

# Inozemna izravna ulaganja u turizam Hrvatske

---

Javoran, Rozalija

Undergraduate thesis / Završni rad

2017

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Pula / Sveučilište Jurja Dobrile u Puli**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:137:442253>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2024-08-03**



Repository / Repozitorij:

[Digital Repository Juraj Dobrila University of Pula](#)



Sveučilište Jurja Dobrile u Puli  
Fakultet ekonomije i turizma  
"Dr. Mijo Mirković"

ROZALIJA JAVORAN

**INOZEMNA IZRAVNA ULAGANJA U TURIZAM HRVATSKE**

Završni rad

Pula, 2017.

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli  
Fakultet ekonomije i turizma  
"Dr. Mijo Mirković"

## **INOZEMNA IZRAVNA ULAGANJA U TURIZAM HRVATSKE**

Završni rad

Student: Rozalija Javoran

Studijski smjer: Financijski management

Predmet: Gospodarstvo Hrvatske

Znanstveno područje: Društvene znanosti

Znanstveno polje: Ekonomija

Znanstvena grana: Opća ekonomija

Mentor: doc. dr.sc. Kristina Afrić Rakitovac

Pula, rujan 2017.



## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, Rozalija Javoran kandidat za prvostupnika ovime izjavljujem da je ovaj Završni rad rezultat isključivo mogega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima te da se oslanja na objavljenu literaturu kao što to pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da niti jedan dio Završnog rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz kojega necitiranog rada, te da ikoji dio rada krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za koji drugi rad pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili radnoj ustanovi.

Student:

U Puli, \*\*. \*\*. 2017.

---



**IZJAVA**  
o korištenju autorskog djela

Ja, Rozalija Javoran dajem odobrenje Sveučilištu Jurja Dobrile u Puli, kao nositelju prava iskorištavanja, da moj završni rad Inozemna izravna ulaganja u turizam Hrvatske koristi na način da gore navedeno autorsko djelo, kao cjeloviti tekst trajno objavi u javnoj internetskoj bazi Sveučilišne knjižnice Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli te kopira u javnu internetsku bazu završnih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice (stavljanje na raspolaganje javnosti), sve u skladu s Zakonom o autorskom pravu i drugim srodnim pravima i dobrom akademskom praksom, a radi promicanja otvorenoga, slobodnoga pristupa znanstvenim informacijama. Za korištenje autorskog djela na gore navedeni način ne potražujem naknadu.

U Puli ,            2017

POTPIS

---

# SADRŽAJ

1. UVOD .....	1
2. INOZEMNA IZRAVNA ULAGANJA .....	2
2.1. Investicije.....	2
2.2. Obilježja inozemnih izravnih ulaganja .....	4
2.3. Teorije inozemnih izravnih ulaganja .....	7
2.4. Faze inozemnih izravnih ulaganja .....	10
2.4. Oblici inozemnih izravnih ulaganja .....	10
3. INOZEMNA IZRAVNA ULAGANJA U HRVATSKU .....	12
3.1. Odabrana obilježja.....	12
3.3. Agencija za investicije i konkurentnost .....	21
4. INOZEMNA IZRAVNA ULAGANJA U TURIZAM HRVATSKE.....	23
4.2. Inozemna izravna ulaganja u turizam Hrvatske .....	32
4.3. Odabrani primjeri inozemnih izravnih ulaganja u hrvatsko gospodarstvo .....	39
5. ZAKLJUČAK.....	45
LITERATURA .....	46
POPIS TABLICA.....	49
POPIS GRAFIKONA .....	50
SAŽETAK .....	51
SUMMARY .....	52

## 1.UVOD

Cilj ovog završnog rada je analizirati ulogu inozemnih izravnih ulaganja u turizam Hrvatske. Svrha završnog rada je važnost izravnih ulaganja za turizam Republike Hrvatske. Inozemna izravna ulaganja od velikog su značaja za svaku zemlju. Inozemna izravna ulaganja podrazumijevaju sve vrste ulaganja inozemnih pravnih i fizičkih osoba u gospodarske djelatnosti neke zemlje. Globalizacija je imala veliki utjecaj na promjenu stava mnogih zemalja o važnosti inozemnih izravnih ulaganja. Zemlje u razvoju na njih više ne gledaju sa sumnjom, već naprotiv u svojim gospodarstvima nastoje stvoriti povoljne uvjete poslovanja koji će biti atraktivni i poticajni za strane ulagače.

Predmet istraživanja su inozemna izravna ulaganja u turizam Republike Hrvatske. U skladu s postavljenim ciljevima i zadacima rada, sadržaj rada je koncipiran na način da osim Uvoda i Zaključka, sadrži tri poglavlja. U drugom poglavlju riječ je o obilježjima, teorijama, fazama i oblicima inozemnih izravnih ulaganja. U trećem poglavlju riječ je o inozemnim izravnim ulaganjima u Hrvatsku, odabranim obilježjima, SWOT analizi i Agenciji za investicije i konkurentnost. U četvrtom poglavlju razmatraju se utjecaji turizma na gospodarstvo, inozemna izravna ulaganja u turizmu te odabrani primjeri inozemnih izravnih ulaganja u turizmu.

U završnom radu koristile su se metode analize, metode sinteze, metode klasifikacije, metode deskripcije, te metode komparacije.

## 2. INOZEMNA IZRAVNA ULAGANJA

### 2.1. Investicije

Investicije predstavljaju dio globalnog razvoja te kontinuirani proces kojim se svakom društvu i svakom poduzeću osiguravaju buduće efikasno poslovanje. „Investicije obuhvaćaju ulaganje u sadašnjosti za stvaranje neke koristi u budućnosti, najčešće na dugi rok.“<sup>1</sup> Suvremeni ekonomisti zastupaju stajališta da su investicije važne za proces gospodarskog rasta. Svaka privreda, država, poduzeće, organizacija kao temelj razvoja smatra investiranje. Putem investicija stvara se pozitivan ekonomski tok na duže razdoblje te se stvara uspješno gospodarstvo.

Putem investicija pokušavaju se ostvariti željeni rezultati, potaknuti gospodarstva i stvoriti bolji načini za funkcioniranje društva. Temeljna značajka investiranja je da ulaganja ne donose korist odmah već nakon nekog vremena. „Uzimajući u obzir da upotreba kapitala istovremeno znači i upotrebu ostalih proizvodnih činitelja, investicijska ulaganja se mogu definirati kao žrtva u sadašnjosti, a korist u budućnosti. Svi činitelji mogli bi biti upotrebljeni i u sadašnjosti radi povećanja potrošnje pa se s tog gledišta investicijske odluke mogu definirati i kao odgođenja sadašnja potrošnja radi povećanja potrošnje u budućnosti.“<sup>2</sup>

Investicijom se može označiti bilo kakvo ulaganje primarno novčanih sredstva radi stjecanja određenih ekonomskih koristi, odnosno profita. Može se ulagati u financijske oblike, s njima izjednačene investicije ili pak u realne oblike imovine koji omogućuju ostvarivanje ekonomskih koristi odnosno profita kroz određene produktne poslovne aktivnosti. Investicije se definiraju kao prijenos financijskih fondova u materijale, koji u dužem roku zadovoljavaju ciljeve investitora. Pod pojmom investicija podrazumijeva se ulaganje kapitala u određeni posao, ali i ujedno i uloženi kapital u dotični posao. Investicije, su dakle novčana ulaganja s ciljem obavljanja neke djelatnosti i stjecanje prihoda.

„Investicije se mogu definirati kao ulaganja u realna kapitalna dobra, tijekom vremena koja nisu namjenjena neposrednoj potrošnji a poduzeta su radi povećanja ili

---

<sup>1</sup> Stipanović, C., *Koncepcija i strategija razvoja u turizmu*, Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija, 2006., str. 49.

<sup>2</sup> Bendeković, J., *Priprema i ocjena investicijskih projekata*, Foip, Zagreb, 2007., str. 59.



održavanja raspoloživog realnog kapitala.“<sup>3</sup> Prema široj definiciji investicija je svako materijalno i nematerijalno novčano ulaganje za tekuće poslovanje, razvoj i ekspanziju ekonomskih jedinica. One obuhvaćaju sva izdavanja iz godišnje proizvodnje u svrhu ulaganja. Vrste investicija gledamo prema:

1. odnos investicija i postojećih kapaciteta,
2. vrsti ulaganja, i
3. zavisno o stajalištu obuhvatnosti.<sup>4</sup>

Prema odnosu investicija i postojećih kapaciteta - razlikuju se investicije koje osiguravaju reprodukciju te investicije koje osiguravaju proširenu reprodukciju. Prema vrsti ulaganja - razlikuju se investicije u osnovna sredstva ulaganja, odnosno u kapacitete dužeg vremenskog razdoblja i investicije u obrtna sredstva ulaganja za uvećanje zaliha. Prema vrsti ulaganja investicije mogu biti privredne, neprivredne i infrastrukturne investicije. Privredne investicije su ulaganja u sredstva rada i predmete rada, odnosno ulaganje u osnovne fondove i obrtne fondove, one predstavljaju prostu i proširenu reprodukciju. Neprivredne investicije predstavljaju sva ulaganja u društvenu potrošnju, sve objekte i opremu društvenog standarda i opće potrošnje tj. ulaganja u škole, i razne druge javne ustanove. Infrastrukturne investicije predstavljaju određena ulaganja koja mogu imati i privredni i neprivredni katakter, tu spadaju ulaganja u sve vrste prometnica, vodovoda, kanalizacija.

Zavisno od agregata iz kojeg se formiraju investicijska sredstva tj. sa stajališta obuhvatnosti - investicije se dijele na bruto investicije i neto investicije. Bruto investicije obuhvaćaju ukupna ulaganja u sredstva za rad, za održavanje, zamjenu i izgradnju, one su namjenjene zamjeni postojećeg istrošenog kapitala i stvaranju novog, neto investicije čine razliku između bruto investicija i amortizacije, one su namjenjene proširenju postojećeg kapitala.

Investirati znači transformirati ekonomska dobra u oblik koji omogućava povećanje dobiti. „Investicije kao takve imaju presudnu ulogu u budućem razvoju poduzeća putem ulaganja u imovinu.“<sup>5</sup> Investicije u ekonomskoj kategoriji mogu se definirati na razne načine. „Može se reći da su investicije dio društvenog proizvoda koji se u

---

<sup>3</sup> Samuelson, P., *Ekonomija*, Mate, Zagreb, 2002., str. 442.

<sup>4</sup> Ibidem.

<sup>5</sup> Jovanović, P., *Upravljanje investicijama*, Privredna štampa, Beograd, 1979., str. 2.

procesu konačne raspodjele i upotrebe nije potrošio nego je upotrebljen za zamjenu ili novi proizvod.<sup>6</sup> Sam pojam investiranja treba se shvatiti kao cjelokupno ulaganje, a na temelju toga investicije kao te koje izlaze iz tog procesa i zapravo čine kraj pojma ulaganja odnosno investiranja.

Kapital za investicije može biti privatnog ili javnog porijekla, ovisno o tome da li ga plasiraju privatni subjekti ili država. Privatni kapital se pojavljuje u obliku direktnih investicija, portfolio investicija, te u obliku depozita i kredita. Javni kapital se kreće najčešće u obliku zajmova, kredita, i ekonomske pomoći. Bez obzira na oblik u kojem se kapital ulaže, sam transfer kapitala se može obaviti u obliku transfera novca, opreme, tehnologije ili repromaterijala. Kapital koji se plasira kroz direktne investicije uglavnom je privatnog porijekla. Inozemne investicije su u uskoj vezi s ekonomskom snagom ulagača koji može kombinirati gospodarske izvore u zemlji i inozemstvu. Pri odlukama o investicijama, vrlo često se riskira. Na sam uspjeh investicije i na trošak investicija može utjecati negativan razvoj budućih događaja. Investicije se mogu realizirati unutar teritorija jedne zemlje ili izvan njega. Ako se ulaže izvan teritorija vlastite zemlje radi se o inozemnim investicijama. Inozemne investicije nužne su u gospodarskom životu, gospodarskoj suradnji, gospodarskom napretku te proizvodnji i razmjeni.

Inozemna izravna ulaganja (engl. *Foreign direct investment* - FDI) su najčešće povezana s neposrednim utjecajem na poslovnu aktivnost poduzeća, poduzetničku djelatnost, sudjelovanje u upravljanju, pravu kontrole, vlasništvom i poslovnim interesom.

## 2.2. Obilježja inozemnih izravnih ulaganja

Prema definiciji Hrvatske narodne banke (HNB) inozemna ulaganja sastavni su dio platne bilance, a obuhvaćaju vlasnička ulaganja, zadržanu dobit i dužničke odnose između vlasnički povezanih rezidenata i nerezidenata.<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup>Stipanović, C., *Koncepcija i strategija razvoja u turizmu*, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija, 2006., str. 49.

<sup>7</sup>HNB (2017.) *Definicija izravnih inozemnih ulaganja*, <https://www.hnb.hr/statistika/statisticki-podaci/sektor-inozemstva/inozemna-izravna-ulaganja> (12.09.2017)

Inozemna izravna ulaganja su jedan od najznačajnijih oblika međunarodnih tokova kapitala i od velikog su značaja za svaku zemlju, posebice za nerazvijene zemlje i zemlje u razvoju. „Cilj inozemnog ulaganja je stvaranje stalnog aktivnog ekonomskog interesa kojim ulagač teži da kroz kontrolu i upravljanje ostvaruje profit na uloženi kapital u bilo kojem obliku, a najviše se odnosi na poduzetnička ulaganja koja donose prava vlasništva, mogućnost upravljanja i pravo kontrole poslovanja.“<sup>8</sup>

Inozemna izravna ulaganja kao oblik međunarodnog kretanja kapitala predstavljaju doprinos efikasnijem poslovanju privrede, izlazak na međunarodno tržište, podizanje životnog standarda društva. “U tome kontekstu vrednovanje efikasnosti investicija predstavlja osnovu donošenja odluka o investiranju, iz jedne u drugu zemlju, u cilju unapređenja poslovanja privrede. Inozemna ulaganja predstavljaju ključni razvojni faktor u suvremenoj privredi, uz trgovinu, najznačajnije sredstvo poslovanja poduzeća, organiziranje proizvodnje, opskrba robama i uslugama u svjetskim razmjerama. Putem inozemnih ulaganja, kompanija organizira proizvodnju u globalnim razmjerama, osigurava efikasno opskrbljivanje sirovinama, energijom, radnom snagom kao inputa, zatim plasman proizvoda i usluga kao outputa NA najvažnijim tržištima, na profitabilan način.”<sup>9</sup> Osnovu takvog poslovanja, kompanije mogu na optimalan način iskoristiti svoje prednosti u tehnologiji, znanju i ekonomiji.

Jemrić osnovne tokove inozemnih izravnih ulaganja definira kao neto promjene vlasničkih udjela, reinvestiranih zarada i neto odobrenih zajmova. Prema vrsti inozemna se izravna ulaganja dijele na:

- Greenfield ulaganja to su ona ulaganja u otvaranje novog proizvodnog pogona, proizvodnu imovinu;
- Brownfield ulaganja su ona koja se ulažu u već postojeći pogon (razna spajanja i preuzimanja).<sup>10</sup>

*Greenfield* investicije - poznate pod nazivom „investicije u ledinu“, a podrazumijevaju ulaganje u nove projekte te uspostavljanje novih postrojenja. Investicija se pokreće od praznog zemljišta te se najčešće radi o velikim kapitalnim ulaganjima, matična

---

<sup>8</sup> Cvijanović, V., *Izravna strana ulaganja kao izvor financiranja investicija: usporedna analiza tranzicijskih ekonomija s primjerom RH*, Financijska teorija i praksa, Siniša Kučić, Ekonomski fakultet, Frankfurt, 2002, br.4, str. 879.

<sup>9</sup> Velagić, I., *Efekti direktnih stranih ulaganja na ekonomiju u zemlje domaćina*, Tranzicija, Br. 27., 2011., str. 75.

<sup>10</sup> Op. cit. pod 8, str. 880.

kompanija ima potpunu kontrolu nad poduzećem, posjeduje vlastiti tehnički „know how“ na temelju kojeg pokreće poslovanje. Prednosti *greenfield* investicija za zemlju domaćina su uravnoteženje platne bilance, preljevanje znanja, transfer suvremene tehnologije, otvaranja radnih mjesta, osposobljavanje novih zaposlenika i smanjenje uvoza.<sup>11</sup> *Greenfield* ulaganja generiraju najveće koristi za zemlju primatelja investicija jer se investirani kapital akumulira u novu proizvodnju koja stvara dodanu vrijednost i predstavlja potencijalni izvoz zemlje.

*Brownfield* ulaganja - sličnog su karaktera i nastaju privatizacijom već postojećeg poduzeća.

