 2027. za provedbu novih natječaja - ali po prvi put jasno regulira što se događa kad postojeći koncesionar ne uspije zadržati koncesiju: izlazni koncesionar ima pravo na naknadu neamortizirane vrijednosti ulaganja, uvećanu za pravičan povrat na ulaganja ostvarena u posljednjih pet godina poslovanja.

Ovaj model izravno je primjenjiv na hrvatski kontekst opisan u poglavlju 4.3: rješava upravo ono što je danas u Hrvatskoj neregulirano - tretman ulaganja, educirane radne snage i tržišne pozicije koju je marina izgradila tijekom trajanja koncesije, u trenutku kad ona ističe.

5.5 Jednostavnija pravila za charter

Plan modernizira pravila za najam plovila s posadom i bez nje, boravak stranih plovila te carinske, imigracijske, zdravstvene i policijske postupke i porezni nadzor, kroz jedinstvene nacionalne smjernice umjesto različitih tumačenja od luke do luke. Predviđa se i šira primjena sustava Bollino blu (oznaka nakon preventivne kontrole koja izbjegava ponovljene provjere), više kontrola putem baza podataka i naknadnih provjera, a manje fizičkih kontrola na moru. Ovo je ključan element konkurentnosti prema Hrvatskoj i Grčkoj, jer smanjuje administrativni rizik za međunarodne charter operatere i vlasnike velikih jahti.

5.6 Nautika kao dio turističkog sektora

Institucionalno se predlaže da charter poduzeća, iznajmljivači plovila, marine i turističke luke službeno postanu dio turističkog lanca, a ne samo pomorske ili prometne djelatnosti. To bi im omogućilo ravnopravan pristup turističkim promotivnim programima, potporama, investicijskim fondovima, programima digitalizacije i statistici sektora, uz prilagodbu ATECO šifri, odnosno klasifikacije djelatnosti. Za Hrvatsku je ovo relevantno jer, ako je charter formalno razvrstan kao prijevoz ili najam opreme, može ostati izvan turističkih mjera potpore, iako mu prihod izravno ovisi o turističkoj potražnji.

5.7 Financiranje i porezni poticaji

Predviđa se olakšan pristup financiranju za obnovu marina, energetsku učinkovitost, elektrifikaciju gatova, digitalizaciju, sigurnost te gospodarenje otpadom. Razmatraju se i porezna pitanja poput PDV-a te poreza na otpad i nekretnine, uz ogradu usklađenosti s pravilima EU-a o državnim potporama.

5.8 Zelene i pametne marine

Modernizacija uključuje elektrifikaciju vezova, energetsku učinkovitost, obnovljivu energiju, sustave za otpad i otpadne vode, digitalnu rezervaciju i upravljanje vezovima, praćenje tokova te veću otpornost na klimatske rizike. Cilj nije samo ekološka prilagodba, nego podizanje marine na razinu cjelovitog turističkog proizvoda.

5.9 Obrazovanje i radna snaga — talijanski pristup

Talijanski plan prepoznaje manjak stručnjaka u marinama, charteru i održavanju, te predviđa razvoj tehničkih zanimanja za servis plovila, menadžere marina, stručnjake za digitalne sustave i zaštitu okoliša, posada i drugih nautičkih zanimanja, uz formalno prepoznavanje specifičnosti rada u nautičkom turizmu.

Dosadašnje faze talijanske inicijative

2023. – Nacionalni strateški plan turizma 2023.–2027. uključuje turizam mora kao strateško područje.

2025. – Ministarstvo turizma otvara dijalog s udrugama marina i pokreće kartiranje luka i integraciju u Italia.it.

2025. – ASSONAT razvija prijedlog "Port in Italy" za nacionalno umrežavanje i promociju.

2026. – OECD potvrđuje izradu nacionalnog strateškog plana, a Piano del Mare 2026.–2028. detaljno definira reforme za charter i turističke luke.

Poruka za Hrvatsku

Mjere najrelevantnije za usporedbu s hrvatskim sustavom su: nacionalna digitalna karta marina s mogućnošću rezervacije, jedinstvene procedure za strane jahte, sigurniji koncesijski okvir, formalno uključivanje charter poduzeća u turističke potpore, te razvoj nacionalne mreže marina pod zajedničkim standardom kvalitete.

6 Razvojni prioriteti za Hrvatsku

Iz hrvatske perspektive, među ključnim izazovima razvoja plave ekonomije i pomorskog sektora ističu se fragmentirano upravljanje i koordinacija, ulaganja u istraživanje i razvoj znatno ispod prosjeka EU-a, nedostatak ICT stručnjaka, neujednačena digitalna infrastruktura te slabija primjena naprednih tehnologija poput umjetne inteligencije i analitike velikih baza podataka. Dodatni operativni pritisak stvaraju manjak radne snage i rast troškova. Istodobno, važni razvojni pravci uključuju diverzifikaciju izvan turizma, razvoj visokotehnoloških pomorskih djelatnosti te pozicioniranje Hrvatske kao regionalnog inovacijskog huba na Jadranu.

6.1 Konkurentna proizvodnja – proizvodi visoke dodane vrijednosti i inovacije

Hrvatska nema, i realno ne može u doglednom razdoblju izgraditi, ljudske ni proizvodne kapacitete za natjecanje s velikim europskim proizvođačima serijskih plovila; to ne bi trebao biti ni cilj. Prava vrijednost hrvatske proizvodnje leži u suprotnom smjeru: proizvodima visoke dodane vrijednosti, razvoju inovativnih prototipova, autonomnih plovila i tehnološki naprednih rješenja te maloserijskoj, specijaliziranoj proizvodnji gdje znanje i inženjering nose veću vrijednost od volumena.

Globalno tržište

Globalno tržište rekreacijskih plovila procjenjuje se na 16,4 milijarde USD u 2025., s projekcijom rasta na 28,9 milijardi USD do 2034. (prosječna godišnja stopa rasta oko 6,5%). Segment jahti i superjahti veći je po vrijednosti, ali raste sporije (procjene se kreću između 10 i 18 milijardi USD ovisno o obuhvatu, uz godišnji rast od oko 5–5,5%) – riječ je o zrelom tržištu na kojem su najveći svjetski proizvođači (Italija, Nizozemska, Turska) već ostvarili velike ekonomske rezultate i cjenovnu konkurentnost koju hrvatski proizvođači ne mogu dostići obujmom. Nasuprot tome, segment autonomnih i bespilotnih plovila (USV) raste znatno brže; s 0,82 milijarde USD u 2025. na projiciranih 1,6 milijardi USD do 2030., odnosno oko 14% godišnje. Iz navedenog proizlazi da u zrelom, cjenovno konkurentnom tržištu masovne proizvodnje hrvatski proizvođači ne mogu pobijediti obujmom, ali mogu pobijediti znanjem i tehnologijom u segmentima koji rastu dvostruko do trostruko brže od globalnog prosjeka.

Položaj Hrvatske

Segment proizvodnje i razvoja bio je 2025. najbrže rastući u cijelom nautičkom sustavu; izvoz je porastao s 80,7 na 184,5 milijuna EUR (+128,6%), prihod po zaposlenom sa 68.964 na 112.167 EUR (+62,6%). Istodobno je udio investicija u poslovnim prihodima pao s 11,7% na 5,6%; segment koji najbrže raste ujedno je segment koji razmjerno najmanje ulaže u vlastiti budući razvoj. Ovaj rast nije apstrakcija; nose ga konkretna poduzeća koja danas djeluju u dva komplementarna sloja i to:

- etablirana brodogradilišta poput Iskre, Tehnomonta i Brodotrogir Cruisea koja osiguravaju obujam, zaposlenost i kapacitet za veća plovila,

- manja poduzeća koja su izgradila prepoznatljive proizvode i izvoznu poziciju vlastitom specijalizacijom poput Brodogradnje Pičuljan s Raba (višegeneracijska obiteljska tradicija iza modelnog programa "Rab") ili Agena Marina iz Poličnika (izvoz polupodmornica u devet zemalja kroz gotovo 15 godina poslovanja).

Uz njih, dio istraživačko-razvojne infrastrukture već postoji: centar izvrsnosti MARBLE provodi projekt razvoja pomorskih tehnologija (2025.–2030., ulaganje 30 milijuna eura) s fokusom na pomorsku robotiku, autonomna plovila, pametne marine i akvakulturu, a sličnu ulogu ima i Hub InnovaMare.

Strateška prilika

Umjesto natjecanja u volumenu serijske proizvodnje, strateška prilika za Hrvatsku je pozicioniranje kao regionalnog centra za inovativne, visokovrijedne pomorske proizvode: autonomna i bespilotna plovila, specijalizirane prototipove, opremu i tehnološka rješenja za zelenu tranziciju (elektrifikacija, alternativni pogoni). To zahtijeva obrnuti trend pada investicija opisan iznad – ne kroz masovnu proizvodnju, nego kroz ciljano financiranje razvoja i komercijalizacije proizvoda koji već proizlaze iz hrvatske istraživačke i inženjerske baze. Pritom ključno nije samo postojanje istraživačkih centara, nego izravno financiranje samih poduzeća. Prioritet bi stoga trebao biti razvoj namjenskih poticaja i bespovratnih sredstava izravno za poduzeća koja razvijaju elektrifikaciju plovila, autonomne i pametne sustave te nove materijale, po uzoru na programe koje konkurentske zemlje EU-a već koriste za tehnološku tranziciju pomorske industrije. Upravo bi takav mehanizam omogućio poduzećima da postojeću tradiciju i tržišnu poziciju nadograde novom tehnologijom, umjesto da ovise isključivo o pristupu institucionalnoj istraživačkoj infrastrukturi.

Ovoj prilici ide u prilog i aktualan zaokret na razini EU: Unija napušta dosadašnji restriktivan pristup državnim potporama u brodogradnji i uvodi aktivnu industrijsku politiku, s ciljem izgradnje i modernizacije do 10.000

održivih plovila do 2035. te uspostavom višegodišnje "knjige narudžbi" kao instrumenta stabilne, predvidive potražnje. Dio tog zaokreta odnosi se i na jačanje sigurnosnih i obrambenih kapaciteta kroz dual-use tehnologije; uz postojeći program višenamjenskih korveta za Hrvatsku ratnu mornaricu, ovo je dodatna, još neiskorištena niša za veća hrvatska brodogradilišta, komplementarna civilnoj proizvodnji visoke dodane vrijednosti.