Spajanja i preuzimanja - špekulativnog su karaktera i najčešći motiv koji stoji iza njih je optimiziranje portfelja, iskorištavanje prednosti zemlje u koju se ulaže, što je zapravo nakraju i teorija vanjske trgovine. Ostale investicije koje nisu klasificirane kao FDI, jesu portfolio investicije (postotak stjecanja vlasničkog udjela manji je od 10%) te ostale inozemne investicije (inozemni krediti).<sup>12</sup>

*Brownfield* investicije (*mergers & acquisition*) - odnose se na proces spajanja sa lokalnim poduzećima od strane stranog investitora. Strani investitor kupuje već postojeće zgrade, postrojenja s ciljem pokretanja ili proširenja poslovnih aktivnosti. Prednosti *brownfield* investicija su brži rast, niži poslovni rizik, već postojeća infrastruktura.<sup>13</sup>

Kod inozemnih izravnih ulaganja ne radi se samo o transferu kapitala iz jedne zemlje u drugu, već o investicijskom paketu koji sadrži nove tehnologije, menadžerska znanja, nova tržišta. Pored toga zbog većeg rizika znatno povećavaju prilike za ostvarenja profita. Inozemna izravna ulaganja su autonomne transakcije dugoročnog kretanja kapitala motivirane ekonomskim interesima, među kojima je na prvom mjestu profit.

---

<sup>11</sup> Babić, A., Pufnik, A. i Stučka, T., *Teorija i stvarnost inozemnih izravnih ulaganja u svijetu i utranzijskim zemljama, sa posebnim osvrtom na Hrvatsku*, HNB, Zagreb, 2001., str. 2.

<sup>12</sup> Ibidem, str. 6.

<sup>13</sup> Ibidem.

### 2.3. Teorije inozemnih izravnih ulaganja

Osnovno pravilo tržišne ekonomije je pravilo izjednačene ponude i potražnje kako bi se došlo do ravnotežne količine i cijene. Ako bi to pravilo primijenili i na inozemna izravna ulaganja, to bi podrazumijevalo da kupac i prodavač, odnosno primatelj i davatelj inozemnih izravnih ulaganja, trebaju imati interesa za inozemnim izravnim ulaganjima. „Teorija FDI-a nastaje objašnjenjem motiva i ponašanja na tržištu – motiva i ponašanja ponuđača te motiva i ponašanja potražitelja te njihovih očekivanja i mjera ekonomske politike kojima privlače navedena ulaganja kao i egzogenih faktora koji uzrokuju tokove dugoročnih ulaganja.“<sup>14</sup>

Razloge poduzeća za inozemno investiranje proučavali su brojni autori. Jedan od najčešćih zaključaka je da je međunarodna proizvodnja rezultat procesa na kojeg utječu faktori poput vlasništva, internacionalizacije i prednosti lokalizacije. Upravo je lokacija, odnosno faktori privlačnosti određene lokacije, jedan od odlučujućih motiva za investiciju. Dostupnost prirodnih resursa, veličina tržišta, zemljopisni položaj, stanje ekonomije, kulturno i političko okruženje, transportni troškovi i dr. samo su neki od motiva davatelja inozemnih izravnih ulaganja.

Postoji skupina motiva davatelja ili ponuđača koja se temelji na teoriji optimizacije portfelja multinacionalne kompanije. “Prema toj teoriji glavni je motiv za poduzimanje investicije želja vlasnika određenog portfelja za maksimizacijom njegove vrijednosti, odnosno očekivani prinos portfelja uz što manji rizik. Prema tom su pristupu inozemna izravna ulaganja moguća ako je očekivani prinos inozemne aktive (ulaganja u FDI) niži od prinosa domaće imovine kada je korelacija između očekivanog prinosa domaćih investicija i onih u inozemstvu (u obliku izravnih ulaganja) manja od jedan ili čak negativna, što bi značilo da ako pada prinos u zemlji, raste prinos u inozemstvu.”<sup>15</sup>

Prema portfeljnoj teoriji glavni je motiv za poduzimanje investicije želja vlasnika određenog portfelja da maksimiziraju njegovu vrijednost, odnosno očekivani prinos portfelja uz što manji rizik.

---

<sup>14</sup> Ibidem.

<sup>15</sup> Bilas, V. i Franc, S., *Uloga inozemnih izravnih ulaganja i načini poticaja*, Ekonomski fakultet Zagreb Working Paper Series/EFZG Serija članaka u nastajanju, Br.1, 2006., str. 5.

Prema tom su pristupu FDI moguća ako je očekivani prinos aktive niži od prinosa domaće imovine koda je odnos između očekivanog prinosa domaćih investicija i investicija u inozemstvu manja od jedan. Međutim postoje određeni problemi s portfeljnom teorijom objašnjavanja motiva ponuđača FDI. „Gledajući samo portfelj inozemnog ulagača i isključujući kontrolu koja donosi FDI, ova teorija može objasniti razliku između sklonosti multinacionalne kompanije prema zajmovima od sklonosti prema kunji dionica, tj. vlasničkih vrijednosnica, no ne može različite dionice koje se kupuju radi upravljanja od dionica koje se kupuju radi investiranja.“<sup>16</sup>

Druga skupina motiva za provođenje FDI uključuje eksternalije ili nesavršenosti tržišta, koje se internaliziraju ili eliminiraju pomoću inozemnog ulaganja i to povezivanjem kćeri nastale takvim ulaganjem s matičnim poduzećem. „Pri tome se razlikuju tehnološke eksternalije koje se sastoje od opadanja prosječnih fiksnih troškova kapitalno intenzivnih industrija i povećanja proizvodnje zbog FDI i eksternalije zbog nesavršenosti na tržištu faktora rada ili kapitala ili znanja i vještina, kada se te nesavršenosti iskorištavaju kako bi se FDI dodatno povećali efekti ekonomije razmjera matičnog poduzeća.“<sup>17</sup>

Treća skupina motiva temelji se na teoriji industrijske organizacije. „Prema toj teoriji očekivani prinos od podružnice nastale FDI veći od prinosa domaćeg poduzeća kojem se primjerice ustupa licenca, zbog blizine tržišta, nižih troškova rada ili kapitala, mogućeg osvajanja većeg djela tržišta i drugih povoljnijih uvjeta na lokalnom tržištu. Određenom poduzeću da bi proširilo svoju aktivnost u druge zemlje, potrebne su neke specifične prednosti pred lokalnim konkurentima u koje se ubrajaju napredna tehnologija, zaštitni znak, patenti, ekonomija obujma, upravljačka i marketinška znanja što se zajedno naziva neopipljivom imovinom.“<sup>18</sup>

Četvrta skupina motiva temelji se na racionalizaciji troškova kapitala. Multinacionalna poduzeća osnivaju podružnice u inozemstvu zato što im je dug jeftiniji način financiranja od vlasništva, što radije investiraju, jer moraju u svom poslovanju imati određen omjer duga ili investicija u pasivi i u inozemstvo u obliku izravnog ulaganja nego da plaćaju dividendu dioničarima.

---

<sup>16</sup> Babić, M i Babić, A., *Međunarodna ekonomija*, MATE, Zagreb, 2000., str. 201.

<sup>17</sup> Ibidem.

<sup>18</sup> Op. cit. pod 15, str. 3.

Društvene koristi ili dobiti od FDI u zemlji primatelju mogu biti brojni. „Stvaranje dobiti od strane multinacionalne kompanije, koja se onda oporezuje, osigurava znatne priljeve u državni proračun. S druge strane, jedna od uobičajenih fiskalnih mjera za privlačenje FDI je oslobađanje od poreza. Postoji mogućnost otvaranja novih radnih mjesta i u vezi s tim prijenosa znanja, tehnologije i upravljačkih vještina. Općenito se može reći da FDI mogu poboljšati kvalitetu radne snage i ljudskog kapitala u zemlji domaćinu, npr. osposobljavanje zaposlenika na novim strojevima, uporabom novih procesa proizvodnje. Iskorištavanje komparativnih prednosti lokalnog gospodarstva s ekonomijom razmjera inozemnog ulagača može biti važan element za proboj domaće proizvodnje na svjetsko tržište.“<sup>19</sup>

Ulazak inozemnih tvrtki u proizvodni sektor može prouzročiti jačanje konkurencije, što povećava pritisak na efikasnije poslovanja ostataka sektora. Zemlja primatelja motivirana je činjenicom da se ulazni FDI ne uključuje u inozemni dug zemlje, pa zemlje imaju dodatni motiv da prikupe više izravnih ulaganja s obzirom na ostale stavke na kapitalnom i financijskom računu platne bilance. „Potencijalne društvene troškove FDI mogu prouzročiti smanjenost zaposlenosti zbog racionalizacije radne snage u preuzetom poduzeću ili na makrorazini, zbog istiskivanja neuspješnih domaćih tvrtki. Zatim mogu se pojaviti poremećaji na tržištu rada, odnosno može se smanjiti količina dobrih poslova i povećati količina loših poslova.“<sup>20</sup>

Dobro razrađena i vlastitim potrebama prilagođena dugoročna strategija privlačenja inozemnih izravnih ulaganja izuzetno je važna i predstavlja uvjet optimalizacije pozitivnih učinaka koje ta ulaganja mogu imati na razvitak nacionalnog gospodarstva. Uzimajući u obzir sve veću konkurenciju između zemalja u razvoju u privlačenju inozemnih investicija, ispunjavanje osnovnih ekonomskih preduvjeta više nije dovoljno za poticanje ulaska inozemnih investitora. Uz politike kojima bi se poboljšali osnovni ekonomski uvjeti u zemlji, vlade također moraju razviti i selektivne mjere poticanja inozemnih investicija.

---

<sup>19</sup> Ibidem.

<sup>20</sup> Op. cit. pod 15, str. 1-16.

## 2.4. Faze inozemnih izravnih ulaganja

Prema Dunningu postoji pet faza u kojima dolazi do priljeva i odljeva inozemnih izravnih ulaganja. Te faze prikazati ćemo u narednom tekstu:

### Faza I

- Slab priljev inozemnih izravnih ulaganja, postoji potencijal budućih investicija;
- Ne postoji odljev inozemnih izravnih ulaganja jer je zemlja neto primatelj kapitala.

### Faza II

- Raste priljev inozemnih izravnih ulaganja;
- Raste bruto domaći proizvod i dolazi do privlačenja dodatnih investicija u zemlju;
- Odljev investicija u inozemstvo je još uvijek relativno malen.

### Faza III

- Priljev inozemnih izravnih ulaganja i dalje je velik, ali se mijenja struktura;
- Jačanje domaće ekonomije stvara snažnijima domaća poduzeća koja sada ulažu u inozemstvo.

### Faza IV

- Pojačava se odljev ulaganja u inozemstvo zbog nižih troškova rada u inozemstvu nego u domaćoj ekonomiji.

### Faza V

- Transnacionalne kompanije (TNC) diktiraju investicijske odluke;
- Tokovi (priljevi i odljevi) inozemnih izravnih ulaganja dolaze u ravnotežu.<sup>21</sup>

Kombinirajući mikro i makro razinu Dunning na načelima industrijske ekonomije razvija Oli model. Oli pristup objašnjava razloge nastanka inozemnih stranih ulaganja kroz tri stavke: prednosti poduzeća koje dolazi iz vlasništva, lokacijske prednosti te prednosti internalizacije.<sup>22</sup>

## 2.4. Oblici inozemnih izravnih ulaganja

Inozemna strana ulaganja pojavljuju se kao samostalna ulaganja u vlastito poduzeće ili kao zajednička ulaganja, te kao horizontalna i vertikalna ulaganja.

---

<sup>21</sup> Jošić, M., *Inozemna izravna ulaganja u funkciji izvoza: slučaj Hrvatske*, Skup znanstvenih radova, Zbornik ekonomskog fakulteta, Zagreb, 2008., br. 6, str. 16

<sup>22</sup> Ibidem, str. 18.



Samostalna izravna ulaganja - odnosno inozemna ulaganja u vlastito poduzeće mogu se izvesti na dva načina:

- Investirati u potpuno novo poduzeće, pogon ili djelatnost,
- Kupovinom, odnosno otkupom postojećeg poduzeća.<sup>23</sup>

U tim slučajevima „poduzeće postaje dio međunarodnog proizvodnog sustava kojeg predstavlja inozemna kompanija, što uključuje strateško upravljanje iz središta inozemne kompanije. Najrasprostranjenije je preuzimanje nacionalnih tvrtki ili sjedinjenje sa njima budući da kod investiranja u inozemno poduzeće otkup ima stanovite prednosti. Primjerice odmah se iskorištavaju već postojeći proizvodni kapaciteti, postojeća marketinška organizacija, osiguran je određeni dio tržišta te izbjegava se strah domaćeg stanovništva od stranog vlasnika, budući da lokalna javnost ne mora odmah znati da se radi o stranom vlasniku.“<sup>24</sup> Isto tako veliki dio poduzeća, posebice u nekim bivšim socijalističkim zemljama prodana su stranim poduzećima pod simboličnom ili ispod realne vrijednosti, te se u tim zemljama izravna ulaganja provode prvenstveno kroz otkup postojećih poduzeća.

Zajednička inozemna izravna ulaganja - predstavljaju oblik suradnje dvaju ili više poduzeća iz različitih zemalja koja rezultira osnivanjem novog, pravno neovisnog, poslovnog identiteta. Ulagači koji formiraju ovaj identitet najčešće se nazivaju matičnim poduzećima. Novonastalo poduzeće kao rezultat procesa međunarodnih ulaganja, naziva se zajedničkim poduzećem. Novo nastalo poduzeće može biti osnovano u nekoj od zemalja gdje su registrirana i matična poduzeća u nekoj trećoj zemlji. Ulozi investitora mogu biti novčani te naturalni. Primjerice oprema, objekti, zemljišta, know-how ili kombinacija navedenog. No, potencijalna prijetnja ovoj vrsti zajedničkih ulaganja jesu različite brzine kojima zajednički investitori stječu nova znanja zbog čega može biti ugrožena konkurentska prednost sporijeg partnera. Horizontalna ulaganja predstavljaju ona ulaganja koje poduzeće poduzima radi širenja svoje djelatnosti. Vertikalna inozemna ulaganja, tu je riječ o ulaganjima u nove djelatnosti.

---

<sup>23</sup> Ibidem, str. 18.

<sup>24</sup> Jovanović, P., *Upravljanje investicijama*, Privredna štampa, Beograd, 1979., str. 450.

### 3. INOZEMNA IZRAVNA ULAGANJA U HRVATSKU

#### 3.1. Odabrana obilježja

Inozemna izravna ulaganja (FDI) imaju važnu ulogu u razvoju hrvatskog gospodarstva. Potencijalni inozemni investitori prije ulaganja u neku zemlju analiziraju brzinu rasta BDP-a, kupovnu moć stanovništva i veličinu tržišta. Hrvatska je mala zemlja po broju stanovnika, umjerene potrošačke snage prema BDP-u po glavi stanovnika, visoke nezaposlenosti i umjerenim priljevom inozemnih ulaganja. Prije prikazivanja inozemnih izravnih ulaganja te osnovnih podataka o istom, prikazati će se osnovni makroekonomski pokazatelji u Republici Hrvatskoj (Tablica 1.).

**Tablica 1. Osnovni makroekonomski pokazatelji**

Indikator	2007.	2008.	2009.	2010.	2011.	2012.	2013.	2014.	2015.	2016.
BDP po stanovniku (EUR)	9.904	10.856	10.181	10.191	10.453	10.300	10.213	10.114	10.488	10.992
Stopa BDP-a (%)	5.2	2.1	-7.4	-1.7	-0.3	-2.2	-1.1	-0.4	2,2	3,0
Stopa nezaposlenosti (ILO, %)	9.9	8.5	9.2	11.6	13.7	15.9	17.3	17.3	16,3	15,0
Inflacija (%)	2.9	6.1	2.4	1.1	2.3	3.4	2.2	-0.2	-0,1	1,0
Izvoz robe i usluga (% udio u BDP-u)	39.0	38.5	34.5	37.8	40.5	41.7	43.1	46.5	48,8	49,7
FDI (EUR milijarde)	3.3	3.6	2.2	1.06	1.0	1.1	0.76	2,89	2,87	1,7
Bruto plaća (EUR)	961	1.030	1,056	1.040	1,035	1,044	1,040	1,038	1,74	1,057
Tečaj kune HRK/EUR	7,33	7,32	7,30	7,38	7,53	7,54	7,63	7,66	7,60	7,52

Izvor: Izrada autora prema: Agencija za investicije i konkurentnost (2017.) O Hrvatskoj, <http://www.aik-invest.hr/o-hrvatskoj/> (10.09.2017.); HNB(2017.) O Hrvatskoj, <https://www.hnb.hr/statistika/glavni-makroekonomski-indikatori> (10.09.2017.).

BDP po stanovniku u razmatranim godinama ima trend rasta, stopa BDP-a je negativna tijekom financijske i gospodarske krize no u 2015. godini se polako oporavlja. Stopa nezaposlenosti je tijekom promtarnih godina rasla. Udio izvoza roba i usluga u BDP-u ima tendenciju rasta. U tablici su vidljivi i FDI koji su se

značajno smanjili u vremenu krize, no od ulaska u EU imaju trend rasta. Bruto plaća je više manje bila približno ista kroz sve godine.