Ista analiza upozorava da postojeći sustav potpora u Hrvatskoj eventualno pokriva inovacije i manje iznose, dok veći brodograđevni sustavi ostaju izvan modela potpora i poreznih olakšica dostupnih drugim industrijama - mjere izravnog financiranja stoga trebaju obuhvatiti oba sloja segmenta, a ne samo manja poduzeća.

Dodatan poticaj toj tranziciji dolazi i s financijske strane: Europska komisija je sredinom 2026. otvorila javno savjetovanje o jedinstvenim, pojednostavljenim DNSH („Do No Significant Harm") kriterijima za sljedeće višegodišnje financijsko razdoblje EU proračuna (2028.–2034.), s finalnim smjernicama do 1. siječnja 2027. Nacrt izričito predviđa da plovila s pogonom isključivo na fosilna goriva neće biti prihvatljiva za EU financiranje, uz uske iznimke (plovila za otoke i najudaljenije regije, hibridna i dual-fuel plovila, plovila u javnom interesu). Slično je Norveška od 2026. uvela obvezu nula emisija za manja putnička plovila u pet zaštićenih svjetskih fjordova (uz prijelazno razdoblje do 2032. za veća plovila), čime je stvorila mjerljivu domaću potražnju za električnim i hibridnim plovilima. Hrvatska bi analognim, faznim pristupom - npr. uvođenjem zahtjeva za plovila bez emisija u nekoliko najosjetljivijih zaštićenih područja Jadrana (poput dijelova NP Kornati ili Brijuna), počevši od manjih kategorija plovila - mogla stvoriti sličnu, konkretnu narudžbu za hrvatska brodogradilišta, dodatno pojačanu EU financiranjem koje će od 2028. sustavno favorizirati plovila bez fosilnog pogona.

Dodatna gospodarska vrijednost

Ovaj segment ne stvara samo izvoznu vrijednost nego prvenstveno visokokvalificirana radna mjesta; naval arhitekte, elektrotehničare, strojare, informatičare – čije znanje, ostane li u hrvatskim poduzećima, gradi dugoročnu, teško zamjenjivu bazu kompetencija, za razliku od sezonskih ili niskokvalificiranih radnih mjesta u turizmu ili građevinskom sektoru.

Projektantska poduzeća poput Navis Consulta, AITAC-a i International Cruising Yachtsa pokazuju da se to znanje već danas samostalno izvozi kao inženjerska i projektantska usluga, neovisno o tome gdje se plovilo fizički gradi. Riječ je pritom o gospodarskoj aktivnosti raspoređenoj po cijeloj obali i dijelom i u kontinentalnoj Hrvatskoj, ne samo u jednom hubu.

Zaključak

Hrvatska treba mjeriti uspjeh proizvodnog segmenta vrijednošću i inovativnošću proizvoda, a ne brojem proizvedenih plovila, ovaj segment treba postati noseći stup hrvatske nautičke industrije visoke dodane vrijednosti uz uvjet da se zaustavi pad ulaganja i da se domaća istraživačka infrastruktura sustavno poveže s proizvodnim poduzećima. Konkretno, to znači:

- ciljane poticaje i bespovratna sredstva izravno za poduzeća koja razvijaju nove tehnologije (elektrifikacija, autonomni i pametni sustavi, novi materijali),
- otvaranje pristupa centrima izvrsnosti manjim privatnim poduzećima,
- podršku izvozu inženjerskih i projektantskih usluga,
- ulaganje u obrazovanje kadra,
- očuvanje kapaciteta većih brodogradilišta za gradnju kompleksnijih plovila.

6.2 Kvalitetne cjelogodišnje nautičke usluge — refit megajahti

Remont i servis megajahti visokovrijedan je segment nautičke industrije koji traje cijelu godinu, a najintenzivniji je upravo zimi – u razdoblju kada je klasični nautički i charter turizam najslabiji. Za razliku od jednodnevnog turističkog boravka, remont megajahte zahtijeva dugotrajan angažman visoko specijaliziranih lokalnih dobavljača i mjesecima dugu prisutnost posade u destinaciji, što stvara puno širi gospodarski učinak od same usluge veza ili servisa. Hrvatska već ima razvijenu nautičku infrastrukturu, brodograđevnu tradiciju i jezgru refit kapaciteta, pa razvoj ovog segmenta omogućuje prijelaz s modela „ljetna plovidba i najam“ na model „cjelogodišnja nautika + servis + industrija + destinacijska potrošnja“.

Globalno tržište: Mediteran je središte potražnje, Europa prednjači u refitu

Sve megajahte trebaju redovito održavanje, servis i povremene veće zahvate, pa rast globalne flote automatski stvara sve veću i ponavljajuću potražnju za remontnim kapacitetima. Mediteran je glavno svjetsko područje plovidbe megajahti, dok Europa raspolaže najrazvijenijom koncentracijom specijaliziranih brodogradilišta, refit centara, dobavljača i tehničkog znanja.

Tijekom 2024. godine zabilježeno je oko 2.200 posjeta megajahti duljih od 30 metara brodogradilištima i centrima za refit. Tržišta se pritom razlikuju prema veličini plovila, tehničkoj složenosti projekata i razvijenosti industrijskog ekosustava:

Tržište	EU ETS Indirect Cost Compensation (ICC)
Italija	Najrazvijeniji europski yacht industrijski klaster, sa snažnom koncentracijom brodogradilišta, refit centara, dobavljača i specijaliziranih izvođača u Genovi, La Speziji, Viareggiu, Livornu, Carrari i Anconi. Vodeća destinacija za jahte 40–60 m. Oko 50 brodogradilišta s vlastitim refit i servisnim kapacitetima.
Španjolska	Jedan od vodećih svjetskih refit hubova za velike i ultra velike jahte. Palma de Mallorca i Barcelona spadaju među najvažnije globalne centre za refit i servis superjahti. Oko 25 brodogradilišta s vlastitim kapacitetima.
Francuska	Dominantna destinacija zapadnog Mediterana za velike jahte, s hubovima poput MB92 La Ciotat, Antibes i Cannesa, koji privlače značajan dio europskog superyacht prometa. Oko 20 brodogradilišta.
Nizozemska	Globalni lider za tehnički najsloženije refit projekte, rekonstrukcije i nadogradnje superjahti, snažno povezan s vodećim svjetskim graditeljima jahti. Oko 15 brodogradilišta s refit i servisnim kapacitetima.
Turska	Najbrže rastuće mediteransko tržište za refit i servis, zahvaljujući konkurentnim troškovima i velikim brodograđevnim kapacitetima. Posebno su snažni klasteri Tuzla, Yalova i Antalya. Oko 25 brodogradilišta.
SAD	Najveće svjetsko tržište za servis i održavanje jahti srednje veličine, s ključnim centrima u Fort Lauderdaleu i Palm Beachu. Velika domaća flota stvara kontinuiranu potražnju. Oko 35 brodogradilišta s vlastitim refit i servisnim kapacitetima.

Podaci o posjetima dodatno pokazuju geografsku koncentraciju tržišta: SAD ostvaruje oko 21% svih evidentiranih posjeta i posebno je snažan u segmentu jahti od 30 do 40 metara, dok Španjolska s oko 20% posjeta prednjači u segmentu velikih jahti od 60+ metara. Zajedno tako privlače oko **41% svih evidentiranih posjeta**, odnosno približno 900 od 2.200 godišnje.

Italija svoju konkurentsku prednost gradi drukčije – na najvećoj i najrazvijenijoj europskoj mreži brodogradilišta, refit centara, specijaliziranih izvođača i dobavljača. S približno 50 brodogradilišta s vlastitim refit i servisnim kapacitetima posebno je snažna u segmentu jahti od 40 do 60 metara. Nizozemska se, s druge strane, diferencira prema tehnički najzahtjevnijim rekonstrukcijama i nadogradnjama, dok Turska brzo povećava tržišni udio kombinacijom velikih kapaciteta i konkurentnijih troškova.

Globalna flota danas broji više od **6.000 megajahti** i nastavlja rasti. Globalno tržište megajahti u 2025. procjenjuje se na više od **20 milijardi USD**, uz projekciju rasta na više od **45,2 milijarde USD do 2032**. Rast flote i njezino intenzivno korištenje stvaraju **stalnu i ponavljajuću potrebu za servisom i remontom**, a velik dio planiranih radova obavlja se upravo zimi, kada su hrvatski turistički kapaciteti najmanje iskorišteni.

Za Hrvatsku je posebno važna struktura konkurencije: uspješni refit centri ne konkuriraju samo brojem dokova, nego specijalizacijom i cijelim industrijskim ekosustavom. Italija konkurira gustoćom dobavljačkog lanca, Španjolska kapacitetima za najveće jahte, Nizozemska tehničkom kompleksnošću, a Turska kombinacijom kapaciteta i troškovne konkurentnosti. To potvrđuje da Hrvatska treba jasno definirati vlastitu nišu – primjerice nekoliko regionalnih hubova za jahte od 40 do 100+ metara, oslonjenih na postojeću brodograđevnu bazu, domaće dobavljače i cjelogodišnju destinacijsku ponudu.

Vrijednost pojedinačnog remonta

Prema podacima ICOMIA-e za 2019./2020. godinu, 12 vodećih remontnih brodogradilišta ostvarilo je više od 410 milijuna EUR prihoda od održavanja i remonta više od 1.200 jahti. To odgovara prihodu od oko 350.000 EUR po plovilu, isključivo od radova na remontu i servisu, bez dodatne potrošnje vlasnika i posade u destinaciji. Budući da se izvorno navodi „više od 410 milijuna EUR“ i „više od 1.200 jahti“, riječ je o okvirnoj, a ne egzaktnoj prosječnoj vrijednosti.

Dodatni gospodarski učinak: posade koje ostaju mjesecima

Prihod brodogradilišta samo je dio slike. Megajahte imaju posade od deset ili više članova, s mjesečnim plaćama od otprilike 2.000 do 20.000 eura, koje za vrijeme remonta često mjesecima borave u destinaciji.

Prema podacima iz hrvatskih brodogradilišta, na uzorku od 35 posada, duljina boravka izgleda ovako:

- 34% ostaje dulje od šest mjeseci
- 31% ostaje između dva i šest mjeseci
- 17% ostaje između jednog i dva mjeseca
- 17% ostaje do četiri tjedna

Ukupno 66% posada (23 od 35) planira boravak dulji od dva mjeseca, a gotovo svaka treća ostaje dulje od pola godine.