Ono što stvara negativan imidz Hrvatske kao potencijalnog ulagačkog odredišta je visoka neefikasnost institucija i administracije. Hrvatsku kao manje privlačnu destinaciju određuju i neriješene zemljišne knjige, imovinsko-pravni odnosi, nesređena prostorno-planska dokumentacija, visok inozemni dug, neučinkoviti pravni sustav, sporo restrukturiranje poduzeća, rastući deficit i slab rast izvoza. Hrvatska mora stvoriti stabilno, poticajno poslovno okruženje kako bi bila privlačna inozemnim investitorima. Nužno je poboljšati zakonsku regulativu kako bi se uklonile administrativne prepreke, prilagoditi poreznu politiku koja mora biti konkurentna sa susjednim zemljama po poreznim stopama i olakšicama a potrebno je pokazati se i u borbi protiv korupcije. Transparency International Hrvatska je objavila 2016. godine rezultate procjene prisutnosti korupcije u javnom sektoru prema kojim je Hrvatska od promatranih 168 zemalja zauzela 50 mjesto. Rezultati pokazuju da Hrvatska taj problem nije riješavala na zadovoljavajući način, ponovljeni izbori, lobiranja, korupcijske afere stvorile su taj negativan imidz Hrvatskoj. Veći stupanj korupcije svakako znači da će velik broj investitora nastojati izbjegavati takvu zemlju što ima negativne učinke na dotok greenfield investicija, ali i na cjelokupno gospodarstvo te zemlje.<sup>25</sup>

U Hrvatskoj je većina kapitala investirana u preuzimanja putem privatizacije, čiji prihodi su se trošili za popunjavanje proračunskih manjkova. Nedostaju potpuno nova ulaganja, greenfield investicije, pogotovo u prerađivačke i izvozno orijentirane sektore. Ne postoji strategija razvoja i nisu jasno određeni ciljevi koji se želi ostvariti, samim tim nema niti adekvatne makroekonomske politike koja bi implementirala te ciljeve. U nastavku slijedi pregled kretanja ovih investicija u Hrvatskoj u odabranom razdoblju (Tablica 2.).

---

<sup>25</sup> Poslovni svijet (2017.) Indeks percepcije korupcije: Hrvatska 50. od 168 zemalja, <http://www.poslovni.hr/svijet-i-regija/indeks-percepcije-korupcije-hrvatska-50-od-168-zemalja-307874> (14.09.2017.).

**Tablica 2. Inozemna izravna ulaganja u Hrvatsku od 1993. do 2002. godine – najznačajniji ulagači (u mil. eura)**

ZEMLJA	1993.	1994.	1995.	1996.	1997.	1998.	1999.	2000.	2001.	2002.
AUSTRIJA	8,2	37,9	6,4	46,3	249,5	165,2	152,9	170,1	526,2	598,8
NIZOZEMSKA	3,7	13,1	0,2	8,3	38,5	94,0	60,2	73,6	29,6	17,5
NJEMAČKA	35,0	6,4	14,2	2,0	-59,2	62,4	879,9	115,2	622,9	18,5
MAĐARSKA	0,0	0,0	0,0	0,0	1,5	6,8	5,5	4,0	4,0	13,9
LUKSEMBURG	2,5	0,0	0,0	0,2	8,8	2,6	-11,1	331,2	34,5	103,9
FRANCUSKA	0,0	0,0	0,1	4,5	22,3	25,5	6,8	14,5	-1,0	2,9
ITALIJA	6,9	3,0	2,7	4,4	9,0	-1,3	34,2	84,7	51,8	225,7
SLOVENIJA	4,8	0,2	2,6	2,4	20,7	28,7	25,1	78,1	51,2	28,9
ŠVEDSKA	0,3	0,0	26,6	6,0	8,2	22,4	4,7	7,1	1,1	15,4
BELGIJA	0,8	0,1	0,5	1,1	4,3	-1,0	0,3	0,8	1,3	3,3
ŠVICARSKA	7,8	15,8	10,1	16,7	-11,3	8,0	5,4	10,4	13,0	16,5
VELIKA BRITANIJA	9,9	0,5	0,2	0,1	48,9	3,5	26,6	38,0	12,7	6,6
DANSKA	3,3	0,9	2,9	6,4	1,0	4,3	5,0	0,6	1,9	9,7
LIHTENŠTAJN	0,0	9,2	2,1	8,9	11,3	5,0	15,3	54,7	-1,0	19,7
<i>Ostale zemlje</i>	<i>17,8</i>	<i>5,5</i>	<i>10,3</i>	<i>240,7</i>	<i>106,1</i>	<i>460,5</i>	<i>116,1</i>	<i>153</i>	<i>117,5</i>	<i>-62,1</i>
Međunarodne financijske institucije	0,0	0,0	0,0	33,9	19,8	-40,8	33,4	6,1	-6,5	102,0
<b>UKUPNO</b>	<b>101,0</b>	<b>92,8</b>	<b>79,1</b>	<b>382,1</b>	<b>480,2</b>	<b>849,7</b>	<b>1.362,9</b>	<b>1.140,6</b>	<b>1.467,5</b>	<b>1.137,9</b>

Izvor: Izrada autora prema: HNB (2017.) Izravna strana ulaganja, [www.hnb.hr/.../strana-ulaganja/h-inozemna-izravna-ulaganja](http://www.hnb.hr/.../strana-ulaganja/h-inozemna-izravna-ulaganja) (09.08.2017.).

Investicijsko razdoblje koje slijedi je od 2003. godine pa do 2016. godine. U tom je razdoblju Hrvatska najveći godišnji iznos inozemnih ulaganja zabilježila 2009. kada su stranci u Hrvatsku uložili više od 1275,1 milijuna eura. Nastavak kretanja ovih investicija u narednim godinama prikazuje se u tablici što slijedi (Tablica 3.).

**Tablica 3. Inozemna izravna ulaganja u Hrvatsku od 2003. do 2016. godine (u mil. eura)**

Zemlja	2003.	2004.	2005.	2006.	2007.	2008.	2009.	2010.	2011.	2012.	2013.	2014.	2015.	2016.
NIZOZEMSKA	4.6	-2.1	23.3	5.9	239.8	1,015.7	615.0	-584.7	-28.7	-35.1	38.9	1,456.9	65.6	-319.4
BOSNA I HERCEGOVINA	25.9	31.7	28.7	60.5	69.0	30.9	59.8	57.7	36.8	63.7	27.1	50.5	275.2	63.7
SLOVENIJA	3.6	6.7	2.6	-9.1	-2.6	15.4	-7.8	158.4	-11.9	-66.3	85.9	354.4	150.5	-9.6
SRBIJA	66.8	50.4	44.6	131.5	72.1	102.9	-33.8	7.2	18.8	171.9	-12.2	32.7	52.1	4.8
CRNA GORA	0.9	0.2	0.2	3.6	0.1	8.3	14.9	3.6	13.5	4.2	5.7	4.9	8.0	9.7
POLJSKA	1.4	-9.0	3.5	-44.5	6.8	2.0	-0.6	39.4	0.3	-5.9	-34.4	10.0	2.6	22.3
RUSIJA	0.1	1.8	0.2	0.3	6.4	11.2	31.4	2.4	35.2	-0.7	4.5	-0.6	6.8	0.7
MAKEDONIJA	1.3	1.9	1.4	1.1	17.1	34.4	12.3	4.7	3.8	-4.8	-2.4	8.0	-1.2	1.2
MALTA	0.0	9.2	0.0	2.7	4.5	-1.4	5.6	4.1	2.1	-29.7	13.9	7.3	37.5	22.4
ŠVICARSKA	17.9	168.5	4.6	0.1	-555.5	17.3	-2.8	3.4	18.1	5.0	4.5	56.0	-185.0	6.2
DANSKA	0.0	1.0	0.0	0.0	-0.7	2.0	0.5	6.1	8.9	2.6	5.8	9.1	6.7	7.6
SVETI VINCENT I GRENADINI	0.8	2.0	-1.9	2.9	10.7	6.9	0.3	4.6	2.8	0.6	-1.2	3.9	3.5	1.0
SAD	0.3	-0.5	0.5	0.5	2.0	3.8	4.9	0.8	28.9	6.5	-7.4	-1.4	-0.6	-0.8
LIBERIJA	-18.4	2.2	-19.9	7.5	51.3	27.6	-1.9	23.8	5.8	-32.1	1.0	41.7	-74.8	-23.3
MAĐARSKA	-0.4	13.9	1.2	11.4	323.3	-242.9	-44.0	116.6	21.8	-3.0	6.6	7.2	-180.2	1.4
ITALIJA	0.1	0.3	1.5	-2.3	1.4	-0.5	-1.0	2.8	-3.3	0.7	-6.4	-6.0	1.1	0.3
AUSTRIJA	0.5	0.6	-2.0	1.7	19.7	-18.1	0.9	35.8	0.5	-12.7	6.4	-0.8	-32.1	1.9
Ostale zemlje	10,7	15,7	91,5	2,1	27,6	-2,7	-38,1	306,2	354,6	4,7	2,3	-6,8	-1,0	-402,9
<b>UKUPNO</b>	<b>130,06</b>	<b>316,4</b>	<b>364,1</b>	<b>231,1</b>	<b>240,3</b>	<b>964,8</b>	<b>1275,1</b>	<b>593,30</b>	<b>-343,3</b>	<b>-242,3</b>	<b>-123,5</b>	<b>-239</b>	<b>-687</b>	<b>-281,5</b>

Izvor: Izrada autora prema: HNB (2017.) Izravna strana ulaganja, Hrvatska narodna banka, [www.hnb.hr/.../strana-ulaganja/h-inozemna-izravna-ulaganja](http://www.hnb.hr/.../strana-ulaganja/h-inozemna-izravna-ulaganja) (09.08.2017.).

Hrvatska je kroz godine privukla visoku razinu inozemnih izravnih ulaganja s obzirom na veličinu gospodarstva. U razdoblju od 1993. godine do kraja 2016., Hrvatska je zabilježila 30,8 milijardi eura izravnih stranih ulaganja. Do sada inozemne investicije u Hrvatskoj nisu donijele pozitivne učinke na gospodarstvo kako se očekivalo.

Struktura ovih investicija u Hrvatskoj slijedi u nastavku (Tablica 4.).

**Tablica 4. Struktura Inozemnih izravnih ulaganja prema djelatnostima (u mil. eura)**

Djelatnost	Ukupno
Financijske uslužne djelatnosti, osim osiguranja i mirovinskih fondova	9,530.0
Trgovina na veliko, osim trgovine motornim vozilima i motociklima	2,783.4
Poslovanje nekretninama	2,083.3
Telekomunikacije	1,999.4
Trgovina na malo, osim trgovine motornim vozilima i motociklima	1,771.8
Vlasnička ulaganja u nekretnine	1,376.1
Proizvodnja koksa i rafiniranih naftnih proizvoda	1,320.6
Gradnja zgrada	1,145.3
Proizvodnja osnovnih farmaceutskih proizvoda i farmaceutskih pripravaka	1,086.6
Smještaj	890.4
Proizvodnja ostalih nemetalnih mineralnih proizvoda	794.6
Proizvodnja duhanskih proizvoda	545.0
Proizvodnja prehrambenih proizvoda	498.9
Osiguranje, reosiguranje i mirovinski fondovi, osim obveznoga socijalnog osiguranja	467.1
Upravljačke djelatnosti; savjetovanje u vezi s upravljanjem	352.9
Sportske djelatnosti te zabavne i rekreacijske djelatnosti	288.0
Skladištenje i prateće djelatnosti u prijevozu	254.6
Proizvodnja gotovih metalnih proizvoda, osim strojeva i opreme	230.0
Proizvodnja kemikalija i kemijskih proizvoda	228.9
Proizvodnja odjeće	225.4
Pomoćne djelatnosti kod financijskih usluga i djelatnosti osiguranja	207.9
Skupljanje, pročišćavanje i opskrba vodom	207.1
Opskrba električnom energijom, plinom, parom i klimatizacija	187.9
Biljna i stočarska proizvodnja, lovstvo i uslužne djelatnosti povezane s njima	176.9
Izdavačke djelatnosti	165.1
Proizvodnja strojeva i uređaja, d. n.	152.4
Proizvodnja električne opreme	147.0
Proizvodnja proizvoda od gume i plastike	139.9
Djelatnosti kockanja i klađenja	122.5
Proizvodnja papira i proizvoda od papira	119.5
Trgovina na veliko i na malo motornim vozilima i motociklima; popravak motornih vozila i motocikala	109.4
Djelatnosti iznajmljivanja i davanja u zakup (leasing)	94.1
Proizvodnja motornih vozila, prikolica i poluprikolica	92.0
Arhitektonske djelatnosti i inženjerstvo; tehničko ispitivanje i analiza	90.7
Djelatnosti pripreme i usluživanja hrane i pića	19.1
Ostale djelatnosti	1083.7

Izvor: Izrada autora prema: HNB (2017.) Izravna inozemna ulaganja, [www.hnb.hr/.../strana-ulaganja/h-inozemna-izravna-ulaganja](http://www.hnb.hr/.../strana-ulaganja/h-inozemna-izravna-ulaganja) (09.08.2017.).

Iz Tablice 4. vidljivo je da se ponajviše ulagalo u financijske uslužne djelatnosti, trgovinu na veliko, nekretnine, telekomunikacije te trgovinu na malo. Inozemna izravna ulaganja u Djelatnosti Pripreme i usluživanja hrane i pića iznosili su 19.9 milijuna eura, a u Djelatnosti Smještaja iznosila su 890.4 milijuna eura. Najveći dio

ulaganja nije okrenut ka jačanju izvoza te se velikim dijelom orijentira na jačanje pojedinih sektora, ali ne i na gospodarstvo u cijelini.

Potrebno je preusmjeriti inozemne investicije u prerađivački sektor i poljoprivredu te povećati ulaganja u srednja i mala poduzeća koja su neophodna za ubrzanje restrukturiranja ekonomije i čitavog tranzicijskog procesa. Hrvatska privlačenjem inozemnih izravnih ulaganjima nije dala impuls prema razvoju srednjeg i malog poduzetništva, nego su to bile brownfield ulaganja u velika poduzeća. Postojeće stanje hrvatskog gospodarstva može se izmijeniti većim priljevom inozemnih izravnih ulaganja u manje razvijene sektore gospodarstva, za što je potrebno uložiti napore vlade za provedbu mjera ekonomske politike u privlačenju inozemnih izravnih ulaganja, te stvaranju pozitivnog imidža države.

Republika Hrvatska prepoznala je izazove budućnosti u smislu gospodarenja i suradnje sa regionalnim, ali i globalnim tržišnim partnerima. Jasni su prioriteti hrvatske gospodarske politike, posebice je to nastavak izgradnje stabilnog i snažnog tržišnog gospodarstva. Investicijsko okruženje jedan je od ciljeva hrvatske gospodarske politike za stvaranje poticajnog poslovnog okruženja, te usklađenja tržišta sa zemljama razvijenog tržišnog gospodarstva. Iako su uspjesi takvih nastojanja u razvojnom smislu bili ograničeni, Hrvatska, za sada, u bitnom ne mijenja politiku privlačenja stranog kapitala.

Prema podacima Hrvatske narodne banke, više od 71 % izravnih inozemnih investicija u razdoblju od 2000. do danas bilo je u djelatnostima koje nisu izvezno orijentirane. Kod takvih izravnih inozemnih investicija nije moglo doći do učinaka prelijevanja u industriji što je imalo za posljedicu izostanak rasta konkurentnosti, zaposlenosti i izvoza.<sup>26</sup>

Inozemna izravna ulaganja mogu pozitivno utjecati na rast konkurentnosti, promjenu komparativnih prednosti od grupa proizvoda s manjom, prema grupama proizvoda s većom dodanom vrijednosti, te na razinu specijalizacije gospodarstava kod zemalja primateljica.<sup>27</sup>

---

<sup>26</sup> Buterin, D., Blečić, M., *Učinci izravnih stranih ulaganja u Hrvatsku*, Zbornik veleučilišta u Rijeci, br. 1., Str. 133/149, 2013.

<sup>27</sup> <sup>27</sup> Marijanović, G., Crnković, L., Pavlović, D., *Utjecaj inozemnih izravnih ulaganja na robnu razmjenu Hrvatske*, Izvorni znanstveni članak, Osijek i Zagreb, br. 5.,str. 250, 2013.



Dok su kod drugih zemalja u tranziciji značajni iznosi inozemnog kapitala plasirani u proizvodne djelatnosti namijenjene izvozu, takva inozemna ulaganja u Hrvatskoj su izostala. Navedene djelatnosti ne dovode do povećanja konkurentnosti gospodarstva i do povećanja izvoza.<sup>28</sup> Hrvatska je mala zemlja po broju stanovnika, umjerene potrošačke snage prema BDP-u po glavi stanovnika, slabijega prosječnoga realnog rasta BDP-a, visoke nezaposlenosti, s umjerenim akumuliranim priljevom inozemnih ulaganja, te niske inflacije. I zbog toga su Hrvatskoj potrebne inozemne investicije. Među najvažnije prirodne resurse u Hrvatskoj zasigurno pripada mediteranska klima u kombinaciji sa dugom morskom obalom i brojnim otocima te geopolitički položaj.<sup>29</sup> Hrvatska još nije postigla zadovoljavajuću razinu infrastrukture nužne za normalno funkcioniranje ekonomskih subjekata, a time i FDI. Potreban je pomak hrvatskom gospodarstvu i zakonodavstvu. Postojeće stanje hrvatskog gospodarstva može se izmijeniti većim priljevom inozemnih izravnih ulaganja u manje razvijene sektore gospodarstva.

### **3.2.SWOT analiza inozemnih izravnih ulaganja**

SWOT analiza predstavlja osnovnu ekonomsku matricu koja isključivo služi analizi sadašnjeg stanja kako bi predočila koje su snage određene zemlje, što su slabosti, koje prilike ne smijemo propustiti, a što pak čini prijetnje. Pregled iste slijedi (Tablica 5.).

---

<sup>28</sup> Ibidem.

<sup>29</sup> Ibidem, str. 250.

**Tablica 5. SWOT analiza inozemnih izravnih ulaganja u Hrvatsku**

<p><b>SNAGE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Povljan geostrateški položaj i dobra prometna povezanost;</li> <li>• Razvijena poslovna, prometna i telekomunikacijska infrastruktura;</li> <li>• Obrazovana radna snaga;</li> <li>• Tradicija industrijske proizvodnje;</li> <li>• Prirodni uvjeti za proizvodnju energije iz obnovljivih izvora;</li> <li>• Izgrađen zakonodavni i institucionalni okvir za investicije;</li> <li>• Razvijena poslovna infrastruktura i poslovne potporne institucije;</li> <li>• Raznoliki prirodni resursi (šume, poljoprivredne površine, 5.800 km jadranske obale, vode i hrvatskiodio Jadranskog mora);</li> <li>• Ulaskom u EU RH je postal dio tržišta od 500 milijuna stanovnika;</li> <li>• Usvojen pristup integriranoj zaštiti i upravljanju obalnim područjem i morskim okolišem.</li> </ul>	<p><b>SLABOSTI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Postojanje admin. prepreka za investicije;</li> <li>• Gosp. struktura ovisna o tradicionalnim nisko-tehnološkim sektorima;</li> <li>• Dijelom zastarjela tehnologija i niska dodana vrijednost industrijske proizvodnje;</li> <li>• Razmjerno visoki trošak rada i niska produktivnost;</li> <li>• Nedovoljna primjena sustava upravljanja kvalitetom i standrada korporativnog upr.;</li> <li>• Neusklađeno tržište rada s potrebama gospodarstva;</li> <li>• Odljev mozgova;</li> <li>• Nedovoljna umreženost javnog, privatnog i znanstveno-istraživačkog sektora;</li> <li>• Nepovoljna struktura inv. (uslužni sector);</li> <li>• Nedostatak <i>greenfield</i> investicija u visokotehnološke i izvozno-orijentirane sektore;</li> <li>• Nedefinirani industrijski lanci vrijednosti;</li> <li>• Nedovoljna razvijenost tržišta rizičnog kapitala i visok trošak kapitala;</li> <li>• Nedovoljno razvijena infrastruktura u potpomognutim područjima;</li> <li>• Nedovoljno ulaganje u istraživanje i razvoj te niski stupanj komercijalizacije inovacija;</li> <li>• Nedovoljno ulaganje u promociju RH kao prepoznatljive i poželjne destinacije.</li> </ul>
<p><b>PRILIKE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pametna sektorska specijalizacija RH;</li> <li>• Mogućnost korištenja strukturnih instrumenata Kohezijske politike EU;</li> <li>• Razvoj i internacionalizacija klastera konkurentnosti;</li> <li>• Transfer tehnologije kroz izravne inozemne investicije;</li> <li>• Jačanje izvrsnosti industrije putem razvoja tehnoloških platform;</li> <li>• Promocija RH kao atraktivne investicijske destinacije;</li> <li>• Mobilizacija investicijskog potencijala dijaspore;</li> <li>• Cjeloživotno obrazovanje i mogućnost brze prekvalifikacije radne snage;</li> <li>• Jačanje uloge gospodarske diplomacije u proaktivnom privlačenju investicija.</li> </ul>	<p><b>PRIJETNJE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Globalne promjene u svjetskom tržištu vezano uz privlačenje izravnih inozemnih investicija (Brazil, Indija, Kina);</li> <li>• Jačanje investicijske atraktivnosti drugih zemalja u Jugoistočnoj Europi;</li> <li>• Globalna financijska kriza;</li> <li>• Nestabilna politička situacija u okruženju, odnosno u zemljama koje nisu članice EU;</li> <li>• Narušavanje ravnoteže postojećih prirodnih resursa.</li> </ul>

Izvor: Izrada autora prema: MINGO (2014.) *Prijedlog Strategije poticanja investicija u Republici Hrvatskoj, razdoblje od 2014. do 2020. godine*, <https://www.mingo.hr/page/prijedlog-strategije-poticanja-investicija-u-republici-hrvatskoj-za-razdoblje-2014-2020-30-svibnja-14-lipnja-2014> (09.08.2017.).

Kroz SWOT analizu vidljive su snage, slabosti, prilike i prijetnje koje su vezane za Hrvatsku i inozemna izravna ulaganja u hrvatsko gospodarstvo. Kako je prikazano Hrvatska ima povoljan geografski položaj, razvijenu infrastrukturu, obrazovnu radnu snagu, prirodne uvjete za proizvodnju, izgrađen institucionalni okvir te je isto tako ušla u EU. Iz SWOT analize vidimo i slabosti poput loše administrativne mreže, zastarijele tehnologije, neusklađenog tržišta, odljev mozgova, nedovoljno ulaganje u istraživanje i razvoj. Prilike poput pametna sektorska specijalizacija, mogućnost korištenja strukturnih instrumenata, razvoj i internacionalizacija klastera konkurentnosti, jačanje industrije razvoja, promocija RH kao atraktivne investicijske destinacije, cjeloživotno obrazovanje, jačanje gospodarske diplomacije ono su što je ključno da bi Hrvatska u pogledu investicija bila što jača i što bolja. Ukoliko se ne budu usklađivali svi segmenti potrebno je što bolje i više eliminirati prijetnje koje prijete iz okoline ponajviše one globalne u smjeru promjena na tržištu, aktivnosti drugih zemalja, nestabilne situacije i drugo. Ulazak u EU, promocija Hrvatske, jačanje gospodarske diplomacije samo su neke prilike koje Hrvatska može iskoristiti ukoliko bude spremna suočiti se sa nadolazećim prijetnjama.

### **3.3. Agencija za investicije i konkurentnost**

Osnovna zadaća Agencije za investicije i konkurentnost je stvaranje pozitivne slike Hrvatske kao poželjne investicijske destinacije, proaktivno privlačenje i realizacija investicijskih projekata, unaprijeđenje investicijskog okruženja i kreiranje novih radnih mjesta.<sup>30</sup> Agencija za investicije i konkurentnost navodi kao motiv za ulaganje u Hrvatsku da smo atraktivna investicijska destinacija u koju je preko 15.000 inozemnih kompanija odabralo Hrvatsku kao lokaciju za poslovanje učinkovitu, inovativnu i višejezičnu radnu snagu.<sup>31</sup>

Poticajne mjere za investicijske projekte u Hrvatskoj uređene su Zakonom o poticanju ulaganja (NN, 102/15). Potpore uključuju:

- Potpore za mikropoduzetnike;
- Potpore za male, srednje i velike poduzetnike;
- Potpore za opravdane troškove novih radnih mjesta povezanih sa projektom ulaganja;
- Potpore za opravdane troškove ulaganja povezanih sa projektom;

---

<sup>30</sup> AIK (2017.) O nama, <http://www.aik-invest.hr/o-nama/> (08.09.2017.).

<sup>31</sup> Ibidem.

- Potpore za razvojno-inovacijske aktivnosti, potpore za kapitalne troškove projekta ulaganja;
- Potpore za radno-intenzivne projekte ulaganja.<sup>32</sup>

Poticajne mjere mogu koristiti poduzetnici registrirani u Republici Hrvatskoj koja izvrše ulaganje u dugotrajnu imovinu u minimalnom iznosu od:<sup>33</sup>

- 50.000€ i uz otvaranje najmanje 3 nova radna mjesta za mikro poduzetnike;
- 150.000€ i uz otvaranje najmanje 5 novih radnih mjesta za male, srednje i velike poduzetnike;
- 13.000.000 € i uz uvjet otvaranja najmanje 10 novih radnih mjesta visoke stručne spreme povezanih s projektom ulaganja.

Konkurentnost nije jednostavno postići te treba ulagati u istu. Ona se postiže ispunjavanjem određenih preduvjeta koji se odnose na transparentnost i učinkovitost djelovanja, a usklađeni su sa svim bitnim činiteljima.<sup>34</sup> Glavne značajke navedenog su troškovna konkurentnost, atraktivna investicijska destinacija, atraktivni porezni poticaji, ugovori o izbjegavanju dvostrukog oporezivanja, iznimno povoljan geostrateški položaj, visoko učinkovita i inovativna te ono što je bitno višejezična radna snaga, poslovno orijentirano okruženje koje je potaknuto investicijama, te potpuno profesionalna i besplatna usluga investitorima. Aktivnosti za jačanje konkurentnosti provode se uz pomoć Radne skupine za poslovnu klimu i privatne investicije osnovane od Vlade RH, dok se za jačanje ukupne konkurentnosti koriste i pozitivna iskustva EU. Uz poticanje konkurentnosti važno je napomenuti da ima mnogo razloga zašto ulagati u Hrvatsku.

---

<sup>32</sup> Ibidem.

<sup>33</sup> Ibidem.

<sup>34</sup> Ibidem.

## 4. INOZEMNA IZRAVNA ULAGANJA U TURIZAM HRVATSKE

Turizam je danas najdinamičnija i najkompleksnija ekonomska pojava. Turizam je nedvojbeno jedna od vodećih gospodarskih grana u svijetu, najveća izvozna sila, u kojoj su zaposleni milijuni ljudi, a većinu ponude čine manji i srednji te obiteljski poduzetnici. To je djelatnost koja zapošljava 10% ukupno zaposlenih.<sup>35</sup>

Razvoj upravo tog sektora pomogao je brojnim malim zemljama da se uspješno nametnu na turističkom tržištu pa tako i Hrvatskoj. Turizam je skup raznolikih individualnih iskustava o odnosima koji nastaju povodom zadovoljenja čovjekovih potreba. Ovisno od pozicije čovjeka u tim odnosima formira se njegovo iskustvo, a prema tome i poimanje turizma. Jednu od najprihvatljivijih definicija turizma dali su švicarski autori Hunziker i Krapf, a njihovu definiciju usvojilo je i Međunarodno udruženje znanstvenih turističkih eksperata (AIEST). Definicija glasi: „Turizam je skup odnosa i pojava koje proizlaze iz putovanja i boravka posjetitelja nekog mjesta ako se tim boravkom ne zasniva stalno prebivalište i ako sa takvim boravkom nije povezana nikakva njihova privredna djelatnost.”<sup>36</sup> Kako bi se što bolje vidjeli njegovi segmenti prikazati će se osnove poput smještajnih kapaciteta i dolazaka i noćenja.

Slijedeće tablice prikazuju dolaske turista prema individualnom i organiziranom dolasku. Dvije trećine gostiju dolazi individualno, jedna trećina organizirano (Tablica 5.).

---

<sup>35</sup> HGK (2016.) Turizam u 2016. godini, <https://www.hgk.hr/documents/aktualna-tema-turizam-u-20165899d9633ad81.pdf> (14.09.2017.), str. 2.

<sup>36</sup> Andrić, N. (1980.) *Turizam i regionalni razvoj*, Informator, Zagreb, str. 26

**Tablica 5. Dolasci turista individualno**

INDIVIDUALNI DOLASCI								
	2013.		2014.		2015.		2016.	
	Broj	Udio	Broj	Udio	Broj	Udio	Broj	Udio
Domaći	964	12,87	980	12,12	1.236	13,60	1.258	13,77
Inozemni	6.523	87,13	6.994	88,08	7.851	86,93	7.872	86,23
Ukupno	7.486	100,00	7.974	100,00	9.087	100,00	9.130	100,00
ORGANIZIRANI DOLASCI								
	2013.		2014.		2015.		2016.	
	Broj	Udio	Broj	Udio	Broj	Udio	Broj	Udio
Domaći	632	13,80	532	12,19	654	12,42	678	12,17
Inozemni	3.946	86,20	4.361	87,81	4.611	87,58	4.890	87,83
Ukupno	4.578	100,00	4.893	100,00	5.265	100,00	5.568	100,00

Izvor: Izrada autora prema: IZTZ (2017.) Hrvatski turizam u brojkama, [http://www.iztzg.hr/hr/institut/projekti/informacije/hrvatski\\_turizam\\_u\\_brojkama](http://www.iztzg.hr/hr/institut/projekti/informacije/hrvatski_turizam_u_brojkama) (20.08.2017.).

Iz dane tablice daje se uočiti kako je u promatranom razdoblju zabilježena tendencija rasta individualnih i organiziranih dolazaka inozemnih i domaćih turista u Hrvatskoj. Pri tome, u čitavom razdoblju prednjače individualni dolasci. U nastavku slijedi pregled dolazaka i noćenja turista iz vodećih emitivnih zemalja (Tablica 6.).

**Tablica 6. Strani turistički promet najznačajnijih emitivnih zemalja (u 000)**

ZEMLJE	DOLASCI TURISTA				NOĆENJA TURISTA			
	2013.	2014.	2015.	2016.	2013.	2014.	2015.	2016.
Njemačka	1.853	1.933	2.124	2.227	13.947	14.436	14.480	14.502
Slovenija	1.055	1.067	1.192	1.298	6.239	6.159	6.200	6.204
Italija	1.050	1.017	1.111	1.119	5.104	5.208	5.207	5.225
Austrija	969	1018	1019	1.237	5.221	5.403	5.902	6.511
Češka	647	652	696	688	4.519	4.539	4.555	4.570
Poljska	544	636	675	680	3.408	4.079	4.090	4.091
Slovačka	337	337	381	401	2.294	2.258	2.278	2.265
Nizozem.	335	336	370	372	2.566	2.492	2.498	2.502
Rusija	196	151	154	150	1.578	1.222	1.240	1.242
Francuska	418	449	446	494	1.538	1.644	1.657	1.660
Ostali	2.988	3.409	3.991	3.822	11.794	13.541	13.657	13.700
<b>UKUPNO STRANI</b>	<b>10.392</b>	<b>11.005</b>	<b>12.159</b>	<b>12.488</b>	<b>58.208</b>	<b>60.981</b>	<b>61.764</b>	<b>62.472</b>

Izvor: Izrada autora prema: IZTZ (2017.) Hrvatski turizam u brojkama, [http://www.iztzg.hr/hr/institut/projekti/informacije/hrvatski\\_turizam\\_u\\_brojkama](http://www.iztzg.hr/hr/institut/projekti/informacije/hrvatski_turizam_u_brojkama) (20.08.2017.).

Tablica 6. prikazuje strani turistički promet po emitivnim zemljama. Četiri najznačajnija emitivna tržišta su Njemačka, Slovenija, Italija i Austrija.

Ostvareno je 8,7% više dolazaka i 9,0% noćenja turista u 2016. godini u odnosu na 2015. godinu. Ostvareno je 8,9 % više dolazaka stranih turista u 2016. godini u odnosu na 2015. godinu.<sup>37</sup> Najveću udio nekog mjeseca u noćenjima tijekom cijele godine i dalje imaju mjesec srpanj i kolovoz koji zajedno čine oko 60% noćenja cijele 2016. godine. Najviše noćenja ostvareno je u Istarskoj županiji (29,6%) zatim slijede Splitsko-dalmatinska županija (19,1%) te Primorsko-goranska (10,5%).<sup>38</sup>

U nastavku slijedi pregled smještajnih kapaciteta po objektima (Tablica 7.).