Kad je riječ o smještaju, više od polovice posada boravi na kopnu: 31% kombinira jahtu i apartman, 23% koristi isključivo apartman, a dodatnih 9% druge oblike smještaja poput hotela ili privatnog smještaja. Ukupno oko 63% posada (22 od 35) barem dio boravka provodi izvan same jahte, što stvara snažan učinak prelijevanja na lokalno gospodarstvo izvan marine ili brodogradilišta.

Posade traže kvalitetne svakodnevne i tjedne sadržaje, a ne noćni život. Svakodnevno koriste kafiće, slastičarnice i trgovine, često restorane i izlete u okolna mjesta, a povremeno događanja, vinarije i OPG-ove. Fitness i outdoor sadržaji koriste se različito od posade do posade, wellness i spa rijetko, a noćni klubovi i kasina gotovo nikad. Ispitanici su uglavnom zadovoljni postojećom ponudom, a kao prostor za unaprjeđenje najčešće ističu kvalitetnije društvene prostore za posade i dodatne sportsko-rekreacijske sadržaje.

Posade imaju i izraženu potrebu za individualnom mobilnošću: najam automobila ili motocikla koriste svakodnevno, kao i hodanje, bicikl ili romobil kod dijela posada, uz čestu upotrebu taksija. Javni prijevoz koriste samo povremeno, a renta boat rijetko ili nikad. Zato dostupnost renta car i taksi usluga, kao i kvalitetne veze između brodogradilišta, smještaja i okolnih destinacija, postaju dio konkurentnosti samog remontnog centra.

Dnevni budžet člana posade za hranu i piće najčešće iznosi 20 do 30 eura (medijan oko 22 eura), uz pojedinačne iznose i do 150 eura. Ukupna tjedna osobna potrošnja najčešće se kreće između 150 i 200 eura (medijan oko 150 eura), uz gospodarski značajan segment koji troši 300 do 500 eura tjedno, a pojedinačno i više.

Sve to znači da se učinak megajahte ne mjeri samo vrijednošću remonta od otprilike 350 tisuća eura. Posada od najmanje deset ljudi, uz višemjesečni boravak, stvara dodatnu potrošnju koja raste s veličinom jahte, brojem članova posade i duljinom remonta, i izravno se prelijeva na lokalne poduzetnike.

Položaj Hrvatske

Hrvatska ima vrlo dobru početnu poziciju: razvijenu nautičku infrastrukturu, snažan charter sektor, brodograđevnu tradiciju i atraktivnu mediteransku lokaciju. Problem je što je dominantni charter model izrazito sezonski – flota najviše radi ljeti, dok zimi značajan dio kapaciteta ostaje neiskorišten.

Prirodna osnova za drukčije pozicioniranje iznimno je snažna. Hrvatska ima 5.835 kilometara obale, čime se svrstava među europske države s najduljom obalnom linijom, a otoci čine oko 70% te obale. Uz to je 97,1% hrvatskih obalnih voda ocijenjeno izvrsnom kvalitetom, što Hrvatsku svrstava na drugo mjesto u EU po udjelu obalnih voda izvrsne kvalitete. Razvedenost obale, otočnost i kvaliteta mora strukturna su komparativna prednost za razvoj nautike, chartera i premium segmenta.

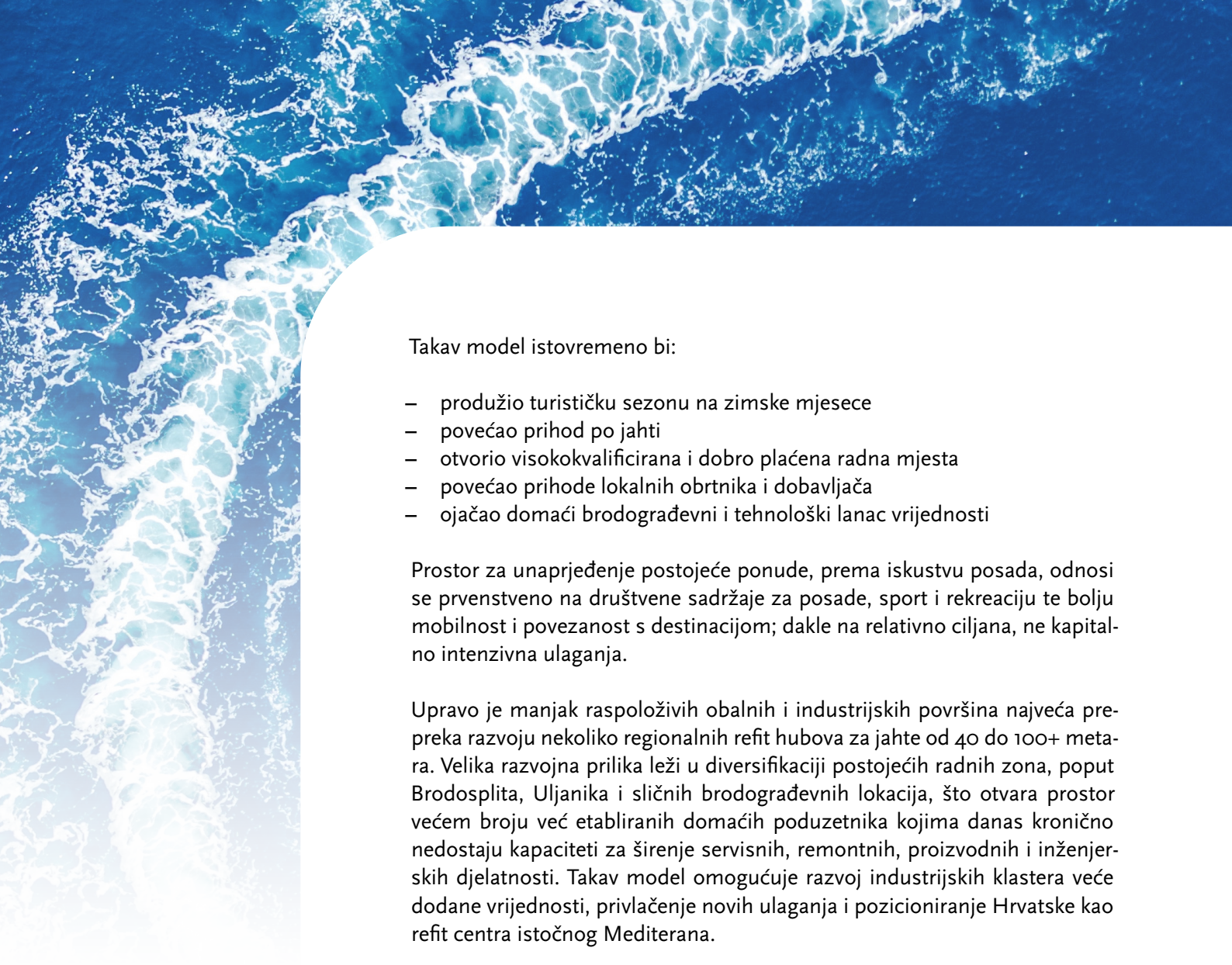
Snažna je i postojeća turistička baza obalnih destinacija: u 2024. godini u turističkom smještaju hrvatskih obalnih područja ostvareno je oko 86 milijuna noćenja, čime se Hrvatska svrstala na peto mjesto u EU. Od 2014. do 2024. broj noćenja u obalnim područjima rastao je prosječno 3,3% godišnje. Za razvoj nautike to je važna polazna osnova, jer konkurentnost premium i cjelogodišnje ponude ne ovisi samo o vezu i plovilu, nego i o kvaliteti, raznolikosti i dostupnosti sadržaja u destinaciji.

Hrvatska već ima jezgru refit tržišta:

- Capax i Adria Docks – jahte od približno 40 do 100 metara
- Betina – kapaciteti za jahte od oko 40 do 50 metara
- Punat i Mali Lošinj – remontni i servisni kapaciteti
- Iskra – sve veća orijentacija prema novogradnji, uz postojeće industrijske kompetencije
- Viktor Lenac – jahte od približno 90 do 150 metara

Strateška prilika

Najveći potencijal Hrvatske nije u izravnom natjecanju s Italijom po broju remontnih objekata, ni sa Španjolskom (Palma, Barcelona) u segmentu najvećih superjahti. Prilika je u izgradnji nekoliko specijaliziranih regionalnih hubova za jahte od 40 do 100 i više metara, povezanih s domaćim dobavljačima i turističkom ponudom.



Takav model istovremeno bi:

- produžio turističku sezonu na zimske mjesece
- povećao prihod po jahti
- otvorio visokokvalificirana i dobro plaćena radna mjesta
- povećao prihode lokalnih obrtnika i dobavljača
- ojačao domaći brodograđevni i tehnološki lanac vrijednosti

Prostor za unaprjeđenje postojeće ponude, prema iskustvu posada, odnosi se prvenstveno na društvene sadržaje za posade, sport i rekreaciju te bolju mobilnost i povezanost s destinacijom; dakle na relativno ciljana, ne kapitalno intenzivna ulaganja.

Upravo je manjak raspoloživih obalnih i industrijskih površina najveća prepreka razvoju nekoliko regionalnih refit hubova za jahte od 40 do 100+ metara. Velika razvojna prilika leži u diversifikaciji postojećih radnih zona, poput Brodosplita, Uljanika i sličnih brodograđevnih lokacija, što otvara prostor većem broju već etabliranih domaćih poduzetnika kojima danas kronično nedostaju kapaciteti za širenje servisnih, remontnih, proizvodnih i inženjerskih djelatnosti. Takav model omogućuje razvoj industrijskih klastera veće dodane vrijednosti, privlačenje novih ulaganja i pozicioniranje Hrvatske kao refit centra istočnog Mediterana.

Zaključak

Jedna megajahta na višemjesečnom remontu za lokalno gospodarstvo vrijedi puno više od samog veza u marini: sam remont prosječno generira oko 350.000 EUR, a tome treba dodati višemjesečnu potrošnju posade, opskrbu plovila, logistiku, smještaj i druge usluge. Budući da se velik dio remontnih radova globalno planira upravo zimi, riječ je o strukturnoj, ponavljajućoj potražnji koja se prirodno naslanja na razdoblje kada su turistički kapaciteti najmanje iskorišteni. **Megajahtni refit tako povezuje dvije hrvatske komparativne prednosti: nautiku i brodogradnju, te ih pretvara u cjelogodišnji lanac visoke dodane vrijednosti, umjesto da ostanu pretežno sezonski turistički proizvod.**

6.3 Nautička infrastruktura – digitalizacija i konkurentnost marina

Nautička infrastruktura bila je 2025. najveći pojedinačni izvozni segment hrvatske nautike (367 milijuna EUR) i segment s najvišim udjelom investicija u poslovnim prihodima (33,8%).