**Tablica 7. Smještajni kapacitet po vrstama objekata**

Vrsta objekta	BROJ POSTELJA									
	2012.		2013.		2014.		2015.		2016.	
	Broj	Udio (%)	Broj	Udio (%)	Broj	Udio (%)	Broj	Udio (%)	Broj	Udio (%)
Hoteli i aparthoteli	129.151	14,6	132.755	14,3	132.998	13,6	135.322	13,1	137.222	12,1
Turistička naselja	29.144	3,3	29.842	3,2	29.887	3,1	30.836	3,0	30.087	2,7
Turistički apartmani	-	-	-	-	16.671	1,7	15.371	1,5	14.753	1,3
Kampovi i kampirališta	226.785	25,7	239.444	25,8	236.162	24,2	227.568	22,1	227.559	20,1
Privatne sobe	401.137	45,5	416.991	45,0	470.694	48,2	512.583	49,8	668.830	59,0
Lječilišta	2.510	0,2	2.493	0,2	470.694	0,3	2.510	0,2	2.071	0,2
Odmarališta	5.400	0,6	4.113	0,4	2.449	0,3	2.749	0,3	1.849	0,2
Hosteli	7.209	0,82	8.907	0,9	2.870	1,1	11.692	1,1	15.176	13
Ostalo	73.999	8,4	87.523	9,4	10.341	7,4	88.550	8,6	31.927	2,8
Nekategorizirani objekti	4.835	0,5	3.725	0,4	72.241	0,3	2.131	0,2	4.277	0,4
UKUPNO	880.170	100,0	925.773	100,0	977.414	100,0	1.029.312	100,0	1.133.751	100,0

Izvor: Izrada autora prema: IZTZ (2017.) Hrvatski turizam u brojkama, [http://www.iztzg.hr/hr/institut/projekti/informacije/hrvatski\\_turizam\\_u\\_brojkama](http://www.iztzg.hr/hr/institut/projekti/informacije/hrvatski_turizam_u_brojkama) (20.08.2017.).

Iz prethodne tablice prikazani su smještajni kapaciteti po vrstama objekta. Najviše se povećao broj postelja/smještaja u privatnim kućanstvima. Vidljivo je da su od 2013. godine pa sve do 2016. godine ti brojevi rasli. Posebno se veliki raskorak vidi na prijelazima u 2015. i 2016. godinu gdje je broj postelja po objektima prošao milion.

<sup>37</sup> DZS, (2017.) Dolasci i noćenja turista u 2016 godini, [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2016/04-03-02\\_01\\_2016.htm](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2016/04-03-02_01_2016.htm) (14.09.2017.).

<sup>38</sup> Op. cit. pod 35.

Prema podacima Instituta za turizam hoteli i kampovi nude od 90% do 100% svojih kapaciteta u razdoblju svibanj – rujan. Ponuda smještaja u kućanstvima je u glavnoj turističkoj sezoni (srpanj – kolovoz), dok je u lipnju na raspolaganju 64% smještaja, a u rujnu 72% maksimalnog kapaciteta. Ponuda postelja u ovoj vrsti smještaja u ostalim mjesecima kreće se od 3% (siječanj) do 24% (svibanj) ukupnog broja postelja.

Kapaciteti u hrvatskom turizmu su znatni te upravo sezonsko ograničenje turizma ponekad predstavlja problem za ulaganja. Hrvatski turizam karakteriziraju skromni kapaciteti, nedovoljna iskorištenost, niska razina usluga, nestručno osoblje i drugo. Većina smještajnih kapaciteta nalazi se na obali, a nedovoljno u unutrašnjosti i na važnim prometnicama. Skroman komfor i neredovito održavanje, neredovita ulaganja te mali broj kapaciteta kategorizacijom od 4 i 5 zvijezdica samo su jedan od pokazatelja kako Hrvatska svoje turističko poslovanje temelji na ljepotama, moru i suncu.<sup>39</sup>

Konkurentnost nekog gospodarstva ključan je pokretač prosperiteta i porasta blagostanja građana. Izvješće o globalnoj konkurentnosti mjeri konkurentnost 138 država u različitim fazama gospodarskog razvoja. Rezultati izvješća temelje se na anketi gospodarstvenika u 14 000 poduzeća širom svijeta i statističkim podacima dvije prethodne godine. Indeks se sastoji od 12 “stupova” podijeljenih u 3 zasebne cjeline koje predstavljaju ključ za različite načine vođenja gospodarstva. Isto će se prikazati sljedećom tablicom (Tablica 8.).

**Tablica 8. Indeks globalne konkurentnosti:**

Osnovnim uvjetima	Faktorima efikasnosti	Inovacijskim faktorima
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Institucije;</li> <li>• Infrastruktura;</li> <li>• Makroekonomsko okruženje;</li> <li>• Zdravstvo i osnovno obrazovanje.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Više obrazovanje i trening;</li> <li>• Efikasnost tržišta roba;</li> <li>• Efikasnost tržišta rada;</li> <li>• Razvoj financijskog tržišta;</li> <li>• Tehnološka spremnost;</li> <li>• Veličina tržišta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poslovna sofisticiranost;</li> <li>• Inovativnost.</li> </ul>

Izvor: Izrada autora prema: AIK, (2017.) Indeks globalne konkurentnosti, <http://www.aik-invest.hr/konkurentnost/mjerenje-konkurentnosti/indeks-globalne-konkurentnosti/> (14.09.2017.).

<sup>39</sup> IZTZ (2017.) Hrvatski turizam u brojkama, [http://www.iztzg.hr/hr/institut/projekti/informacije/hrvatski\\_turizam\\_u\\_brojkama](http://www.iztzg.hr/hr/institut/projekti/informacije/hrvatski_turizam_u_brojkama) (20.08.2017.).



Hrvatska na 74. Mjestu od 138 gospodarstava svijeta i ocjenom 4,15 bilježi rast konkurentnosti i to za 3 mjesta u odnosu na prošlogodišnje izvješće. Rezultati u 2016. godini pokazuju poboljšanje Hrvatske u području: faktora tržišta rada (100.), poslovne sofisticiranosti (80.), visokog obrazovanja i osposobljavanja (49.) te veličine tržišta (78.), dok je evidentan pad inovativnosti (103.), razvoja financijskih tržišta (95.), zdravlja i osnovnog obrazovanja (66.) te tehnološke spremnosti (47.) Najveći rast je ipak zabilježen kod indikatora makroekonomskog okruženja koji se ove godine popeo za visokih 23 mjesta (84.) te faktora tržišta dobara za 10 mjesta (95.).

Svjetski gospodarski forum (engl. *World Economic Forum – WEF*) provodi temeljitu analizu konkurentnosti putovanja i turizma u 136 zemalja širom svijeta. Indeks konkurentnosti putovanja i turizma mjeri skup čimbenika i politika koji doprinose razvoju konkurentnosti neke zemlje.

Hrvatska se prema Izvješću o konkurentnosti putovanja i turizma iz 2016. godine nalazi na 32 mjestu u konkurenciji od 136 zemalja svijeta. Indeks turističke konkurentnosti mjeri uspješnost pojedine zemlje u sektoru putovanja i turizma kroz četiri kategorije i "14 stupova" konkurentnosti (Tablica 9.).

**Tablica 9. Indeks konkurentnosti putovanja i turizma**

<b>Podržavajuće okruženje</b>	<b>Podržavajuće politike i uvjeti za putovanja i turizam</b>	<b>Infrastruktura</b>	<b>Prirodna i kulturna bogatstva</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poslovno okruženje;</li> <li>• zaštita i sigurnost;</li> <li>• ljudski kapitala i tržište rada;</li> <li>• spremnost ICT-a.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prioritet sektora turizma i putovanja;</li> <li>• Međunarodna otvorenost;</li> <li>• Cjenovna konkurentnost;</li> <li>• Ekološka održivost.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Infrastruktura zračnog prometa;</li> <li>• Kopnena i lučka infrastruktura;</li> <li>• Infrastruktura turističkih usluga.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prirodni resursi;</li> <li>• Kulturni resursi;</li> <li>• Poslovna putovanja.</li> </ul>

Izvor: Izrada autora prema: NVK (2017.), Nacionalno vijeće za konkurentnost, <http://www.konkurentnost.hr/Default.aspx?art=606&sec=2> (14.09.2017.).

Od navedenih 14 stupova Hrvatska je pozitivno ocijenjena u stupovima Infrastrukture turističkih usluga (5. pozicija), Zdravlja i higijene (19. pozicija), Zaštite i sigurnosti (24. pozicija), i Međunarodne otvorenosti (26. pozicija). Izrazito povoljna ocjena naše turističke infrastrukture posljedica je velikog broja hotelskih kreveta u odnosu na broj stanovnika, prisutnosti rent-a-car kompanija, razvijenosti mreže bankomata i prihvaćanja kreditnih kartica. Najlošije je ocijenjen stup Poslovnog okruženja (114. pozicija), stup Cjenovna konkurentnost (100. pozicija), Ljudski kapital i tržište rada (85. pozicija).

Kada bi usporedili Izvješće o globalnoj konkurentnosti i Izvješće o konkurentnosti putovanja i turizma možemo zaključiti da Hrvatska napreduje ali da je za dugoročni i održivi rast gospodarstva te povećanja konkurentnosti Hrvatske potrebno provesti strukturne reforme posebno one koje se odnose na javnu upravu i javna poduzeća, također potrebno je uložiti u obrazovanje ljudskog kapitala u turističkom sektoru.

Za razliku od mnogih drugih zemalja ono što čini Hrvatsku specifičnom i konkurentnijom je infrastruktura kao i u konačnici položaj, blizina i sigurnost koja je sada na zavidnoj razini za razliku od mnogih drugih turističkih zemalja. Posebnost hrvatskog turističkog proizvoda ogleda se u velikom broju čimbenika koji u konačnici utječu i na potražnju za proizvodom. Hrvatska se među promatranim konkurentima ističe kao jedna od zemalja s najdinamičnijim porastom broja dolazaka i noćenja stranih gostiju u kolektivnim smještajnim kapacitetima. Podaci Eurostata pokazuju da je njihov broj u Hrvatskoj u razdoblju od 2000. do 2013. porastao za 52 i 33 posto, dok podaci DZS-a, koji uključuju i privatni smještaj, upućuju na mnogo snažniji rast od 86 i 64 posto, stoji u Biltenu HNB-a. Hrvatski turizam jedan je od najkonkurentnijih sektora hrvatskog gospodarstva, što potvrđuje i najnovije istraživanje Svjetskog gospodarskog foruma. Međutim bez obzira na sve prednosti mnogobrojni su nedostaci koji još uvijek čine Hrvatsku i nedovoljnim konkurentom u usporedbi sa drugim destinacijama. Posebice se tu uzima poboljšanje turističke infrastrukture u željeznickom prometu, lukama i avio prometu. Tu pronalazim i druge nedostatke a posebice su to cjenovna konkurentnost, zatim ljudski resursi jer se često među kritikama ističe nekvalificiranost radne snage, obrazovanje zaposlenih, edukacija zaposlenih, zakon o radu kao elementi koji usporavaju zemlju na putu prema većoj konkurentnosti. Također ulaganja u turizam su veliki nedostatak tu se ističe da bi država trebala povećati svoja izdvajanja za daljnje ulaganje u razvoj turizma, raditi na

projektima i strategijama razvoja time bi se ostvarivali pozitivni učinci za privlačenje budućih privatnih ulaganja u turistički sektor.<sup>40</sup>

#### 4.1. Utjecaj turizma na gospodarstvo

Temeljne čimbenike razvitka turizma u tržišnim uvjetima predstavljaju rad i kapital. Zato je položaj turističkog sektora važno gledati kroz zaposlenost i proizvodnost ljudskog faktora, te analizu proizvodnog kapitala kao ključnih pretpostavki tržišne aktivnosti turističke industrije. U razmjerima malog i otvorenog nacionalnog tržišta kao što je hrvatsko tržište, ekonomski parametri razvitka turizma traže pažljivo podešavanje mjera gospodarske politike kojima se optimizira međunarodna pozicija nacionalnog tržišta.<sup>41</sup>

Doprinosi turizma hrvatskoj gospodarskoj aktivnosti podosta su veliki. Turizam u Hrvatskoj kao takav ima učinak na ekonomiju i na platnu bilancu općenito kao i na to da održava pozitivan saldo razmjene usluga. Turistička sezona u Hrvatskoj predstavlja razdoblje od proljeća do jeseni a najizraženija je u srpnju i kolovozu i upravo se tada događa najveći dio zapošljavanja.<sup>42</sup>

U nastavku slijedi pregled zaposlenih u turizmu Hrvatske (Tablica 10.).

---

<sup>40</sup> NVK (2017.) *Izješće o konkurentnosti*, [www.konkurentnost.hr/lgs.axd?t=16&id=550](http://www.konkurentnost.hr/lgs.axd?t=16&id=550) (09.09.2017.)

<sup>41</sup> Družić M., i Andabaka A. *Gospodarsko značenje turizma*, u: Tica. J., Obadić, A (ur.): GH, Ekonomski fakultet Zagreb, 2016., str. 419.

<sup>42</sup> Ibidem.

**Tablica 10. Zaposleni u djelatnosti pružanja smještaja, pripreme i usluživanja hranom**

Godina	Djelatnost pružanja smještaja, pripreme i usluživanja hranom (000)			Udio u ukupno zaposlenim (%)		
	Ukupno	U pravnim osobama	U obrtu i slobodnim profesijama	Ukupno	U pravnim osobama	U obrtu i slobodnim profesijama
2003.	78	39	39	5,9	3,8	16,1
2004.	81	41	40	6,0	3,6	15,9
2005.	80	40	40	5,9	3,7	15,5
2006.	82	41	41	5,9	3,6	15,6
2007.	86	45	41	6,0	3,4	15,4
2008.	89	48	40	6,0	3,9	15,3
2009.	86	46	40	5,8	3,8	15,6
2010.	82	45	37	6,0	4,0	15,9
2011.	81	45	36	6,1	4,1	16,3
2012.	82	47	35	6,1	4,1	16,4
2013.	84	50	35	6,3	4,4	16,8
2014.	85	52	33	6,4	4,6	16,6
2015.	90	58	32	6,9	5,2	16,7
2016.	93	61	32	7,0	5,2	16,6

Izvor: Izrada autora prema: MINT, Turizam u brojkama, [http://www.mint.hr/UserDocImages/170605\\_TUB-HR\\_%20016.pdf](http://www.mint.hr/UserDocImages/170605_TUB-HR_%20016.pdf) (08.08.2017.)

Tablica prikazuje da se broj zaposlenih u turizmu u djelatnosti pružanja smještaja, pripreme i usluživanja hranom iz godine u godinu povećavao.

Turizam je djelatnost u kojoj se isplaćuje ispodprosječna neto plaća tj. gotovo četvrtina zaposlenih u toj djelatnosti, u pravnim osobama, ima neto plaću u rasponu od 3.500 do 4.500 kuna. Isplaćivanje ispodprosječne plaće značajnim je dijelom rezultat toga što najveći broj zaposlenih u turizmu (prema podacima za pravne osobe gotovo 60% u 2015.) ima srednju stručnu spremu. Trend rasta u broju zaposlenih vrlo je blag (2015. u odnosu na 2009.), što nije u skladu s ostvarenim rekordnim fizičkim pokazateljima (dolasci i noćenja).<sup>43</sup>

Utjecaj ulaznih inozemnih izravnih ulaganja na zaposlenost ovisi o tome prevladava li komplementarnost ili supstitutivnost FDI i izvoza, odnosno prevladava li supstitutivnost ili komplementarnost FDI i uvoza. Ukoliko prevladava komplementarnost FDI i izvoza, tada će se zbog FDI povećati i izvoz, to će povećati domaću zaposlenost. Obratna je situacija kod supstitutivnosti FDI i izvoza, pri čemu zaposlenost u izvoznom sektoru ustupa mjesto zaposlenosti u FDI

<sup>43</sup> Op. cit. pod 35.

sektoru gospodarstva. Ako pak prevladava supstitutivnost FDI i uvoza, također se može povećati zaposlenost jer poduzeće nastalo inozemnom investicijom opskrbljuje domaće tržište proizvodima koji su se prije uvozili, dok je obratno ako prevladava komplementarnost FDI i uvoza, odnosno ako takvo poduzeće upotrebljava sirovine ili intermedijarne proizvode koji se moraju uvoziti.<sup>44</sup>

Priljev FDI ne utječe na rast BDP i na izvoz, ali smanjuje zaposlenost. Priljev inozemnih investicija povećava graničnu proizvodnost rada, a to stvara prostor za povećanje profita, ali i za dugoročno povećanje realnih plaća. Ulazak inozemnoga kapitala može na početku izgledati negativno (smanjenje zaposlenosti, nema povećanja BDP i izvoza), no u budućnosti bi moglo imati pozitivne konotacije. Zaključak je da su zbog malog udjela greenfield investicija izostali očekivani rezultati u gospodarstvu.<sup>45</sup> U nastavku slijedi pregled prihoda od turizma u Hrvatskoj

**Tablica 11. Prihodi od turizma u Hrvatskoj (u mil. eura)**

	2013.	2014.	2015.	2016.
<b>BDP (mil.EUR)</b>	44.223	43.478	43.854	45.659
<b>Prihodi od turizma (u mil.EUR)</b>	6.843,3	7.188,4	7.961	8.635
<b>Udio turizma u BDP-u (u%)</b>	15,5	16,5	18,2	18,9

Izvor: Izrada autora prema: MINT, Turizam u brojkama, [http://www.mint.hr/UserDocImages/170605\\_TUB-HR\\_%20016.pdf](http://www.mint.hr/UserDocImages/170605_TUB-HR_%20016.pdf) (08.08.2017.).