Globalno tržište. Razvoj marina globalno obilježavaju veća i tehnički složenija plovila s više ugrađene elektroničke opreme, ubrzana elektrifikacija i razvoj alternativnih pogona, te sve intenzivnija primjena digitalizacije i umjetne in-

teligencije u upravljanju vezovima, rezervacijama, održavanju i sigurnosti. Kapacitetom hrvatska infrastruktura znatno zaostaje za vodećim europskim tržištima: Francuska raspolaže s 488 marina i 208.653 veza, Španjolska s 289 marina i 134.200 veza, a Italija s gotovo 162.000 vezova naspram 86 hrvatskih marina i 18.850 vezova u moru. Paralelno rastu zahtjevi u pogledu kibernetičke sigurnosti i otpornosti infrastrukture na klimatske promjene.

Položaj Hrvatske. Hrvatska raspolaže s 86 marina i ukupno 18.850 vezova u moru (uz dodatnih 7.360 mjesta na kopnu). Za razliku od Italije, koja gradi nacionalni digitalni sustav s jedinstvenim popisom, mapiranjem kapaciteta i mogućnošću izravne rezervacije veza kroz platformu Ulisses, Hrvatska takav sustav nema. Postojeći nautički servisi ne popunjavaju tu prazninu: državni nIS (Nautički informacijski servis) fokusiran je na sigurnost i informiranje pomoraca, bez mogućnosti rezervacije veza, dok je Croatian Nautical Hub privatna platforma tek u ranoj fazi razvoja, bez pristupa rezervacijama i bez potvrđene pokrivenosti svih marina. Prostor za nacionalni digitalni sustav marina u Hrvatskoj time je otvoren i nezauzet.

Strateška prilika. Najveća prilika za ovaj segment nije nužno u broju novih vezova, popunjenost od 78,0% u moru pokazuje da tržišna osnova za nastavak investicijskog ciklusa postoji, ali razvoj treba usmjeriti prema kvaliteti i vrijednosti, ne samo kapacitetu:

- Digitalizacija upravljanja; sustavi za digitalnu rezervaciju i upravljanje vezovima, prediktivno održavanje opreme, nadzor potrošnje energije i vode te povezivanje operativnih i poslovnih podataka; smjer u kojem Italija već ulaže kroz platformu Ulisses (poglavlje 5.2).

- Elektrifikacija i alternativni pogoni; prilagodba elektroenergetskih sustava marina, povećanje priključne snage i razvoj infrastrukture za punjenje plovila, izravno povezano sa zelenim i pametnim marinama (poglavlje 5.8) i s prijedlogom zona nulte emisije iz poglavlja 7.

- Uređaji za prihvat i obradu crnih (sanitarnih) voda s plovila; ugradnja sustava za pumpanje, prihvat i obradu otpadnih voda s plovila na posebnoj lokaciji u marini, umjesto ispuštanja iz plovila na moru; ključna okolišna investicija koja prati zabranu ispuštanja u teritorijalnim vodama RH, a ujedno diferencira marine s razvijenijom uslugom od konkurencije.

- Razvoj suhih marina i servisno-refit kapaciteta; umjesto isključivog širenja broja vezova u moru, ulaganje u kopnene kapacitete, servisnu infrastrukturu i usluge za veća, tehnički složenija plovila.

- Dugoročna pravna i investicijska sigurnost; rješavanje pitanja tretmana ulaganja pri isteku koncesije, po uzoru na talijansku reformu iz 2024.,

preduvjet je za novi investicijski ciklus; što je preostalo razdoblje koncesije kraće, to je teže opravdati velika ulaganja dugog roka povrata.

– Kibernetička i fizička sigurnost; ulaganja u zaštitu od požara, nesreća i kibernetičkih incidenata, s obzirom na sve veću povezanost sustava kontrole pristupa, videonadzora, energetike i poslovnih aplikacija.

Zaključak

Nautička infrastruktura već nosi najveći dio izvoza i investicija u hrvatskoj nautici, ali njezina dugoročna konkurentnost ovisi jednako o kontinuiranom ulaganju (infrastruktura, tehnologija, ljudi, sigurnost) i o regulatornom okviru koji takva ulaganja omogućuje, prije svega o jasnom i pravično reguliranom tretmanu ulaganja pri isteku koncesije. Digitalizacija kapaciteta, po uzoru na talijanski model, prvi je konkretan korak da ovaj segment dobije jednako jasnu razvojnu priču kao i ostali segmenti.

6.4 Nautika kao premium destinacija - charter i segment megajahti

Tržište

Broj plovila u floti nije glavni pokazatelj uspjeha u nautičkom charteru. Hrvatska danas ima veću charter flotu od Grčke (oko 3.760 naspram 2.540 plovila u analiziranom uzorku), ali ostvaruje manji prihod po plovilu. Konkurentnost charter tržišta zato treba mjeriti prihodom po plovilu - umnoškom prosječne tjedne cijene i broja tjedana popunjenosti - a ne veličinom flote. Globalno je segment premium i crewed chartera (najam s posadom) najbrže rastući dio tržišta, dok masovni bareboat charter (najam bez posade), na koji je Hrvatska pretežno orijentirana, nosi nižu prosječnu cijenu.

Položaj Hrvatske

Financijski podaci pokazuju rastuću, ali krajnje napregnutu djelatnost: prihod po zaposlenom u charteru porastao je s 204.500 EUR u 2021. na 242.400 EUR u 2025.; najveći prihod po zaposlenom od svih pet segmenata, a udio bruto investicija u poslovnim prihodima s 15,6% na 31,5%. Unatoč tomu, charter je u 2025. zabilježio neto gubitak od 34,7 milijuna EUR, uz neto maržu od -6,6%.

Usporedba s Grčkom pokazuje da glavni razlog nižeg prihoda po plovilu nije popunjenost ni duljina sezone, nego prosječna ostvarena cijena najma. Ažurirani podaci pokazuju da je godišnja popunjenost hrvatske i grčke flote danas približno jednaka: u sezoni 2025. jedrilice i katamarani u Grčkoj ostvarili su popunjenost od 36,4%, u Hrvatskoj 34,1%, a za sezonu 2026. (zaključno s 15.9.) Hrvatska je s 29,9% čak blago ispred Grčke (28,5%).

Razlika je, umjesto toga, gotovo isključivo u cijeni: prosječna tjedna cijena jedrilice u Grčkoj iznosi oko 3.682 EUR, u Hrvatskoj 2.859 EUR. Grčka je skuplja 28,5%. Katamarani se u Grčkoj iznajmljuju za oko 7.919 EUR tjedno, u Hrvatskoj za 6.686 EUR, razlika od 18%. Grčka pritom uspijeva zadržati više cijene i u predsezoni i posezoni, dok hrvatske charter tvrtke u tim razdobljima znatno agresivnije spuštaju cijene, što dodatno smanjuje prosječan prihod po plovilu.

Hrvatski charter se pritom nalazi u „škarama marži“: pritisak na spuštanje cijena najma prati rast troškova marina, vezova i drugih usluga (vidi poglavlje 4.4). Vez za plovila duljine od 10 do 15 metara može biti i dvostruko skuplji nego u Grčkoj, dok je razlika prema Italiji manja, ali i dalje u hrvatsku nepovoljnu stranu. Grčki operator tako, uz približno jednaku popunjenost, ostvaruje višu cijenu najma i niži trošak veza, dok hrvatski operator visoki godišnji fiksni trošak mora pokriti iz nižeg prihoda.

Razlikuje se i struktura potražnje: Grčka privlači više premium i crewed charter gostiju, Hrvatska je pretežno orijentirana na masovni bareboat charter. Dio charter društava u Hrvatskoj u uvjetima slabije popunjenosti pribjegava izrazito visokim popustima, što kratkoročno može popuniti pojedino plovilo, ali dugoročno vodi cjenovnom ratu, padu kvalitete usluge i odgađanju ulaganja u flotu, uz rizik izlaska kvalitetnih charter društava s tržišta.

Cijena samog najma pritom je samo dio ukupnog troška nautičara; gost dodatno plaća marine i vezove tijekom plovidbe, gorivo i druge usluge, dok istodobno postoji nerazmjer između cijene i kvalitete dijela ugostiteljske ponude na obali i otocima. Grčka je, primjerice, po cijeni dnevnih vezova i do 10 puta jeftinija. Visoka cijena sama po sebi nije problem ako je prati odgovarajuća kvaliteta proizvoda, usluge i doživljaja. Problem nastaje kada rast cijena nije praćen rastom kvalitete, zbog čega se Hrvatsku počelo percipirati kao preskupu, a ne kao kvalitetnu destinaciju. Gost uspoređuje ukupnu vrijednost za novac, ne samo cijenu chartera, pa Hrvatska mora pažljivije upravljati percepcijom „preskupe“ destinacije.

Dio problema leži i u ponudi na kopnu: hrvatski turistički proizvod i dalje se u velikoj mjeri temelji na konceptu „sunca i mora“, uz nedostatak dodatnih sadržaja; kvalitetnih trgovina, restorana, klubova, zabavnih sadržaja, aqua parkova, golf igrališta i drugih sportsko-kulturnih sadržaja koji bi gostima omogućili kvalitetno provođenje vremena i izvan plovila. To je posebno važno za goste više platežne moći, koje nautički turizam ima potencijal privući; cilj ne bi trebao biti samo veći broj gostiju, nego veća vrijednost koju svaki gost ostvaruje tijekom boravka u Hrvatskoj.

Poseban dio je segment megajahti, gdje se tržište prati kroz rezervacije preko MYBA-e (Mediterranean Yacht Brokers Association): Hrvatska je 2025. držala udio od 12% ovog tržišta, s realnim potencijalom rasta od dodatnih 5-6 postotnih bodova, no to zahtijeva jasnu strategiju i konkretne promjene na strani ponude, ne samo nastavak postojećeg trenda. Ključni preduvjeti za taj iskorak su:

- jasna ideja o tome što i kako Hrvatska želi ponuditi ovom segmentu gostiju, odnosno definiran pozicijski koncept, a ne samo organski rast
- dolazak prestižnih hotelskih brendova iz ultra-luksuznog i premium segmenta, poput One&Only, Aman, Mandarin Oriental, Siro, Ritz-Carlton ili Six Senses
- infrastruktura marina, luka i brodogradilišta dorasla potrebama megajahti i njihovih gostiju
- dolazak luksuznih modnih brendova, makar i u obliku sezonskih boutique trgovina
- dolazak vrhunskih koncepata noćne zabave i gastronomije poznatih po privlačenju ove klijentele, poput Zume, Nikkija, Nobua ili Nammosa

Ovaj segment gostiju ne traži samo vez i servis, nego cjelovit „lifestyle“ sustav destinacije: smještaj, modu, gastronomiju i zabavu na razini koju već nudi konkurencija poput Francuske, Španjolske ili Italije. Bez paralelnog razvoja tih elemenata, sam rast infrastrukture vezova i marina teško će sam po sebi osvojiti dodatnih 5 do 6% MYBA tržišta.

Strateška prilika

Konkurentnost chartera ne može se rješavati samo na razini charter kompanija; ovisi o cijeni i dostupnosti vezova, infrastrukturi, radnoj snazi, promociji i regulaciji tržišta. Cilj više ne bi trebao biti povećavati broj charter plovila, nego vrijednost koju svako plovilo, i svaki gost, tijekom godine generira hrvatskom gospodarstvu; kroz veći prihod po plovilu, ne kroz veću flotu. To zahtijeva djelovanje na više razina istodobno:

- razvoj premium i crewed chartera te duljih plovidbenih programa, kako bi se ublažila ovisnost o masovnom bareboat segmentu niže cijene,
- veću dostupnost i cjenovnu konkurentnost vezova, uz reviziju prakse dodatka na cijenu veza za charter plovila,
- jaču pred - i posezonu kroz zadržavanje cijena, po uzoru na grčku praksu, umjesto agresivnog popuštanja,
- uvođenje transparentnog sustava kategorizacije charter plovila i usluga, koji bi kvalitetnim operaterima omogućio da opravdaju višu cijenu i pomaknuo tržište od „cjenovnog rata“ prema kvaliteti,
- razvoj dodatnih turističkih sadržaja usmjerenih gostima više platežne moći (kvalitetna ugostiteljska ponuda, trgovine, zabava, sport i rekreacija) - ne samo uz megajahtni segment, nego uz cijelu premium charter ponudu,

- razvoj cjelovitog „lifestyle“ sustava za segment megajahti (premium hotelski brendovi, gastronomija, luksuzna maloprodaja), potreban za rast MYBA udjela iznad postojećih 12%,
- jaču zračnu povezanost obalnih gradova s emitivnim tržištima, posebno jugom Francuske, skandinavskim zemljama i Turskom, te bolje povezivanje s udaljenijim tržištima poput Australije,
- jasniju podjelu uloga u promociji: Hrvatska turistička zajednica treba prvenstveno stvarati međunarodnu potražnju za Hrvatskom kao destinacijom, dok privatni sektor (charter, marine, hoteli) prodaje vlastiti proizvod unutar te ponude uz jačanje percepcije Hrvatske kao kvalitetne, premium nautičke destinacije, ne samo kao destinacije „sunca i mora“.

Zaključak

Hrvatska ima veću charter flotu od Grčke, ali manji prihod po plovilu, ne zbog slabije popunjenosti ili kraće sezone, nego zbog niže ostvarene cijene najma, strukturno viših fiksnih troškova (posebno vezova) i nerazmjera između cijene i kvalitete dijela ponude na kopnu. Rješenje nije u rastu flote, nego u pomaku od modela najveće charter flote prema modelu charter destinacije veće dodane vrijednosti po plovilu i po gostu: kroz premium goste, kvalitetniju i cjenovno konkurentniju infrastrukturu vezova, transparentnu kategorizaciju ponude, razvoj dodatnih turističkih sadržaja, jasniju promotivnu strategiju i jači razvoj megajahtnog segmenta.

6.5 Održivost i zaštita mora

Tržište

Rast nautičkog tržišta u Hrvatskoj treba promatrati i kao rast pritiska na morski ekosustav, ne samo kao rast prihoda. Broj plovila na stalnom vezu porastao je 18,2% od 2019. do 2024. godine i iznosio je 16.845 plovila u 2024., uz popunjenost vezova 68%/76,5%. Pad broja tranzitnih plovila uz rast stalnog veza znači pomak od kratkotrajnog prema kontinuiranom, cjelogodišnjem pritisku na ista sidrišta i akvatorije. Gustoća opterećenja pritom je veća nego što ukupni brojevi sugeriraju: 19.073 veza u 226 luka duž izrazito razvedene, plitke obale znači veću koncentraciju pritiska po km² nego kod konkurenata s otvorenijom obalom (dijelovi Turske, Grčke). Regulatorni pritisak raste brže od infrastrukturnog odgovora; od svibnja 2025. Sredozemlje je SOx ECA zona (MARPOL Prilog VI), dok analize iz 2026. i dalje dokumentiraju fekalni otpad u gradskim lukama već u predsezoni, dijelom i zato što velik dio hrvatske charter flote po tonaži ne podliježe MARPOL direktivi. Istodobno, budući da Francuska, Španjolska i Italija kontroliraju 80% mediteranske nautičke potražnje, a Grčka i Turska su nam dodatna izravna konkurencija, ekološka kvaliteta akvatorija (bistrina mora, očuvanost posidonije, odsutnost otpada) postaje mjerljiv, tržišno relevantan element ponude; ne trošak nametnut izvana, nego konkurentska prednost ili nedostatak.

Položaj Hrvatske

Zaštita mora u Hrvatskoj razvijala se u tri faze – od parcijalne, prostorno-vlasničke zaštite (Pomorski zakonik 1994., Zakon o pomorskom dobru 2003./2023.), preko ulaska u EU okvir (Natura 2000 od 2013., Strategija upravljanja morskim okolišem), do današnjeg cilja cjelovitog ekosustavnog upravljanja. Rezultat: oko 12,6% hrvatskog mora ima neki oblik prostorne zaštite, naspram nacionalnog cilja od 30% do 2030. Napredak je otprilike na razini europskog prosjeka (5,9% na 12,3% od 2012. do 2022.), ali EEA upozorava da sama površina na karti ne znači i dobro stanje ekosustava, jer nedostaje učinkovito upravljanje, nadzor i mjere obnove. Posidonija je najizravniji primjer tog jaza: prema podacima koje je 2025. prenio Reuters, pokrovnost livada na dijelovima Jadrana pala je oko 30% u zadnjih 30 - 40 godina, a jedno sidrenje u prosjeku otkine 34 izdanka koji se ne obnavljaju unutar ljudskog vijeka. Nautika dodatno širi invazivne vrste (Caulerpa taxifolia, C. racemosa) putem sidrenih konopa, dok zaštita dobrog dupina kroz šest Natura 2000 područja u praksi često nema donesene upravljačke planove niti sustavno praćenje utjecaja plovidbe.

- Uz posidoniju, kumulativan je i manje vidljiv pritisak iz niza manjih izvora koji zajedno čine stvarni ekološki otisak sektora većim nego što sugerira sama brojka zaštićenog mora:
- sredstva za čišćenje flote plovila u RH (procjena i do 630.000 ciklusa pranja godišnje, uz gotovo nikakav regulatorni fokus na ovu kategoriju)
- antifouling premazi na bazi bakra i biocida (koncentracije u marinama mogu premašiti prirodnu razinu za red veličine)
- infrastrukturni jaz za zbrinjavanje crnih/sivih otpadnih voda (samo 23 od 226 luka ima stanice za pražnjenje, a charter flota uglavnom ne spada pod MARPOL prag od 400 GT)
- mikroplastika, podvodna buka (praćena kroz Interreg projekte SOUNDSCAPE i UNDERSEA, ali bez obvezujućih standarda) i svjetlosno onečišćenje (dezorijentacija mladunaca glavatih želva)
- emisije CO_2 (znanstvena procjena, Carić/Šagi/Lulić 2026. na temelju podataka Green Saila: 30.000–40.000 tona godišnje iz cijele charter flote)

Elektrifikacija veza i kružno gospodarstvo (recikliranje GRP/stakloplastike, zbrinjavanje plovila na kraju životnog vijeka) nisu ni u začetku. Francuska je u tom dijelu najbolji model za Hrvatsku s obveznim sustavom proširene odgovornosti proizvođača (APER, od 2019.).

Hrvatska pritom već ima provjerljive dobre prakse na koje se može nasloniti: 58 ekoloških sidrišnih bova u NP Kornati (2021., sidrenje bušenjem stijene umjesto betonskih blokova) i kontinuiranu edukaciju kroz Udruga Green Sail – preko 1.500 educiranih djelatnika u 34 marine (uključujući ACI, D-marin, Frapa, Aganu, Trogir) i dodatnih 2.000+ kroz online tečajeve, čime je Hr-

vatska vjerojatno jedina nautička destinacija gdje je većina osoblja marina prošla formalnu edukaciju o održivosti – diferencijator koji danas nije jasno definiran.

Strateška prilika

Umjesto da se ekološka zaštita tretira isključivo kao trošak ili ograničenje, pet je konkretnih prilika gdje se ona može pretvoriti u gospodarski i industrijski iskorak:

- Zatvaranje infrastrukturnog jaza (pumpne stanice i odvojeno prikupljanje otpada u svih 226 luka) kao mjerljiv, "shovel-ready" projekt financiran kroz NPOO (C1.3, C1.6), FZOEU i buduće EU fondove.
- Sustavna elektrifikacija vezova kao industrijski, a ne samo ekološki projekt. Povezuje temu s brodogradnjom koja može I treba razvijati električne/hibridne pogone.
- Eko-sidrenje kao naplativa usluga, ne samo zabrana – kartirane livade posidonije i sustav ekoloških bova omogućuju koncesionarima da sidrenje naplate kao siguran, obilježen vez.
- Znanje i tehnologija praćenja mora kao izvozni proizvod – primjer SeaCras (satelitsko praćenje plovidbe, sidrenja i stanja mora uz AI) pokazuje potencijal za poziciju regionalnog centra znanja, ne samo znanstveni projekt.
- Kružno gospodarstvo kao nova karika brodograđevnog lanca – zbrinjavanje nautičkog otpada (posebno GRP/stakloplastike) danas nitko u regiji sustavno ne pokriva, što je prilika za prvenstvo na tržištu.

Dodatna gospodarska vrijednost

Svaka od gornjih prilika nosi konkretan gospodarski učinak:

- domaća proizvodna industrija (pumpne stanice, spremnici, sustavi praćenja),
- razvoj i instalacije punjača i pametnog upravljanja energijom u marinama s izvoznim potencijalom prema mediteranskim tržištima koja kasne u ovom prijelazu,
- dodatni prihod za koncesionare od naplativog eko-sidrenja u zaštićenim zonama,
- pozicioniranje Hrvatske kao regionalnog centra znanja za praćenje stanja mora,
- nova djelatnost recikliranja GRP/stakloplastike (zbrinjavanje plovila na kraju životnog vijeka).