Tablica 10. prikazuje nam prihode u turizmu koji su u razdoblju od 2013. do 2016. kontinuirano rasli.

Prema podacima Ministarstva turizma prihodi od stranih gostiju u 2016. godini iznosili su 8 milijardi i 635 milijuna eura, što u odnosu na 2015. godinu (7 milijardi i 962 milijuna eura), predstavlja rast od 8,5 posto, odnosno 673 milijuna eura. Udio prihoda

<sup>44</sup> Op. cit. pod 11.

<sup>45</sup> Kersan-Škabić, I., Zubin, C., Utjecaj izravnih inozemnih ulaganja na rast BDP, na zaposlenost i na izvoz u Hrvatskoj, [file:///C:/Users/Rozalija/Downloads/01\\_Kersan\\_indd-2.pdf](file:///C:/Users/Rozalija/Downloads/01_Kersan_indd-2.pdf) (14.09.2017.), str. 19.

od putovanja - turizma u ukupnom BDP-u u 2016. godine iznosio je 18,9 posto što predstavlja rast od 0,7 postotnih poena u odnosu na 2015. godinu.<sup>46</sup>

Posebnost turizma ogleda se u povezivanju različitih gospodarskih djelatnosti te ono povećava ukupan učinak na gospodarski rast. Upravo zbog tog učinka povećana je gospodarska aktivnost tj. povećava se zaposlenost, raste BDP. Turistička aktivnost u svakom pogledu ima važan utjecaj na gospodarstvo u cjelini. Izgradnjom, investiranjem i otvaranjem novih poslovnih mjesta trebala bi se povećati razina u svim gradovima i mjestima, čak i onim nerazvijenim te to onda dovodi i do izgradnje infrastrukture što openito ima povoljan utjecaj na gradove, mjesta, općine i što u konačnici stimulira i rast prihoda, zatim rast ukupnog BDP-a i rast gospodarstva.

## 4.2. Inozemna izravna ulaganja u turizam Hrvatske

Globalni pokazatelji i razvojne tendencije imaju velike važnosti za analiziranje stvarnih pokazatelja i kretanja u hrvatskom turizmu. Nacionalne, kulturne i druge posebnosti upravo u uvjetima globalizacije imaju dodatnu privlačnu snagu. Hrvatska kao receptivno turističko tržište smješteno na sredini Mediterana i Europe čini više od 50% globalnog turističkog proizvoda. Jedna od ključnih prednosti Hrvatske kao turističke zemje svakako je pridonijelo da postane meta velikog broja turista su preobrazba i tranzicija.<sup>48</sup> Kao primarni motivi za ulaganje u Hrvatski turizam spominju se uvijek izvrstan zemljopisni položaj, mediteranska klima, očuvana i lijepa morska obala.<sup>47</sup>

Kvalitetna infrastruktura, dobra povezanost istočne i zapadne te južne i sjeverne Hrvatske su također prednost i motiv za ulaganje u turizam Republike Hrvatske. Posebnost hrvatskog turističkog sektora ogleda se u gotovo neograničenom broju čimbenika koji utječu na potražnju za turističkim proizvodom.<sup>48</sup>

Razvojne mogućnosti i ograničenja Hrvatske kao zrele turističke destinacije trebalo bi promatrati u kontekstu konkurentskoga okruženja i globalnih trendova na turističkom tržištu.<sup>49</sup> Vlada je 2013. godine razvojna ograničenja turizma u 2012. godini opisala u

---

<sup>46</sup> MINT (2017.) *Ministarstvo turizma*, <http://www.mint.hr/default.aspx?id=39228> (14.09.2017.).

<sup>47</sup> Ibidem.

<sup>48</sup> Op. cit. pod 42., str. 406

<sup>49</sup> Ibidem, str. 424.

Strategiji razvoja turizma republike Hrvatske do 2020. godine u okviru pet ključnih područja koja se odnose na:

- Kvalitetu i strukturu ponude;
- Investicijsku klimu;
- Marketing i prodaju;
- Ljudske potencijale i upravljanje kvalitetom;
- Zakonski okvir i upravljanje.<sup>50</sup>

U području kvalitete i strukture ponude glavna ograničenja predstavlja dominacija jednog proizvoda i izraženo sezonsko obilježje poslovanja. Dominantni hrvatski proizvodi su tako sunce i more, nautički turizam, poslovni turizam i kulturni turizam, a glavni turistički proizvod s udjelom od 75-80% u ukupnim prihodima predstavlja sunce i more, dok su ostali proizvodi i usluge nedovoljno razvijeni i diferencirani zbog čega nedostaju inovativni i kvalitetniji sadržaji za produljenje turističke sezone.

U području investicijske klime kao glavna ograničenja prema percepciji investitora navode se nedovoljno jasne procedure za realizaciju investicija, neusklađene zemljišne knjige, neriješeno vlasništvo nad turističkim zemljištem, dugi rokovi ishođenja potrebnih dozvola, neusklađenost zakonskih propisa. Ovo ograničenje je usko povezano i sa zakonskim okvirom i upravljanjem. U području marketinga i prodaje kao glavno ograničenje navodi se nedovoljan broj brendiranih destinacija te statičan sustav nacionalnog marketinga. U području ljudskih potencijala i upravljanja kvalitetom kao izraženo ograničenje spominje se nedovoljna informatička pismenost te izražena potreba za povećanjem učinkovitosti ljudskog kadra u području turizma kroz programe koje je omogućila Vlada uz dodatna financijska sredstva Europskog socijalnog fonda namjenjena zaposlenima u turizmu.<sup>51</sup>

Ukupno očekivana investicijska aktivnost do 2020. godine procjenjuje se na oko 7,0 milijardi eura, a temelji se na katalogu hrvatskih turističkih investicija te na investicijskim planovima hrvatskih turističkih poduzeća, investicijskim planovima i planiranoj izgradnji. Isto tako navedeno je povećanje potrošnje. Ostvarivanje 14,3 milijardi eura ukupne godišnje turističke potrošnje, od čega će 12,5 milijardi eura

---

<sup>50</sup> Ibidem.

<sup>51</sup> MINT (2014.) Strategija razvoja turizma do 2020. godine, <http://www.mint.hr/UserDocImages/Strategija-turizam-2020-editfinal.pdf> (09.09.2017.).

otpadati na inozemnu, a 1,8 milijardi na domaću potrošnju. Porast turističke potrošnje raste iz godine u godinu. Tomas istraživanje daje odgovore da je to čak za 3% svake godine. Razvojni ciljevi i nove vizije hrvatskog turizma podrazumjevaju pokretanje konkretnih i razvojnih projekata koji na kraju dovode do stvaranja međunarodne prepoznatljivosti i u konačnici određenog brenda. Isto tako kod uspostavljanja određenog investicijskog okruženja pospješuje se sposobnost i konkurentnost hrvatskog turizma kao i njegov značaj.

Mjere koje će Republika Hrvatska poduzeti kako bi se povećale investicije u turizmu:

- Veće aktivnosti u marketingu i razvoj proizvoda;
- Ulaganje u razvoj ljudskog potencijala (usklađivanje kurikuluma s potrebama gospodarstva, tehničko opremanje strukovnih škola, uspostavljanje specijaliziranih visokih poslovnih škola, turizam kao dio osnovnoškolskog obrazovnog programa, povezivanje sa svjetskim obrazovnim centrima izvrsnosti);
- Upravljanje turističkom politikom;
- Stvaranje poticajnog poduzetničkog i investicijskog okruženja, zasnovanog na uklanjanju ograničenja poduzetničke i investicijske aktivnosti;
- Smanjenje fiskalne presije (porez na dodanu vrijednost, porez na dobit, porez na plaće i druge dohotke, doprinosi na plaće i iz njih);
- Realizacija sustava poticaja (kreditiranje investicijskih projekata preko HBOR-a);
- Utvrđivanje novih pravila upravljanja i etažiranja hotelskih kompleksa/resorta (prodajom svih smještajnih jedinica (apartmana), uz uvjet da prodani kapaciteti ostanu u hotelskoj uporabi).<sup>52</sup>

Slijedi pregled izravnih ulaganja u hrvatski turizam (Tablica 11.).

**Tablica 11. Izravna inozemna ulaganja u turizam u Hrvatskoj**

Djelatnost	2007.	2008.	2009.	2010.	2011.	2012.	2013.	2014.	2015.	2016.	UKUPNO
Hoteli i rest.	50	143	139,7	8,2	12,4	-30,2	49,3	14,8	17,9	26,9	432

Izvor: Izrada autora prema: HNB (2017.) Hrvatska narodna banka, Izravna strana ulaganja, [www.hnb.hr/.../strana-ulaganja/h-inozemna-izravna-ulaganja](http://www.hnb.hr/.../strana-ulaganja/h-inozemna-izravna-ulaganja) (09.08.2017.).

<sup>52</sup> Ibidem, str. 425.



Promatrano po pojedinim godinama tijekom cijelog razdoblja od osamostaljenja Hrvatske do danas, udio FDI-a u hotelijerstvo u ukupnim FDI-ima u Hrvatsku značajno oscilirao. Hrvatska je od osamostaljenja primila preko 27 milijardi eura FDI-a, od čega je u hotelijerstvo otišlo oko 700 milijuna eura, odnosno 2,6 %. Ulaganja kreću lagano rasti 2007. godine da bi 2008. i 2009. godine dostigla svoj vrhunac. Ulaganja u 2012. godini su se smanjila u odnosu na prethodne godine, međutim počinju ponovno rasti u 2013. godini, a u 2013. godini investicije iznose 49,3 milijuna eura. Investicije u 2015. i 2016. godini opet su se krenule povećavati.

Hrvatska se ističe kao potencijal Sredozemlja i veoma zanimljiv sektor međutim iako je veliko zanimanje previše pomaka nema. Do sada su investicije bile usmjerene na obnovu postojećih kapaciteta, to se može razumijeti jer su postojeći kapaciteti smješteni uglavnom na najatraktivnijim lokacijama. Privatizacijom i inozemnim investicijama velik dio postojećih kapaciteta je temeljito obnovljen.<sup>53</sup> Hrvatski turizam i njegova budućnost ovise o prihvaćanju politike diversifikacije proizvoda i o razvoju novih oblika turizma. Nedostatak kongresnih centara, golf igrališta, zdravstvenih i wellness kapaciteta onemogućava globalno konkuriranje u novim proizvodima.<sup>56</sup> Navodi se i da je potreban veći rast hotela sa 4 i 5 zvjezdica zbog bogatog sadržaja koji nude i koji omogućava produljenje turističke sezone. Uvođenjem novih proizvoda mogu se ostvariti veće izravne i neizravne koristi od turizma (veća razina ponude, veća kvaliteta, produženje turističke sezone, smanjenje nezaposlenosti i povećanje životnog standarda stanovništva). Hrvatska se mora usmjeriti prema kvaliteti ako želi biti konkurentna jer novi trendovi u turističkoj potražnji i ponudi pokazuju da su nužne promjene prema kvalitetnom turizmu, te mora uvažavati sve promjene koje se zbivaju na međunarodnom turističkom tržištu. Kao kritičnu točku za ostvarenje boljih poslovnih učinaka u turizmu Družić i Andabaka navode sposobnost i brzinu cjelokupne turističke industrije u identifikaciji i implementaciji nove, bolje turističke ponude.<sup>54</sup>

Tržišni položaj Hrvatske moguće je poboljšati samo ako se ponuda i način njezina izlaska na tržište prilagode suvremenim zbivanjima na svjetskom turističkom tržištu, a posebno na području Europske unije jer se među tim zemljama nalaze najvažnije emitivne zemlje, ali i najjače receptivne zemlje međunarodnog turizma. Različite

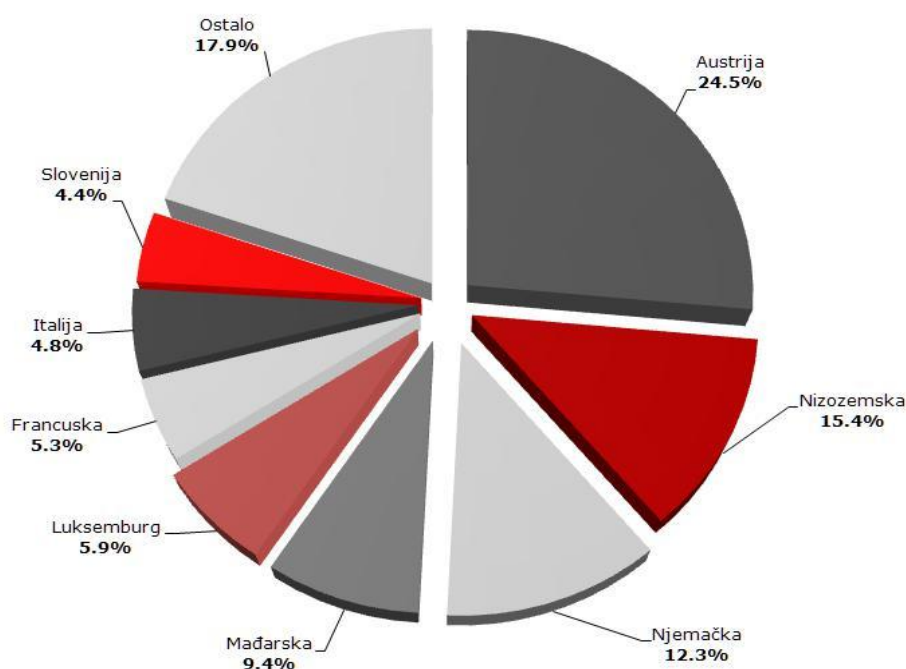
---

<sup>53</sup> Op. cit. pod 47.

<sup>54</sup> Op. cit. pod 43.

mjere koje uvode zemlje članice Europske unije (ukidanje unutarnjih granica, poticanje turističke propagande, ujednačavanje mjera, politike i standarda u prometu, uvođenje informatičkih sustava itd.) bitno mijenjaju situaciju na turističkom tržištu Europe namećući način ponašanja nositeljima ponude na hrvatskom turističkom tržištu. Hrvatska nudi manje kvalitetnu i diversificiranu ugostiteljsku ponudu i usluge od glavnih konkurenata (Italije, Španjolske, Grčke, Turske itd.) i bez obzira na visoku kvalitetu sveukupnih obilježja, jedino unapređenjem kvalitete cjelokupne ponude može potaknuti brži povratak na turističko tržište. Prema podacima Hrvatske agencije za investicije i konkurentnost prikazati će se izravna ulaganja zemalja EU u turizam Hrvatske u 2016. godini (Graf 1.).

**Graf 1. Ulaganja Europske Unije u turizam u Hrvatskoj u 2016. godini**



Izvor: AIK (2017.) O nama, <http://www.aik-invest.hr/o-nama/> (08.09.2017.).

Vidljivo je da najviše ulaganja dolaze iz Austrije (24,5%), zatim slijede ulaganja iz Nizozemske ( 15,4%) te Njemačke (12,3%). Sljedećim prikazom prikazana je SWOT analiza poticanja investicija u Republici Hrvatskoj (Tablica 12.).

**Tablica 12. SWOT analiza poticanja investicija u Hrvatsku**

<p><b>PREDNOSTI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Povoljan geostrateški položaj;</li> <li>• Dobra prometna povezanost;</li> <li>• Obrazovana radna snaga;</li> <li>• Ljubazno turističko osoblje;</li> <li>• Izgrađen zakonodavni i institucionalni okvir za investicije;</li> <li>• Ulaskom u EU RH je postal dio tržišta od 500 milijuna stanovnika;</li> <li>• Usvojen pristup integriranoj zaštiti i upravljanju obalnim područjem i morskim okolišem.</li> </ul>	<p><b>SLABOST</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Postojanje administrativnih prepreka za investicije;</li> <li>• Gospodarska struktura ovisna o tradicionalnim, nisko-tehnološkim sektorima;</li> <li>• Dijelom zastarjela tehnologija;</li> <li>• Razmjerno visok trošak rada i niska produktivnost;</li> <li>• Nedovoljna primjena sustava upravljanja kvalitetom;</li> <li>• Neusklađeno tržište rada s potrebama gospodarstva;</li> <li>• Odljev mozgova;</li> <li>• Nedovoljna umreženost javnog i privatnog sektora;</li> <li>• Nedostatak <i>greenfield</i> investicija u hotele;</li> <li>• Nedovoljno ulaganje u promociju Hrvatske kao prepoznatljive i poželjne investicijske destinacije.</li> </ul>
<p><b>MOGUĆNOSTI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pametna sektorska specijalizacija;</li> <li>• Mogućnost korištenja EU fondova;</li> <li>• Mogućnost usvajanja i korištenja suvremene tehnologije;</li> <li>• Promocija RH kao atraktivne investicijske destinacije;</li> <li>• Cjeloživotno obrazovanje.</li> </ul>	<p><b>IZAZOVI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Globalne promjene na svjetskom tržištu;</li> <li>• Globalna kriza;</li> <li>• Nestabilna politička situacija u zemlji;</li> <li>• Nekonzistentno i nestabilno gospodarenje u turizmu.</li> </ul>

Izvor: Izrada autorice prema: MINGO (2013.) *Strategija poticanja investicija u Republici Hrvatskoj u razdoblju od 2014.-2020. godine*, <https://www.mingo.hr/.../STRATEGIJA%20POTICANJA%20INVESTICIJA%20U%20> (09.09.2017.).

Kao prvu i važnu prednost poticanja investicija je svakako povoljan geografski položaj i dobra prometna povezanost te ulazak Hrvatske u EU. Jedna od najvećih slabosti je postojanje administrativnih prepreka za investicije, što investitore obeshrabi. Za investicije postoji puno mogućnosti, jedna od njih je svakako korištenje EU fondova, raznih poticaja, razvoj tehnologije, usvajanja novih znanja i tehnoloških napredaka, ulaganje u djelatnike i ostalo. Izazovi s kojima se treba nositi su globalne promjene, krize, nestabilnost političke situacije, nezakonitosti u gospodarenju u turizmu.

Izravna inozemna ulaganja u turističkom sektoru utjecala su na rast produktivnosti turističkog sektora i rasta broja zaposlenih u turizmu. Rast turističkog proizvoda posljednjih godina potvrđuje da je Hrvatska na putu da turizam postane aktivni generator razvoja gospodarstva. Da bi se mogla pravilno pozicionirati na dinamičnom i konkurentnom tržištu potrebno je da prati suvremene trendove. Veliki potencijal i uzlazni trend uspješnosti bio bi kratak opis današnje situacije u hrvatskom turizmu. Predstavljene snage, slabosti, prijetnje i mogućnosti trebale bi omogućiti poboljšanje stanja u Hrvatskoj, prilagoditi i omogućiti privlačenje što većeg broja investicija kako u turizam, tako i ostale grane gospodarstva. Hrvatska je zemlja koja ima bezbroj potencijala i mogućnosti za razvoj. Uklanjanjem svih slabosti koje joj prijete i jačanjem mogućnosti i snaga Hrvatska i hrvatski turizam mogu osigurati veliki broj investicija koje bi omogućile poboljšanje kvalitete i ponude smještaja, događanja, razvijanja selektivnih oblika turizma.

Razina investicijskih aktivnosti u hrvatskom turizmu zbog brojnih ograničenja i prepreka, proteklom razdoblju nije bila zadovoljavajuća. Bilo je premalo *greenfield* investicija novih ulagača. Veće hotelske turističke kompanije skromno su ulagale, uglavnom samo u obnovu postojećih objekata. Istodobno, iako se radi o pojavi koja se u pravilu događala izvan turističkih zona, nedovoljno kontrolirana izgradnja apartmana i kuća za odmor stvorila je percepciju o prekomjernoj betonizaciji obale. Posebno valja naglasiti da je gotovo u cijelosti izostalo ulaganje u razvoj turističke infrastrukture i novostvorenih turističkih atrakcija. Vlada RH ima u planu s obzirom na postojeće stanje, pokretanje konkretnih razvojno-investicijskih projekata međunarodne prepoznatljivosti. Cilj tih razvojno-investicijskih projekata je da svojim kvalitativnim značajkama budu u stanju privlačiti nove segmente turističke potražnje, podizati kvalitetu i/ili raznovrsnost destinacijske ponude, produljivati sezonu te dodatno pridonijeti unaprijeđenju međunarodnog imidža hrvatskog turizma. „Uspostavljanje poticajnog poduzetničkog i investicijskog okruženja u današnjim uvjetima pretpostavlja snažan angažman nositelja javne vlasti, kako u pripremi institucionalnih i drugih uvjeta za poboljšanje konkurentne sposobnosti hrvatskog turizma, tako i u iniciranju velikih razvojno-investicijskih projekata.

Također, planira se pokretanje brojnih mjera koje imaju za cilj stvoriti uvjete koji će osigurati dugoročno tržišno održivo poslovanje i investiranje.<sup>55</sup> Posebna pozornost posvetit će se aktivnostima vezanima uz marketing i razvoj proizvoda, razvoju ljudskih potencijala, upravljanju turističkim destinacijama, te stvaranju poticajnog poduzetničkog i investicijskog okruženja.

#### **4.3. Odabrani primjeri inozemnih izravnih ulaganja u hrvatsko gospodarstvo**

U radu se prikazuju odabrani primjeri FDI u hrvatskom turizmu: Valamar Riviera d.d. Poreč, HUP Zagreb d.d. Zagreb, Meridien Lav Split, Radisson Blu resort&spa, Dubrovnik Sun Gardens, Jadranka d.d. Mali Lošinj.

##### **Valamar Riviera d.d. Poreč**

Valamar Riviera d.d. ima više od 22 tisuće dioničara, a najveći pojedinačni dioničar tvrtke je austrijska investicijska kuća EPIC. Turističkim kapacitetima grupacije upravlja tvrtka Valamar hoteli i ljetovališta d.o.o., vodeća hrvatska tvrtka za upravljanje u turizmu.<sup>59</sup> Čine je hrvatske turističke kompanije: Riviera holding d.d. iz Poreča, Rabac d.d. iz Rapca, Zlatni otok d.d. iz Krka, Dubrovnik-Babin kuk d.d. iz Dubrovnika i Puntizela d.d. iz Pule te tvrtke Valamar hoteli i ljetovališta d.o.o., Valamar turistički projekti d.o.o., Dom holding d.d. i Valamar grupa d.d. Valamar hoteli i ljetovališta vodeća je hrvatska tvrtka za upravljanje turističkim kapacitetima koji se nalaze u vlasništvu navedenih hotelskih društava i upravlja sa 40 objekata na jadranskoj obali, odnosno sa 23 hotela, s osam apartmanskih naselja i s devet kampova, u kojima je ukupno 39.000 postelja, od čega 16 000 postelja spada pod hotele i apartmane, što je trenutno najveći turistički portfelj pod jedinstvenim upravljanjem u Hrvatskoj. Valamar je ujedno i prvi hrvatski hotelski brand, koji se temelji se na kombinaciji međunarodnog standarda kvalitete usluge i elemenata hrvatskog gostoprimstva i identiteta.<sup>56</sup> Grupacija Valamar je u posljednjih je deset godina gotovo udvostručila svoj ukupni neto operativni prihod iz turističkog poslovanja. Ukupan investicijski ciklus Valamar Rivijere u 2017. godini vrijedan je 873 milijuna kuna, a neki od najznačajnijih investicije su:

1. Investicija u izgradnju novih luksuznih ljetovališta u Rapcu - Family Life

<sup>55</sup> MINGO (2013.) *Strategija poticanja investicija u Republici Hrvatskoj u razdoblju od 2014.-2020. godine*, [https://www.mingo.hr/.../STRATEGIJA%20POTICANJA%20INVESTICIJA%20U%20\(09.09.2017.\)](https://www.mingo.hr/.../STRATEGIJA%20POTICANJA%20INVESTICIJA%20U%20(09.09.2017.)).

<sup>56</sup> Valamar (2017.) Valamar grupa, <https://www.valamar.com/hr/valamar-grupa> (14.09.2017.).

Bellevue Resorta i Valamar Girandella Resorta. Ukupan kapacitet ljetovališta je više od 2700 kreveta, a vrijednost izravnog ulaganja je 562 milijuna kuna. Ova dva ljetovališta otvorila su 350 novih radnih mjesta, a ukupan broj zaposlenika biti će oko 620.<sup>61</sup>

2. U koncept premium kampiranja uložiti će se 97,6 milijuna kuna za podizanje kvalitete Camping Resorta Lanterna, vodećega europskog kampa. Ovo je ulaganje prvenstveno namijenjeno otvaranju Piazze – novog koncepta spoja restorana, barova i trgovine.
3. Na otoku Krku Valamar će u Camping Zablaće i Camping Ježevac uložiti ukupno 67,9 milijuna kuna u podizanje kvalitete smještaja i usluge. Ulaganje u kamp Zablaće je iskorišteno za povećanje kapaciteta (75 novih mobilnih kućica), moderniziranje recepcije, pristupa, izgradnju tržnice i uređenje parka. Ulaganje u kamp Ježevac je iskorišteno za postavljanje 69 novih mobilnih kućica, novi bar i uređenje šetnice uz more.<sup>57</sup>

## **HUP ZAGREB D.D. Zagreb**

HUP-ZAGREB d.d., za hotelijerstvo, ugostiteljstvo i turizam je tvrtka osnovana 1948. godine kada je fokus kompanije bilo ugostiteljstvo. HUP Zagreb d.d. pripada među najstarije i najveće zagrebačke hotelske kompanije. Osnova poslovanja poduzeća danas su hoteli u dva hrvatska grada, Zagrebu i Dubrovniku.<sup>58</sup> Hoteli u Zagrebu su: The Westin Zagreb Hotel, Sheraton Zagreb Hotel, Hotel International, Panorama Zagreb Hotel, Hotel Jadran i hotel Zagreb. HUP- ZAGREB d.d. na zagrebačkom području nudi smještaj u više od 1300 soba i apartmana. Na dubrovačkom području, u hotelima Astartea i Mlini, HUP-ZAGREB d.d. nudi smještaj u 440 sobe, dok novi hotel u Srebrenom, Sheraton Dubrovnik Riviera Hotel koji je otvoren u ljeto 2015. godine, raspolaže sa 240 soba i 11 apartmana, te najvećom hotelskom kongresnom dvoranom u Hrvatskoj.

HUP- ZAGREB d.d. pozicionirao se kao vodeća tvrtka u sektoru turizma i hotelijerstva, kako u Zagrebu tako i diljem Hrvatske. U suradnji s Starwood Hotels & Resorts Worldwide, Inc./Marriott International, trenutno najvećoj hotelskoj kompaniji na svijetu, HUP - ZAGREB d.d. kontinuirano potiče inovacije te prati svjetske standarde. HUP Zagreb d.d. ima većinski vlasnički udio u društvu Dubrovnik Riviera

---

<sup>57</sup> Ibidem.

<sup>58</sup> HUP Zagreb (2017.) O nama, <http://www.hupzagreb.com/o-nama> (14.09.2017.).

Hotels, a kojemu pripadaju hoteli: Hotel Astarea, Villas Mlini, Hotel Orlando (Sheraton) i Boutique Hotela Mlini u Mlinima. Investicijom od 80-ako milijuna eura na dubrovačkom području hotelijerska, ugostiteljska i turistička tvrtka HUP d.d. Zagreb potvrdila se kao jedan od najvećih ulagača u hrvatski turizam. HUP Zagreb d.d. je dobio priznanje za investicijski projekt u turizmu INVEST HR 2015. za društvo Hoteli Dubrovačka Rivijera. INVEST HR je nagrada koja dodatno potiče i nagrađuje ulaganja koja pridonose razvoju hrvatskog turizma i povećanje njegove konkurentnosti i atraktivnosti, posebno za ulaganje u turističke usluge više kategorije (četiri i pet zvjezdica). Investicija je obuhvaćala rušenje postojećeg hotela Orlando i izgradnju novog Sheraton Dubrovnik Riviera hotela s 239 soba i 11 apartmana te niz popratnih sadržaja i preuređenje odnosno vraćanje u funkciju postojeće vile (Srebrenika, Supetar, Jadranka, Lovorka i Borovka).<sup>59</sup> Hoteli Dubrovačka Rivijera su tu nagradu zaslužili na temelju preduvjeta koje su ostvarili, ulaganje je započeto u razdoblju od 2013.-2015. godine., rezultiralo je otvaranjem novih radnih mjesta jer je zaposlen značajan broj mladih koji su tek završili škole i fakultete, ukupno 250 novih zaposlenika, projekt je u skladu s programom Vlade Republike Hrvatske u smislu poticanja investicija te je od iznimnog značaja za lokalnu zajednicu. HUP Zagreb d.d. posjeduje velike konferencijske dvorane i vrhunsku tehnologiju, te su idealno mjesto za organizaciju konferencija, poslovnih sastanaka, obiteljskih okupljanja i vjenčanja. Kao najvažniji segment uspješnoga razvoja, koji traje već 70 godina, posebno ističu zaposlenike koji zalaganjem i ljubaznošću doprinose uspjehu tvrtke i zadovoljstvu gostiju.<sup>60</sup>

### **La Meridien Lav Split**

La Meridien Lav je najveći integrirani kompleks hotela i marine s 5 zvjezdica u Republici Hrvatskoj. Uloženo je 600 milijuna kuna. Na njegovoj obnovi i dogradnji bilo je angažirano 250 tvrtki. Tada je otvoreno 300 novih radnih mjesta, uglavnom mladi ljudi. Plažni resort se nalaze u Postreni kraj Splita, zaštićen kao UNESCO-va svjetska baština.<sup>61</sup> Kompleks ima 800 metara plaže i šetnice te 60.000 m<sup>2</sup> izgrađene površine. Hotel Lav je u potpunosti renoviran i ponovno otvoren 2006. godine. Raspolaže s 381 sobom, 12 restorana i barova, 30 poslovnih prostora te konferencijskim centrom koji se prostire na 2.500 m<sup>2</sup>. Diocletian Spa Wellnes je

---

<sup>59</sup> Ibidem.

<sup>60</sup> AIK (2017.) O nama, <http://www.aik-invest.hr/o-nama/> (08.09.2017.).

<sup>61</sup> Jutarnji list (2017.) Hotel Lav je opet onaj pravi, <http://www.jutarnji.hr/arhiva/hotel-lav-je-opet-onaj-pravi/3263576Sam> (09.09.2017.).

površine 3.000 m<sup>2</sup>. Hotelom upravlja brand Le Meridien u vlasništvu Starwood Hotel&Resorts Worldwide, koji je jedan od vodećih hotelskih lanaca na svijetu s 1200 hotela u više od sto država. Marina Lav ima 75 vezova te raspolaže raznim sportskim sadržajima.<sup>67</sup> Kompleks je prodan 2015. godine, grupi Odiem. To je međunarodna investicijska korporacija koja ulaže prvenstveno u srednju i istočnu Europu.

### **Radisson Blu resort&spa, Dubrovnik Sun Gardens**

Kompleks nosi puni naziv Radisson Blu resort&spa, Dubrovnik Sun Gardens. Nalazi se u mjestu Orašac u blizini Dubrovnika, u sklopu turističkog naselja Dubrovački vrtovi sunca. Resortom upravlja hotelska menadžment kompanija Radisson Blu, koja je jedno od pet brendova svjetski poznate hotelske grupacije The Rezidor. Upravlja ju i zagrebačkim hotelom Esplanade, pod brendom Regent. U dubrovački kompleks Radisson Blu, koji je i jedan od najvećih unutar Radisson BLU portfelja (više od 155 hotela u Europi, Srednjem istoku i Africi) uloženo je 140 milijuna eura. Resort ima 201 hotelski soba (od toga 24 apartmana uključujući dva predsjednička te 15 soba za osobe s invaliditetom), 207 luksuznih apartmana u apartmanskome naselju. Kompleks gostima nudi brojne sportske, zabavne i dječje sadržaje, bazene, usluge spa&wellness centra, mini tržnicu, mesnicu i trgovine, tri restorana u hotelu te još tri ugostiteljska objekta uz bazene.<sup>62</sup> Grupaciji Radisson Blu pripada i hotel "Split". Hotel "Split d.d." je u studenome 2007. godine potpisao ugovor o upravljanju hotelom na 20 godina s međunarodnom hotelskom grupacijom „Rezidor Hotels APS Denmark“, koja je vlasnik branda Radisson, a te je godine i započela prva faza izgradnje hotela koji je renoviran i otvoren 2010. godine. U 2017. je započelo rušenje hotela Split i počela gradnja novog hotela.

---

<sup>62</sup> Poslovni (2017.) Odiem grupa kušuje vodeći luksuzni hotelski kompleks u Hrvatskoj, <http://www.poslovni.hr/nekretnine/odiem-grupa-kupuje-vodeci-luksuzni-hotelski-kompleks-u-hrvatskoj> (08.09.2017.).