Zaključak

Hrvatska ima najosjetljiviji, ekološki najvrjedniji, ali i najgušće iskorišten dio Mediterana za nautičku namjenu. Pritisak nije jednodimenzionalan; kombinira sidrenje, otpadne vode, antifouling, mikroplastiku, buku, svjetlosno onečišćenje i štetne emisije. Upravo ta kumulacija manjih, slabije nadziranih izvora čini stvarni ekološki otisak sektora većim nego što sugerira jedina

mjera koja se obično navodi (postotak formalno zaštićenog mora). Svaki propust u bilo kojoj od ovih kategorija nerazmjerno je skuplji za Hrvatsku nego za konkurente s otpornijom obalom, ali dosljedno adresiranje svih njih čini svaku uspješnu mjeru zaštite razmjerno vrjednijom kao tržišni diferencijator.

6.6 Obrazovanje i ljudski potencijali

Talijanski plan prepoznaje manjak stručnjaka u marinama, charteru i održavanju te predviđa razvoj tehničkih zanimanja za servis plovila, menadžera marina, stručnjaka za digitalne sustave i zaštitu okoliša, posada i drugih nautičkih zanimanja, uz formalno prepoznavanje specifičnosti rada u nautičkom turizmu.

I za Hrvatsku će najveći izazov sektora u idućih 3 do 5 godina vjerojatno biti manje nedostatak potražnje, a više nedostatak kvalificiranih tehničkih kadrova srednje i više stručne spreme. Posebno nedostaju brodski električari, mehatroničari i mehaničari, varioci i brodomonteri, bravari i cjevari, kompozitni tehničari i laminateri, stolari za brodske interijere, lakireri, CNC operateri te projektni menadžeri za servis, refit i brodogradnju, skiperi i operateri marina. Ključ održivog rasta bit će razvoj sustava dualnog obrazovanja, specijaliziranih marine programa i brzih programa prekvalifikacije za deficitarna zanimanja.

Hrvatski podaci o strukturi troškova dodatno potvrđuju važnost ljudskog kapitala za konkurentnost sektora. Na razini cijelog analiziranog obuhvata udio troška rada u poslovnim prihodima povećao se sa 17,1% u 2021. na 19,5% u 2025. godini. Rast je posebno vidljiv u nautičkoj infrastrukturi, gdje je udio porastao s 23,9% na 28,2%, dok je u proizvodnji i razvoju porastao s 23,6% na 25,5%. U charteru je porastao sa 7,6% na 9,8%, a u brodskom upravljanju s 15% na 17,2%.

Servis, refit i održavanje jedini je segment u kojem se udio troška rada smanjio, s 20,8% na 17,8%, uz istodobni snažan rast prihoda po zaposlenom. To pokazuje da upravo segmenti s višom produktivnošću i specijaliziranim znanjima imaju najveći prostor za rast dodane vrijednosti. Zbog toga pitanje kadrova nije samo pitanje nedostatka radne snage, nego i jedno od ključnih pitanja industrijske politike: bez sustavnog razvoja tehničkih kompetencija Hrvatska neće moći povećavati kapacitete servisa, refita i specijalizirane brodogradnje niti iskoristiti rastuću potražnju u segmentu megajahti.

Ovakva kretanja dodatno potvrđuju potrebu za povećanjem produktivnosti, razvojem specijaliziranih kompetencija i osiguravanjem dovoljnog broja kvalificiranih radnika, uz snažnije povezivanje obrazovnog sustava, poslodavaca i razvojnih politika.

7 Preporuke HUP-a

Industrijska politika

1. **Razvijati specijalizirane brodograđevne, refit i servisne hubove visoke dodane vrijednosti** - osigurati i prenamijeniti odgovarajuće obalne i industrijske površine, uključujući potencijal postojećih brodograđevnih zona, uz dugoročnu koncesijsku sigurnost, brže prostorno-planske, administrativne i carinske postupke te ulaganja u dokove, travel-liftove, sinhroliftove, radionice i proizvodne hale. Hubove razvijati kao industrijske klastere za jahte od 40 do 100+ metara, povezane s domaćim dobavljačima, inženjeringom i turističkom ponudom. Regulatorne i investicijske prepreke upravo su koncentrirane u dostupnosti prostora, koncesijama, dozvolama i nedostatku velikih servisnih kapaciteta.

2. **Povećati investicijsku predvidivost marina i povezane infrastrukture** i pokrenuti ciljanu industrijsku politiku za nautiku - osigurati stabilan i dovoljno dug koncesijski okvir, brže dozvole te specijalizirane dugoročne instrumente financiranja kroz programe Vlade RH, HBOR, EU fondove i programe reindustrijalizacije. Prioritet trebaju biti modernizacija marina i servisnih kapaciteta, elektrifikacija, energetska učinkovitost, digitalizacija i klimatska otpornost, ali i yacht refit, specijalizirana brodogradnja, offshore energetika i drugi industrijski segmenti visoke dodane vrijednosti.

   Veći brodograđevni sustavi trebaju biti izričito uključeni u programe financiranja modernizacije i u porezne olakšice dostupne drugim industrijama, u skladu s novim, fleksibilnijim EU okvirom za državne potpore u brodogradnji.

   Uz koncesijski okvir, potrebno je zakonski urediti i tretman ulaganja pri isteku ili nedobivanju koncesije; danas u Hrvatskoj nije regulirano ni tko procjenjuje vrijednost ulaganja koja ostaju na pomorskom dobru, ni prema kojoj metodologiji, ni uzima li se u obzir samo neamortizirana fizička imovina ili i educirana radna snaga, tržišna pozicija i reputacija izgrađena tijekom trajanja koncesije. Italija je ovo pitanje riješila 2024. godine (Decreto Infrazioni, poglavlje 5.4): izlazni koncesionar ima pravo na naknadu neamortizirane vrijednosti ulaganja uvećanu za pravičan povrat na ulaganja iz posljednjih pet godina poslovanja. Bez sličnog mehanizma, hrvatske marine i luke nautičkog turizma nastavit će izbjegavati velika, dugoročna ulaganja kad god se koncesija bliži isteku, upravo u trenutku kad je segmentu, potreban novi investicijski ciklus.

Charter i premium destinacija

3. **Preusmjeriti charter politiku na veću vrijednost po plovilu i održivu profitabilnost** po plovilu - produljiti sezonu, povećati popunjenost, smanjiti ovisnost o dubokim popustima te razvijati crewed i premium charter i individualno upravljanje prihodima. Posebno treba povećati dostupnost i cjenovnu konkurentnost vezova, jer hrvatski operator visoke godišnje fiksne troškove pokriva iz značajno nižeg prihoda, dok Grčka kombinira veću popunjenost, više cijene najma i konkurentnije troškove vezova. Ključni KPI-jevi trebaju biti prihod po plovilu, ostvarena cijena, broj tjedana popunjenosti, duljina sezone i profitabilnost, a ne veličina flote.

4. **Razviti Hrvatsku kao premium megajahtnu destinaciju i povećati udio na MYBA tržištu** - postojeći udio od **12% MYBA rezervacija** koristiti kao osnovu za ciljani rast kroz kvalitetniju infrastrukturu za megajahte i razvoj cjelovitog „lifestyle“ sustava: premium i ultra-luksuzne hotele, gastronomiju, luksuznu maloprodaju, zabavne sadržaje i destinacijske usluge. Udruga nautike trebala bi pripremiti razvojni koncept megajahtnog segmenta prema najboljim praksama vodećih mediteranskih destinacija i identificirati nekoliko hrvatskih destinacija s najvećim potencijalom.

Digitalizacija i infrastruktura

5. **Razviti nacionalni digitalni sustav nautike i “pametne marine”** - standardizirati podatke o kapacitetima, raspoloživosti i uslugama marina, omogućiti digitalne rezervacije i administrativne procedure te povezati marine s turističkom, prometnom i lokalnom ponudom. Sustav treba omogućiti bolje upravljanje popunjenošću, cijenama i turističkim tokovima, uz zaštitu poslovno osjetljivih podataka.

Ljudski kapital

6. **Ljudski kapital postaviti među najviše razvojne prioritete sektora** - najveće ograničenje u sljedećih 3–5 godina mogao bi biti nedostatak kvalificiranih tehničkih kadrova, a ne potražnje. Potrebno je razviti dualno obrazovanje, specijalizirane marine programe i brze prekvalifikacije za brodske električare, mehatroničare i mehaničare, varioce i brodomontere, bravare i cjevare, kompozitne tehničare i laminatere, stolare, lakirere, CNC operatere i projektne menadžere. To treba povezati s pomorskim školama, fakultetima i iskustvom hrvatskih pomoraca te razmotriti smanjenje poreznog klina za visokokvalificirane i deficitarne stručnjake radi konkurentnosti prema Italiji, Njemačkoj i Nizozemskoj.

Brend i promocija

7. **Razviti zajednički nacionalni brend i snažnije upravljati destinacijskom konkurentnošću** - po uzoru na talijanski pristup povezati marine, charter, otoke i obalne destinacije u prepoznatljivu nacionalnu ponudu, razvijati nautičke rute i zajedničke standarde kvalitete te snažnije promovirati Hrvatsku na međunarodnim tržištima. Istodobno treba upravljati ukupnom vrijednošću za novac, jer gost ne uspoređuje samo cijenu chartera nego ukupan trošak veza, goriva, marina i destinacijskih usluga. Talijanski model upravo ide prema zajedničkom brendiranju marina i luka kao turističkih i gospodarskih hubova.

Inovacije i proizvodnja visoke dodane vrijednosti

8. **Poticati inovacije, autonomne sustave i proizvodnju visoke dodane vrijednosti** - sustavno povezati postojeću hrvatsku istraživačku infrastrukturu (Centar izvrsnosti MARBLE, usmjeren na pomorsku robotiku, autonomna plovila, pametne marine i akvakulturu; te Hub InnovaMare i slične inicijative) s proizvodnim poduzećima kroz komercijalizaciju, pilot-projekte i pristup kapitalu. Prioritet dati razvoju inovativnih prototipova, autonomnih i bespilotnih plovila te maloserijskoj, tehnološki naprednoj proizvodnji, umjesto natjecanju u volumenu serijske gradnje. Ovo izravno adresira pad udjela investicija u segmentu proizvodnje i razvoja opisan u poglavljima 4.1 i 6.1.