## **JADRANKA D.D. Mali Lošinj**

Jadranka d.d. je osnovana 1947 godine i rasla je zajedno sa zaposlenicima i stanovnicima otoka Lošinja. Prošla je veliki broj promjena do danas te veliki investicijski ciklus. Jadranka d.d. postala je dioničko društvo u rujnu 1992. U 2004. godini s ciljem povećanja učinkovitosti poslovanja te kako bi se olakšao budući rast, Jadranka d.d. postala je holding kompanija sa 100% udjela u vlasništvu Jadranka hotela d.o.o., Jadranka kampova d.o.o. i Jadranka trgovine d.o.o., registriranih kao društva s ograničenom odgovornošću. U 2008. godini Europska banka za obnovu i razvitak London postala je suvlasnikom Jadranka hotela s udjelom od 31,64 % te se od Jadranka kampova odvojio Kamp Slatina, koji je ostao u vlasništvu Jadranke d.d sa 62,5 %. Beta ulaganja d.d. su tako postala vlasnikom ukupno 97,62 posto dionica Jadranke. Poduzeće Beta ulaganja d.d. je osnovano krajem 2012. u Zagrebu s ciljem ulaganja u turističke projekte u Sredozemlju. Osnivač i vlasnik Beta ulaganja je UK Promsvyaz, jedno od vodećih društava za upravljanje investicijskim fondovima u Rusiji.<sup>63</sup> Veliki i zahtjevni investicijski ciklus obnavljanja hotelskih kapaciteta i repozicioniranja na tržištu u cilju podizanja njihove kategorizacije na četiri i pet zvjezdica započeo je 2007. godine obnovom hotela Aurora 4\*, koji je otvoren u svibnju 2008. godine i pozicionira se kao wellness hotel. Susjedni hotel Vespera je također prenamijenjen u objekt visoke kvalitete 4\* te je otvoren u svibnju 2009. Vespera se na tržištu profilira kao obiteljski – Family Hotel i nositelj je prestižne licence Kinderhotels. Hotela Punta u Velom Lošinj je nakon obnove na razinu od 4 zvjezdice otvoren u svibnju 2012. godine te je specijaliziran za vitality segment.<sup>64</sup> Od 2014. godine Jadranka d.d. je postala dio Beta ulaganja u vlasništvu Ruske federacije. Upravo su ta ulaganja omogućila da Lošinj postane destinacija vitalnosti. Posebno se mogu istaknuti ulaganja od od 50 milijuna eura vrijedan Bellevue, prvi lošinjski hotel s 5\*, čime je započeo investicijski ciklus u zoni Čikat. U sklopu investicijskog ciklusa u Čikatu krajem 2014. godine započela je više od 25 milijuna eura vrijedna rekonstrukcija hotela Alhambra s vilom Augusta, koja postaje boutique hotel, te Vile Hortenzije na razinu od 5 zvjezdica. Od 2007. godine u Lošinj je uloženo preko 100 milijuna eura a do kraja plan je čak i preko 200 milijuna eura. Do 2019. godine plan je da se u potpunosti podigne kvaliteta u na cijelom otoku te da se svi

---

<sup>63</sup> Jadranka hoteli (2017.) O nama, <http://www.jadranka.hr/o-nama> (14.09.2017.).

<sup>64</sup> Ibidem.

projekti završe.<sup>65</sup> Društvo Jadranka hoteli d.o.o. posjeduje i upravljaju sa šest hotela i mnogim malim vilama u tri odvojene i posebno pozicionirane hotelske zone u Malom i Velom Lošinju. Jadranka kampovi d.o.o. i Kamp Slatina d.o.o. upravljaju s četiri kampa na otocima Lošinju i Cresu.<sup>66</sup>

Jadranka d.d. najveće je poduzeće cresko-lošinjskoga arhipelaga koje zapošljava većinu lokalnog stanovništva, Jadranka d.d. danas zapošljava preko 500 stalnih radnika (na dan 31.12.2015. društvo broji 510 djelatnika na neodređeno te 222 djelatnika na određeno) i prosječno godišnje još oko 700 sezonskih radnika.

U odabranim primjerima vidimo koliko su inozemne izravne investicije doprinjele razvoju i brendiranju Hrvatske kao poželjne turističke destinacije. Republika Hrvatska mora investitorima koji su uložili u turistički sektor pružiti punu potporu pri realizaciji projekata i jačanju aktivnosti na domaćem tržištu kako bi ih motivirali da i dalje šire svoje poslovanje na našem području.

---

<sup>65</sup> Ibidem.

<sup>66</sup> Poslovni (2017.) Goran Filipović: 200 milijuna eura za preobrazbu Lošinja u svjetski prepoznatljiv otok vitalnosti, <http://www.poslovniturizam.com/intervjui/goran-filipovic-200-milijuna-eura-za-preobrazbu-losinja-u-svjetski-prepoznatljiv-otok-vitalnosti/1803/> (09.09.2017.).

## 5. ZAKLJUČAK

Kod inozemnih izravnih investicija važno je da i primatelj i davatelj investicija imaju zajednički interes. Inozemne izravne investicije su proces gdje nerezident jedne zemlje (zemlje koja investira) stječe potpuno ili djelomično vlasništvo nad imovinom poduzeća druge zemlje (zemlje primateljice) sa svrhom proširenja poslovanja ili obnove već postojećeg poduzeća. Hrvatska koristi od inozemnih direktnih investicija nije imala samo u otvaranju novih proizvodnih postrojenja, proširenju postojećeg poduzeća ili u nabavci kvalitetnije opreme, već i u transferu suvremene tehnologije iz tehnološki razvijenijih zemalja. Inozemne izravne investicije povećavaju akumulaciju kapitala u zemlji primateljici, razinu znanja i vještina kroz edukaciju ljudskog kapitala te povećavaju konkurentnost domaćeg gospodarstva. Učinak inozemnih izravnih investicija na gospodarski rast neke zemlje ovisi o gospodarskom i tehnološkom razvoju zemlje primateljice. Najvažniji čimbenici koji se uzimaju u obzir prilikom određivanja lokacije investiranja su: brzina rasta BDP-a, kupovna moć stanovništva, veličina tržišta, kvalitetan ljudski kadar, stabilno političko i poslovno okruženje.

Kada se radi o gospodarskom rastu zemalja u razvoju među kojima se nalazi i Hrvatska, potrebno je dostići određen stupanj razvoja kako bi one mogle iskoristiti sve prednosti i koristi od priljeva FDI. Važni preduvjeti koje mora Republika Hrvatska ispuniti su poboljšanje zakonske regulative kako bi se uklonile administrativne prepreke, prilagoditi poreznu politiku i smanjiti korupciju. Svrha poticanja investicija je gospodarski rast i uključivanje Hrvatske u tokove međunarodne razmjene te jačanje konkurentnosti. Cilj Republike Hrvatske trebala bi biti izgradnja transparentnog, stabilnog i motivirajućeg poslovnog okruženja. Do sada su investicije u turizmu bile usmjerene na obnovu postojećih kapaciteta. Dominantni turistički hrvatski proizvodi su tako sunce i more, nautički turizam, poslovni turizam i kulturni turizam, dok su ostali proizvodi i usluge nedovoljno razvijeni i diferencirani zbog čega nedostaju inovativni i kvalitetniji sadržaji za produljenje turističke sezone. Danas hrvatski turizam ovisi o prihvaćanju politike diversifikacije proizvoda i o razvoju novih oblika turizma.

## LITERATURA

### KNJIGE:

1. Andrić, N., *Turizam i regionalni razvoj*, Informator, Zagreb, 1980.
2. Babić, M i Babić, A., *Međunarodna ekonomija*, MATE, Zagreb, 2000.
3. Babić, A., Pufnik, A. i Stučka, T., *Teorija i stvarnost inozemnih izravnih ulaganja u svijetu i u tranzicijskim zemljama, sa posebnim osvrtom na Hrvatsku*, HNB, Zagreb, 2001.
4. Bilas, V. i Franc, S., *Uloga inozemnih izravnih ulaganja i načini poticanja*, EFZG-serija članaka u nastajanju, Ekonomski fakultet, Zagreb, 2006.
5. Bendeković, J., *Priprema i ocjena investicijskih projekata*, Foip, Zagreb, 2007.
6. Jovanović, P., *Upravljanje investicijama*, Privredna štampa, Beograd, 1979.
7. Samuelson, P., *Ekonomija*, Mate, Zagreb, 2002.
8. Stipanović, C., *Koncepcija i strategija razvoja u turizmu*, Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija, 2006.
9. Tica. J., Obadić, A.: *Gospodarstvo Hrvatske*, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu, Zagreb, 2016

### ČASOPISI:

1. Bilas, V. i Franc, S., *Uloga inozemnih izravnih ulaganja i načini poticanja*, Ezfg Working Paper Series/EFZG Serija članaka u nastajanju, Br.1, 2006.
2. Buterin, D., Blečić, M., *Učinci izravnih stranih ulaganja u Hrvatsku*, Zbornik veleučilišta u Rijeci, br. 1., 2013.
3. Cvijanović, V., *Izravna strana ulaganja kao izvor financiranja investicija: usporedna analiza tranzicijskih ekonomija s primjerom RH*, Financijska teorija i praksa, Siniša Kučić, Ekonomski fakultet, Frankfurt, br.4. 2002.
4. Jošić, M., *Inozemna izravna ulaganja u funkciji izvoza: slučaj Hrvatske*, Skup znanstvenih radova, Zbornik ekonomskog fakulteta, Zagreb, br.6. 2008.
5. Jovančević, R., *Dimenzije inozemnih direktnih ulaganja u suvremenom svijetu*, Ekonomski pregled, br.53. 2002.
6. Marijanović, G., Crnković, L, Pavlović, D., *Utjecaj inozemnih izravnih ulaganja na robnu razmjenu Hrvatske*, Izvorni znanstveni članak, Osijek i Zagreb, br. 5., 2009.
7. Velagić, I., *Efekti direktnih stranih ulaganja na ekonomiju u zemlje domaćina*,

INTERNET STRANICE:

1. AIK (2017.) *O nama*, <http://www.aik-invest.hr/o-nama/> 08.09.2017.
2. DZS, (2017.) *Publikacije*, [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2016/04-03-02\\_01\\_2016.htm](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2016/04-03-02_01_2016.htm) 14.09.2017.
3. HGK (2017.) *Turizam u 2016*, <https://www.hgk.hr/documents/aktualna-tema-turizam-u-20165899d9633ad81.pdf> 14.09.2017.
4. HNB, (2017.) *Izravna ulaganja*, <http://www.hnb.hr/statistika/h-statistika-inozemnih-izravnih-ul.html> 14.09.2017.
5. HNB,(2017.) *Inozemna izravna ulaganja*, <https://www.hnb.hr/statistika/statisticki-podaci/sektor-inozemstva/inozemna-izravna-ulaganja> 12.09.2017.
6. HUP Zagreb (2017.) *O nama*, <http://www.hupzagreb.com/o-nama> 14.09.2017
7. Jadranka hoteli (2017.) *O nama*, <http://www.jadranka.hr/o-nama> 14.09.2017
8. Kersan-Škabić, I., Zubin, C., *Utjecaj izravnih inozemnih ulaganja na rast BDP, na zaposlenost i na izvoz u Hrvatskoj*, [file:///C:/Users/Rozalija/Downloads/01\\_Kersan\\_indd-2.pdf](file:///C:/Users/Rozalija/Downloads/01_Kersan_indd-2.pdf) 14.09.2017.
9. MINGO (2014.) *Prijedlog Strategije poticanja investicija u Republici Hrvatskoj, razdoblje od 2014. do 2020. godine*, <https://www.mingo.hr/page/prijedlog-strategije-poticanja-investicija-u-republici-hrvatskoj-za-razdoblje-2014-2020-30-svibnja-14-lipnja-2014> 09.08.2017.
10. MINT (2017.) *Strategija razvoja turizma do 2020 godine*, <http://www.mint.hr/UserDocImages/Strategija-turizam-2020-editfinal.pdf>, 09.09.2017.
11. MINT (2017.) *Turizam u brojkama*, [http://www.mint.hr/UserDocImages/140624\\_HTZ-TURIZAM-2013\\_HR.pdf](http://www.mint.hr/UserDocImages/140624_HTZ-TURIZAM-2013_HR.pdf) 09.08.2017.
12. MINT (2017.) *O nama*, <http://www.mint.hr/default.aspx?id=39228> 14.09.2017
13. Novilist (2017.) *Krčki kampovi i hoteli dobili niz novih sadržaja*, [http://www.novilist.hr/Vijesti/Regija/Otoci/SILNI-MILIJUNI-U-BILDANJE-BODULSKIH-KAPACITETA-Krcki-kampovi-i-hoteli-dobili-niz-novih-sadrzaja?meta\\_refresh=true](http://www.novilist.hr/Vijesti/Regija/Otoci/SILNI-MILIJUNI-U-BILDANJE-BODULSKIH-KAPACITETA-Krcki-kampovi-i-hoteli-dobili-niz-novih-sadrzaja?meta_refresh=true), 04.09.2017.

14. NVK (2017.) *Izvešće o konkurentnosti*,  
[www.konkurentnost.hr/lgs.axd?t=16&id=550](http://www.konkurentnost.hr/lgs.axd?t=16&id=550) 09.09.2017
15. Poslovni svijet (2017.) *Indeks percepcije korupcije: Hrvatska 50. Od 168. zemalja*,  
<http://www.poslovni.hr/svijet-i-regija/indeks-percepcije-korupcije-hrvatska-50-od-168-zemalja-307874> 14.09.2017
16. Valamar (2017.) *O nama*, <http://www.valamar.com/hr/>, 16.08.2017.

## POPIS TABLICA

Tablica 1. Osnovni makroekonomski pokazatelji .....	12
Tablica 2. Inozemna izravna ulaganja u Hrvatsku od 1993. do 2002. godine – najznačajniji ulagači (u mil. eura).....	14
Tablica 3. Inozemna izravna ulaganja u Hrvatsku od 2003. do 2016. godine (u mil. eura) .....	15
Tablica 4. Struktura Inozemnih izravnih ulaganja prema djelatnostima (u mil. eura) .	17
Tablica 5. SWOT analiza inozemnih izravnih ulaganja u Hrvatsku .....	20
Tablica 6. Strani turistički promet najznačajnijih emitivnih zemalja (u 000) .....	24
Tablica 7. Smještajni kapacitet po vrstama objekata .....	25
Tablica 8. Indeks globalne konkurentnosti:.....	26
Tablica 9. Indeks konkurentnosti putovanja i turizma .....	27
Tablica 10. Zaposleni u djelatnosti pružanja smještaja, pripreme i usluživanja hranom .....	30
Tablica 11. Prihodi od turizma u Hrvatskoj (u mil. eura) .....	31
Tablica 12. SWOT analiza poticanja investicija u Hrvatsku .....	37

## **POPIS GRAFIKONA**

Graf 1. Ulaganja Europske Unije u turizam u Hrvatskoj u 2016. godini .....36



## SAŽETAK

Republika Hrvatska je okružena vrlo jakom konkurencijom u privlačenju inozemnih izravnih investicija. Kada je riječ o gospodarskim reformama mnoge susjedne zemlje su napravile značajan pomak i privukle mnogo inozemnih investicija. Dok su kod drugih zemalja u tranziciji značajni iznosi inozemnog kapitala plasirani u proizvodne djelatnosti namijenjene izvozu, takva inozemna ulaganja u Hrvatskoj su izostala. Najveći problem inozemnim investitorima i dalje predstavlja komplicirana i neučinkovita administracija. Hrvatska mora intenzivnije promovirati investicijske mogućnosti u našoj zemlji i pružiti potporu i olakšice investitorima pri realizaciji projekata. Također nužno je da se provedu strukturne reforme, da se poboljša kreditni rejting i imidz Hrvatske kao potencijalno privlačne lokacije za investiranje i poslovanje. Nužno je poboljšanje strukture i kvalitete smještaja, potreban je veći rast hotela sa 4 i 5 zvjezdica zbog bogatog sadržaja koji nude i koji omogućava produljenje turističke sezone, smanjenje nezaposlenosti i povećanje životnog standarda stanovništva. Hrvatska se mora usmjeriti prema kvaliteti i diversificirati ponudu proizvoda i usluga ako želi biti konkurentna jer novi trendovi u turističkoj potražnji i ponudi pokazuju da su nužne promjene i da moramo uvažavati sve trendove i novosti koje se zbivaju na međunarodnom turističkom tržištu. .

*Ključne riječi: investicije, inozemna izravna ulaganja, Hrvatska, konkurentnost, turizam.*

## SUMMARY

The Republic of Croatia is surrounded by a very strong competition in attracting direct foreign investments. When it comes to economic reforms, a lot of the surrounding countries have made a significant breakthrough and have attracted a lot of foreign investment. While in other transition countries significant amounts of foreign capital are invested in export-oriented production activities, such foreign investments in Croatia are absent. The biggest problem for foreign investors remains a complicated and ineffective administration. Croatia has to promote more intensively its investment opportunities and offer support and benefits to investors while realising a project. It is also necessary to carry out structural reforms, to improve Croatia's credit rating and the image of Croatia as a potentially attractive location for investments and business. The structure and quality of accommodation should be improved, there is a larger growth required of hotels with 4 and 5 stars, due to the rich content they offer and which allows for the extension of the tourist season, reducing unemployment and increasing the living standards of the population. Croatia needs to focus on quality and diversify the offer of products and services if it wants to be competitive, because the new trends in tourism demand and supply show that changes are necessary and that we must take into account all the trends and news that are happening on the international tourism market.

*Key words: investments, foreign direct investments, Croatia, competitiveness, tourism.*