   Uz civilnu proizvodnju, dodatnu priliku predstavlja i jačanje integracije sektora u EU i NATO projekte, posebno u razvoju dual-use tehnologija - postojeći program višenamjenskih korveta za Hrvatsku ratnu mornaricu pokazuje da hrvatska brodogradilišta već imaju kapacitet za takve projekte, koji bi trebao biti sustavnije prepoznat i podržan kao treći, komplementaran razvojni pravac uz jahte/superjahte i autonomna civilna plovila.

   Elektrifikaciju flote treba tretirati kao industrijsku, ne samo ekološku mjeru. EU-ove nove DNSH smjernice za proračunsko razdoblje 2028.–2034. (u javnom savjetovanju od sredine 2026., finalne do 1. siječnja 2027.) najavljuju isključivanje plovila s isključivo fosilnim pogonom iz EU financiranja, po uzoru na norveški model zona nula emisija u zaštićenim fjordovima (na snazi od 2026.). HUP predlaže da Hrvatska razmotri fazno, pilot uvođenje sličnih zahtjeva za neke kategorije plovila u nekoliko najosjetljivijih zaštićenih područja Jadrana, čime bi se stvorila mjerljiva domaća potražnja za električnim i hibridnim plovilima te otvorio prostor hrvatskim brodogradilištima da ih razvijaju i grade. Takvu mjeru treba popratiti sufinanciranjem obnove flote za charter tvrtke i brodare koji bi tako mogli obnoviti flotu.

Strateško upravljanje

9. **Uspostaviti jedinstveno strateško upravljanje nautičkim klasterom do 2040.** – prestati nautiku promatrati kao skup zasebnih djelatnosti i povezati charter, marine, megajahte, refit, brodogradnju, djelatnosti povezane s nautikom, dobavljače, tehnologiju i destinacijsku ponudu u jedinstven lanac visoke dodane vrijednosti. Nacionalno vijeće za nautiku trebalo bi definirati viziju razvoja sektora do 2040., koordinirati infrastrukturne, investicijske, regulatorne, obrazovne i promotivne mjere te pratiti zajedničke KPI-jeve konkurentnosti. Potrebu za takvim pristupom dodatno potvrđuju fragmentirano upravljanje, slabija ulaganja u R&D i digitalizaciju te potreba za diverzifikacijom izvan turizma prema visokotehnološkim pomorskim djelatnostima.

Održivost i zaštita mora

10. **Zatvoriti infrastrukturni jaz i pretvoriti zaštitu mora u tržišni diferencijator** - hitno prioritetno financirati zatvaranje dokumentiranog nedostatka infrastrukture za crne i sive otpadne vode (samo 23 od 226 luka nautičkog turizma ima stanice za pražnjenje) kroz NPOO i FZOEU pozive, kao mjerljiv i lako opravdiv "shovel-ready" projekt pred EU institucijama. Paralelno provesti sustavnu, ne pilot elektrifikaciju vezova kao industrijski, ne samo ekološki projekt, povezan s postojećom brodogradnjom koja treba razvijati električne i hibridne pogone. Razviti model naplativog eko-sidrenja kako bi se zaštita najosjetljivijeg staništa pretvorila iz zabrane u dodatni, redovan prihod marina i koncesionara. Poticati komercijalizaciju hrvatskog znanja za praćenje stanja mora (satelitsko praćenje plovidbe i sidrenja, kvalitete vode, biološki pokazatelji) kao izvozni proizvod. Uspostaviti nacionalni sustav zbrinjavanja plovila na kraju životnog vijeka, po uzoru na francuski sustav proširene odgovornosti proizvođača (APER/EPR), kao novu granu postojećeg brodograđevnog lanca.

8 Nacionalno vijeće za nautiku — zašto, kako, koja uloga

Kroz cijelu ovu analizu ponavlja se isti obrazac: konkurentnost hrvatske nautike ne ograničava nedostatak potencijala, nego nedostatak koordinacije. Konkurentnost chartera ovisi o cijeni vezova koju određuju marine i lokalne uprave; razvoj proizvodnih i refit hubova ovisi o prostornim planovima koje donose jedinice lokalne samouprave i o koncesijskom sustavu koji vodi država; razvoj kadrova ovisi o obrazovnom sustavu koji nije nužno usklađen s potrebama industrije. Nijedan pojedinačni akter, ni poduzetnik, ni udruga, ni jedno ministarstvo nema ovlasti ili uvid da sve to riješi sam.

Fragmentirano upravljanje nosi konkretne rizike za sektor i za Hrvatsku:

- gubitak investicija i neučinkovito korištenje EU sredstava,
- nastavak fragmentacije sustava i sporu, kompleksnu realizaciju projekata,
- pad konkurentnosti na međunarodnom tržištu, posebno naspram Italije, Francuske i Nizozemske koje sektor podupiru kroz jasne razvojne programe,
- odljev visokokvalitetnog i stručnog kadra, izravno povezan s kadrovskim preprekama opisanima u poglavlju 4,
- neiskorišten investicijski i inovacijski potencijal te nastavak pritiska na prostor i okoliš bez sustavne kontrole.

Nacionalno vijeće za nautiku predlaže se kao tijelo koje bi prvi put na jednom mjestu okupilo:

- državu (nadležna ministarstva, mora, prometa i infrastrukture, turizma, gospodarstva, prostornog uređenja i zaštite okoliša),
- jedinice lokalne i regionalne samouprave,
- predstavnike nautičkog lanca vrijednosti.

Sastav Vijeća

Vijeće bi trebalo brojati 12–15 članova, uz jasnu ravnotežu javnog i privatnog sektora:

- **Država (5 članova**) — po jedan predstavnik svakog od pet nadležnih ministarstava.
- **Industrija (5 članova)** — po jedan predstavnik za svaki od pet segmenata nautičkog lanca vrijednosti: brodogradnja, servis i refit, nautička infrastruktura, charter/yachting, brodari.
- **Struka i analitika (2 člana)** — stručnjak za pomorstvo i ekonomski stručnjak za razvoj sektora.

- **Inovacije i tehnologija (1 član)** — predstavnik inovacijskog sektora.
- **Okoliš (1 član)** — stručnjak za zaštitu mora i održivo upravljanje obalom.
- **Regionalna razina (1 član)** — predstavnik obalnih županija ili lučkih uprava, po rotirajućem modelu.

Kao vanjski sudionici, bez prava glasa, u rad Vijeća uključuju se predstavnici HTZ, HGK i HUP-a.

Imenovanje i odgovornost

Vlada RH imenuje članove Vijeća: državne članove na prijedlog nadležnih ministarstava, industrijske na objedinjeni prijedlog sektora, stručno-analitičke na prijedlog akademske i stručne zajednice, inovacijskog na prijedlog inovacijskog sektora, okolišnog na prijedlog institucija zaštite okoliša, a regionalnog na objedinjeni prijedlog obalnih županija. Članovi Vijeća djeluju u interesu razvoja sektora nautike, a Vijeće kao cjelina odgovara Vladi RH.

Uloga i organizacijski model

Uloga Vijeća bila bi:

- definirati zajedničku viziju razvoja hrvatske nautike do 2040. godine,
- koordinirati provedbu ključnih infrastrukturnih, investicijskih, regulatornih, obrazovnih i promotivnih mjera,
- pratiti zajedničke pokazatelje konkurentnosti sektora (prihod po plovilu, tržišni udio u MYBA segmentu, broj kvalificiranih kadrova, izvoz po zaposlenom i drugi pokazatelji),
- osigurati da se odluke o prostornom planiranju, koncesijama i financiranju sektora donose uz uvid u cijeli lanac vrijednosti, a ne segment po segment.

Rad Vijeća organiziran je na tri razine:

- **strateška razina (Vijeće)** - identificira izazove, postavlja prioritete, definira i validira projekte, daje preporuke Vladi,
- **operativna razina (operativni ured)** - profesionalni tim koji priprema projekte, vodi analitiku, koordinira dionike i prati provedbu,
- **implementacijska razina (projektni timovi)** - formiraju se prema potrebi i definiranim projektima, bez stalnih tematskih radnih skupina.

Problemi i razvojne prilike identificiraju se kroz input industrije, inicijative javnog i okolišnog sektora, analitičko praćenje tržišta i trendova te inovacijski i tehnološki sektor; operativni ured provodi evaluaciju, klasifikaciju i određuje prioritete. Odluke Vijeće donosi većinom glasova, uz jasno definirane rokove odlučivanja, a rad se odvija kroz konkretne projekte i godišnji akcijski plan s ograničenim brojem prioriteta, uz jasno definiranu odgovornost po projektu.

Praćenje i kontrola

Provedba se prati kroz zajedničke pokazatelje konkurentnosti sektora, uz kvartalno i transparentno izvještavanje, sustav ranog prepoznavanja odstupanja i mehanizme korektivnih mjera.

Očekivani rezultati

Uspostava Nacionalnog vijeća za nautiku omogućila bi ubrzanje realizacije investicijskih projekata, bolju koordinaciju između institucija, produljenje sezone, povećanje prihoda iz sektora, jačanje međunarodne konkurentnosti Hrvatske, učinkovitije korištenje EU sredstava i održivo upravljanje obalnim prostorom. Bez koordiniranog upravljanja, Hrvatska riskira gubitak stečene međunarodne konkurentske prednosti kao vodeće nautičke destinacije.

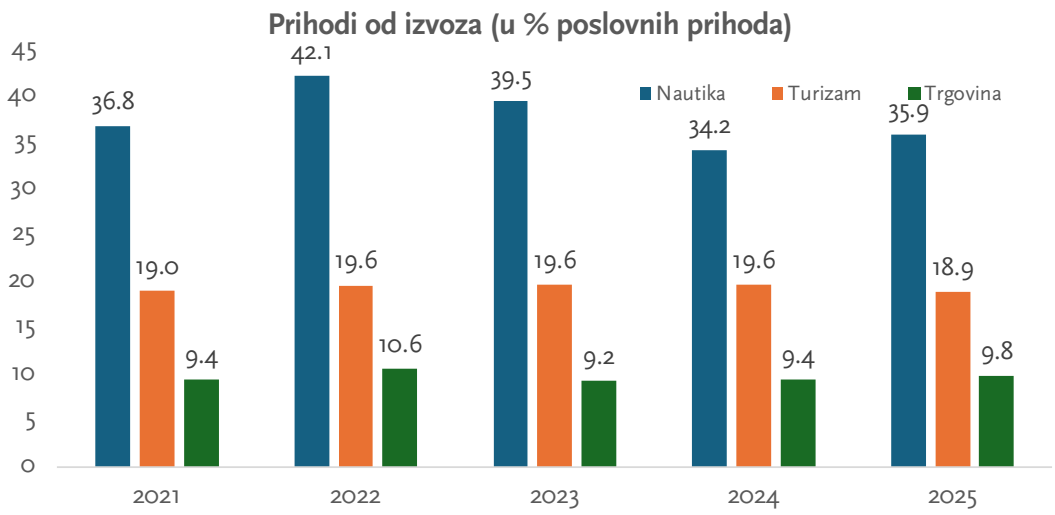
9 Zaključak

Hrvatska nautika danas posluje kao uspješan, ali fragmentiran gospodarski sustav: pojedinačni segmenti – proizvodnja, servis i refit, nautička infrastruktura, charter i djelatnosti povezane s nautikom rastu, izvoze i zapošljavaju bolje od prosjeka hrvatskog gospodarstva, no razvijaju se bez zajedničke strategije, zajedničkih podataka i zajedničkog glasa pred državnim tijelima. Ova analiza pokazuje da najveće prepreke daljnjem rastu nisu nedostatak potražnje; ona postoji i raste, nego regulatorni, investicijski i kadrovski okvir koji ne prati taj rast. Rješavanje tih prepreka zahtijeva koordinaciju kakvu danas ne provodi nijedno postojeće tijelo.

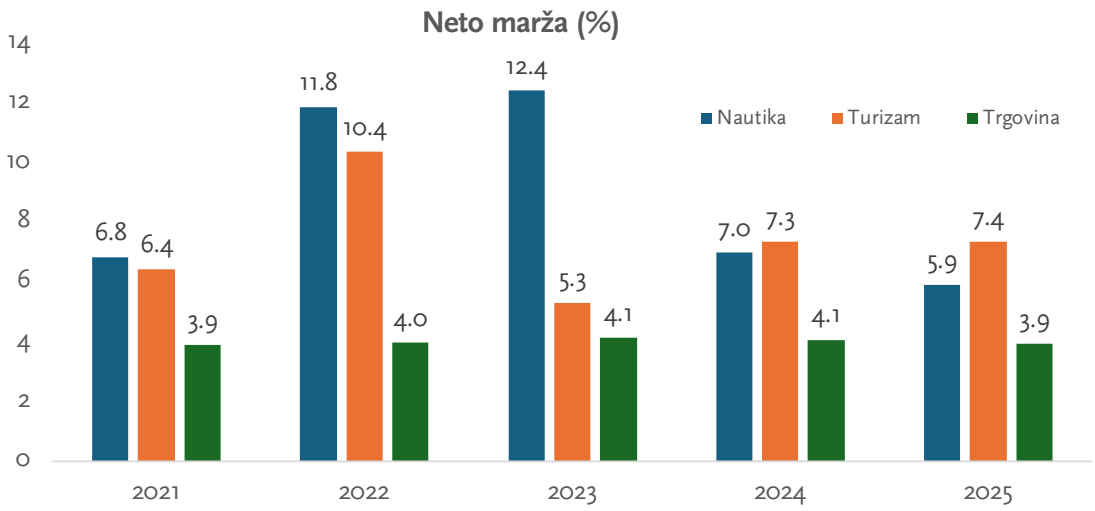
HUP – Udruga nautičkog sektora zato predlaže uspostavu Nacionalnog vijeća za nautiku kao prvi konkretan korak prema jedinstvenom upravljanju hrvatskim nautičkim sustavom. Ovaj dokument s Registrom i analizom koja ga prati predstavlja polaznu osnovu za taj dogovor; ne kao konačna strategija, nego kao poziv državi, lokalnoj i regionalnoj samoupravi te cijelom nautičkom sektoru da tu strategiju zajednički oblikuju.

Dodatak: Usporedba s trgovinom i turizmom

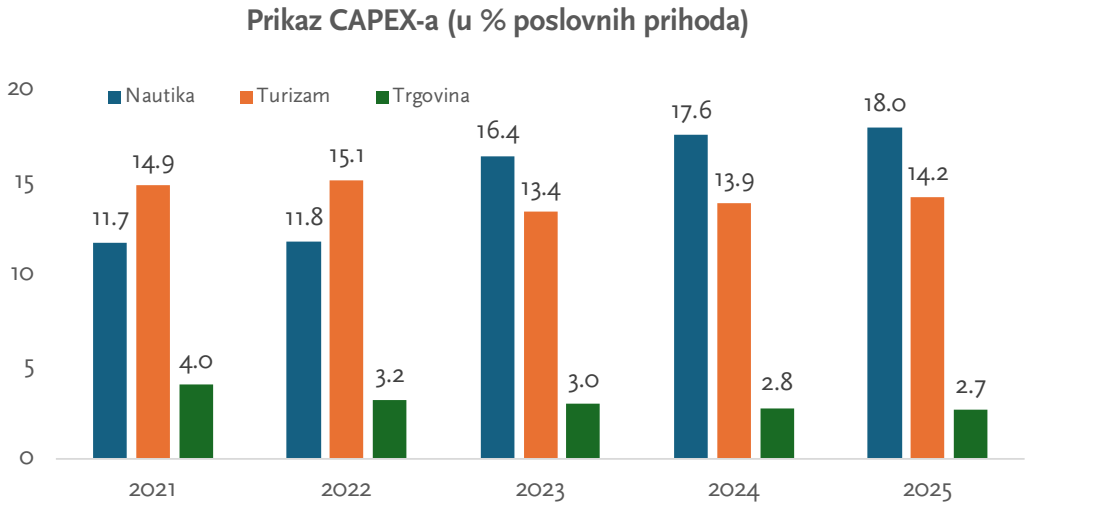
Za sklapanje cjelokupnog mozaika stanja nautičkog sektora u RH, uspoređuju se tri međusobno povezana sektora: nautika, trgovina na veliko i na malo te turizam.



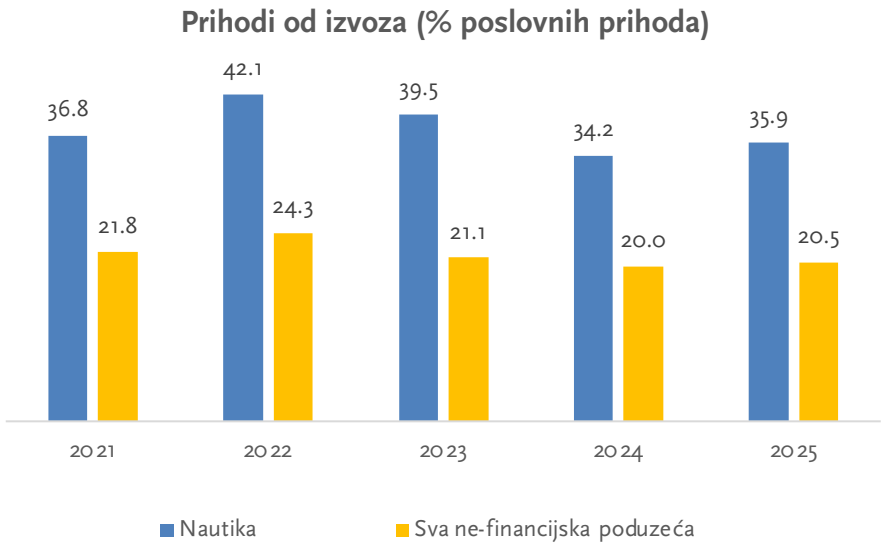
Nautika od sva tri promatrana sektora ima najveći udio prihoda od izvoza u ukupnim poslovnim prihodima. Udio izvoza u nautici u 2025. godini je za 3,6x veći u odnosu na sektor trgovine (35,9% vs 9,8%), dok je od turizma veći za gotovo 2x (35,9% vs 18,9%). Promatrajući šestogodišnje razdoblje, nautika se drži oko 37% prosječno, iako je sektor od 2022. u padu, osim rasta od 1,7 p.b. u odnosu na prethodnu godinu.



Profitabilnost nautičkog sektora je iznad hrvatskog prosjeka (5,9% vs 5,7%), dok je turizam u 2025. godini (7,4%) "profitabilniji" sektor od nautike i trgovine (3,9%). Međutim, promatrajući petogodišnji prosjek, nautički je sektor "prvak" s 8,8%, slijedi ga turizam (7,4%) te trgovina (4,0%). Vrhunac profitabilnosti šestogodišnjeg razdoblja u nautičkom sektoru je 2023. godina, kada je profitabilnost sektora skočila na 12,4%, uslijed znatnog skoka neto dobiti na najvišu razinu u promatranom razdoblju (s 269 na 313 mil. EUR), čemu je znatno pomogao rast prihoda od izvoza s 956 na gotovo milijardu EUR, odnosno 995 mil. EUR.



Sektor izvrsno stoji u investicijama: promatrano kao udio u poslovnim prihodima, nautički je sektor u posljednje tri godine uvjerljivo prvi. Šestogodišnji prosjek pokazuje kako je nautički sektor investirao 15,1% svojih poslovnih prihoda, slijede ga turizam (14,3%) te trgovina (3,1%). Zanimljivo je kako se protekle tri godine sve više produbljuje jaz između nautike i ostalih promatranih sektora (s +3 p.b. u 2023. na +3,8 p.b. u 2025.).



Nautički sektor tijekom cijelog promatranog razdoblja ostaje znatno izvozno intenzivniji od prosjeka hrvatskog gospodarstva. U 2025. izvoz je činio 35,9% poslovnih prihoda nautike, prema 20,5% kod svih nefinancijskih poduzeća, odnosno oko 1,8 puta više. Prosjek za razdoblje 2021. do 2025. iznosi oko 37,7% u nautici, prema 21,5% u svim nefinancijskim poduzećima, a nakon pada od 2022. udio izvoza nautike u 2025. ponovno je porastao za 1,7 postotnih bodova.

HUP
Udruga nautičkog sektora

POLICY PAPER: Plava knjiga hrvatske nautike – gospodarski značaj i strateški potencijali

Prilikom korištenja navoda
ili podataka molimo navesti izvor:
HUP – Udruga nautičkog sektora, listopad 2026.

Strateške dokumente javnih politika HUP-a možete preuzeti: **OVDJE**

Dodatne informacije:
hup@hup.hr
www.hup.hr

HUP
Hrvatska udruga poslodavaca

Radnička cesta 37a
10 000 Zagreb